

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Seperti yang diketahui adanya komunikasi yang baik akan membantu kelancaran organisasi, komunikasi yang efektif merupakan bagian yang penting bagi semua organisasi. Proses komunikasi mempunyai hubungan yang sangat erat antara satu bagian dengan bagian yang lainnya dan mempunyai beberapa tahap untuk tetap saling melakukan sosialisasi. Dalam kenyataan yang ada komunikasi akan muncul dalam setiap proses organisasi. Perilaku organisasi yang diartikan sebagai studi yang menyangkut aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu (Junaidin, 2013). Komunikasi dalam suatu organisasi memainkan peran penting sebagai jembatan antara penciptaan dan interpretasi pesan. Dalam menghadapi komunikasi, sebuah organisasi bukan lagi sekedar tempat sekelompok orang dapat mencapai suatu tujuan, melainkan menjadi sebuah sistem. Organisasi dapat dilihat sebagai wadah, proses, dan sistem sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi (Siregar, 2021).

(Pace dan Faules, 2015) menyatakan bahwa sistem komunikasi organisasi berkaitan dengan orang dan posisi dalam organisasi. Komunikasi organisasi kemudian menjadi proses pemberian makna pada interaksi yang menciptakan, mempertahankan, dan berpotensi mengubah suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan inti dari suatu organisasi untuk mencapai tujuannya, peran penting budaya organisasi adalah identitas organisasi, kesatuan organisasi, pengurangan konflik, komitmen pada organisasi dan tim, mengurangi ketidakpastian, menciptakan konsistensi, meningkatkan motivasi, menciptakan efisiensi organisasi, mempengaruhi keselamatan kerja dan sumber keunggulan kompetitif. Budaya organisasi juga merupakan faktor penting dalam menentukan sukses tidaknya suatu organisasi,

karena budaya dapat mempengaruhi perilaku kerja baik positif maupun negatif (Wirawan, 2008).

Peran penting budaya dalam mencapai tujuan perusahaan mengharuskan budaya disebarluaskan dan diinternalisasi di antara anggota organisasi (Riyanti, 2020). Budaya organisasi secara umum dapat dilihat dari cara berpikir, cara kerja, dan perilaku karyawan dan manajer suatu perusahaan dalam menjalankan fungsinya masing - masing. Budaya organisasi itu sendiri harus tercermin dalam aktivitas kerja manajemen perusahaan, karena pegawai akan melihat ketundukan pemimpin terhadap pelaksanaan tugas dan kewajibannya sebagai pemimpin (Miswandi, 2009).

Budaya organisasi dapat bertahan lama jika di internalisasikan dengan baik pada setiap anggotanya. Internalisasi adalah proses penanaman dan pengembangan nilai atau budaya dalam diri seseorang. Proses internalisasi akan melibatkan lima langkah, yaitu kesadaran, pemahaman, evaluasi, penerimaan dan implementasi. Internalisasi budaya dalam suatu organisasi memerlukan komunikasi yang baik agar pesan dari level tertinggi dapat diterima dengan baik oleh seluruh anggota organisasi. Komunikasi dapat mempermudah internalisasi budaya organisasi karena dengan komunikasi yang optimal dapat dipahami secara runtut dan jelas, anggota akan memiliki kesadaran yang tinggi terhadap budaya yang ada dalam organisasi (Tanujaya et al., 2018).

Internalisasi adalah suatu pemahaman atau penafsiran individu secara langsung atas peristiwa objektif sebagai pengungkapan makna. Berger dan Luckmann (1990: 87) menyatakan dalam internalisasi, individu mengidentifikasikan diri dengan berbagai lembaga sosial atau organisasi sosial di mana individu menjadi anggotanya. Internalisasi juga merupakan penyerapan kembali manusia atas realitas dan transformasinya dari struktur dunia objektif ke struktur kesadaran subjektif. Subjektivitas tersedia secara objektif dan bermakna bagi orang yang menginternalisasikannya, terlepas dari apakah ada kecocokan antara dua

makna subjektif tersebut. Dalam konteks ini, internalisasi dipahami dalam pengertian umum, yang merupakan landasan : pertama, memahami orang lain dan kedua, memahami dunia sebagai sesuatu yang bermakna dari realitas sosial (Berger dan Luckmann, 1990: 186). Internalisasi setelah mencapai level ini seseorang individu menjadi anggota, proses mencapai tingkat ini dicapai melalui sosialisasi. Ada dua jenis sosialisasi, pertama adalah sosialisasi primer, yang merupakan sosialisasi pertama yang dialami individu selama masa kanak - kanak, Kedua adalah sosialisasi sekunder yang memasuki ranah baru dunia sosial objektif (Manuaba, 2008).

Sosialisasi utama Berger dan Luckmann (1990: 197) berakhir ketika persepsi orang lain secara umum (dan segala sesuatu yang berhubungan dengannya) terbentuk dan tertanam dalam kesadaran individu. Sudah menjadi anggota dan memiliki dirinya sendiri dan dunia secara subyektif. Akan tetapi, internalisasi, identitas dan realitas tidak terjadi secara bersamaan dan utuh, sosialisasi tidak pernah tuntas dan tidak pernah berakhir. Hal ini menimbulkan dua masalah tambahan, yaitu : Pertama, bagaimana realitas yang terinternalisasi dalam sosialisasi primer diorganisasikan dalam kesadaran. Kedua, bagaimana sosialisasi yang akan datang. Dalam hal ini ada kecenderungan masyarakat dengan basis pengetahuan yang sederhana, dan sosialisasi tidak lagi terjadi. Namun, juga harus diperhitungkan bahwa para anggota memiliki pembagian kerja sedemikian rupa sehingga pengetahuan didistribusikan sampai batas tertentu dan terjadi sosialisasi sekunder (Berger dan Luckmann, 1990: 198).

Dalam budaya organisasi sendiri Telkom mengarah kepada Nilai - Nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara yaitu AKHLAK. AKHLAK sendiri memiliki singkatan Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Akronim ini ditetapkan Menteri BUMN Erick Thohir menjadi core values untuk seluruh BUMN setelah ia menurunkan Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-7/MBU/07/2020 tanggal 1 Juli 2020. Sebelum AKHLAK diterapkan sebagai budaya perusahaan, Telkom telah menerapkan The

Telkom Way (TTW) sebagai budaya perusahaan. The Telkom Way mengandung nilai - nilai luhur yang diyakini mampu mencapai visi - misi perusahaan. Nilai - nilai yang terkandung di dalam TTW ini pada dasarnya sudah terkandung di dalam Core Values AKHLAK. Sehingga tidak terdapat perbedaan yang mendasar diantara keduanya.

Dikutip dari [bumn.info](http://bumn.info) Untuk meningkatkan penyebaran informasi tentang implementasi AKHLAK, Telkom juga mengkomunikasikan AKHLAK kepada seluruh karyawan melalui berbagai cara, antara lain melalui Portal berita, media sosial internal Diarium, Email blast, Chat grup, *Sharing session* oleh manajemen dan *role model unit*, *Game* dan *Challenge program*. Penting untuk memahami budaya organisasi karena memiliki pengaruh besar pada perilaku anggotanya. Budaya organisasi juga dapat digunakan sebagai konsep dalam merumuskan strategi pertumbuhan atau perubahan organisasi (Fathimatuzzahro, 2015).

Budaya organisasi yang kuat akan mendukung tercapainya tujuan organisasi di bidang produktivitas, pelayanan pelanggan dan kepuasan karyawan yang merupakan aset penting perusahaan. Budaya organisasi dapat memberikan standar yang memadai tentang apa yang harus dilakukan karyawan. Dalam hal ini, budaya organisasi berfungsi untuk membentuk sikap dan perilaku karyawan. Karyawan harus memahami dan menghargai budaya organisasi tempat mereka bekerja karena akan berdampak kuat pada kehidupan mereka sehari - hari sebagai karyawan. Agar budaya organisasi benar - benar membimbing karyawan dalam aktivitasnya untuk menciptakan identitas perusahaan yang memaksimalkan dukungan untuk kemajuan organisasi, budaya organisasi harus didefinisikan dan dikomunikasikan kepada karyawan (Fadillah, 2014).

Telkom melekat dan berkomitmen menerapkan nilai - nilai AKHLAK dalam seluruh aktivitas perusahaan sejak 23 Juli 2020, dimulai dari kesadaran seluruh karyawan. Telkom juga meraih penghargaan utama dalam acara perdana AKHLAK Awards 2021 yang

diselenggarakan oleh Kementerian BUMN, serta beberapa penghargaan yang diraih oleh anak perusahaan Telkom Indonesia dalam AKHLAK Awards 2021 yang diselenggarakan Kementerian BUMN dan juga Beberapa penghargaan yang diraih anak perusahaan Telkom Indonesia pada Akhlak Award 2021 seperti Telkom Infra : Juara Indeks Implementasi Kompeten Terbaik dalam Kategori Anak Perusahaan BUMN, Metranet : Runner Up Indeks Implementasi Harmonis Terbaik dalam Kategori Anak Perusahaan BUMN, Telkom Akses : Runner Up Indeks Implementasi Kolaboratif Terbaik dalam Kategori Anak Perusahaan BUMN. Budaya organisasi ini baru berjalan setahun, dan Telkom sudah berhasil selama setahun.



Gambar 1.1. Penghargaan Kategori BUMN AKHLAK Indeks Terbaik 2021

Dikutip dari Website Telkom Direktur Utama Telkom Ririek Adriansyah menyampaikan pesan mengenai pentingnya transformasi sumber daya manusia (SDM) yang dilakukan Telkom Group sebagai bagian penting dari transformasi perusahaan menjadi Digital Telco guna mengembangkan talenta - talenta digital yang mampu beradaptasi dan bermanfaat bagi bangsa dan negara . Upaya transformasi SDM di Telkom Group harus berpedoman pada *core value* yang kuat. Oleh karena itu, perlu dipastikan internalisasi nilai -

nilai Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif harus dipastikan berjalan secara sungguh - sungguh, konsisten, dan konsekuen di lingkungan Telkom Group. Dalam arahannya Kepada seluruh karyawan Telkom Group, Ririek menegaskan bahwa selama setahun terakhir Telkom telah sukses mulai mengimplementasikan nilai - nilai inti AKHLAK di lingkungan internal perusahaan. Kesuksesan tersebut dibuktikan dengan diraihnya gelar Juara Umum pada kompetisi perdana AKHLAK Award 2021 yang diselenggarakan beberapa waktu lalu oleh Kementerian BUMN bersama *ACT Consulting International*.

Telkom Indonesia juga membuktikan kembali komitmennya terhadap *core value* AKHLAK BUMN dengan menyabet gelar juara umum dalam AKHLAK Awards 2022. Acara ini diselenggarakan oleh Kementerian Negara BUMN. Penilaian tahunan atas efektivitas penerapan AKHLAK di perusahaan ini diperoleh dari metode pemetaan dan pengukuran *AKHLAK Culture Index* oleh *ACT Consulting International*. Sederet penghargaan diberikan oleh Kementerian BUMN berdasarkan penilaian transparan kepada 141 BUMN dan Anak Perusahaan BUMN yang berpartisipasi pada AKHLAK Awards 2022.



Gambar 1. 2. Telkom Indonesia meraih predikat Best of the Best dalam ajang AKHLAK Awards 2022

Direktur Utama Telkom Ririek Adriansyah mengucapkan terima kasih atas penghargaan dan predikat Best of the Best implementasi AKHLAK yang diberikan kepada Telkom. “Mewakili seluruh jajaran Direksi dan keluarga besar Telkom Group, saya mengucapkan terima kasih atas bimbingan khususnya kepada Bapak Erick Thohir selaku Menteri BUMN yang sudah menjalankan AKHLAK sebagai *core values* BUMN sejak dua tahun lalu. Dengan hasil yang sudah mulai terlihat, perbaikan ini akan terus berkelanjutan dan ke depannya seluruh BUMN Indonesia ini akan memberikan kontribusi yang lebih besar lagi kepada bangsa dan negara. Prestasi ini menjadi motivasi bagi kami untuk terus berupaya dan berkomitmen agar *core values* AKHLAK tidak sekedar menjadi jargon, simbol, maupun penghargaan tetapi juga akan menjadi landasan pikiran, tindakan, dan juga perilaku seluruh insan di Telkom Group untuk dapat terus memberikan yang terbaik. Sukses selalu untuk seluruh BUMN di Indonesia.” Berikut penghargaan yang diraih anak perusahaan Telkom untuk kategori Anak Perusahaan BUMN :

1. Yakes Telkom - Klaster Telekomunikasi & Media
2. Telkom Property - Klaster Telekomunikasi & Media
3. Telkom Metra - Klaster Telekomunikasi & Media
4. Jalin - Klaster Danareksa

Budaya organisasi meresapi kehidupan organisasi dan lebih mempengaruhi semua kehidupan organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap aspek fundamental kinerja organisasi. Klaim ini didukung oleh sejumlah penelitian yang melihat hubungan antara kinerja dan budaya organisasi. Untuk mendukung tujuan penelitian ini, peneliti melakukan beberapa penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan budaya organisasi.

Melalui penelitian - penelitian tersebut terlihat bahwa topik yang diangkat memiliki pokok pembahasan yang serupa. Akan tetapi, masing - masing penelitian menghasilkan konteks yang berbeda - beda. Hal tersebut berlaku pula pada penelitian ini, penelitian ini mengangkat topik yang sama mengenai keterkaitan antara strategi komunikasi dalam internalisasi dengan budaya organisasi. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian - penelitian terdahulu terletak pada konteks yang diangkat. Penelitian Strategi Komunikasi dalam menginternalisasikan nilai budaya 3ES PT Telkom Witel Yogya kepada karyawan ditulis oleh Felicia Yura Maharani Riyanti. Hasil penelitian tersebut ingin mengetahui bagaimana menginternalisasikan nilai budaya 3ES PT Telkom Witel Yogya Melalui penelitian tersebut diketahui strategi komunikasi poin penting yang perlu diperhatikan ialah elemen komunikasi itu sendiri yaitu *who says what, to whom through what channels, and what effects*. Lalu penelitian lainnya ialah penelitian yang ditulis oleh Paula Astari Nainggolan dan berjudul Penerapan Nilai – nilai The Telkom Way dalam program Culture Activation di PT. Telkom wilayah Yogyakarta. Hasil penelitian ini berkaitan dengan penerapan nilai - nilai Telkom Way dalam program aktivasi budaya dengan nilai - nilai Telkom Way dalam perilaku yang diperbolehkan (*Do*) dan tidak dapat diterima (*Don'ts*). Selanjutnya, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Indonesia Manado. Hasil penelitian tersebut ditulis oleh Aprisilia Liow William A. Areros Ventje Tatimu. Penelitian tersebut membahas mengenai bagaimana meningkatkan pemahaman kepada karyawan mengenai budaya organisasi dan kinerja karyawan dan melakukan evaluasi mengenai kinerja karyawan.

Namun dari sekian banyak penelitian mengenai hubungan antar budaya organisasi, beberapa penelitian terkait internalisasi budaya organisasi Telkom khususnya pada budaya organisasi belum banyak ditemukan khususnya di wilayah Telkom Yogyakarta. Telkom Yogyakarta sendiri juga menerapkan budaya organisasi diantaranya Bimbingan Rohani yaitu kegiatan keagamaan yang dilaksanakan setiap hari Kamis dan melakukan senam setiap jumat

pagi, dan khusus nya di Telkom Yogyakarta Setiap Kamis Pahing memakai pakaian jawa yaitu kebaya untuk perempuan dan blangkon untuk laki – laki dan juga setiap hari Telkom Yogyakarta memutar lagu cublak – cublak suweng setiap jam 08 : 00 WIB dan Lir – ilir setiap jam 17 : 00 WIB setiap hari nya, ini juga termasuk dalam *culture activation* dalam melestarikan budaya jawa , kegiatan ini dilakukan oleh seluruh karyawan Telkom dan mahasiswa yang melakukan praktik kerja lapangan di Telkom.

Selain itu, diselenggarakan pula Rapat Pimpinan (RAPIM) yang merupakan forum resmi dari manajemen Telkom Regional IV, dimana strategi - strategi tersebut ditetapkan dalam kaitannya dengan perencanaan program - program yang akan dilaksanakan. Telkom Yogyakarta sendiri mendapatkan beberapa penghargaan, antara lain.:



Gambar 1. 3. Performance Reward Q1 2021 Telkom Regional IV



Gambar 1. 4. Performance Reward Q1 2021 Telkom Regional IV



Gambar 1. 5. Performance Reward Q1 2021 Telkom Regional IV



Gambar 1. 6. Performance Reward Q1 2021 Telkom Regional IV



Gambar 1. 7. Performance Reward Q1 2021 Telkom Regional IV



Gambar 1. 8. Performace Reward Q1 2021 Telkom Regional IV

Dari sini dapat di lihat pentingnya budaya organisasi yang baik terhadap karyawan diharapkan dapat meningkatkan tingkah laku yang menjunjung tinggi rasa hormat dan sopan santun di dalam lingkungan kerjanya dan dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini juga yang menjadi alasan mengapa peneliti melakukan penelitian tentang penerapan nilai Budaya organisasi AKHLAK, dari uraian diatas bisa diketahui budaya AKHLAK pada Telkom sangat cepat beradaptasi dan memenangkan berbagai macam penghargaan dalam waktu setahun, Dengan adanya pembentukan budaya organisasi yang baik, diharapkan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan tepat. Peneliti tertarik pada salah satu PT. Telkom yang terletak di Yogyakarta atau biasanya disebut Witel Yoga untuk mengetahui strategi komunikasi apa yang diterapkan dan bagaimana proses internalisasi budaya organisasi AKHLAK pada Witel Yoga.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas maka dalam penelitian ini dapat diambil rumusan masalah yaitu Strategi Komunikasi dalam Internalisasi Budaya Organisasi pada PT. WITEL Yogyakarta tahun 2021 – 2022.

## **C. Tujuan Penelitian**

- a) Mengetahui budaya organisasi Core Value AKHLAK yang sudah diterapkan di Telkom Yogyakarta.
- b) Mendeskripsikan proses internalisasi nilai - nilai budaya organisasi yang dilakukan oleh perusahaan Telkom Yogyakarta.
- c) Mengetahui faktor apa saja yang melatarbelakangi internalisasi budaya organisasi terhadap kinerja Telkom Yogyakarta.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi masyarakat dan sumber referensi bagi kajian berikutnya, serta memperkaya keilmuan dalam penelitian khususnya pada kajian Ilmu Komunikasi terutama implementasi budaya organisasi.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **1. Bagi Peneliti**

Untuk mendalami secara spesifik terkait penerapan budaya organisasi pada suatu perusahaan. Khususnya peneliti dapat mengetahui lebih detail bagaimana penerapan budaya organisasi Telkom Yogyakarta dalam upaya meraih Penghargaan Kategori BUMN AKHLAK Indeks Terbaik.

#### **2. Bagi Institusi**

- Sebagai masukan bagi Telkom Jogja dalam menerapkan budaya organisasi.
- Untuk menambah referensi internal seluruh karyawan Telkom terkait penerapan budaya organisasi dalam mencapai Budaya AKHLAK yang di inginkan.

## **E. Kajian Teori.**

### **1. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai seperangkat sistem nilai (*values*), keyakinan (*beliefs*), asumsi atau norma yang telah berlaku sejak lama, disepakati dan diikuti oleh anggota organisasi sebagai pedoman berperilaku dan memecahkan masalah organisasi (Sutrisno, 2010). Budaya organisasi disebut juga budaya perusahaan yaitu seperangkat nilai atau norma yang telah berlaku dalam waktu yang relatif lama, dimiliki bersama oleh anggota organisasi (pegawai) sebagai norma perilaku dalam memecahkan masalah organisasi (perusahaan). Dalam budaya organisasi, nilai - nilai disosialisasikan dan diinternalisasikan dalam diri anggota, menjiwai setiap orang dalam organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi jiwa para anggota organisasi. Budaya organisasi adalah kekuatan sosial yang tidak terlihat yang dapat membujuk orang - orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas profesional.

Menurut (Tika, 2006:19) Budaya organisasi adalah pembentukan struktur filosofi yang dianut oleh perusahaan atau organisasi. Filosofi ini dirumuskan oleh para pendiri dalam nilai - nilai yang menentukan keberadaan organisasi dan menyesuaikan dengan kondisi sosial masyarakat. Nilai - nilai tersebut mendorong, membimbing dan menggerakkan setiap karyawan atau anggota organisasi untuk membantu mencapai tujuan. Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang memuat

cita - cita organisasi sebagai sistem internal dan sistem sosial eksternal. Untuk mencapai tujuan yang diinginkan, setiap karyawan harus mengoptimalkan sumber dayanya. Kegiatan dalam organisasi tidak lagi dilakukan semata-mata sebagai kegiatan rutin, tetapi dilakukan atas dasar keyakinan bahwa inilah cara terbaik untuk mencapai tujuan organisasi (Kamaroellah, 2014).

Dalam kehidupan sebuah organisasi dapat dibedakan antara budaya organisasi kuat (*strong organization culture*) dengan budaya organisasi lemah (*Weak organization culture*). Budaya organisasi yang kuat menunjukkan sejauh mana para anggota organisasi mengenal dan menjalankan tugasnya sesuai dengan nilai-nilai yang ditetapkan organisasi. Budaya organisasi yang kuat mengikuti nilai - nilai inti organisasi, semakin banyak anggota dalam organisasi mendukung nilai - nilai inti, semakin kuat budaya organisasi tersebut. Sebaliknya, semakin sedikit anggota organisasi yang menerima dan mengikuti peraturan dan ketentuan yang ditetapkan oleh organisasi tersebut, maka semakin lemah budaya organisasi tersebut. Budaya organisasi yang lemah menunjukkan komitmen karyawan yang kurang terhadap organisasi. Budaya organisasi yang dominan, selaras dengan budaya organisasi yang kuat atau unggul. Budaya organisasi yang dominan adalah seperangkat nilai yang dimiliki bersama oleh semua anggota organisasi. Budaya organisasi dikatakan berlaku jika seluruh anggota organisasi menerapkan dan berpegang teguh pada nilai-nilai yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut (Hakim, 2010).

Ada banyak kemungkinan definisi budaya organisasi, salah satu definisi budaya organisasi yaitu budaya organisasi yang mencerminkan nilai, keyakinan, dan norma yang menjadi ciri organisasi dan organisasi secara keseluruhan. Definisi ini menunjukkan bahwa budaya organisasi mencerminkan apa yang umum, karakteristik dan umum untuk organisasi. Nilai, keyakinan, dan perilaku yang tidak umum dalam

organisasi atau khusus untuk subkelompok tertentu dalam organisasi tidak akan dianggap sebagai bagian dari budaya organisasi. Oleh karena itu budaya organisasi berkaitan dengan nilai - nilai, filosofi, etika, keyakinan dan keyakinan, serta perilaku dan aktivitas kolektif dalam suatu organisasi (Kumar, 2016). Ada banyak kemungkinan elemen budaya organisasi, pengertian di atas meliputi unsur - unsur budaya organisasi berikut ini, yaitu :

a. Nilai - Nilai Organisasi

Nilai - nilai mencerminkan apa yang kami yakini penting. Organisasi mungkin memiliki nilai inti yang mencerminkan apa yang penting dalam organisasi. Nilai - nilai tersebut dapat menjadi pedoman perilaku bagi seluruh anggota organisasi. Nilai - nilai inti dapat diberikan di situs web organisasi. Misalnya, sebuah organisasi mungkin menemukan bahwa nilai intinya adalah kreativitas, humor, kejujuran, dedikasi, saling menghormati, kebaikan, dan kontribusi kepada masyarakat. Namun, nilai - nilai nyata hanya dapat diuji di dalam organisasi, melalui karyawan, berdasarkan pendapat kolektif mereka atas pengalaman.

b. Etika

Prinsip dan nilai moral yang membedakan perilaku yang benar dari yang salah. Etis nilai - nilai yang berbeda dari aturan hukum yang ditentukan oleh sistem hukum negara dan harus diikuti. Namun, hukum itu sendiri didasarkan pada beberapa prinsip moral dan dengan demikian ada beberapa prinsip alami tumpang tindih antara etika dan hukum. Geografis lokasi organisasi dan budaya tempat juga mempengaruhi etika, ini sangat penting untuk organisasi multi - nasional maupun domestik organisasi, terlepas dari bagaimana sebuah organisasi menggambarkan nilai - nilai etis nya.

c. Keyakinan Organisasi

Keyakinan yang merupakan bagian dari budaya organisasi dapat mencakup keyakinan tentang cara terbaik untuk mencapai tujuan tertentu, seperti peningkatan produktivitas dan motivasi untuk bekerja. Misalnya, sebuah organisasi mungkin percaya bahwa mengekspresikan humor di tempat kerja adalah cara yang efektif untuk meningkatkan produktivitas dan motivasi untuk bekerja.

d. Pemberdayaan

Budaya sosial dan struktur organisasi mempengaruhi nilai - nilai yang mendasari terkait dengan skala pemberdayaan karyawan.

e. Kontrol / Keputusan

Manajemen pada dasarnya adalah tentang pengendalian, yang membedakan adalah bagaimana pengelolaannya. Pedoman yang terdefinisi dengan baik, deskripsi pekerjaan, dan kekuatan pengambilan keputusan adalah metode kontrol formal, sedangkan pengambilan keputusan tim atau kolektif adalah metode kontrol sosial atau budaya.

f. Tanggung jawab

Kewenangan pengambilan keputusan terkait erat dengan pertanyaan tentang pertanggung jawaban. Budaya tanggung jawab diukur dengan apakah individu diharapkan bertanggung jawab atas keputusan mereka atau apakah ada tanggung jawab kolektif untuk keputusan tim.

g. Norma Organisasi

Norma mencerminkan perilaku yang khas dan diterima dalam suatu organisasi. Mereka dapat mencerminkan nilai dan keyakinan organisasi. Mereka dapat mencerminkan cara di mana tugas - tugas tertentu umumnya

diharapkan dilakukan, karakteristik lingkungan kerja, cara khas orang berkomunikasi di lingkungan kerja. Misalnya, lingkungan kerja perusahaan dapat digambarkan sebagai suasana santai, ceria dan menyenangkan. Selain itu, organisasi mungkin memiliki proses pengambilan keputusan partisipatif di mana banyak orang dalam organisasi dapat mengekspresikan pandangan mereka tentang keputusan penting. Selain itu, organisasi dapat mengadakan beberapa pertemuan untuk mendiskusikan ide.

Budaya organisasi merupakan konsep penting karena beberapa alasan. Pertama, memahami budaya organisasi dapat membantu pelamar. Mereka mungkin memiliki gagasan yang lebih baik tentang apakah mereka ingin bekerja untuk perusahaan atau tidak. Kedua, memahami budaya organisasi dapat membantu melatih karyawan baru. Ketiga, memahami budaya organisasi dapat membantu pemimpin mengidentifikasi kemungkinan sumber masalah dalam organisasi (Kumar, 2016). Signifikansi budaya organisasi lebih lanjut diuraikan sebagai di bawah :

1. Budaya organisasi memotivasi karyawan untuk inovasi baru, berkualitas baik dan pemikiran kreatif.
2. Responsif terhadap kebutuhan pelanggan dan dibedakan dengan komitmen terhadap layanan pelanggan, oleh karena itu budaya organisasi penting bagi organisasi.
3. Budaya organisasi membantu mengatasi persaingan global, perubahan pola teknologi dan lingkungan.
4. Budaya organisasi mengajarkan setiap anggota organisasi bagaimana berperilaku terhadap pemangku kepentingan organisasi melalui perilaku organisasi. Budaya organisasi yang kuat memberikan banyak titik yang

bermanfaat dari organisasi mana pun. misalnya tinggi moral dalam diri karyawan, menciptakan daya saing lingkungan dalam organisasi.

5. Karyawan memiliki loyalitas perusahaan dan memberi layanan yang tidak tertandingi kepada pelanggan. Selanjutnya, pentingnya budaya organisasi dapat ditangani dengan kepemimpinan dan perubahan juga.

## **2. Peran dan Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut (Riani, 2011: 8) dalam bukunya menjelaskan suatu organisasi peran budaya sangat mempengaruhi tindakan, sikap dan perilaku karyawan. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai panduan untuk bekerja, mencerminkan sistem seperti inovasi dan peluang untuk menghasilkan ide, menyegarkan karyawan, dan membentuk kerja tim. Bekerja dan berdampak pada tujuan utama organisasi membedakan dengan jelas satu organisasi dengan organisasi lain berdasarkan budaya, yang memberikan rasa identitas kepada anggota organisasi. Budaya akan mendorong munculnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih luas dari kepentingan pribadi Budaya adalah perekat sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan memberikan standar yang ditargetkan yang ditegakkan oleh karyawannya. Budaya organisasi adalah pembuatan akal yang membentuk sikap dan mekanisme kontrol perilaku karyawan dan transparansi dari pihak pimpinan sangat terbuka.

Kehadiran budaya organisasi diharapkan dapat mempengaruhi tingkat kinerja dan kenyamanan karyawan dalam bekerja, serta berdampak pada tujuan utama organisasi. Perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya di dasarkan pada budaya, yang membawa rasa identitas bagi anggota organisasi. Budaya akan mendorong munculnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih luas dari kepentingan pribadi Budaya adalah perekat sosial yang membantu menyatukan

organisasi dengan memberikan standar yang ditargetkan yang ditegakkan oleh karyawan nya (Astar, 2018).

Budaya organisasi yang kohesif atau efektif diwujudkan dalam kepercayaan, komunikasi terbuka, kepemimpinan yang terlibat, dan didukung oleh bawahan, pemecahan masalah kelompok, kemandirian kerja, dan pertukaran informasi (Anderson dan Kryprianou, 1994). Nelson dan Quick (1997) mengusulkan rasa identitas dan peningkatan komitmen organisasi, penguatan nilai - nilai dalam organisasi, dan mekanisme untuk mengendalikan perilaku. Budaya yang kuat pasti mewujudkan keyakinan, sikap, dan cara melakukan sesuatu. Karenanya, berakar pada tradisi, budaya mencerminkan apa yang telah dilakukan, bukan apa yang akan dimenangkan (Pastin, 1986). Jadi budaya organisasi berperan sebagai perekat sosial yang mengikat anggota untuk mencapai tujuan organisasi berupa aturan atau nilai - nilai yang harus diucapkan dan dilakukan karyawan, juga berperan sebagai pedoman perilaku karyawan. (Kamaroellah, 2014).

### **3. Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Robbins (dalam Tika, 2006:10), ada beberapa ciri yang menjadi budaya internal bila dipadupadankan, yaitu: Inisiatif individu, yaitu sejauh mana suatu organisasi memberikan kebebasan kepada setiap karyawan untuk menyatakan pendapat atau gagasan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Inisiatif individu perlu diapresiasi oleh kelompok atau pemimpin organisasi, selama melibatkan ide untuk memajukan dan mengembangkan ide - ide organisasi dan juga yang kedua toleransi terhadap perilaku berisiko, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bertindak proaktif, berinovasi, dan mengambil peluang. Hal ini dapat mendorong dan

mengembangkan pengorganisasian. Perilaku berisiko yang diharapkan adalah konsekuensi dari pegawai yang menjalankan tugas dan fungsinya. Menurut Robbins mengemukakan adanya tujuh karakteristik budaya organisasi :

1. *Innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan resiko), yaitu sejauh mana karyawan diharapkan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
2. *Attention to detail* (perhatian pada hal detail), sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan akurasi, analisis, dan perhatian terhadap detail.
3. *Outcome orientation* (orientasi pada manfaat), di mana manajemen berfokus pada hasil dan manfaat daripada teknik dan proses dan digunakan untuk mencapai manfaat tersebut.
4. *People orientation* (Orientasi pada orang), di mana keputusan manajemen memperhitungkan efek yang menguntungkan bagi orang - orang dalam organisasi.
5. *Team orientation* (orientasi pada tim), dimana aktivitas kerja dalam organisasi lebih didasarkan pada kelompok daripada individu.
6. *Aggressiveness* (agresifitas), dimana orang cenderung agresif dan kompetitif daripada permisif.
7. *Stability* (stabilitas), dimana aktivitas organisasi lebih menekankan pada pemeliharaan kondisi dalam kerangka waktu tertentu daripada pengembangan.

#### **4. Internalisasi Budaya**

##### **a. Pengertian Internalisasi Budaya**

Reber, sebagaimana dikutip Mulyana (2004) Menafsirkan internalisasi sebagai penyatuan nilai - nilai seseorang atau dalam istilah psikologis penyesuaian keyakinan, nilai, sikap, praktik, dan aturan standar seseorang. Pemahaman ini berarti pemahaman nilai - nilai yang diperoleh harus bersifat praktis dan berdampak pada sikap, dan

internalisasi ini akan bersifat permanen dalam diri seseorang. Sedangkan Ihsan (1997) mengartikan internalisasi sebagai upaya memasukkan nilai - nilai ke dalam jiwa. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa internalisasi adalah proses penanaman nilai ke dalam jiwa seseorang sehingga nilai tersebut tercermin dalam sikap dan perilaku (penyatuan dengan orang tersebut) yang diwujudkan dalam kehidupan sehari - hari. Nilai - nilai yang telah diinternalisasikan seseorang memang dapat ditandai dengan perilaku. Proses penanaman nilai perlu di pertahankan dari waktu ke waktu sehingga seseorang akan menerima nilai - nilai yang telah ditanamkan dalam dirinya dan bertindak sesuai dengan nilai yang telah diperolehnya, artinya seseorang berubah dari tidak memiliki nilai - nilai tersebut menjadi memilikinya.

Internalisasi budaya itu sendiri berarti proses penanaman dan pengembangan suatu nilai atau budaya ke dalam diri seseorang (Gea, 2006:332). Budaya yang kuat memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap perilaku karyawan dan harus diinternalisasikan di antara anggotanya untuk diwujudkan dalam pola perilaku sehari - hari. Karyawan harus dapat memahami bahwa ada budaya organisasi di perusahaan dan bahwa setiap orang yang terlibat harus menjalaninya. Dengan demikian, sebuah organisasi hanya akan dapat berfungsi selama nilai - nilai bersama yang dimilikinya benar - benar di internalisasikan oleh setiap anggota organisasi, dan budaya yang ada akan benar - benar menjadi dasar kelangsungan hidup organisasi tersebut (Shanty, 2019).

Internalisasi erat kaitannya dengan komunikasi, internalisasi budaya perusahaan memerlukan komunikasi yang baik agar pesan - pesan pada level tertinggi dapat diterima dengan baik oleh seluruh anggota organisasi. Komunikasi dapat memperlancar internalisasi budaya organisasi, karena dengan komunikasi yang optimal anggota memiliki kesadaran yang tinggi terhadap budaya organisasi. Jadi, jika anggota

mengikuti budaya organisasi maka kinerja anggota akan lebih baik. Efektivitas organisasi mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja seorang anggota dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh kecerdasan dan keterampilannya, kondisi pegawainya, kondisi organisasinya, serta prinsip dan nilai (budaya) organisasi yang diterapkan. Menurut Prawiro Sunoro, Efektivitas adalah hasil kerja yang dapat dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu. Oleh karena itu penting untuk menginternalisasikan budaya organisasi (Tanujaya et al., 2018).

### **b. Proses Internalisasi Budaya**

Internalisasi adalah suatu proses penanaman nilai - nilai yang memerlukan waktu yang terus menerus dan berkesinambungan bagi seseorang untuk dapat menerima nilai - nilai yang ditanamkan dalam dirinya dan membina perilaku sesuai dengan nilai - nilai yang telah diperolehnya, yang artinya adalah perubahan dalam diri seseorang dari nilai - nilai yang tidak memiliki nilai menjadi nilai yang dimiliki, atau dari nilai yang sudah memiliki nilai - nilai tersebut tetapi masih mempunyai pengaruh yang lemah terhadap perilakunya, memiliki nilai - nilai tersebut yang lebih kuat dalam mempengaruhi perilaku mereka (Fathoni, 2019 : 22).

Proses internalisasi adalah proses dimana seseorang menganggap, menerima, dan menghargai mampu mengamalkan nilai dan perilaku baru dalam kehidupan. Proses internalisasi akan meliputi lima tahap, yaitu pengenalan, pemahaman, evaluasi, penerimaan dan implementasi. Tahap penyadaran dan pemahaman sering disebut sebagai proses batin karena ada nilai - nilai yang dimasukkan ke dalam diri seseorang. Dalam prosesnya, karyawan diperkenalkan ke dalam budaya populer dalam organisasi dalam berbagai bentuk untuk membuat mereka sadar dan memahami nilai dari perilaku baru. Mengetahui dan memahami nilai dan perilaku baru tidak cukup untuk

mempraktikkannya. Karyawan harus mempertimbangkan (mengevaluasi) nilai dan perilaku ini sebelum memutuskan apakah akan menerima atau menolaknya.

Internalisasi mengacu pada proses di mana pengaruh seseorang terhadap suatu objek berpindah dari tingkat kesadaran umum ke titik di mana pengaruh itu di internalisasikan dan secara konsisten memandu atau mengontrol perilaku orang tersebut (Seels & Glasgow, 1990, hlm. 28). Dengan gerakan yang lebih kompleks, individu menjadi lebih terlibat, berkomitmen, dan termotivasi secara internal. Tahap - tahap internalisasi nilai dilihat dari mana dan bagaimana nilai menjadi bagian dari pribadi seseorang, tahap - tahap tersebut menurut David R. Krathwohl :

a. Menerima

Menjelaskan kesadaran atau kepekaan terhadap keberadaan gagasan, materi atau fenomena tertentu dan kesediaan untuk mentolerirnya. Contohnya termasuk: membedakan, terima, dengarkan, tanggap.

b. Menanggapi

Menjelaskan tahap kedua mengacu pada komitmen dalam beberapa ukuran kecil untuk ide - ide, bahan, atau fenomena yang terlibat dengan secara aktif menanggapi mereka. Contohnya adalah: mematuhi, mengikuti, memuji, menjadi sukarelawan, menghabiskan waktu luang, memuji.

c. Menilai

Berarti ingin dianggap oleh orang lain sebagai menghargai ide, materi, atau fenomena tertentu. Contohnya meliputi: meningkatkan kecakapan terukur dalam, melepaskan, mensubsidi, mendukung, berdebat.

d. Organisasi

Langkah - langkah Krathwohl melibatkan pengaitan nilai - nilai baru dengan nilai - nilai yang ada dan mereduksinya menjadi filosofi yang konsisten dan harmonis secara intrinsik. Contohnya adalah: mendiskusikan, berteori, membangun, menyeimbangkan, menguji.

e. Karakterisasi

Menetapkan nilai berarti bertindak secara konsisten, bertindak sesuai dengan nilai-nilai individual yang dihayati. Contohnya termasuk : memodifikasi, meminta, menghargai, menghindari, menolak, mengelola, mengakhiri.

Urutan yang diatur menurut prinsip internalisasi, yang mengacu pada proses di mana pengaruh seseorang pada suatu objek bergeser dari tingkat kesadaran umum ke titik di mana pengaruh itu diinternalisasi dan akibatnya mengarahkan atau mengendalikan perilaku orang itu (Krathwohl et al., 1964).

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis dan Metode Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, yaitu suatu metode penelitian yang memperoleh data deskriptif berupa pernyataan lisan dan tertulis serta karakter beberapa orang yang diamati. Penelitian kualitatif digunakan untuk memperoleh data tertentu, data yang mengandung makna. Dalam penelitian, keterampilan utama yang harus dimiliki peneliti adalah mengajukan pertanyaan, mendengarkan, beradaptasi dan fleksibel, berpegang teguh pada masalah yang akan dipelajari, dan mengurangi prasangka. Selain itu, beberapa hal yang perlu diketahui ilmuwan adalah mengapa penelitian dilakukan, bukti apa yang harus dicari, perubahan apa yang diharapkan, dan bukti apa yang mendukung atau bertentangan

dengan usulan ini. Beberapa teknik pengumpulan data yang dilakukan pada metode (Yin, 2009) adalah dokumentasi, laporan peristiwa tertulis, kegunaannya untuk menverifikasi ejaan, judul, nama yang benar, menambah rincian spesifik, membuat inferensi, wawancara, terfokus, dan terstruktur.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian *case study research* (studi kasus) dan bersifat deskriptif. Studi kasus adalah serangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan secara intensif, rinci dan mendalam tentang suatu program, peristiwa dan kegiatan, pada tingkat individu, sekelompok orang, lembaga atau organisasi untuk memperoleh pengetahuan yang mendalam tentang peristiwa. Stake membuat tanda untuk menjadi pertimbangan peneliti yang meliputi :

- hakikat atau sifat kasus itu sendiri
- latar belakang terjadinya kasus
- informan yang menguasai kasus yang diteliti.

Studi kasus dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu studi kasus berupa penyimpangan dari kewajaran dan studi kasus ke arah perkembangan positif. Di sini, peneliti menggunakan studi kasus dalam arah pengembangan positif. Seperti jenis penelitian kualitatif lainnya, yaitu fenomenologi, etnografi, metodologi etnografi, penelitian dasar, dan penelitian tekstual, studi kasus juga dilakukan dalam suasana informal, alami, holistik, dan intensif yang kegiatan pengumpulan data dilakukan dalam konteks kehidupan nyata. Tidak diperlukan perlakuan khusus, baik karena topik penelitian maupun latar tempat penelitian dilakukan, biarkan semuanya terjadi secara alami. (Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, 2017).

## 2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Telkom Yogyakarta Jl. Yos Sudarso No.9, Kotabaru, Kecamatan Gondokusuman, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 55224.

## 3. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis mengumpulkan data dengan cara wawancara (*interview*) dan dokumentasi.

### a. Wawancara (*interview*)

Penelitian menggunakan wawancara bermaksud untuk mengungkap data dan informasi dari sumber langsung yang sifat datanya berhubungan dengan makna - makna yang berada dibalik perilaku dan situasi sosial yang terjadi. (Satori, Komariah:148). Peneliti melakukan informasi secara langsung dan mendalam kepada pihak yang berwenang (General Manager HR dan anggota) dan tetap mengikuti pedoman wawancara sebagai alat utama. Tujuan wawancara dengan General Manager HR adalah untuk mengetahui strategi dan proses pengembangan program dalam menginternalisasi budaya organisasi di kalangan anggota. Tujuan dari wawancara anggota adalah untuk mengetahui sejauh mana anggota menganggap Telkom sebagai tempat yang cocok bagi mereka dan sejauh mana implementasi program internalisasi budaya organisasi telah berhasil.

Metode wawancara yang fleksibel dan terbuka dipilih dalam penelitian ini yang tidak terstruktur secara ketat, tidak memiliki setting formal, dan dapat dilakukan berkali - kali pada informan yang sama untuk mendapatkan kepercayaan dan kemudahan dari sumber sehingga data yang diperoleh akurat. Pengulangan biasanya dilakukan setelah refleksi dan terasa masih ada sesuatu yang perlu ditanyakan kembali atau ditanyakan

pada informan lainnya sehingga pertanyaan yang diajukan semakin terfokus dan informasi yang dikumpulkan semakin rinci dan mendalam.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik purposive sampling dimana pengambilan sampel dilakukan menurut pandangan peneliti berdasarkan maksud dan tujuan penelitian. Menurut (Moleong, 1999:164), pengambilan sampel purposive yaitu sampel diarahkan langsung ke objek penelitian dan tidak diambil secara acak, tetapi sampel bertujuan untuk mendapatkan sumber yang dapat menghasilkan data secara terarah. Penelitian ini mengambil informan sebanyak 4 orang, yang semua adalah pekerja PT. Telkom area Yogyakarta yang ditentukan sebagai subjek untuk dijadikan sumber data (1) Tercatat sebagai karyawan yang aktif di PT. Telekomunikasi Indonesia Area Yogyakarta (2) Terlibat dalam pelaksanaan Budaya AKHLAK di PT. Telkom Area Yogyakarta (3) Berhubungan langsung dengan Internalisasi Budaya Organisasi AKHLAK pada pelaksanaannya.

Berikut merupakan informan yang akan dijadikan narasumber dalam penelitian ini, yaitu :

- Yani Qoyimah Manager Shared Service HC & Finance, selaku manager yang memastikan keunggulan SDM melalui Keberhasilan program implementasi Core Value AKHLAK dan memastikan implementasi Core Value AKHLAK dan jumlah Inovasi Witel Yogyakarta hingga mencapai target 100%.
- Novita Asman HC & Finance, selaku Culture Booster yang menggerakkan kegiatan culture setiap bulan dan bertugas sebagai aktifasi budaya.
- Dina Puspita & Intan Sejati Mitra ISH Enterprise Service (ES), Karyawan Support Admin.

b. Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang berarti barang tertulis, metode dokumentasi berarti tata cara pengumpulan data dengan cara mendaftarkan data yang ada. Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menelusuri data historis. Dokumen tentang seseorang atau sekelompok orang, peristiwa atau peristiwa dalam situasi sosial yang sangat berguna untuk penelitian kualitatif. Data berupa dokumen tersebut dapat digunakan untuk mengkaji informasi yang telah muncul di masa lalu. Peneliti harus memiliki kepekaan teoritis untuk menafsirkan semua dokumen tersebut sehingga tidak hanya menjadi objek yang tidak berguna (Iryana & Kawasati, n.d.). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dokumen berupa arsip bagian humas dan penelusuran melalui web resmi Telkom.

#### **4. Teknik Analisis Data**

Menurut Seiddel dalam (Moleong 2006 : 248) analisis data kualitatif pada tahapannya pertama, mencatat data yang diperoleh dari lapangan, dengan hal itu diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri. Tahapan dalam melakukan analisis data adalah sebagai berikut :

##### **a. Pengumpulan Data**

Hal ini dilakukan melalui wawancara mendalam dan pengumpulan dokumen terkait penelitian.

##### **b. Reduksi Data**

Tahap pemilihan dan penyederhanaan informasi data yang diperoleh dari catatan lapangan, dan membuang data yang tidak perlu sehingga dapat memberikan informasi yang relevan dan memudahkan penarikan kesimpulan. Jumlah data yang besar dan kompleksitas data memerlukan

analisis data pada tahap reduksi. Langkah reduksi ini dilakukan untuk menyeleksi apakah data relevan atau tidak dengan tujuan akhir.

c. Penyajian Data

Tahap penyajian data merupakan tahap dimana data yang telah direduksi kemudian disusun menjadi rangkaian data. Informasi ini menjelaskan apa yang diperoleh dari hasil pengumpulan dan reduksi data sesuai dengan konsep dan tema yang digunakan dalam penelitian ini untuk menggambarkan fenomena berdasarkan data yang mengalami tahapan reduksi, dan disajikan dalam laporan yang menunjukkan sistematika. dan mudah dimengerti.

c. Menganalisis Data

Analisis data penelitian ini dilakukan dari rumusan masalah sebelum terjun ke lapangan dan dilanjutkan dengan hasil penelitian

d. Kesimpulan

Berisi simpulan permasalahan penelitian yang menjadi pokok pemikiran terhadap masalah yang diteliti dan merupakan tahap akhir dalam teknik analisis data kualitatif yang dilakukan melihat hasil reduksi data tetap mengacu pada tujuan analisis hendak dicapai.

Tahap ini bertujuan untuk menemukan makna dari data yang terkumpul dengan mencari hubungan, persamaan atau perbedaan guna menarik kesimpulan sebagai jawaban atas permasalahan yang ada. Kesimpulan awal yang disajikan masih bersifat sementara dan dapat berubah apabila tidak ditemukan bukti pendukung pada tahap pengumpulan data selanjutnya. Tetapi jika kesimpulan tahap awal didukung oleh bukti yang valid, kesimpulan yang dihasilkan adalah kredibel.

## 5. Uji Triangulasi Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan Triangulasi Sumber. Triangulasi yaitu merupakan teknik validasi data yang menggunakan sesuatu selain data itu sendiri dengan tujuan untuk mengecek atau membandingkannya dengan data tersebut. Triangulasi adalah cara untuk mendapatkan data yang benar menggunakan pendekatan multi metode. Ada beberapa cara untuk melakukan triangulasi, salah satu yang digunakan peneliti adalah Triangulasi sumber. Triangulasi sumber berarti membandingkan dan memeriksa kembali tingkat keandalan informasi yang diperoleh dari sumber yang berbeda. Misalnya membandingkan hasil observasi dengan wawancara, membandingkan apa yang dikatakan secara umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada (Bachri, 2010). Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek baik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Hal tersebut dapat dicapai dengan membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara dan membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.