

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Kehidupan organisasi bisnis yang makin kompleks, kompetitif dan selalu bergerak cepat untuk mencapai tujuan tertentu, dibutuhkan implementasi nilai kerja yang dibentuk untuk mengembangkan inovatif dan kreativitas dari sumber daya manusianya. Hal ini dilakukan untuk mencapai keberhasilan organisasi dan produktivitas kerja yang sangat dipengaruhi oleh kondisi internal dan eksternal organisasi perusahaan.

Kondisi internal yang ikut berpengaruh dalam membentuk nilai kerja yaitu visi, misi dan tujuan perusahaan, misalnya nilai disiplin kerja karyawan yang mendorong mereka untuk berkomitmen dalam mengerjakan setiap tugas yang menjadi tanggung-jawabnya untuk mencapai misi perusahaan. Hal ini juga berkaitan dengan gaya komunikasi manajemen yang diterapkan seperti misalnya nilai dukungan dalam perusahaan, sedangkan kondisi eksternal berkaitan dengan peraturan pemerintah, kekuatan pesaing, teknologi yang berkembang di luar perusahaan ikut serta mempengaruhi membentuk nilai kerja mereka.

Nilai dan kerja sangat erat hubungannya, nilai yang positif mempengaruhi sikap dan pandangan individu terhadap sesuatu tindakan berupa pekerjaan, nilai kerja dibentuk melalui interaksi dari sosialisasi yang dilakukan, sehingga terjadi internalisasi yang diwujudkan melalui identifikasi individu menjadi anggota organisasi perusahaan.

Nilai kerja juga merupakan representatif dari budaya organisasi yang diimplementasikan dalam setiap perusahaan untuk mewujudkan keberhasilan bersama. Dalam hal ini, perusahaan-perusahaan di Indonesia mulai berbenah diri untuk tetap *survive* dalam berkompetisi di arena global tidak terkecuali perusahaan-perusahaan BUMN yang ikut berbenah diri dalam menghadapi tuntutan para *stakeholders* atau pemegang kekuasaan tertinggi, (Susanto, 1997). Oleh karena itu, perlu adanya nilai kerja sebagai budaya organisasi perusahaan untuk meningkatkan produktivitas dan identitas perusahaan.

Peranan nilai kerja sebagai budaya sangat menentukan serta penting dalam pencapaian tujuan organisasi, menurut John P. Kotter dan James L. Heskett 1992, perusahaan yang menekankan ada budaya dapat meningkatkan pendapatan rata-rata 682%, sedangkan yang kurang memperhatikan budaya hanya meningkat 166% dalam kurun waktu 11 tahun. Penelitian yang dilakukan oleh Terrence E. Deal dan Allan A. Kennedy pada tahun 2000 juga menunjukkan bahwa organisasi dengan *strong culture* menunjukkan kinerja lebih tinggi dibandingkan dengan organisasi yang memiliki *weak cultures*. Dalam pendapatan operasi dapat memperoleh 571% lebih tinggi, dalam *return on investment* 417% lebih tinggi, dan 363% lebih tinggi dalam peningkatan harga saham, (Wibowo, 2010:6).

Pentingnya implementasi nilai kerja mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja, hal ini juga ditunjukkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Parker (1992) dan rekan-rekannya di Rosenberg 1957, nilai kerja dapat dilihat dari aspirasi, harapan dan pilihan para pekerja sehingga ada keberhasilan yang ingin dicapai (dalam Sipahutar 1996). Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti

nilai kerja terhadap sikap kerja di salah satu perusahaan BUMN yaitu PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Yogyakarta. Tujuannya untuk mengetahui dan mengidentifikasi nilai pekerja terhadap sikap kerja yang ada di dalam perusahaan dan peneliti menggunakan metode survei untuk meneliti hal tersebut.

PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk merupakan perusahaan BUMN yang sahamnya dimiliki oleh pemerintah, publik dan investor asing, misi perusahaan tersebut berisi tentang menjaga model pengelolaan korporasi terbaik di Indonesia, maupun melakukan transformasi budaya perusahaan sebagai strategi dalam berkompetisi. Nilai perusahaan yang diterapkan tertuang dalam 5C yaitu nilai *commitment to long term*, nilai *customer first*, nilai *caring meritocracy*, nilai *co-creation of win-win partnership*, nilai *colaborative innovation* yang merupakan nilai kerja yang diimplementasikan sebagai budaya perusahaan.

Perusahaan ini juga merupakan salah satu perusahaan yang mengklaim sebagai perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia dengan jumlah pelanggan telepon tetap sebanyak 15 juta orang dan pelanggan telepon seluler sebanyak 50 juta orang. Pada tahun 2011, secara finansial perusahaan ini meraih pendapatan sekitar Rp 71,3 triliun, naik 3,8% dibandingkan tahun 2010, (Bisnis Indonesia, Edisi Sabtu 31 Maret 2012).

Perusahaan telekomunikasi ini juga mengalami suatu perubahan di dalam organisasinya sejak tahun 1999 ketika ditetapkan Undang-undang nomer 36 tahun 1999 tentang penghapusan monopoli penyelenggaraan telekomunikasi. Memasuki abad ke-21, Pemerintah Indonesia melakukan regulasi di sektor telekomunikasi dengan membuka kompetisi pasar bebas. Sejak saat itu, mulai bermunculan

pesaing-pesaing dalam sektor telekomunikasi seperti XL Axiata, Indosat, Bakrie Telecom, Smartfren telecom, (Bisnis Indonesia, Edisi Kamis 9 Agustus 2012).

Hal ini, menjadi penting untuk memahami nilai kerja untuk memberikan ciri identitas bagi anggota perusahaan, memperkuat timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan pribadi di perusahaan, membentuk sikap dan tingkah laku seluruh anggota organisasi bahkan meningkatkan kesejahteraan para pekerjanya.

2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas, maka permasalahan yang akan diangkat dari penelitian ini adalah: Bagaimana nilai kerja karyawan-karyawati terhadap sikap kerja di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Cabang Yogyakarta?

3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah: Mengetahui dan melakukan identifikasi nilai kerja karyawan-karyawati terhadap sikap kerja di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Cabang Yogyakarta.

4. Manfaat penelitian

Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk:

1. Bagi Perusahaan, untuk membantu dalam memberikan informasi mengenai nilai kerja karyawan-karyawati terhadap nilai kerja di PT.

Telekomunikasi Indonesia, Tbk Cabang Yogyakarta

2. Bagi Universitas Atma Jaya Yogyakarta, dapat memberikan masukan bagi pihak-pihak atau mahasiswa/i untuk mengetahui tentang nilai kerja karyawan-karyawati terhadap sikap kerja di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Cabang Yogyakarta dan sebagai buku referensi bagi Universitas.
3. Bagi penulis, agar dapat memahami lebih dalam terkait kajian budaya organisasi.

5. Kerangka Konsep

5.1 pengertian Nilai kerja

Nilai (*value*) yaitu suatu ide mengenai kehidupan yang dikehendaki, dan nilai mendasari preferensi kita, memandu pilihan kita, mengindikasikan apa yang kita anggap berharga dalam hidup ini, (dalam Henslin, 2007:48). Nilai memiliki hubungan erat dengan kerja, kerja didefinisikan oleh Karl Marx memiliki makna tersendiri yaitu sifat dasar dari manusia.

“kerja adalah, pertama dan utama sekali, suatu proses di mana manusia dan alam bersama-sama terlibat, dan di mana manusia dengan persetujuan dirinya sendiri memulai, mengatur dan mengontrol reaksi-reaksi material antara dirinya dan alam. Dengan bertindak terhadap dunia eksternal dan mengubahnya, manusia pada saat yang bersamaan mengubah sifat dasar dirinya. Dia mengembangkan kekuatan-kekuatannya yang tidak aktif dan memaksanya untuk bertindak patuh terhadap kekuasannya. Kita mengandaikan kerja dalam suatu bentuk yang hanya diperuntukkan khusus buat manusia. Seekor laba-laba membuat sarang bagaikan seorang penenun dan bahkan seekor tawon mampu membuat malu seorang arsitek karena sarang yang dibuatnya. Namun, inilah yang membedakan arsitek terburuk dengan tawon terbaik, bahwa si arsitek sudah membayangkan struktur bangunan yang akan dibuatnya di dalam imajinasi sebelum membangunnya di dalam kenyataan. Di akhir setiap proses kerja, kita memperoleh hasil yang sebelumnya sudah ada di dalam imajinasi para pekerja. Dia tidak hanya mengubah bentuk material bahan yang dia olah, tetapi juga berhasil sampai pada satu tujuan. (Marx,1867 dalam Ritzer 2010:53).

Bagi Marx, kerja adalah pengembangan kekuatan-kekuatan dan potensi manusia sebenarnya dengan mentransformasi realitas material yang sesuai dengan tujuan, serta melibatkan orang lain secara langsung dalam proses produksi. Kerja diperlukan suatu kesadaran diri dan jika kerja berada diluar diri maka seorang pekerja mengalami keterasingan dengan apa yang dilakukannya.

Nilai kerja juga dibentuk dan disosialisasikan sebagai budaya perusahaan serta diimplementasikan menjadi suatu sikap dan perilaku yang dilakukan dalam proses kerja. Sementara Kouzes dan Posner (1993) berpendapat “nilai kerja merupakan cara bersikap dan berperilaku yang sangat spesifik atau merupakan pilihan akhir dari keberadaan. Budaya organisasi di definisikan oleh Jerald Greenberg dan Robert A. Baron, sebagai:

“Budaya organisasi sebagai kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang diterima bersama oleh anggota organisasi. Akar setiap budaya organisasi adalah serangkaian karakteristik inti yang dihargai secara kolektif oleh anggota organisasi.” (dalam Wibowo, 2010:17).

Nilai kerja dibentuk melalui interaksi dari sosialisasi budaya organisasi serta ada identifikasi diri pekerja, sehingga mereka ada hubungan timbal balik dalam menerima nilai kerja tersebut. Nilai kerja yang telah disosialisasikan menimbulkan suatu sikap atau persepsi yang muncul untuk memberikan kualitas kehidupan pekerja yang baik, serta partisipasi anggota dalam lingkungan perusahaan. Hal ini juga dipertegas menurut Deal dan Kennedy (2000) bahwa nilai merupakan dasar yang paling kokoh dari budaya korporat.

Gagasan sosialisasi nilai kerja dalam organisasi juga dikaitkan dengan situasi penyesuaian diri yang dilakukan oleh organisasi dan pekerja dalam menanggapi atau merespon secara internal dan eksternal. Hal ini diungkapkan oleh Berger dan Luckmann, (dalam Bungin,2008:15) yang berkaitan tentang eksternalisasi, objektivasi dan internalisasi akan dijelaskan sebagai berikut:

“Ekternalisasi adalah penyesuaian diri terhadap dunia sosiokultural sebagai produk manusia, objektivasi adalah interaksi sosial yang terjadi dalam dunia intersubjektif yang dilembagakan atau mengalami institusionalisasi, dan internalisasi adalah proses dimana individu mengidentifikasi dirinya dengan lembaga-lembaga sosial atau organisasi sosial tempat individu menjadi anggotanya. Hal ini adalah sebuah proses pemahaman yang bukan merupakan dari penciptaan makna secara otonom oleh individu-individu yang terisolasi.”

Hal senada juga di ungkapkan oleh Liliweri (1997) bahwa sosialisasi yang dilakukan dalam suatu organisasi selalu ingin menciptakan satu situasi yang memungkinkan setiap orang berusaha mencintai pekerjaan yang diberikan kepadanya bukan sebaliknya. Suatu pencapaian kinerja yang dilakukan oleh pekerja secara maksimal didukung oleh adanya sosialisasi yang menguntungkan dari perusahaan. Sosialisasi juga menjelaskan terkait peranan pekerjaan yaitu:

“Sosialisasi mungkin bersifat usaha “disini dan sekarang” (seperti seorang pedatang baru pada suatu organisasi yang diberikan satu *copy* prosedur disiplin perusahaan) atau mungkin bersifat antisipasi (persiapan untuk suatu peranan di masa depan). Dan Schein mengemukakan bahwa proses sosialisasi organisasi itu adalah mengenai cara-cara individu mempelajari nilai-nilai dasar dan sasaran-sasaran organisasi, cara-cara mencapai sasaran tersebut, tanggungjawab pekerjaan individual, pola perilaku yang dapat diterima untuk pelaksanaan kerja yang efektif dan prinsip-prinsip bimbingan lain untuk mempertahankan organisasi. Beberapa dari nilai-nilai dan perilaku ini dirumuskan oleh organisasi dalam *job descriptions* (uraian pekerjaan), kursus-kursus induksi dan program-program latihan,” (dalam Honour & R.M. Mainwaring, 1988:197-217).

Dalam hal ini, nilai kerja yang diterapkan tidak terlepas dari sosialisasi kerja yang ada di perusahaan, sosialisasi diartikan sebagai suatu proses di mana seseorang belajar menjadi anggota yang terlibat dan berpartisipasi dalam suatu organisasi.

Nilai juga merupakan pilihan secara personal maupun sosial yang memberitahukan kepada kita untuk berbuat atau tidak berbuat apa yang kita inginkan. Menurutnya, nilai merupakan suatu petunjuk perilaku yang menuntun pekerja dalam kehidupan terhadap apa yang diinginkan atau yang dituju seperti misalnya penyelamatan kerja (*salvation*) atau ketenangan kerja (*tranquility*).

Nilai dalam studi kultur membahas tentang nilai umumnya pada level kelompok bahwa nilai adalah acuan bertindak, bersikap dan berpikir seorang individu dan dalam konteks organisasi lebih di kenal dengan nilai kerja yang diterapkan dalam pekerjaan. (dalam Kusdi, 2011:56).

Hofstede (1980:19), menjelaskan bahwa nilai yaitu setiap individu atau kelompok memiliki kecenderungan atau preferensi terhadap apa yang dianggap penting atau nilai kebutuhan pragmatis baik nilai moral atau nilai pengetahuan.

Nilai mengarahkan individu untuk melakukan tindakan sosial yang didukung oleh motivasi, (Hendropupito, 1989 dalam Daulay, 2006). Nilai kerja dapat juga merupakan suatu sikap, atau sebuah persepsi terhadap aktivitas yang menghasilkan suatu bentuk materi maupun non-materi yang dapat memberikan kepuasan, (Herlina, 2002) dan dimensi yang ada dalam nilai kerja dapat dilihat melalui dimensi beban kerja, dimensi *prestise*, dimensi ekonomi dan dimensi waktu kerja.

Nilai kerja merupakan suatu cara bersikap, berbuat dan terlibat dalam mengembangkan potensi dan kemampuan diri manusia sebagai akhir dari pilihannya. Perhatikan Gambar 1.1 terkait nilai yang mempengaruhi sikap, dan sikap menentukan perilaku individu/kelompok.

Gambar 1.1 Nilai sebagai variabel bebas



Sumber: Talizuduhu Ndraha, Budaya Organisasi (1997).

Nilai menentukan suatu sikap, dan sikap pada gilirannya menentukan perilaku namun hubungannya nilai tidak sama dengan sikap dan perilaku. Sikap lebih menekankan pada pendekatan psikologi seperti orientasi kognitif dan afektif terhadap objek-objek atau situasi-situasi tertentu sedangkan perilaku adalah perwujudan nyata dari orientasi dari sikap. Jadi, Nilai kerja adalah cara/petunjuk bersikap dan berperilaku yang menuntun pekerja dalam menentukan pilihan dalam mengembangkan kekuatan dan potensi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Dalam hal ini, pimpinan atau manajemen membentuk nilai kerja yang disosialisasikan ke karyawan-karyawati melalui interaksi yang ada dan karyawan-karyawati menerima serta ada respon balik dan mereka turut membentuk nilai kerja dalam perusahaan. Hal tersebut, merepresentatifkan budaya organisasi perusahaan. Kebanyakan penelitian terhadap nilai-nilai kerja selalu berkaitan dengan masalah bagaimana nilai-nilai tersebut diinternalisasikan selama proses

pemilihan dan latihan kerja, dari penelitian Parker dkk (1992) memberikan data bahwa ada tiga nilai kerja dalam suatu kelompok. Kelompok pertama memandang pekerjaan berdasarkan tingkat upah yang mereka harapkan, kelompok kedua memandang suatu pekerjaan didasarkan apakah sifat pekerjaan tersebut mengandung tantangan dan dapat memberikan suatu kesempatan untuk mengembangkan kreativitas mereka dan kelompok ketiga mengharapkan suatu pekerjaan yang memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengembangkan suatu hubungan baik dengan masyarakat.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Lyman pada tahun 1955 menemukan bahwa kelompok besar *White Collar* lebih menekankan dirinya terhadap watak dan nilai kebebasan suatu pekerjaan sedangkan kelompok besar *Blue Collar* tidak memperhatikan watak suatu pekerjaan tetapi lebih mementingkan besarnya imbalan ekonomi yang didapatkan.

5.2 Elemen-elemen nilai kerja

Secara kuantitatif pengukuran terhadap nilai pada level organisasi telah dilakukan oleh sejumlah ahli termasuk contoh O'Reilly dkk (1991:516) mengemukakan sekumpulan nilai organisasional yang disebut *Organizational Culture Profile* (OCP) yang mendaftar 54 butir nilai secara cukup terperinci yang diperlakukan pada berbagai jenis organisasi yang merupakan elemen-elemen nilai kerja yaitu:

Tabel 1.1 Organizational Culture Profile

Fleksibilitas	Sportivitas (<i>Fairness</i>)	Jaminan kerja
Daya adaptasi	Penghormatan hak individu	Penghargaan untuk kinerja yang baik
Stabilitas	Toleransi	Tingkat konflik yang rendah
Prediktibilitas	Informalitas	Menghadapi konflik secara terbuka
Menjadi Inovatif	Bersikap <i>easy going</i>	Membangun pertemanan dalam kerja
Cepat memanfaatkan peluang	Bersikap tenang	Menyesuaikan diri
Kemauan bereksperimen	Bersikap mendukung	Berkolaborasi dengan yang lain
Pengambilan resiko	Bersikap agresif	Antusias dalam bekerja
Bersikap hati-hati	Keteguhan kehendak	Waktu kerja panjang
Otonomi	Berorientasi tindakan	Tidak dibatasi banyak peraturan
Berorientasi aturan	Mengambil inisiatif	Pengutamakan kualitas
Bersikap analitis	Bersikap reflektif	Bersikap berbeda (lain dari yang lain)
Mencermati detail	Berorientasi pencapaian	Memiliki reputasi yang baik
Menjadi tepat	Bersikap menuntut	Bertanggung jawab secara sosial
Berorientasi waktu	Mengambil tanggung jawab individu	Berorientasi hasil
Berbagai informasi dengan leluasa	Ekspektasi tinggi terhadap kinerja	Memiliki pedoman filosofis yang jelas
Menekankan kultur tunggal di semua bagian organisasi	Peluang pengembangan profesional	Bersikap kompetitif
Berorientasi kepada orang	Bayaran tinggi untuk kinerja yang baik	Sangat terorganisasi

Sumber : dalam Kusdi, 2011 :64

Nilai kerja yang tengah diteliti dalam perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Cabang Yogyakarta mengambil referensi dari penelitian yang dilakukan oleh O'Reilly dkk (1991:516) dengan batasan beberapa kategori yaitu komitmen individu, komunikasi, integrasi, dukungan manajemen, kontrol manajemen, kreativitas dan tanggung-jawab.

1. Nilai komitmen individu

Komitmen merupakan nilai kerja yang muncul karena adanya rasa terikat dan terlibat aktif dalam organisasi (Wirawan, 2010) dan menurut Allen & Mayer bahwa komitmen adalah perpaduan antara sikap dan perilaku yang menyangkut rasa mengidentifikasi dengan tujuan perusahaan, rasa terlibat dengan tugas organisasi dan rasa setia pada organisasi. Nilai komitmen dalam bekerja di sebuah organisasi, menurut Davis dan Newstrom (1996) mencerminkan seberapa jauh pekerja merasa terikat dan terlibat dengan organisasi sehingga pekerja tersebut bersedia untuk aktif dalam organisasi tersebut.

Dalam perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia yang merupakan perusahaan BUMN perseroan memiliki nilai perusahaan yaitu *Commitment to long term* (komitmen jangka panjang) yang artinya diharapkan pekerja memiliki keterlibatan dan kesetiaan terhadap organisasi untuk menciptakan tujuan yang diharapkan. Komitmen individu juga terlihat dari lamanya mereka bekerja di sebuah perusahaan dan nilai kerja komitmen tidak saja terjadi karena suatu hal pengaruh pribadi tetapi lebih pada sosialisasi dan interaksi yang dilakukan dalam menanamkan nilai kerja berupa komitmen.

2. Komunikasi

Komunikasi dalam perusahaan merupakan hasil dari sosialisasi budaya perusahaan yang diterapkan, komunikasi merupakan kegiatan komunikator dengan komunikan yang menukar dan memberikan makna yang sama atas informasi untuk suatu tujuan tertentu, melalui media, metode, teknik atau cara-

cara yang telah ditetapkan, (Liliweri, 1997). Komunikasi dapat dinyatakan dengan bentuk lisan, tulisan, perilaku non-verbal seperti *gesture* (gerak isyarat) dan ekspresi wajah.

Menurut Webster istilah komunikasi berasal dari istilah latin yaitu *Communicatio* dan *communicatus* yang artinya suatu alat untuk berkomunikasi terutama suatu sistem penyampaian dan penerimaan berita seperti telepon, telegram, radio dan sebagainya. Komunikasi juga merupakan suatu proses penyampaian atau pemberitahuan dan penerimaan suatu keterangan, tanda atau kabar lewat pembicaraan, gerak, tulisan dan lain-lainnya. Sedangkan menurut Cartier dan Harwood, komunikasi adalah proses pengulangan ingatan-ingatan, (dalam Thoha, 2003: 171).

Komunikasi yang dilakukan dalam organisasi membentuk suatu pola komunikasi yang dilakukan berulang-ulang dan membentuk komunikasi secara vertikal, horisontal dan komunikasi diagonal/silang. Namun demikian, komunikasi tidak sempurna yang didefinisikan bahwa ada banyak terdapat sejumlah kemungkinan penghalang (*blocks*) dan penyaring (*fliters*) di dalam saluran komunikasi, (dalam Thoha, 2003).

Pola komunikasi secara vertikal artinya bentuk jaringan komunikasi vertikal terdiri atas vertikal dari atas dan dari bawah. Komunikasi vertikal dari atas menunjukkan para pimpinan lebih banyak mengalirkan informasi ke bawah melalui saluran komunikasi formal dengan kekuasaanya dan wewenangnya namun pekerja dari bawah mengalami kesulitan menerima saluran komunikasinya. Sedangkan Vertikal dari bawah diartikan sistem komunikasi

relatif lebih terbuka, memungkinkan struktur bawah lebih berpartisipasi secara leluasa.

Pola komunikasi secara horisontal dilakukan di antara anggota yang berada pada strata yang sama karena mempunyai kedudukan, wewenang yang setara dengan mengandalkan solidaritas dan sejawatan. Hal tersebut pola komunikasinya bersifat lateral. Pola komunikasi secara diagonal/silang biasanya dilakukan di antara dua orang atau lebih yang berbeda strata dan sumber strukturnya karena adanya hubungan kerja fungsional. Pola komunikasi sebagai nilai kerja yang telah terinternalisasi, dan terjadi karena struktur organisasi yang didalamnya ada kekuasaan dan wewenang. Komunikasi di dalam suatu organisasi perusahaan menjadi suatu nilai-nilai yang diterapkan sebagai budaya organisasi perusahaan.

3. Integrasi

Integrasi merupakan suatu menggalang keterpaduan kerja baik intern maupun ektern dengan lembaga atau pihak lain yang memiliki potensi untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna proses komunikasi yang merupakan strategi komunikasi dalam organisasi, (Liliweri, 1997). Integrasi juga merupakan tingkatan di mana suatu unit dalam organisasi di dorong untuk bekerja dengan cara terkoordinasi, (Wibowo, 2010).

Integrasi terjadi dalam setiap organisasi termasuk PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk di Cabang Yogyakarta bahwa adanya saluran yang jelas dan terkoordinasi satu dengan yang lainnya untuk membentuk persamaan ukuran

standar nilai kerja yang karyawan-karyawati lakukan sesuai dengan nilai perusahaannya.

4. Dukungan Manajemen

Manajemen adalah suatu proses pencapaian tujuan organisasi lewat usaha-usaha orang lain dan manajer adalah orang yang senantiasa memikirkan kegiatan untuk mencapai suatu kegiatan organisasi, (Thoah, 2003). Dukungan berarti suatu nilai afektif dengan rasa memberikan perhatian dan dorongan untuk melakukan aktivitas kerja maupun adanya inovasi yang dilakukan oleh pekerja. Setiap kelompok dalam organisasi memerlukan dukungan manajemen yang baik dalam bentuk sumber daya material, informasi yang relevan serta apresiasi atas potensi yang dimiliki oleh anggota organisasi serta menunjukkan niat yang baik dengan adanya penghargaan.

Dukungan menjadi suatu hal yang berharga karena setiap karyawan-karyawati seperti halnya di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Cabang Yogyakarta, ingin dihargai atas jerih payah mereka bekerja dan atas partisipasi yang mereka lakukan dan hal tersebut ada dalam nilai perusahaan yaitu *Caring Meritocracy* (Merawat meritokrasi) yaitu memberi pembinaan melalui penghargaan dan konsekuensi yang sesuai dengan kinerja dan perilaku yang bersangkutan.

4. Kontrol Manajemen

Braverman mendefinisikan bahwa kontrol manajemen berarti “proses kerja yang dilakukan dengan tujuan melakukan kontrol di dalam korporasi.” (dalam Ritzer,2010). Braverman lebih memperhatikan cara-cara personal yang digunakan manajer mengontrol pekerjanya, salah satunya dengan memanfaatkan spesialisasi kerja, spesialisasi di dunia kerja meliputi pembagian dan pemilihan tugas-tugas dan operasi secara berkelanjutan menjadi aktivitas-aktivitas yang rumit dan sangat spesialis sehingga Braverman menyebutkan dengan ”pekerja detail.” Braverman juga melihat bahwa mesin juga menjadi sarana kontrol terhadap tenaga kerja, pekerja dikontrol oleh mesin terlebih lagi manajemen lebih mudah mengontrol melalui mesin ketimbang pekerja.

Kontrol juga menempati posisi penting dalam pemikiran Richard Edwards (1979) baginya, kontrol adalah inti dari perubahan dunia kerja pada abad ke-20 dan ia memandangnya bahwa dunia kerja, di masa lalu dan masa kini sebagai arena persaingan. Dalam hal ini, mesin juga diartikan sebagai teknologi, alat maupun sarana yang ada, oleh karena itu teknologi seperti komputer yang digunakan oleh pekerja dikontrol oleh para pemimpin maupun manajemen dalam perusahaannya. Jadi, kontrol manajemen adalah suatu pengendalian, pengawasan dari proses aktivitas-aktivitas kerja untuk mencapai tujuan yang diharapkan dan hal itu dapat melalui teknologi yang ada.

5. Nilai Kreativitas

Kreativitas diartikan sebagai kemampuan untuk menciptakan, daya cipta, perihal berkreasi, kekreatifan serta kreativitas merupakan kecakapan yang ada dalam diri seseorang. Dalam organisasi, kreativitas merupakan nilai dari sebuah aktivitas aktif dan kreatif yang dilakukan karena adanya pengaruh dari kondisi organisasi. Menurut Moreno (Salim, 2008) berbuat kreatif lebih dari beradaptasi dengan hal yang baru tetapi lebih mengarah kepada kemauan untuk merespon situasi baru secara konstruktif bukan menjadi pribadi yang robotik. Pribadi yang robotik yaitu melestarikan dan bereaksi terhadap situasi tetapi tidak dapat menciptakan situasi baru. Nilai sebenarnya dari kreativitas dapat ditemukan dalam kehidupan sehari-hari bukan sekedar mempertahankan budaya yang ada, hal ini juga akan terjadi di sebuah perusahaan bahwa kreativitas terjadi karena situasi yang ada namun tidak dapat menciptakan situasi yang baru seperti halnya kita bekerja. Dalam perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia ada penerapan nilai perusahaan salah satunya dengan nilai *colaborative innovation* (kolaborasi inovatif) yang artinya terbuka terhadap ide-ide baru serta menghilangkan internal silos.

6. Nilai Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan situasi atau keadaan yang wajib menanggung segala sesuatu, termasuk jika terjadi sesuatu/apa-apa boleh dituntut, dipermasalahkan, diperkarakan. Nilai tanggung jawab juga memiliki nilai kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatan yang dilakukan secara

sengaja maupun tidak sengaja. Oleh karena itu, tanggung-jawab merupakan nilai kerja dalam suatu organisasi maupun dalam diri pribadi.

Perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk dan Seluruh Cabangnya memiliki tanggung-jawab menerapkan budaya organisasi dan etika bisnis yang berlandaskan pada penerapan *Good Corporate Governance* (GCG), dengan pencapaian keunggulan kinerja perusahaan, kepatuhan, menjalankan bisnis beretika dan membentuk kesadaran perusahaan dan karyawan yang memiliki kepekaan tanggung-jawab sosial kepada masyarakat sebagai wujud menjadi warga Negara yang baik agar Telkom terus maju dan dicintai pelanggannya. Tanggung-jawab karyawan-karyawati di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk juga secara tidak langsung tertuang dalam nilai perusahaannya dan perlu diimplementasikan.

5.3 Pengertian Sikap

Makna sikap lebih dari sekedar menyimpulkan dan menafsirkan pesan, tetapi sifat-sifat dasar sikap sendiri adalah sebuah sistem penilaian yang relatif bertahan, sebuah penilaian dapat positif dan negatif terkait dengan kepercayaan, perasaan, emosi dan kecenderungan bertindak terhadap objek.

Pengertian sikap kerja dijelaskan oleh S.R. Parker (1992:244) yaitu sikap kerja merupakan tindakan orang-orang di dalam bekerja yang mencerminkan nilai-nilai tertentu dan suatu kesiapan bereaksi menanggapi berbagai aspek pekerjaan yang berkaitan dengan nilai-nilai yang terkandung dalam pekerjaan tersebut. Sikap juga merupakan suatu pandangan seseorang terhadap nilai dalam masyarakat, apakah menolak atau menerima.

Suatu sikap mengandung tiga karakter pokok menurut Liliweri (1997) yaitu subyek dan objek sikap, struktur atau komponen sikap dan karakteristik sikap. Subjek sikap pada intinya merupakan sikap manusia memiliki derajat tertentu, hal yang beragam dan bertingkat dan hal ini ditentukan oleh latar belakang kehidupan sosial, psikologi, ekonomi, politik, antropologi, dan lingkungan kehidupan manusia. sikap terhadap objek bergantung pada faktor manusia bersikap sedangkan objek sikap adalah sikap kita terhadap objek ditentukan oleh tampilan objek itu sendiri.

Struktur sikap terdiri dari komponen-komponen kognitif, afektif dan konatif. Komponen kognitif dibentuk oleh faktor kepercayaan individu terhadap objek sikap, komponen afektif dibentuk oleh aspek perasaan atau aspek emosional yang diolah rasa terhadap objek dan komponen konatif dibentuk oleh kecenderungan manusia berperilaku tertentu, hal ini berkaitan dengan tindakan atau perbuatan tangan serta perilaku tertentu terhadap objek.

Karakteristik komponen sikap dibedakan menjadi dua yaitu valensi/muatan dan multipleks. Dalam valensi/muatan, manusia cenderung bersikap terhadap objek dengan dasar evaluasi tertentu dengan derajat positif dan negatif atau mendukung dan tidak mendukung dari komponen kognitif, afektif dan konatif. Multipleks merupakan sebuah komponen sikap seperti kognitif, afektif dan konatif, terdiri dari banyak jumlah, banyak variasi unsur dan faktor yang membentuknya disebut multipleks sedangkan sebaliknya disebut simpleks.

Sikap individu dalam organisasi ditentukan oleh tingkat aspirasi karyawan terhadap organisasi, aspirasi perlu dipenuhi oleh organisasi untuk meningkatkan

produktivitas dengan memberikan berbagai kebutuhan anggota organisasi seperti kebutuhan fisik, keamanan dan kesejahteraan, merasa memiliki, dihargai, dilibatkan, pengakuan, pengalaman baru, perhatian dan dukungan yang menjadi sebuah nilai kerja.

5.4 Definisi Operasional

Tabel 1.1 Variabel, Definisi Operasional, Indikator dan Skala Pengukuran Data

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala pengukuran
Jenis Kelamin	Perbedaan seks berdasarkan aspek biologis yang dibedakan dalam laki-laki dan perempuan	Perbedaan seks Kategori : - Laki-laki - Perempuan	Nominal
Usia	Lamanya seseorang hidup mulai dari lahir sampai saat dilakukan penelitian	Usia karyawan-karyawati pada saat penelitian berlangsung Kategori : -usia muda :0-14 tahun -usia produktif : 15-64 tahun -usia tua : >64 tahun	Ordinal
Tingkat Pendidikan	Pendidikan formal yang pernah ditempuh oleh seseorang	Jenjang pendidikan formal Kategori : - SMA - DI/D2/D3 - S1	Ordinal
Lama Bekerja	Lamanya seseorang menekuni pekerjaannya	Jumlah tahun, lamanya menekuni profesinya Kategori : - Baru : < 1-5 tahun - Lama : > 5 tahun	Interval
Gaji Per-bulan	Upah yang didapat dari hasil pencapaian kerja	Jumlah gaji per-bulan dari pencapaian kerja Kategori: -kecil : < Rp 2.599.000 -Besar: > Rp 4.599.000	Interval

Komitmen Individu	perpaduan antara sikap dan perilaku yang menyangkut rasa mengidentifikasi dengan tujuan perusahaan, rasa terlibat dengan tugas organisasi dan rasa setia pada organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Senang menghabiskan waktu di kantor. 2. Masalah di kantor menjadi masalah pribadi. 3. Ada kebanggaan menjadi bagian dari tempat kerja. 4. Kemauan melakukan kerja ekstra di luar jam kerja. 5. Mengetahui tujuan, visi dan misi perusahaan. 6. Tahu dan paham arti slogan perusahaan 	<p>Ordinal.</p> <p>Pernyataan ditanggapi responden dengan jawaban 1. Sangat tidak setuju (STS), 2. Tidak Setuju (TS) 3. Netral (N). 4. Setuju (S), 4 Sangat Setuju (SS)</p>
Komunikasi	Komunikasi merupakan kegiatan komunikator dengan komunikan yang menukar dan memberikan makna yang sama atas informasi untuk tujuan tertentu.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Setiap ada masalah pekerjaan dibicarakan dengan kepala divisi. 2. adanya koordinasi antara pimpinan dan karyawan terkait peraturan perusahaan. 3. adanya komunikasi antar bagian divisi. 	<p>Ordinal</p> <p>Pernyataan ditanggapi responden dengan jawaban 1. Sangat tidak setuju (STS), 2. Tidak Setuju (TS) 3. Netral (N). 4. Setuju (S), 4 Sangat Setuju (SS)</p>
Integrasi	Tingkatan di mana suatu unit dalam organisasi di dorong untuk bekerja dengan cara terkoordinasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan pekerjaan berusaha bekerjasama dengan rekan kerja. 2. Meminta bantuan ketika mengalami kesulitan. 3. Adanya keterlibatan dalam tugas yang diberikan 4. Menyelesaikan tugas sesuai dengan prosedur kerja 	<p>Ordinal</p> <p>Pernyataan ditanggapi responden dengan jawaban 1. Sangat tidak setuju (STS), 2. Tidak Setuju (TS) 3. Netral (N). 4. Setuju (S), 4 Sangat Setuju (SS)</p>
Dukungan Manajemen	Suatu nilai afektif berupa memberikan perhatian dan dorongan untuk melakukan aktivitas kerja maupun adanya inovasi dari manajer yang diberikan kepada pekerja.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada dukungan dari pimpinan dan sesama rekan kerja untuk berinovasi 2. Pimpinan maupun kepala divisi memberikan masukan atau arahan dalam menjalankan tugas yang 	<p>Ordinal</p> <p>Pernyataan ditanggapi responden dengan jawaban 1. Sangat tidak setuju (STS), 2. Tidak</p>

		<p>diberikan.</p> <p>3. Perusahaan telah memberikan pengembangan potensi, seperti pendidikan, melek teknologi dan sifat kekeluarga.</p> <p>4. Arahan dan dukungan menyeluruh ke semua karyawan di perusahaan.</p> <p>5. Perusahaan menerapkan penghargaan dan sanksi yang tegas serta jelas</p>	<p>Setuju (TS) 3. Netral (N). 4. Setuju (S), 4 Sangat Setuju (SS)</p>
Kontrol Manajemen	<p>suatu pengendalian, pengawasan dari proses aktivitas-aktivitas kerja untuk mencapai tujuan yang diharapkan.</p>	<p>1. Pimpinan atau kepala divisi secara rutin mengevaluasi pekerjaan.</p> <p>2. Pimpinan selalu mengecek tugas-tugas yang dikerjakan oleh karyawan-karyawati</p> <p>3. Sistem presensi online memberikan kemudahan pengawasan jam masuk dan jam pulang para karyawan-karyawati.</p> <p>4. Perusahaan termasuk transparan dalam hal keuangan baik pengajian maupun anggaran-anggaran lain-lain</p>	<p>Ordinal Pernyataan ditanggapi responden dengan jawaban 1. Sangat tidak setuju (STS), 2. Tidak Setuju (TS) 3. Netral (N). 4. Setuju (S), 4 Sangat Setuju (SS)</p>
Kreativitas	<p>Kemampuan/kecakapan yang ada dalam diri seseorang untuk menciptakan, kreasi, aktif serta dapat menyesuaikan dengan hal yang baru tetapi lebih mengarah pada</p>	<p>1. Berusaha mengeluarkan potensi diri dan ide-ide baru dalam menyelesaikan pekerjaan.</p> <p>2. Selalu memberikan ide atau masukan bagi perusahaan.</p> <p>3. Memiliki pengetahuan yang baik mengenai pekerjaan berdasarkan bagiannya masing-masing.</p> <p>4. Menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar tanpa ada kesalahan</p>	<p>Ordinal Pernyataan ditanggapi responden dengan jawaban 1. Sangat tidak setuju (STS), 2. Tidak Setuju (TS) 3. Netral (N). 4. Setuju (S), 4 Sangat Setuju (SS)</p>
Tanggung-jawab	<p>Tanggung jawab merupakan situasi atau keadaan yang wajib menanggung segala sesuatu, termasuk jika terjadi sesuatu/apa-apa boleh dituntut,</p>	<p>1. Menguasai bidang tugas yang dibebankan.</p> <p>2. Sanggup menyelesaikan tugas sebaik-baiknya serta</p>	<p>Ordinal Pernyataan ditanggapi responden dengan</p>

	dipermasalahan, diperkarakan	berani memikul resikonya. 3.Menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditentukan. 4.Menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan. 5.Membuat keputusan yang dapat menjawab dalam waktu tertentu	jawaban 1. Sangat tidak setuju (STS), 2. Tidak Setuju (TS) 3. Netral (N). 4. Setuju (S), 4 Sangat Setuju (SS)
--	------------------------------	--	--

6. Metode Penelitian

6.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan metode survei, di mana temuan penelitian akan dikuantifikasi ke dalam angka-angka untuk dapat mendeskripsikan fenomena yang diteliti.

6.2 Obyek Penelitian

Peneliti mengambil obyek penelitian adalah karyawan-karyawati PT. Telekomunikasi Tbk. Cabang Yogyakarta.

6.3 Populasi dan Sampel

1. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan-karyawati PT. Telekomunikasi Tbk. Cabang Yogyakarta. Populasi adalah Jumlah keseluruhan dari unit analisis dan sampel merupakan bagian terkecil dari suatu populasi, (Singarimbun, 1989).
2. Sampel dari penelitian menggunakan pengambilan sampel acak sederhana yang merupakan sampel kesempatan (Probabilitas

Sampling), sehingga hasilnya dapat dievaluasi secara objektif dan terpilihnya tetap satuan elementari ke dalam sampel, harus benar-benar karena faktor kebetulan, bebas subjektivitas. (Singarimbun, 1989 :157).

6.4 Metode Pengumpulan Data

Untuk pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan:

1. Kuesioner, yang merupakan daftar pertanyaan yang menggunakan pertanyaan tertutup dan data yang diperoleh dari kuesioner merupakan data utama dari penelitian ini.
2. Observasi dilakukan untuk mengamati pola kerja maupun kegiatan yang dilakukan oleh karyawan-karyawati di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Cabang Yogyakarta.

6.5 Teknik Analisis Data

Analisis data akan dilakukan dengan menggunakan program SPSS dengan teknik analisisnya adalah:

Distribusi Frekuensi yang digunakan untuk mendapatkan gambaran nilai kerja responden terhadap sikap kerja di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Cabang Yogyakarta yang berdasarkan pada pengukuran *persentase* dari diagram pie serta menggunakan hasil wawancara berupa transkrip untuk memberikan data tambahan.