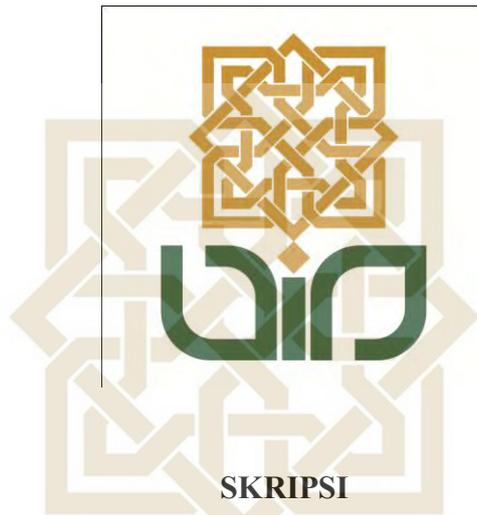


**IKLIM KOMUNIKASI *SUPPORTIVENESS* DALAM  
MEMPERTAHANKAN PRESTASI KERJA KARYAWAN**

**(Studi Deskriptif Kualitatif Pada Bank Perkreditan Rakyat Bank Surya  
Yudha Banjarnegara)**



**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora  
Universitas Islam Negeri Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Strata Satu Ilmu Komunikasi**

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Disusun Oleh :

Novia Nurlaeli

NIM. 13730024

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2018**

## SURAT PERYATAAN

Yang bertandatangan dibawah ini,

**Nama Mahasiswa** : Novia Nurlaeli  
**Nomor Induk** : 13730024  
**Program Studi** : Ilmu Komunikasi  
**Konsentrasi** : *Public Relations*

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi saya ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan skripsi saya ini adalah hasil karya/penelitian sendiri dan bukan plagiasi dari karya/penelitian orang lain.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya agar dapat diketahui oleh anggota dewan penguji.

Yogyakarta, 1 November 2018

Yang menyatakan,



**Novia Nurlaeli**  
NIM. 13730024

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA



Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 585300 081.2272 Fax. 519571 YOGYAKARTA 55281

NOTA DINAS PEMBIMBING  
FM-UINSK-PBM-05-02/RO

Hal : Skripsi

Kepada  
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora  
UIN Sunan Kalijaga  
Di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah memberikan, mengarahkan dan mengadakan perbaikan seperlunya maka selaku pembimbing saya menyatakan bahwa skripsi saudara:

Nama : Novia Nurlaeli  
NIM : 13730024  
Prodi : Ilmu Komunikasi  
Judul :

**IKLIM SUPPORTIVENESS DALAM MEMPERTAHANKAN PRESTASI  
KERJA KARYAWAN  
(Studi Deskriptif pada Bank Perkreditan Rakyat Bank Surya Yudha Kencana  
Banjarnegara**

Telah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Ilmu Komunikasi.

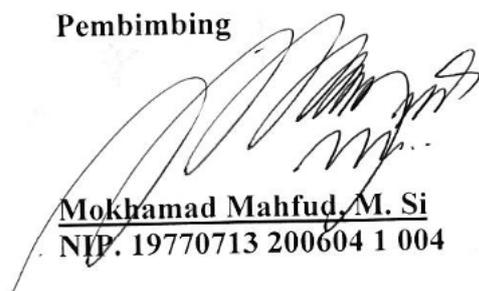
Harapan saya semoga saudara segera dipanggil untuk mempertanggung-jawabkan skripsinya dalam sidang munaqosyah.

Demikian atas perhatian Bapak, saya sampaikan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 29 Oktober 2018

**Pembimbing**

  
**Mokhammad Mahfud, M. Si**  
NIP. 19770713 200604 1 004



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 585300 Fax. (0274) 519571 Yogyakarta 55281

**PENGESAHAN TUGAS AKHIR**

Nomor : UIN.02/DSH/PP.00.9/13889/2018

Tugas Akhir dengan judul : IKLIM KOMUNIKASI SUPPORTIVENESS DALAM MEMPERTAHANKAN PRESTASI KERJA KARYAWAN (Studi Deskriptif Kualitatif Pada Bank Perkreditan Rakyat Bank Surya Yudha Banjarnegara)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : NOVIA NURLAELI  
Nomor Induk Mahasiswa : 13730024  
Telah diujikan pada : Jumat, 16 November 2018  
Nilai ujian Tugas Akhir : A/B

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

**TIM UJIAN TUGAS AKHIR**

Ketua Sidang

  
Mokhammad Mahfud, S.Sos.I. M.Si.  
NIP. 19770713 200604 1 002

Penguji I

  
Fajar Iqbal, S.Sos., M.Si.  
NIP. 19730701 201101 1 002

Penguji II

  
Drs. Bono Setyo, M.Si.  
NIP. 19690317 200801 1 013

YOGYAKARTA

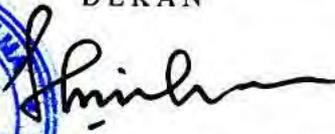
Yogyakarta, 16 November 2018

UIN Sunan Kalijaga

Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora

DEKAN



  
Dr. Mochamad Sodik, S.Sos., M.Si.  
NIP. 19680416 199503 1 004

**MOTTO**

**Aja Kasoran Batir**

**-Sakinem-**

**Future still could be something amazing whatever happen  
today, Cheer Up !**

**-Novia Nurlaeli-**



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## PERSEMBAHAN

Karya tulis ini saya persembahkan untuk :

Almamater

Keluarga Besar Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial  
dan Humaniora

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh*

*Alhamdulillah*, Segala puji dan syukur saya haturkan kepada hadirat Allah SWT, yang telah menganugraahkan nikmat, terutama nikmat iman dan Islam. Sholawat dan salam semoga senantiasa tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW.

Penulis menyadari, penulisan skripsi ini tidak lepas dari kelemahan dan kekurangan. Banyak sekali halangan dan rintangan dalam menyelesaikan skripsi ini, tetapi banyak pula hal yang menjadi motivasi untuk lebih baik dan semangat dalam penyelesaian tugas akhir ini, dan akhirnya berkat pertolongan Allah SWT skripsi ini bisa terselesaikan, dan dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan tugas ini, penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Dr. Mohammad Shodiq S.Sos., M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Drs. Siantari Rihartono, M.Si. selaku kaprodi Ilmu Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak M. Mahfud, S.Sos.I, M.Si selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.

4. Bapak Fajar Iqbal, S.Sos., M.Si. dan yang telah berkenan menjadi penguji, dan memeberikan banyak sekali masukan yang membangun bagi penelitian ini.
5. Seluruh Dosen prodi Ilmu Komunikasi, Pak Bono, Bunda Marfuah, Pak Iswandi, Bu Fatma, Bu Yani, Pak Rama, Bu Rika, Pak Alip, Bu Niken, Bu Yanti, Pak Lukman.
6. Seluruh civitas akademik Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang selalu memberikan dukungan kepada peneliti.
7. Pihak BPR Bank Surya Yudha yang telah bersedia menjadi obyek dari penelitian ini. Mba Anin, Mas Sakti, Ibu Susi, Pak Andi, Mba Saras dan Mas Wijaya selaku narasumber dari penelitian ini.
8. Keluarga Nurlisa tersayang, Bapak, Ibu, Mamas, Mba Latri, Mba Nana, Mas Tongat, Mba Idha, Dek Safa, Mas Zafran dan Dedek kecil dalam perut yang selalu memberikan semangat dan dukungan.
9. Sahabat-sahabat tersayang Baihaqi, Anggun, Haryadi, Intan, Khawa, Imana, Khefty, Zakia, Ridwan, Risma, Dimas, Upi, Ria, Dwi, Lutfi, Adit, Bona, Mba Amel, dan Mas Lala.
10. Sahabat-sahabati Humaniora Park khususnya Korp Hanoman (Aab, Teh Ayu, Dien, Roby, Amar, Anti, Zahroul Fikri, Ucup, Deswar, Adit, Fakh, Taufik, dll), Keluarga PSM Gita Savana (Mas Ipink, Mba Lulu, Mas Jawat, Mas Ranu, Mas Jovie, Bela, Indah, Bang Oni, Herlin, Oik, dll), Keluarga Kembara (Wahyu, Ozy Balap, Ozy Punk, Reni, Ucup, Kakang-kakang dan Adi-adi tersayang, dll), dan Ilmu Komunikasi 2013.

11. Teman Hidup yang dapat menjadi novel apabila diceritakan jasanya dalam penulisan penelitian ini, Mas Lutfan Abden Nasser Al Amin.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran pembaca sangat peneliti harapkan. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi peneliti pada khususnya dan pembaca pada umumnya.

Yogyakarta, 22 Oktober 2018



**Novia Nurlaeli**

NIM. 13730024

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERNYATAAN.....	i
HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMPING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN MOTTO.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR BAGAN DAN TABEL.....	xii
ABSTRACT .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian.....	7
1. Tujuan Penelitian.....	7
2. Manfaat Penelitian.....	7
D. Telaah Pustaka .....	8
E. Landasan Teori.....	12
1. Iklim Komunikasi Organisasi.....	12
2. Iklim Komunikasi <i>Supportiveness</i> .....	14
a. Deskripsi.....	16
b. Orientasi Masalah.....	16

c. Spontanitas.....	16
d. Empati.....	16
e. Profesionalisme.....	18
3. Prestasi Kerja Karyawan.....	19
a. Kesetiaan.....	20
b. Kejujuran.....	21
c. Kerjasama.....	21
d. Kepemimpinan.....	22
e. Prakarsa.....	23
f. Tanggungjawab.....	23
F. Kerangka Pemikiran.....	28
G. Metode Penelitian.....	29
1. Jenis Penelitian.....	29
2. Subjek dan Objek Penelitian.....	30
3. Sumber Data dan Jenis Data.....	31
4. Metode Pengumpulan Data.....	32
5. Metode Analisis Data.....	34
6. Metode Keabsahan Data.....	35
BAB II GAMBARAN UMUM	
A. Sejarah BPR Bank Surya Yudha.....	38
B. Bentuk Perusahaan BPR Bank Surya Yudha.....	40
C. Logo, Visi dan Misi BPR Bank Surya Yudha.....	41
D. Struktur Organisasi BPR Bank Surya Yudha.....	43
E. Produk Layanan BPR Bank Surya Yudha.....	45
F. Penghargaan.....	50
BAB III PEMBAHASAN	
A. Data Individu Informan.....	53

B. Iklim Komunikasi <i>Supportiveness</i> .....	57
1. Deskripsi.....	68
2. Orientasi Masalah .....	79
3. Spontanitas .....	90
4. Empati .....	94
5. Profesionalisme.....	100
C. Prestasi Kerja Karyawan.....	108
1. Kesetiaan .....	109
2. Kejujuran.....	112
3. Kerjasama.....	115
4. Kepemimpinan.....	119
5. Prakarsa .....	123
6. Tanggungjawab.....	125
<b>BAB IV PENUTUP</b> .....	123
A. Kesimpulan .....	123
B. Saran.....	124

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN LAMPIRAN**

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
 YOGYAKARTA

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Kerangka Berfikir .....	27
Gambar 2: Logo BPR Bank Surya Yudha .....	40
Gambar 3: Penghargaan Infobank Tahun Ke-2.....	55
Gambar 4: Penghargaan Infobank 2017.....	56
Gambar 5: Penghargaan Infobank 2018.....	57
Gambar 6 : Peserta BSY Next-Gen .....	61
Gambar 7: <i>On The Job Training</i> Karyawan Baru .....	62
Gambar 8 : <i>In House Training</i> Pejabat Eksekutif dan Marketing Perusahaan. ....	63
Gambar 9 : Tim Khusus SKKMR .....	65
Gambar 10 : Suasana Kerja Karyawan Dengan Komunikasi Deskripsi Yang Terjalin antar Karyawan dalam Satu Divisi.....	67
Gambar 11 : Potret komunikasi deskriptif saat rapat penyusunan Laporan Tahunan .....	73
Gambar 12 : Komunikasi Spontan Antar Karyawan .....	86
Gambar 13 :Kekeluargaan BPR Bank Surya Yudha .....	92
Gambar 14: Keseriusan Karyawan dalam Pelatihan.....	96
Gambar 15 : Suasana Break Rapat Tahunan .....	97
Gambar 16 : Komunikasi dengan Nasabah .....	99
Gambar 17 : 7 Prinsip Dasar Kerja BPR Bank Surya Yudha .....	103
Gambar 18 : Senam Masal Perayaan Ulang Tabun BPR BSY Ke-26.....	112
Gambar 19 : Piagam Penghargaan <i>Most Leadership CEO</i> .....	115
Gambar 20 :Perayaan Ulang Tabun BPR BSY Ke-26.....	119

## DAFTAR BAGAN DAN TABEL

Bagan 1 : Stuktur Organisasi BPR Bank Surya Yudha .....	42
Tabel 1 : Telaah Pustaka .....	11
Tabel 2 : Data Individu Informan .....	55
Tabel 3 : Kinerja Perusahaan .....	59
Tabel 4 : Rapat Direksi Menyelesaikan Kredit Bermasalah Tahun 2016 .....	79
Tabel 5 : Kesetiaan Karyawan .....	105
Tabel 6 : <i>Internal Fraud</i> BPR BSY .....	108



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## Abstract

BPR Bank Surya Yudha shown a good achievement throughout its journey. Having knowledge about the consistency of BPR Bank Surya Yudha in keeping the work achievement of employee, the researcher having an eagerness to understand the supportiveness climate in BPR Bank Surya Yudha as one important factor that keeping great employee achievements.

Employee achievements are the representation of the organization achievements and the performance of the organization is influenced with the quality and the quantity of communication shown in the communication climate that created in a company. *Supportiveness* climate as one dimension in the organization communication climate influence the employee performance achievements because the factor that influence employee performance achievements shown in the communication behavior that leads to supportiveness climate.

The objective of the research is understanding the supportiveness climate in BPR Bank Surya Yudha in maintaining employee performance achievements. This research used descriptive qualitative methods. The data collection technique used in this research were in-depth interview methods, observation and data collection from company's documents.

The triangulation in this research was done by having in-depth interview and done by the researcher was comparing the result of the interview with interviewee and the documents of the company which related to the issue and with the researcher's own observation. The researcher found that supportiveness climate in BPR Bank Surya Yudha maintaining the employee performance achievements in performance achievements indicators such as: honesty, team work, leadership, initiative and responsibilities.

Keywords : *organization communication climate, supportiveness climate, employee performance achievements.*

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. LATAR BELAKANG**

Dalam perkembangan dunia industri di Indonesia telah banyak berkembang perusahaan-perusahaan baik yang bergerak di bidang barang maupun jasa. Survei Ekonomi Badan Pusat Statistik tahun 2016 menyebutkan jumlah usaha atau perusahaan di Indonesia sebesar 26.711.001 usaha/perusahaan. Jumlah tersebut dibandingkan dengan tahun 2006 tumbuh sebesar 17,60 persen (bps.go.id diakses pada 13 Mei 2017) .

Tidak sedikit perusahaan yang bergerak di bidang yang sama. Hal ini menimbulkan persaingan antara satu perusahaan dengan perusahaan lain yang sejenis. Hal tersebut memicu munculnya segala bentuk pengukuran berupa ajang penghargaan yang digunakan untuk mencari tahu tingkat prestasi kerja/ kinerja sebuah perusahaan.

Ajang penganugerahan tersebut kemudian dijadikan kebanggaan tersendiri bagi perusahaan yang memperoleh penghargaan terbukti dengan dicantumpannya penghargaan-penghargaan tersebut dalam website perusahaan, company profile perusahaan dan pula piagam dipasang di dinding perusahaan. Hal ini juga membuktikan kualitas dari perusahaan karena telah terukur.

Kualitas dan kuantitas komunikasi mempengaruhi kinerja organisasi, semakin berkualitas dan banyaknya kuantitas komunikasi maka semakin baik kinerja suatu organisasi. Begitupun sebaliknya semakin rendah kualitas dan

kuantitas komunikasi maka semakin rendah pula kinerja suatu organisasi (Muhammad, 2009:90).

Kualitas dan kuantitas komunikasi dapat di pandang melalui iklim komunikasi organisasi dalam sebuah organisasi tersebut, sebab Iklim Komunikasi Organisasi mencakup kepuasan anggota organisasi terhadap informasi yang tersedia. Ketersediaan informasi tersebut merupakan representatif dari kualitas dan kuantitas komunikasi yang telah disebutkan diatas mempengaruhi kinerja organisasi. Maka kualitas dan kuantitas komunikasi yang berpengaruh pada kinerja organisasi dapat dilihat dalam iklim komunikasi organisasi. (Muhammad, 2009: 90)

Iklim komunikasi organisasi kemudian memiliki lima dimensi, diantaranya Iklim Komunikasi *Supportiveness*. Iklim Komunikasi *Supportiveness* merupakan salah satu dimensi yang penting karena bawahan mengamati bahwa hubungan komunikasi mereka dengan atasan membantu mereka membangun dan menjaga perasaan diri berharga dan penting. Iklim Komunikasi *Supportiveness* mempengaruhi prestasi kerja karyawan karena diantara faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan (Kamsir, 2016 : 191-193) Lingkungan kerja dan Kepribadian tercermin dalam tingkah laku komunikasi yang mengarah pada Iklim Komunikasi *Supportiveness* berupa *empathi*, dan *profesionalism*.

Al-Qur'an menyebutkan dukungan dalam bentuk tolong menolong diperintahkan oleh Alloh SWT dalam potongan ayat QS Al Ma'idah ayat 2 sebagai berikut :

... تَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ

وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya : “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya..”

Ayat tersebut menyebutkan perintah dari Alloh SWT dalam mengerjakan kebaikan dan takwa, hal ini juga dapat diterapkan dalam perusahaan profit yang saling mendukung baik dari perusahaan maupun antar karyawan demi kesuksesan bersama dan kemajuan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2006:9) prestasi kerja disebut juga sebagai kinerja atau dalam bahasa inggris disebut sebagai *performance*. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam organisasi (Moehariono,2011:vi).

Kinerja organisasi merupakan akumulatif dari kinerja karyawan dan segala aspek yang mendukung organisasi tersebut. Kinerja pegawai dijabarkan langsung dari visi dan misi organisasi (Moehariono,2011:vi). Oleh karena itu kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Menurut UU Nomor 10 Tahun 1998 Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Artinya di sini kegiatan BPR jauh lebih sempit jika dibandingkan dengan kegiatan bank umum. Tercatat dalam situs bi.go.id

pada bulan November 2016 diketahui terdapat 1,637 BPR Konvensional di Indonesia (bi.go.id diakses pada 30 Mei 2017) .

BPR Bank Surya Yudha Kencana merupakan salah satu BPR Konvensional di Indonesia, yang memiliki kantor pusat di Banjarnegara. BPR Bank Surya Yudha Kencana dalam websitenya banksuryayudha.com menyebutkan saat ini telah meraih 18 penghargaan dari berbagai ajang penganugrahan. Diantara penganugrahan tersebut yang menunjukkan kinerja perusahaan yang tidak dapat diragukan ialah telah tiga kali berturut-turut meraih *Golden Awards* yang merupakan penghargaan untuk BPR atas kinerja keuangan dengan predikat Sangat Bagus selama 5 tahun berturut-turut. Penghargaan *Golden Award* yang diraih yakni atas kinerja keuangan dengan Predikat Sangat Baik pada tahun di tahun 2009-2013, tahun 2010-2014 dan tahun 2011-2015 ( www.banksuryayudha.com di akses pada 5 Mei 2017) .

BPR Bank Surya Yudha Kencana mengumumkan keberhasilannya kembali pada tahun 2017 untuk ketigakalinya BPR Bank Surya Yudha Kencana dinyatakan menjadi BPR terbaik se-Indonesia dengan aset diatas 1 Triliun. Kategori BPR dengan aset di atas 1 Triliun merupakan kategori aset terbesar yang ada dalam penganugrahan ini, dalam website infobanknews dijelaskan bahwa terdapat enam kelompok dalam penghargaan ini diantaranya kelompok BPR dengan aset Rp500 miliar sampai dengan dibawah Rp1 triliun, kelompok BPR dengan aset Rp100 miliar sampai dibawah Rp250 miliar, kelompok BPR dengan aset Rp50 miliar sampai dibawah Rp100 miliar dan kelompok BPR dengan aset Rp25

miliar sampai dibawah Rp50 miliar ([www.infobanknews.com](http://www.infobanknews.com) diakses pada 5 Mei 2017).

Mengetahui segala pencapaian yang telah diraih BPR Bank Surya Yudha Kencana menunjukkan prestasi kerja yang baik dalam perusahaan tersebut. Seperti yang telah peneliti paparkan diatas prestasi kerja karyawan merupakan representatif dari prestasi kerja organisasi, dan kinerja organisasi dipengaruhi oleh kualitas dan kuantitas komunikasi yang tercermin dalam iklim komunikasi yang terbentuk didalam perusahaan.

Selain prestasi kerja perusahaan yang merupakan representatif dari prestasi kerja karyawan dalam perusahaan, peneliti menemukan bukti prestasi kerja karyawan yang baik dimana menurut Annual Report BPR Bank Surya Yudha karyawan BPR Bank Surya Yudha memiliki kesetiaan yang tinggi dimana karyawan yang menduduki top *management* di perusahaan lebih dari 50% telah bekerja lebih dari 19 tahun. (Laporan Tahunan BPR Bank Surya Yudha, 2016 : 72-88)

Bukti prestasi kerja karyawan BPR Bank Surya Yudha yang lain adalah prestasi mereka di bidang olahraga dan seni, dimana karyawan yang mengikuti perlombaan baik tingkat kabupaten hingga nasional hampir selalu mendapatkan juara di setiap pertandingan yang di ikuti. Tahun 2016 karyawan BPR Bank Surya Yudha mendapatkan 18 penghargaan di bidang olahraga, dan 3 kejuaraan seni. Laporan Tahunan BPR Bank Surya Yudha, 2016 : 122)

Iklm *suppoertiveness* sebagai salah satu dimensi dalam iklim komunikasi organisasi mempengaruhi prestasi kerja karyawan sebab diantara faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan tercermin dalam tingkah laku komunikasi yang mengarah pada Iklim Komunikasi *Supportiveness*.

Sebagai BPR yang konsisten dalam mempertahankan prestasi kerja karyawan dan organisasi, dibuktikan dengan meraih Golden Award dari Infobank dalam kurun waktu 15 tahun dan telah menjadi BPR terbaik se-Indonesia dengan aset diatas 1 Triliun versi majalah Infobank selama 3 kali berturut-turut maka menarik untuk diteliti Iklim Komunikasi *Supportiveness* di BPR Bank Surya Yudha Kencana dalam mempertahankan prestasi kerja karyawannya. Oleh karena itu penelitian ini berjudul Iklim Komunikasi *Supportiveness* dalam Mempertahankan Prestasi Kerja Karyawan, Studi Deskriptif Kualitatif Pada Bank Perkreditan Rakyat Bank Surya Yudha Kencana Banjarnegara.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti paparkan di atas, peneliti ingin mengetahui “Bagaimana Iklim Komunikasi *Supportiveness* dalam mempertahankan prestasi kerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Bank Surya Yudha Banjarnegara ?”

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Penelitian ini berjalan agar peneliti dapat mengetahui Iklim Komunikasi *Supportiveness* Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Bank Surya Yudha Banjarnegara dalam mempertahankan prestasi kerja karyawan.

## **D. MANFAAT PENELITIAN**

### **a. Manfaat Akademis**

Penelitian ini diharapkan mampu berkontribusi dalam mengembangkan khazanah kajian Ilmu Komunikasi bidang *public relations* dan komunikasi organisasi.

### **b. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan kepada perusahaan yang menjadi tempat dilaksnakanya penelitian ini yakni Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Bank Surya Yudha Banjarnegara.

## E. TELAAH PUSTAKA

Telaah pustaka dilakukan untuk mengetahui penelitian-penelitian serupa yang pernah dilakukan oleh para peneliti. Telaah pustaka juga digunakan untuk mengetahui perbedaan penelitian sebelumnya. Telaah pustaka yang digunakan peneliti adalah penelitian yang relevan dengan iklim komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian-penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut :

Skripsi berjudul **“Iklim Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan, Studi deskriptif kualitatif pada Yayasan Penerbit Pers Muhammadiyah.** Penelitian yang dilakukan oleh Indra Aziz mahasiswa Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tahun 2014 ini berfokus pada Iklim Komunikasi Organisasi di Yayasan Penerbit Pers Muhammadiyah dalam meningkatkan kinerja karyawan. Indra dalam penelitiannya menemukan peningkatan kinerja oleh nilai-nilai iklim komunikasi organisasi yang ditelitinya, diantaranya nilai dukungan, nilai pengambilan keputusan partisipatif, nilai kejujuran kepercayaan dan kredibilitas, nilai keterbukaan dan keterusterangan, serta nilai tujuan kerja yang tinggi.

Persamaan dari penelitian yang dilakukan oleh Indra adalah sama-sama meneliti iklim komunikasi organisasi di sebuah perusahaan yaitu menggunakan metode deskriptif kualitatif. Perbedaan yang dilakukan dalam penelitian terletak pada fokus penelitian objek penelitian yakni peneliti lebih

secara khusus meneliti iklim *supportiveness* dan Indra meneliti keseluruhan iklim komunikasi organisasi, selain itu Indra meneliti Yayasan Penerbit Pers Muhammadiyah sedangkan peneliti memiliki objek BPR Bank Surya Yudha Banjarnegara. Perbedaan lainya yakni Indra meneliti iklim komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan sedangkan peneliti meneliti mengenai iklim komunikasi organisasi dalam mempertahankan kinerja karyawan yang telah cukup baik.

Telaah pustaka yang selanjutnya adalah jurnal ilmu komunikasi yang dibuat pada tahun 2016 berjudul “**Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Keluarga Berencana Jakarta Barat**” karya Dede Irawan dan Antar Venus mahasiswa Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Padjajaran. Hasil dari penelitian ini adalah iklim komunikasi organisasi di Kantor Keluarga Berencana Jakarta Barat diketahui adanya pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan dan pengaruhnya kuat. Terdapat beberapa persamaan dari penelitian yang dilakukan oleh Dede dan Antar dengan peneliti. Persamaan tersebut terletak pada tema penelitian yakni mengenai iklim komunikasi organisasi di dalam suatu perusahaan/instansi.

Perbedaan terletak pada metode yang digunakan yakni adalah jika Dede dan Antar menggunakan metode kuantitatif maka peneliti melakukan pendekatan kualitatif. Perbedaan dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti dan Saif Haroman adalah pada objek penelitian, jika Saif Haroman memiliki fokus penelitian hanya seputar iklim komunikasi fokus penelitian

yang peneliti ambil adalah iklim komunikasi organisasi khususnya dimensi Iklim Komunikasi *Supportiveness* dan dalam mempertahankan kinerja karyawan.

Telaah pustaka ketiga yang dilakukan oleh peneliti adalah Skripsi yang disusun oleh Suprihatin Sajida berjudul **“Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Bank Jabar Banten Cabang Labuan”**. Skripsi tersebut dibuat tahun 2014, oleh mahasiswi Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sutan Agung Tirtayasa. Hasil dari penelitian Suprihatin Sajida yakni terbukti adanya pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap prestasi kerja karyawan dan hubungannya kuat. Terdapat persamaan dalam penelitian yang dilakukan oleh Suprihatin dan peneliti yakni dalam tema penelitian yang sama-sama mengangkat iklim komunikasi organisasi.

Perbedaan pada kedua penelitian ini terletak pada metode penelitian yang digunakan, jika Suprihatin melakukan penelitian dengan pendekatan kuantitatif maka peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Perbedaan lainnya terdapat pada objek penelitian dimana peneliti mencari bagaimana iklim *Supportiveness* kaitanya dengan mempertahankan prestasi kerja karyawan sedangkan Suprihatin Sajida mencari pengaruh iklim komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan.

**Tabel 1**  
**Telaah Pustaka**

No	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil
1	Indra Jaya	Iklm Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan, Studi deskriptif kualitatif pada Yayasan Penerbit Pers Suara Muhammadiyah	Sama-sama meneliti Iklm Komunikasi Organisasi kaitanya dengan prestasi kerja karyawan atau Kinerja Karyawan	Tempat Penelitian, dan jika indra meneliti iklim komunikasi organisasi dalam meningkatkn kinerja karyawan maka peneliti meneliti Iklm Komunikasi <i>Supportiveness</i> dalam mempertahankan prestasi kerja karyawan	Peningkatan kinerja oleh nilai-nilai iklim komunikasi organisasi yang ditelitinya, diantaranya nilai dukungan, nilai pengambilan keputusan partisipatif, nilai kejujuran kepercayaan dan kredibilitas, nilai keterbukaan dan keterusterangan, serta nilai tujuan kerja yang tinggi.
2	Dede Irawan dan Antar Venus	Pengaruh Iklm Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Keluarga Berencana Jakarta Selatan	Sama-sama meneliti Iklm Komunikasi Organisasi.	Dede dan Antar meneliti Iklm komunikasi organisasi sedangkan peneliti mencari Iklm Komunikasi <i>Supportiveness</i> kaitanya dengan mempertahankan prestasi kerja karyawan.	Iklm komunikasi organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dan pengaruhnya tergolong kuat.
3	Suprihatin Sajida	Pengaruh Iklm Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Jabar Banten Cabang Labuan.	Sama sama meneliti Iklm Komunikasi Organisasi	Suprihatin meneliti pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan sedangkan peneliti meneliti secara kualitatif Iklm Komunikasi <i>Supportiveness</i> dalam mempertahankan prestasi kerja karyawan.	Terdapat hubungan antara iklim komunikasi organisasi dan Kinerja karyawan dan hubungan tersebut tergolong kuat.

**Sumber : Olahan Peneliti**

## **F. LANDASAN TEORI**

Landasan teori digunakan sebagai dasar dalam menganalisis data dan juga menjadi tolak ukur dari sisi mana masalah akan disoroti. Teori yang digunakan oleh peneliti adalah :

### **1. Iklim Komunikasi Organisasi**

Istilah “iklim” di sini merupakan kiasan (metafora). Kiasan adalah bentuk ucapan yang di dalamnya suatu istilah atau frase yang jelas artinya diterapkan pada situasi yang berbeda dengan tujuan menyatakan suatu kemiripan, contohnya “tempat ini seperti kebun binatang”. Meskipun perbandingannya figuratif, perbandingan tersebut memberikan informasi mengenai isi, struktur dan arti situasi baru tersebut. (Pace dan Faules, 1998:146-147).

Sackmann (1989) dalam (Pace dan Faules, 1998:147). “satu kiasan dapat memberi gambaran yang gamblang pada tingkat kognitif, emosional, perilaku, dan menyatakan suatu bagian tertentu pada tindakan tanpa menetapkan perilaku sebenarnya”

Frase “iklim komunikasi organisasi” menggambarkan suatu kiasan bagi iklim fisik. Sama seperti cuaca membentuk iklim fisik untuk suatu kawasan, cara orang bereaksi terhadap aspek organisasi menciptakan suatu iklim organisasi. (Pace dan Faules, 1998:147).

Tagiuri dalam (Muhammad, 2005: 82) mendefinisikan iklim organisasi adalah kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal

organisasi yang dialami anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka serta dapat diuraikan dalam istilah nilai-nilai suatu set karakteristik tertentu dari lingkungan.

Payne dan Pugh dalam (Muhammad, 2005: 82-83) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu konsep yang merefleksikan isi dan kekuatan dari nilai-nilai umum, norma, sikap, tingkah laku dan perasaan anggota terhadap suatu sistem sosial.

Litwin dan Stringers dalam (Muhammad, 2005: 83) mengatakan bahwa iklim organisasi dapat dipelajari dengan mengobservasi jumlah otonomi secara individual, kebebasan yang dialami oleh individu, tingkat dan kejelasan struktur dan posisi yang dibebankan kepada pekerja, orientasi ganjaran dari organisasi dan banyaknya sokongan serta kehangatan yang diberikan kepada pekerja. Itulah sebabnya mereka memberikan dimensi iklim organisasi sebagai berikut : rasa tanggung jawab; standar atau harapan tentang kualitas pekerjaan; ganjaran atau *reward*; rasa persaudaraan; semangat tim. Hillrieger dan Slocum mendefinisikan iklim organisasi adalah *set atribut* organisasi dan subsistemnya yang dapat dirasakan oleh anggota organisasi, yang mungkin disebabkan oleh cara-cara organisasi atau subsistem, terhadap anggota dan lingkungannya. (Muhammad, 2005: 83)

Penelitian yang dilakukan oleh Redding dalam R. Wayne Pace Don F.Faules,1998 menunjukkan bahwa iklim komunikasi lebih luas

dari persepsi karyawan terhadap kualitas hubungan dan komunikasi dalam organisasi serta tingkat pengaruh dan keterlibatan. Bahkan ia mengatakan bahwa iklim komunikasi organisasi jauh lebih penting daripada ketrampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif. Iklim komunikasi penting karena mengaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan dan harapan-harapan anggota organisasi dan membantu menjelaskan perilaku organisasi. (R. Wayne Pace dan Don F. Faules, 1998:148)

## 2. Iklim Komunikasi *Supportiveness*

Iklim Komunikasi *Supportiveness* menurut Redding dalam (Muhammad, 2005) merupakan salah satu dimensi iklim komunikasi organisasi. Dimana Iklim *supportiveness* atau iklim suportif digambarkan Dengan mengetahui sesuatu tentang iklim suatu organisasi kita dapat memahani lebih baik apa yang mendorong anggota organisasi untuk bersikap dengan cara-cara tertentu.

Redding dalam (Goldhaber, 1986) mengemukakan lima dimensi penting dari iklim komunikasi organisasi yaitu *Supportiveness*, partisipasi membuat keputusan, kepercayaan, keterbukaan dan keterusterangan dan tujuan kerja yang tinggi.

Peneliti mengambil Iklim Komunikasi *Supportiveness* sebagai hal yang penting dalam mempertahankan prestasi kerja karyawan. Gibb

menyatakan Iklim Komunikasi *Supportiveness* merupakan hal yang penting dalam sebuah perusahaan. Di antara delapan dimensi iklim dalam Model Litwin-Stringer “kehangatan dan dukungan”-artinya iklim supportif merupakan faktor penting. (Harjana, 2007 : 196).

Iklim komunikasi *Supportiveness* sebagai salah satu dimensi iklim komunikasi organisasi, atau bawahan mengamati bahwa hubungan komunikasi dengan atasan membantu menjaga perasaan diri berharga dan penting (Muhammad, 2009:85)

*Supportiveness* dalam hubungan interpersonal yang efektif menurut Devito dalam Suranto (2011:82) adalah hubungan dimana terdapat sikap saling mendukung (*Supportiveness*). Artinya masing-masing pihak yang berkomunikasi memiliki komitmen untuk mendukung terselenggaranya interaksi secara terbuka. Oleh karena itu respon yang relevan adalah respon yang spontan dan lugas, bukan respon yang bertahan dan berkelit. Pemaparan gagasan bersifat dekriptif naratif, bukan bersifat evaluatif. Sedangkan pola pengambilan keputusan bersifat akomodatif, bukan intervensi yang disebabkan rasa percaya diri yang berlebihan.

Gibb dalam Muhammad (2005:85 ) menjelaskan bahwa tingkah laku komunikasi tertentu mengarahkan kepada Iklim Komunikasi *Supportiveness*. Artinya tingkahlaku tersebut dapat mencerminkan

Iklim Komunikasi *Supportiveness* yang terjadi dalam perusahaan.

Diantara tingkah laku tersebut adalah sebagai berikut :

a. Deskripsi, anggota organisasi memfokuskan pesan mereka kepada kejadian yang dapat diamati daripada evaluasi secara subjektif atau emosional. Suasana yang deskriptif akan menimbulkan sikap sportif dibanding dengan suasana yang evaluatif. Artinya, orang yang memiliki sikap ini lebih banyak meminta informasi atau deskripsi tentang suatu hal. Dalam suasana seperti ini, biasanya orang tidak merasa dihina atau ditantang, tetapi merasa dihargai. (Sendjaja, 2007 : 6.30)

b. Orientasi masalah menurut Gibb (Muhammad, 2009: 86), anggota organisasi memfokuskan komunikasi mereka kepada pemecahan kesulitan mereka secara bersama.

c. Spontanitas, anggota organisasi berkomunikasi dengan spontan dalam merespon terhadap situasi yang terjadi. Orang yang spontan berkomunikasi adalah orang yang terbuka dan terus terang terhadap apa yang dipikirkannya. Biasanya orang seperti itu akan ditanggapi dengan cara yang sama, terbuka dan terusterang (Sendjaja, 2007 : 6.30)

d. “*Empathi*” atau empati menurut Gibb dalam (Muhammad, 2009:86), anggota organisasi memperlakukan anggota yang lain sebagai teman dan tidak menekankan kepada kedudukan dan kekuasaan.

Empati sebagai salah satu cara membangun komunikasi efektif berarti kemampuan kita untuk menempatkan diri kita pada situasi atau kondisi yang dihadapi orang lain (Maulana dan Gumelar, 2013 : 106 )

Salah satu prasyarat utama dalam memiliki sikap empati adalah kemampuan kita untuk mendengarkan atau mengerti orang lain. Dengan memahami dan mendengarkan orang lain terlebih dahulu kita dapat membangun keterbukaan dan kepercayaan yang kita perlukan dalam membangun kerjasama atau sinergi dengan orang lain. (Riswandi, 2013:14).

Rasa empati akan memampukan kita untuk dapat menyampaikan pesan (*message*) dengan cara dan sikap yang akan memudahkan penerima pesan (*recivier*) menerimanya. Empati bisa juga berarti kemampuan untuk dapat mendengar dan bersikap prespektif atau siap menerima masukan terlebih dahulu ataupun mampu menerima umpan balik apapun dengan sikap positif (Riswandi, 2013:14).

Empati (Suranto, 2011: 82) akan menjadi filter agar kita memahami esensi setiap keadaan tidak semata-mata berdasarkan cara pandang kita sendiri, melainkan juga menggunakan sudut pandang orang lain. Hakikat empati adalah : (a) usaha masing-

masing pihak untuk merasakan apa yang dirasakan orang lain; (b) Dapat memahami pendapat, sikap dan perilaku orang lain.

Rasa empati akan menimbulkan respek akan penghargaan dan rasa respek akan membangun kepercayaan yang merupakan unsur utama dalam membangun *teamwork*. (Hidayat, 2012:4)

e. “*Professionalism*” menurut Gibb (Muhammad, 2009:85), anggota organisasi bersifat fleksible dan menyesuaikan diri pada situasi komunikasi yang berbeda-beda. Seseorang yang memiliki sifat profesional ini adalah orang yang memiliki sikap berfikir terbuka, ada kemauan untuk mendengar pandangan yang berbeda, dan bersedia menerima pendapat orang lain, bila memang pendapatnya keliru (Sendjaja, 2007: 631)

Seorang profesional mempunyai kebermaknaan ahli (*expert*) dengan pengetahuan yang dimiliki dalam melayani pekerjaannya. Tanggung jawab (*responsibility*) atas keputusan baik intelektual maupun sikap, dan memiliki rasa kesejawatan menjunjung tinggi etika profesi dalam suatu organisasi dinamis. Seorang profesional memberikan layanan pekerjaan secara terstruktur. Hal ini dapat dilihat dari tugas personal yang mencerminkan suatu pribadi yaitu terdiri dari konsep diri (*self concept*), idea yang muncul dari diri sendiri (*self idea*), dan realita atau kenyataan dari diri sendiri (*self reality*) (Nurfuadi, 2012:1-2).

### 3. Prestasi Kerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2006:9), pengeritan prestasi kerja disebut juga sebagai kinerja atau dalam bahasa Inggris disebut sebagai *performance*. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. (Moehariono, 2012:95).

Besar kecilnya kinerja karyawan kemudian dapat diketahui melalui sarana informal, seperti komentar atau penilaian yang baik atau buruk dari atasan, mitra kerja, bahkan bawahan.

Belum terdapat kesamaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan lainnya dalam menentukan unsur yang harus dinilai dalam proses penilaian kinerja yang dilakukan manajemen/penyelenggara penilaian. Hal ini disebabkan selain terdapat perbedaan yang diharapkan dari masing-masing perusahaan, juga karena belum terdapat standart baku tentang unsur-unsur yang harus diadakan penilaian (Sastrohadiwiryono, 2005 : 235). Berikut ini pendapat mengenai unsur penilaian prestasi kerja atau kinerja karyawan dari berbagai sumber :

Indikator penilaian prestasi kerja menurut Malayu S.P Hasibun (2003:95) diantaranya kesetiaan, kejujuran, kedisiplinan, kreatifitas,

kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, *prakarsa*, kecakapan dan tanggung jawab. Sedangkan menurut Kasmir (2016 : 204- 207) komponen penilaian kerja diantaranya absensi, kejujuran, tanggung jawab, kemampuan (hasil kerja), loyalitas, kepatuhan, kerjasama, kepemimpinan dan *prakarsa*. Pendapat lain mengenai unsur dalam penilaian prestasi kerja menurut Sastrohadiwiryo (2005 : 235-236) diantaranya, kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, *prakarsa*, dan kepemimpinan.

Peneliti kemudian mengambil indikator dari pendapat-pendapat mengenai indikator penilaian prestasi kerja tersebut untuk digunakan dalam penelitian ini. Peneliti menggunakan indikator prestasi kerja oleh Kasmir, 2016 yang kemudian didukung oleh pendapat lain dari Sastrohadiwiryo dan Malayu S.P Hasibun. Unsur-unsur yang tercantum dalam lebih dari satu pendapat sebagai bukti bawasannya unsur tersebut diyakini memang dapat digunakan sebagai indikator penilaian prestasi kerja. Unsur-unsur tersebut diantaranya : *Loyalitas/kesetiaan*, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, *prakarsa* dan tanggung jawab.

a. Kesetiaan

Kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun diluar pekerjaanya (Hasibun, 2003 : 95). Kesetiaan dalam Sastrohadiwiryo (2005 :

235) adalah tekad dan kesanggupan menaati melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Loyalitas seorang karyawan dapat dilihat dari kesetiaanya bersama perusahaan dalam kondisi apa pun, dapat diukur dari mau tidaknya seorang dipindahkan (dimutasi atau rotasi) kebagian atau wilayah tertentu yang dianggap tidak menyenangkan selain itu loyalitas juga dapat dilihat dari pernah tidaknya karyawan memberikan informasi rahasia atau menjadi penghianat (Kasmir, 2016 : 206)

b. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahanya (Hasibun, 2003 : 95). Kejujuran dalam Sastrohadiwiry (2005 : 235) adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya. Kejujuran merupakan perilaku karyawan selama bekerja dalam suatu periode dan dinilai berdasarkan dua indikator yakni komunikasi dan perbuatan (Kasmir, 2016 : 207)

c. Kerjasama

Kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lain, sehingga hasil pekerjaan akan lebih baik (Hasibun,

2003 : 95). Kerjasama dalam Sastrohadiwiryo (2005 : 236) adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil yang sebesar-besarnya. Kerja sama merupakan saling membantu di antara karyawan baik antar bagian atau dengan bagian lain. Kerjasama ini bertujuan untuk mempercepat atau memperlancar suatu kegiatan, dengan kerjasama akan mengikis perbedaan dan mengurangi kegagalan. Karyawan yang mau bekerja sama berarti mereka tidak mengutamakan kepentingan pribadinya (Kasmir, 2016 : 207).

d. Kepemimpinan

Kemampuan untuk memimpin, mempengaruhi, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain/bawahannya untuk bekerja secara efektif (Hasibun, 2003 : 95).

Kepemimpinan dalam Sastrohadiwiryo (2005 : 236) adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerjakan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok. Kepemimpinan artinya yang dinilai adalah kemampuan seseorang dalam memimpin. Dalam banyak kasus tidak semua orang

memiliki kemampuan untuk memimpin para bawahannya, apalagi dalam kondisi yang beragam (Kasmir, 2016 : 207).

e. Prakarsa

Kemampuan berfikir yang rasional dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisa, menialai, menciptakan, memberikan alasan, mendapat kesimpulan dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya (Hasibun, 2003 : 95). Prakarsa dalam Sastrohadiwiryo (2005 : 235) adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari manajemen lainnya. Prakarsa merupakan seseorang selalu memiliki ide-ide atau pendapat perbaikan atau pengembangan atas kualitas suatu pekerjaan. Prakarsa ini menandakan seseorang memiliki kepedulian kepada kemajuan perusahaan (Kasmir, 2016 : 207).

f. Tanggung jawab

Kejadian karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaanya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakanya, prilaku serta hasil kerja dari bawahannya (Hasibun, 2003 : 95). Tanggung jawab dalam Sastrowiryo (2005 : 235) adalah lesanggupan seorang tenaga

kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambil atau tindakan yang dilakukannya. Tanggung jawab adalah karyawan bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukannya. Tanggung jawab tersebut dapat berupa kerugian langsung akibat dari perbuatannya atau kerugian langsung akibat dari perbuatannya atau kerugian langsung akibat dari perbuatannya atau kerugian tidak langsung (Kasmir, 2016 : 205).

Prestasi kerja karyawan kemudian dapat dipengaruhi oleh iklim komunikasi organisasi dalam sebuah perusahaan hal ini dikarenakan semakin berkualitas dan banyaknya kuantitas komunikasi maka semakin baik kinerja ataupun prestasi kerja suatu organisasi. Begitupun sebaliknya semakin rendah kualitas dan kuantitas komunikasi maka semakin rendah pula kinerja suatu organisasi. (Muhammad, 2009:90)

Kualitas dan kuantitas komunikasi dapat di pandang melalui iklim komunikasi organisasi dalam sebuah organisasi tersebut, sebab menurut Dr Arni Muhammad dalam bukunya Komunikasi Organisasi, Iklim Komunikasi Organisasi mencakup kepuasan anggota organisasi terhadap informasi yang tersedia. Ketersediaan informasi tersebut merupakan representatif dari kualitas dan kuantitas komunikasi yang telah disebutkan diatas mempengaruhi

kinerja organisasi. Maka kualitas dan kuantitas komunikasi yang berpengaruh pada kinerja organisasi dapat dilihat dalam iklim komunikasi organisasi.

Iklim komunikasi organisasi memiliki lima dimensi, satu diantaranya Iklim Komunikasi *Supportiveness* yang menjadi fokus peneliti dalam penelitian ini. Iklim Komunikasi *Supportiveness* mempengaruhi prestasi kerja karyawan karena diantara faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan (Kamsir, 2016 : 191-193) Lingkungan kerja dan Kepribadian tercermin dalam tingkah laku komunikasi yang mengarah pada Iklim Komunikasi *Supportiveness* berupa *empathi*, dan *professionalism*.

Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja (Kasmir, 2016 :192). Lingkungan kerja sebagai faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan kemudian sama halnya dengan *empathi* dalam tindakan komunikasi yang mengarah terhadap iklim *supportiveness*. *Emphati* berarti anggota organisasi memperlakukan anggota yang lain sebagai teman dan tidak menekankan kepada kedudukan dan kekuasaan (Muhammad, 2005:). .

Faktor lain yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan yaitu kepribadian. Kepribadian merupakan karakter yang dimiliki seseorang. Seseorang yang memiliki kepribadian baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya baik (Kasmir, 2016:190). Faktor kepribadian ini berkaitan dengan tingkah laku komunikasi yang mengarahkan kepada iklim *supportivisme*. Diantaranya *profesionalisme* yang menjadikan anggota organisasi bersifat *flesible* dan menyesuaikan diri pada suatu komunikasi yang berbeda-beda.

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam organisasi (Moehariono,2011:vi) . Kinerja organisasi merupakan akumulatif dari kinerja karyawan dan segala aspek yang mendukung organisasi tersebut. Kinerja pegawai dijabarkan langsung dari visi dan misi organisasi (Moehariono,2011:vi) maka dari itu kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Keputusan-keputusan yang diambil oleh anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif, bersikap jujur dalam bekerja, untuk melaksanakan tugas secara kreatif, semua ini dipengaruhi oleh iklim komunikasi. Iklim yang negatif dapat merusak keputusan yang dibuat anggota organisasi mengenai

bagaimana mereka akan bekerja dan berartispasi untuk organisasi (Pace dan Faules, 1998:155).

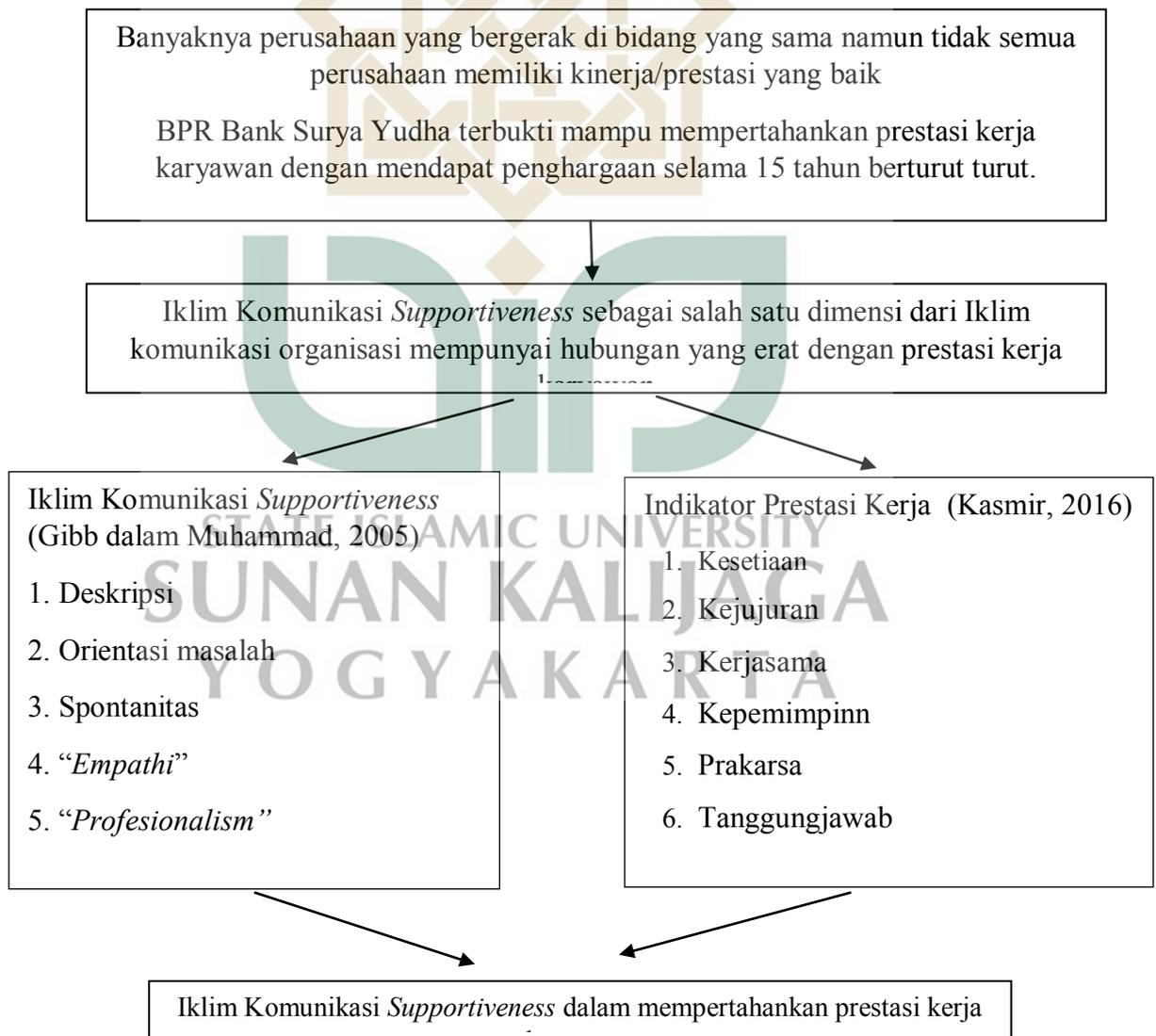
Kontribusi Iklim Komunikasi Organisasi khususnya dimensi Iklim Komunikasi *Supportiveness* dalam mempertahankan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi kemudian dapat dilihat dari teori-teori di atas yang menyebutkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kualitas dan kuantitas komunikasi yang ada, kualitas dan kuantitas tersebut merupakan penjabaran dari ketersediaan informasi di dalam organisasi. Semakin baik iklim komunikasi organisasi dalam sebuah organisasi maka prestasi kerja/kinerja karyawanpun meningkat. Iklim Komunikasi *Supportiveness* mempengaruhi prestasi kerja karyawan karena diantara faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan tercermin dalam tingkah laku komunikasi yang mengarah pada Iklim Komunikasi *Supportiveness*.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## G. KERANGKA PEMIKIRAN

Kerangka berfikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Uma Sekaran dalam bukunya *Business Research*, 1992 dalam (Sugiono, 2012: 93). Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti.

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**



**Sumber : Olahan Peneliti**

## H. METODE PENELITIAN

Penelitian merupakan cara-cara ilmiah untuk memahami dan memecahkan masalah sehingga didapatkan kebenaran yang sifatnya kebenaran ilmiah (Idrus, 2009: 9) Pengertian di atas merupakan salah satu pengertian penelitian dari sekian banyak pengertian penelitian yang ada. Penelitian akan mendapat hasil yang akurat jika menggunakan metode penelitian yang sistematis. Dalam bab ini peneliti akan menjelaskan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti masalah. Berikut adalah metode penelitian yang digunakan oleh peneliti :

### 1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan merupakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dan perilaku yang dapat diamati (Moloeng, 2005:4). Kriyantono (2006:56) juga menjelaskan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya. Makna sedalam-dalamnya disini adalah tidak dibatasi dengan jumlah (kuantitas) sampel maupun informan seperti yang digunakan dalam metode kuantitatif. Namun penelitian dapat berhenti jika informasi atau data yang didapat oleh peneliti sudah cukup untuk menjelaskan fenomena yang peneliti angkat.

Metode deskriptif kemudian akan peneliti gunakan dalam melaksanakan penelitian ini. Metode deskriptif merupakan jenis riset yang

bertujuan membuat deskriptif secara sistematis, faktual, dan akurat tentang fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau objek tertentu. (Rakhmat, 2002 : 22)

Digunakannya pendekatan kualitatif dalam penelitian ini dikarenakan peneliti ingin mengetahui secara mendalam mengenai iklim komunikasi organisasi dalam mempertahankan prestasi kerja karyawan. Data yang ingin peneliti dapatkan adalah data yang lengkap dan mendalam sehingga peneliti akan dapat memaparkan iklim komunikasi organisasi secara komprehensif.

## **2. Subjek dan Objek Penelitian**

### **a. Subjek penelitian**

Subjek penelitian adalah seseorang atau badan yang menjadi sumber informasi dalam pengumpulan data. Selain seorang individu, subjek penelitian juga dapat berupa dokumen-dokumen yang memiliki keterkaitan dengan fokus penelitian.

Penentuan subjek penelitian berdasarkan *purposive sampling* atau *sample purposive*, yaitu pemilihan sampel berdasarkan pada karakteristik tertentu yang dianggap mempunyai sangkut pautnya dengan karakteristik populasi yang sudah diketahui sebelumnya (Rosady Ruslan: 2006 :156)

Kriteria Informan atau *purposive sampling* dari penelitian ini adalah karyawan yang sudah bekerja lebih dari 2 tahun, yang mengepalai minimal sebuah bidang atau menjadi kabid ataupun jajaran di atasnya. Pemilihan sampel tersebut disebabkan peneliti

membutuhkan orang yang sudah cukup lama bekerja dalam perusahaan sehingga telah memahami Iklim Komunikasi *Supportiveness* yang terbangun diantara karyawan, kriteria lain sebagai seseorang yang minimal mengepalai sebuah bidang diharapkan menjadi kriteria ideal karena seseorang dengan posisi tersebut memiliki atasan dan bawahan sekaligus sehingga memahami bagaimana memiliki posisi sebagai atasan maupun bawahan. Penentuan subjek tersebut peneliti anggap sesuai dengan kriteria infotman atau subjek dimana darinya peneliti akan mendapatkan data-data yang diperlukan.

b. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah fokus masalah yang akan dicari jawabanya melalui penelitian. Objek dari penelitian ini adalah bagaimana Iklim Komunikasi *Supportiveness* yang dilakukan untuk mempertahankan kinerja karyawan.

**3. Sumber Data**

Data yang dikumpulkan peneliti adalah data primer dan data skunder. Rosady Ruslan (2006:138) menjabarkan data primer dan data skunder sebagai berikut :

a. Data Primer (*Primary Data*)

Data Primer merupakan data yang diperoleh langsung dari objek penelitian perorangan, kelompok dan organisasi. Data tersebut dapat

berupa opini, observasi langsung terhadap suatu benda, kejadian, dan hasil suatu pengujian tertentu.

b. Data Sekunder (*Secondary Data*)

Data sekunder adalah data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi (tersedia) melalui publikasi dan informasi yang dikeluarkan di berbagai organisasi atau perusahaan, termasuk majalah jurnal, khusus pasar modal, perbankan dan keuangan.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Kriyantono (2006:95) menyebutkan bahwa teknik atau metode pengumpulan data adalah teknik atau cara-cara yang digunakan periset untuk mengumpulkan data. Teknik pengumpulan data merupakan salah satu instrumen yang penting dalam memecahkan masalah atau penelitian yang sedang dilaksanakan. Pernyataan tersebut didukung oleh pengertian teknik pengumpulan data oleh Rosady Ruslan (2006:27) dalam bukunya Metode Penelitian *Public Relations* dan Komunikasi yang mendefinisikan teknik pengumpulan data merupakan suatu langkah dalam metode ilmiah melalui prosedur sistematis, logis, dan proses pencarian data yang valid, baik diperoleh secara langsung (*primer*) atau tidak langsung (*seconder*) untuk keperluan analisis dan melaksanakan pembahasan (*process*) suatu riset secara benar untuk menemukan kesimpulan, memperoleh jawaban (*output*) dan sebagai upaya untuk memecahkan suatu persoalan yang dihadapi oleh peneliti.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah :

a. Metode Wawancara

Wawancara Mendalam, adalah suatu cara mengumpulkan data atau informasi dengan cara langsung bertatap muka dengan informan agar mendapatkan data lengkap dan mendalam. (Kriyantono, 2006 : 102). Wawancara yang dilakukan oleh peneliti akan melibatkan partisipan utama yang akan dimintai wawancara yang dilakukan oleh peneliti akan melibatkan partisipan utama yang akan dimintai wawancara secara berulang dan juga partisipan pendukung yang akan dimintai wawancara sebanyak satu kali. Dalam metode ini peneliti tidak dapat berada pada garis penelitian, peneliti akan membuat *interview guide* yang akan disesuaikan dengan unit analisis yang akan diteliti.

b. Metode Observasi

Beberapa bentuk observasi yang dapat digunakan dalam penelitian kualitatif adalah observasi partisipasi, observasi tidak terstruktur dan observasi kelompok tidak terstruktur. Dalam observasi ini peneliti melakukan pengamatan langsung maupun tidak langsung terhadap objek penelitian yaitu BPR Bank Surya Yudha Banjarnegara. Data observasi menjadi pendukung terhadap data dari hasil wawancara sehingga peneliti mengetahui bagaimana Iklim Komunikasi

*Supportiveness* BPR Bank Surya Yudha Banjarnegara dalam mempertatahkan prestasi kerja karyawan.

b. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan instrumen pengumpulan data yang sering digunakan dalam berbagai metode pengumpulan data. Tujuannya untuk mendapat informasi yang mendukung analisis dan intepretasi data (Kriyanto, 2006 : 120). Metode ini digunakan untuk melengkapi metode wawancara mendalam yang digunakan oleh peneliti dingga nantinya dapat mendukung analisis dan interpretasi data. Peneliti akan menggunakan dokumentasi foto-foto, video, berita (cetak/internet), mamupun arsip-arsip lain untuk dijadikan data pendukung.

**5. Analisis Data**

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode yang diperkenalkan oleh Milles dan Huberman (1994) yang disebut sebagai *interactive model*. Milles dan Huberman dalam Pawito (2007: 104) membagi model tersebut menjadi tiga komponen, yaitu :

a. Reduksi Data (*data reduction*)

Tahap dimana peneliti memeilih data yang relevan dan tidak dengan penelitian. Proses ini memiliki tiga tahap, tahap pertama yaitu merupakan tahap editing, pengelompokan dan meringkas data. Tahap kedua yaitu tahap dimana peneliti menyusunn catatan-catatan (memo) mengenai proses penelitian sehingga peneliti dapat menemukan

kelompok-kelompok, dan pola-pola pada data yang didapat peneliti. Tahap ketiga adalah peneliti menyusun rancangan konsep-konsep (mengupayakan konseptualisasi), serta penjelasan yang berkenaan dengan tema, pola atau kelompok-kelompok data yang bersangkutan.

b. Penyajian Data (*data display*)

Penyajian data adalah langkah-langkah mengorganisasikan data, yakni menjalin (kelompok) data yang satu dengan data yang lain sehingga seluruh data dianalisis benar-benar dilibatkan dalam satu kesatuan. Tahap ini mengaitkan data yang diperoleh peneliti dengan teori yang tepat.

c. Penarikan serta Pengujian Kesimpulan (*drawing and verifying conclusions*)

Tahap ini merupakan tahap terakhir dalam model interaktif yang dikenalkan oleh Milles dan Hubberman. Penarikan serta pengujian kesimpulan adalah tahap dimana peneliti mengimplementasikan prinsip induktif dengan mempertimbangkan pola-pola data yang ada dan atau kecenderungan dari display data yang telah dibuat.

## 6. Metode Keabsahan data

Data yang didapat dalam suatu penelitian haruslah merupakan data yang dapat dinilai berdasarkan pendekatan yang digunakan oleh peneliti (Kriyanto, 2006 :70). Teknik keabsahan data yang dilakukan peneliti untuk menguji keabsahan data merupakan teknik triangulasi, yaitu menganalisis

jawaban subjek dengan meneliti kebenarannya dengan data empiris (sumber data lainya) yang tersedia.

Analisis Triangulasi menurut Dwidjiwinoto (2002) dalam Kriyanto (2006: 72) terdapat lima macam, yaitu Triangulasi Sumber, Triangulasi Waktu, Triangulasi Teori, dan Triangulasi Metode. Adapun dalam penelitian ini teknik triangulasi yang digunakan yaitu dengan triangulasi sumber yakni teknik dengan membandingkan atau mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informan yang diperoleh dari sumber yang berbeda. Peneliti akan membandingkan data yang diperoleh oleh sumber utama dengan sumber-sumber pendukung lainnya agar mendapat data yang komperhensif.

Patton dalam Moeloeng (2012; 330-331) menyatakan bahwa triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif dengan jalan;

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.

- d. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintahan.
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.



## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Dari hasil penelitian tentang “Iklim *Supportivenes* dalam Mempertahankan Prestasi Kerja Karyawan di BPR Bank Surya Yudha” dapat diambil kesimpulan bahwa Iklim *Supportivenes* dalam perusahaan sebagai salah satu faktor yang mempertahankan prestasi kerja karyawan di jaga dan lestarikan turun kepada seluruh karyawan dan karyawan baru di perusahaan.

Iklim *Supportivenes* mempertahankan prestasi kerja karyawan pada beberapa aspek dalam Prestasi Kerja karyawan meliputi Kerjasama, Kepemimpinan, Kejujuran, Tanggung Jawab dan Prakarsa. Prestasi kerja karyawan berupa kejujuran dipertahankan dengan tingkahlaku komunikasi berupa empati, spontanitas dan profesional. Prestasi kerja karyawan berupa kerjasama dipertahankan dengan tingkahlaku komunikasi berupa empati, kerjasama, deskripsi dan orientasi masalah. Kepemimpinan dipertahankan dengan deskripsi, empati dan profesionalitas. Prakarsa dipertahankan dengan spontanitas. Tanggungjawab dipertahankan dengan orientasi masalah. Dalam Aspek kesetiaan karyawan, tidak ditemukan dampak atas Iklim Suportivenes yang mempengaruhi kesetiaan karyawan.

## B. SARAN

Dalam penerapan iklim *supportiveness* dalam mempertahankan prestasi kerja karyawan di BPR Bank Surya Yudha tentunya belum sempurna. Sebagai saran dan masukan peneliti dari observasi yang telah dilakukan adalah BPR Bank Surya Yudha memaksimalkan dan lebih memperhatikan iklim *supportiveness* dalam perusahaan guna mempertahankan prestasi kerja karyawan .



## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

- Al-Qur'an dan Terjemahnya, Departemen Agama RI.
- Hasibun, Malayu S.P, 2003,.Manajemen Sumberdaya Manusia, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.
- Idrus, Muhammad. 2007. *Metode Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial (Pendekatan Kualitatif & Kuantitatif)*. Yogyakarta : UII Press
- Kamsir. 2016.*Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta : PT. Grafindo Persada
- Kriyantono, Rachmat.2006.*Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta : Preneda Media.
- Laporan Tahunan BPR Bank Surya Yudha Tahun 2016.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Jakarta : Eresco.
- Masmuh, Abdullah.2010. *Komunikasi Organisasi dalam Prespetif dan Praktek*.Malang : UPT Penerbitan Universitas Muhammadiyah Malang.
- Moehariono. 2012.*Perencanaan Aplikasi dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama*. Depok : PT Raja Grafindo Persada
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Edisi Revisi)*.Depok : PT Grafindo Persada
- Moleong, J Lexy. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung : PT Remaja Rosda Karya
- Muhammad, Arni .2009.*Komunikasi Organisasi*.Jakarta : PT Bumi aksara
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules.2013. *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya Offset
- Pawito. 2007. *Penelitian Komunikasi Kualitatif*. Yogyakarta : LKiS Yogyakarta
- Ruliana, Poppy. 2014. *Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada

Ruslan, Rosady.2007.*Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*.Jakarta : PT.Raja Grafindo Persada.

Sugiono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta

Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group

### **JURNAL**

Andre Harjana : Jurnal Iklim Komunikasi Keorganisasian Vol.4 No. 2 (2007)

### **SKRIPSI DAN TESIS**

Indra Jaya.2014.Iklim Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan, Studi deskriptif kualitatif pada Yayasan Penerbit Pers Suara Muhammadiyah.Skripsi.Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora.Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Saif Haroman Al-Fasli.2010.Analisis Iklim Komunikasi Organisasi Perpustakaan Universitas Indonesia.Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya. Universitas Indonesia.

Eka Ernawati.2011.Iklim Komunikasi Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Tentang Peranan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Intan Pariwara Klaten).Fakultas Ilmu Sosial dan Politik.Universitas Sebelas Maret Surakarta.

### **INTERNET**

<http://www.bi.go.id/id/statistik/perbankan/bpr-konvensional/indikatorutama/Default.aspx> di akses pada tanggal 30 Mei 2017 pada pukul 11:31 WIB

<http://www.banksuryayudha.com/baca/bpr-terbaik-indonesia-di-kelas-kakap> diakses pada tanggal 5 Mei 2017 pada pukul 10.40

<http://www.m.banksuryayudha.com/id/baca/bsy-raih-kembali-golden-award-dari-infobank> diakses pada tanggal 5 Mei 2017 pada pukul 10.42

<http://infobanknews.com/infobank-bpr-awards-sembilan-bpr-asetnya-diatas-rp-1-triliun/> diakses pada 5 Mei 2017 pada pukul 11.32

<http://se2016.bps.go.id/Listing/> diakses pada 13 Mei 2017 pada pukul 15.15

[http://www.mediabpr.com/kamus-bisnis-bank/kredit\\_bermasalah.aspx](http://www.mediabpr.com/kamus-bisnis-bank/kredit_bermasalah.aspx) diakses pada 29 Oktober 2018 pukul 06.05



## Interview Guide Manajemen Perusahaan

### Identitas Narasumber

**Nama Lengkap** :

**Jabatan** :

**Lama Bekerja** :

### *Iklm Supportiveness.*

1. Apakah perusahaan dan pemimpin perusahaan memberikan dukungan dalam bentuk komunikasi kepada para karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya? Dukungan seperti apa yang diberikan ?
2. Apakah anda sebagai karyawan mengetahui bahwasanya komunikasi dengan atasan dapat membangun dan menjaga rasa dihargai dan penting dalam perusahaan? Tindakan seperti apa yang mencerminkan hal tersebut?

### Deskripsi

3. Apakah karyawan menfokuskan pesan secara deskriptif (meminta informasi) atau evaluatif (menghakimi) dalam berkomunikasi ?
4. Apakah karyawan merasa dihargai dan tidak merasa dihina saat berkomunikasi antara sesama karyawan maupun dengan atasan?

### Orientasi Masalah

5. Apabila terjadi masalah atau kesulitan yang dialami karyawan maupun perusahaan apakah permasalahan tersebut dikomunikasikan dan diselesaikan bersama-sama? Masalah apa yang sering terjadi dan bagaimana cara menyelesaikanya?
6. Apakah karyawan dapat berkomunikasi dengan spontan, terus terang dan terbuka dengan sesama karyawan ataupun dengan atasan ? Bagaimanakah cerminan sikap tersebut dalam melaksanakan pekerjaanya di perusahaan?
7. Apkahan para karyawan mau mendengarkan dan mengerti orang lain ketika sedang berkomunikasi? Sebutkan tindakan yang mencerminkan hal tersebut?
8. Apakah para karyawan siap menerima masukan dengan sikap yang positif? Tindakan seperti apa yang mencerminkan hal tersebut?
9. Dalam berkomunikasi dengan sesama karyawan ataupun dengan atasan apakah karyawan mencoba saling memahami keadaan orang lain yang sedang diajak bicara?

## Profesionalisme

10. Apakah para karyawan dapat berkomunikasi dengan baik dalam situasi komunikasi yang berbeda-beda? Misalnya saat rapat, saat berbicara jam istirahat, saat berkomunikasi dengan nasabah? Bagaimana perbedaan cara berkomunikasi mereka?
11. Apakah para karyawan memiliki kemampuan untuk menerima pendapat yang berbeda? Bagaimanakah cerminan sikap tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya di perusahaan?
12. Apakah para karyawan mau menerima pendapat orang lain apabila pendapatnya keliru? Bagaimanakah cerminan sikap tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya di perusahaan?

## Prestasi Kerja Karyawan

### Kesetiaan

13. Apakah para karyawan bersedia menjaga dan membela perusahaan saat berada di dalam maupun di luar pekerjaannya? Bagaimanakah mereka melaksanakan hal tersebut?
14. Apakah para karyawan sanggup menaati, melaksanakan dan mengamalkan segala peraturan tugas yang diberikan kepadanya dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab? Bagaimanakah cerminan sikap tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya di perusahaan?
15. Pernahkah terjadi krisis? Seberapa besar krisis tersebut berdampak pada perusahaan? Apakah karyawan masih setia dengan perusahaan?
16. Manakah cabang perusahaan atau posisi yang dianggap sulit untuk di jalani, dan apakah para karyawan bersedia untuk dirotasi ke cabang/ bagian tersebut?

### Kejujuran

17. Apakah para karyawan tulus dan jujur dalam melaksanakan tugas-tugasnya? Bagaimana pihak perusahaan menjaga agar karyawan selalu jujur dalam melaksanakan tugasnya?
18. Apakah para karyawan pernah menyalahgunakan wewenangnya? Apakah yang dilakukan karyawan tersebut? Seberapa banyak karyawan yang pernah menyalahgunakan wewenangnya? Bagaimana mengatasi hal tersebut agar tidak dilakukan oleh karyawan lain?
19. Apakah pernah terjadi pembocoran rahasia perusahaan oleh karyawan? Bagaimana hal tersebut terjadi? Bagaimana perusahaan mencegah dan mengatasi hal tersebut?

## Bekerjasama

20. Apakah para karyawan tidak mengutamakan kepentingan pribadi saat menjalankan tugas? Bagaimanakah cerminan sikap tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya di perusahaan?
21. Bagaimana bentuk kerjasama atau saling membantu yang dilakukan karyawan untuk melaksanakan tugas-tuganya? Apakah mereka juga bekerjasama dengan karyawan pada divisi atau bagian lain?

## Kepemimpinan

22. Bagaimana sikap para pimpinan dalam memimpin bawahannya dan bagaimanakah *feedback* yang diberikan oleh bawahan?
23. Bagaimana cara karyawan memandang pemimpin perusahaan? Apakah para pemimpin perusahaan dihormati dan berwibawa bagi bawahannya?
24. Bagaimana cara para karyawan memberikan motivasi baik kepada sesama karyawan maupun atasan dan bawahannya agar bekerja secara efektif?
25. Hal apa yang dilakukan karyawan ketika pemimpin berhalangan hadir? Apakah mereka mampu memimpin karyawan lain?

## Prakarsa

26. Apakah para karyawan mampu berfikir secara rasional dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisa, menilai, menciptakan, dan memberikan alasan, mendapat kesimpulan serta membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya? Dalam hal apa mereka biasanya mereka melakukan hal (prakarsa) tersebut?
27. Bagaimana para karyawan mampu mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok? Apakah mereka memutuskan sendiri atau menunggu perintah dari atasan?
28. Apakah para karyawan mampu memberikan ide-ide atau pendapat perbaikan atau pengembangan atas kualitas suatu pekerjaan?

## Tanggung jawab

29. Bagaimanakah karyawan menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang dilakukannya? Apakah semua pekerjaan dapat diselesaikan mereka dengan baik?
30. Apabila saat bekerja karyawan melakukan kesalahan yang menyebabkan terjadinya kerugian perusahaan, apakah para karyawan mau mempertanggungjawabkannya? Apakah hal tersebut pernah terjadi di perusahaan dan bagaimana bentuk tanggungjawab karyawan tersebut? **Iklim Supportiveness dalam Mempertahankan Kinerja Karyawan**

### Komunikasi Deskriptif deskriptif dan Kinerja Karyawan

31. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa suasana komunikasi yang deskriptif (informatif) dan tidak menghakimi antar karyawan dapat karyawan berkata dan berperilaku jujur?
32. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa menggunakan suasana komunikasi yang deskriptif (informatif) dan tidak menghakimi antar karyawan dan pemimpin perusahaan membuat mereka mampu secara bebas menyampaikan prakarsa dan inovasi baru yang ada di benak mereka?
33. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa suasana komunikasi yang deskriptif yang tidak bersifat evaluatif memudahkan pemimpin untuk memimpin bawahannya dan bawahan dengan mudah pula dapat menerima perintah dari atasnya?
34. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa suasana komunikasi yang deskriptif yang tidak bersifat evaluatif membuat karyawan mampu bekerjasama dengan baik?

### Loyalitas dan Kinerja Karyawan

35. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa menyelesaikan masalah secara bersama dapat menjaga loyalitas dari para karyawan?
36. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa menyelesaikan masalah bersama-sama membuat karyawan mau bekerja sama dalam hal lain?
37. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa menyelesaikan masalah bersama memberikan pengaruh pada kepemimpinan karyawan didalam perusahaan?
38. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa menyelesaikan masalah bersama mampu memunculkan ide-ide karyawan khususnya dalam menyelesaikan masalah itu sendiri.
39. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa menyelesaikan masalah bersama membuat karyawan semakin bertanggungjawab atas pekerjaannya?

### Spontanitas dan Kinerja Karyawan

40. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa suasana komunikasi yang spontan membuat para karyawan mampu berkomunikasi dan berperilaku secara jujur?
41. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa suasana komunikasi yang spontan dapat membantu menjaga loyalitas karyawan?
42. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa suasana komunikasi yang spontan membantu karyawan melakukan kerjasama?

43. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa suasana komunikasi yang spontan membantu pemimpin untuk memimpin para karyawan?
44. Apakah suasana komunikasi yang spontan membuat karyawan mampu menyampaikan ide-ide dan inovasinya yang diprakarsainya bagi perusahaan?

#### Empati dan Kinerja Karyawan

45. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa suasana komunikasi yang penuh empati mampu membuat karyawan berperilaku dan berkata jujur?
46. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa suasana komunikasi yang penuh empati membantu karyawan melakukan kerjasama?
47. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa suasana komunikasi yang penuh empati membantu pemimpin untuk memimpin para karyawan ?
48. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa suasana komunikasi yang penuh empati membuat karyawan mampu menyampaikan ide-ide dan inovasinya yang diprakarsainya bagi perusahaan ?

#### Profesionalitas dan Kinerja Karyawan

49. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa sikap karyawan yang mampu berkomunikasi dalam situasi komunikasi yang berbeda (profesional) dapat menjaga loyalitas dari para karyawan?
50. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa sikap karyawan yang mampu berkomunikasi dalam situasi komunikasi yang berbeda (profesional) mampu membuat karyawan berperilaku dan berkata jujur?
51. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa sikap karyawan yang mampu berkomunikasi dalam situasi komunikasi yang berbeda (profesional) membantu karyawan melakukan kerjasama ?
52. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa sikap karyawan yang mampu berkomunikasi dalam situasi komunikasi yang berbeda (profesional) membantu pemimpin untuk memimpin para karyawan ?
53. Apakah bapak/ibu sebagai pemimpin perusahaan mengamati bahwa sikap karyawan yang mampu berkomunikasi dalam situasi komunikasi yang berbeda (profesional) membuat karyawan mampu menyampaikan ide-ide dan inovasinya yang diprakarsainya bagi perusahaan ?

## Interview Guide Karyawan BPRB Bank Surya Yudha

Nama :

Jabatan :

Lama Bekerja :

Bagaimanakah etika komunikasi yang diajarkan di perusahaan anda?

Tingkhilaku Komunikasi Deskripsi dalam Mempertahankan Prestasi Kerja (kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, prakarsa, dan tanggungjawab)

1. Saat melakukan komunikasi di perusahaan apakah anda merasa dihargai dan tidak merasa di hina ataupun di tantang?
2. Apakah komunikasi bersifat meminta informasi atautkah mengevaluasi? Berikan contoh.
3. Apakah cara berkomunikasi diatas membuat anda mau menjaga dan membela organisasi saat sedang bekerja maupun saat di luar jam kerja? Jelaskan.
4. Apakah cara berkomunikasi tersebut membuat anda mau degan jujur melaksanakan pekerjaan anda?
5. Apakah cara berkomunikasi tersebut membuat anda mau bekerjasama dengan karyawan lain di perusahaan?
6. Apakah cara berkomunikasi tersebut membuat anda lebih mudah menerima arahan dari pemimpin ?
7. Apakah cara berkomunikasi tersebut membuat anda mau berkontribusi memberikan prakarsa(ide-ide baru) bagi perusahaan?
8. Apakah cara berkomunikasi tersebut membuat anda mau bertanggungjawab dalam menjalankan tugas-tugas di perusahaan?

Tingkhilaku Komunikasi Orientasi Masalah dalam Mempertahankan Prestasi Kerja (kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, prakarsa, dan tanggungjawab)

1. Bagaimana anda dan teman-teman karyawan menyelesaikan persoalan yang terjadi ketika bekerja?
2. Pernahkah terjadi masalah yang melibatkan banyak orang, bagaimana cara menyelesaikan masalah tersebut?
3. Apakah cara menyelesaikan masalah tersebut membuat anda mau menjaga dan membela organisasi saat sedang bekerja maupun saat di luar jam kerja? Jelaskan.
4. Apakah cara menyelesaikan masalah tersebut membuat anda mau degan jujur melaksanakan pekerjaan anda?

5. Apakah cara menyelesaikan masalah tersebut membuat anda mau bekerjasama dengan karyawan lain di perusahaan?
6. Apakah cara menyelesaikan masalah tersebut membuat anda lebih mudah menerima arahan dari pemimpin ?
7. Apakah cara menyelesaikan masalah tersebut membuat anda mau berkontribusi memberikan prakarsa(ide-ide baru) bagi perusahaan?
8. Apakah cara menyelesaikan masalah tersebut membuat anda mau bertanggungjawab dalam menjalankan tugas-tugas di perusahaan?

Tingkh laku Komunikasi Spontanitas dalam Mempertahankan Prestasi Kerja (kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, prakarsa, dan tanggungjawab)

1. Apakah anda dapat dengan spontan merespon situasi yang terjadi di perusahaan?
2. Apakah anda dapat terbuka dan terus terang dalam berkomunikasi dengan karyawan lain di perusahaan?
3. Apakah cara berkomunikasi diatas tersebut membuat anda mau menjaga dan membela organisasi saat sedang bekerja maupun saat di luar jam kerja? Jelaskan.
4. Apakah cara berkomunikasi diatas tersebut membuat anda mau degan jujur melaksanakan pekerjaan anda?
5. Apakah cara berkomunikasi diatas tersebut membuat anda mau bekerjasama dengan karyawan lain di perusahaan?
6. Apakah cara berkomunikasi diatas tersebut membuat anda lebih mudah menerima arahan dari pemimpin ?
7. Apakah cara berkomunikasi diatas tersebut membuat anda mau berkontribusi memberikan prakarsa(ide-ide baru) bagi perusahaan?
8. Apakah cara berkomunikasi diatas tersebut membuat anda mau bertanggungjawab dalam menjalankan tugas-tugas di perusahaan?

Tingkh laku Komunikasi Empati dalam Mempertahankan Prestasi Kerja (kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, prakarsa, dan tanggungjawab)

1. Apakah anda menganggap karyawan lain sebagai teman atautkah melihat kepada kedudukannya?
2. Apakah anda dan karyawan lain dalam perusahaan saling berempati dengan keadaan karyawan lain?
3. Apakah empati dalam perusahaan membuat anda mau menjaga dan membela organisasi saat sedang bekerja maupun saat di luar jam kerja? Jelaskan.
4. Apakah empati dalam perusahaan membuat anda mau degan jujur melaksanakan pekerjaan anda?

5. Apakah empati dalam perusahaan membuat anda mau bekerjasama dengan karyawan lain di perusahaan?
6. Apakah empati dalam perusahaan membuat anda lebih mudah menerima arahan dari pemimpin ?
7. Apakah empati dalam perusahaan membuat anda mau berkontribusi memberikan prakarsa(ide-ide baru) bagi perusahaan?
8. Apakah empati dalam perusahaan membuat anda mau bertanggungjawab dalam menjalankan tugas-tugas di perusahaan?

Tingkah laku Komunikasi Profesional dalam Mempertahankan Prestasi Kerja (kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, prakarsa, dan tanggungjawab)

1. Apakah ada perbedaan cara anda berkomunikasi dengan nasabah, karyawan lain, dan pimpinan? Bagaimanakah perbedaannya
2. Apakah ada perbedaan cara anda berkomunikasi saat sedang rapat, suasana kerja biasa dan saat istirahat? Bagaimanakah perbedaannya?
3. Bagaimanakah sikap anda menghadapi perbedaan pendapat saat berkomunikasi?
4. Apakah cara berkomunikasi diatas membuat anda mau menjaga dan membela organisasi saat sedang bekerja maupun saat di luar jam kerja? Jelaskan.
5. Apakah cara berkomunikasi tersebut membuat anda mau dengan jujur melaksanakan pekerjaan anda?
6. Apakah cara berkomunikasi tersebut membuat anda mau bekerjasama dengan karyawan lain di perusahaan?
7. Apakah cara berkomunikasi tersebut membuat anda lebih mudah menerima arahan dari pemimpin ?

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
 SUNAN KALIJAGA  
 YOGYAKARTA

## Interview Guide Triangulasi

### Identitas

- Nama** :
- Lama Bekerja** :
- Jabatan yang pernah di tempati** :
- Alasan keluar dari perusahaan** :

### Deskripsi

1. Bagaimana suasana komunikasi antar karyawan di perusahaan apakah deskriptif/evaluatif ataukah ada suasana lain ?
2. Apakah pernah melihat atau merasakan dihina saat berkomunikasi baik dengan sesama karyawan ataupun dengan atasan ?

### Deskripsi dan Prestasi Kerja Karyawan

3. Apakah suasana komunikasi tersebut mampu mempertahankan prestasi kerja karyawan yang berupa kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, prakarsa dan tanggungjawab ?

### Orientasi Masalah

4. Bagaimana cara menyelesaikan masalah dalam perusahaan ?
5. Apakah komunikasi dilakukan dalam menyelesaikan masalah secara bersama-sama?

### Orientasi Masalah dan Prestasi Kerja Karyawan

6. Apakah komunikasi dalam menyelesaikan masalah tersebut mampu mempertahankan prestasi kerja karyawan yang berupa kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, prakarsa dan tanggungjawab ?

### Spontanitas

7. Apakah karyawan berkomunikasi secara spontan dalam merespon situasi yang terjadi ?
8. Apakah karyawan dapat terbuka dan terusterang mengenai apa yang dipikirkannya?

### Spontanitas dan Prestasi Kerja Karyawan

9. Apakah spontanitas dalam berkomunikasi tersebut mampu mempertahankan prestasi kerja karyawan yang berupa kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, prakarsa dan tanggungjawab ?

### *Emphaty*

10. Apakah karyawan memperlakukan karyawan lain sebagai teman ataukah sesuai dengan jabatan mereka ?

11. Apakah karyawan mau saling mendengarkan dan mengerti keadaan lawan bicaranya ?
12. Apakah karyawan dalam berkomunikasi mau menerima masukan terlebih dahulu dan menerima umpan balik dengan sikap yang positif ?

#### *Empathy* dan Prestasi Kerja Karyawan

13. Apakah *emphaty* berkomunikasi di dalam perusahaan mampu mempertahankan prestasi kerja karyawan yang berupa kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, prakarsa dan tanggungjawab ?

#### *Profesionalism*

14. Apakah karyawan mampu bersifat fleksibel dan menyesuaikan diri pada situasi komunikasi yang berbeda-beda?
15. Apakah karyawan mau menerima pendapat orang lain apabila pendapatnya keliru ?

#### *Empathy* dan Prestasi Kerja Karyawan

16. Apakah *profesionalism* berkomunikasi di dalam perusahaan mampu mempertahankan prestasi kerja karyawan yang berupa kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, prakarsa dan tanggungjawab ?

#### Pertanyaan Tambahan

1. Bagaimana perusahaan mempertahankan prestasi kerja karyawan ?
2. Bagaimana perusahaan menularkan budaya komunikasi di perusahaan ?
3. Bagaimana karyawan baru di training ? Apakah pada saat training diajarkan budaya komunikasi di perusahaan ?

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA