

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Komunikasi memainkan peranan yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Dengan berkomunikasi, manusia dapat berhubungan satu dengan yang lainnya. Ruben (Muhamad, 2005: 3) mendefinisikan komunikasi manusia sebagai suatu proses dimana individu dalam hubungannya, dalam kelompok, maupun dalam organisasi dan dalam masyarakat mencitakan, mengirimkan dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasi lingkungannya dan orang lain.

Sebuah komunikasi dapat dikatakan efektif apabila pesan yang disampaikan oleh komunikator dapat tersampaikan dengan baik kepada komunikan. Melalui proses komunikasi, seseorang yang tadinya tidak mengetahui apa-apa menjadi lebih tahu dan paham akan pesan yang disampaikan. Dalam komunikasi ada beberapa komponen yang perlu diperhatikan, diantaranya adalah komunikator pesan, media, dan komunikan.

Komunikasi adalah hal yang sangat penting di dalam suatu perusahaan. Sebuah perusahaan memiliki kebutuhan untuk menjalin hubungan yang baik dan saling menguntungkan kepada pihak-pihak yang terlibat secara langsung dengan perusahaan tersebut.

Pihak-pihak yang berhubungan dengan perusahaan dapat dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu pihak eksternal dan pihak internal perusahaan. Jika hubungan ini dikelola dengan baik, maka akan tercipta suatu kerjasama yang positif di antara kedua belah pihak.

Kinerja sebuah organisasi ditentukan oleh beberapa faktor yang ada di dalam atau di luar organisasi. Faktor yang ada di dalam organisasi disebut sebagai faktor internal, sedangkan faktor yang berasal dari luar organisasi disebut sebagai faktor eksternal. Salah satu faktor internal yang turut menentukan keberhasilan perusahaan adalah budaya perusahaan.

Menurut Robbins (2008: 256), budaya perusahaan dianggap sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Berdasarkan pemikiran tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa budaya di dalam suatu organisasi itu akan berbeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lainnya.

Hal ini dikarenakan budaya perusahaan merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi dan tentu saja setiap organisasi memiliki anggota yang berbeda. Hal ini menyebabkan budaya perusahaan menjadi ciri khas dari sebuah organisasi.

Budaya organisasi menjadi hal yang sangat penting bagi kehidupan sebuah organisasi, karena budaya organisasi memiliki fungsi yang mempengaruhi kehidupan organisasi. Menurut Susanto (2008: 38), fungsi

dari budaya organisasi tersebut antara lain, menjadi sebuah pengikat bagi keseluruhan komponen organisasi terutama pada saat organisasi menghadapi goncangan, baik dari dalam maupun dari luar akibat adanya perubahan.

Fungsi yang kedua dari budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menyatukan beragam sifat dan karakter serta bakat dan kemampuan beragam yang ada dalam sebuah organisasi (Susanto, 2008: 38). Setiap anggota organisasi tentu saja memiliki beragam kemampuan yang berbeda-beda.

Fungsi dari budaya organisasi tentu saja tidak akan dapat dirasakan oleh sebuah organisasi jika setiap anggota organisasi tidak memahami benar budaya organisasi di dalam perusahaannya. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu proses atau tahapan para anggota organisasi mengenal, mengetahui dan memahami budaya dari perusahaan dimana mereka bekerja.

Kegiatan yang dijalankan oleh sebuah organisasi akan sangat berpengaruh pada perkembangan organisasi itu sendiri. Perkembangan organisasi juga ditentukan oleh perilaku yang ditunjukkan oleh para anggota organisasi yang ada di dalamnya. Dalam hal ini perilaku di sebuah organisasi adalah tergantung oleh budaya yang ditanamkan di lingkungan organisasi. Untuk menanamkan budaya organisasi itu sendiri, yakni melalui pemberian informasi kepada para anggota organisasi tentang nilai-

nilai yang dianut oleh organisasi. Karena dengan adanya penyaluran informasi nilai-nilai budaya di dalam lingkungan organisasi tersebut, setiap anggota dalam organisasi akan dapat memahami kondisi organisasi dimana ia bekerja, sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai melalui budaya kerja dari para anggota di dalamnya.

Pengertian nilai sendiri menurut Sashkein dan Kisher (dalam Tika 2006: 36) adalah sesuatu yang diyakini oleh warga organisasi tentang apa yang benar dan apa yang salah. Dari pengertian tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa nilai-nilai yang ada di dalam sebuah perusahaan merupakan pedoman-pedoman perilaku bagi para anggota organisasi yang ada di dalamnya.

Dalam mencapai tujuannya untuk menanamkan budaya organisasi di lingkungan anggotanya, perusahaan dalam hal ini melakukan upaya untuk mengkomunikasikan nilai-nilai perusahaan tersebut kepada para anggota yang berada di dalamnya. Salah satu bentuk upaya mengkomunikasikan nilai-nilai budaya tersebut adalah melalui sosialisasi kepada para anggota organisasi.

Proses yang mengadaptasikan karyawan dengan budaya perusahaan disebut sebagai proses sosialisasi (Robbins, 2008: 269). Proses sosialisasi ini dibutuhkan oleh setiap organisasi untuk mengenalkan karyawannya dengan budaya perusahaan. Di dalam proses sosialisasi ini tentu saja

dibutuhkan strategi sosialisasi yang tepat dalam menyampaikan budaya perusahaan ini kepada seluruh karyawan.

Agro Mandiri Semesta (selanjutnya disebut AMS) adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri kelapa sawit. AMS merupakan salah satu perusahaan bertaraf nasional yang mengerti akan pentingnya budaya perusahaan sebagai ciri khas suatu organisasi.

Budaya perusahaan menjadi hal yang sangat diperhatikan di AMS dan karyawan AMS juga harus menjiwai hal tersebut. Mengingat akan pentingnya budaya perusahaan ini, maka AMS selalu mengadakan perbaikan terhadap budaya perusahaan yang ada sesuai dengan perkembangan perusahaan.

AMS sebagai perusahaan yang sedang tumbuh berkembang dan menuju kemapanan terus menerus membenahi kinerjanya. Upaya peningkatan kinerja ini tentunya memerlukan perubahan yang terencana, termasuk pemanfaatan segala peluang yang ada, sehingga selalu mampu meningkatkan laju pertumbuhan sesuai bahkan melebihi target yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan visi misi perusahaan yang ada saat ini, pada dasarnya menuntut pula dukungan implementasi yang sesuai dari budaya kerja yang kondusif terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Implikasinya berupa budaya perusahaan yang terwujud dalam nilai-nilai perusahaan.

Nilai-nilai perusahaan berkaitan erat dengan tujuan perusahaan, oleh karena itu para karyawan perlu memahami nilai-nilai perusahaan tersebut.

Dampak dari nilai-nilai perusahaan yang membudaya kepada para karyawan AMS diharapkan dapat memotivasi karyawan dan dapat mendukung perkembangan perusahaan ke arah yang lebih baik. Oleh karena itu, AMS melakukan beberapa strategi sosialisasi untuk dapat mensosialisasikan nilai-nilai perusahaan tersebut.

Nilai-nilai inti PT Agro Mandiri Semesta yang akan disosialisasikan dalam setiap program dan aktivitas karyawan di perusahaan disebut sebagai *SIGAP Core Values*. *Core Values* yang merupakan nilai-nilai inti perusahaan berfungsi sebagai pedoman bagi perilaku karyawan di perusahaan, yang terdiri dari gabungan kata yang memiliki makna di dalamnya. Nilai-nilai inti SIGAP tersebutlah yang menjadi jati diri PT Agro Mandiri Semesta yang memiliki karakteristik tersendiri dalam makna dari setiap nilai-nilainya. Nilai-nilai inti SIGAP antara lain:

1. *S= Synergized Team*
2. *I= Integrity for All Actions*
3. *G= Growth for Co-Prosperty*
4. *A= Adaptive to Change*
5. *P= Passion for Excellence*

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bisnis besar, tentu ada hal-hal yang menjadi pegangan bagi perusahaan dalam mengoperasionalkan aktivitas kerja di perusahaan dan nilai-nilai inti tersebutlah yang menjadi acuan bagi perusahaan dan bagi para anggotanya untuk berpegang teguh dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

Adanya sosialisasi SIGAP *Core Values* memberikan pemahaman bagi karyawan yang bekerja di PT Agro Mandiri Semesta mengenai nilai-nilai inti perusahaan yang menjadi landasan atau pedoman dalam berperilaku di lingkungan pekerjaan.

Strategi sosialisasi yang dilakukan oleh AMS pada bulan Januari sampai Desember 2014 dalam mensosialisasikan budaya perusahaan yang akan menjadi objek penelitian. Hal ini dikarenakan peneliti ingin mengetahui dan mendeskripsikan proses sosialisasi budaya perusahaan pada perusahaan bertaraf nasional yang memiliki ratusan karyawan.

Penelitian ini dilakukan karena setiap perusahaan yang memiliki nilai-nilai perusahaan, harus melakukan sosialisasi *core values* tersebut. Sosialisasi dari nilai-nilai perusahaan perlu dilakukan karena karyawan perlu memahami tujuan perusahaan tersebut.

Budaya perusahaan yang kuat akan memiliki dampak yang lebih besar terhadap perilaku karyawan, di dalam budaya perusahaan yang kuat nilai-nilai inti organisasi dipegang teguh dan dijunjung bersama (Robbins, 2008:259). Ketika nilai-nilai di dalam suatu organisasi dipegang kuat, maka karyawan akan lebih memahami apa yang menjadi tujuan dari perusahaannya dan ikut mewujudkan tujuan tersebut.

Penelitian ini memiliki keunikan dibandingkan dengan penelitian yang lain. Dalam penelitian ini, peneliti ingin mendeskripsikan objek penelitian sebagai sesuatu yang berbeda karena PT Agro Mandiri Semesta merupakan perusahaan yang bergabung dengan Ganda Grup yang

memiliki beberapa cabang di seluruh wilayah Indonesia seperti Riau, Kalimantan Timur, Kalimantan Barat dan Merauke.

Peneliti ingin mendeskripsikan strategi sebuah perusahaan besar dalam mensosialisasikan nilai-nilai perusahaan kepada seluruh karyawan, baik yang berada di pusat maupun yang berada di cabang, sehingga karyawan dapat mengerti betul tujuan perusahaan.

B. Rumusan Masalah

Bagaimanakah strategi sosialisasi yang dilakukan untuk mensosialisasikan budaya perusahaan di PT Agro Mandiri Semesta?

C. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui dan mendeskripsikan strategi sosialisasi yang dilakukan untuk mensosialisasikan budaya perusahaan di PT Agro Mandiri Semesta.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Manfaat akademis dari penelitian yang dilakukan di PT Agro Mandiri Sejahtera adalah untuk memberikan sumbangan kepada pengembangan dunia akademis dari segi PR khususnya dalam strategi sosialisasi yang dilakukan di PT Agro Mandiri Sejahtera dalam rangka mensosialisasikan nilai-nilai perusahaan, sehingga kelak dapat mejadi sebuah referensi dalam menggali konsep kehumasan di bidang strategi komunikasi secara lebih mendalam selain itu adalah untuk

memberikan gambaran mengenai praktik PR terutama bagaimana seorang PR dalam menyusun strategi sosialisasi nilai-nilai perusahaan.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian yang dilakukan di PT Agro Mandiri Sejahtera adalah untuk menambah wawasan dan pengetahuan dari sisi dunia pendidikan sehingga dapat menjadi bahan referensi perusahaan dalam mengembangkan strategi sosialisasi yang baik dalam upaya mensosialisasikan nilai-nilai perusahaan ke depannya.

E. Kerangka Teori

Pada kerangka teori ini akan dijelaskan beberapa konsep yang dipergunakan untuk membantu dalam proses analisis pada saat melaksanakan penelitian di AMS. Sesuai dengan permasalahan yang diangkat oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu strategi sosialisasi budaya perusahaan di PT Agro Mandiri Semesta Jakarta, maka peneliti menggunakan beberapa konsep yang berkaitan dengan permasalahan tersebut. Konsep pertama yang digunakan adalah konsep organisasi dimana konsep ini menjelaskan apa sebenarnya konsep dari definisi organisasi itu sendiri, kemudian akan dijelaskan mengenai konsep budaya perusahaan yang menjadi bagian dari sebuah organisasi, bagaimana proses sosialisasi budaya perusahaan tersebut dan strategi yang seharusnya digunakan dalam mensosialisasikan budaya perusahaan tersebut dan yang terakhir akan dijelaskan karyawan sebagai objek dalam proses sosialisasi budaya perusahaan di AMS.

1. Komunikasi Organisasi

Suatu pendekatan subjektif memandang organisasi sebagai kegiatan yang dilakukan orang-orang. Organisasi terdiri dari tindakan-tindakan, interaksi, dan transaksi yang melibatkan orang-orang. Organisasi diciptakan dan dipupuk melalui kontak-kontak yang terus menerus berubah yang dilakukan orang-orang antara yang satu dengan lainnya dan tidak eksis secara terpisah dari orang-orang yang perilakunya membentuk organisasi tersebut (Pace, 1998 : 11).

Organisasi merupakan perilaku simbolik dan eksistensinya bergantung pada makna bersama dan pada penafsiran yang diperoleh melalui interaksi manusia. Komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

Komunikasi organisasi adalah perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana individu-individu yang terlibat didalamnya bertransaksi dan memberi makna atas apa yang terjadi. Goldhaber dalam buku Komunikasi Organisasi (Pace, 1998: 30) menyatakan bahwa makna dapat diberikan kepada hal-hal berikut: tubuh dan penampilannya, terutama mulut dan mata, gerak-gerik, sentuhan, postur, dan sikap tubuh secara umum, volume suara, nada

suara, kecepatan suara, diam, dan ketidاكلancaran ekspresi vokal, lingkungan, termasuk jarak antara orang-orang dan isyarat-isyarat teritorial yang terdapat pada jarak fisik tersebut, faktor waktu seperti keterlambatan atau kesegeraan, rancangan bangunan dan ruangan, pakaian, yang melambangkan keinginan untuk sukses, misalnya pertunjukan benda-benda seperti karya seni, tempat parkir, dan jumlah anggota staf.

Komunikasi organisasi terjadi kapanpun ketika setidaknya-tidaknya satu orang yang memiliki suatu jabatan di dalam organisasi menafsirkan suatu pertunjukan. Analisis komunikasi organisasi menyangkut penelaahan terhadap berbagai transaksi yang terjadi didalam lingkup organisasi.

Hal tersebut menyangkut pertunjukan dan penafsiran pesan di antara banyak individu pada saat yang sama yang memiliki hubungan yang berlainan di antara mereka dimana pikiran, keputusan, dan perilakunya diatur oleh kebijakan-kebijakan, regulasi, dan aturan yang memiliki gaya yang berbeda didalam berkomunikasi, mengelola serta memimpin yang dimotivasi oleh kemungkinan yang berbeda, dalam tahap perkembangan yang berlainan dalam berbagai kelompok, yang memiliki persepsi berbeda mengenai iklim komunikasi, yang memiliki tingkat kepuasan berbeda dan tingkat kecukupan informasi yang berbeda pula, yang memilih menggunakan jenis, bentuk, dan metode komunikasi yang berbeda di dalam sebuah jaringan yang berbeda,

yang memiliki tingkat ketelitian pesan dan penggunaan tingkat materi dan energi yang berbeda demi terjalannya komunikasi yang efektif.

Interaksi di antara seluruh faktor tersebut disebut dengan sistem komunikasi organisasi. Pertunjukan pesan verbal maupun nonverbal merupakan dua hal penting bagi berfungsinya suatu sistem komunikasi organisasi.

Iklm komunikasi organisasi terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap komunikasi. Pengaruh ini didefinisikan, disepakati, dikembangkan, dan dikokohkan secara berkesinambungan melalui interaksi dengan anggota-anggota organisasi lainnya. Pengaruh ini menghasilkan pedoman bagi keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan individu yang mempengaruhi pesan-pesan organisasi.

Suatu iklim komunikasi berkembang dalam konteks organisasi.

Secara garis besar, unsur-unsur organisasi tersebut antara lain:

a. Anggota organisasi

Di pusat organisasi terdapat orang-orang yang melaksanakan pekerjaan organisasi yang terlibat dalam kegiatan primer, antara lain mereka terlibat dalam kegiatan-kegiatan pemikiran yang meliputi konsep-konsep, penggunaan bahasa, pemecahan masalah, dan pembentukan gagasan. Kegiatan perasaan yang mencakup emosi, keinginan, dan sebagainya.

Mereka juga terlibat dalam aspek *self-moving* yang mencakup kegiatan fisik yang besar maupun terbatas. Terakhir mereka terlibat dalam kegiatan-kegiatan elektrokimia, yang mencakup *brain synaps* (daerah kontak otak tempat impuls saraf ditransmisikan hanya satu arah), kegiatan jantung, dan proses-proses metabolisme. Gabungan keempat kegiatan tersebut memberi kesempatan kepada mereka untuk menjalankan pekerjaan dalam organisasi tersebut.

b. Pekerjaan dalam organisasi

Pekerjaan yang dilakukan anggota organisasi terdiri dari tugas-tugas formal dan informal. Tugas-tugas ini menghasilkan produk dan memberikan pelayanan organisasi. Pekerjaan ini ditandai oleh tiga dimensi universal: isi, keperluan, dan konteks.

Isi terdiri dari apa yang dilakukan anggota organisasi dalam hubungannya dengan bahan, orang-orang, dan tugas-tugas lainnya dengan mempertimbangkan metode-metode serta teknik-teknik yang digunakan, mesin-mesin, perkakas, peralatan yang dipakai, dan bahan, barang-barang, informasi, dan pelayanan yang diciptakan.

Keperluan merujuk kepada pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dianggap sesuai bagi seseorang agar mampu melaksanakan pekerjaan tersebut, meliputi pendidikan, pengalaman, lisensi, dan sifat-sifat pribadi. Konteks berkaitan dengan kebutuhan-kebutuhan fisik dan kondisi-kondisi lokasi pekerjaan, jumlah pengawasan yang diperlukan, dan lingkungan umum tempat pekerjaan dilaksanakan.

c. Praktik-praktik pengelolaan

Tujuan primer pegawai manajerial adalah menyelesaikan pekerjaan melalui usaha orang lainnya. Manajer membuat keputusan mengenai bagaimana orang-orang lainnya, biasanya bawahan mereka, menggunakan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan mereka. Sebagian manajer membawahi para pekerja yang beroperasi dan sebagian lainnya membawahi manajer-manajer lainnya.

d. Struktur organisasi

Struktur organisasi merujuk kepada hubungan-hubungan antara tugas-tugas yang dilaksanakan oleh anggota-anggota organisasi. Struktur organisasi ditentukan oleh tiga variabel kunci: kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi.

e. Pedoman organisasi

Pedoman organisasi adalah serangkaian pernyataan yang mempengaruhi, mengendalikan, memberi arahan bagi anggota organisasi dalam mengambil keputusan dan tindakan. Pedoman organisasi terdiri atas pernyataan-pernyataan seperti cita-cita, misi, tujuan, strategi, kebijakan, prosedur, dan aturan.

Berbagai macam pedoman ini menyediakan informasi untuk para anggota organisasi mengenai kemana organisasi ini menuju, apa yang harus mereka lakukan, bagaimana seharusnya mereka berpikir tentang masalah-masalah organisasi dan solusi-solusinya, dan tindakan apa yang harus mereka lakukan untuk keberhasilan organisasi tersebut.

Unsur-unsur dasar organisasi seperti di atas dipahami secara selektif untuk menciptakan evaluasi dan reaksi yang menunjukkan apakah yang dimaksud oleh setiap unsur dasar tersebut dan seberapa baik unsur-unsur ini beroperasi bagi kebaikan anggota organisasinya (Pace, 1998: 151-153).

Didalam sebuah organisasi selalu terdapat rangkaian hierarki yang artinya bahwa di dalam organisasi selalu terdapat apa yang dinamakan atasan (pimpinan) dan apa yang dinamakan bawahan (karyawan). Dalam hal ini, organisasi bersifat dinamis yaitu individu-individu yang menduduki jabatan-jabatan dalam rangkaian hierarki itu bisa berganti-ganti pada saat tertentu.

Individu-individu di dalam sebuah organisasi bertindak sesuai dengan sistem nilai yang berlaku di dalam organisasi tersebut. Setiap organisasi memiliki acuan perilaku manusia yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau target yang telah ditetapkan. Seperangkat nilai dan acuan perilaku inilah yang pada umumnya disebut dengan budaya organisasi.

2. Budaya Organisasi

Semua organisasi memiliki budaya dalam arti organisasi terikat dalam budaya sosial tertentu dan merupakan bagian dari budaya tersebut. Edgar Schein mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-

masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berpikir, dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut (Luthans, 2006 : 124).

Joanne Martin (Luthans, 2006: 124) menekankan bahwa saat individu berhubungan dengan organisasi, mereka berhubungan dengan norma berpakaian, cerita orang-orang mengenai apa yang terjadi, aturan dan prosedur formal organisasi, kode perilaku formal, ritual, tugas, sistem gaji, bahasa, dan lelucon yang hanya dimengerti oleh orang dalam, dan sebagainya. Elemen tersebut merupakan beberapa manifestasi budaya organisasi.

Budaya organisasi bukan hanya milik manajemen tapi milik semua anggota organisasi. Analisis budaya bertujuan untuk menemukan bagaimana budaya dijalankan atau disajikan melalui komunikasi. Apabila seseorang mengerti gagasan kinerja dalam suatu organisasi dan maknanya, maka hal ini merupakan langkah awal menuju pemahaman budaya.

Budaya organisasi sangat kompleks. Kebanyakan definisi mengakui pentingnya nilai dan norma yang sama yang memandu perilaku anggota organisasi. Ada penelitian yang membuktikan bahwa pendatang baru tidak hanya perlu diajarkan nilai-nilai budaya, tetapi juga perlu mencari dan mempelajari budaya organisasi.

Budaya di dalam perusahaan menjadi aturan main di dalam perusahaan yang akan menjadi pegangan dari sumber daya manusia (SDM) dalam menjalankan tugasnya berdasarkan nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan. Asumsi-asumsi dasar budaya organisasi (Nurjaman & Umam, 2012: 161) antara lain:

- a. Artefak dan kreasi (semua fenomena/gejala)
- b. Nilai-nilai (filosofi, visi dan misi, tujuan, larangan-larangan, standar)
- c. Asumsi dasar (hubungan dengan lingkungan, hakikat, waktu dan ruang, sifat manusia, aktivitas manusia)
- d. Simbol atau lambang-lambang
- e. Perspektif (norma sosial dan peraturan baik tertulis/ tidak tertulis yang mengatur perilaku anggota dalam situasi tertentu)

Budaya organisasi berasal dari kebiasaan, tradisi, dan berbagai cara umum yang ada dalam organisasi. Sumber utama budaya organisasi pada umumnya adalah dari refleksi visi dan misi organisasi yang juga berasal dari para pendiri organisasi tersebut. Ide-ide mengenai apa yang harus dilakukan dalam sebuah organisasi biasanya berasal dari para pendiri organisasi yang kemudian menginternalisasikannya kepada seluruh anggota organisasi.

Visi dan misi organisasi merupakan gambaran dari rencana strategis para pendiri organisasi. Dari situlah budaya organisasi dibentuk kemudian disebarluaskan kepada seluruh anggota melalui cerita-cerita, ritual, simbol, dan bahasa. Dalam hal ini, pemimpin

bertindak sebagai komunikator dalam menyampaikan informasi mengenai budaya organisasi termasuk di dalamnya nilai-nilai yang dianut oleh organisasi.

3. Sosialisasi

Sosialisasi mencakup pemeriksaan mengenai lingkungan kultural, lingkungan sosial dari masyarakat yang bersangkutan, interaksi sosial dan tingkah laku sosial. Berdasarkan hal tersebut sosialisasi merupakan mata rantai yang penting diantara sistem-sistem sosial lainnya, karena di dalam sosialisasi ada keterlibatan individu-individu sampai dengan kelompok-kelompok dalam satu sistem untuk berpartisipasi.

Sosialisasi menurut Onong Uchajana Effendy (2005: 27) mengandung arti penyediaan sumber ilmu pengetahuan yang memungkinkan orang bersikap dan bertindak sebagai anggota masyarakat yang efektif yang menyebabkan ia sadar akan fungsi sosialnya sehingga ia dapat aktif di dalam masyarakat.

Sedangkan menurut Robbins (dalam Effendy, 2005: 35), sosialisasi merupakan salah satu fungsi dari komunikasi disamping sebagai produksi dan pengenalan. Dalam hal ini komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota masyarakat agar tetap sesuai dengan apa yang menjadi perilaku kelompoknya.

Selain itu, Poerwanto (2008: 50), menjelaskan bahwa ketika sosialisasi diartikan sebagai sebuah proses penanaman atau transfer kebiasaan, maka sosialisasi dalam konteks organisasi atau perusahaan

lebih mengarah kepada mengkomunikasikan atau memberikan informasi kepada publiknya dimana terjadi suatu proses pertukaran informasi dan pikiran.

Proses sosialisasi dapat dikatakan berhasil apabila para karyawan dapat mengerti betul apa yang menjadi tujuan perusahaan, sedangkan proses sosialisasi dikatakan tidak berhasil apabila para karyawan tidak mengetahui apa yang menjadi tujuan perusahaan.

Dalam sosialisasi pasti memiliki tujuan dalam prosesnya. Nawawi (2000: 352) menjelaskan sosialisasi dalam organisasi bertujuan untuk:

- a. Mengembangkan perasaan diterima dan dipartisipasi di lingkungan yang baru, tidak merasa dikucilkan, diremehkan atau diacuhkan.
- b. Menghindari kejutan budaya yang dapat menimbulkan gangguan psikologis, seperti frustrasi dan stress yang dapat mengurangi efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerja.
- c. Mengatasi kesenjangan berupa ketidaksesuaian antara harapan pegawai atau karyawan baru dengan kenyataan yang dihadapinya setelah bekerja di lingkungan organisasi non profit yang berbeda-beda cara meresponnya.

Sedangkan menurut Simamora (2003: 269), tujuan umum dari sosialisasi adalah:

- a. Penguasaan keahlian dan kemampuan kerja
- b. Penerapan perilaku dan peran yang tepat

c. Penyesuaian terhadap norma dan nilai-nilai kelompok

kerja.

Sedarmayanti (2008: 119), menjelaskan bahwa sosialisasi membawa tiga macam informasi:

- a. Informasi umum tentang pekerjaan biasa sehari-hari
- b. Tinjauan tentang sejarah, tujuan, nilai-nilai, operasi dan produk atau jasa organisasi, serta bagaimana sumbangan karyawan terhadap kebutuhan organisasi
- c. Penyajian terinci lewat brosur, mengenai kebijaksanaan organisasi, aturan, budaya kerja, dan tunjangan untuk karyawan.

Dalam sebuah organisasi, proses sosialisasi dilakukan melalui tiga tahap. Berdasarkan McShane dan Von Glinow (2007: 263-264), sosialisasi budaya organisasi hanya ditujukan kepada karyawan. Tiga tahap proses sosialisasi yang dirumuskan antara lain:

a. Pre-employment Socialiation Stage

Pada tahap ini, seorang calon pegawai yang tertarik untuk bergabung kepada perusahaan, calon pegawai tersebut hanya mendapatkan suatu gambaran kasar mengenai bekerja di suatu organisasi atau perusahaan. Biasanya seorang individu yang menginginkan untuk bekerja pada suatu organisasi telah memperoleh informasi dan pembelajaran terlebih dahulu mengenai jenis pekerjaannya serta suasana dan iklim pekerjaan yang nanti akan dirasakan.

b. Encounter Stage

Ada tahap ini, seorang individu sudah resmi bekerja dan menjadi pegawai suatu perusahaan. Individu mulai melakukan adaptasi awal yakni melakukan penilaian terhadap sesuatu yang mereka dapat secara nyata dengan yang menjadi ekspektasi seseorang sebelum bergabung dengan perusahaan. Pada tahapan ini, rentan bagi individu yang baru menyadari bahwa pekerjaan ini bukanlah dunianya, dan apa yang dibayangkan sama sekali tidak sesuai. Mereka cenderung sudah mulai merasa resah apabila terdapat suatu ketidakcocokan dan penyesuaian diri terhadap kebiasaan kerja yang mungkin berbeda ditempat kerja mereka sebelumnya.

c. Role Management Stage

Sebagai tahap akhir dalam sosialisasi budaya perusahaan, setiap karyawan yang berada pada tahap ini adalah karyawan yang sudah berhasil melalui kedua tahap sebelumnya. Individu pada tahap ini sudah mulai terbiasa dan nyaman dengan budaya di perusahaan maupun pekerjaannya. Tahapan ini merupakan tahap lanjutan dimana para karyawan telah berhasil mengatasi masalah dalam kejutan budaya dan sudah mampu membangun jejaring dalam perusahaan. Mereka telah membangun banyak pertemanan dan hubungan dengan para manager, sedangkan pengembangan perilaku dan sikap karyawan terhadap nilai perusahaan secara konstan berjalan pada diri individu.

Setelah menempuh ke-empat tahap sosialisasi tersebut, maka akan menghasilkan *socialization outcomes*, atau hasil yang lebih besar dan berlangsung dalam kurun waktu yang lama. Keluaran dari sosialisasi ini tentunya akan menguntungkan setiap individu maupun perusahaan. Para individu akan mampu mengatasi masalah yang terjadi di dalam perusahaan, mereka akan lebih mampu untuk berorganisasi secara lebih dekat. Outcomes pun akan menciptakan suatu iklim kerja yang mendukung, yang akan meningkatkan kinerja setiap pegawai dan akan mampu meningkatkan performa setiap perusahaan. Untuk menciptakan outcomes, sebuah strategi sangat diperlukan dalam mensosialisasikan budaya perusahaan atau organisasi.

4. Strategi Sosialisasi

Dalam mensosialisasikan nilai-nilai perusahaan (*core values*) di dalam sebuah organisasi tentu saja diperlukan sebuah strategi sosialisasi agar dapat menjadi pedoman organisasi untuk mencapai sasaran dan tujuan dari perusahaan tersebut. Selain itu strategi juga dapat menjadi cara pandang bagi organisasi dalam mensosialisasikan budaya yang dianut kepada publiknya agar organisasi tepat dalam menentukan cara untuk mensosialisasikan budaya organisasi tersebut.

Menurut Poerwanto (2008: 156) dalam bukunya *Budaya Perusahaan* menjelaskan bahwa strategi merupakan rumusan komprehensif dan terintegrasi dengan teknik atau cara penyampaian tujuan-tujuan. Sedangkan menurut Ahmad S. Adnanputra (Ruslan,

2007: 133) mendefinisikan strategi sebagai bagian terpadu dari suatu rencana (*plan*), sedangkan rencana merupakan produk dari suatu perencanaan, yang pada akhirnya perencanaan adalah suatu fungsi dasar dari proses manajemen.

Maka dari definisi yang telah dikemukakan tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi sosialisasi merupakan sebuah rumusan perencanaan dalam proses mengkomunikasikan budaya kepada anggota internal perusahaan, yang komprehensif dan terintegrasi dengan teknik atau cara penyampaian tujuan-tujuan perusahaan.

Proses yang mengadaptasi karyawan dengan budaya perusahaan disebut sebagai proses sosialisasi (Robbins, 2008: 269). Proses sosialisasi ini dibutuhkan oleh setiap organisasi untuk mengenalkan para karyawan dengan budaya perusahaan. Menurut Mc Shane (2007: 262), sosialisasi budaya organisasi merupakan salah satu proses komunikasi internal organisasi karena merupakan pengembangan arus komunikasi di dalam perusahaan mengenai budaya perusahaan kepada karyawan. Mc Shane (2007: 263) mengatakan pula bahwa sosialisasi budaya organisasi ditujukan kepada para karyawan.

Sosialisasi merupakan aktivitas komunikasi yang bertujuan untuk menciptakan perubahan pengetahuan, sikap mental, dan perilaku khalayak sasaran terhadap ide pembaruan (inovasi) yang ditawarkan. Dalam kegiatan komunikasi, sosialisasi melibatkan tiga tahapan besar yang harus diperhatikan agar berhasil dalam

pelaksanaannya, yaitu tahap prasosialisasi, tahap pelaksana sosialisasi, dan tahap konsekuensi. Ketiga tahapan ini merupakan tahapan proses sosialisasi (Rogers, 1971: 263).

a. Tahapan prasosialisasi

Tahapan ini menunjukkan adanya beberapa faktor yang harus dipertimbangkan dan dicermati sebelum melakukan kegiatan sosialisasi. Faktor-faktor tersebut berkenaan dengan situasi dan kondisi khalayak sasaran, baik yang menyangkut karakteristik sosiodemografis, karakteristik psikografi, maupun kebutuhan-kebutuhan nyata dan kebutuhan yang dirasakan oleh khalayak sasaran program sosialisasi pada saat sekarang dan pada masa yang akan datang. Selain itu, harus dicermati pula karakteristik sistem sosial dimana khalayak sasaran berada, yakni meliputi pencermatan terhadap norma-norma dan nilai-nilai sistem sosial yang dianut, tradisi, kebiasaan, dan budaya yang berkembang, serta unit-unit komunikasi yang tersedia. Identifikasi dan pencermatan terhadap faktor-faktor tersebut dikategorikan pada tahap persiapan sosialisasi.

Tahapan prasosialisasi dikategorikan dalam 7 tahapan yaitu:

1. Pengumpulan data

Pengumpulan data, baik data primer maupun data sekunder. Pengumpulan data primer dapat ditempuh melalui kegiatan survey, *focus group discussion* (FGD). Sedangkan

pengumpulan data sekunder data ditempuh melalui penelaahan bahan tertulis, baik berupa dokumen maupun bahan-bahan referensi lainnya.

2. Analisis kebutuhan

Aktivitas untuk menganalisis data yang telah dikumpulkan, sehingga situasi, kondisi, dan kebutuhan nyata serta kebutuhan yang dirasakan oleh khalayak sasaran dapat diidentifikasi secara cermat dan akurat. Ketepatan dalam menganalisis kebutuhan ini akan sangat mempengaruhi dalam merancang strategi sosialisasi yang akan dilakukan sehingga menghasilkan efek yang sesuai dengan yang diharapkan.

3. Perumusan Tujuan

Menetapkan hasil akhir yang akan dicapai dari kegiatan sosialisasi yang dilakukan. Perlu dirumuskan perilaku apa yang harus diupayakan setelah proses sosialisasi berlangsung.

4. Inventarisasi pencapaian tujuan

Menginventarisasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Sumber daya yang perlu diinventarisasi meliputi sumber daya komunikasi (seperti forum komunikasi, media komunikasi), sumber daya ekonomi (biaya, tenaga, pelaksana, tempat, waktu), dan

sumber daya teknis (segala sesuatu yang memudahkan proses pelaksanaan kegiatan).

5. Perumusan rencana strategis

Kegiatan merancang strategi-strategi sosialisasi yang akan dilakukan.

6. Perumusan rencana operasional

Proses penetapan teknis pelaksanaan kegiatan di lapangan. Tahapan ini meliputi penetapan personel lapangan, jadwal kegiatan, tempat kegiatan, fasilitas yang dibutuhkan, anggaran biaya, dan tahapan-tahapan kegiatan yang harus dilaksanakan di lapangan.

7. Perumusan rencana evaluasi

Tahap penyusunan indikator kerja untuk menilai kemajuan program, hasil-hasil program dan dampak program. Oleh karena itu, perlu dilakukan penyusunan instrument evaluasi mulai dari evaluasi proses, evaluasi hasil, dan evaluasi dampak program.

b. Tahapan pelaksanaan sosialisasi

Tahapan ini menunjukkan adanya tahap-tahap sosialisasi yang harus ditempuh secara sistematis yang terdiri dari tahapan pengenalan, tahap persuasi, dan tahap keputusan. Ketiga tahapan inilah yang merupakan inti dari kegiatan sosialisasi.

Tahapan pelaksanaan sosialisasi yaitu:

1. Tujuan akhir adalah terciptanya rasa kesadaran (*awareness*)

Khalayak sasaran akan ide atau program baru yang diperkenalkan. Mereka memperoleh pengetahuan dan pemahaman tentang program yang ditawarkan, memahami bagaimana program berfungsi baik secara teknis maupun secara sosial. Pada tahap ini informasi-informasi yang berkaitan dengan sosialisasi mulai disebarkan kepada khalayak sasara, baik melalui media massa (surat kabar, siaran radio, siaran televisi, internet), maupun melalui media nirmassa (poster, *billboard*, *leaflet*, *booklet*, spanduk, brosur, selebaran) serta media-media interpersonal (tokoh masyarakat, pejabat). Proses sosialisasi ada tahap pengenalan ini lebih dititikberatkan pada sosialisasi yang bersifat informatif.

2. Tahap persuasi

Proses sosialisasi diarahkan untuk membentuk sikap khalayak yang berupa sikap berkenan (mau menerima) atau tidak berkenan (tidak mau menerima) terhadap program baru yang diperkenalkan. Oleh karena itu, pada tahap persuasi ini aktivitas mental khalayak yang perlu dibangkitkan adalah afektif (perasaan), yang secara teoritis

hanya akan terjadi apabila mereka sudah mengenal adanya perubahan yang ditawarkan.

3. Tahap keputusan

Pada tahap ini khalayak didorong untuk menerima perubahan atau menolak perubahan. Tentu saja idealnya proses sosialisasi adalah terjadinya proses penerimaan.

Oleh karena itu, dalam merancang kegiatan sosialisasi perlu diperhitungkan faktor-faktor yang dapat menggagalkan proses penerimaan selain faktor-faktor yang mendukung keputusan untuk menerima.

c. Tahapan konsekuensi

Tahapan ini merupakan faktor yang timbul akibat dari tindakan pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak perubahan, dapat juga disebut sebagai tahap pasca sosialisasi. Tahap dimana keseluruhan rangkaian sosialisasi dinilai tingkat keberhasilannya, terutama untuk memperoleh data tentang tingkat pencapaian tujuan program dan dampak program. Namun dalam penelitian ini, tahap variabel konsekuensi tidak diteliti karena penelitian ini tidak bertujuan untuk melihat evaluasi dari program.

Sosialisasi budaya sendiri menurut Poerwanto (2008: 51), terdiri dari dua tahap pokok yaitu pembelajaran dan adaptasi. Tahap pembelajaran adalah waktu dimana karyawan belajar tentang pola

kehidupan organisasi. Karyawan mempelajari berbagai aturan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas serta pola perilaku organisasional.

Tahap adaptasi merupakan waktu dimana karyawan sudah melakukan penyesuaian terhadap sistem keorganisasian. Proses adaptasi karyawan berjalan melalui berbagai macam cara, diantaranya adalah keteladanan dari para pemimpin, penokohan yaitu cerita tentang para pendahulu dalam membesarkan perusahaan, rutinitas, simbol dan slogan atau credo.

Selain itu, Kinicki et al (1998: 97) mengatakan bahwa proses tahapan sosialisasi juga dapat dilakukan dengan cara *mentoring* atau pelatihan yang didefinisikan sebagai proses membentuk dan mempertahankan hubungan yang berlangsung secara intensif antara karyawan senior (si pelatih) dan karyawan junior.

Mentoring merupakan bagian dari pengembangan budaya dan prestasi kerja yang penting karena tiga alasan, pertama *mentoring* menyumbangkan pembentukan rasa kesatuan dengan meningkatkan penerimaan nilai dasar organisasi, kedua aspek sosialisasi *mentoring* juga meningkatkan rasa keanggotaan, dan yang terakhir *mentoring* meningkatkan hubungan antar pribadi di antara anggota organisasi.

Sedangkan White (1991: 124) mengatakan bahwa budaya perusahaan dapat disosialisasikan melalui penggunaan simbol, bahasa, dan perilaku bahkan juga melalui lingkungan kerja sendiri.

Sosialisasi budaya perusahaan ini dapat disampaikan melalui berbagai cara:

a. Melalui lingkungan kerja

Perusahaan yang tidak begitu peduli pada lingkungan kerja karyawannya akan membuat karyawan merasa tidak diperhatikan oleh pihak manajemen. Hal ini akan mengakibatkan karyawan tidak termotivasi dalam bekerja dan tidak produktif. Namun pihak manager yang memperhatikan lingkungan kerja karyawannya akan selalu menjaga alur komunikasi dengan karyawannya, sehingga karyawan akan merasa senang dan termotivasi. Hal ini akan memudahkan penyampaian budaya perusahaan di kalangan karyawan.

b. Melalui tanda dan simbol dalam lingkungan kerja

Penggunaan sistem tanda dan simbol yang baik akan memudahkan tamu perusahaan dalam memasuki wilayah kerja perusahaan dan juga memperjelas karyawan guna dari suatu ruangan.

c. Melalui artefak yang digunakan atau diproduksi oleh perusahaan

Artefak juga mengekspresikan budaya perusahaan. Artefak disini meliputi perabotan kantor, peralatan tulis yang khas dan sebagainya. Semuanya ini memunculkan suatu pernyataan mengenai organisasi dan nilai-nilai yang dianut. Artefak juga

digunakan untuk membangun kualitas di antara karyawan perusahaan.

d. Melalui ritual

Yang termasuk dalam ritual adalah upacara dan acara-acara yang berhubungan dengan tahapan kerja yang dilalui oleh karyawan, seperti acara kenaikan jabatan atau pensiun.

e. Melalui bahasa

Pihak manajemen perusahaan menggunakan bahasa untuk memberikan instruksi, memotivasi dan mempersuasi karyawan. Penggunaan singkatan-singkatan, frase dan istilah teknis tertentu akan menimbulkan nuansa tersendiri di kalangan karyawan, pihak manajemen perusahaan dapat menyampaikan budaya perusahaan kepada karyawan dengan menggunakan bahasa-bahasa tertentu yang menjadi ciri khas perusahaan tersebut.

5. Karyawan

Menurut Hasibuan (2002: 12), karyawan adalah penjual jasa di dalam sebuah perusahaan untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Posisi karyawan dalam sebuah perusahaan dapat dibedakan menjadi:

1. Karyawan Operasional

Setiap orang yang secara langsung harus mengerjakan sendiri pekerjaannya sesuai dengan perintah atasan. Menurut Tika (2006: 68) karyawan operasional adalah para staf yang disebut dengan kelompok di dalam organisasi. Suatu kelompok terdiri atas individu-individu, masing-masing mempunyai suatu pola kemampuan-kemampuan, sikap-sikap dan sifat-sifat kepribadian yang khas.

2. Karyawan Manajerial

Setiap orang yang berhak memerintah bawahannya untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dan dikerjakan sesuai perintah. Menurut Tika (2006: 63-66) karyawan yang masuk dalam jajaran manajerial adalah pemimpin dan manajer. Pemimpin menurut Martin J. Gannon (dalam Tika, 2006: 64) adalah seorang atasan yang mempengaruhi perilaku bawahannya. Selain pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan juga dikenal manajer yang bertanggung jawab atas hasil kerja seorang bawahan.

F. Kerangka Konsep

Dalam permasalahan ini, peneliti melihat bahwa budaya perusahaan merupakan hal yang penting dipahami oleh setiap anggota perusahaan. Berikut ini adalah penjabaran kerangka konsep yang penulis buat untuk dijadikan sebagai acuan penelitian.

1. Strategi Sosialisasi

Strategi sosialisasi merupakan sebuah rumusan perencanaan dalam proses mengkomunikasikan suatu hal kepada anggota internal perusahaan, yang komprehensif dan terintegrasi dengan teknik atau cara penyampaian tertentu untuk mengenalkan tujuan-tujuan perusahaan. Menurut Mintzberg (1991: 23), strategi merupakan cara dari suatu organisasi atau pola tindakan konsisten yang dijalankan organisasi dalam jangka waktu yang tertentu

Sosialisasi merupakan salah satu proses komunikasi internal dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Di dalam sebuah perusahaan, sosialisasi sangat dibutuhkan untuk berinteraksi dan menyampaikan informasi, khususnya dengan publik internal perusahaan yaitu anggota karyawan. Proses pengadaptasian karyawan dengan budaya organisasi tersebut yang disebut sebagai suatu proses sosialisasi. Sosialisasi budaya itu sendiri menurut Poerwanto (2008: 51), terdiri dari dua tahap pokok yaitu pembelajaran dan adaptasi. Tahap pembelajaran adalah waktu dimana karyawan belajar tentang pola kehidupan organisasi. Karyawan mempelajari berbagai aturan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas serta pola perilaku organisasional. Tahap adaptasi merupakan waktu dimana karyawan sudah melakukan penyesuaian terhadap sistem keorganisasian. Proses adaptasi karyawan berjalan melalui berbagai macam cara, yaitu keteladanan dari para

pemimpin, penokohan yaitu cerita tentang para pendahulu dalam membesarkan perusahaan, rutinitas, simbol, dan slogan atau credo.

Dalam mensosialisasikan budaya perusahaan tentu saja diperlukan sebuah strategi agar dapat menjadi pedoman bagi organisasi untuk mencapai sasaran dan tujuan sosialisasi budaya perusahaan tersebut. Selain itu, strategi juga menjadi cara pandang sebuah organisasi dalam mensosialisasikan budaya perusahaan kepada publiknya agar organisasi tepat dalam menentukan cara untuk mensosialisasikan budaya perusahaan tersebut.

Hal ini dikarenakan budaya organisasi merupakan komitmen bersama dalam upaya pembentukan norma-norma atau aturan yang disepakati untuk menentukan sikap, tindakan, dan perilaku yang dapat diterima seutuhnya dalam suatu organisasi atau perusahaan, mulai dari pimpinan puncak hingga pelaksana oleh para karyawannya, serta menunjukkan bagaimana peran dimainkan oleh budaya organisasi dalam pemecahan masalah.

Seperti yang telah dijabarkan sebelumnya, strategi sangat diperlukan oleh sebuah organisasi, karena tanpa ada perencanaan yang baik, sebuah organisasi tidak akan bisa mencapai tujuan-tujuannya, baik tujuan sekarang dan tujuan di masa yang akan datang.

Strategi sosialisasi dalam penelitian ini akan lebih difokuskan bagi anggota organisasi. Menurut Susanto (1997: 45), strategi yang diarahkan ke dalam mulai ditentukan apakah budaya perusahaan akan

banyak diindoktrinasi oleh manajer puncak atau menggunakan sistem sel dan memanfaatkan *core people* sebagai agen dan penyampai budaya perusahaan.

Langkah yang terbaik dan ideal dalam melakukan sosialisasi adalah kombinasi antara kedua hal di atas, sehingga Susanto (1997:47) menyatakan bahwa strategi sosialisasi yang disarankan adalah untuk bagian internal perusahaan adalah *in house campaign*, dimana proses sosialisasi diarahkan pada seluruh anggota organisasi di dalam perusahaan, yang menyangkut semua tindakan yang ada di dalam aktivitas kerja sehari-hari. Strategi sosialisasi tersebut dapat memanfaatkan beberapa orang kunci dalam perusahaan, seperti:

1. *Top manager*

Untuk menunjukkan komitmen manajemen puncak terhadap kebijaksanaan ini.

2. *Core people*

Core people dipilih dari anggota organisasi yang memiliki antusiasme yang tinggi terhadap penerapan dari budaya perusahaan yang telah ditetapkan. *Core people* dapat dipilih dari berbagai tingkatan dalam organisasi. Selain pemimpin puncak dalam suatu organisasi dikenal juga manajer yang berperan sebagai *core people*.

3. Rekan kerja

Rekan kerja yang lebih dulu bergabung, diarahkan pada anggota yang baru bergabung, yang berperan sebagai komunikator adalah rekan sekerja.

Selain itu, strategi dalam mensosialisasikan budaya organisasi dapat dilakukan dengan media. Media merupakan alat atau sarana yang digunakan untuk menyampaikan pesan dari komunikator kepada komunikan. Dalam penelitian ini, yang dimaksud komunikator adalah orang-orang kunci yang mensosialisasikan budaya perusahaan, sedangkan yang dimaksud dengan komunikan adalah para karyawan yang bekerja dalam sebuah perusahaan.

Proses sosialisasi budaya perusahaan bukanlah hal yang mudah karena pada dasarnya setiap individu memiliki latar belakang yang berbeda-beda dan memiliki budaya yang berbeda-beda pula. Oleh karena itu, menurut Susanto (2008: 172) dalam mensosialisasikan budaya perusahaan, terdapat beberapa hal yang dapat dilakukan dalam proses sosialisasi budaya perusahaan, yaitu sebagai berikut:

1. *Inhouse campaign*

Sosialisasi internal akan mengadakan *inhouse campaign*, yang diarahkan pada seluruh anggota organisasi di dalam perusahaan, yang menyangkut semua tingkatan dalam aktivitas sehari-hari. Program ini dapat memanfaatkan beberapa orang kunci dalam perusahaan seperti manajer

puncak untuk menunjukkan komitmennya. *Core people* yang merupakan anggota organisasi yang memiliki antusiasme tinggi terhadap penerapan budaya organisasi yang dipilih dari berbagai tingkatan dalam organisasi, serta rekan kerja yang lebih dulu bergabung.

2. *Gimmick products*

Gimmick products dapat berupa emblem, gantungan kunci, dompet, tempat pulpen, seragam yang tujuannya adalah untuk memaksa secara halus para pengguna barang-barang tersebut untuk memahami slogan yang terantum dalam produk-produk tersebut, terutama yang dikaitkan dengan produk yang dapat dilihat oleh pihak luar perusahaan.

3. Poster

Poster yang berisi slogan budaya perusahaan yang dimiliki perusahaan, ditempatkan pada sisi-sisi strategis sehingga mudah terbaca atau terlihat oleh semua anggota organisasi. Tujuannya adalah untuk memaksa dan memahami budaya perusahaan secara halus. Dengan cara demikian seluruh anggota organisasi mau tidak mau harus memahami budaya perusahaan.

4. Buku pedoman

Tujuan dari buku pedoman adalah sebagai acuan melaksanakan budaya organisasi secara ideal.

Dalam strategi sosialisasi yang diarahkan ke internal organisasi juga dapat digunakan beberapa metode dalam proses mensosialisasikan budaya perusahaan. Metode dalam sosialisasi merupakan sebuah cara bagi organisasi dalam memperkenalkan budaya perusahaan kepada karyawan secara komprehensif. Beberapa metode yang dapat digunakan sebagai strategi dalam proses sosialisasi antara lain yaitu (Susanto, 1997:66):

1. Indoktrinasi kepada calon pegawai
2. *Brain washing ritual*
3. Kuliah dan pemutaran film tentang bagaimana seharusnya seorang karyawan perusahaan melakukan pekerjaannya dan berperilaku
4. *On the job coaching* juga merupakan salah satu metode yang banyak dipergunakan dalam proses sosialisasi. Metode ini dapat dilakukan oleh seorang manajer atau staf senior yang ditunjuk untuk menjadi seorang pelatih. Di dalam program ini, adakalanya diperkenalkan berbagai simbol, jargon, bahasa tertentu yang menjadi karakteristik dari kultur perusahaan tersebut.

Untuk mencapai tujuan dari strategi sosialisasi dibutuhkan rencana yang rinci sebagai acuan bagi organisasi dalam melakukan proses sosialisasi kepada karyawan. Pada penelitian ini, peneliti membatasi strategi sosialisasi sebagai cara organisasi atau pola tindakan konsisten

yang dijalankan organisasi dalam jangka waktu tertentu bagi sebuah organisasi untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

Hal ini dikarenakan peneliti ingin melihat dan meneliti bagaimana cara organisasi atau pola tindakan konsisten yang dijalankan organisasi dalam jangka waktu tertentu untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan atau strategi sosialisasi yang dibuat oleh perusahaan kepada karyawan, berkaitan dengan sosialisasi terhadap nilai-nilai budaya perusahaan SIGAP *Core Values*.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi juga memiliki beberapa fungsi yang penting dalam suatu organisasi. Menurut Bacon (1993: 256), fungsi dari budaya organisasi tersebut adalah sebagai peran pembeda, budaya organisasi yang khas dan unik akan membedakan perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya. Budaya perusahaan memberikan satu identitas bagi anggota perusahaan yang akan menguatkan motivasi anggota perusahaan dalam beraktivitas. Budaya perusahaan memfasilitasi komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan individu. Adanya kesamaan visi dan misi untuk berusaha mencapai apa yang menjadi tujuan perusahaan. Budaya perusahaan akan meningkatkan stabilitas sistem sosial. Hal ini karena budaya perusahaan yang kuat akan lebih memantapkan stabilitas sistem sosial yang ada.

Oleh karena itu, budaya organisasi perlu disosialisasikan kepada karyawan agar karyawan mengerti apa yang harus dikerjakan dan mematuhi aturan-aturan yang berlaku dalam perusahaan. Hal ini karena budaya organisasi memberikan nilai-nilai yang menjadi aturan, keinginan organisasi yang diharapkan untuk dicapai, ketegasan apa yang harus dilakukan karyawan, dan identitas yang memunculkan kebanggaan karyawan sebagai bagian dari organisasi.

Nilai-nilai organisasi yang dimaksud adalah keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Setiap perusahaan memiliki nilai-nilai inti yang ideal, sebagai pedoman berpikir dan bertindak bagi semua warga dalam mencapai visi dan misi organisasi (Deal dan Kennedy dalam Tika, 2006: 16).

Berdasarkan pengertian tersebut maka dalam penelitian ini memfokuskan budaya organisasi kepada nilai-nilai inti yang ada di dalam sebuah perusahaan, yang digunakan sebagai pedoman berikir dan berperilaku bagi seluruh anggota organisasi yang ada di perusahaan tersebut.

Dalam penelitian ini, nilai inti organisasi merupakan fokus penelitian. Nilai-nilai inti dalam organisasi disebut juga sebagai *core values* yang merupakan gambaran dari kultur dominan. *Core values* adalah nilai-nilai yang paling utama atau dominan yang diterima oleh seluruh anggota organisasi. Dalam sebuah organisasi nilai-nilai inti dari sebuah perusahaan merupakan pendukung bagi kesuksesan sebuah

perusahaan, karena nilai-nilai inti yang dianut dan diterapkan dalam sebuah perusahaan akan memberikan pedoman yang baik bagi perilaku seluruh anggota organisasi dalam sebuah perusahaan.

Dalam sebuah organisasi nilai-nilai inti perusahaan merupakan pendukung bagi kesuksesan sebuah perusahaan, karena nilai-nilai inti yang dianut dan diterapkan dalam perusahaan akan memberikan pedoman yang baik bagi perilaku karyawannya.

Oleh karena itu, dibutuhkan suatu unit yang melaksanakan strategi sosialisasi budaya perusahaan yang baru di PT Agro Mandiri Semesta. PR sebagai bagian yang bertugas membangun hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dengan publiknya, seharusnya mengerti benar apa yang menjadi keinginan publik dan keinginan perusahaan. Hal ini yang menjadikan PR menjadi suatu bagian yang penting dalam proses sosialisasi budaya perusahaan. PR mengerti bagaimana cara melakukan pendekatan kepada publik agar publik mengerti apa yang ingin disampaikan oleh organisasi, dalam hal ini adalah budaya perusahaan, sehingga proses sosialisasi di PT Agro Mandiri Semesta dapat berjalan dengan baik dan lancar. PR dikatakan juga sebagai alat pembentuk kebijakan publik dan mempengaruhi publik, sehingga PR memiliki peran dalam membentuk suatu budaya. PR juga merupakan perantara antara budaya dengan publiknya karena PR bertugas dalam membentuk wacana dari budaya tersebut.

G. Metodologi Penelitian

1. Jenis atau Tipe Penelitian

Penelitian ini merupakan tipe penelitian deksriptif kualilitatif. Deddy Mulyana (Mulyana, 2002: 147) menyatakan bahwa penelitian kualitatif bertujuan untuk menangani hal-hal bersifat khusus, bukan hanya hal perilaku terbuka, tetapi juga proses yang tak terucapkan dengan sampel kecil atau purposif, memahami peristiwa yang punya makna historis, menekankan perbedaan individu, mengembangkan hipotesis (teori) yang terkait oleh konteks dan waktu membuat penilaian etis atau estetis atas fenomena (komunikasi) spesifik. Penelitian dengan pendekatan kualitatif ini bersifat deskriptif yang dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subyek atau obyek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya. Menurut Lexy J. Moleong (Moleong, 1998: 6) data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Data tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan-lapangan, foto, video tape, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi lainnya.

2. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan penulis yaitu studi kasus. Menurut Kriyantono (2008: 65) studi kasus adalah metode

penelitian yang menggunakan sumber informasi yang bisa digunakan untuk meneliti, menguraikan dan menjelaskan secara komprehensif berbagai aspek individu, kelompok, suatu program, organisasi atau peristiwa secara sistematis. Peneliti studi kasus berupaya menelaah sebanyak mungkin data mengenai subyek yang diteliti. Metode yang digunakan dalam penelitian ini berupa wawancara, pengamatan, penelaahan dokumen, dan hasil survei.

H. Teknik Pengumpulan Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber data pertama atau tangan pertama di lapangan. Sumber data ini dapat responden atau subjek riset dari hasil pengisian kuesioner, wawancara, dan observasi (Kriyantono, 2008: 41-42). Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data primer dengan menggunakan teknik wawancara (*interview*).

Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam. Menurut Moleong (1998: 186) wawancara mendalam adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Wawancara juga dapat diartikan sebagai interaksi yang berlangsung antara dua orang dalam situasi saling berhadapan di mana salah seorang meminta informasi atau ungkapan kepada orang yang

diteliti yang berputar di sekitar pendapat dan keyakinan (Emzir, 2010: 50).

2. Data Sekunder

Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengumpulan dokumen. Dokumen ini dapat berupa dokumen publik, dokumen privat yang berasal dari internal organisasi maupun eksternal organisasi. Data yang diperoleh misalnya *press release*, berita-berita surat kabar, bahan-bahan tertulis lainnya seperti dokumen, referensi, kliping, surat-surat pribadi, memo, catatan telepon, buku harian yang berkaitan dengan penelitian.

I. Analisis Data

Analisis data menurut Bogdon dan Taylor (Moleong, 1998: 103) adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data dan usaha untuk memberikan bantuan pada tema hipotesis itu. Penelitian ini bersifat kualitatif maka dengan demikian analisa data menggunakan metode deskriptif kualitatif, data-data yang sudah dikumpulkan selanjutnya akan dilakukan analisis terhadap hasil-hasil yang sudah diperoleh di lapangan.