

BAB VI INTERPRETASI DATA

VI.1 Efektivitas Majalah Internal

Menurut Rosady Ruslan, budaya perusahaan atau *corporate culture* merupakan perpaduan antara kepercayaan, harapan-harapan dan nilai-nilai yang ditampilkan para anggotanya, dan ditularkan dari satu generasi karyawan ke karyawan lainnya secara berkesinambungan. Budaya perusahaan ini merupakan komitmen bersama dalam upaya pembentukan norma-norma atau suatu aturan main yang disepakati untuk menentukan sikap tindak dan perilaku yang dapat diterima seutuhnya dalam organisasi atau perusahaan, mulai dari pimpinan puncak hingga kepada pelaksanaannya oleh para karyawan. Bank X pada tahun 2005 telah menetapkan budaya perusahaan yang baru untuk menghasilkan pelayanan prima bagi masyarakat. Budaya tersebut adalah *Trust* (kejujuran), *Integrity* (integritas), *Professionalism* (profesionalisme), *Customer Focus* (fokus pada pelanggan) dan *Excellence* (kesempurnaan) stsu ysg biasa disebut dengan TIPCE.

Dalam mensosialisasikan budaya TIPCE, diperlukan proses komunikasi dalam perusahaan. Di dalam sebuah perusahaan, PR merupakan sebuah fungsi yang menjalankan aspek komunikasi. Fungsi humas menurut Frank Jefkins adalah Menyediakan berbagai informasi kepada khalayak perihal kebijakan organisasi, kegiatan, produk, jasa dan personalia selengkap mungkin demi menciptakan suatu pengetahuan yang maksimal dalam rangka menjangkau pengertian khalayak.

Menurut Cuttliip, dalam memenuhi kebutuhan karyawan akan informasi, ada berbagai macam cara untuk berkomunikasi dengan karyawan, salah satunya komunikasi melalui media. Salah satu alat yang digunakan humas untuk melakukan fungsi komunikasi tersebut adalah dengan menerbitkan media berkala internal atau majalah internal perusahaan.

Menurut Doug Newson dan Bob Carel, media internal juga dapat menciptakan dukungan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Artikel-artikel yang ada pada media internal dapat membangun moral karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan sehingga meningkatkan produktivitas. Dalam hal ini, tujuan utama Bank X melalui budaya TIPCE adalah untuk meningkatkan pelayanan prima bagi pihak eksternal perusahaan. Untuk itu peran media internal sangat penting untuk menciptakan dukungan karyawan terhadap tujuan perusahaan tersebut.

Melihat hasil analisis diatas, ternyata majalah internal dapat mempengaruhi sikap karyawan tentang budaya perusahaan. Sesuai dengan konsep tujuan media berkala internal menurut Frazier Moore, yaitu dapat membentuk sikap yang menyenangkan terhadap perusahaan di publiknya, yang dalam hal ini adalah karyawan. Pengaruh yang ditimbulkan antara efektivitas majalah internal dan sikap karyawan, cukup kuat. Hal ini tentu tidak terlepas dari kemampuan humas internal Bank X dalam mengelola majalah Mandiri. Dengan majalah internal ini humas Bank X menjalankan tugasnya untuk menciptakan komunikasi dua arah dengan menyebarkan informasi dari perusahaan kepada publiknya, yang dalam hal ini adalah publik internal, yaitu karyawan.

Berdasarkan pengetahuan karyawan terhadap ramuan isi, format media, pengemasan informasi, distribusi dan frekuensi; Majalah Mandiri sudah dapat dikatakan dikelola dengan baik dilihat dari sebagian besar karyawan yang memberikan penilaian positif. Sebagian besar karyawan mengetahui informasi-informasi yang disampaikan dalam Majalah Mandiri. Berdasarkan format media, sebagian besar karyawan mengetahui format media yang digunakan dalam Majalah Mandiri. Karyawan mengetahui ukuran kertas yang digunakan, kemudian karyawan juga mengetahui bahwa cetakan Majalah Mandiri sudah berkualitas dan mengetahui bahwa media internal tersebut berbentuk majalah. Namun, kebanyakan karyawan tidak mengetahui jenis kertas yang digunakan dalam Majalah Mandiri.

Pengetahuan karyawan terhadap pengemasan informasi Majalah Mandiri mendapatkan respon positif dari karyawan dimana sebagian besar karyawan mengetahui bahwa proporsi teks dengan gambar dan proporsi teks dengan foto sudah seimbang. Kemudian berdasarkan pengetahuan terhadap distribusi, sebagian besar karyawan mengetahui bahwa penyebaran Majalah Mandiri sudah merata dan diterima oleh karyawan dengan tepat waktu. Namun kebanyakan karyawan tidak mengetahui cara pendistribusian Majalah Mandiri tersebut. Untuk pengetahuan terhadap frekuensi terbit Majalah Mandiri, sebagian besar karyawan tidak mengetahui tanggal terbit Majalah Mandiri, tetapi selain itu, kebanyakan karyawan mengetahui bahwa Majalah Mandiri terbit secara dwi mingguan.

Berdasarkan pendapat mengenai Majalah Mandiri, sebagian besar karyawan memberikan respon positif terhadap majalah tersebut. Hal ini dapat dilihat dari pendapat terhadap ramuan isi, pendapat terhadap format media, pendapat terhadap pengemasan informasi, pendapat terhadap distribusi Majalah Mandiri dan pendapat terhadap frekuensi terbit.

Berdasarkan pendapat karyawan terhadap ramuan isi Majalah Mandiri, sebagian besar karyawan menyatakan setuju mengenai informasi-informasi yang disampaikan di dalam Majalah Mandiri. Untuk pendapat mengenai format media yang digunakan dalam Majalah Mandiri, kebanyakan karyawan menyetujui terhadap ukuran majalah yang digunakan, jenis kertas yang digunakan, cetakannya sudah berkualitas dan media internal ini sudah tepat dengan berformatkan majalah.

Sedangkan pendapat mengenai pengemasan informasi dalam Majalah Mandiri, sebagian besar karyawan setuju bahwa proporsi teks dengan gambar dan proporsi teks dengan foto sudah sesuai. Kemudian karyawan juga menyatakan desain yang digunakan Majalah Mandiri, sangat menarik. Untuk pendapat karyawan terhadap distribusi Majalah Mandiri, respon yang didapat cenderung negatif, karena sebagian besar karyawan tidak menerima Majalah Mandiri dengan tepat waktu dan karyawan juga menyatakan bahwa Majalah Mandiri tidak diterima secara

serempak. Namun, sebagian besar karyawan menyetujui cara pendistribusian Majalah Mandiri. Berbanding terbalik dengan pengetahuan karyawan yang mengetahui bahwa penyebaran Majalah Mandiri diterima dengan tepat waktu dan penyebaran yang serempak serta ketidak tahuan mengenai cara pendistribusiannya, hal ini dapat dikatakan bahwa apa yang karyawan ketahui tentang pendistribusian Majalah Mandiri berbeda dengan yang terjadi di lapangan.

Menurut Frazier Moore, efektivitas media internal dapat dilihat dari pengetahuan dan pendapat khalayak penggunanya. Secara keseluruhan Majalah Mandiri dapat dikatakan efektif, hal ini dapat dilihat dari ramuan isi dalam Majalah Mandiri yang dapat dikatakan mendapatkan respon positif dari karyawan. Karena dari isi sebuah media, dapat menentukan tercapainya tujuan penerbitan dan apakah media internal dibaca atau tidak.

Begitu juga dengan format media, karena format media harus memperhatikan karakteristik pembacanya. Dalam penelitian ini format media dalam Majalah Mandiri yang digunakan sudah sesuai dengan karakteristik pembaca.

Selain itu, pengemasan informasi penting dikemas agar tampil menarik di mata pembaca. Tampilan visual yang didesain dengan baik dapat membantu penyampaian informasi lebih komunikatif sehingga lebih efektif, karena bentuk visual biasanya lebih mudah ditangkap maknanya oleh pembaca ketimbang tulisan. Majalah mandiri berdasarkan pengetahuan dan pendapat karyawan terhadap pengemasan informasinya, dapat dikatakan baik karena desain yang menarik dan kesesuaian antara teks dengan foto dan teks dengan gambar.

Untuk pendistribusian Majalah Mandiri, belum mencapai tahap efektif karena karyawan tidak menerima Majalah Mandiri secara tepat waktu dan tidak diterima secara serempak. Walaupun mereka mengetahui bahwa seharusnya Majalah Mandiri tepat waktu dalam penerimaan dan penyebaran.

Sedangkan frekuensi terbit Majalah Mandiri sudah dapat dikatakan efektif karena, menurut Frazier Moore, media korporasi yang efektif apabila waktu terbit atau frekuensi terbitnya seminggu, dua mingguan atau 1 bulan. Dalam hal ini periode terbit Majalah Mandiri adalah dua minggu sekali

Menurut Onong Uchjana dalam penerbitannya, humas sudah memperhatikan dan memenuhi kebutuhan karyawan serta perlu disesuaikan dengan diri karyawan secara umum. Dalam hal ini humas Bank X telah menyesuaikan penyediaan informasi dalam Majalah Mandiri dengan kebutuhan karyawan.

VI.2 Sikap Karyawan Terhadap Budaya TIPCE

. Sikap menurut Robbins, adalah pernyataan-pernyataan evaluatif, baik yang diinginkan atau yang tidak diinginkan, mengenai obyek, orang atau peristiwa. Sikap mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu. Newcomb berpendapat sikap memiliki tiga komponen, yaitu, komponen kognitif yang hubungannya dengan pengetahuan; komponen afeksi menjawab pertanyaan tentang apa yang dirasakan terhadap objek; kemudian komponen yang terakhir adalah konatif yang merupakan kecenderungan bertingkah laku.

Melalui Majalah Mandiri, Humas Bank X mensosialisasikan nilai-nilai budaya TIPCE yang akan membentuk sikap karyawan terhadap budaya tersebut. Untuk TIPCE itu sendiri dilihat dari pengetahuan karyawan terhadap TIPCE, perasaan karyawan terhadap TIPCE dan penerapan budaya TIPCE oleh karyawan.

Sebagian besar karyawan mengetahui tentang nilai-nilai budaya perusahaan, yaitu TIPCE. Dilihat dari budaya *Trust* atau kepercayaan, karyawan mengetahui untuk saling menghargai dan berkejasama dengan rekan kerja pelanggan atau pihak lain yang berkepentingan; kemudian mengetahui untuk bekerja dengan jujur dan tulus dari hati. Dari segi budaya *integrity* (integritas), mayoritas karyawan mengetahui untuk bekerja dengan disiplin dan konsisten sesuai dengan peraturan perusahaan;

kemudian karyawan juga mengetahui untuk berpikir, berkata dan bertindak secara terpuji. Kemudian jika dilihat dari budaya *Professionalism* (profesionalisme), sebagian karyawan memberikan respon positif bahwa mereka mengetahui untuk selalu mengembangkan tingkat kompetensi serta bertanggung jawab dalam pekerjaan untuk memberikan hasil yang memuaskan. Kemudian masih terkait dengan budaya *professionalism*, responden mengetahui untuk memberikan solusi dan hasil yang terbaik bagi perusahaan. Dalam budaya fokus pada pelanggan atau *Customer Focus*, sebagian besar karyawan juga mengetahui untuk memberikan solusi yang terbaik untuk pelanggan, peka terhadap kebutuhan pelanggan, kemudian karyawan juga mengetahui untuk cepat tanggap serta mengutamakan pelayan dan kepuasan pelanggan. Untuk budaya *Excellence* (kesempurnaan), sebagian besar karyawan mengetahui untuk selalu meningkatkan nilai tambah diri sendiri dalam bekerja; mengetahui untuk selalu melakukan perbaikan terus menerus dalam bekerja dan tahu untuk selalu peduli pada masyarakat dan lingkungan sekitar.

Dalam rubrikasi Majalah Mandiri, ketika mensosialisasikan budaya TIPCE majalah tersebut terus menerus menampilkan informasi mengenai budaya tersebut, sehingga hal ini yang menyebabkan pengetahuan karyawan terhadap TIPCE sangat tinggi.

Dilihat dalam komponen sikap yang kedua, yaitu afektif atau perasaan, dalam penelitian ini komponen afektif lah yang paling mendapatkan respon positif. Hal ini, menurut Kothandapi, aspek emosional inilah yang biasanya berakar paling dalam sebagai komponen sikap dan merupakan aspek yang paling bertahan terhadap pengaruh-pengaruh yang mungkin akan merubah sikap seseorang. Sebagian besar responden tertarik untuk menerapkan budaya TIPCE. Dilihat dari budaya *Trust* atau kepercayaan, karyawan merasa tertarik untuk saling menghargai dan berkejasama dengan rekan kerja pelanggan atau pihak lain yang berkepentingan; karyawan juga merasa tertarik untuk bekerja dengan jujur dan tulus dari hati. Jika dilihat dari segi budaya *integrity* (integritas), mayoritas karyawan tertarik untuk bekerja dengan disiplin dan konsisten

sesuai dengan peraturan perusahaan; kemudian karyawan juga tertarik untuk berpikir, berkata dan bertindak secara terpuji. Kemudian jika dilihat dari budaya *Professionalism* (profesionalisme), sebagian karyawan memberikan respon positif bahwa mereka merasa tertarik untuk selalu mengembangkan tingkat kompetensi serta bertanggung jawab dalam pekerjaan untuk memberikan hasil yang memuaskan. Kemudian masih terkait dengan budaya *professionalism*, karyawan merasa tertarik untuk memberikan solusi dan hasil yang terbaik bagi perusahaan. Dalam budaya fokus pada pelanggan atau *Customer Focus*, sebagian besar karyawan juga tertarik untuk memberikan solusi yang terbaik untuk pelanggan, peka terhadap kebutuhan pelanggan, kemudian karyawan juga tertarik untuk cepat tanggap serta mengutamakan pelayan dan kepuasan pelanggan. Untuk budaya *Excellence* (kesempurnaan), sebagian besar karyawan merasa tertarik untuk selalu meningkatkan nilai tambah diri sendiri dalam bekerja; tertarik untuk selalu melakukan perbaikan terus menerus dalam bekerja dan mau untuk selalu peduli pada masyarakat dan lingkungan sekitar.

Jika dilihat dari Majalah Mandiri yang selalu mengikuti perkembangan karyawan, maka penyampaian informasi mengenai prestasi-prestasi karyawan dalam menerapkan TIPCE akan terpublikasikan. Maka informasi tersebut dapat memacu ketertarikan karyawan lain untuk melakukan hal yang sama. Oleh karena itu, karyawan pun memiliki perasaan tertarik untuk menerapkan budaya TIPCE.

Dilihat dari komponen sikap yang terakhir, yaitu konatif atau kecenderungan berperilaku, karyawan sebagian besar akan menerapkan budaya TIPCE dalam kehidupan bekerja sehari-hari. Hal ini mungkin disebabkan karena mendapatkan perhatian, pelaksanaan dan kontrol secara teratur, berkelanjutan dan dinamis. Serta pemberian contoh secara langsung oleh pimpinan kepada bawahan, dan mendapatkan keterlibatan penuh dari pimpinan.

Karyawan menerapkan komponen-komponen yang menjadi bagian dari budaya *Trust*, yaitu karyawan akan bekerjasama dan saling

menghargai dengan rekan kerja, pelanggan, dan pihak lain yang berkepentingan, kemudian karyawan juga akan bekerja dengan jujur dan tulus. Dilihat dari integritasnya, karyawan akan bekerja secara disiplin dan konsisten dengan berpegang teguh pada peraturan perusahaan. Kemudian karyawan akan berpikir, berkata dan bertindak laku untuk mencapai hasil yang terbaik. Dari segi budaya *professionalism*, sebagian besar karyawan akan selalu meningkatkan tingkat kompetensi diri sendiri dan bertanggung jawab untuk selalu memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan. Selain itu, karyawan juga akan selalu memberikan solusi dan hasil yang terbaik bagi perusahaan. Untuk budaya *customer focus*, karyawan akan melakukan yang terbaik bagi pelanggan dengan memberikan solusi yang terbaik dan peka terhadap kebutuhan pelanggan. Kemudian karyawan cepat tanggap dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan dan selalu mengutamakan pelayanan terbaik dan mengutamakan kepuasan pelanggan. Yang terakhir, adalah budaya yang berhubungan dengan kesempurnaan (*excellence*). Karyawan akan selalu meningkatkan nilai tambah pada diri sendiri, akan selalu melakukan perbaikan terus menerus dalam bekerja dan akan selalu peduli terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar.

Menurut Anne Gregory, sikap khalayak dapat dipengaruhi dari sumber yang dipercaya terutama jika kita mendapatkannya dari teman, dari kolega yang terpercaya atau dari otoritas tertentu. Media juga dapat memberikan pengaruh yang kuat bagi pembentukan sikap. Dalam hal ini, sumber terpercaya bagi karyawan Bank X dalam membentuk sikap terhadap budaya perusahaan, adalah majalah internal karena media tersebut berasal dari manajemen yang bisa disebut sebagai otoritas perusahaan.

Secara keseluruhan, sikap karyawan terhadap budaya TIPCE telah mencapai tahap konatif atau perilaku, dengan melalui tahap kognitif dan afektif. Karyawan akan menerapkan budaya *trust* (kepercayaan), *integrity* (integritas), *professionalism* (profesionalisme), *customer focus* (fokus pada pelanggan) dan *excellence* (kesempurnaan).

VI.3 Efektivitas Majalah Internal dalam Mempengaruhi Sikap Karyawan Terhadap Budaya TIPCE

Frazier Moore berpendapat bahwa media korporasi dapat mempengaruhi sikap karyawan terhadap perusahaan. Dalam hal ini, melalui Majalah Mandiri dapat mempengaruhi sikap karyawan terhadap budaya TIPCE. Menurut Onong Uchjana, media berkala intern merupakan media komunikasi nirmassa, yang sebagaimana jenis-jenis komunikasi lainnya harus menimbulkan efek kognitif, afektif dan konatif.

Apabila dilihat dari hubungan antar variabel efektivitas majalah internal dan sikap, ditemukan bahwa majalah internal berhubungan dengan sikap, dengan kekuatan hubungan yang cukup kuat. Jika dilihat pengaruhnya, majalah internal mempengaruhi sikap karyawan.

Pengetahuan terhadap majalah internal memiliki pengaruh yang paling besar terhadap sikap karyawan jika dibandingkan dengan pendapat terhadap majalah internal. Namun jika dilihat dari efektivitasnya pendapatlah yang memiliki nilai yang tinggi dibandingkan dengan pengetahuan terhadap majalah internal. Hal ini dapat disimpulkan apabila pengetahuan terhadap majalah internal memiliki pengaruh yang paling besar terhadap sikap, maka humas Bank X seharusnya meningkatkan pengetahuan karyawan terhadap majalah internal lebih baik lagi.

Apabila dilihat dimensi mana yang paling berpengaruh terhadap sikap, adalah pengetahuan terhadap ramuan isi Majalah Mandiri. Hal ini disebabkan semakin baik Majalah Mandiri dalam menyampaikan informasinya, maka karyawan akan membaca dan mengerti tentang informasi yang disampaikan tersebut. Informasi yang disampaikan dalam Majalah Mandiri sesuai dengan tujuan penerbitan yaitu memberikan pengetahuan yang cukup kepada karyawan tentang segala sesuatu yang terjadi di perusahaan, termasuk ketika Majalah Mandiri menyampaikan informasi mengenai budaya TIPCE.

Selain dimensi pengetahuan terhadap ramuan isi, pengetahuan terhadap distribusi Majalah Mandiri juga memberikan pengaruh terhadap sikap karyawan. Hal ini berhubungan dengan ketepatan waktu penerimaan

Majalah Mandiri. Apabila karyawan tidak menerima Majalah Mandiri, maka mereka tidak akan mendapatkan pengetahuan yang cukup apabila dikaitkan dengan sosialisasi budaya TIPCE. Walaupun karyawan menerima Majalah Mandiri dengan tidak tepat waktu, hal ini akan mengakibatkan keengganan mereka untuk mengkonsumsi Majalah Mandiri secara terus menerus.

Dimensi pendapat terhadap format media juga mempengaruhi sikap karyawan terhadap budaya TIPCE. Hal ini mungkin karena format Majalah Mandiri sudah sesuai dengan karakter pembaca. Dengan format media yang menarik menurut pembaca, maka hal tersebut akan membuat mereka lebih tertarik untuk terus membaca lebih lanjut. Bagaimana informasi mengenai sosialisasi budaya TIPCE dikemas sehingga menarik minat membaca para karyawan. Majalah Mandiri yang memberikan informasi perkembangan penerapan budaya TIPCE oleh karyawan, menarik karyawan lain untuk melakukan hal yang sama.

Apabila dilihat dari sikap karyawan yang terdiri dari komponen pengetahuan (kognitif), perasaan (afektif) dan kecenderungan bertingkah laku (Konatif), maka pengetahuan terhadap majalah internal paling mempengaruhi perasaan karyawan bahwa mereka menyetujui budaya TIPCE. Hal ini dapat dilihat apabila karyawan memiliki pengetahuan yang cukup mengenai media internal perusahaannya, maka media internal tersebut akan dapat menciptakan dukungan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Bila dikaitkan dengan budaya TIPCE, karyawan yang mendapatkan pengetahuan yang cukup mengenai majalah mandiri maka karyawan akan menyetujui informasi yang terkandung di dalamnya termasuk informasi mengenai budaya TIPCE. Sedangkan apabila dilihat dari pendapat terhadap majalah internal paling mempengaruhi pengetahuan karyawan terhadap budaya TIPCE. Karyawan yang menyetujui media internal yang dikonsumsi sudah pasti mengetahui isi dari media internal tersebut. Hal ini sesuai dengan fungsi media internal untuk memberikan informasi kepada publik internal, sehingga pengetahuan karyawan terhadap budaya perusahaan pun akan optimal.

Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh Frazier Moore, yaitu media internal juga dapat menciptakan dukungan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Artikel-artikel yang ada pada media internal dapat membangun moral karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan sehingga meningkatkan produktivitas. Dalam hal ini media Mandiri dapat membentuk dukungan karyawan yang berupa sikap karyawan terhadap budaya TIPCE. Dari keseluruhan penelitian ini, dapat dikatakan bahwa Majalah Mandiri berpengaruh terhadap sikap karyawan mengenai budaya TIPCE. Maka melalui media internal humas dapat mempengaruhi sikap karyawan hingga tahap konatif, yaitu karyawan yang cenderung untuk menerapkan budaya TIPCE.

