

Strategi Sosialisasi Budaya Perusahaan di PT Agro Mandiri Semesta

Theresia Kristianingrum / Ike Devi Sulistyaningtyas

Program Studi Ilmu Komunikasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Atma Jaya Yogyakarta
Jl. Babarsari No. 43, Sleman, Yogyakarta

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh perubahan budaya perusahaan di PT Agro Mandiri Semesta. Perubahan budaya perusahaan ini dirasakan perlu dilakukan karena PT Agro Mandiri Semesta merupakan perusahaan yang sedang tumbuh dan berkembang menuju keamanan, sehingga perlu terus menerus membenahi paradigmanya dalam rangka mencapai visi dan misi perusahaan. 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 inti perusahaan *SIGAP Core Values*. Jenis penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan strategi sosialisasi yang dilakukan untuk mensosialisasikan budaya perusahaan di PT Agro Mandiri Semesta. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut, peneliti menggunakan metode studi kasus. Konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian ini antara lain konsep komunikasi organisasi, budaya organisasi, sosialisasi, strategi sosialisasi, dan karyawan sebagai objek sosialisasi budaya perusahaan. Konsep-konsep tersebut digunakan oleh peneliti sebagai pedoman awal sebelum peneliti turun ke lapangan. Setelah turun ke lapangan, peneliti mengumpulkan data dengan melakukan *in depth interview* kepada tiga orang informan yang berasal dari bagian internal PT Agro Mandiri Semesta. Kemudian peneliti mencari kata kunci dari masing-masing data yang sudah dikumpulkan, lalu menganalisis temuan data tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Agro Mandiri Semesta menyadari bahwa dalam mensosialisasikan budaya perusahaan diperlukan strategi yang baik agar sosialisasi budaya perusahaan dapat berjalan dengan maksimal dan efektif. Strategi sosialisasi yang dinilai paling sesuai dengan kondisi perusahaan adalah strategi sosialisasi komunal dan strategi sosialisasi personal. Strategi sosialisasi budaya perusahaan di PT Agro Mandiri Semesta diturunkan menjadi program yang dirancang untuk mensosialisasikan budaya perusahaan. Program-program yang dirancang antara lain adalah dengan makan malam dan olah raga bersama, rapat, pelatihan, *core people*, media dan praktek.

Kata kunci: strategi, sosialisasi, budaya perusahaan

A. Latar Belakang

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.

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.

Strategi sosialisasi yang dilakukan AMS 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 sosialisai *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. Tujuan Penelitian

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

C. Hasil dan Analisis

PT Agro Mandiri Semesta mendefinisikan strategi sosialisasi budaya perusahaan sebagai sebuah cara yang dilakukan dalam mencapai sebuah tujuan. Tujuan dari sosialisasi budaya perusahaan di PT Agro Mandiri Semesta adalah agar seluruh karyawan yang bekerja di PT Agro Mandiri Semesta dapat mengenal, menghayati dan mengimplementasikan budaya perusahaan di lingkungan PT Agro Mandiri Semesta. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mintzberg

(1991: 23) bahwa strategi merupakan cara organisasi atau pola tindakan konsisten yang dijalankan organisasi dalam jangka waktu tertentu.

Untuk mewujudkan tujuan tersebut, PT Agro Mandiri Semesta menyadari dibutuhkan sebuah cara. Cara yang dilakukan oleh PT Agro Mandiri Semesta dalam mensosialisasikan budaya perusahaannya adalah dengan menggunakan strategi sosialisasi komunal dan strategi sosialisasi personal. Strategi sosialisasi komunal menurut PT Agro Mandiri Semesta dioperasionalkan dengan dibentuknya sebuah tim untuk mensosialisasikan budaya perusahaan di PT Agro Mandiri Semesta. Tim ini berasal dari beberapa departemen dan dipilih oleh pihak manajemen bekerja sama dengan unit *Human Resources and Development*.

Deal dan Kennedy (1991: 13), menyatakan bahwa budaya organisasi sendiri memiliki empat kunci atribut yang menjadi elemen organisasi itu sendiri, yaitu *values, heroes, rites, cultural communication network*. Elemen-elemen ini juga dimiliki oleh PT Agro Mandiri Semesta dan dijadikan dasar dalam membentuk budaya perusahaan. Dalam elemen *values*, budaya organisasi merupakan keyakinan bersama dan filosofi dari anggota-anggota organisasi. Budaya organisasi memberikan petunjuk bagaimana aktivitas di dalam sebuah organisasi dijalankan dan membantu anggota organisasi dalam menginterpretasikan kehidupan organisasi, misalnya melalui nilai-nilai inti perusahaan dan slogan perusahaan. PT Agro Mandiri Semesta memiliki konsep budaya yang dimaknai sebagai pedoman karyawan dalam menjalankan seluruh aktivitas di dalam perusahaan.

Elemen budaya yang kedua adalah *heroes* yang merupakan anggota organisasi yang dapat menggambarkan nilai-nilai budaya organisasi tersebut. Anggota organisasi tersebut adalah orang yang dapat menjiwai dan menggambarkan nilai-nilai dari budaya organisasi dalam tindakan dan perilakunya (Kennedy, 1991:13). PT Agro Mandiri Semesta menunjuk beberapa orang karyawan yang dinilai memiliki kecakapan dan pemahaman yang mendalam terhadap visi dan misi perusahaan serta memahami nilai-nilai perusahaan secara keseluruhan.

Tim ini akan membentuk sistem sel yang diharapkan nantinya akan membelah diri. Sel-sel tersebut nantinya akan melakukan sosialisasi budaya perusahaan di masing-masing unit. Sebelumnya, sel-sel tersebut akan diberikan pelatihan agar mereka benar-benar memahami budaya perusahaan yang akan disosialisasikannya kepada seluruh karyawan yang bekerja di PT Agro Mandiri Semesta. Hal ini sejalan dengan konsep yang dikemukakan oleh Kinicki *et al* (1998: 97), yang mengatakan bahwa proses tahapan sosialisasi dapat dilakukan dengan cara *mentoring* atau pelatihan yang didefinisikan sebagai proses pembentukan dan mempertahankan hubungan yang berlangsung secara intensif antara karyawan senior (pelatih) dan karyawan junior.

Pelatihan yang dilakukan untuk para karyawan yang baru mau bergabung dengan PT Agro Mandiri Semesta adalah pelatihan yang bersifat pembelajaran dan pengenalan terhadap perusahaan pada umumnya dan budaya perusahaan secara khusus. Hal ini sejalan dengan teori yang mengatakan bahwa sosialisasi budaya

perusahaan terdiri dari dua tahap pokok, yaitu tahap pembelajaran dan tahap adaptasi (Poerwanto, 2008: 51). Pelatihan yang diberikan kepada para karyawan yang baru mau bergabung dengan PT Agro Mandiri Semesta merupakan tahap pembelajaran.

Metode dalam sosialisasi merupakan sebuah cara bagi organisasi dalam memperkenalkan budaya perusahaan kepada karyawan secara komprehensif. Salah satu metode yang dapat digunakan sebagai strategi dalam mensosialisasikan budaya perusahaan di PT Agro Mandiri Semesta adalah *on the job coaching*. Di dalam program ini, adakalanya diperkenalkan berbagai simbol, jargon, bahasa tertentu yang menjadi karakteristik dari kultur perusahaan tersebut (Susanto, 1997: 66).

Hal ini juga sejalan dengan konsep yang dikemukakan oleh Sutanto (1997: 45), yang mengatakan bahwa strategi sosialisasi budaya perusahaan yang terbaik dan paling ideal adalah dengan melakukan kombinasi antara sistem sel dengan memanfaatkan *core people* sebagai agen penyampai budaya perusahaan dan dengan melibatkan pihak manajemen dalam sosialisasi budaya perusahaan di PT Agro Mandiri Semesta. Selain merancang *core people* sebagai agen penyampai budaya perusahaan, PT Agro Mandiri Semesta juga memanfaatkan pihak manajemen dalam mensosialisasikan budaya perusahaan dalam *kick off meeting* yang dilakukan oleh perusahaan setahun sekali. Dalam *kick off meeting* yang dilakukan PT Agro Mandiri Semesta, pihak manajemen yang bertugas untuk mensosialisasikan budaya perusahaan, karena pihak manajemen adalah pemimpin rapat yang memiliki kedudukan yang paling tinggi.

Strategi yang digunakan dalam mensosialisasikan budaya perusahaan di PT Agro Mandiri Semesta adalah strategi yang diarahkan ke dalam perusahaan (*in house campaign*) yang melibatkan manajer puncak dengan menggunakan sitem sel dan memanfaatkan *core people* sebagai agen penyampai budaya perusahaan yang ada di PT Agro Mandiri Semesta sendiri. Hal ini sejalan dengan konsep yang dikemukakan oleh Susanto (1997: 47) bahwa strategi sosialisasi budaya perusahaan yang paling ideal untuk bagian internal perusahaan adalah *in house campaign*, dimana proses sosialisasi diarahkan pada seluruh anggota organisasi di dalam perusahaan.

Sumber lain menyatakan bahwa sosialisasi budaya perusahaan merupakan salah satu proses komunikasi internal organisasi karena merupakan pengembangan arus komunikasi di dalam perusahaan mengenai budaya perusahaan kepada para karyawan (Mc Shane, 2007: 262). Teori ini sejalan dengan yang dilakukan di PT Agro Mandiri Semesta, bahwa sosialisasi budaya perusahaan merupakan suatu proses komunikasi internal perusahaan. Dalam hal ini, sosialisasi budaya perusahaan yang dilakukan di PT Agro Mandiri Semesta ditujukan kepada karyawan. Hal ini sejalan dengan teori yang mengatakan bahwa sosialisasi budaya organisasi ditujukan kepada karyawan (Mc Shane, 2007: 263).

Konsep sosialisasi ini sejalan dengan definisi yang dinyatakan oleh Robbins (2008: 269) yang menyebutkan bahwa proses sosialisasi merupakan proses yang dilakukan karyawan untuk beradaptasi dengan budaya perusahaan. Sosialisasi ini dibutuhkan oleh setiap organisasi untuk mengenalkan karyawan dengan budaya

perusahaan yang berlaku. Dengan dilakukannya sosialisasi, diharapkan para karyawan dapat semakin *aware* dengan budaya perusahaan yang ada di PT Agro Mandiri Semesta. Pada tahap *awareness* semua karyawan mengetahui adanya budaya perusahaan yang berlaku di PT Agro Mandiri Semesta, yang merupakan budaya tunggal yang berlaku di perusahaan. Sosialisasi yang dilakukan dalam tahapan ini adalah pemasangan *icon* dan artefak. Hal ini sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh White (1991, 2004) yang menyatakan bahwa budaya perusahaan dapat disosialisasikan melalui artefak yang digunakan atau diproduksi oleh perusahaan. Semuanya ini memunculkan suatu pernyataan mengenai organisasi dan nilai-nilai yang dianut.

Sosialisasi nilai-nilai inti perusahaan juga terlihat dalam seragam yang dipakai oleh para karyawan yang bekerja di PT Agro Mandiri Semesta. Di seragam tersebut, terdapat emblem yang dipakai oleh karyawan. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Susanto (2008: 172) bahwa dalam mensosialisasikan budaya perusahaan terdapat beberapa hal yang dapat dilakukan diantaranya adalah dengan menggunakan *gimmick products*.

Pemasangan *screendoor* (poster) yang dilakukan oleh PT Agro Mandiri Semesta juga sejalan dengan pernyataan yang Susanto (2008: 172), yang menyatakan bahwa sosialisasi budaya perusahaan dapat dilakukan dengan poster yang berisi nilai-nilai inti budaya perusahaan yang dimiliki oleh PT Agro Mandiri Semesta. Dengan cara demikian, maka seluruh anggota organisasi mau tidak mau harus memahami

budaya perusahaan yang berlaku. Selain poster yang ditempatkan di tempat-tempat strategis, buku saku dan buku pedoman juga menjadi sarana sosialisasi yang baik. Seperti yang dikemukakan oleh Susanto (2008: 124) bahwa perlu disusun sebuah buku tercetak dan dapat diperbanyak yang berisi nilai-nilai inti perusahaan serta contoh perilakunya sebagai pedoman dalam melaksanakan budaya perusahaan yang ada di PT Agro Mandiri Semesta dengan ideal.

Selain itu White (1991: 124) juga mengatakan bahwa budaya perusahaan dapat disosialisasikan melalui ritual dan bahasa. Budaya perusahaan dapat disosialisasikan dalam ritual seperti upacara. 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 (White, 1991: 124).

D. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian mengenai strategi sosialisasi budaya perusahaan di PT Agro Mandiri Semesta, peneliti menarik beberapa kesimpulan dari hasil penelitian tersebut, yaitu:

- a. PT Agro Mandiri Semesta mendefinisikan strategi sosialisasi budaya perusahaan sebagai sebuah cara yang dilakukan dalam mencapai sebuah tujuan.

b. Strategi sosialisasi yang digunakan oleh PT Agro Mandiri Semesta dalam mensosialisasikan budaya perusahaan adalah strategi sosialisasi komunal dan strategi sosialisasi personal. Strategi sosialisasi komunal dipilih sebagai strategi sosialisasi yang dinilai sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini dan sesuai dengan budaya masyarakat Indonesia secara umum yaitu masyarakat komunal dan untuk melengkapi strategi sosialisasi komunal, dipilih strategi sosialisasi personal untuk memastikan sampainya pesan kepada para karyawan yang bekerja di PT Agro Mandiri Semesta.

E. Saran

Dalam strategi sosialisasi budaya perusahaan yang diarahkan ke bagian internal organisasi PT Agro Mandiri Semesta hendaknya menambahkan metode pemutaran film tentang yang berisi tentang nilai-nilai inti perusahaan dan bagaimana seharusnya seorang karyawan yang bekerja di PT Agro Mandiri Semesta melakukan pekerjaannya dan berperilaku dengan berpedoman pada budaya perusahaan yang berlaku di dalam perusahaan. Pemutaran film tersebut dapat dilakukan dalam program pelatihan kepada karyawan yang dilakukan oleh PT Agro Mandiri Semesta. Hal ini dilakukan karena audiovisual dinilai lebih memiliki kekuatan untuk diterima oleh para karyawan yang bekerja di PT Agro Mandiri Semesta.

DAFTAR PUSTAKA

- Bacon, Robert A. and Jerald Greenberg. *Behavior in Organization*. 1993. Massachusetts
- Effendy, Onong Uchjana. 1986. *Dinamika Komunikasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Hasibuan, Malayu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kinicki, Angelo and Robert Kreitner. *Organizational Behaviour*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Kriyantono S.Sos, M.Si, Rachmat. 2007. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : ANDI
- Mc Shane, Steven and Mary Ann Von Glinow. *Organizational Behavior*. 2007. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Mintzberg, H and Quinn. B. C. *The Strategy, Concepts, Contents, Cases*. 2nd ed. 1991. New Jersey: Prentice Hall Inc
- Moleong, Lexy. 1998. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Muhammad, Arni. 2001. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Mulyana, Dedy. 2005. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset
- Nurjaman, Kadar dan Khaerul Umam. 2012. *Komunikasi dan Public Relations*. Bandung : Pustaka Setia
- Pace, Wayne and Don F. Faules. 1993. *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Poerwanto. 2008. *Budaya Perusahaan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

- Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT INDEKS
- Rogers, M. Everett and F.F. Shoemaker. 1971. *Communication of Inovation: A Cross Cultural Approach*. New York: The Free Press
- Ruslan, Rosady. 2007. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Susanto, AB, Dr. 1997. *Budaya Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Tika. Moh. Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara
- White, John. *How to Understand and Management Publis Relations*. 1991. London: Business Book Ermites