

## 4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Gambaran Umum Sasaran Penelitian

#### a. Sejarah *Hanwha Life Insurance*

*Hanwha Life Insurance* adalah salah satu produk yang dihasilkan oleh *Hanwha Group* yang berasal dari negara Korea Selatan. Setelah kemerdekaan Korea, perusahaan asuransi jiwa nasional yang pertama ditemukan di 18, Namdaemun 1-ga, Seoul, tanggal 9 September 1946. Itulah permulaan dari *Hanwha Life*, Korea Life. Sejak itu, perusahaan telah melanjutkan penemuan holistik yang bertujuan untuk memuaskan pelanggan. Dengan cita-cita menjadi sebuah perusahaan yang lebih besar, *Hanwha Life* menjadi anggota *Hanwha Group* pada 12 Desember 2002. *Hanwha Life* telah melewati sejumlah hambatan selama 66 tahun terakhir, namun sejak menjadi anggota keluarga besar *Hanwha Group*, *Hanwha Life* secara bertahap memperbaiki kualitas dirinya.

Memasuki pasar Indonesia, pada 20 Desember 2012, *Hanwha Life* mengakuisisi PT Multicorlife Insurance dan mengubah namanya menjadi PT *Hanwha Life Insurance Indonesia* pada tanggal 26 Juli 2013. PT *Hanwha Life Insurance Indonesia* secara resmi diluncurkan tanggal 24 Oktober 2013 untuk mencapai perkembangan yang berkelanjutan melalui kompetisi inovatif dalam bisnis asuransi di Indonesia. Persetujuan resmi dari Otoritas Jasa Keuangan untuk lisensi bisnis di bawah nama PT *Hanwha Life Insurance Indonesia* diperoleh tanggal 23 Juli 2013 berdasarkan Keputusan Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan Nomor: KEP-421/NB.1/2013 (*Hanwhalife.co.id*).

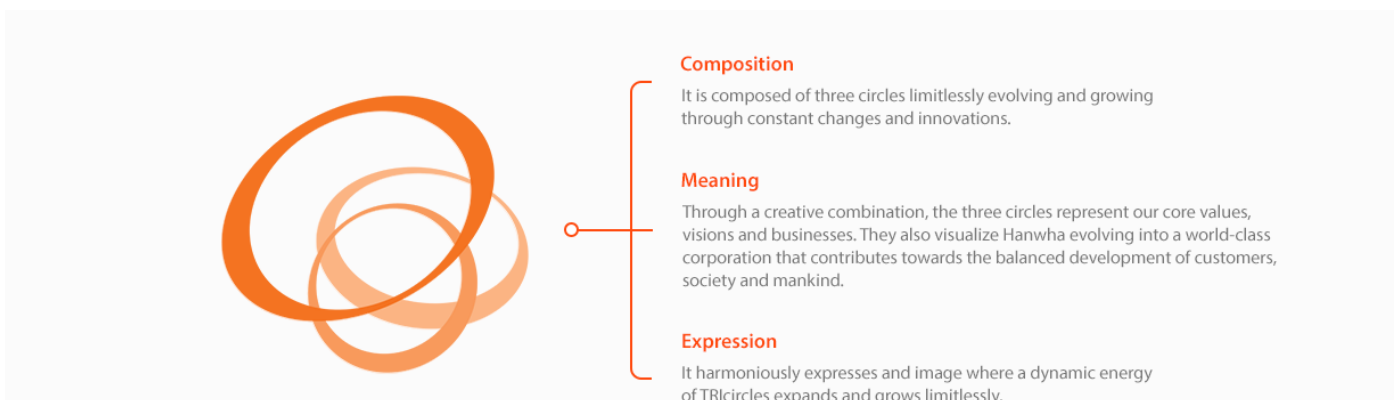
#### b. Profil *Hanwha Life Insurance*

Nama : *Hanwha Life Insurance*  
Alamat : Gedung Medan Pemuda, 4<sup>th</sup> floor  
Jl. Pemuda No. 27 -31, Surabaya 60271  
Telepon : 031-5356956  
Fax : 031-5356953  
Email : [care@Hanwhalife.co.id](mailto:care@Hanwhalife.co.id)  
Website : [Hanwhalife.co.id](http://Hanwhalife.co.id)

Produk : jasa asuransi jiwa

Hanhwha Life Insurance Surabaya berada di Surabaya sejak awal tahun 2013 dan berdomisili di gedung Medan Pemuda, lantai 4 di Jalan Pemuda no. 27-31, Surabaya. Produk atau jasa yang disediakan adalah berupa asuransi jiwa yang terbuka untuk semua kalangan. *Hanwha* adalah asuransi yang berasal dari perusahaan Korea Selatan yang dikenal dengan nama *Hanwha Group* di mana nama ini sudah sangat dikenal di Korea Selatan. Sekitar 60% bisnis di Korea Selatan adalah milik *Hanwha Group*. *Hanwha Group* mulai mengembangkan sayapnya ke Indonesia dengan tujuan menyadarkan masyarakat Indonesia tentang pentingnya memiliki asuransi jiwa.

### c. Logo *Hanwha Life Insurance*



Gambar 4.1. Logo *Hanwha Life Insurance* Beserta Artinya

Sumber: *Hanwha.com*

Logo *Hanwha Group* terdiri dari tiga lingkaran yang berwarna oranye. Tiga lingkaran ini saling bertumpukan yang artinya menandakan bahwa lingkaran ini akan terus berubah dan bertumbuh sesuai dengan perubahan dan inovasi yang konstan. Ini menandakan bahwa Hanhwa Group akan terus berubah menjadi lebih baik seiring dengan perubahan jaman dan inovasi-inovasi yang akan mereka kerjakan.

#### d. Visi dan Misi *Hanwha Life Insurance*

Adapun visi dan misi *Hanwha Life Insurance* adalah sebagai berikut:

##### VISI

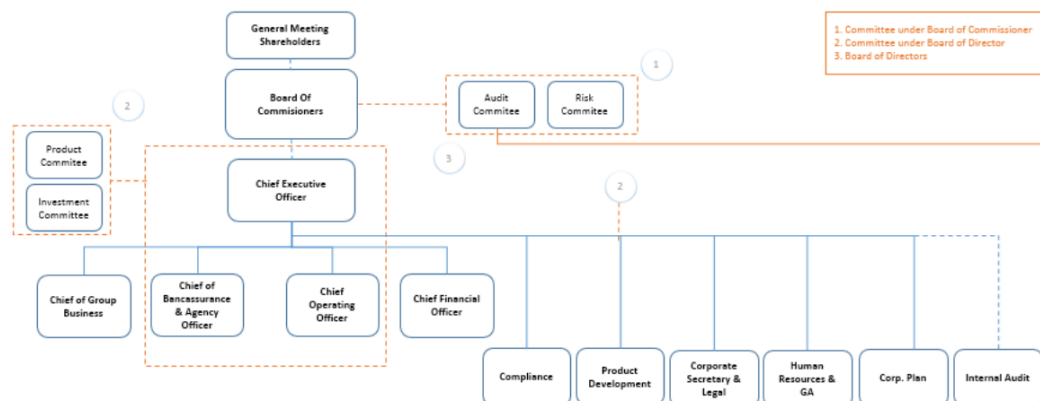
*Hanwha Life Indonesia* sebagai pilihan pertama dalam menyediakan Solusi Keuangan yang terbaik dan juga sebagai partner terpercaya dalam industri asuransi untuk memberikan solusi optimal melalui produk dan sistem inovatif kami dan yang sangat menghargai pelayanan dan sikap penuh komitmen.

##### MISI

*Hanwha Life Indonesia* berfokus, mengembangkan, dan mengelola Solusi Keuangan terbaik yang akan memenuhi kebutuhan klien kami di masa depan dan memberikan pelayanan berharga yang melampaui ekspektasi mereka.

#### e. Struktur Organisasi *Hanwha Life Insurance*

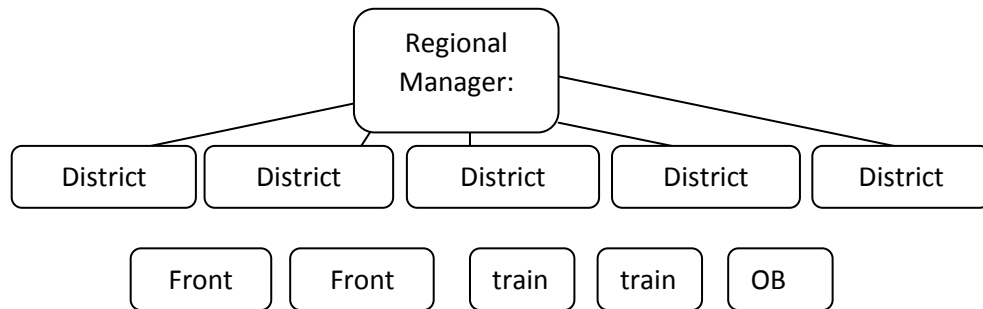
##### Struktur Organisasi



Gambar 4.2. Struktur Organisasi *Hanwha Life Insurance*

Sumber: *Hanwha.co.id*

Struktur organisasi di atas merupakan struktur pusat di Jakarta. Berikut adalah struktur organisasi untuk *Hanwha Life Insurance* di Surabaya berdasarkan wawancara dengan Andrew selaku salah satu *district manager* dalam perusahaan asuransi jiwa inipada tanggal 31 Agustus 2016



**Sumber: wawancara dengan Andrew, district manager, 2016**

#### **f. Kegiatan Internal di *Hanwha Life Insurance***

Dalam perusahaan asuransi *Hanwha Life Insurance*, berdasarkan wawancara dengan Bapak Andrew selaku manager di sana, perusahaan ini sangat menekankan kekeluargaan. Mereka juga memiliki sistem *award* atau penghargaan kepada seluruh staff kantor maupun staff lapangan jika mereka berhasil mendapatkan suatu prestasi. “Penghargaan ini memang diberikan supaya memacu diri staff agar terus memberikan yang terbaik. Selain itu, penghargaan ini juga sebagai wujud tanda terima kasih dari perusahaan kepada staff internal,” ujar pria yang memiliki posisi *District Manager* Surabaya di *Hanwha Life Insurance*. Penghargaan yang diberikan *Hanwha Life Insurance* kepada staff internalnya antara lain perjalanan gratis ke beberapa negara dan tentu saja kepada negara asal perusahaan ini yaitu di Korea Selatan. Andrew mengatakan bahwa hampir semua staff harus pergi ke Korea Selatan supaya tahu bagaimana *Hanwha Group* di sana. “Yang pergi ke sana, semua akan disambut bahkan General Manager *Hanwha Group* yang tertinggi juga akan menyambut mereka,” ujar Andrew. Adapun penghargaan lainnya adalah berupa *voucher* makan, belanja ataupun menginap dan juga beberapa jenis penghargaan lainnya.

Selain penghargaan-penghargaan tersebut, *Hanwha Life Insurance* juga tetap berusaha untuk merangkul staff internal mereka dengan berbagai *event*.

Misalnya, *event* seperti 17 Agustus atau acara makan malam bersama untuk meningkatkan keakraban di antara mereka. Selain itu staff internal juga terkadang dilibatkan untuk kegiatan eksternal seperti CSR dan lain sebagainya. Dari ringkasan ini, maka bisa dikatakan bahwa *Hanwha Life Insurance* telah berusaha untuk merangkul publik internal mereka dengan berbagai usaha seperti memberikan penghargaan dan melalui *event*.

Yang unik dari hubungan internal dalam *Hanwha* adalah budaya Korea yang juga diperkenalkan kepada lingkungan perusahaan. Berdasarkan observasi peneliti, ketika masuk ke dalam kantor *Hanwha* di lantai 4 Gedung Medan Pemuda, akan disambut dengan lagu senam *Hanwha* yang tentu saja dalam Bahasa Korea. Lagu itu diputas setiap hari dan hampir dinyalakan seharian. Selain itu, setiap hari Senin selalu ada pertemuan rutin untuk belajar tentang asuransi dan juga ada laporan per minggu. Acara ini selalu dimulai dengan senam *Hanwha* yang diikuti oleh karyawan. Andrew sebagai *district manager* mengatakan hal ini dilakukan supaya para karyawan mengawali hari dan minggu tersebut dengan pikiran yang tidak stress.

## **4.2. Uji Reliabilitas dan Validitas**

Berdasarkan kuisioner yang sudah dibagikan, bagian ini akan menjelaskan tentang deskripsi dari hasil temuan yang ada dalam lapangan. Bagian ini akan dibagi menjadi tiga bagian yaitu uji reliabilitas, uji validitas dan deskripsi dari hasil temuan yang ada.

### **4.2.1. Uji Validitas**

Menurut Neuman (2007), Validitas adalah “*truthfulness and refers to the match between construct or the way a researcher conceptualizes the idea in a conceptual definition and a measure.*” Intinya, validitas menunjukkan apakah kita sudah memakai alat ukur yang benar dalam menganalisa sebuah data. Adapun cara menguji validitas menurut Kriyantono (2006, p.149) adalah dengan langkah-langkah sebagai berikut dan yang akan diaplikasikan dalam penelitian ini. Langkah dibawah ini digunakan jika menggunakan validitas konstruksi.

1. Mendefinisikan secara operasional tentang konsep citra perusahaan yang akan diukur.
2. Melakukan uji coba alat ukur tersebut pada sejumlah responden.
3. Menghitung nilai korelasi antara data pada masing-masing pertanyaan dan skor total dengan memakai rumus *product moment*.

$$r_{xy} = \frac{N \sum X_i Y_i - \sum X_i \cdot \sum Y_i}{\sqrt{[N \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2] [N \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2]}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = r hitung

N = Jumlah responden;

$X_i$  = Nomor item ke i;

$\sum X_i$  = Jumlah skor item ke i;

$X_i^2$  = Kuadrat skor item ke i;

$(\sum X_i)^2$  = Jumlah dari kuadrat item ke I;

$\sum Y_i$  = Total dari jumlah skor yang diperoleh tiap responden;

$Y_i^2$  = Kuadrat dari jumlah skor yang diperoleh tiap responden;

$(\sum Y_i)^2$  = Total dari jumlah skor yang diperoleh tiap responden

$\sum X_i Y_i$  = Jumlah hasil kali item angket ke i dengan jumlah skor yang diperoleh tiap responden

Gambar 4.3. Rumus untuk menghitung *product moment*

Sumber: Kriyantono, 2006, p 149.

Jika terdapat korelasi yang positif, maka data tersebut bisa disebut valid atau konsisten. Namun jika ada nilai korelasi negatif, hal ini berarti ada pertanyaan yang bertentangan dengan pertanyaan lainnya dan ini menunjukkan ketidakkonsistenan dari kuisioner tersebut. Untuk nilai *product moment* adalah sesuai dengan tabel Critical Values for Pearson Product–Moment Correlation Coefficients di bawah ini:

**Table G. Critical Values of  $r$  (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient)**

$df$	.1	.05	.02	.01	.001
1	.98769	.99692	.999507	.999877	.9999988
2	.9000	.9500	.9800	.9900	.99900
3	.8054	.8783	.9343	.9587	.99116
4	.7293	.8114	.8822	.9172	.97406
5	.6694	.7545	.8329	.8745	.9507
6	.6215	.7067	.7887	.8343	.9249
7	.5822	.6664	.7498	.7977	.8982
8	.5494	.6319	.7155	.7646	.8721
9	.5214	.6021	.6851	.7348	.8471
10	.4973	.5760	.6581	.7079	.8233
11	.4762	.5529	.6339	.6835	.8010
12	.4575	.5324	.6120	.6614	.7800
13	.4409	.5139	.5923	.6411	.7603
14	.4259	.4973	.5742	.6226	.7420
15	.4124	.4821	.5577	.6055	.7246
16	.4000	.4683	.5425	.5897	.7084
17	.3887	.4555	.5285	.5751	.6932
18	.3783	.4438	.5155	.5614	.6787
19	.3687	.4329	.5034	.5487	.6652
20	.3598	.4227	.4921	.5368	.6524
25	.3233	.3809	.4451	.4869	.5974
30	.2960	.3494	.4093	.4487	.5541
35	.2746	.3246	.3810	.4182	.5189
40	.2573	.3044	.3578	.3932	.4896
45	.2428	.2875	.3384	.3721	.4648
50	.2306	.2732	.3218	.3541	.4433
60	.2108	.2500	.2948	.3248	.4078
70	.1954	.2319	.2737	.3017	.3799
80	.1829	.2172	.2565	.2830	.3568
90	.1726	.2050	.2422	.2673	.3375
100	.1638	.1946	.2301	.2540	.3211

Nilai  $df$  yang adalah total populasi yang dipilih untuk diuji validitasnya. (Kriyantono, 2006, p. 149-150).

Dalam penelitian ini, peneliti menyebarkan sebanyak 31 kuisisioner untuk diisi dan diuji validitasnya. Dari tabel di atas, maka nilai *product moment* yang akan dipakai adalah 0.3494. Jadi, setiap pertanyaan yang dikorelasikan dengan jumlah score, nilai korelasinya harus sama atau lebih dari 0.3494. Berikut adalah hasil dari korelasi untuk menunjukkan validitas dari setiap pertanyaan dalam:

Tabel 4.2. Tabel Uji Validitas

<b>Nomor Pertanyaan</b>	<b><i>Product Moment</i></b>	<b>Nilai R value</b>	<b>Valid/Tidak Valid</b>
1	0.902	0.3494	Valid
2	0.661	0.3494	Valid
3	0.726	0.3494	Valid
4	0.481	0.3494	Valid
5	0.416	0.3494	Valid
6	0.423	0.3494	Valid
7	0.793	0.3494	Valid
8	0.490	0.3494	Valid
9	0.884	0.3494	Valid
10	0.761	0.3494	Valid
11	0.899	0.3494	Valid
12	0.678	0.3494	Valid
13	0.753	0.3494	Valid
14	0.871	0.3494	Valid
15	0.790	0.3494	Valid
16	0.756	0.3494	Valid
17	0.716	0.3494	Valid
18	0.676	0.3494	Valid
19	0.539	0.3494	Valid
20	0.460	0.3494	Valid
21	0.791	0.3494	Valid
22	0.418	0.3494	Valid
23	0.783	0.3494	Valid
24	0.768	0.3494	Valid
25	0.672	0.3494	Valid
26	0.627	0.3494	Valid
27	0.572	0.3494	Valid

Sumber: Olahan Peneliti (2015)

#### 4.2.2. Uji Reliabilitas

Menurut Neuman (2007), reliabilitas adalah keakuratan atau tingkat kepercayaan dari sebuah hasil penelitian. Suatu alat ukur akan disebut memiliki reliabilitas yang tinggi apabila hasil yang dikeluarkan relatif konsisten ketika dipakai dalam penelitian yang sama namun dengan peneliti yang berbeda.

Untuk menguji reliabilitas, bisa menggunakan salah satu fasilitas dalam program SPSS versi 16. Untuk mengetahuinya bisa melihat dari nilai *Cronbach Alfa* yang akan muncul di tabel. *Cronbach Alpha* adalah nilai yang digunakan untuk menguji reliabilitas internal sebuah kuisisioner dalam penelitian. Nilai 0 pada *Cronbach Alpha* menandakan tidak adanya reliabilitas internal, sedangkan nilai 1 menandakan adanya reliabilitas internal yang sempurna. Nilai *Cronbach Alpha* yang diterima supaya data bisa dikatakan *reliable* adalah nilai 0.75 atau lebih (Singh, 2007, p. 78).

Berikut adalah tabel yang menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* dalam temuan penelitian ini:

Tabel 4.1. Tabel *Cronbach Alpha*

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.942	27

Sumber: olahan peneliti berdasarkan SPSS (2015)

Melihat dari tabel di atas, nilai *Cronbach Alpha* yang ada adalah 0.942 dengan jumlah pertanyaan yang ada adalah 27 butir. Nilai ini sudah lebih dari standard *Cronbach Alpha* yaitu adalah 0.75 untuk mengatakan bahwa kuisisioner tersebut sudah memiliki nilai reliabilitas yang baik. Bahkan nilai 0.942 sudah sangat mendekati nilai reliabilitas sempurna yaitu 1. Oleh karena itu, bisa disimpulkan bahwa kuisisioner ini sudah memiliki nilai reliabilitas yang tinggi.

### 4.3. Analisis Deskriptif Data

#### 4.3.1. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah semua pegawai atau publik internal dari perusahaan *Hanwha Life Insurance*. Publik internal tersebut terdiri dari staf manajemen dan staf lapangan atau agen perusahaan. Berikut adalah tabel yang menunjukkan jumlah dari responden yang menduduki staf manajemen dan sebagai agen lapangan:

Tabel 4.3. Jumlah Responden dalam Penelitian

	Jumlah	Percent (%)	Cumulative Percent
Staff Manajemen	12 orang	18.6%	18.6%
Agen Lapangan	47 orang	81.4%	100.0%
Total	59 orang	100.0%	

Sumber: Olahan Peneliti (2015)

Staff manajemen yang berjumlah dua belas orang terdiri dari 1 manajer yang membawahi *Hanwha* seluruh Jawa Timur dan Bali, 5 *district manager*, 3 *front officed* dan 2 *trainer*. Staf manajemen adalah staf yang memang dipilih oleh perusahaan untuk mengurus agen-agen yang ada. Sedangkan agen lapangan sendiri juga dibagi menjadi tiga group yaitu AM atau *Agent manager*, AP atau *Agent Partner* dan agen lapangan. AM adalah orang-orang yang membawahi beberapa agen lapangan secara personal, sedangkan AP sudah menjadi group leader dari AM-AM tersebut. Berdasarkan wawancara dengan satu staf, AM dan AP ini adalah merupakan jenjang karir di dalam *Hanwha*.

Lama bergabung dari staff tersebut juga bermacam. *Hanwha Life Insurance* sudah ada di Indonesia sejak tahun 2012 dan pada awal tahun 2013 sudah masuk di Surabaya. Beberapa sudah bergabung sejak awal, sedangkan staf lainnya beberapa juga masih bergabung. Berikut adalah tabel mengenai karakteristik responden berdasarkan lama bergabung di *Hanwha Life Insurance*

Tabel 4.4. Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bergabung di *Hanwha*

	Jumlah	Percent (%)	Cumulative Percent
1 (1-12 bulan)	33	55.9	55.9
2(13-24 bulan)	24	40.7	96.6
3 (lebih dari 24 bulan)	2	3.4	100.0
Total	59	100.0	

Sumber: Olahan Peneliti (2015)

Bisa dilihat dari tabel di atas bahwa jumlah terbanyak adalah pada staff yang bergabung di *Hanwha* selama satu tahun yaitu sebanyak 55.5% dari total jumlah responden. Sedangkan paling sedikit adalah yang bergabung selama tiga tahun yaitu sebanyak 3.4% dari total jumlah responden.

Selain itu pula, seperti yang kita ketahui bahwa *Hanwha* adalah perusahaan yang memiliki cabang di Korea Selatan. Oleh karena itu ditambahkan juga karakteristik apakah staff tersebut sudah pernah pergi mengunjungi Korea Selatan atau belum pernah mengunjungi. Berikut adalah tabel yang menunjukkan frekuensi berapa staff yang sudah pernah pergi ke Korea Selatan dan yang belum pernah mengunjungi Korea Selatan:

Tabel 4.5. Jumlah Staff yang Pernah atau Belum Pernah ke Korea Selatan

**Berkunjung ke Korea Selatan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Pernah	38	64.4	64.4	64.4
Tidak Pernah	21	35.6	35.6	100.0
Total	59	100.0	100.0	

Sumber: Olahan Peneliti

Dari tabel di atas maka bisa diketahui bahwa 64.4% dari responden sudah pernah mengunjungi Korea Selatan. Dan sekitar 35.6% yang tidak pernah

mengunjungi Korea Selatan. Ini artinya separuh lebih dari responden sudah pernah mengunjungi Korea Selatan. Ini membuktikan bahwa *Hanwha* sendiri memang ingin bahwa semua staff nya pergi ke sana supaya mengetahui kantor pusat dan untuk meningkatkan *sense of belongings* dari setiap staff yang ada. Beberapa staff yang sempat diwawancara oleh peneliti mengatakan bahwa Korea Selatan itu seperti negara mereka yang kedua karena saat mereka ke sana mereka sangat disambut dengan hangat. Bahkan CEO utama dari *Hanwha* group yang menyambut mereka dan semua biaya ditanggung oleh *Hanwha*. Tentu staff ke sana bukan tanpa tujuan. Kebanyakan dari mereka memang mendapatkan kesempatan untuk trip ke sana, sedangkan beberapa untuk mengikuti *training*. Berikut adalah tabel yang menunjukkan alasan mereka berkunjung ke Korea Selatan:

Tabel 4.6. Tujuan Staf Berkunjung ke Korea Selatan

	Jumlah	Percent
Trip Perusahaan	37	62.7
Training	2	3.4
Tidak ada alasan karena tidak pernah	20	33.9
Total	59	100.0

Sumber: Olahan Peneliti

Dari tabel di atas, maka bisa disimpulkan bahwa dari 39 staff yang sudah pernah ke Korea Selatan, paling banyak mereka pergi ke Korea Selatan untuk mengikuti trip dari perusahaan. Dua orang yang pergi ke sana untuk training adalah staf manajemen yang memang diwajibkan untuk ikut training ke Korea Selatan sekaligus bisa lebih mengenal kantor pusatwawancara dengan Andrew Satriya pada tanggal 15 September 2016.

#### 4.3.2. *Corporate Character Identity*

Seperti yang sudah dibahas pada bab sebelumnya, penelitian ini akan mengkaji tentang konsep *Corporate Character Identity* yang merupakan bagian dari citra di mana konsep ini berusaha untuk mempersonifikasikan sebuah

perusahaan layaknya sebagai seorang manusia. *Corporate Character Identity* sendiri memiliki empat aspek besar yang seperti ada dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.7. Tabel Indikator *Corporate Character Scale*

<b>Aspek</b>	<b>Penjelasan</b>
<i>Agreeableness</i>	menekankan pada “ <i>trust</i> ” dan “ <i>socially responsible</i> ”. Aspek ini menunjuk pada kepuasan dan komitmen organisasi. Sebuah organisasi akan dilihat bisa dipercaya apabila memiliki tanggung jawab sosial di tengah-tengah masyarakat.
<i>Enterprising</i>	mencerminkan karakter manusia yang ekstrovert di mana aspek ini menunjuk pada inovasi atau ide-ide baru yang dibuat oleh perusahaan.
<i>Competence</i>	mengarahkan tentang bagaimana staff melihat kompetensi perusahaan mereka. Karyawan akan sangat senang bekerja dengan perusahaan yang bisa diandalkan, aman dan memimpin dengan baik.
<i>Character</i>	mencerminkan beberapa karakter perusahaan seperti bagaimana mereka mengontrol dan juga bagaimana publik internal mempersepsikan persepsi publik eksternal ( <i>prestige</i> ).

Sumber: Bahirvani et al, 2009, p. 170

Dari tabel di atas maka bisa terlihat keempat aspek besar yang ada dalam konsep *Corporate Character Identity*. Alat ukur nya pun dinamakan *Corporate Character Scale*. Dalam sub-bab berikutnya yang menjelaskan tentang hasil dalam setiap pernyataan, maka akan muncul tabel seperti di bawah ini:

Untuk mengetahui, apakah *Corporate Character Identity* Perusahaan Korea

Selatan di mata karyawan ini positif atau negatif, maka bisa diketahui dengan menghitung nilai maksimal dan minimal dari setiap kuisisioner.

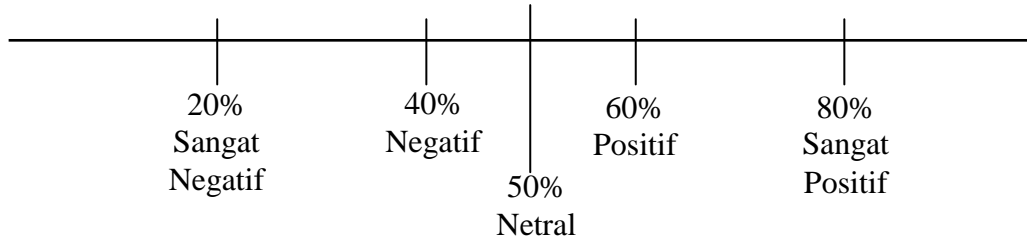
Berikut adalah langkahnya menurut Kriyantono (2006):

- Nilai maksimal dari setiap kuisisioner:  $5 \times 27 = 135$  (100%).
- Nilai minimal dari setiap kuisisioner:  $1 \times 27 = 27$  (20%)

- Dari antara 100% hingga 20% ini dibagi menjadi lima karena terdapat lima respon.

Bagan 4.1. Skor untuk Analisis Data

Maka jika dibentuk garis, akan menjadi seperti berikut ini:



Sumber: olahan penulis (2016)

Dari kuisioner yang sudah disebarakan kepada seluruh staf maka berikut adalah hasil deskriptif dari setiap aspek besar yang ada.

#### 4.3.2.1. *Agreeableness*

Seperti yang sudah dibahas dalam bab dan sub-bab sebelumnya, aspek *agreeableness* atau tingkat ketersetujuan adalah aspek yang sangat penting dalam *Corporate Character Scale*. Aspek ini menekankan pada “*trust*” dan “*socially responsible*”. Aspek ini menunjuk pada kepuasan dan komitmen organisasi. Sebuah organisasi akan dilihat bisa dipercaya apabila memiliki tanggung jawab sosial di tengah-tengah masyarakat (Bahirvani, 2009).

Berikut adalah hasil dari setiap *item* dari indikator *agreeableness*. Dan pernyataan yang pertama adalah berisi tentang apakah perusahaan memiliki lingkungan kerja yang ramah dan menyenangkan. Pernyataan ini merupakan pernyataan dari *item cheerful* yang artinya ceria dan ramah:

Tabel 4.8. Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Perusahaan Memiliki Lingkungan Kerja yang Ramah dan Menyenangkan”

<b>Respon</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Percent</b>	<b>Rata-Rata</b>	<b>Kategori</b>
Sangat Tidak Setuju	0	0	4.12	Positif
Tidak Setuju	0	0%		
Netral	20	34%		
Setuju	8	14%		
Sangat Setuju	31	52%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS (2016)

Dalam melihat tabel di atas, bisa dilihat bahwa tidak ada yang merespon sangat tidak setuju dan tidak setuju untuk pernyataan tentang lingkungan kerja yang ramah. Respon terendah dalam pernyataan ini adalah netral di mana ada 20 responden atau 33% dari total responden. Sedangkan untuk respon setuju terdapat 8 orang atau sekitar 13% dari total responden dan ada 31 orang atau sekitar 53% dari total responden yang memiliki respon sangat setuju untuk pernyataan mengenai lingkungan kerja yang ramah. Untuk pernyataan yang pertama dalam indikator *Agreeableness*, bisa terlihat bahwa secara umum hasil kuisisioner mengatakan bahwa reaksi publik internal sangat positif dalam melihat pernyataan ini. Walaupun ada beberapa publik yang menganggap secara netral pernyataan ini, namun sebanyak 66% bereaksi positif pada pernyataan bahwa lingkungan kerja sangatlah menyenangkan dan bahkan lebih dari setengah dari responden yaitu 53% mengatakan sangat setuju dengan pernyataan ini.

Penemuan di atas sesuai dengan *Excellent Theory of Public Relation* yang dikemukakan oleh Grunig, Grunig and Dozier (2002, p. 53) yang mengatakan bahwa organisasi yang efektif adalah organisasi yang memiliki lingkungan yang *hospitable* atau *welcoming* dan ramah. Sedangkan Richmond dan McCroskey (2005) juga mengatakan bahwa salah satu dimensi persepsi publik terhadap organisasi adalah *social attractiveness*. Yang dimaksud dengan dimensi ini adalah merepresentasikan pribadi pegawai dan lingkungan kerja yang ada di dalamnya sehingga itu keluar menjadi suatu citra perusahaan. Dimensi ini bisa membuat

hubungan antara pegawai tidak hanya sebatas rekan kerja, tapi pada akhirnya bisa menjadi sebuah persahabatan karena budaya organisasi yang dibiasakan dalam perusahaan. Dalam hasil di atas bisa dikatakan bahwa responden mengatakan lingkungan kerja mereka sangat ramah sehingga membangun suasana yang menyenangkan saat bekerja dan bisa disimpulkan bahwa perusahaan *Hanwha* memiliki *social attractiveness* yang baik pada persepsi publik internal mereka (Richmond and McCroskey, 2005, p. 99).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Andrew selaku salah satu *District Manager* di Perusahaan *Hanwha* ini pada tanggal 15 September 2016, dia mengatakan bahwa dalam kehidupan-sehari-hari, kebanyakan staf sangat ramah dan saling membantu satu sama lain.

*“Budaya yang kami tekankan dalam perusahaan adalah caring dan saling menghargai. Itu yang tidak saya temukan dalam asuransi lain,”*

Selain itu ketika masuk dalam kantor *Hanwha*, juga terasa suasana santai. Salah satu staf mengatakan bahwa beberapa karena musik yang dinyalakan setiap hari dan setiap kantor buka adalah musik yang ceria yaitu musik yang dipakai untuk senam setiap hari Senin. Senam tersebut adalah senam khusus untuk semua anggota *Hanwha Group* supaya ceria saat memulai pekerjaan. Tentu saja senam tersebut dikemas dalam Bahasa Korea dan ada video yang berisi gerakan senam tersebut. Selain senam, ada pula kegiatan informal lainnya seperti bulu tangkis bersama atau sekedar makan bersama yang dibuka untuk seluruh staf *Hanwha*.

Selanjutnya adalah hasil kuisisioner dari pernyataan mengenai sistem keuangan perusahaan.

Tabel 4.9. Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Perusahaan memiliki sistem keuangan yang transparan.”

<b>Respon</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Percent</b>	<b>Rata-Rata</b>	<b>Kategori</b>
Sangat Tidak Setuju	1	2%	4.12	Positif
Tidak Setuju	0	0%		
Netral	22	37%		
Setuju	15	25%		

Sangat Setuju	21	36%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS (2016)

Dari tabel di atas, maka bisa dilihat respon untuk pernyataan tentang sistem keuangan perusahaan yang transparan terdapat 1 orang atau 2% mengatakan tidak setuju dengan pernyataan tersebut, sedangkan untuk respon netral terdapat 22 orang atau 38% dari total responden yang ada. Di sisi lain untuk respon positif dari pernyataan tersebut ada 15 orang atau 25% dari total responden menyatakan setuju dan ada 21 orang atau 35% dari total responden mengatakan sangat setuju terhadap pernyataan tentang sistem keuangan transparan. Dari tabel di atas, maka bisa disimpulkan bahwa secara umum, publik internal memiliki respon yang positif terhadap sistem keuangan.

Hal ini bisa terjadi karena berdasarkan observasi peneliti pada tanggal 19 September 2016 pada jam 11.00 di kantor Hanhwa yang berada di Gedung Pemuda bahwa setiap hari Senin selalu ada laporan keuangan dan target yang harus dicapai. Laporan keuangan tersebut terdiri dari pemasukan dan ada nama-nama agen yang bersangkutan. Dan jika ingin melihat laporan pemasukan lebih jelas lagi bisa langsung menanyakannya di kantor *Hanhwa*. Namun tidak memungkiri bahwa ada staf yang tidak setuju dengan pernyataan ini. Bisa terlihat pada tabel bahwa sebanyak 2% dari responden mengatakan tidak setuju dan 38% memilih untuk berada di posisi netral.

Dalam melihat hasil dari tabel di atas, maka bisa disimpulkan bahwa ada keterbukaan dalam organisasi tersebut. Ini menandakan adanya *two-ways communication* dalam budaya perusahaan dalam berbicara tentang keuangan. Dalam teori *Excellent Public Relations* (Grunig, 2002), salah satu modelnya adalah komunikasi dua arah. Tidak hanya satu arah saja, tapi juga membuat komunikasi dua arah dengan publiknya internalnya. Menurut Kreps (1990, p. 173) komunikasi organisasi diadakan untuk mencapai suatu konsensus atau kesepakatan antara publik internal dalam perusahaan. Dalam *Hanhwa* ini, pertemuan setiap hari Senin diadakan untuk mencapai konsensus dan kesepakatan bersama mengenai keuangan dan target-target yang perlu dicapai. Berdasarkan hasil yang ada, publik

internal juga sudah merasa adanya keterbukaan dengan perusahaan. Itu dikarenakan pada setiap hari Senin selalu ada laporan yang bersifat sangat terbuka untuk setiap agen dan agen atau staf bisa menanyakan segala hal secara terbuka di acara tersebut.

Selanjutnya adalah hasil dari survey mengenai pernyataan tentang apakah perusahaan sudah memiliki komunikasi yang transparan dalam rapat atau membuat kebijakan yang baru.

Tabel 4.10. Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Perusahaan memiliki sistem komunikasi yang transparan (misalnya dalam rapat atau membuat kebijakan yang baru)”

<b>Respon</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Percent</b>	<b>Rata-Rata</b>	<b>Kategori</b>
Sangat Tidak Setuju	0	0	4.12	Positif
Tidak Setuju	5	8%		
Netral	4	7%		
Setuju	29	49%		
Sangat Setuju	21	36%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS (2016)

Dari tabel di atas bisa dilihat bahwa tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju, namun ada 5 orang atau 9% dari total responden yang menjawab tidak setuju untuk pernyataan tentang sistem komunikasi yang transparan. Sedangkan untuk jawaban netral hanya 4 orang atau sebesar 7% dari total responden. Untuk responden yang memiliki respon positif terhadap pernyataan ini ada 29 orang menjawab setuju dan 21 orang yang menjawab sangat setuju dengan pernyataan bahwa perusahaan memiliki sistem komunikasi yang transparan. Secara umum perusahaan sudah memiliki sistem komunikasi yang transparan. Walaupun ada 9% dari total responden beranggapan tidak setuju dan ada 6% dari responden yang beranggapan netral pada pernyataan ini.

Hasil pada tabel di atas mengatakan bahwa publik internal merasa bahwa perusahaan *Hanwha* sudah memiliki keterbukaan kepada mereka. Hal ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Kreps (1990, p.267) yang mengatakan

bahwa organisasi akan dikatakan efektif ketika memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan menggunakan informasi yang relevan. Ini membuktikan bahwa perusahaan sudah memiliki kemampuan untuk memberikan informasi yang tepat kepada publik internalnya. Adanya komunikasi internal yang transparan sebenarnya memiliki beberapa tujuan yaitu untuk mendorong tercapainya tujuan perusahaan, mengkomunikasikan aturan dan regulasi dalam perusahaan, berkoordinasi mengenai aktivitas dalam perusahaan demi mencapai tujuan perusahaan, dan untuk mensosialisasikan anggota kepada budaya organisasi. Jadi, ketika publik internal sudah merasa organisasi cukup terbuka dan transparan, selain sudah terjadi komunikasi dua arah, perusahaan juga sudah memiliki kemampuan untuk mengkomunikasikan pesan kepada publiknya dengan baik (Kreps, 1990, p. 269).

Berdasarkan wawancara yang ada dengan Bapak Elvan sebagai Manager *Hanwha* daerah Jawa dan Bali pada tanggal 19 September 2016, dia mengatakan

*“Hanwhaselalu menekankan caring sehingga dalam setiap kebijakan yang dibuat juga berusaha untuk mempermudah agen dan staf.”*

Namun tentu saja kebijakan tersebut juga harus sesuai dengan *goal* perusahaan yaitu menjadi perusahaan asuransi terbaik di Indonesia.

Berikutnya adalah mengenai hasil dari pernyataan mengenai komunikasi dalam rapat adalah *to-the-point* atau tidak bertele-tele:

Tabel 4.11. Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Jenis komunikasi dalam rapat adalah *to the point* atau *straightforward*”

<b>Respon</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Percent</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Kategori</b>
Sangat Tidak Setuju	0	0	3.86	Positif
Tidak Setuju	0	0		
Netral	18	31%		
Setuju	29	49%		
Sangat Setuju	12	20%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS (2016)

Dari tabel di atas, tidak ada responden yang mengatakan tidak setuju pada pernyataan mengenai jenis komunikasi dalam rapat. Sebanyak 18 orang memilih berada di dalam posisi netral atau 31% dari total responden. Lalu sebanyak 29 orang atau 49% dari total responden mengatakan bahwa setuju pada pernyataan di atas. Dan sebanyak 12 orang atau 20% dari total responden merespon sangat setuju dengan pernyataan di atas. Dengan melihat hasil tabel di atas, maka bisa disimpulkan bahwa tidak ada yang tidak setuju dengan pernyataan bahwa dalam rapat komunikasinya adalah *straightforward* atau langsung *to-the-point*. Namun nilai yang ada tidak setinggi dengan pernyataan sebelumnya karena 31% dari total responden menjawab netral terhadap pernyataan ini. Namun secara keseluruhan publik internal menganggap positif pernyataan ini.

Dalam budaya organisasi, dikenal suatu teori di mana apa yang terjadi dalam perusahaan tersebut dipengaruhi oleh budaya yang dianut oleh perusahaan tersebut. Richmond dan McCroskeys (2005) mengatakan budaya yang menekan anggota perusahaan untuk berkomunikasi dengan cara yang sama (*in a similar ways*). Dalam penelitian ini, bisa disimpulkan bahwa di dalam rapat, komunikasi yang digunakan adalah komunikasi yang *straightforward* atau tidak bertele-tele. Ini dipengaruhi oleh budaya dari perusahaan pusat yang berada di Korea Selatan.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Andrew selaku *district manager* pada tanggal 15 September 2016, beliau mengatakan:

*“Budaya di Korea Selatan memang adalah budaya yang sangat disiplin dan dalam berkomunikasi juga tidak bertele-tele karena mereka harus bergerak cepat. Hal itulah yang membuat mau tidak mau dalam Hanwha Surabaya pun terbangun suatu komunikasi yang tidak bertele-tele demi komunikasi yang lebih efektif dalam rapat yang ada. “*

Berikutnya adalah hasil mengenai jenis komunikasi dalam kehidupan sehari-hari apakah juga tidak bertele-tele atau hasilnya berbeda dengan komunikasi saat rapat:

Tabel 4.12. Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Jenis komunikasi sehari-hari adalah *to the point* atau *straightforward*”

Respon	Jumlah	Percent	Rata-rata	Kategori
Sangat Tidak Setuju	0	0	3.59	Positif
Tidak Setuju	5	8%		
Netral	12	20%		
Setuju	28	48%		
Sangat Setuju	14	24%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS (2016)

Dari tabel di atas, maka bisa dilihat bahwa tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan apakah komunikasi dalam kehidupan sehari-hari dalam perusahaan adalah *straightforward*. Namun ada sekitar 5 orang atau 8% dari total responden yang menjawab netral pada pernyataan ini. Di lain sisi ada sebanyak 28 orang atau 48% dari total responden menjawab setuju dan 14 orang atau 24% dari total responden menjawab sangat setuju terhadap pernyataan ini. Dari tabel di atas pun bisa dikatakan bahwa dalam komunikasi sehari-hari, biasanya tetap akan menggunakan jenis komunikasi yang *to-the-point*. Bisa dilihat dari rata-rata dalam pernyataan ini sebesar 3.59 atau jika dijadikan dalam bentuk persen adalah 71.8% di mana termasuk kategori positif. Namun pernyataan ini tidak memiliki skor setinggi pernyataan sebelumnya. Hal ini membuktikan bahwa dalam komunikasi sehari-hari, tidak semua responden berpendapat bahwa komunikasi sehari-hari selalu *straightforward*. Namun secara umum, responden mengatakan bahwa ada jenis komunikasi sehari-hari pun juga tidak bertele-tele.

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, dalam budaya organisasi, dikenal suatu teori di mana apa yang terjadi dalam perusahaan tersebut dipengaruhi oleh budaya yang dianut oleh perusahaan tersebut. Richmond dan McCroskeys (2005) mengatakan budaya yang menekan anggota perusahaan untuk berkomunikasi dengan cara yang sama (*in a similar ways*). Namun juga dikatakan bahwa budaya organisasi tidak hanya bergantung pada publik internalnya, tapi juga

oleh lingkungan sekitar di mana dia berada. Dalam penelitian ini, bisa disimpulkan bahwa di dalam kehidupan sehari-hari jenis komunikasi yang ada adalah *straightforward* namun hasilnya tidak setinggi ketika dilakukan di dalam rapat. Ini dikarenakan ada beberapa orang yang tidak setuju dengan pernyataan ini. Hal ini menguatkan bahwa budaya organisasi tidak hanya dibentuk melalui budaya yang dianut oleh pegawai atau pada organisasi pusat (dalam hal ini budaya Korea Selatan yang *straightforward*), namun juga dipengaruhi oleh budaya Indonesia yang rata-rata komunikasinya bukan *straight-forward*. Menurut Shin (2011, p. 11) orang Indonesia adalah orang suka bekerja secara kelompok, mengutamakan relasi sehingga cara berkomunikasi pun juga berfokus pada relasi. Jadi, jika dengan bertele-tele bisa membuat relasi lebih baik, maka orang Indonesia akan melakukan itu. Dari sini, bisa disimpulkan bahwa perusahaan ini pun juga terpengaruh dengan budaya Indonesia walaupun tidak secara keseluruhan

Berikutnya adalah hasil survey dari pernyataan apakah perusahaan sudah memperhatikan publiknya secara personal.

Tabel 4.13. Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Perusahaan memperhatikan anda secara personal”

<b>Respon</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Percent</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Kategori</b>
Sangat Tidak Setuju	3	5%	4.05	Sangat Positif
Tidak Setuju	1	2%		
Netral	2	3%		
Setuju	25	43%		
Sangat Setuju	28	47%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS (2016)

Melihat tabel 4.13 di atas, maka bisa terlihat bahwa ada 3 orang responden atau 5% dari total responden mengatakan sangat tidak setuju pada pernyataan di atas. Lalu ada 1 orang yang menjawab tidak setuju dengan pernyataan bahwa perusahaan memperhatikan secara personal. Dan ada 2 orang atau 3% dari total responden yang memilih berada di posisi netral terhadap pernyataan ini. Namun di lain sisi, ada 25 orang atau 43% dari total responden yang setuju dan 28 orang atau

47% dari total responden yang menjawab sangat setuju terhadap pernyataan ini. Dari tabel 4.13 di atas, bisa disimpulkan bahwa secara umum responden merasa bahwa perusahaan telah memperhatikan mereka secara personal.

Dalam *Excellene Theory of Public Relations* yang dikemukakan oleh Grunig (2002), publik internal atau staff adalah publik yang sangat strategis untuk dijangkau. Untuk itu perlu ada *two-ways symmetrical communications* yang adalah sistem komunikasi dua arah yang terjadi karena adanya dialog, negosiasi, mendengarkan, dan manajemen konflik dan tidak menggunakan persuasi, manipulasi, dan pemberian perintah. Komunikasi jenis ini lah yang membuat *receiver* atau dalam hal ini adalah publik internal merasa diperhatikan secara personal.

Hal ini dibuktikan dengan adanya wawancara dengan Bapak Andrew selaku *district manager* pada tanggal 15 September 2016 yang mengatakan bahwa setiap kali datang ke kantor selalu diajak berbicara dari hati ke hati. Bahkan setiap staf diperhatikan sampai ke keluarganya juga. Pernah suatu kali nasabah ada masalah dan agen tidak bisa menanganinya. Pada akhirnya *district manager* yang turun lapangan untuk ikut membantu. Hal ini bisa terjadi sekali lagi karena perusahaan *Hanwha* adalah perusahaan yang menekankan pada *caring*. Walaupun begitu, tetap ada 7% dari responden yang menganggap tidak setuju dengan pernyataan ini. Hal ini akan dibahas lebih dalam lagi dalam hasil *cross-tab* untuk mengetahui karakter responden seperti apa yang tidak setuju dengan pernyataan ini.

Tabel 4.14. Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Perusahaan memberikan anda rasa aman saat bekerja”

Respon	Jumlah	Percent	Rata-Rata	Kategori
Sangat Tidak Setuju	0	0%	3.80	Positif
Tidak Setuju	5	8%		
Netral	16	28%		
Setuju	19	32%		
Sangat Setuju	19	32%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS (2016)

Dari melihat tabel 4.14 di atas, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju untuk pernyataan mengenai rasa aman dalam bekerja di perusahaan yang ada. Lalu ada 5 orang atau 8% dari total responden menjawab tidak setuju terhadap pernyataan ini. Lalu ada 16 orang atau 28% dari total responden memilih berada dalam posisi netral. Di sisi lain sebanyak 19 orang atau 32% menjawab setuju dan sangat setuju terhadap pernyataan ini. Dari tabel 4.14 di atas sekali lagi bisa dikatakan bahwa secara keseluruhan responden menganggap positif pernyataan ini. Ini membuktikan bahwa perusahaan memberikan rasa aman terhadap mereka. Sekali lagi *Hanwha* adalah perusahaan yang menekankan perhatian dan penghargaan kepada publik internalnya. Namun ada 5 orang atau sekitar 8% dari responden yang menganggap tidak setuju dari pernyataan ini.

Berdasarkan *Excellence Theory of Public Relations* yang dikemukakan oleh Grunig (2002), sistem komunikasi yang simetrikal adalah karakteristik dari organisasi yang sempurna dan efektif. Sistem ini perlu dibuat oleh *dominant coalition* atau manajemen atas dan adalah peran dari *internal managers*. Namun yang terpenting adalah bagaimana *dominant coalition* ini membangun *activism* dalam perusahaan. *Activism* adalah peran aktif publik dalam menjalani tugasnya dalam perusahaan, ini menuntut adanya partisipasi aktif dalam perusahaan. Yang bisa membangun budaya ini hanyalah *dominant coalition* supaya setiap publik internal bisa berpartisipasi dengan aman dalam perusahaan. Melalui hasil di tabel 4.14, bisa dikatakan bahwa staf internal perusahaan merasa aman bekerja di sana. Hal ini bisa muncul karena manajemen atas juga membangun budaya itu yaitu budaya yang partisipatif sehingga publik internal pun merasa bebas berpartisipasi dan merasa aman bekerja di dalamnya (Grunig, 1992, p. 569).

Hal ini diperkuat dengan wawancara oleh Bapak Andrew selaku *district manager* dalam *Hanwha* pada tanggal 15 September 2016. Andrew mengatakan

*“Perusahaan ini sangat terbuka dengan saran dari staf internal dan juga menjaga privasi dari staf internal,”*

Budaya ini tentu saja dimulai dari manajemen atas bahkan dimulai dari manajemen pusat di Korea Selatan. Ketika publik internal *Hanwha* Indonesia pergi ke Korea Selatan, maka CEO dari seluruh *Hanwha* Group akan menyambut kedatangan mereka dan mereka akan diberi fasilitas yang sangat mewah di sana.

Penemuan ini mendukung teori *Excellence* dalam Relasi Publik mengenai budaya *activism* yang seharusnya dibangun dari *dominant coalition* yang pada akhirnya akan menyebar kepada seluruh publik internal dan ujungnya nanti akan membangun budaya perusahaan dan gaya komunikasi yang akan keluar dalam menghadapi publik eksternal (Grunig and Dozier, 2002, p. 42).

Berikutnya adalah hasil kuisisioner dari pernyataan mengenai apakah perusahaan mendukung untuk mengembangkan talenta yang dimiliki oleh publik internal:

Tabel 4.15. Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Perusahaan mendukung anda dalam mengembangkan talent anda ”

<b>Respon</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Percent</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Kategori</b>
Sangat Tidak Setuju	7	12%	3.90	Positif
Tidak Setuju	3	5%		
Netral	4	7%		
Setuju	19	32%		
Sangat Setuju	26	44%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS

Melihat tabel 4.15 di atas, ada 7 orang atau 12% dari total responden mengatakan tidak setuju terhadap pernyataan apakah perusahaan mendukung anda dalam mengembangkan talenta yang ada. Selain itu, ada 3 orang atau 5% dari total responden mengatakan tidak setuju terhadap pernyataan ini. Dan ada 4 orang atau 7% dari total responden yang memilih untuk bersikap netral. Di sini lain ada 19 orang atau sekitar 32% menyatakan setuju dan 26 orang atau 44% dari total responden menyatakan sangat setuju kepada pernyataan bahwa perusahaan mendukung dalam pengembangan talenta staff internal. Dalam tabel di atas, mayoritas responden juga beranggapan positif terhadap pernyataan mengenai bagaimana perusahaan mendukung talenta mereka.

Hal ini dikuatkan dengan kenyataan bahwa dalam perusahaan memang selalu ada *training* setiap bulan bahkan terkadang hingga dua minggu sekali. *Training* ini diharapkan dapat membuat para agen dan staf semakin bisa

mengembangkan talenta mereka terutama yang berhubungan dengan asuransi. *Training* tersebut antara lain bisa mengenai komunikasi persuasi, lalu tentang keuangan dan finansial dan hal lainnya yang berhubungan dengan asuransi. Sekali lagi, *Hanwha* sangat menekankan prinsip *caring* dan penghargaan. Oleh karena itu pula *Hanwha* memiliki banyak acara untuk training dan bahkan kadang mengutus agen atau staff nya mengikuti training eksternal tanpa biaya (wawancara dengan Bapak Elvan selaku Manager Hanhwa se-Jawa Bali, 19 September 2016)

Penemuan mengenai usaha *Hanwha* dalam mengembangkan talenta publik internalnya nya sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh DeWine dan Barone (1984) yang dikupas kembali dalam Kreps (1990) yang mengatakan bahwa komunikasi organisasi yang suportif bisa menghasilkan iklim organisasi yang suportif dan meningkatkan kepuasan kerja. Pernyataan ini mendukung hasil dari indikator *agreeableness* ini karena perusahaan mendukung pengembangan internal, oleh karena itu publik internal merasa lingkungan kerjanya ramah dan secara keseluruhan merasa puas bekerja dengan perusahaan ini.

Berikutnya adalah mengenai hasil dari pernyataan mengenai apakah perusahaan memberikan penghargaan saat menjali tugas yang ada.

Tabel 4.16. Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Perusahaan memberikan anda penghargaan saat bekerja ”

<b>Respon</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Percent</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Kategori</b>
Sangat Tidak Setuju	0	0%	4.20	Sangat Positif
Tidak Setuju	0	0%		
Netral	16	27%		
Setuju	14	24%		
Sangat Setuju	29	49%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS (2016)

Melihat tabel 4.16 di atas, tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju atau tidak setuju terhadap pernyataan tentang perusahaan memberikan penghargaan ketika mereka bekerja. Namun terdapat 16 orang atau 27% responden yang memilih berada di posisi netral ketika menghadapi pernyataan ini. Di sisi lain

terhadap 14 orang atau 24% dari total responden yang menjawab setuju dan 29 orang atau 49% dari total responden menjawab sangat setuju terhadap pernyataan bahwa perusahaan memberikan penghargaan dalam bekerja. Dari tabel di atas, bisa disimpulkan bahwa tidak ada yang tidak setuju dengan pernyataan bahwa perusahaan memberikan penghargaan dalam bekerja.

Hal ini mencerminkan visi dan semangat perusahaan yang memang selalu memberikan penghargaan jika staf atau agen mencapai prestasi tertentu. Dikemukakan oleh Andrew selaku *district manager* perusahaan *Hanwha* pada tanggal 15 September 2016 bahwa penghargaan itu sendiri berupa perjalanan ke luar negeri dan juga bisa berupa barang. Salah satu staf mengatakan bahwa *Hanwha* memang adalah perusahaan yang sangat menghargai agen dan staf nya. Memang di sana memiliki banyak tuntutan, tapi itu diseimbangkan dengan adanya penghargaan dari perusahaan.

Dalam dunia *Public Relations* terutama yang berkecimpung dalam bidang bisnis tentu mengenal yang namanya PR budgetting. Dalam memberi penghargaan tentu ada harga yang harus dibayar oleh perusahaan dalam memberikan penghargaan itu. Namun dalam *Hanwha*, memberikan penghargaan sudah menjadi suatu budaya untuk menghargai kerja publik internalnya. Sekalilagi ini dibangun mulai dari *dominant coalition* bahkan dari kantor pusat di Korea Selatan. Oleh karena itu, di Hanhwa juga ada budaya untuk memberikan penghargaan untuk menghargai usaha keras dari staf internalnya (Grunig and Grunig, Dozier, 2002, p. 54).

Berikut adalah hasil survey dari pernyataan mengenai persepsi publik internal terhadap kejujuran dari perusahaan:

Tabel 4.17. Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Perusahaan anda adalah perusahaan yang jujur”

<b>Respon</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Percent</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Kategori</b>
Sangat Tidak Setuju	0	0%	4.23	Sangat Positif
Tidak Setuju	2	3%		
Netral	7	12%		
Setuju	23	39%		

Sangat Setuju	27	46%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS (2016)

Melihat tabel di atas, tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan tentang kejujuran perusahaan. Namun terdapat 2 orang atau 3% dari total responden yang menjawab tidak setuju pada pernyataan di atas. Sedangkan ada 7 orang atau 12% dari total responden yang memilih jawaban netral terhadap pernyataan tentang kejujuran dari perusahaan. Di sisi lain terdapat 23 orang atau 39% dari total responden yang menjawab setuju dan 27 orang atau 46% dari total responden yang menjawab sangat setuju terhadap pernyataan mengenai kejujuran dari perusahaan. Dari tabel di atas bisa disimpulkan bahwa secara umum, publik internal memiliki persepsi positif dan setuju bahwa perusahaan tempat mereka bekerja adalah perusahaan yang jujur. Namun ada 3% yang memang tidak setuju dengan pernyataan ini dan ada 12% dari total responden yang memilih dalam posisi netral dalam pernyataan ini.

Secara keseluruhan, publik internal menganggap perusahaan ini adalah perusahaan yang jujur dan itu terbukti dari rata-rata yang mencapai 4.23 atau 84.6% yang termasuk dalam kategori Sangat Positif. Menurut teori yang dikemukakan oleh Kreps (1990) ada tiga prinsip besar untuk mengevaluasi etika komunikasi organisasi dari perspektif publik internal maupun publik eksternal. Tiga prinsip tersebut adalah kejujuran (*honesty*), menghindari kerusakan (*avoiding harm*), dan keadilan (*justice*). Dalam penemuan penelitian ini, perusahaan hampir berhasil memenuhi salah satu prinsip besar yaitu kejujuran di mana antar anggota organisasi tidak ada yang boleh menipu satu sama lain dengan sengaja. Hasil survey dari pernyataan ini sesuai dengan hasil-hasil pernyataan sebelumnya seperti tentang transparansi perusahaan dan rasa aman bekerja di perusahaan. Itulah yang membuat publik internal menganggap bahwa perusahaan itu jujur (Kreps, 1990, p.250).

Selanjutnya adalah hasil survey dari pernyataan mengenai apakah perusahaan adalah perusahaan yang bisa dipercaya atau tidak.

Tabel 4.18. Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Perusahaan anda adalah perusahaan yang bisa dipercaya”

Respon	Jumlah	Percent	Rata-rata	Kategori
Sangat Tidak Setuju	0	0%	4.58	Sangat Positif
Tidak Setuju	0	0%		
Netral	7	12%		
Setuju	10	17%		
Sangat Setuju	42	71%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS (2016)

Melihat dari tabel 4.18 di atas, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju terhadap pernyataan bahwa perusahaan adalah perusahaan yang bisa dipercaya. Namun terdapat 7 orang atau 12% yang memilih untuk berada di posisi netral terhadap pernyataan ini. Di sisi lain terdapat 10 orang atau 17% dari total responden yang menjawab setuju dan terdapat 42 orang atau 71% dari total responden menjawab sangat setuju terhadap pernyataan ini. Dari tabel yang diarsir di atas menunjukkan bahwa pernyataan di atas memiliki nilai paling tinggi dalam indikator *agreeableness*. Hampir semua beranggapan bahwa perusahaan tempat mereka bekerja adalah perusahaan yang jujur. Hanya ada 12% yang memilih posisi netral dalam pernyataan ini. Namun nilai dari pertanyaan ini adalah 91.6% yang artinya sangat tinggi dan sangat positif.

Hasil dari pernyataan ini sebetulnya sudah mengikuti hasil dari pernyataan sebelumnya mengenai kejujuran perusahaan. Hanya saja pernyataan mengenai bisa dipercaya ini memiliki nilai yang lebih tinggi bahkan tertinggi di antara item lain dalam indikator yang sama. Kreps (1990) mengatakan bahwa manajemen komunikasi yang jujur akan membantu untuk menghasilkan iklim organisasi yang bisa dipercaya, membangun relasi interpersonal yang baik, dan membawa *interpersonal coorientation*. Hal inilah yang membuat kejujuran menjadi pusat dari isu etika dalam komunikasi organisasi karena dari sinilah semua persepsi publik internal dibentuk (Kreps, 1990, p. 252).

Berikutnya adalah hasil dari pernyataan terakhir dalam indikator *agreeableness* mengenai tanggung jawab perusahaan terhadap masyarakat.

Tabel 4.19. Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Perusahaan anda adalah perusahaan yang bertanggung jawab kepada masyarakat secara sosial ”

<b>Respon</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Percent</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Kategori</b>
Sangat Tidak Setuju	0	0%	4.10	Sangat Positif
Tidak Setuju	0	0%		
Netral	18	31%		
Setuju	18	31%		
Sangat Setuju	23	38%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS

Berdasarkan tabel 4.19 di atas, tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju atau tidak setuju pada pernyataan ini. Namun terdapat 18 orang atau 31% dari total responden yang memilih berada di posisi netral untuk pernyataan ini. Di sisi lain ada 18 orang atau sekitar 31% dari total responden yang setuju dan 23 orang atau sekitar 38% dari total responden menjawab sangat setuju terhadap pernyataan bahwa perusahaan telah bertanggung jawab secara sosial.

Pernyataan ini dikuatkan dengan banyaknya kegiatan CSR yang dilakukan perusahaan. CSR terbesar yang dilakukan oleh *Hanwha* adalah dengan bekerja sama dengan Wahana Visi untuk mengembangkan pendidikan. Wahana Visi atau nama internasionalnya adalah WVI (*World Vision International*) adalah lembaga yang memang berkecimpung dalam dunia pendidikan. *Hanwha* Indonesia bahkan *Hanwha* Pusat juga memang bekerja sama dengan WVI untuk mengembangkan dunia pendidikan (wawancara dengan Bapak Elvan selaku Manager *Hanwha* se-Jawa Bali pada tanggal 19 September 2016).

Menurut Grunig (1992) mengatakan bahwa organisasi yang sempurna (*excellence organizations*) mengatur dengan mata yang selalu melihat efek keputusan mereka terhadap kehidupan sosial masyarakat juga kepada organisasi. Salah satu tujuan utama dari *excellent public relations* adalah untuk menyeimbangkan keinginan privat organisasi dengan keinginan publik dan dalam

lingkungan sekitar. Hal ini menunjukkan dalam sebuah organisasi perlu adanya tanggung jawab kepada masyarakat dan melalui penelitian ini telah ditunjukkan bahwa *Hanwha* sudah memberikan tanggung jawabnya terhadap masyarakat dan itu diterima dengan baik oleh publik internal (Grunig, 1992, p. 241).

Selanjutnya adalah tabel mengenai item-item dalam indikator *aggreableness* beserta dengan rata-rata dan total rata-rata secara keseluruhan

Tabel 4.20. Tabel Rata-Rata dan Total Rata-Rata dalam Indikator *Agreeableness*

<b>Items (Inggris)</b>	<b>Item (Indonesia)</b>	<b>Pernyataan dalam Kuisisioner</b>	<b>Rata- rata</b>	<b>Rata- Rata (%)</b>	<b>Kategori</b>
<i>Cheerful</i>	Ceria atau ramah	Perusahaan memiliki lingkungan kerja yang ramah dan menyenangkan	4.21	84.2%	Sangat Positif
<i>Open and Transparent</i>	Terbuka dan transparan	Perusahaan memiliki sistem keuangan yang transparan.	3.94	78.8%	Positif
<i>Straight Forward</i>	Komunikasi secara langsung tanpa basa-basi	Perusahaan memiliki sistem komunikasi yang transparan (misalnya dalam rapat atau membuat kebijakan yang	4.12	82.4%	Sangat Positif

		baru.)			
<i>Straight Forward</i>	Komunikasi secara langsung tanpa basa-basi	Jenis komunikasi dalam rapat adalah <i>to the point</i> atau <i>straightforward</i>	3.86	77.2%	Positif
<i>Straight Forward</i>	Komunikasi secara langsung tanpa basa-basi	Jenis komunikasi sehari-hari adalah <i>to the point</i> atau <i>straightforward</i>	3.59	71.8%	Positif
<i>Concerned and caring</i>	Perhatian	Perusahaan tidak memperhatikan anda secara personal	4.05	81%	Sangat Positif
<i>Reassuring</i>	Memberikan rasa aman	Perusahaan memberikan anda rasa aman saat bekerja	3.8	76%	Positif
<i>Supportive and helpful</i>	Mendukung dan menolong	Perusahaan tidak mendukung anda dalam pengembangan talent anda	3.9	78%	Positif
<i>Caring and</i>	Perhatian	Perusahaan	4.2	84%	Sangat

<i>Sincere</i>	dan tulus	memberikan anda penghargaan dalam bekerja			Positif
<i>Honest</i>	Jujur	Perusahaan anda adalah perusahaan yang jujur	4.23	84.6%	Sangat Positif
<i>Trust</i>	Bisa dipercaya	Perusahaan anda adalah perusahaan yang bisa dipercaya	4.58	91.6%	Sangat Positif
<i>Socially responsible</i>	Bertanggung jawab pada masyarakat	Perusahaan anda adalah perusahaan yang bertanggung jawab kepada masyarakat secara sosial	4.10	82%	Sangat Positif
<b>Rata-Rata Total</b>			<b>4.05</b>	<b>80.9%</b>	<b>Sangat Positif</b>

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Dari tabel 4.20 di atas, bisa disimpulkan bahwa menurut staff internal, mereka memiliki pandangan yang positif atau memiliki pandangan yang baik terhadap indikator *agreeableness* terhadap perusahaan mereka. Terutama pada pertanyaan “Perusahaan anda adalah perusahaan yang bisa dipercaya” yang adalah wujud dari item *trust* atau tingkat kepercayaan. Rata-rata total dari item ini adalah sebesar 4.05 atau jika diubah dalam bentuk persen adalah 80.9% yang termasuk

kategori sangat positif. Hal ini membuktikan persepsi publik internal terhadap perusahaan adalah sangat positif dalam indikator *agreeableness*.

Dalam bab sebelumnya sudah dijelaskan bahwa indikator *agreeableness* ini menekankan kepada *trust* atau rasa percaya (Bahirvani, 2013, p. 13). Rata-rata dari item dalam indikator ini akan menunjukkan seberapa puas publik terhadap perusahaan dan menunjukkan bagaimana perusahaan menjalankan komitmennya dalam menjalani tugasnya. Dalam penelitian ini, secara umum publik internal sudah bersikap puas dengan perusahaan terbukti dengan rata-rata keseluruhan hasil survey yang menunjukkan masuk kategori “Sangat Positif”.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa staf, mereka mengatakan bahwa *Hanwhasering* memberikan janji seperti dalam *reward* atau penghargaan dan benar-benar sesuai dengan ekspektasi mereka. Seperti menjanjikan trip jika target yang ditentukan sesuai atau memberikan hadiah kecil seperti HP, power bank dan lain sebagainya. Selain itu, *Hanwha* juga dinilai sangat bertanggungjawab dengan masyarakat sekitar karena banyak sekali CSR yang dilakukan oleh *Hanwha* misalnya bekerja sama dengan wahana visi untuk mengembangkan pendidikan di Indonesia.

Hasil dari indikator *agreeableness* ini sesuai dengan *Excellence Theory of Public Relations* yang menekankan pada adanya budaya partisipatif dalam perusahaan. Yang terpenting dalam teori ini adalah budaya partisipatif yang dibangun oleh perusahaan mulai dari *dominant coalition* atau pihak-pihak manajemen atas pemegang keputusan untuk melibatkan publiknya sehingga menghasilkan kepuasan karyawan dalam perusahaan (Grunig and Grunig, Dozier, 2002, p. 54)

Hasil kuisisioner dalam perusahaan *Hanwha* bisa digunakan untuk mendukung teori ini karena dalam variabel *agreeableness* rata-rata publik internal memiliki nilai positif dalam melihat perusahaan. Penelitian ini merupakan evaluasi atas kegiatan komunikasi perusahaan dan ini juga mendukung harga (*value*) dari *Public Relations* (PR) yang adalah fungsi manajemen yang bisa dideskripsikan, diukur dan dievaluasi dengan menggunakan penelitian yang sistematis. CCS (*Corporate Character Scale*) adalah salah satu alat untuk mengukur dan

mengevaluasi kegiatan PR dalam perusahaan (Grunig and Grunig, Dozier, 2002, p. 30).

CCS yang pertama dikemukakan oleh Davies dan dikemas lagi oleh Bahirvani (2011) adalah salah satu alat ukur dalam PR. Dalam indikator *agreeableness* ini yang ditekankan adalah *trust* atau rasa percaya publik dalam penelitian ini adalah publik internal yaitu agen dan staf. Dan bisa terlihat bahwa item pernyataan yang paling tinggi adalah tentang rasa percaya atau *trust*. Rasa percaya ini yang juga menghasilkan kepuasan dan meningkatkan kualitas komunikasi dalam perusahaan. Dari tabel-tabel di atas, maka bisa disimpulkan bahwa kegiatan komunikasi terutama yang ditujukan pada pihak internal bisa membuat mereka memiliki persepsi yang baik terhadap perusahaan tempat mereka bekerja.

Dalam *Excellence Theory of Public Relations* juga dikenal yang disebut dengan level analisis (Grunig, Grunig and Dozier, 2002, p. 32). Terdapat empat level analisis dalam teori ini yaitu *Program Level*, *Functional Level*, *Organizational Level* dan *Societal Level*. Dalam indikator ini bisa dilihat bahwa kegiatan komunikasi internal sudah memiliki efek dalam keempat level analisis ini. Untuk *program level* adalah ketika program komunikasi untuk publiknya bisa mempengaruhi kognisi, *attitude* dan sikap dari publiknya. Dari tabel di atas maka bisa disimpulkan bahwa publik internal sudah memiliki persepsi yang baik terhadap perusahaan tempat mereka bekerja melalui program-program internal yang ada. Untuk *functional level*, adalah level di mana komunikasi sudah mencapai efek secara fungsi yang artinya kegiatan yang ada ditujukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Untuk *organizational level*, adalah di mana komunikasi sudah mencapai efek secara organisasi di mana komunikasi dalam organisasi sudah semakin efektif. Hal ini tercermin pada pernyataan tentang sistem komunikasi yang transparan, terbuka dan *to-the-point* sehingga publik internal merasa bahwa jalur komunikasi sudah efektif dalam perusahaan. Sedangkan yang terakhir adalah *societal level*, di mana komunikasi sudah memiliki efek tidak hanya dalam organisasi tetapi juga dalam masyarakat yang artinya komunikasi dinyatakan efektif ketika perusahaan sudah memiliki kontribusi terhadap masyarakat. Hal ini didukung dengan hasil pernyataan terakhir dari indikator

*agreeableness* yang menyatakan tentang pertanggungjawaban kepada masyarakat dan hasilnya adalah positif.

#### 4.3.2.2. *Enterprising*

Indikator yang kedua adalah *enterprising*. Aspek *enterprise* mencerminkan karakter manusia yang ekstrovert di mana aspek ini menunjuk pada inovasi atau ide-ide baru yang dibuat oleh perusahaan. Berikut adalah hasil rekap kuisisioner dari penelitian ini dalam indikator *Enterprising* untuk pernyataan apakah perusahaan mengikuti *trend* atau tidak ketinggalan jaman.

Tabel 4.21. Tabel Hasil Pernyataan “Perusahaan anda adalah perusahaan yang mengikuti trend yang ada atau tidak ketinggalan jaman”

Respon	Jumlah	Percent	Rata-rata	Kategori
Sangat Tidak Setuju	2	3%	4.22	Sangat Positif
Tidak Setuju	3	5%		
Netral	4	7%		
Setuju	23	39%		
Sangat Setuju	27	46%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Dalam tabel 4.21 di atas ini, terdapat 2 orang atau 3% dari total responden yang mengatakan sangat tidak setuju dan 3 orang atau 5% dari total responden yang menjawab sangat tidak setuju terhadap pernyataan mengenai apakah perusahaan mengikuti trend atau tidak ketinggalan jaman. Dalam tabel di atas, bisa dilihat bahwa ada 4 orang atau 7% yang memilih posisi netral dalam pernyataan ini. Di sisi lain ada 23 orang atau 39% dari total responden yang menjawab setuju dan 27 orang atau 46% dari total responden yang menjawab sangat setuju terhadap pernyataan ini. Rata-rata dari hasil kuisisioner dari pernyataan ini adalah 4.22 yang jika diubah dalam bentuk persen adalah 84.4% dan memiliki kategori Sangat Positif. Dalam tabel ini, bisa dilihat bahwa secara umum, staf dan agen yang menjadi responden beranggapan positif atau setuju dengan pernyataan bahwa perusahaan tempat mereka bekerja telah mengikuti trend yang ada dan tidak

ketinggalan jaman. Selain itu, tabel di atas diarsir karena merupakan pernyataan yang memiliki nilai rata-rata tertinggi dalam indikator *enterprise*.

Menurut Kreps (1990) mengatakan bahwa berdasarkan prinsip teori sistem keterbukaan (*systems theory principles of openness*), entropi negatif (*negative entropy*) dan *equifinality* (kesamaan dalam mencapai keputusan akhir yang tidak berubah), organisasi harus secara berkelanjutan mengadopsi strategi yang baru untuk menghasilkan hasil yang baik yang membuat sistem perusahaan dapat terus berjalan. Hal inilah yang menjadikan adaptasi organisasional menjadi salah satu dari empat implikasi dalam komunikasi organisasi. Organisasi harus fleksibel dan adaptif secara berkelanjutan dalam menghadapi perubahan di lingkungan tempat dia ada. Jadi, karena adanya perubahan eksternal, maka perusahaan pun juga harus berubah (Kreps, 1990, p. 98 dan p. 269). Namun menurut *Excellence Theory of Public Relations* yang dikemukakan oleh Grunig (1992), perubahan yang terjadi dalam perusahaan harus tetap sesuai dengan tujuan utama perusahaan itu ada. Organisasi dikatakan efektif ketika bisa mencapai tujuan utama mereka.

Hal ini diperkuat dengan wawancara dengan Bapak Andre pada tanggal 15 September 2016, dia mengatakan bahwa sistem dalam perusahaan semakin diperancang untuk kemudahan staf internal. Selain itu, training-training yang ada juga dilakukan sesuai dengan *trend* yang ada saat itu.

Selanjutnya adalah hasil survey untuk pernyataan apakah perusahaan memiliki inovasi baru.

Tabel 4.22. Tabel Hasil Pernyataan “Perusahaan anda adalah perusahaan yang penuh dengan inovasi yang baru”

<b>Respon</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Percent</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Kategori</b>
Sangat Tidak Setuju	2	3%	4.01	Positif
Tidak Setuju	3	5%		
Netral	18	30%		
Setuju	9	15%		
Sangat Setuju	27	46%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Dari tabel di atas, responden yang memiliki jawaban sangat tidak setuju berjumlah 2 orang atau 3% dari total keseluruhan responden dan untuk yang menjawab tidak setuju berjumlah 3 orang atau 5% dari total responden. Selain itu juga terdapat 18 orang yang memilih berada di posisi netral. Di sisi lain terdapat 9 orang atau 15% dari total responden menjawab setuju dan terdapat 27 orang atau 46% dari total responden menjawab sangat setuju terhadap pernyataan bahwa perusahaan adalah perusahaan yang penuh dengan inovasi. Dengan melihat tabel diatas, bisa disimpulkan bahwa publik internal setuju dengan pernyataan bahwa perusahaan sudah memiliki banyak inovasi baru. Ini dibuktikan dengan hasil rata-rata untuk pernyataan ini yaitu mencapai 4.01 atau jika diubah dalam bentuk persen menjadi 79.4% yang memiliki kategori Positif.

Beberapa agen dan staf mengatakan itu tercermin dari perubahan sistem, penghargaan dan training yang dilakukan oleh perusahaan yang selalu baru supaya agen dan staf tidak bosan dan semakin terdorong untuk mencapai target mereka. Andrew selaku salah satu *district manager* mengaku saat diwawancara via telepon pada tanggal 28 September 2016 bahwa beberapa perjalanan seperti ke Amerika Serikat dan Paris kadang dihadiahkan untuk beberapa staf dan agen. Namun tetap yang setiap tahun selalu ada adalah ke Korea Selatan tempat kantor pusat perusahaan *Hanwha*. Jadi, secara umum publik internal menganggap positif pernyataan ini.

Hal ini mendukung teori Kresps (2009) mengenai komunikasi organisasi yang sudah dijelaskan pada pernyataan sebelumnya bahwa organisasi haruslah fleksible dan mudah beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Inilah yang menghasilkan inovasi-inovasi yang digunakan untuk tetap membuat perusahaan berjalan di tengah-tengah perubahan jaman. Pada umumnya, jika tidak diorganisir, perusahaan akan mengalami penurunan dan efek penurunan tersebut dinamakan entropi. Untuk itu, perusahaan perlu terbuka terhadap perubahan, lalu melakukan inovasi yang sesuai untuk mewujudkan tujuan perusahaan, dan itu akan menghasilkan entropi negatif yang membuat perusahaan bisa bertahan di tengah perubahan jaman. Dalam penelitian ini, perusahaan dinilai sudah memiliki inovasi yang cukup baik walaupun menurut hasil survey tidak setinggi pernyataan

sebelumnya mengenai perusahaan yang mengikuti trend atau tidak ketinggalan jaman.

Berikutnya adalah hasil survey dari pernyataan tentang apakah perusahaan berani membuat inovasi dan mengaplikasikannya secara nyata.

Tabel 4.23. Tabel Hasil Pernyataan “Perusahaan anda adalah perusahaan yang berani membuat inovasi baru dan mengaplikasikannya.”

<b>Respon</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Percent</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Kategori</b>
Sangat Tidak Setuju	0	0%	3.91	Positif
Tidak Setuju	5	8%		
Netral	17	29%		
Setuju	15	25%		
Sangat Setuju	22	38%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti (2015)

Melihat tabel 4.23 di atas, tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju terhadap pernyataan tentang perusahaan berani melakukan inovasi yang mereka buat. Namun terdapat 5 orang atau 8% dari total responden yang menjawab tidak setuju terhadap pernyataan. Selain itu, terdapat 17 orang atau 29% dari total responden memilih untuk menjawab netral terhadap pernyataan ini. Di sisi lain, terdapat 15 orang atau 25% dari total responden menjawab setuju dan 22 orang atau 38% dari total responden menjawab sangat setuju terhadap pernyataan ini. Dalam tabel di atas menyatakan respon publik internal terhadap pernyataan apakah perusahaan berani mengaplikasikan inovasi yang sudah dibicarakan atau dirapatkan. Terkadang banyak perusahaan yang hanya bisa membuat inovasi, tapi tidak bisa mengaplikasikannya. Namun menurut publik internal, secara umum, *Hanwha* sudah bisa melakukannya. Hal ini tercermin dari rata-rata yang didapatkan dalam penelitian ini yaitu 3.91 atau jika diubah dalam bentuk persen menjadi 78.2% yang termasuk dalam kategori Positif.

Seperti teori Kreps (1990) yang sudah dijelaskan dalam indikator ini mengenai keharusan perusahaan untuk fleksible dan mudah beradaptasi. Dikatakan bahwa perusahaan bukan disarankan untuk fleksible dan mudah beradaptasi, tapi

harus bisa fleksibel dan mudah beradaptasi. Hal ini dikarenakan lingkungan yang selalu berubah seiring dengan perubahan jaman dan juga natur organisasi yang akan menurun kinerjanya jika tidak ada sistem yang mengatur. Sistem ini pun juga berubah seiring dengan berubahnya lingkungan. Hal ini lah yang membuat organisasi bukanlah sesuatu yang statis, tapi juga dinamis mengikuti perubahan yang ada (Kreps, 1990, p. 102).

Setelah mengetahui deskripsi dari tiap pernyataan, berikut adalah tabel yang merangkum rata-rata dari setiap item dalam indikator *enterprising*.

Tabel 4.24. Tabel Keseluruhan Item untuk Indikator *Enterprising*

<b>Pernyataan</b>	<b>Item (Inggris)</b>	<b>Item (Indonesia)</b>	<b>Rata- rata</b>	<b>Rata- rata (%)</b>	<b>Kategori</b>
Perusahaan anda adalah perusahaan yang mengikuti trend yang ada atau tidak ketinggalan jaman.	<i>Up-to-date</i>	Mengikuti trend	4.22	84.4%	Sangat Positif
Perusahaan anda adalah perusahaan yang penuh dengan inovasi yang baru	<i>Innovative and Imaginative</i>	Suka berimajinasi dan berinovasi	4.01	79.4%	Positif
Perusahaan anda adalah perusahaan yang berani membuat inovasi baru dan mengaplikasikan	<i>Daring and Extrovert</i>	Berani dan ekstrovert	3.91	78.2%	Positif

nya.					
<b>Rata-Rata Total</b>			<b>4.05</b>	<b>80.9%</b>	<b>Sangat Positif</b>

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Dari tabel-tabel di atas maka bisa dilihat bahwa pertanyaan “Perusahaan anda adalah perusahaan yang mengikuti trend yang ada atau tidak ketinggalan jaman” yang menunjuk pada item *up-to-date* memiliki nilai tertinggi yaitu dengan presentasi 84.4%. Namun secara umum, publik internal menganggap bahwa pada indikator *enterprising*, *Hanwha* memiliki nilai yang cukup positif. Hal ini dibuktikan dengan rata-rata keseluruhan dari item ini yaitu 4.05 yang jika dipresentasikan adalah 81% yang adalah sangat positif.

Hal ini dibuktikan dengan wawancara dengan beberapa staf yang mengatakan bahwa *Hanwha* berani memberikan harga murah untuk menawarkan asuransi. Misalnya beberapa nasabah ada yang memberikan satu bulan hanya Rp. 200.000,00 namun sudah bisa memiliki asuransi. Perusahaan ini juga memiliki banyak inovasi seperti memberikan penghargaan dan juga pembukaan kantor cabang yang baru. *Hanwha* juga mengembangkan sistem-sistem agar staf merasa dipermudah dalam segala sistem yang ada. Sistem tersebut berkembang dengan seiring berkembangnya teknologi pula.

Dalam CCS yang dikemukakan oleh Davies dan dikemas oleh Bahirvani (2011), indikator *enterprising* adalah indikator yang menekankan kepada inovasi dan bagaimana perusahaan mengikuti perubahan jaman yang ada. Indikator ini menunjuk pada adanya perubahan konstan perusahaan seiring dengan perubahan jaman. Hal ini bisa mengakibatkan dua hal yaitu pegawai yang semakin merasa dipermudah atau justru mereka akan tambah terbebani karena perubahan yang ada. Namun pada penelitian di *Hanwha* ini, justru perubahan yang *Hanwha* lakukan membuat publik internal merasa dipermudah dan dihargai.

Semua item dalam indikator ini pun memiliki hubungan dengan teori Komunikasi Organisasi yang dikemukakan oleh Kreps (1990) di mana untuk mempertahankan sebuah organisasi, organisasi tersebut harus terbuka, fleksible dan mudah untuk beradaptasi. Ini akan mendorong terjadinya inovasi. Namun

menurut *excellence theory of public relations*, inovasi ini pun harus diuji karena inovasi terkadang justru membuat publik internal merasa tertekan dengan perubahan yang ada. Tekanan terhadap perubahan ini bisa menghasilkan efek yang tidak baik terhadap perusahaan (Grunig and Dozier, 2002).

Dalam penelitian ini, bisa dilihat bahwa *Hanwha* memiliki tingkat *enterprising* yang cukup tinggi yang berarti dinilai oleh publik internalnya sudah memiliki tingkat inovasi yang baik dan pada indikator sebelumnya yaitu *agreeableness* juga memiliki nilai yang tinggi. Hal ini berarti *Hanwha* dalam menjalankan inovasi dan memberi pesan tentang inovasi tersebut kepada publik internalnya sudah diterima dengan baik walaupun tidak semua menerima dengan baik. Namun rata-rata indikator *enterprising* ini menandakan bahwa *Hanwha* sudah memiliki kemampuan untuk melakukan inovasi yang baik dan dapat memberikan pesan yang diterima dengan baik oleh publik internalnya.

#### **4.3.2.3. Competence**

Indikator yang ketiga adalah *competence*. Aspek *competence* mengarahkan tentang bagaimana staff melihat kompetensi perusahaan mereka. Karyawan akan sangat senang bekerja dengan perusahaan yang bisa diandalkan, aman dan memimpin dengan baik. Berikut adalah lima pertanyaan yang termasuk dalam indikator *competence*. Indikator ini berbeda dengan dua indikator sebelumnya karena ini lebih banyak berbicara tentang kompetensi perusahaan dalam bekerja dan harus ada bukti nyata tidak hanya sekedar ketertarikan secara emosi, personal atau komunikasi seperti kedua indikator sebelumnya.

Berikut adalah hasil rekap dari kuisioner untuk item *Competence* dalam setiap pernyataan yang ada. Dalam penjelasan di bawah ini, disertai juga analisis sesuai dengan wawancara dan teori PR yang ada:

Tabel 4.25. Tabel Hasil dari Pernyataan “Perusahaan anda adalah perusahaan yang bisa dipercaya dengan membuktikan secara nyata dalam kehidupan sehari-hari.”

Respon	Jumlah	Percent	Rata-rata	Kategori
Sangat Tidak Setuju	0	0%	4.13	Sangat Positif
Tidak Setuju	5	8%		
Netral	4	7%		
Setuju	29	49%		
Sangat Setuju	21	36%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Melihat tabel 4.25 di atas, tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju terhadap pernyataan apakah perusahaan bisa membuktikan kompetensi dalam wujud nyata. Namun terdapat 5 orang atau 8% menjawab tidak setuju dalam pernyataan ini. Lalu ada 4 orang atau 7% dari total responden yang memilih untuk berada di posisi netral. Di sisi lain terdapat 29 orang atau sebesar 49% dari total responden menjawab setuju dan 21 orang atau 36% dari total responden menjawab sangat setuju mengenai pernyataan ini. Dalam tabel di atas, bisa disimpulkan bahwa secara umum publik internal memiliki respon positif terhadap pernyataan di atas dan bisa dikategorikan sangat positif. Hal ini dibuktikan dengan rata-rata total yaitu 4.13 atau jika dipersenkan akan menjadi 82.6% di mana masuk kategori sangat positif.

Hasil wawancara dengan salah satu staf yaitu Andrew selaku *district manager* pada tanggal 15 September 2016 mengatakan penghargaan dan acara-acara yang dilakukan oleh perusahaan semua dilakukan dengan baik dan membuat staf dan agen semakin dekat satu sama lain. Seperti yang sebelumnya sudah pernah dikatakan bahwa *Hanwha* sangat mengutamakan *caring* dan penghargaan dan inilah yang membuat perusahaan memiliki persepsi yang baik di mata publik internalnya.

Dari hasil penemuan ini, maka bisa dikatakan bahwa secara umum, responden sudah melihat bukti nyata bahwa perusahaan adalah organisasi yang bisa dipercaya. Jika hal ini terus menerus berjalan dengan konstan di mana

perusahaan selalu bekerja dan sesuai dengan harapan publik, maka ini bisa jadi sebuah reputasi perusahaan. Reputasi mewakili sejarah dari pengalaman publik terhadap organisasi tersebut. Reputasi yang baik akan meningkatkan kredibilitas dan membuat publik lebih percaya diri bahwa mereka akan mendapatkan apa yang mereka harapkan. Namun reputasi tentu saja dibangun dalam waktu yang sangat lama (Fombrun, 1996, p.6)

Berikutnya adalah hasil survey dari pernyataan mengenai apakah perusahaan adalah organisasi yang bekerja keras.

Tabel 4.26. Tabel Hasil dari Pernyataan “Perusahaan anda adalah perusahaan yang suka bekerja keras”

Respon	Jumlah	Percent	Rata-Rata	kategori
Sangat Tidak Setuju	0	0%	4.40	Sangat Positif
Tidak Setuju	0	0%		
Netral	3	5%		
Setuju	29	49%		
Sangat Setuju	27	46%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Menurut tabel 4.26, tidak ada responden yang tidak setuju dengan pernyataan tentang kerja keras dari perusahaan. Namun ada tiga orang atau 5% dari total responden yang memilih untuk berada di posisi netral. Di sisi lain, terdapat 29 orang atau 49% dari total responden menjawab setuju dan 27 orang atau 46% dari total responden menjawab sangat setuju terhadap pernyataan ini. Dari tabel di atas, bisa disimpulkan bahwa tidak ada yang tidak setuju dengan pernyataan bahwa *Hanwha* ada perusahaan yang bekerja keras. Hanya ada 5% yang memilih berada di posisi netral.

Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara bersama Andrew selaku *district manager* pada tanggal 15 September 2016 yang mengatakan bahwa perusahaan memang bekerja keras dengan cara setiap minggu selalu mengadakan laporan dan mendorong agen untuk terus mengejar targetnya. Selain itu banyak inovasi yang dilakukan seperti acara dan *special trip* supaya agen juga terdorong untuk

mencapai target. Hal ini dilakukan tentu saja supaya untuk mendorong para staf internal juga mencapai target mereka. “Perusahaan harus memberikan contoh terlebih dahulu supaya bisa mendorong staf di dalamnya,” ujar salah satu staf. Ini juga diperkuat oleh observasi peneliti yang pernah mengikuti kegiatan setiap minggu pada hari Senin yang juga berisi tentang target yang harus dicapai oleh staf.

Menurut Fombrun (1996) *performace* atau usaha kerja yang nyata yang dilakukan oleh perusahaan akan dinilai oleh publiknya dan semua hasilnya akan menjadi reputasi perusahaan. Dalam penelitian ini, perusahaan dinilai oleh publik internal atau *employee*, oleh karena itu penelitian ini belum bisa dijadikan penelitian reputasi namun hanya sebatas penelitian citra. Fombrun mengatakan bahwa staf internal berekspektasi bahwa perusahaan tersebut bisa dipercaya tidak hanya secara komunikasi, namun juga secara nyata (Fombrun, 1996, p. 67). Hal ini mendukung penemuan teori dalam item ini di mana publik internal percaya dan melihat secara nyata bahwa perusahaan ini adalah perusahaan yang bekerja keras.

Berikutnya adalah hasil survey dari pernyataan mengenai ambisi perusahaan dan fokus perusahaan selama bekerja.

Tabel 4.27. Tabel Hasil dari Pernyataan “Perusahaan anda adalah perusahaan ambisius dan berorientasi pada keberhasilan.”

Respon	Jumlah	Percent	Rata-rata	Kategori
Sangat Tidak Setuju	0	0%	4.45	Sangat Positif
Tidak Setuju	0	0%		
Netral	3	5%		
Setuju	25	42%		
Sangat Setuju	31	53%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Tabel 4.27 yang diarsir di atas ini menunjukkan bahwa tidak ada responden yang tidak setuju pada pernyataan tentang perusahaan adalah perusahaan yang ambisius. Namun terdapat 3 orang atau sekitar 5% dari total responden memilih berada di posisi netral. Di sisi lain, sebanyak 25 orang atau 42% dari total

responden menjawab setuju dan 31 orang atau 31% dari total responden menjawab sangat setuju. Tabel yang diarsir di atas merupakan tabel yang berisi tentang pernyataan dengan respon paling tinggi yaitu sebesar 89% dengan rata-rata 4.45 untuk variabel *competence*. Bisa disimpulkan bahwa tidak ada yang tidak setuju dengan pernyataan bahwa perusahaan berorientasi pada keberhasilan.

Hal ini sesuai dengan *Excellence Theory of Public Relations* di mana organisasi dinyatakan efektif ketika tujuan utama organisasi bisa tercapai. Itulah tujuan utama perusahaan itu ada yaitu ambisi untuk mencapai keberhasilan perusahaan. Dalam teori ini, komunikasi digunakan juga untuk mencapai tujuan perusahaan yang tentu saja bisa dipertanggungjawabkan secara eksternal maupun internal (Grunig, 1992, p. 11).

Berikut adalah hasil tabel survey untuk pernyataan mengenai apakah perusahaan menjunjung teknis dan sistem.

Tabel 4.28. Tabel Hasil dari Pernyataan “Perusahaan anda sangat menjunjung tinggi teknis dan sistem (*technical*)”

<b>Respon</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Percent</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Kategori</b>
Sangat Tidak Setuju	0	0%	4.13	Sangat Positif
Tidak Setuju	1	2%		
Netral	5	8%		
Setuju	40	68%		
Sangat Setuju	13	23%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Dari tabel 4.28 di atas, tidak ada responden yang sangat tidak setuju terhadap pernyataan bahwa perusahaan sangat menjunjung tinggi teknis dan sistem. Namun ada 1 orang yang menjawab tidak setuju terhadap pernyataan. Lalu terdapat 5 orang atau 8% dari total responden yang memilih untuk berada di posisi netral. Di sisi lain ada 40 orang atau 68% dari total responden yang menjawab setuju dan 13 orang atau 23% dari total responden yang menjawab sangat setuju dengan pernyataan ini. Dari tabel di atas juga bisa disimpulkan bahwa secara umum, responden menganggap positif pernyataan di atas. Hanya ada 2% yang

mengatakan tidak setuju dengan pernyataan di atas. Dan rata-rata secara keseluruhan sebesar 4.13 atau jika dibuat dalam bentuk persen menjadi 82.6%.

Dari penemuan ini bisa dinyatakan bahwa penemuan ini bahwa perusahaan memiliki pengetahuan yang luas mengenai sistem dan teknis. Hal ini bisa terjadi karena adanya *training* berkelanjutan baik di dalam maupun di luar negeri. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Elvan pada tanggal 19 September 2016, *training* eksternal perusahaan semua dibayar oleh perusahaan. Hasil ini merupakan efek dari pernyataan pada indikator *agreeable* tentang perusahaan yang mendukung pengembangan talenta dari publik internal.

Sekali lagi penemuan mengenai usaha *Hanwha* dalam mengembangkan talenta publik internalnya nya sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh DeWine dan Barone (1984) yang dikupas kembali dalam Kreps (1990) yang mengatakan bahwa komunikasi organisasi yang suportif bisa menghasilkan iklim organisasi yang suportif dan meningkatkan kepuasan kerja. Pernyataan ini mendukung hasil dari indikator *agreeableness* ini karena perusahaan mendukung pengembangan internal, oleh karena itu publik internal merasa lingkungan kerjanya ramah dan secara keseluruhan merasa puas bekerja dengan perusahaan ini. Tidak hanya menghasilkan lingkungan kerja yang ramah dan iklim yang mendukung saja, tapi juga menghasilkan staf yang lebih berawawasan dalam hal sistem dan teknis.

Berikutnya adalah hasil survey untuk pernyataan apakah perusahaan melibatkan banyak orang.

Tabel 4.29. Tabel Hasil dari Pernyataan “Perusahaan anda adalah perusahaan yang melibatkan banyak orang (*corporate*).”

Respon	Jumlah	Percent	Rata-rata	Kategori
Sangat Tidak Setuju	0	0%	4.21	Sangat Positif
Tidak Setuju	1	2%		
Netral	18	31%		
Setuju	8	13%		
Sangat Setuju	32	54%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Menurut tabel 4.29 di atas, tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan bahwa perusahaan adalah organisasi yang suka melibatkan banyak orang. Namun terdapat satu orang yang menjawab tidak setuju pada pernyataan ini. Lalu terdapat 18 orang atau 31% dari total responden yang menjawab setuju dan 32 orang atau 54% dari total responden menjawab sangat setuju pada pernyataan ini. Ini membuat rata-rata dalam pernyataan ini sebesar 4.21 atau jika dibuat dalam persen berarti 84.2% yang memiliki kategori sangat positif.

Dari penemuan ini bisa terlihat bahwa ada budaya Indonesia yang terbangun dalam perusahaan Korea di Indonesia. Shin (2011, p. 11) mengatakan bahwa orang Indonesia sangat suka bekerja secara berkelompok dan itu tercermin dalam hasil penelitian ini. Ini membuktikan teori yang dikatakan oleh Kreps (1990, p. 194) yang mengatakan bahwa salah satu faktor yang membangun budaya organisasi adalah tempat lingkungan di mana organisasi itu ada.

Setelah mengetahui penjabaran per item dalam indikator *competence*, berikut adalah tabel ringkasan untuk indikator ini yang berisi rata-rata total.

Tabel 4.30. Tabel Ringkasan Indikator *Competence*

<b>Pernyataan</b>	<b>Item (Inggris)</b>	<b>Item (Indonesia)</b>	<b>Rata- Rata</b>	<b>Rata- rata (%)</b>	<b>Kategori</b>
Perusahaan anda adalah perusahaan yang bisa dipercaya dengan membuktikan secara nyata dalam kehidupan sehari-hari.	<i>Reliable, credible, profesional</i>	Bisa dipercaya dan profesional	4.13	82.6%	Sangat Positif
Perusahaan anda adalah perusahaan yang	<i>Hardworking</i>	Kerja keras	4.40	88%	Sangat Positif

suka bekerja keras					
Perusahaan anda adalah perusahaan ambisius dan berorientasi pada keberhasilan.	<i>Ambitious and Achievement Oriented</i>	Ambisius dan berorientasi pada keberhasilan Sangat Positif	4.45	89%	Sangat Positif
Perusahaan anda sangat menjunjung tinggi teknis dan sistem ( <i>technical</i> ),	<i>Technical</i>	Teknis	4.13	82.6%	Sangat Positif
Perusahaan anda adalah perusahaan yang melibatkan banyak orang ( <i>corporate</i> ).	<i>Corporate</i>	Korporat	4.21	84.2%	Sangat Positif
<b>Rata-rata Total</b>			4.26	85.2%	Sangat Positif

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Dari tabel di atas, bisa disimpulkan bahwa menurut publik internal, *Hanwha* adalah perusahaan yang penuh dengan ambisi dengan berorientasi pada keberhasilan. Hal ini terbukti dengan pernyataan “Perusahaan anda adalah perusahaan ambisius dan berorientasi pada keberhasilan” yang memiliki presentasi sebesar 89% dan yang terbesar diantara item *competence*. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dengan salah satu staff. Staff tersebut mengatakan bahwa memang perusahaan ini menuntut staff nya untuk mencapai target. Namun tidak

hanya dituntut saja, perusahaan ini tentu saja memberikan banyak penghargaan supaya staf nya juga terpacu untuk terus berkembang dan berhasil.

Selain itu pada indikator ini, rata-rata keseluruhan adalah 4.26 yang jika dipresentasikan adalah 85.2%. Indikator *competence* ini merupakan indikator yang tertinggi diantara keempat indikator. Ini dikarenakan semua item pada indikator ini memiliki kategori “Sangat Positif”. Ini menandakan bahwa publik internal menganggap perusahaan *Hanwha* memiliki tingkat kompetensi yang tinggi dibanding yang lain.

Indikator *competence* menekankan kepada apakah perusahaan sudah memberikan kepuasan terhadap publiknya yang dalam penelitian ini adalah agen dan staf. Selain itu indikator ini juga mengatakan apakah perusahaan sudah berjalan secara efektif dan memiliki pelayanan yang baik untuk publiknya, apakah perusahaan sudah dirasa sebagai organisai yang memimpin di mata publiknya dan apakah publik sudah merasa diayomi (Bahirvani, 2011).

Dalam pernyataan ini maka bisa disimpulkan bahwa secara umum publik internal sudah memiliki kepercayaan terhadap perusahaan bahwa *Hanwha* memiliki kompetensi untuk menjadi perusahaan yang sukses. Hasil ini menunjukkan bahwa program untuk publik internal sudah berhasil untuk membuat publik internal memiliki kesan yang baik terhadap perusahaan. Hal ini mendukung *statement* dalam *Excellence Theory of Public Relations* di mana program komunikasi atau sistem komunikasi yang ada untuk publik dalam penelitian ini adalah publik internal bisa direncanakan dan dipikirkan secara strategis juga dievaluasi apakah sudah efektif atau belum (Grunig, Grunig and Dozier, 2002, p. 55).

#### **4.3.2.4. Character**

Indikator yang terakhir adalah *character*. Aspek *character* mencerminkan beberapa karakter perusahaan seperti bagaimana mereka mengontrol dan juga bagaimana publik internal mempersepsikan persepsi publik eksternal (*prestige*). Berikut adalah hasil dari setiap pernyataan dalam kuisisioner yang sudah dibagikan dalam penelitian ini.

Yang pertama adalah hasil survey tentang pernyataan apakah perusahaan anda adalah perusahaan yang tidak arogan.

Tabel 4.31. Tabel Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Perusahaan anda adalah perusahaan yang tidak arogan”

Respon	Jumlah	Percent	Rata-rata	Kategori
Sangat Tidak Setuju	0	0%	4.21	Sangat Positif
Tidak Setuju	1	2%		
Netral	12	20%		
Setuju	22	37%		
Sangat Setuju	24	41%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Dari tabel 4.31 di atas bisa terlihat bahwa tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju dalam pernyataan di atas. Namun terdapat 1 orang yang menjawab tidak setuju terhadap pernyataan di atas yang artinya dia setuju bahwa perusahaan adalah perusahaan yang arogan. Lalu terdapat 12 atau 20% dari total responden yang memilih untuk berada di posisi netral. Di sisi lain, terdapat 22 orang atau 37% dari total responden yang menjawab setuju dan 24 orang atau 41% dari total responden yang menjawab sangat setuju. Dari tabel Dengan melihat tabel diatas, bisa disimpulkan bahwa secara umum, perusahaan adalah perusahaan yang tidak arogan. Hal ini dibuktikan dengan adanya nilai rata-rata yang mencapai 4.21 atau jika dijadikan dalam bentuk persen menjadi 84.2% yang termasuk dalam kategori Sangat Positif. Arogan di sini memiliki arti yaitu sombong dan merasa dirinya paling benar.

Hal ini sesuai dengan pernyataan dalam *Excellence Theory of Public Relations* yang mengatakan bahwa budaya dalam organisasi bisa baik apabila manajemen atas memulai dulu. Dalam hal ini, manajemen atas dalam *Hanwha Group* telah memberikan contohnya terlebih dahulu sehingga tercipta budaya yang tidak arogan. Dari sini bisa disimpulkan bahwa manager memiliki peran yang penting dalam membangun budaya perusahaan (Grunig, Grunig and Dozier, 2002, p. 42).

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya dalam wawancara bersama Bapak Andrew dan Bapak Elvan bahwa ketika staf internal Indonesia atau staff internal dari negara mana pun yang pergi ke Korea, CEO utama *Hanwha Group* akan menyambut kedatangan mereka. Hal ini yang membuat staf internal merasa dihargai karena manajemen atas yang “merakyat” sehingga terbangunlah budaya perusahaan yang tidak arogan.

Selanjutnya adalah hasil survey dari pernyataan apakah perusahaan mendengarkan pendapat anda.

Tabel 4.32. Tabel Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Perusahaan anda mendengarkan pendapat anda”

<b>Respon</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Percent</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Kategori</b>
Sangat Tidak Setuju	1	2%	3.79	Positif
Tidak Setuju	1	2%		
Netral	18	31%		
Setuju	33	56%		
Sangat Setuju	6	10%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Menurut tabel 4.32. jumlah yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju adalah masing-masing satu. Untuk jawaban netral terdapat 18 orang atau 31% dari total responden. Di sisni lain, terdapat 33 orang atau 56% dari total responden menjawab setuju terhadap pernyataan ini. Dan yang terakhir terdapat 6 orang atau 10% yang menjawab sangat setuju terhadap pernyataan ini. Dari tabel di atas, bisa dilihat bahwa secara umum, publik internal mempersepsi perusahaan mendengarkan pendapat mereka.

Hasil dari pernyataan ini merupakan efek dari beberapa item di dalam indikator *agreeableness* seperti komunikasi yang transparan, rasa aman, bisa dipercaya dan jujur. Hal ini bisa ada karena adanya *two-ways-symmetrical-communication* yang memang adalah sistem komunikasi yang disarankan oleh *Excellence Theory of Public Relations* untuk mencapai komunikasi organisasi yang efektif. Model ini meliputi adanya dialog, negosiasi dan mendengarkan

daripada menggunakan manipulasi (Grunig, 1990, p. 310). Inilah yang membuat perusahaan juga menjadi perusahaan yang mau mendengarkan pendapat publiknya karena komunikasi yang terjadi bukan karena manipulasi atau untuk kepentingan personal, namun demi kepentingan bersama untuk mencapai suatu konsensus.

Tabel 4.33. Tabel Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Perusahaan anda adalah perusahaan yang elegan”

<b>Respon</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Percent</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Kategori</b>
Sangat Tidak Setuju	0	0%	4.24	Sangat Positif
Tidak Setuju	0	0%		
Netral	8	14%		
Setuju	28	47%		
Sangat Setuju	23	39%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Dari tabel 4.33 di atas bisa dilihat bahwa tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju maupun tidak setuju pada pernyataan ini. Namun terdapat 8 orang atau 14% dari total responden memilih untuk berada di posisi netral. Di sisi lain, terdapat 28 orang atau 47% dari total responden menjawab setuju dan 23 atau 39% menjawab sangat setuju terhadap pernyataan bahwa perusahaan memiliki karakter elegan. Tabel di atas bisa disimpulkan bahwa semua orang hampir setuju dengan pernyataan bahwa perusahaan adalah perusahaan yang elegan. Hal ini dibuktikan dengan ditemukannya rata-rata sebesar 4.24 atau 84.8% yang termasuk dalam kategori Sangat Positif.

Berdasarkan wawancara bersama Andrew lewat telepon pada tanggal 25 September 2016, hal ini disebabkan citra *Hanwha* Group yang ada di Korea Selatan. Setiap kali ada staf atau agen yang baru masuk selalu diceritakan tentang bagaimana *Hanwha* di Korea Selatan. *Hanwha* termasuk perusahaan yang terbesar di Korea Selatan. Bahkan berdasarkan wawancara dengan teman-teman peneliti yang berasal dari Korea Selatan, semua orang pasti mengetahui keberadaan perusahaan ini. Itu yang selalu ditanamkan oleh perusahaan ini yaitu kebanggaan dari kantor pusat mereka bahwa mereka adalah keluarga internal *Hanwha* Group

yang adalah perusahaan besar di Korea Selatan. Ini yang membuat para staf internal merasa mewah bekerja di *Hanwha* karena citra dari perusahaan pusatnya.

Ini menunjukkan bahwa secara komunikasi organisasi, *Hanwha* telah berhasil mempersuai publiknya dan juga menunjukkan bukti bahwa keadaan perusahaan memang benar adanya. Ini menunjukkan bahwa pesan telah diterima dengan baik oleh publik internal dan memiliki efek yang baik. Ini merupakan salah satu peran praktisi PR untuk menjadi perantara pesan tersebut dan ini sesuai dengan salah satu peran PR sebagai teknisi komunikasi (Grunig, 1990, p. 86).

Berikutnya adalah hasil survey dari pernyataan mengenai apakah perusahaan memiliki karakter eksklusif.

Tabel 4.34. Tabel Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Perusahaan anda adalah perusahaan yang sangat eksklusif”

Respon	Jumlah	Percent	Rata-rata	Kategori
Sangat Tidak Setuju	0	0%	4.29	Sangat Positif
Tidak Setuju	0	0%		
Netral	4	7%		
Setuju	35	59%		
Sangat Setuju	30	34%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Dari tabel 4.34 di atas, bahwa tidak ada yang tidak setuju dengan pernyataan bahwa perusahaan memiliki sifat eksklusif. Namun terdapat 4 orang atau 7% dari total responden menjawab netral pada pernyataan ini. Namun di sisi lain, 35 orang atau 59% dari total responden menjawab setuju dan 30 orang atau 34% dari total responden menjawab sangat setuju. Dari tabel yang diarsir di atas adalah tabel yang berisi pernyataan dengan nilai tertinggi untuk indikator *character*. Dengan nilai rata-rata 4.29 atau 85.8% yang memasuki kategori positif, pernyataan ini menjadi pernyataan dengan nilai paling tinggi dalam indikator ini. Bisa disimpulkan bahwa hampir semua responden setuju bahwa *Hanwha* adalah perusahaan yang eksklusif.

Hal ini diperkuat dengan wawancara dengan salah satu staf yang mengatakan memang yang memiliki beberapa hak spesial hanyalah kalau anda adalah staf atau agen pada *Hanwha*. Bahkan ketika menjadi nasabah pun ada beberapa hak yang tidak didapatkan misalnya untuk trip. Namun biasanya para agen memberikan trip kepada nasabah supaya mereka yang berangkat. Pada intinya, publik internal menganggap bahwa *Hanwha* adalah perusahaan yang eksklusif.

Ini sesuai dengan salah satu item dalam reputasi yang menuntut adanya keunikan dalam setiap perusahaan atau organisasi supaya bisa diingat oleh masyarakat melalui keunikan tersebut. Tentu saja keunikan tersebut hanya dapat ditemukan dalam perusahaan tersebut. Dalam penelitian ini, keeksklusifan *Hanwha* merupakan keunikan *Hanwha* dan hanya publik internal *Hanwha* saja yang bisa mendapatkannya contohnya mendapatkan fasilitas mewah ketika berkunjung ke negara-negara yang tersedia (Fombrun, 1990, p. 23)

Tabel 4.35. Tabel Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Masyarakat menganggap perusahaan anda adalah perusahaan yang terkesan elit”

<b>Respon</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Percent</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>kategori</b>
Sangat Tidak Setuju	0	0%	4.13	Sangat Positif
Tidak Setuju	0	0%		
Netral	11	19%		
Setuju	29	49%		
Sangat Setuju	19	32%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Melihat tabel 4.35 di atas, bisa terlihat bahwa tidak ada yang menjawab tidak setuju mengenai pernyataan tentang keelitan perusahaan. Namun terdapat 11 orang atau 19% yang memilih untuk berada dalam posisi netral. Lalu terdapat 29 orang atau 49% dari total responden yang mengatakan setuju dan 19 orang atau 32% yang mengatakan sangat setuju terhadap pernyataan ini. Dari tabel di atas bisa disimpulkan bahwa semua orang hampir setuju dengan pernyataan bahwa

perusahaan adalah perusahaan yang elit. Rata-rata untuk pernyataan ini adalah 4.13 yang jika dipersenkan menjadi 82.6% dan masuk kategori Sangat Positif.

Berdasarkan wawancara yang ada, hal ini disebabkan citra *Hanwha* Group yang ada di Korea Selatan. Setiap kali ada staf atau agen yang baru masuk selalu diceritakan tentang bagaimana *Hanwha* di Korea Selatan. *Hanwha* termasuk perusahaan yang terbesar di Korea Selatan. Bahkan berdasarkan wawancara dengan teman-teman peneliti yang berasal dari Korea Selatan, semua orang pasti mengetahui keberadaan perusahaan ini. Itu yang selalu ditanamkan oleh perusahaan ini yaitu kebanggaan dari kantor pusat mereka bahwa mereka adalah keluarga internal *Hanwha* Group yang adalah perusahaan besar di Korea Selatan. Ini yang membuat para staf internal merasa mewah bekerja di *Hanwha* karena citra dari perusahaan pusatnya. Hal ini hampir sama dengan pernyataan bahwa tentang apakah perusahaan anda adalah perusahaan yang elegan. Dua pernyataan ini memiliki penjelasan yang sama.

Ini menunjukkan bahwa secara komunikasi organisasi, *Hanwha* telah berhasil mempersuai publiknya dan juga menunjukkan bukti bahwa keadaan perusahaan memang benar adanya. Ini menunjukkan bahwa pesan telah diterima dengan baik oleh publik internal dan memiliki efek yang baik. Ini merupakan salah satu peran praktisi PR untuk menjadi perantara pesan tersebut dan ini sesuai dengan salah satu peran PR sebagai teknisi komunikasi. Yang membuat pesan ini efektif adalah publik memiliki persepsi yang bagus terhadap perusahaan dengan melihat bahwa dengan menjadi bagian *Hanwha* memiliki kebanggaan tersendiri (Grunig, 1990, p. 86).

Berikutnya adalah hasil survey mengenai pernyataan tentang apakah perusahaan anda adalah perusahaan yang *simple* atau tidak rumit.

Tabel 4.36. Tabel Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Perusahaan anda adalah perusahaan yang *simple* atau tidak rumit dalam melakukan pekerjaan sehari-hari”

Respon	Jumlah	Percent	Rata-rata	Kategori
Sangat Tidak Setuju	0	0%	4.13	Sangat Positif
Tidak Setuju	0	0%		
Netral	25	42%		
Setuju	14	24%		
Sangat Setuju	20	34%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Dari tabel 4.36 di atas, bisa terlihat bahwa tidak ada responden yang tidak setuju pada pernyataan bahwa perusahaan adalah perusahaan yang *simple*. Namun sebanyak 25 orang atau 42% dari total responden menjawab netral. Di sisi lain 14 orang menjawab setuju atau sebanyak 24% dari total responden dan 20 orang atau 34% dari total responden menjawab sangat setuju terhadap pernyataan ini. Dengan rata-rata sebesar 4.13 atau 82.6% dan masuk dalam kategori sangat positif.

Hal ini membuktikan bahwa dalam bekerja sehari-hari, *Hanwha* berusaha untuk membuat segala sesuatu tidak rumit supaya tidak membuat susah publik internalnya. Hal ini menunjukkan adanya usaha dari *Hanwha* untuk membuat organisasi menjadi lebih efektif baik dalam sistem maupun komunikasi. Ini dikarenakan budaya Korea yang memang mereka bergerak cepat begitu pula dengan *Hanwha* di Indonesia (wawancara dengan Bapak Elvan, 15 September 2016)

Hal ini menunjukkan kembali adanya budaya Korea yang masuk ke dalam perusahaan Indonesia dan ini mendukung teori budaya organisasi yang dicetuskan oleh Kreps (1990) mengenai faktor terbentuknya budaya organisasi bahwa budaya negara asal bisa dibawa dalam negara tujuan dalam berorganisasi. Selain itu, penemuan ini juga merupakan efek dari salah satu *item* dalam indikator *Competence* di mana perusahaan adalah perusahaan yang berorientasi pada keberhasilan. Hal inilah yang membuat *Hanwha* menjadi perusahaan yang *simple* karena fokusnya adalah kepada visi perusahaan.

Berikutnya adalah hasil survey mengenai pernyataan tentang apakah perusahaan adalah perusahaan yang *easy-going* atau tidak terlalu ketat dalam aturan-aturan atau sistem yang ada.

Tabel 4.37. Tabel Hasil Kuisisioner dari Pernyataan “Perusahaan anda adalah perusahaan yang *easy-going* atau tidak terlalu ketat dalam aturan-aturan dan sistem-sistem yang ada.”

<b>Respon</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Percent</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Kategori</b>
Sangat Tidak Setuju	0	0%	3.69	Positif
Tidak Setuju	0	0%		
Netral	24	41%		
Setuju	28	47%		
Sangat Setuju	7	12%		
Total	59	100%		

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Dari tabel 4.37 di atas bisa dilihat bahwa tidak ada responden yang tidak setuju dalam menanggapi pernyataan bahwa perusahaan adalah perusahaan yang *easygoing*. Namun terdapat 24 orang atau 41% yang memilih untuk berada di posisi netral. Di sisi lain terdapat 28 orang atau 47% dari total responden memilih setuju dan 7 orang atau 12% dari total responden memilih jawaban sangat setuju terhadap pernyataan ini. Rata-rata untuk pernyataan ini adalah sebesar 3.69 atau jika dijadikan dalam bentuk persen adalah 73.8% yang memasuki kategori Positif.

Penemuan hasil ini menunjukkan bahwa memang perusahaan sangat terbuka dengan lingkungan sehingga membuat perusahaan menjadi *easy-going*. Menurut Kreps (1990) mengatakan bahwa berdasarkan prinsip teori sistem keterbukaan (*systems theory principles of openness*), entropi negatif (*negative entropy*) dan *equifinality* (kesamaan dalam mencapai keputusan akhir yang tidak berubah), organisasi harus secara berkelanjutan mengadopsi strategi yang baru untuk menghasilkan hasil yang baik yang membuat sistem perusahaan dapat terus berjalan. Hal inilah yang menjadikan adaptasi organisasional menjadi salah satu dari empat implikasi dalam komunikasi organisasi. Organisasi harus fleksibel dan adaptiv secara berkelanjutan dalam menghadapi perubahan di lingkungan tempat

dia ada. Jadi, karena adanya perubahan eksternal, maka perusahaan pun juga harus berubah (Kreps, 1990, p. 98 dan p. 269). Namun menurut *Excellence Theory of Public Relations* yang dikemukakan oleh Grunig (1992), perubahan yang terjadi dalam perusahaan harus tetap sesuai dengan tujuan utama perusahaan itu ada. Organisasi dikatakan efektif ketika bisa mencapai tujuan utama mereka.

Setelah mengetahui deskripsi hasil setiap pernyataan dalam indikator *Characters* ini, berikut ini adalah tabel ringkasan yang berisi rata-rata per pertanyaan dalam indikator *Character* ini:

Tabel 4.38. Tabel Ringkasan untuk Indikator *Characters*

<b>Pernyataan</b>	<b>Item (Inggris)</b>	<b>Item (Indonesia)</b>	<b>Rata- rata</b>	<b>Rata- rata (%)</b>	<b>Kategori</b>
Perusahaan anda adalah perusahaan yang tidak arogan	<i>Arrogant</i>	Arogan	4.21	84.2%	Sangat Positif
Perusahaan anda adalah perusahaan yang tidak mau mendengarkan pendapat anda	<i>Authoritarian</i>	Otoriter	3.79	75.8%	Positif
Perusahaan anda adalah perusahaan yang elegan	<i>Elegant</i>	Elegan	4.24	84.8%	Sangat Positif
Perusahaan anda adalah perusahaan yang sangat	<i>Eksklusif</i>	Eksklusif	4.29	85.8%	Sangat Positif

eksklusif					
Masyarakat menganggap perusahaan anda adalah perusahaan yang terkesan elit	<i>Elitist and sophisticated</i>	Elit dan mewah	4.13	82.6%	Sangat Positif
Perusahaan anda adalah perusahaan yang <i>simple</i> atau tidak rumit dalam melakukan pekerjaan sehari-hari	<i>Simple</i>	Simple	3.93	78.6%	Positif
Perusahaan anda adalah perusahaan yang <i>easy-going</i> atau tidak terlalu ketat dalam aturan-aturan dan sistem-sistem yang ada.	<i>Easy-going</i>	Tidak terlalu ketat	3.69	73.8%	Positif

Sumber: Olahan Penelity (2016)

Dari tabel di atas, bisa disimpulkan bahwa publik internal merasa bahwa perusahaan mereka adalah perusahaan yang eksklusif. Eksklusif di sini bisa dilihat

sebagai sisi positif karena yang dimaksud adalah hak yang hanya dimiliki oleh publik internal saja dan tidak didapatkan dalam perusahaan lain. Pernyataan ini memiliki nilai 85.8%. Hal ini disebabkan dengan adanya reward yang memang hanya diberikan kepada publik internal saja dan tidak diberikan kepada publik eksternal misalnya penghargaan untuk ikut trip dan training ke Korea Selatan. Sedangkan nilai rata-rata keseluruhan dari indikator ini adalah 4.06 yang jika dipersenkan maka nilainya adalah 81.2%. Yang artinya publik internal masih menganggap indikator *character* ini masih sangat positif.

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, dalam indikator *character* yang dicetuskan oleh Bhahirvani (2011) menekankan pada *prestige* dan *power*. Pernyataan-pernyataan yang ada juga sekitar apakah anda merasa bangga dengan perusahaan anda dan apakah perusahaan anda memiliki karakter yang kuat. Kembali lagi jika dikaitkan dengan *Excellence Theory of Public Relations*, maka perusahaan sudah berhasil untuk membuat publik internal memiliki persepsi yang baik terhadap perusahaan. Dan hasil keseluruhan dari penelitian ini juga mendukung teori *Excellence* yang mengatakan bahwa yang terpenting dalam perusahaan bukan *symmetrical communication* yang adalah jenis komunikasi yang menggunakan riset dan menggunakan komunikasi untuk bernegosiasi dengan publiknya, mencapai *mutual understanding* dan ada respek antara organisasi dengan publiknya. Yang terpenting dalam teori ini adalah adanya budaya partisipatif dalam perusahaan (Grunig, Grunig and Dozier, 2002, p. 54).

Jika dilihat dari hasil penelitian ini, perusahaan memang tidak pernah melakukan riset untuk mengetahui keinginan publiknya. Yang dibangun oleh perusahaan adalah budaya partisipatif di mana mengusahakan publiknya untuk ikut dalam kegiatan atau program komunikasi yang ada. Menurut teori *Excellence* hal ini seharusnya dilakukan oleh manajemen atas yang bergabung dengan *dominant coalition* untuk membangun budaya partisipatif ini. Hal itulah yang terjadi pada *Hanwha* dimana setiap *district manager* memiliki *training* tersendiri bahkan langsung berangkat ke Korea Selatan untuk melakukannya. Lalu pada akhirnya, dari *district manager* yang terus membangun budaya yang ada di perusahaan cabang tempat mereka masing-masing ditempatkan (Grunig, Grunig and Dozier, 2002, p. 54).

#### 4.3.2.5. Hasil Keseluruhan

Setelah melihat hasil dari setiap pernyataan dalam setiap indikator, maka tabel di bawah ini adalah tabel yang menunjukkan rata-rata setiap indikator.

Tabel 4.39. Tabel rata-rata Setiap Indikator

<b>Indikator</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Rata-rata (%)</b>	<b>Kategori</b>
<i>Agreeableness</i>	4.05	81%	Sangat positif
<i>Enterprising</i>	4.05	81%	Sangat positif
<i>Competence</i>	4.26	85.2%	Sangat positif
<i>Characters</i>	4.04	80.8%	Sangat positif

Sumber: olahan peneliti (2016)

Dari tabel di atas, bisa terlihat bahwa indikator *competence* memiliki nilai paling tinggi yaitu sebesar 85.2%. Namun indikator lainnya tetap menunjukkan hasil yang sangat positif. Sedangkan pernyataan dengan hasil rata-rata tertinggi adalah berada dalam indikator *agreeableness* yaitu pernyataan tentang apakah perusahaan bisa dipercaya atau tidak (*trustworthyness*) dengan nilai 91.6% yang berarti sangat positif sekali.

Menurut Fombrun (1990, p. 67) dalam komunikasi internal, staff atau *employee* selalu memiliki ekspektasi bahwa perusahaan tempat mereka bekerja selalu bisa dipercaya (*trust*). Dari penemuan ini, maka bisa dikatakan bahwa publik internal telah mencapai ekspektasi mereka terhadap perusahaan karena nilai kepercayaan atau trust adalah nilai yang tertinggi dalam penelitian ini.

Jika penelitian diteruskan dan ditujukan kepada seluruh publik perusahaan baik internal maupun eksternal, maka penelitian ini bisa dijadikan penelitian reputasi. Indikator *enterprising* bisa menjadi salah satu aspek dalam *winning reputation*, indikator *agreeableness* dan *competence* yang di mana di dalamnya ada pernyataan tentang *trust* yang merupakan pilar yang membangun reputasi, juga indikator *character* yang bisa menuju pada keunikan perusahaan supaya bisa dikenang oleh masyarakat karena keunikannya. Namun ketika penelitian ini sudah menjadi penelitian reputasi, maka ada tanggung jawab yang lebih berat di sana karena sifatnya lebih permanent. Di Indonesia, *Hanwha* belum memiliki reputasi karena masih relatif perusahaan baru. Namun di Korea Selatan, berdasarkan

wawancara dengan Andre dan Elvan sebagai staf Hanwha juga dengan beberapa orang Korea yang peneliti kenal, dikatakan bahwa *Hanwha* sudah memiliki reputasi yang baik di negara asalnya. Reputasi sangat susah untuk dimanipulasi oleh karena itu butuh proses yang lebih lama untuk penelitian reputasi karena dilihat oleh banyak sisi (Fombrun, 1990, p. 20-23). Namun ke depan nanti, mungkin hasil penelitian ini bisa ditindak lanjuti oleh perusahaan *Hanwha* sendiri.

#### 4.3.3. Hasil Cross-Tabs

*Cross-tab* adalah suatu rumus dalam SPSS yang bisa digunakan untuk melihat dan membandingkan frekuensi pilihan responden berdasarkan karakteristiknya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan *Cross-Tab* untuk melihat perbandingan respon responden berdasarkan lama bergabung dan apakah sudah pernah melakukan kunjungan ke Korea Selatan. Tidak semua pernyataan akan di *cross-tab* namun hanya beberapa saja yang memang ingin dilihat dan dianalisis lebih dalam. Berikut adalah hasil dan analisisnya:

Hasil cross-tab yang pertama adalah tabel yang menunjukkan perbandingan respon karyawan dalam indikator *agreeableness* yang sudah bergabung kira-kira 1-3 tahun.

Tabel 4.40. Hasil Cross-Tabulation antara Indikator *Agreeableness* dengan Lama Waktu Karyawan bergabung di Hanwha Life Insurance Surabaya

#### Lama Bergabung \* Agreeableness Crosstabulation

		<i>Agreeableness</i>			Total
		Netral	Positif	Sangat Positif	
Lama Bergabung	1 tahun	0	11	22	33
	2 tahun	4	15	5	24
	3 tahun	0	2	0	2
Total		4	28	27	59

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS (2016)

Dengan melihat tabel di atas, maka kita bisa melihat bahwa tidak ada yang memiliki persepsi negatif pada perusahaan dengan indikator. Namun terdapat

empat respon netral yang berasal dari karyawan yang memiliki karakteristik sudah bergabung selama 2 tahun di *Hanwha Life Insurance* Surabaya. Jumlah terbanyak terdapat pada karyawan yang sudah bergabung selama satu tahun dan merespon “Sangat Positif” yang berjumlah sebanyak 22 orang.

Dalam bab sebelumnya sudah dijelaskan bahwa indikator *agreeableness* ini menekankan kepada *trust* atau rasa percaya (Bahirvani, 2013, p. 13). Rata-rata dari item dalam indikator ini akan menunjukkan seberapa puas publik terhadap perusahaan dan menunjukkan bagaimana perusahaan menjalankan komitmennya dalam menjalani tugasnya. Dalam penelitian ini, secara umum publik internal sudah bersikap puas dengan perusahaan terbukti dengan rata-rata keseluruhan hasil survey yang menunjukkan masuk kategori “Sangat Positif”.

Hal ini menunjukkan bahwa bagi publik internal yang baru bergabung, perusahaan sudah bisa dinilai sebagai perusahaan yang bisa dipercaya dengan adanya banyak program-program kecil atau penghargaan sederhana. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Andrew pada tanggal 15 September mengatakan:

*“selain adanya perjalan-perjalanan wisata sebagai hadiah besar, ada hadiah-hadiah lain yang juga dibagikan sebagai bentuk rasa terima kasih perusahaan.”*

Hasil cross-tab yang kedua adalah tabel yang menunjukkan perbandingan respon karyawan dalam indikator *enterprising* yang sudah bergabung kira-kira 1-3 tahun.

Tabel 4.41. Hasil Cross-Tabulation antara Indikator *Enterprising* dengan Lama Waktu Karyawan bergabung di Hanwha Life Insurance Surabaya

**Lama Bergabung \* Enterprising Crosstabulation**

		Enterprising				Total
		Negatif	Netral	Positif	Sangat Positif	
Lama Bergabung	1 tahun	0	0	6	27	33
	2 tahun	0	5	16	3	24
	3 tahun	2	0	0	0	2
Total		2	5	22	30	59

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS

Dari tabel di atas, bisa disimpulkan bahwa secara umum dalam kategori *Enterprising* ini, karyawan sudah memiliki persepsi yang baik dalam indikator *enterprising*. Bisa terlihat dalam tabel di atas bahwa sebanyak 30 orang memiliki kesan “Sangat Positif” dan 22 orang memiliki kesan “Positif” dalam indikator ini. Namun terdapat 5 orang lebih memilih netral dan bahkan ada dua orang yang memiliki kesan “Negatif” dalam indikator *Enterprising*. Dua orang yang memiliki kesan negatif adalah karyawan yang sudah bergabung di perusahaan selama kurang lebih tiga tahun, sedangkan untuk lima karyawan yang memilih respon “Netral” adalah karyawan yang sudah bergabung selama kurang lebih selama dua tahun.

Aspek *enterprise* mencerminkan karakter manusia yang ekstrovert di mana aspek ini menunjuk pada inovasi atau ide-ide baru yang dibuat oleh perusahaan. Dalam tabel *cross-tab* di atas, maka bisa disimpulkan bahwa secara umum, karyawan sudah memiliki persepsi yang baik. Beberapa agen dan staf mengatakan itu tercermin dari perubahan sistem, penghargaan dan training yang dilakukan oleh perusahaan yang selalu baru supaya agen dan staf tidak bosan dan semakin terdorong untuk mencapai target mereka. Andrew selaku salah satu *district manager* mengaku saat diwawancara via telepon pada tanggal 28 September 2016 mengatakan demikian:

“Beberapa perjalanan seperti ke Amerika Serikat dan Paris kadang dihadiahkan untuk beberapa staf dan agen. Namun tetap yang setiap tahun selalu ada adalah ke Korea Selatan tempat kantor pusat perusahaan Hanwha.”

Namun dari indikator *enterprising* ini, tiga kecenderungan yang terjadi pada indikator sebelumnya yaitu *agreeableness* terulang kembali dalam semua pernyataan dalam indikator *enterprising*. Ini berarti kecenderungan ini sangat kuat dalam indikator *agreeableness*. Kecenderungannya yaitu staf yang bergabung selama 1 tahun kebanyak memilih persepsi yang positif terhadap perusahaan, kedua adalah staf yang bergabung kurang lebih selama dua tahun lebih memilih berada di posisi netral dalam beberapa pernyataan, dan yang ketiga adalah staf yang sudah bergabung di perusahaan selama kurang lebih tiga tahun beberapa kali mengajukan ketidaksetujuannya dalam beberapa pernyataan.

Selanjutnya adalah hasil *cross-tab* dari indikator *competence* bersama dengan lamanya karyawan bergabung dalam perusahaan *Hanwha Life Insurance* Surabaya.

Tabel 4.42. Hasil Cross-Tabulation antara Indikator *Competence* dengan Lama Waktu Karyawan bergabung di Hanwha Life Insurance Surabaya

**Lama Bergabung \* Competence Crosstabulation**

		Competence			Total
		Netral	Positif	Sangat Positif	
Lama Bergabung	1 tahun	0	5	28	33
	2 tahun	5	15	4	24
	3 tahun	0	0	2	2
Total		5	20	34	59

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS (2016)

Dari tabel di atas, maka bisa disimpulkan bahwa dalam indikator *Competence*, rata-rata sudah memiliki persepsi yang positif terhadap perusahaan. Terlihat dari jumlah angka terbesar yaitu 28 berada dalam kolom “Sangat Positif”

yang rtespondennya memiliki karakteristik yaitu karyawan yang sudah bergabung selama satu tahun. Namun ada beberapa orang yang lebih memilih netral yaitu sebanyak lima orang dengan karakteristik karyawan yang sudah bergabung selama kurang lebih dua tahun. Hal ini kembali terulang di mana karyawan yang sudah bergabung selama kurang lebih dua tahun lebih memilih berada di posisi netral.

Aspek *competence* mengarahkan tentang bagaimana staff melihat kompetensi perusahaan mereka. Karyawan akan sangat senang bekerja dengan perusahaan yang bisa diandalkan, aman dan memimpin dengan baik. Dalam indikator *competence ini*, beberapa kecenderungan yang sebelumnya ditemukan bisa dilihat lagi dan ada yang tidak ditemukan dalam indikator ini. Kecenderungan mengenai staf yang bergabung selama 1 tahun memiliki persepsi yang positif terhadap perusahaan bisa ditemukan dalam indikator ini. Lalu kecenderungan tentang staf yang sudah bergabung selama tiga tahun lebih banyak tidak setuju dan netral dalam indikator ini. Dua kecenderungan ini yang ditemukan dalam indikator *competence*. Kecenderungan mengenai staf yang bergabung selama dua tahun dan memilih posisi netral tidak ditemukan dalam indikator ini. Justru kebanyakan staf yang bergabung selama dua tahun banyak yang setuju dengan pernyataan yang berkaitan dengan indikator ini.

Berikutnya adalah hasil *cross-tab* mengenai indikator *character* dengan lamanya waktu karyawan bergabung dalam perusahaan.

Tabel 4.43. Hasil Cross-Tabulation antara Indikator *Character* dengan Lama Waktu Karyawan bergabung di Hanwha Life Insurance Surabaya

**Lama Bergabung \* Character Crosstabulation**

		Character			Total
		Netral	Positif	Sangat Positif	
Lama Bergabung	1 tahun	0	12	21	33
	2 tahun	6	15	3	24
	3 tahun	0	2	0	2
Total		6	29	24	59

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS

Dari tabel di atas, bisa dilihat bahwa secara umum karyawan sudah memiliki persepsi yang baik dalam indikator *Character*. Namun tetap ada beberapa karyawan berjumlah enam orang memilih untuk sikap “Netral”. Aspek *character* mencerminkan beberapa karakter perusahaan seperti bagaimana mereka mengontrol dan juga bagaimana publik internal mempersepsikan persepsi publik eksternal (*prestige*). Ini menunjukkan bahwa karyawan sudah cukup merasa bahwa perusahaan sudah memiliki indikator *character* yang baik di mata karyawannya. Untuk indikator yang terakhir yaitu *character*. Beberapa kecenderungan bisa dilihat kembali. Yang pertama tentang staf yang selama satu tahun bergabung lebih banyak memiliki persepsi positif terhadap perusahaan. Yang kedua adalah sikap netral dari staf yang bergabung selama dua tahun bisa ditemukan lagi di sini. Namun kecenderungan yang ketiga mengenai staf yang bergabung selama tiga tahun yang biasanya tidak setuju tidak ditemukan dalam indikator ini.

Berikutnya adalah hasil cross-tab dari CCS secara keseluruhan dengan lama bekerja karyawan:

Tabel 4.44. Hasil Cross-Tabulation antara Rata-Rata Keseluruhan *Corporate Character Scale* (CCS) dengan Lama Waktu Karyawan bergabung di Hanwha Life Insurance Surabaya

**Lama Bergabung \* Rata-Rata Crosstabulation**

		Rata-Rata CCS			Total
		Netral	Positif	Sangat Positif	
Lama Bergabung	1	0	4	27	31
	2	4	13	3	20
	3	1	1	0	2
Total		5	18	30	53

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS

Dari tabel di atas, bisa disimpulkan bahwa secara umum karyawan di *Hanwha Life Insurance* sudah cukup memiliki persepsi yang positif dalam CCS terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Terdapat 5 orang yang bersikap

netral yaitu empat orang dari karyawan yang sudah bergabung selama dua tahun dan satu orang karyawan yang sudah bergabung selama lima tahun.

Berikutnya adalah hasil *cross-tab* dari indikator *agreeableness* dengan karyawan yang sudah pernah berkunjung ke Korea Selatan dan yang belum pernah berkunjung ke Korea Selatan.:

Tabel 4.45. Hasil Cross-Tabulation antara Indikator *Agreeableness* dengan Kunjungan ke Korea Selatan Karyawan bergabung di Hanwha Life Insurance Surabaya

**Pernah ke Korsel \* Agreeableness Crosstabulation**

		Agreeableness			Total
		Netral	Positif	Sangat Positif	
Pernah ke Korsel	Pernah	4	21	13	38
	Belum Pernah	0	7	14	21
Total		4	28	27	59

Sumber: Olahan Peneliti Menggunakan SPSS (2016)

Dari tabel di atas bisa dilihat bahwa secara umum, semua karyawan sudah memiliki persepsi yang bagus baik yang sudah maupun yang belum pernah ke Korea Selatan. Namun beberapa ada yang memilih berada di posisi netral yaitu empat karyawan yang sudah pernah berkunjung ke Korea Selatan. Angka terbesar adalah 21 orang yang merupakan karyawan yang sudah pernah ke Korea Selatan dan mereka memiliki respon “Positif” terhadap indikator ini.

Selanjutnya adalah hasil *cross-tab* dari indikator *enterprising* dengan karyawan yang sudah maupun belum pernah ke Korea Selatan.

Tabel 4.46. Hasil Cross-Tabulation antara Indikator *Enterprising* dengan Kunjungan ke Korea Selatan Karyawan bergabung di Hanwha Life Insurance Surabaya

**Pernah ke Korsel \* Enterprising Crosstabulation**

		Enterprising				Total
		Negatif	Netral	Positif	Sangat Positif	
Pernah ke Korsel	Pernah	2	5	19	12	38
	Belum Pernah	0	0	3	18	21
Total		2	5	22	30	59

Sumber: Olahan Peneliti

Selanjutnya adalah hasil *cross-tab* dari indikator *competence* dengan karyawan yang sudah maupun belum pernah ke Korea Selatan. Dari table di atas, bisa dilihat bahwa terdapat dua orang yang merespon negative dalam *item enterprising* dan karakteristik dari responden tersebut adalah orang-orang yang pernah pergi ke Korea Selatan. Sisanya terdapat lima orang yang menjawab netral yaitu dengan karakteristik karyawan yang pernah mengunjungi Korea Selatan. Dari table di atas bisa diketahui bahwa justru orang-orang yang tidak pernah mengunjungi Korea Selatan memiliki persepsi yang baik terhadap perusahaan. Hal ini dibuktikan dengan angka yang tinggi pada tabel persepsi Positif dan Sangat Positif.

Selanjutnya adalah tabel *cross-tabulation* antara *variable competence* dengan pengalaman karyawan mengenai kunjungan ke Korea Selatan.

Tabel 4.47. Hasil Cross-Tabulation antara Indikator *Competence* dengan Kunjungan ke Korea Selatan Karyawan bergabung di Hanwha Life Insurance Surabaya

**Pernah ke Korsel \* Competence Crosstabulation**

		Competence			Total
		Netral	Positif	Sangat Positif	
Pernah ke Korsel	Pernah	5	17	16	38
	Belum Pernah	0	3	18	21
Total		5	20	34	59

Sumber: Olahan Peneliti Menggunakan SPSS (2016)

Selanjutnya adalah hasil *cross-tab* dari indikator *character* dengan karyawan yang sudah maupun belum pernah ke Korea Selatan.

Tabel 4.48. Hasil Cross-Tabulation antara Indikator *Character* dengan Kunjungan ke Korea Selatan Karyawan bergabung di Hanwha Life Insurance Surabaya

**Pernah ke Korsel \* Character Crosstabulation**

		Character			Total
		Netral	Positif	Sangat Positif	
Pernah ke Korsel	Pernah	6	25	7	38
	Belum Pernah	0	4	17	21
Total		6	29	24	59

Sumber: Olahan Peneliti dengan Menggunakan SPSS (2016)

Selanjutnya adalah hasil *cross-tab* dari rata-rata keseluruhan CCS dengan karyawan yang sudah maupun belum pernah ke Korea Selatan.

Tabel 4.49. Hasil Cross-Tabulation antara Rata-Rata Keseluruhan *Corporate Character Scale* (CCS) dengan Lama Waktu Karyawan bergabung di Hanwha Life Insurance Surabaya

**Pernah ke Korsel \* Rata-Rata Crosstabulation**

		Rata-Rata CCS			Total
		Netral	Positif	Sangat Positif	
Pernah ke Korsel	Pernah	5	15	13	33
	Belum Pernah	0	3	17	20
Total		5	18	30	53

Sumber: Olahan Peneliti Menggunakan SPSS (2016)

Dari kelima tabel di atas tentang *cross-tab* dengan kunjungan ke Korea Selatan justru yang bersikap netral dan negatif adalah karyawan yang sudah berkunjung ke Korea Selatan. Ini dipengaruhi oleh berapa lama mereka sudah bergabung di perusahaan tersebut. Walaupun seharusnya “sudah pernah berkunjung” lebih menaikkan nilai CCS karyawan, namun waktu lama bergabung justru yang mempengaruhi nilai CCS mereka.

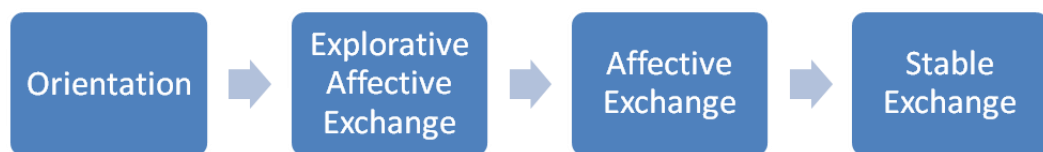
Dalam tabel-tabel *Cross-Tab* yang ada terdapat tiga pola yang bisa ditarik, berikut adalah tiga pola tersebut terutama dalam hubungan antara waktu lama bekerja dengan nilai CCS per *variable*:

1. Publik internal atau pegawai internal yang bergabung kurang lebih satu tahun memiliki persepsi yang sangat positif terhadap perusahaan dan membawa banyak kontribusi pada rata-rata setiap pernyataan dalam *Corporate Character Scale*. Dari pernyataan yang memiliki rata-rata tertinggi, mayoritas suara terbanyak terkumpul dari responden dengan karakteristik baru bergabung selama kurang lebih satu tahun dan belum pernah mengunjungi Korea Selatan.
2. Publik internal atau pegawai yang sudah bergabung selama kurang lebih dua tahun memiliki kecenderungan untuk bersikap netral terhadap beberapa pernyataan seperti yang sudah ditunjukkan pada *cross-tab* di atas ini.

3. Publik internal atau pegawai yang sudah bergabung selama kurang lebih tiga tahun memiliki kecenderungan untuk bersikap netral atau justru terbuka untuk menyatakan ketidaksetujuannya pada beberapa pernyataan.

Dari kecenderungan ini, maka peneliti bisa menyimpulkan beberapa hal baik dilihat secara kacamata komunikasi organisasi, komunikasi interpersonal maupun dilihat dari kacamata *excellence theory of public relations*. Yang pertama berdasarkan komunikasi interpersonal dalam membangun relasi. Jika dibayangkan perusahaan adalah seseorang di mana memang teori *Corporate Character Scale* memang mempersonifikasikan sebuah perusahaan, maka setiap anggota di dalamnya adalah individu yang bisa berinteraksi dengan perusahaan. Menurut *Social Penetration Theory*, ada empat tahap dalam berelasi seperti bagan di bawah ini:

Gambar 4.4. Tahap Dalam teori Penetrasi Sosial



Sumber: West and Turner, 2004, p. 180

Dalam tahap penetrasi sosial di sana ada tahap pertama yang adalah tahap orientasi atau tahap perkenalan di mana hanya ada sedikit keterbukaan di sana. Lalu semakin ke kanan, maka keterbukaan itu semakin terbuka dan hubungan yang ada juga semakin spesial. Dalam penelitian ini jika perusahaan dan anggotanya diibaratkan dua orang yang sedang menjalin hubungan, maka staf yang baru bergabung selama setahun baru berada di tengah-tengah antara tahap 1 yaitu *orientation* ke tahap dua yaitu *explorative affective change*. Pada tahap ini, biasanya belum terjadi saling evaluasi atau kritik, namun sudah bisa mengarah ke sana. Sedangkan untuk staf yang sudah bergabung lebih lama misalnya seperti dalam penelitian ini kurang lebih dua sampai tiga tahun, mereka sudah memiliki hubungan yang berbeda dengan perusahaan yaitu lebih terbuka dan lebih tahu

tentang seluk beluk perusahaan. Hal ini yang membuat staf-staf yang sudah lebih lama bergabung mau untuk mengevaluasi dengan lebih terbuka.

Dalam menjalani proses ini diperlukan adanya usaha untuk membuat suatu saat hubungan antara perusahaan dengan pegawainya bisa mencapai *stable exchange*. Hasil-hasil dari usaha ini bisa diukur dengan menggunakan CCS (*Corporate Character Scale*) dan juga melihat dari *excellence theory of public relations* di mana efeknya bisa berbeda dalam setiap individu tergantung *field of experience* mereka masing-masing. CCS menurut staf yang pernah pergi ke Korea Selatan bisa berbeda dengan staf yang belum pernah pergi ke Korea Selatan.

Pada akhirnya CCS sendiri adalah alat untuk mengukur persepsi baik publik internal maupun eksternal terhadap perusahaan dan merupakan bentuk citra. Dalam penelitian ini karena subjek penelitiannya adalah karyawan salah satu perusahaan asuransi maka dinamakan *perceived identity* atau bisa juga disebut dengan citra internal. CCS sendiri terdiri dari beberapa indikator dan di dalam indikator tersebut terdapat beberapa item yang nantinya bisa dijadikan sebagai sebuah pernyataan di kuisioner. Indikator-indikator tersebut antara lain adalah *aggreableness* yang menekankan kepada rasa percaya publik pada perusahaan, *enterprising* yang menekankan seberapa berani dan inovatif perusahaan di mata publiknya, *competence* yang menekankan seberapa kualitas kerja nyata perusahaan di mata publik, dan *character* yang mencerminkan karakter perusahaan di mata publiknya (Bahirvani, 2009, p.11).

Jika CCS ini diteruskan atau ditujukan kepada publik yang berbeda dalam suatu organisasi, maka hasilnya nanti bisa disebut dengan hasil penelitian reputasi. Dalam penelitian ini CCS menurut karyawan *Hanwha* Insurance hanya merupakan satu aspek dari reputasi *Hanwha* di Indonesia. Penelitian reputasi tentu memerlukan lebih banyak waktu karena hasilnya yang bersifat permanen dan ketika hasil reputasi itu muncul maka perusahaan sudah memiliki tanggung jawab yang lebih besar lagi terhadap masyarakat luas. Oleh karena itu, untuk mendapatkan reputasi yang baik dalam perusahaan bisa dimulai dengan membina hubungan yang baik dengan publik internal khususnya karyawan yang merupakan wakil perusahaan di masyarakat.