

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Manusia adalah makhluk sosial yang harus berinteraksi dengan orang lain dengan cara berkomunikasi dengan sesamanya. Komunikasi mempunyai arti penting dalam kehidupan. Pada dasarnya komunikasi adalah pertukaran informasi antara satu pihak dengan pihak lain. Dengan adanya informasi itu diharapkan dapat membujuk atau mempengaruhi pihak lain untuk mengubah sikap, pandangan dan tindakan.

Bentuk dasar komunikasi mencakup komunikasi verbal dan komunikasi non verbal. Komunikasi verbal merupakan salah satu bentuk komunikasi yang disampaikan kepada pihak lain melalui lisan dan tulisan. Komunikasi ini sering digunakan dalam organisasi khususnya dalam hubungan dengan karyawan.

Komunikasi yang terjadi dalam organisasi mencakup komunikasi interpersonal dan komunikasi intrapersonal. Sebuah organisasi dalam aktivitasnya selalu berpedoman pada budaya yang telah disepakati bersama oleh anggota organisasi. Budaya adalah satu set nilai, penuntun kepercayaan akan suatu hal, pengertian dan cara berpikir yang ditemukan oleh para anggota organisasi dan diterima oleh anggota baru seutuhnya.

Setiap organisasi biasanya memiliki budaya yang berbeda-beda, baik kuat maupun lemah. Budaya organisasi mempunyai pengaruh untuk memacu prestasi organisasi dalam menghadapi persaingan. Budaya organisasi

berkaitan erat dengan strategi manajemen organisasi. Biasanya strategi manajemen organisasi tersebut dirumuskan oleh para pemimpin puncak yang melihat kedudukan perusahaan dalam lingkungan.

Pendiri organisasi mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap pembentukan awal budaya organisasi. Mereka mempunyai visi dan ideologi yang jelas mengenai organisasi. Budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai yang telah ada kemudian dijadikan pedoman dalam bertindak laku maupun nilai-nilai yang berasal dari karyawan selain itu budaya organisasi bisa juga dipengaruhi oleh budaya dan nilai-nilai yang berasal dari lingkungan eksternal atau lingkungan sekitar tempat perusahaan beroperasi.

Budaya organisasi yang terbentuk merupakan gabungan antara nilai-nilai internal dan eksternal organisasi, baik itu yang sifatnya baik maupun bersifat buruk. Namun bisa jadi budaya organisasi yang ada pada sebuah organisasi terbentuk dari manajemen yang hanya terdiri dari nilai-nilai yang baik saja, yang kemudian dapat memberikan identitas yang baik pula dalam organisasi.

Organisasi harus mampu mengajak karyawan untuk melakukan pemahaman tentang nilai budaya organisasi yang menjadi pendukung dalam mencapai kinerja yang baik melalui komunikasi internal yang efektif sehingga berdampak terhadap produktivitas, komitmen dan perputaran dari anggota organisasi. Melalui pemanfaatan budaya organisasi sebagai saluran komunikasi internal yang efektif, maka akan mendorong budaya anggota organisasi untuk menciptakan suasana yang harmonis di lingkungan

organisasi dan diharapkan akan menumbuhkan saling pengertian dan dapat menciptakan iklim usaha yang menguntungkan bagi organisasi.

Budaya berhubungan dengan teori sosial yang dibangun dari interaksi antar manusia dan merupakan hasil dari proses sosial. Budaya itu sendiri dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang dibuat pada suatu kumpulan masyarakat tentang cara berpikir, berperasaan dan berperilaku mereka (Kreps,1986:136). Definisi lain mengenai budaya adalah hasil budidaya manusia yang tinggi, luhur dan sangat dihargai serta dihormati oleh masyarakat lingkungannya (Roslan,1999:284). Budaya merupakan kesepakatan bersama dan sudah merupakan sesuatu yang ditiru turun menurun dalam suatu komunitas.

Budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi-organisasi lain (Robbins, 2008:721). Budaya organisasi juga dapat didefinisikan sebagai beberapa pemikiran dari anggota organisasi tentang aktivitas organisasi dan semua aktivitas yang keluar dari budaya yang ada (Kreps,1986:136). Selain kedua definisi budaya organisasi di atas Rosady Ruslan juga mendefinisikan budaya organisasi sebagai perpaduan antara kepercayaan, harapan-harapan dan nilai-nilai yang ditampilkan oleh para anggotanya dan ditularkan dari satu generasi ke generasi lainnya secara berkesinambungan (Roslan, 1999:284).

Suatu budaya organisasi mempunyai peran penting dalam perusahaan karena budaya organisasi terbukti melakukan sejumlah fungsi dalam sebuah

organisasi, yaitu pertama budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lain, kedua budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota perusahaan dan ketiga budaya memudahkan terciptanya komitmen-komitmen yang lebih luas terhadap kepentingan bersama daripada kepentingan individual, keempat budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial (Robbins, 2008:725).

Budaya organisasi mempunyai elemen-elemen yang membentuk dan mempunyai fungsi dalam kehidupan keseharian organisasi yaitu:

1. Nilai

Nilai-nilai dalam organisasi memberikan pedoman bagi karyawan dalam bertindak dan berperilaku sehari-hari dalam perusahaan.

2. Pahlawan

Pahlawan merupakan orang yang diandalkan pada saat organisasi menghadapi masa-masa sulit yang mempunyai gaya dan karakter yang kuat.

3. Upacara dan Ritual

Upacara dan ritual yang tercipta dari budaya organisasi yang kuat memberikan pengaruh yang paling terlihat dan luas terhadap cara-cara organisasi melakukan sesuatu.

4. Jejaring Budaya

Jejaring budaya adalah sarana komunikasi yang mengikat organisasi secara keseluruhan tanpa membedakan posisi dan jabatan.

Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Para pendiri organisasi biasanya mempunyai dampak besar pada budaya awal organisasi. Mereka mempunyai visi mengenai bagaimana seharusnya organisasi itu. Proses penciptaan budaya terjadi dalam tiga cara, yaitu:

1. Para pendiri hanya mempekerjakan dan mempertahankan anggota organisasi yang berpikir dan merasakan cara yang mereka tempuh.
2. Mereka mengindoktrinasikan dan mensosialisasikan para anggota organisasi ini dengan cara berperasaan mereka.
3. Perilaku pendiri itu sendiri bertindak sebagai model peran yang mendorong anggota organisasi mengidentifikasi diri dengan mereka dan oleh karenanya menginternalisasikan keyakinan, nilai, dan asumsi-asumsi mereka (Robbins, 2008:729).

Menurut Schein, budaya organisasi dapat ditemukan dalam tiga tingkatan yaitu:

1. Artefak

Pada tingkat ini budaya bersifat kasat mata tetapi seringkali tidak dapat diartikan, misalnya teknologi dan cara berpakaian.

2. Nilai

Nilai memiliki tingkat kesadaran yang lebih tinggi daripada artefak. Nilai ini sulit diamati secara langsung sehingga untuk menyimpulkannya seringkali diperlukan wawancara dengan anggota organisasi.

### 3. Asumsi dasar

Asumsi ini merupakan reaksi yang bermula dari nilai-nilai yang didukung. Asumsi dasar ini dapat dipergunakan sebagai alat untuk menilai budaya suatu organisasi karena asumsi menunjukkan apa yang dipercaya oleh anggota sebagai kenyataan dan karenanya mempengaruhi apa yang mereka pahami, mereka pikirkan dan mereka rasakan (Sopiah, 2008:132).

Pendiri organisasi mempunyai pengaruh besar terhadap pembentukan awal budaya organisasi. Mereka mempunyai visi dan ideologi yang jelas mengenai perusahaan. Nilai-nilai tersebut kemudian diterapkan pada seluruh karyawan perusahaan dan selanjutnya dijadikan pedoman dalam bertindak laku. Budaya organisasi yang akan diterapkan pada setiap karyawannya kemungkinan besar akan mengalami kendala mengingat setiap karyawan membawa budaya masing-masing.

Nilai-nilai dan keyakinan organisasi merupakan dasar budaya organisasi. Nilai-nilai itu sendiri mempunyai beberapa komponen kunci seperti konsep kepercayaan dan perilaku yang dikehendaki. Integritas merupakan salah satu nilai yang menjadi dasar budaya organisasi karena integritas merupakan salah satu pegangan dalam bertindak laku organisasi.

Banyak definisi organisasi yang berkembang di masyarakat tetapi ada semacam kesepakatan pendapat bahwa organisasi pada umumnya dikembangkan sebagai instrumen bagi pencapaian tujuan-tujuan tertentu. Menurut Ernest Dale organisasi adalah suatu proses perencanaan yang

meliputi penyusunan, pengembangan dan pemeliharaan suatu struktur atau pola hubungan-hubungan kerja dari orang-orang dalam suatu kelompok kerja (Reksohadiprojjo, 1986:6). Definisi lain organisasi menurut Cyril Soffer adalah perserikatan orang-orang yang masing-masing diberi peranan tertentu dalam suatu sistem kerja dan pembagian kerja dalam mana pekerjaan itu di perinci menjadi tugas-tugas, dibagikan di antara pemegang peranan dan kemudian digabungkan ke dalam beberapa bentuk hasil (Reksohadiprojjo, 1986:6).

Salah satu bentuk organisasi yang ditemui adalah perusahaan. Perusahaan adalah suatu bentuk organisasi atau lebih tepatnya suatu organisasi produksi yang meliputi berbagai fungsi yang dikoordinasikan untuk memproduksi sebagian barang dan jasa tertentu dan tujuan ekonominya tergantung pada perbandingan kekuasaan dalam organisasi tersebut (Reksohadiprojjo, 1986:6). Selain itu perusahaan juga dapat didefinisikan sebagai adanya orang-orang yang usahanya harus dikoordinasikan, tersusun dari sejumlah subsistem yang saling berhubungan dan saling tergantung, bekerja sama atas dasar pembagian kerja, peran dan wewenang serta mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapai.

Nilai integritas dalam perusahaan sangat di butuhkan. Akhir-akhir ini integritas perusahaan sering dipertanyakan oleh masyarakat. Hal ini karena banyaknya kasus-kasus seperti korupsi atau kebohongan perusahaan terhadap konsumennya. Integritas punya banyak makna, ada kalanya berarti kejujuran

atau sifat yang bisa di definisikan sebagai keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh.

Integritas merupakan serapan dari bahasa Inggris yaitu *integrity*. Pengertian integritas pada bahasa Indonesia dalam konteks moral dan kepribadian dapat di definisikan sebagai perilaku konsisten serta berpegang teguh pada prinsip kebenaran untuk menjalankan apa yang dikatakan secara bertanggung jawab. Definisi integritas dalam badan usaha antara lain adalah jujur mengungkap fakta, bertindak sesuai yang dikatakan dan konsisten ([www.mutiara.madinah.multiply.com](http://www.mutiara.madinah.multiply.com)).

Semua perusahaan membutuhkan integritas sebagai pegangan dalam bertindak dan berperilaku. Perusahaan yang sangat membutuhkan integritas sebagai pegangan dalam berhubungan dengan lingkungannya adalah perusahaan asuransi dan perbankan. Dewasa ini asuransi telah berkembang menjadi suatu bidang usaha atau bisnis yang menarik dan mempunyai peranan yang tidak kecil dalam kehidupan ekonomi terutama di bidang pendanaan. Banyak definisi yang telah diberikan kepada istilah asuransi antara lain definisi asuransi menurut Prof. Wallet, asuransi adalah alat sosial untuk mengumpulkan dana guna mengatasi kerugian modal yang tak tentu yang dilakukan melalui pemindahan resiko dari banyak individu kepada seseorang atau sekelompok orang. Ada juga definisi asuransi menurut Prof. Mark R Green yaitu suatu lembaga ekonomi yang bertujuan mengurangi resiko dengan jalan mengkombinasikan dalam satu pengelolaan sejumlah obyek yang cukup besar jumlahnya sehingga kerugian tersebut secara

menyeluruh dapat diramalkan dalam batas-batas tertentu (Djojosoedarso, 1999:72).

Definisi-definisi asuransi di atas dapat dilihat bahwa asuransi dipercaya masyarakat untuk menaruh dana atau uang mereka sehingga bila terjadi sesuatu maka mereka mendapat ganti rugi. Oleh sebab itu perusahaan asuransi membutuhkan nilai-nilai integritas yang tinggi sehingga masyarakat tetap mempercayakan dana mereka kepada perusahaan asuransi mereka tidak ke perusahaan asuransi yang lain.

Integritas yang merupakan salah satu nilai budaya organisasi perlu dipahami dan dimengerti oleh seluruh anggota organisasi. Oleh karena itu nilai integritas perlu disosialisasikan kepada seluruh anggota organisasi khususnya anggota organisasi baru agar mereka dapat memahami budaya yang ada dalam organisasi tersebut.

Setiap perusahaan mempunyai struktur di dalamnya untuk menentukan seluruh tugas pekerjaan, hubungan tugas, batas wewenang dan tanggung jawab untuk menjalankan masing-masing tugas mereka. Sikap, pengalaman dan peranan para anggota organisasi juga berhubungan dengan struktur organisasi. Ada dua kategori orang dalam struktur organisasi yaitu para manajer dan karyawan pada umumnya. Manajer juga karyawan tetapi mereka mempunyai pengaruh khusus pada perusahaan (Reksohadiprodo, 1986:82).

Karyawan perlu memahami dan mengerti budaya organisasi sebagai tempat mereka bekerja karena akan membawa efek yang kuat dalam

keseharian mereka sebagai karyawan perusahaan. Perusahaan dengan birokrasi formal biasanya merancang program pelatihan untuk para karyawan untuk lebih mengenal budaya perusahaan mereka. Sebaliknya perusahaan yang skalanya kecil biasanya tidak menterjemahkan proses sosialisasi terhadap budaya organisasi ke dalam kerangka formal melainkan cenderung lebih informal dimana karyawan harus berusaha sendiri untuk mensosialisasikan dirinya ke dalam budaya organisasi.

Sosialisasi organisasi merupakan serangkaian aktivitas yang berdampak kepada penyesuaian aktivitas individual dan keberhasilan organisasi antara lain komitmen, kepuasan dan kinerja. Menurut Lutans, beberapa langkah sosialisasi yang dapat membantu dan mempertahankan budaya organisasi adalah melalui seleksi calon karyawan, penempatan, pendalaman bidang pekerjaan, penilaian kinerja dan pemberian penghargaan (Sopiah, 2008:128). Sosialisasi yang efektif akan menghasilkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, rasa percaya diri pada pekerjaan, mengurangi tekanan serta kemungkinan keluar dari pekerjaan.

Sosialisasi yang dilakukan pihak atasan kepada karyawannya diberikan melalui suatu proses. Hal ini dilakukan agar nilai integritas yang ada dalam budaya organisasi benar-benar dipahami semua karyawan. Proses sosialisasi ini dilakukan melalui beberapa tahap mulai dari tahap seleksi karyawan baru, penerimaan karyawan baru sampai setelah karyawan bekerja di perusahaan, nilai-nilai integritas harus selalu ditanamkan pada mereka.

Budaya perusahaan termasuk nilai-nilai yang ada didalamnya perlu disosialisasikan pada karyawan agar mereka tahu apa yang harus dikerjakan dan dapat mematuhi aturan-aturan yang berlaku dalam perusahaan. Sosialisasi kepada karyawan ini dilakukan melalui proses komunikasi. Sosialisasi melalui proses komunikasi mempunyai beberapa unsur pokok, yaitu sumber, pesan, media atau saluran komunikasi dan efek yang timbul setelah proses tersebut.

Dengan adanya proses komunikasi maka sosialisasi nilai-nilai budaya pada karyawan akan terlaksana lebih cepat. Komunikasi ini dimaksudkan untuk membina hubungan yang sudah baik agar tetap terpelihara dan upaya mencegah terjadinya hubungan yang retak antara pihak manajemen dan karyawan.

Budaya organisasi perlu disosialisasikan kepada karyawan agar karyawan tahu apa yang harus dikerjakan dan mematuhi aturan-aturan yang berlaku dalam perusahaan. Sehingga kalau ditarik hubungan antara karyawan dan sosialisasi budaya perusahaan dapat dikatakan bahwa keberhasilan sosialisasi budaya perusahaan kepada karyawan adalah adanya peningkatan kualitas kerja dan peningkatan produktivitas perusahaan serta peningkatan pencapaian tujuan perusahaan.

Memfaatkan budaya perusahaan harus disesuaikan dengan faktor internal dan eksternalnya, sehingga ketika budaya perusahaan tersebut diterapkan maka dapat berjalan dengan baik dan jika ditemukan adanya

hambatan dapat segera diatasi agar kontinuitas karyawan dalam beraktivitas tetap selalu berpedoman pada budaya perusahaan.



## **B. Rumusan Masalah**

Bagaimana proses sosialisasi budaya organisasi khususnya nilai-nilai integritas karyawan di BRIngin Life Asuransi Yogyakarta?

## **C. Tujuan**

Untuk mengetahui proses sosialisasi budaya organisasi khususnya nilai-nilai integritas karyawan di BRIngin Life Asuransi Yogyakarta.

## **D. Manfaat**

### 1. Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan pada aspek komunikasi mengenai proses sosialisasi nilai-nilai budaya pada karyawan. Serta bagi studi-studi selanjutnya disamping menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.

### 2. Praktis

Hasil penelitian diharapkan menjadi masukan bagi perusahaan dalam bentuk saran-saran pada aspek komunikasi khususnya mengenai proses sosialisasi nilai-nilai budaya pada karyawan yang dapat juga digunakan sebagai acuan untuk memperbaiki dan menyempurnakan pemahaman tentang komunikasi.

## **E. Kerangka Konsep**

Manusia dalam berhubungan dengan sesamanya menggunakan komunikasi. Definisi komunikasi banyak dikemukakan oleh para ahli salah satunya menurut James A. F Stoner, komunikasi adalah proses dimana seseorang berusaha memberikan pengertian dengan cara pemindahan pesan. Komunikasi mempunyai delapan fungsi. Salah satu fungsi komunikasi adalah sosialisasi (Widjaja, 1986:9). Sosialisasi dalam komunikasi juga terjadi dalam komunikasi organisasi terutama dalam budaya organisasi.

Mensosialisasikan sama dengan mengkomunikasikan dimana terjadi transfer informasi, pertukaran pikiran dan pemberitahuan. Dalam proses komunikasi tersebut bertujuan untuk mencapai saling pengertian kedua belah pihak (Roslan, 1999:77). Pesan-pesan yang disampaikan sebagai upaya sosialisasi dapat diklasifikasikan menurut efeknya, antara lain (Roslan, 1999:79):

- a. Efek kognitif, pesan yang diterima tersebut berdasarkan rasio dan kemampuan intelek.
- b. Efek afektif, bukan hanya segi rasio atau pengetahuan yang meningkat, tetapi juga melibatkan segi-segi perasaan atau emosi tertentu.
- c. Efek perilaku, komunikasi yang sudah menentukan sikap perilaku atau memutuskan untuk melakukan sesuatu (*action*).

### **a. Sosialisasi budaya organisasi**

Sosialisasi organisasi merupakan mekanisme kunci yang digunakan oleh organisasi untuk menanamkan budaya organisasinya. Sosialisasi organisasi didefinisikan sebagai proses seseorang mempelajari nilai, norma

dan perilaku yang dituntut yang memungkinkan ia untuk berpartisipasi sebagai anggota organisasi.

Sosialisasi dalam sebuah perusahaan tidak dapat dilakukan tanpa adanya komunikasi antara satu anggota organisasi dengan anggota yang lainnya. Komunikasi yang terjadi pada organisasi dapat dibagi menjadi komunikasi kepada pihak internal maupun pihak eksternal. Komunikasi pada publik internal yaitu komunikasi yang terjadi didalam organisasi tersebut. Komunikasi ini dapat dibagi menjadi beberapa arah aliran informasi, antara lain:

- Komunikasi ke bawah (*downward communication*), yang berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah.
- Komunikasi ke atas (*upward communication*), yang berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat lebih tinggi (atasan).
- Komunikasi horizontal, merupakan penyampain informasi di antara rekan sejawat dalam unit kerja yang sama dan mempunyai atasan yang sama (Pace, 1998:184).

Sosialisasi organisasi mengubah orang baru menjadi orang yang berfungsi penuh dalam mempromosikan dan mendukung nilai dan keyakinan dasar organisasi. Menurut White, sosialisasi budaya organisasi dapat disampaikan melalui berbagai cara :

a. Melalui lingkungan kerja

Pihak manajer yang memperhatikan lingkungan kerja karyawannya akan selalu menjaga alur komunikasi dengan karyawannya sehingga karyawan akan selalu merasa senang dan termotivasi. Hal ini akan memudahkan penyampaian budaya organisasi di kalangan karyawan.

b. Melalui tanda dan simbol dalam lingkungan kerja

Penggunaan sistem tanda dan simbol akan memudahkan tamu perusahaan dalam memasuki wilayah kerja organisasi.

c. Melalui artefak yang digunakan atau diproduksi oleh perusahaan

Artefak yang meliputi perabotan kantor, peralatan tulis yang khas dan sebagainya memunculkan suatu pernyataan mengenai organisasi dan nilai-nilai yang dianutnya. Artefak dapat juga digunakan untuk membangun kualitas diantara karyawan perusahaan.

d. Melalui ritual

Temasuk dalam ritual adalah upacara dan acara-acara yang berhubungan dengan tahapan kerja yang dilalui oleh karyawan seperti acara kenaikan jabatan.

e. Melalui bahasa

Pihak manajemen perusahaan menggunakan bahasa untuk memberi instruksi, memotivasi dan mempersuasi karyawan. Pihak manajemen perusahaan dapat menyampaikan budaya organisasi kepada karyawan dengan menggunakan bahasa-bahasa tertentu yang menjadi ciri khas organisasi.

Dalam melakukan sosialisasi diperlukan suatu proses yang bertahap agar nilai budaya organisasi yang ingin ditanamkan lebih dimengerti oleh karyawan. Proses sosialisasi dibagi menjadi 3 tahap yaitu :

1. Sosialisasi antisipasi

Sosialisasi organisasi dimulai sebelum individu benar-benar bergabung dengan organisasi. Informasi sosialisasi lebih dulu datang dari berbagai sumber. Semua informasi ini baik formal maupun informal, akurat maupun tidak akurat, membantu para individu mengantisipasi kenyataan organisasi.

2. Pertemuan (*Encounter*)

Tahap ini dimulai saat kontrak pekerjaan telah ditandatangani. Inilah saatnya membuat kejutan saat pendatang baru memasuki teritorial yang tidak dikenal. Selama tahap pertemuan, individu ditantang untuk menyelesaikan konflik apapun antara pekerjaan dan kepentingan diluar.

3. Perubahan dan Pemahaman yang bertambah (*Acquisition*)

Penguasaan tugas yang penting dan pemecahan konflik peranan menandai mulainya tahap akhir dari proses sosialisasi ini. Mereka yang tidak mengalami transisi ke tahap ini secara sukarela akan terisolasi dari jaringan sosial di dalam organisasi. Eksekutif senior sering memainkan peranan langsung dalam tahap ini (Kreitner, 2003:99).

Sosialisasi merupakan proses melalui mana individu akhirnya menghargai nilai-nilai, kemampuan, perilaku yang diharapkan dan pengetahuan sosial yang penting untuk memikul peran organisasi dan

partisipasi sebagai anggota organisasi. Selain yang telah disebutkan diatas proses sosialisasi dapat dilakukan melalui tahap-tahap yaitu:

- a) Tahap pertama ini dilakukan seleksi awal untuk menentukan calon karyawan yang patut diterima atau harus ditolak berdasarkan kriteria yang ditentukan perusahaan.
- b) Tahap ini mulai dilakukan setelah melalui seleksi awal, calon karyawan yang diterima mulai melakukan orientasi awal. Karyawan melibatkan diri langsung dengan kehidupan riil perusahaan dan berkaitan langsung dengan tata cara perusahaan melakukan kegiatan, norma-norma perilaku yang dituntun dan nilai-nilai yang diajarkan.
- c) Tahap ketiga ini akan memperkokoh pemahaman karyawan terhadap kondisi perusahaan yang telah mereka peroleh pada tahap orientasi awal yaitu dengan memperbanyak pengalaman mereka di berbagai bidang kegiatan.
- d) Tahap keempat ini karyawan diberi pemahaman secara detail tentang model pengukuran kinerja dan sistem reward yang akan mereka terima agar karyawan memperoleh kejelasan tentang apa yang mereka kerjakan dan konsekuensinya.
- e) Tahap kelima ini karyawan kembali diyakinkan agar menjiwai dan mempraktekkan nilai-nilai perusahaan. Tahap ini bisa dikatakan sebagai tahap paling penting karena dengan diterimanya karyawan sebagai bagian perusahaan berarti sudah tercipta saling percaya antara perusahaan dengan karyawannya.

- f) Setelah karyawan menjiwai dan mempraktekkan nilai-nilai perusahaan kemudian karyawan mempelajari sejarah perusahaan agar karyawan tahu bagaimana seharusnya melakukan segala sesuatu di perusahaan tersebut.
- g) Tahap ini merupakan tahap akhir dan harus tercipta perilaku yang konsisten diantara para pemimpin, para atasan langsung karyawan maupun teman kerja yang lebih senior (Sobirin, 2007:233).

Dalam lingkungan organisasi kebiasaan, kebudayaan maupun nilai-nilai budaya perlu disosialisasikan pada karyawan dengan menggunakan proses komunikasi. Secara garis besar dalam suatu proses komunikasi haruslah terdapat unsur-unsur kesamaan makna agar terjadi suatu pertukaran pikiran atau pengertian, antar komunikator (penyebarnya) dengan komunikan (penerima pesan) (Roslan, 1999:69). Dalam prosesnya komunikasi mempunyai beberapa unsur pokok yaitu :

- a. *Source* yaitu individu yang berinisiatif sebagai sumber atau untuk menyampaikan pesannya.
- b. *Message* yaitu suatu gagasan dan ide berupa pesan , informasi, pengetahuan, ajakan, bujukan atau ungkapan bersifat pendidikan dan emosi dan lain sebagainya yang akan disampaikan komunikator kepada perorangan atau kelompok tertentu (komunikan).
- c. *Channel* yaitu media, sarana atau saluran yang digunakan komunikator dalam mekanisme penyampaian pesan-pesan kepada khalayak.
- d. *Effect* yaitu suatu dampak yang terjadi dalam proses penyampaian pesan tersebut yang dapat berakibat positif maupun negatif menyangkut

tanggapan, persepsi, dan opini dari hasil komunikasi tersebut (Roslan, 1999 : 71).

#### **b. Budaya organisasi**

Budaya perusahaan merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.

Budaya itu sendiri berarti hasil budidaya manusia yang tinggi, luhur, dan sangat dihargai serta dihormati oleh masyarakat lingkungannya (Roslan, 1999:284). Jadi budaya perusahaan pada hakekatnya merupakan perpaduan antara kepercayaan, harapan-harapan, dan nilai-nilai yang ditampilkan oleh para anggotanya dan ditularkan dari satu generasi karyawan ke karyawan lainnya secara berkesinambungan.

Mengingat pentingnya fungsi yang dibawakan oleh budaya perusahaan maka jika ingin meraih sukses, sebuah perusahaan tidak boleh begitu saja mengabaikan peranan budaya perusahaan. Semakin kuat budaya perusahaan, maka semakin besar kesempatan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut untuk meraih kesuksesan.

Dalam sebuah organisasi, elemen-elemen budaya akan menentukan seperti apakah budaya yang dimiliki organisasi serta bagaimana elemen-elemen tersebut dapat berfungsi dalam kehidupan keseharian organisasi. Elemen-elemen tersebut adalah (Susanto, 2008 : 20) :

##### 1. Nilai

Nilai-nilai memberikan pemahaman mengenai arah bersama bagi seluruh karyawan serta panduan bagi perilaku keseharian mereka. Nilai juga

berperan sebagai sistem informal yang menginformasikan karyawan mengenai apa yang diharapkan dari mereka.

## 2. Pahlawan

Pahlawan adalah seorang motivator ulung, orang-orang yang diandalkan pada saat organisasi menghadapi masa-masa sulit. Mereka memiliki gaya dan karakter yang kuat. Pahlawan dalam organisasi lebih bersifat situasional, yaitu orang-orang biasa yang kemudian dianggap sebagai pahlawan oleh rekan kerja mereka karena beberapa aspek dari perilakunya.

## 3. Upacara dan Ritual

Perusahaan dengan budaya yang kuat menciptakan upacara (rites) dan ritual perilaku dalam kehidupan organisasi yang memberikan pengaruh yang paling terlihat dan luas terhadap cara-cara organisasi melakukan sesuatu. Ritual dalam interaksi sosial mengatur hubungan antara atasan bawahan, tua dan muda, profesional dan support staff, serta orang dalam dan orang luar.

## 4. Jejaring Budaya

Jejaring budaya adalah sarana utama dalam organisasi. Sarana komunikasi ini mengikat organisasi secara keseluruhan tanpa membedakan posisi dan jabatan. Jejaring ini menjadi penting karena ia bukan saja berfungsi untuk menyebarkan informasi namun juga berfungsi untuk menginterpretasikan arti informasi tersebut bagi karyawan.

Salah satu elemen dari budaya organisasi yang telah disebutkan diatas adalah nilai. Nilai-nilai ini cenderung berlangsung dalam waktu yang lama dan lebih tahan terhadap perubahan. Nilai-nilai dan keyakinan organisasi merupakan dasar budaya organisasi. Nilai memiliki lima komponen kunci yaitu :

- Nilai adalah konsep kepercayaan
- Nilai adalah mengenai perilaku yang dikehendaki
- Nilai adalah keadaan yang amat penting
- Nilai adalah pedoman penyeleksi atau mengevolusi kejadian dan perilaku
- Nilai adalah urutan dari yang relatif penting.

Nilai-nilai dalam sebuah budaya organisasi di bagi menjadi dua bentuk yaitu:

a) Nilai pendukung (*espoused values*)

Nilai pendukung umumnya dibentuk oleh pendiri perusahaan baru dan oleh tim top manajemen dalam sebuah perusahaan. Nilai-nilai ini mencakup strategi, tujuan, dan filosofi dasar yang dimiliki oleh organisasi yang bersangkutan. Nilai-nilai pendukung biasanya dinyatakan secara tertulis dan menjadi acuan bagi tiap langkah yang dilakukan oleh anggota organisasi. Nilai-nilai pendukung yang tertulis ini disusun berdasar kesepakatan bersama dan dipengaruhi oleh cita-cita, tujuan dan persepsi yang dimiliki oleh pendiri organisasi.

b) Nilai-nilai yang di perankan (*enacted values*)

Merupakan nilai dan norma yang sebenarnya ditunjukkan atau dimasukan ke dalam perilaku karyawan.

Nilai-nilai bersama menjelaskan karakter fundamental organisasi yang membedakannya dengan organisasi yang lain serta menciptakan rasa identitas bagi mereka yang bergabung dalam organisasi. Nilai-nilai yang dimiliki oleh sebuah organisasi akan mempengaruhi keseluruhan aspek dari perusahaan tersebut.

Organisasi memperoleh kekuatan dari nilai-nilai bersama. Membentuk dan mengembangkan nilai-nilai mungkin dapat menjadi tugas yang paling penting yang dapat dilakukan oleh seorang manajer. Organisasi yang sukses sangat menekankan kepada nilai-nilai. Pada umumnya, organisasi-organisasi ini memiliki tiga karakter :

- Mereka memiliki pendirian terhadap sesuatu, mereka memiliki filosofi yang jelas dan eksplisit mengenai tujuan melakukan bisnis.
- Manajemen memberikan perhatian yang besar dalam usaha membentuk dan menyesuaikan nilai-nilai organisasi dengan lingkungan ekonomi dan bisnis serta mengkomunikasikannya kepada organisasi.
- Nilai-nilai ini dilakukan dan diyakini bersama oleh seluruh karyawan yang bekerja dalam organisasi.

Nilai dalam sebuah organisasi dapat dijadikan dasar oleh pendiri organisasi untuk membentuk visi dan misi organisasi. Visi dan misi yang terbentuk ini kemudian akan menjadi sikap dan perilaku organisasi yang ditanamkan kepada semua karyawan sejak diterima masuk dalam suatu organisasi.

Nilai yang terkandung dalam visi dan misi perusahaan adalah sesuatu yang diyakini sebagai hal yang paling mendasar dalam hidup dan sangat menentukan. Nilai ini kemudian menjelma menjadi prinsip hidup yang menentukan sikap seseorang dan perilaku sehari-hari.

Nilai merupakan konsep dasar dan keyakinan organisasi yang dapat diartikan sebagai jantung dalam budaya organisasi yang secara nyata akan mengarahkan perilaku karyawan, membangun standar-standar prestasi bagi perusahaan. Nilai-nilai merupakan sesuatu yang berharga untuk dipahami dan dikerjakan sebagai landasan komitmen organisasi (Poerwanto, 2008:20).

### **c. Nilai integritas**

Salah satu nilai yang sering ditanamkan dalam sebuah organisasi adalah integritas. Integritas termasuk dalam etika dan moral. Etika adalah standar-standar moral yang mengatur perilaku kita, bagaimana kita bertindak dan mengharapkan orang lain bertindak. Beberapa filosof membedakan antara etika dan moral sebagai konsep. Etika dinyatakan sebagai kajian umum dan sistematis tentang apa yang seharusnya menjadi prinsip benar atau salah dari perilaku manusia. Sementara moral (atau moralitas) adalah standart benar dan salah yang praktis, spesifik, disepakati bersama dan dialihkan secara kultural (Cloud, 1996:19).

Menurut Michael Josephson, ada 10 prinsip etika yang mengarahkan perilaku diantaranya adalah integritas (integrity) yaitu memegang prinsip, melakukan kegiatan yang terhormat, tulus hati, berani dan penuh pendirian atau keyakinan, tidak bermka dua, tidak berbuat jahat dan saling percaya

(Cloud, 2007:21). Selain itu menurut Oxford Dictionary, integritas merupakan sifat jujur dan punya prinsip moral yang kuat (Cloud, 2007:30).

Integritas dalam perusahaan merupakan salah satu nilai dalam budaya organisasi yang akan mempengaruhi perilaku karyawan. Integritas adalah kejujuran seperti menyimpan sebuah rahasia dengan teguh meskipun kita harus mempertaruhkan nyawa demi hal tersebut ([www.karir-up.com](http://www.karir-up.com)). Dalam badan usaha definisi integritas dijabarkan dalam perilaku-perilaku yang dapat di observasi sebagai indikator performansi kerja seperti :

- jujur mengungkap fakta, informasi sesuai keadaan sebenarnya
- Komitmen, bertindak sesuai yang dikatakan
- Amanah menjaga rahasia
- Konsisten, perbuatan sesuai dengan perkataan ([www.mutiara.madinah.multiply.com](http://www.mutiara.madinah.multiply.com)).

Dengan integritas diharapkan dapat diperoleh personal yang jujur dan kompeten, penuh percaya diri dan bertekad tinggi untuk mensukseskan program organisasi. Nilai integritas sangat diperlukan oleh semua perusahaan. Namun nilai integritas sangat dibutuhkan pada perusahaan yang bergerak dibidang jasa seperti perbankan dan asuransi. Perusahaan yang bergerak dibidang jasa sangat memerlukan integritas karena karyawan langsung memberikan pelayanan atau langsung berhubungan dengan konsumennya.

Dari definisi yang ada diketahui bahwa sebenarnya semua perusahaan membutuhkan nilai integritas dalam budaya perusahaan masing-masing

sebagai pegangan untuk bertingkah laku. Untuk menanamkan nilai integritas pada karyawan, pihak atasan perlu melakukan sosialisasi.

Untuk mensosialisasikan nilai-nilai budaya kepada karyawan agar mereka tahu apa yang harus dikerjakan dan mematuhi aturan-aturan yang berlaku dalam perusahaan dapat dilakukan melalui proses komunikasi. Komunikasi pada karyawan dimaksudkan untuk membina hubungan yang sudah baik agar tetap terpelihara dan upaya mencegah terjadinya hubungan yang retak.

Dengan adanya budaya perusahaan maka karyawan bisa mengetahui bagaimana mereka harus berperilaku, bertindak sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku, bersosialisasi sesuai dengan yang diterapkan di dalam perusahaan. Budaya perusahaan itu sendiri terdiri dari beberapa elemen yaitu nilai-nilai, artefak, pahlawan, upacara atau ritual dan jejaring budaya.

Salah satu elemen yang sering di sosialisasikan oleh organisasi kepada karyawan adalah nilai-nilai. Nilai-nilai organisasi secara spesifik adalah keyakinan yang dipegang teguh seseorang atau sekelompok orang mengenai tindakan dan tujuan yang seharusnya dijadikan landasan atau identitas organisasi dalam menjalankan aktivitas bisnis, menetapkan tujuan organisasi atau memilih tindakan yang patut di jalankan diantara beberapa alternatif yang ada.

Nilai yang terkandung dalam organisasi dapat dijadikan dasar oleh para pendiri untuk merumuskan visi dan misi organisasi. Salah satu nilai yang sering digunakan adalah integritas. Nilai-nilai integritas merupakan suatu

karakter, etika dan moral yang mencakup perilaku-perilaku yang tercermin seperti bertakwa, penuh dedikasi, jujur, selalu menjaga kehormatan dan nama baik, serta taat pada kode etik perusahaan.

Nilai-nilai integritas perlu disosialisasikan kepada karyawan terutama kepada karyawan baru pada sebuah perusahaan. Tetapi tidak menutup kemungkinan sosialisasi nilai-nilai integritas ini juga dilakukan pada karyawan yang sudah lama agar mereka lebih mendalami dan lebih mengerti akan nilai-nilai tersebut.

Setiap perusahaan memerlukan nilai-nilai integritas dalam menjalankan organisasinya. Namun organisasi yang biasanya lebih menekankan nilai-nilai integritas adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa seperti perbankan dan asuransi. Hal ini karena perusahaan yang bergerak di bidang jasa memerlukan kepercayaan yang besar dari konsumen mereka. Perusahaan ini secara langsung berhadapan dengan konsumen. Perbankan dan asuransi memerlukan integritas karena konsumen mempercayakan dana mereka untuk disimpan agar aman dari berbagai hal. Oleh karena itu setiap karyawan perlu memahami dan menjalankan nilai integritas ini.

Sosialisasi merupakan proses adaptasi karyawan terhadap budaya yang diciptakan oleh organisasi. Sosialisasi budaya terdiri dari 2 tahap pokok yaitu :

- Tahap pembelajaran adalah waktu dimana karyawan belajar tentang pola kehidupan organisasi. Karyawan mempelajari berbagai aturan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas serta pola perilaku organisasi.

- Tahap adaptasi merupakan waktu dimana karyawan sudah melakukan penyesuaian terhadap sistem keorganisasian merupakan sebuah proses. Proses adaptasi karyawan berjalan melalui berbagai cara: keteladanan dari para pemimpin, penokohan yaitu cerita tentang para pendahulu dalam membesarkan perusahaan, rutinitas, simbol dan slogan atau credo (Poerwanto, 2008:50).

Macam-macam proses sosialisasi yang ada dapat dipakai agar nilai-nilai integritas perusahaan dapat diterapkan oleh para karyawan. Sasaran utama proses sosialisasi ini sebagian besar adalah para karyawan yang baru memasuki lingkungan perusahaan. Karyawan yang lama juga dapat mengikuti proses sosialisasi agar nilai-nilai integritas dapat lebih menyatu dengan mereka. Sehingga tujuan organisasi dapat terwujud dan organisasi dapat dipercaya oleh konsumen.

## F. Metode Penelitian

### 1. Metode Penelitian : Deskriptif Kualitatif

Metode penelitian ini adalah suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Metode ini merupakan suatu metode untuk meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem, pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Moleong, 2005:9). Teknik-tekniknya mencakup:

### 2. Teknik pengumpulan data

Penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu :

Teknik wawancara mendalam/*interview*

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang menjawab pertanyaan (Moleong, 2005:186). Wawancara dilakukan peneliti dengan beberapa sumber di Kantor Cabang Bringin Life yaitu, kepala cabang, sekretaris, supervisor dan bagian keuangan.

### 3. Teknik analisis data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Dengan teknik ini digambarkan secara sistematis data yang

diperoleh yang berhubungan dengan penelitian ini (Sugiyono, 1999:56).

Dengan langkah-langkah sebagai berikut :

a) Reduksi data

Data yang dihasilkan masih merupakan data mentah, maka dari itu peneliti harus memilih data yang relevan dan mampu menjawab permasalahan yang disajikan.

b) Paparan data

Data-data hasil penelitian yang telah diperoleh mengenai proses sosialisasi nilai-nilai integritas karyawan di Bringin life Yogyakarta dalam bentuk laporan hasil penelitian.

c) Kesimpulan dan verifikasi

Data yang telah diproses, kemudian ditarik kesimpulan dengan metode induktif agar diperoleh kesimpulan umum yang obyektif. Kesimpulan tersebut, kemudian diverifikasi dengan cara melihat kembali pada pengumpulan data, reduksi data dan display data sehingga kesimpulan yang diambil tidak menyimpang dari permasalahan yang akan diungkapkan oleh peneliti dalam penelitiannya.

4. Subjek penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui proses sosialisasi nilai-nilai integritas karyawan di Bringin Life Yogyakarta oleh kepala cabang dan supervisor.