

**DINAMIKA KOMUNIKASI INTERNAL DALAM
IMPLEMENTASI NILAI EPICC DI BANK DKI
(STUDI ETNOGRAFI KOMUNIKASI DELL HYMES
TERHADAP PROSES PEMBENTUKAN BUDAYA KERJA
KARYAWAN)**

TESIS



**LOLA DWI NOVIALETTA
2231023010**

**PROGRAM STUDI
MAGISTER KOMUNIKASI
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
TAHUN 2025**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : LOLA DWI NOVIALETTA

NIM : 2231023010

Tanda tangan : 

Tanggal : 2 September 2025

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh

Nama : Lola Dwi Novialetta
NIM : 2231023010
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Judul Tesis : Dinamika Komunikasi Internal Dalam Implementasi Nilai EPICC di Bank DKI (Studi Etnografi Komunikasi Dell Hymes terhadap Proses Pembentukan Budaya Kerja Karyawan)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Komunikasi pada Program Studi Magister Ilmu Komunikasi - Universitas Bakrie

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Prima Mulyasari Agustini, S.Sos., M.Si



Penguji : Eli Jamilah Mihardja, S.S, M.Si., P.hd



Penguji : Dr. Siti Komsiah, S.IP, M.Si



Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 31 Agustus 2025

UNGKAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Analisis Dinamika Komunikasi Internal dalam Internalisasi Nilai EPICC di PT Bank DKI” dengan baik. Sholawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, suri teladan seluruh umat, yang telah membawa manusia ke zaman penuh ilmu dan peradaban. Tesis ini dapat terselesaikan berkat doa, dukungan, serta bantuan dari berbagai pihak yang telah menjadi bagian penting dalam perjalanan akademik penulis. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan penghargaan, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Universitas Bakrie yang telah memberikan kesempatan dan wadah dalam pengembangan keilmuan serta mendukung proses perkuliahan hingga penyusunan tugas akhir ini.
2. Dr. Prima Mulyasari Agustini, S.Sos., M.Si., selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dengan penuh kesabaran, ketelitian, dan dedikasi tinggi dalam proses penulisan tesis ini.
3. Eli Jamilah Mihadja, Ph.D., selaku dosen pembimbing akademik yang senantiasa memberikan arahan dan motivasi sepanjang proses studi penulis.
4. Kedua orang tua tercinta, papa dan mama, yang tidak henti-hentinya memberikan kasih sayang, doa, dukungan moral maupun materiil dalam setiap langkah penulis.
5. PT Bank DKI, yang telah memberikan izin, kesempatan, dan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini, khususnya kepada seluruh narasumber dan pihak internal yang telah membantu dalam pengumpulan data.
6. Sahabat-sahabat terbaik penulis yaitu Imam Turmudzi, Ayu Hendranata, Amelia Sandyrani, Silfiana Zulkifli, dan Vini Novilia, yang telah menjadi sumber semangat dan kebersamaan selama masa studi dan proses penelitian.

7. Serta seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan, motivasi, dan dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung selama proses penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi penyempurnaan karya ilmiah ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu komunikasi organisasi dan menjadi referensi dalam studi terkait komunikasi internal perusahaan.

Jakarta, 20 Agustus 2025

Penyusun,

Lola Dwi Novialetta

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lola Dwi Novialetta
NIM : 2231023010
Program Studi : Magister ilmu Komunikasi
Judul Tesis : Dinamika Komunikasi Internal Dalam Implementasi Nilai Epicc Di Bank Dki (Studi Etnografi Komunikasi Dell Hymes Terhadap Proses Pembentukan Budaya Kerja Karyawan)

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Non-eksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**DINAMIKA KOMUNIKASI INTERNAL DALAM IMPLEMENTASI
NILAI EPICC DI BANK DKI
(STUDI ETNOGRAFI KOMUNIKASI DELL HYMES TERHADAP
PROSES PEMBENTUKAN BUDAYA KERJA KARYAWAN)**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 2 September 2025

Yang menyatakan



Lola Dwi Novialetta

ABSTRAK

Fenomena implementasi nilai-nilai organisasi seperti EPICC (*Entrepreneurship, Professionalism, Innovation, Customer Centric, dan Collaboration*) di lingkungan perbankan pemerintah menjadi tantangan tersendiri di tengah dinamika komunikasi internal yang kompleks. Meskipun telah menjadi nilai inti di PT Bank DKI, belum banyak kajian yang mengupas bagaimana nilai-nilai ini benar-benar diinternalisasi dalam praktik kerja sehari-hari oleh para pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika komunikasi internal dalam proses internalisasi nilai EPICC di PT Bank DKI. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan adalah model SPEAKING dari Dell Hymes untuk mengidentifikasi konteks komunikasi yang membentuk internalisasi nilai, serta triangulasi untuk menguji validitas data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa internalisasi nilai EPICC berlangsung melalui berbagai saluran komunikasi formal maupun informal, seperti briefing pagi, koreksi SOP, dan percakapan kasual di pantry. Nilai *Entrepreneurship* dan *Collaboration* paling dominan terlihat dalam praktik keseharian. Komunikasi yang efektif dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi, peran atasan sebagai role model, serta konsistensi penyampaian pesan nilai. Hasil juga menunjukkan adanya norma tidak tertulis yang memperkuat penerimaan nilai EPICC secara kolektif. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pemahaman mengenai praktik komunikasi internal di sektor BUMD serta menawarkan gambaran nyata tentang bagaimana nilai organisasi dapat dihidupi secara kontekstual oleh pegawai.

Kata Kunci: Bank DKI, EPICC, Internalisasi Nilai, Komunikasi Internal, SPEAKING Model

ABSTRACT

The implementation of organizational values such as EPICC (Entrepreneurship, Professionalism, Innovation, Customer Centric, and Collaboration) in a government banking environment presented a unique challenge amidst the complex dynamics of internal communication. Although they had become core values at PT Bank DKI, few studies had explored how these values were truly internalized in daily work practices by employees. This study aimed to analyze the dynamics of internal communication in the process of internalizing EPICC values at PT Bank DKI. This study used a qualitative approach with a case study method. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation. The analysis technique used was the SPEAKING model from Dell Hymes to identify the communication context that shaped value internalization, along with triangulation to test data validity. The results showed that internalization of EPICC values occurred through various formal and informal communication channels, such as morning briefings, SOP corrections, and casual conversations in the pantry. The values of Entrepreneurship and Collaboration were the most dominant in daily practice. Effective communication was influenced by organizational culture, the role of superiors as role models, and the consistency of value message delivery. The results also indicated the existence of unwritten norms that strengthened the collective acceptance of EPICC values. This research contributed to the understanding of internal communication practices in the regionally-owned enterprise (BUMD) sector and offered a concrete picture of how organizational values could be lived out contextually by employees.

Keywords: Bank DKI, EPICC, Internal Communication, Internalization of Values, SPEAKING Model

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
UNGKAPAN TERIMA KASIH	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS ..	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.4.1 Manfaat Teoretis	8
1.4.2 Manfaat Praktis	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Definisi Konsep.....	9
2.1.1 Etnografi Komunikasi.....	9
2.1.1.1 Model SPEAKING dalam Teori Dell Hymes ..	13
2.1.2 Iklim Organisasi.....	16
2.1.2.1 Dimensi Iklim Organisasi.....	18
2.1.3 Komunikasi Internal	19
2.1.3.1 Fungsi Komunikasi Internal	20
2.1.3.2 Model Komunikasi Internal.....	21
2.1.3.3 Peran Komunikasi Internal Dalam Membentuk Budaya Kerja	23

2.1.4	Komunikasi Dalam Sektor Perbankan.....	24
2.1.5	Pola Kerja	25
2.1.6	EPICC	27
2.1.7	Penelitian Sebelumnya dan Pernyataan Kebaruan.....	30
2.1.8	Kerangka Pemikiran	41
BAB III	METODE PENELITIAN	43
3.1	Desain dan Pendekatan.....	43
3.2	Obyek dan/ atau Subyek.....	43
3.3	Pengumpulan Data.....	44
3.4	Analisis Data	46
3.5	Triangulasi Data.....	49
3.6	Operasionalisasi Konsep	50
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	56
4.1	Gambaran Umum	56
4.1.1	Sejarah Bank DKI.....	56
4.1.2	Profil Perusahaan	57
4.1.3	Visi dan Miis.....	58
4.2	Hasil Penelitian.....	60
4.2.1	Model SPEAKING	60
4.2.2	<i>Setting and Scene</i>	61
4.2.3	<i>Participants</i>	68
4.2.4	<i>Ends</i>	74
4.2.5	<i>Act Sequence</i>	78
4.2.6	<i>Key</i>	82
4.2.7	<i>Instrumentalities</i>	88
4.2.8	<i>Norms</i>	94
4.2.9	Genre.....	101
4.2.10	Makna Nilai Budaya EPICC.....	109
4.3	Pembahasan	127

4.3.1	Makna Nilai-Nilai Budaya Kerja EPICC Oleh Karyawan Bank DKI Melalui Praktik Komunikasi Sehari-Hari Di Lingkungan Kerja	127
4.3.2	Bentuk Interaksi Komunikasi Internal Yang Mendukung Maupun Menghambat Proses Internalisasi Nilai-Nilai EPICC Dalam Kehidupan Kerja Karyawan Bank DKI..	130
BAB V PENUTUP		134
5.1	Kesimpulan.....	134
5.2	Saran	135
DAFTAR PUSTAKA.....		136
LAMPIRAN.....		143

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Sebelumnya dan Pernyataan Kebaruan	33
Tabel 3.1	Informan Peneliti.....	45
Tabel 3.2	Operasionalisasi Dimensi Iklim Organisasi	50
Tabel 3.3	Operasionalisasi Konsep Budaya Kerja EPICC.....	52
Tabel 3.4	Operasionalisasi Konsep Komunikasi Organisasi.....	54
Tabel 4.1	Makna Nilai Excellent.....	109
Tabel 4.2	Makna Nilai <i>Professional</i>	111
Tabel 4.3	Makna Nilai Integrity	113
Tabel 4.4	Makna Nilai Customer-focused	115
Tabel 4.5	Makna Nilai Collaborative	116
Tabel 4.6	Dukungan Kejelasan Peran dan Sosialisasi Awal.....	119
Tabel 4.7	Dukungan Komunikasi Terbuka dan Dukungan Emosional	120
Tabel 4.8	Dukungan Pemberian Ruang dan Otonomi Terkendali.....	122
Tabel 4.9	Dukungan Apresiasi Formal dan Informal	124
Tabel 4.10	Hambatan Penyampaian Nilai yang Normatif dan Tidak Konsisten.....	125

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran	41
Gambar 4.1	Briefing Pagi Karyawan Bank DKI Terkait Arah Nilai Mingguan.....	62
Gambar 4.2	Briefing Pagi sebagai Titik Awal Budaya Kerja Harian	64
Gambar 4.3	Kolaborasi Multi-Level dalam Internalisasi Nilai EPICC...	69
Gambar 4.4	Dialog Interaktif sebagai Praktik Komunikasi Nilai EPICC.....	83
Gambar 4.5	Media Utama dalam Penyampaian Nilai dengan Briefing Pagi.....	89
Gambar 4.6	Efektivitas Briefing Pagi di Bank DKI Sebagai Kedekatan Sosial Karyawan.....	90
Gambar 4.7	Skema Dinamika Komunikasi Internal Nilai EPICC di Bank DKI.....	107
Gambar 4.8	Bagan Makna Nilai-Nilai EPICC Menurut Karyawan Bank DKI.....	118