

**KONSTRUKSI MAKNA BUDAYA PERUSAHAAN PT.  
KRAKATAU STEEL (PERSERO) TBK (Studi Fenomenologi Tentang  
Simbol Verbal Budaya Perusahaan Bagi Karyawan *Corporate  
Communication & Protocolaire* PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk)**

Oleh :

Annisarizki

annisarizzkii@gmail.com

Dosen Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Serang Raya

**ABSTRAK**

Budaya Perusahaan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk bermaksud untuk memahami pemaknaan simbol-simbol budaya perusahaan bagi karyawan, khususnya karyawan *Corporate Communication & Protocolaire* melalui pemaknaan terhadap simbol warna dan pemaknaan simbol gambar serta pemahaman yang diberikan pada simbol verbal. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pemaknaan yang diberikan mengenai simbol warna yang terkandung pada budaya perusahaan dan pemaknaan mengenai simbol gambar yang menjadi bagian dari budaya perusahaan serta mengetahui pemaknaan simbol verbal yang berada di budaya perusahaan. pemaknaan yang diberikan karyawan *Corporate Communication & Protocolaire* mengenai simbol verbal *Competence, Integrity, Reliable, dan Innovative (CIRI)* bagi karyawan *Corporate Communication & Protocolaire* memiliki makna mampu dalam berkomunikasi, disiplin dalam penampilan dan waktu, memberikan kejelasan informasi, ramah tamah dan *sharing knowledge*, sedangkan bagi manager *Corporate Communication & Protocolaire* dimaknai kepatuhan informasi dan menjadi panutan bagi karyawannya. Selain itu nilai budaya CIRI menjadi pemahaman mereka akan simbol verbal. CIRI memiliki pemaknaan sebagai cara mereka bekerja atau *guide of work* dalam lingkungan kerja mereka, hal ini dimaksudkan agar perusahaan dapat mencapai tujuan perusahaan sebagai perusahaan baja yang terpadu. Dari simbol verbal CIRI mengarahkan profil budaya perusahaan menggunakan model hirarki dan kekeluargaan.

**Kata kunci:** *Budaya Perusahaan, Simbol, Public Relations, Fenomenologi*

## 1. Latar Belakang

PT Krakatau Steel (Persero) Tbk merupakan salah satu perusahaan BUMN yang bergerak di bidang industri baja yang pertama di Indonesia dan didirikannya pada tanggal 31 Agustus 1970. Pemerintah melalui Menteri Deperdatam memutuskan Cilegon sebagai lokasi pabrik baja kapasitas produksi ingot baja 100.000 ton/tahun. Hasil survey yang dilakukan Cilegon memiliki syarat prinsip, diantaranya: (1) Menggunakan bahan baku dari dalam negeri alternatif: di Timur dari Kalimantan dan di barat dari Lampung, (2) Air yang cukup dan lahan yang cukup luas, (3) Dekat pelabuhan, (4) Sumber tenaga listrik baru (diesel, gas, batu bara)<sup>1</sup>

Menjadi salah satu perusahaan BUMN bukan berarti PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk hanya melakukan tugasnya dalam menciptakan lapangan kerja saja, tanpa mendapatkan penghargaan atas prestasi kerjanya. Kamis, 13 Desember 2012 kemarin PT Krakatau Steel (Persero) Tbk menunjukkan prestasinya yang ditulis pada Majalah Investor Awards 2012. Diwakili oleh Direktur Utama Irvan Kamal Hakim untuk menerima penghargaan BUMN Terbaik 2012 Bidang Non Keuangan Sektor Industri Strategis, berdasarkan Hasil pemeringkatan dari laporan keuangan 2011 perusahaan BUMN Sektor Industri Strategis. Selain itu prestasi yang terbaru yang di terima PT<sup>2</sup>Krakatau Steel (Persero) Tbk adalah kembali meraih PROPER BIRU

<sup>1</sup> Lintas Sejarah. Divisi Humas & Protocol Krakatau Steel (Persero) Tbk

<sup>2</sup> KSG News. 2012. *Majalah Investor Awards Krakatau Steel Sebagai BUMN Terbaik 2010*. Edisi 74 Desember. Hal. 10

periode 2011-2012, di Jakarta pada tanggal 03 Desember 2012. Proper merupakan program penilaian kinerja perusahaan dalam bidang lingkungan dari Kementerian Lingkungan Hidup RI yang berupa kegiatan pengawasan dan pemberian insentif atau disentif kepada penanggung jawab usaha atau kegiatan<sup>3</sup>.

Penghargaan-penghargaan yang diraih oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk tidak dapat terwujud tanpa ada semangat kerjasama, dan nilai-nilai perusahaan yang menjadi tolak ukur perilaku dan integritas bagi karyawan. Bisnis perusahaan diawali dari penetapan Visi, Misi perusahaan yang kemudian dijabarkan dalam strategi perusahaan baik jangka panjang maupun jangka pendek. Disisi lain kemajuan bisnis perusahaan tersebut tidak dapat dicapai tanpa adanya dukungan yang menyeluruh dari segenap manajemen dan karyawan berupa kesamaan pandangan (*mind set*), semangat (*spirit*), serta perilaku kerja sehari-hari dalam mencapai visi perusahaan. Sebagai langkah awal, karyawan dan manager perlu memahami budaya perusahaan yang menjadi komitmen dan acuan dalam menjalankan perusahaan.

Langkah terpenting untuk mendorong perubahan perilaku kerja karyawan sesuai dengan budaya perusahaan yang dimiliki PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Budaya perusahaan merupakan sumber identitas bagi karyawan perusahaan sebagai sebuah semangat bersama (*collective spirit*) yang membimbing cara melihat, berpikir, merasa, dan berperilaku di dalam menghadapi persaingan bisnis yang sedang dihadapi oleh perusahaan. PT Krakatau Steel (Persero) Tbk membuat penataan perilaku seperti yang dituliskan dalam buku panduan budaya perusahaan, penataan perilaku yang didasari oleh falsafah/keyakinan dasar dan tata nilai (*values*) yang digunakan sebagai acuan untuk mengaktualisasikan perilaku, serta penataan artefak yang memperkuat citra dan identitas perusahaan.

Menurut Kliman dalam Poerwanto:

Kliman (1988), Budaya Organisasi adalah filosofi, ideologi, nilai-nilai, keyakinan, asumsi-asumsi dan norma-norma yang dianut bersama – budaya adalah kekuatan yang tidak tampak di balik sesuatu yang nyata dan dapat diamati di berbagai organisasi, sebagai energi sosial yang mengarahkan manusia bertindak (Poerwanto, 2008: 15).

Sementara itu Robbins berpendapat, dalam bukunya (2008: 256) “kultur organisasi mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang di anut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lainnya”.

PT Krakatau Steel (Persero) Tbk memiliki struktur organisasi yang terbagi dari beberapa divisi di dalamnya. Budaya perusahaan dimulai dan ditumbuhkan kepada anggota atau karyawan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk oleh para Direksi beserta manajemen. Schein (1983) mengungkapkan bahwa kebiasaan dewasa ini, tradisi, dan cara umum organisasi dalam melakukan segala tindakan, sebagian besar disebabkan oleh apa yang telah dilakukan sebelumnya, dan tingkat keberhasilannya diperoleh melalui kerja keras.

Direksi dan manajemen PT Krakatau Steel (Persero) Tbk merupakan orang yang paling berpengaruh untuk menentukan aktivitas dan kebijakan yang harus dijalankan oleh karyawan. Keberadaan seorang pimpinan di dalam lingkungan organisasi merupakan faktor yang sangat menentukan bagi maju mundurnya organisasi. Peran pimpinan sangat diperlukan untuk memberikan dukungan dan koordinasi yang tepat bagi karyawan.

Realita budaya perusahaan yang terdapat di PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk diantaranya adalah, terdapat simbol yang dapat mendukung budaya perusahaan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk adalah simbol fisik atau yang biasa di sebut artefak. PT Krakatau Steel (Persero) Tbk memiliki logo perusahaan yang berbentuk perisai yang menggambarkan profil ladle

<sup>3</sup> KSG News. 2012. *PT Krakatau Steel (Persero) Tbk Kembali Meraih Peringkat PROPER BIRU Periode 2011-2012*. Edisi 74 Desember. Hal. 9

dengan warna dasar merah dan huruf KS yang berwarna hitam pekat. Logo perusahaan PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk diaplikasikan diperusahaan melalui Seragam, Cinderamata Perusahaan, Papan Nama, dll.

Pada setiap budaya perusahaan dan logo PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk, mengaplikasikannya dengan simbol-simbol. Simbol-simbol disini diantaranya adalah warna perusahaan (*Corporate Colour*) yang dimiliki; warna merah, warna biru gelap, hitam, dan warna abu-abu muda. Warna perusahaan yang ada di perusahaan digunakan pada gedung, cinderamata perusahaan, papan nama dll.

Setiap nilai (*values*) disimbolkan dengan simbol gambar yang melambangkan makna tertentu, simbol gambar tersebut diantaranya; (1) *Competence* yang disimbolkan dengan gambar Pohon Kelapa, (2) *Integrity* yang disimbolkan dengan gambar lebah, (3) *Reliable* yang disimbolkan dengan gambar kuda, (4) *Innovative* yang disimbolkan dengan gambar horizon. Gambar pada setiap nilai (*values*) digunakan pada media sosialisasi dan web perusahaan.

Seragam menjadi sebuah artefak yang paling diingat oleh peneliti dan masyarakat Banten, dikarenakan seragam PT Krakatau Steel (Persero) Tbk memiliki ciri tersendiri. PT Krakatau Steel (Persero) Tbk terkenal dengan seragam lapangannya yang berbahan *Jeans*, berwarna biru dongker yang terdapat logo KS di sudut kantung sebelah kanan. Seragam tersebut hanya digunakan oleh karyawan-karyawan yang berkerja di bagian pabrik.

PT Krakatau Steel (Persero) Tbk memiliki gedung perkantoran yang tidak hanya berpusat pada satu wilayah saja, namun gedung perkantoran PT Krakatau Steel terpisah satu sama lainnya dan memiliki jarak yang lumayan jauh antara satu kantor sama dengan kantor lainnya. PT Krakatau Steel (Persero) Tbk memberikan plang petunjuk yang bertuliskan "Selamat Datang Di Kawasan Industri Krakatau", plang petunjuk tersebut diduga untuk memudahkan para pengunjung yang ingin

mengetahui wilayah industri baja PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Dari beberapa aspek simbol fisik yang dijabarkan diatas sekiranya dapat memotivasi seseorang untuk mengaktualisasikan perilaku sesuai dengan keyakinan dan Tata nilai.

Upaya PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dalam meningkatkan budaya perusahaan dengan perlu diaplikasikannya dalam lingkungan perusahaan sehari-hari. Sukses tidaknya suatu perusahaan dalam menjalankan bisnisnya memang tidak terlepas dari budaya perusahaan yang dimiliki dan dianutnya.

PT Krakatau Steel (Persero) Tbk selalu melakukan upacara yang di laksanakan pada tanggal 17 di setiap bulannya. Ritual upacara ini dilakukan di 5 lokasi secara bergiliran. Lokasi yang menjadi pilihan diantaranya; di Billet, Logistik, ADB, *Human Capital & Education Center*, Wisma Baja. Penentuan lokasi upacara sesuai dengan divisi yang mendapat giliran upacara sekaligus menjadi panitia dalam ritual. Dalam Upacara selalu ada ritual pembacaan Visi, Misi, *Values*. Biasanya ritual pembacaan Visi, Misi, *Values* digunakan dalam pertemuan perusahaan: Kontrak Manajemen, *Management Review*, Konvensi Mutu, dan lain-lain. Dan rapat koordinasi internal unit.

Dalam menumbuhkan budaya perusahaan para manager PT Krakatau Steel (Persero) Tbk ikut terlibat untuk mengkomunikasikan dan mengimplementasikan kepada anggota perusahaan. Karyawan merupakan aset yang dimiliki perusahaan untuk membantu, menjalankan proses kerja perusahaan, dan mendapatkan keuntungan untuk perusahaan. Dibalik fungsi karyawan untuk membantu dan menjalankan proses kerja, karyawan juga harus mampu memberikan cerminan positif yang menggambarkan di dalam budaya perusahaan PT Krakatau steel (Persero) Tbk.

Perusahaan dan budaya perusahaan mempunyai keterkaitan satu sama lain, karena budaya perusahaan diciptakan agar dapat dibedakan dari organisasi atau

perusahaan lain, dan memberikan keunikan atau ciri khas suatu perusahaan dengan perusahaan yang lain. Budaya perusahaan memberikan nilai positif yang terkandung didalamnya. Nilai-nilai tersebut diberlakukan kepada setiap anggota yang berada diperusahaan, memiliki tujuan yang sama, serta memiliki makna yang belum tentu sama disetiap anggota organisasi, sedangkan salah satu unsur budaya perusahaan yang membawa hasil finansial jangka panjang yang baik adalah kemampuan perusahaan untuk mempertahankan eksistensinya serta mampu untuk beradaptasi dan bersifat fleksibel.

Dalam rangka proses internalisasi nilai budaya perusahaan dan upaya membentuk ciri identitas perusahaan. PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk juga mempersiapkan Yell-Yell yang diucapkan pada pertemuan perusahaan: Kontrak Manajemen, *Management Review, Konvensi Mut, IQ Day*. Yell-Yell PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk tersebut yang biasa diucapkan pada rapat internal perusahaan, bernyanyikan sebagai berikut: *Krakatau Steel jaya (IX), Karyawan Sejahtera (IX), Pensiun Bahagia (IX)*.

PT Krakatau Steel (Persero) Tbk menetapkan falsafah atau moto perusahaan yang tidak lepas dari visi dan misi PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk yang telah ditetapkan sebelumnya, yaitu: "*Partnership For Sustainable Growth*". Langkah terpenting lainnya adalah mendorong perubahan perilaku kerja karyawan sesuai dengan nilai-nilai yang telah ditetapkan: *Competence, Integrity, Reliable, Innovative* dalam membentuk budaya perusahaan.

*Divisi Corporate Communication & Protocollaire* berfungsi sebagai penyambung lidah maupun jembatan penghubung bagi pimpinan perusahaan dan publiknya, baik publik internal maupun publik eksternal. *Divisi Corporate Communication & Protocollaire* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk menjadi saluran informasi, sumber informasi, dan bisa dikatakan sebagai panca indranya perusahaan. *Divisi Corporate*

*Communication & Protocollaire* yang sering disebut divisi humas menjadi salah satu divisi yang bertugas mengkomunikasikan budaya perusahaan kepada publik internal. Mengutip Kustadi Suhandang (2004: 173) pimpinan perusahaan sebagai pemegang kebijaksanaan, dan humas sebagai penerjemah kebijaksanaan tersebut.

Sedangkan Jefkins (2004: 341) mengungkapkan tugas untuk menciptakan identitas perusahaan biasanya menjadi tanggung jawab staf humas, karena hal itu menyangkut semua aspek dari organisasi secara keseluruhan, dan menjadi bagian yang sangat penting dari keseluruhan komunikasi yang dijalankan organisasi. Budaya perusahaan menjadi salah satu aspek dari organisasi yang harus dimaknai dan dijalankan sebagaimana mestinya. Emma Wood dan Ian Somerville dalam Alison Theaker (2012: 134) berpendapat budaya organisasimerupakan bagian dari identitas perusahaan yang dibuat dan ditafsirkan melalui lingkungan budaya yang luas dan dihuni oleh para anggota. Realitas budaya perusahaan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk menjadi bagian dari semua karyawan, salah satunya divisi Humas dan Protokol yang sebagai penerjemah kebijakan pimpinan. Selain itu budaya perusahaan dapat ditafsirkan berbeda-beda oleh setiap individu.

Dalam Lattimore (2010: 237) Menurut Bill Margaritis, wakil presiden senior dari perusahaan komunikasi Fedex, para karyawan dapat berperan menyampaikan merk perusahaan.

Kami ingin karyawan kami tahu apa makna lambang merk dagang kami, termasuk mengenali visi-nilai-nilai perusahaan. Dengan demikian ketika kami membuat beberapa akusisi dan karyawan baru mulai memakai baju seragam Fedex serta menjual jasa Fedex, sangat penting bagi kami memastikan bahwa mereka memahami nilai budaya perusahaan dan nilai dari merk perusahaan. kami tidak ingin menciptakan jarak antara apa yang kami janjikan dengan apa yang kami berikan

komunikasi korporat telah menjadi spesialisasi public relations yang khusus melibatkan program-program komunikasi yang tanpa henti, berkomunikasi dengan organisasi buruh dalam situasi tawar-menawar dan mogok kerja, serta menerangkan keuntungan yang diperoleh karyawan.

Usaha perusahaan dalam menginternalisasikan budaya perusahaan terhadap karyawan khususnya karyawan *Corporate Communication & Protocolaire*, secara tidak langsung karyawan telah menjadi bagian dari diri perusahaan yang nantinya menjadi sebuah identitas diri karyawan sebagai karyawan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Budaya perusahaan bagi karyawan Corcom dan protokol mungkin dijadikan sebuah standirisasi dalam mengerjakan pekerjaannya dan kemampuan-kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya masing-masing. Pengalaman yang didapat selama bekerja bertahun-tahun di PT Krakatau Steel (Persero) Tbk akan memberikan makna secara subyektif mengenai diri karyawan dan kemampuan karyawan.

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas secara medalam peneliti tertarik untuk melihat bagaimana pemaknaan terhadap budaya perusahaan pada simbol verbal budaya perusahaan, yang dilakukan oleh karyawan *Corporate Communication & Protocolaire* PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk. Untuk menjawab pertanyaan tersebut penulis melakukan penelitian dengan judul: KonstruksiMakna Budaya Perusahaan PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk. (Studi Fenomenologi TentangSimbol Verbal Budaya Perusahaan PT Krakatau Steel (Persero) TbkBagi Karyawan*Corporate Communication & Protocolaire*)

## 1. Landasan Teoritis

**Teori Fenomenologi: Alfred Schutz**

Fenomenologi berasal dari bahasa Yunani *phainomai* yang berarti “menampak”.

*Phainomenon* merujuk pada “yang menampak”. Fenomena tidak lain adalah

fakta yang disadari, dan masuk ke dalam pemahaman manusia. Jadi suatu objek itu ada dalam relasi kesadaran. Fenomena bukanlah dirinya yang seperti tampak secara kasat mata, melainkan justru ada di depan kesadaran, dan disajikan dengan kesadaran pula. Berkaitan dengan hal ini, maka fenomenologi merefleksikan pengalaman langsung manusia, sejauh pengalaman itu secara intensif berhubungan dengan suatu objek (Kuswarno, 2009:1).

Tujuan utama fenomenologi adalah mempelajari bagaimana fenomena dialami dalam kesadaran, pikiran, dan dalam tindakan, seperti bagaimana fenomena tersebut bernilai atau diterima secara estesis. Fenomenologi mencoba mencari pemahaman bagaimana manusia mengkonstruksikan makna dan konsep-konsep penting, dalam rangka intersubjektivitas. Intersubjektivitas karena pemahaman kita mengenai dunia dibentuk oleh hubungan kita dengan orang lain.

Walaupun makna yang kita ciptakan dapat ditelusuri dalam tindakan, karya, dan aktivitas yang kita lakukan, tetap saja ada peran orang lain didalamnya (Kuswarno, 2009:2). Orang lain berperan dalam pemaknaan ketika terjadi interaksi. Fenomenologi menjelaskan fenomena dan maknanya bagi individu, dengan melakukan wawancara pada sejumlah individu. Akhir dari studi ini adalah esensi makna (Cresswell, dalam Sendjaja, 1994:367).

Konsep fenomenologi yang dikembangkan oleh Alfred Schutz biasa diistilahkan dengan fenomenologi sosial. Schutz mengembangkan fenomenologi yang telah dirumuskan oleh Husserl dan menggabungkan dengan konsep tindakan sosial dari Weber. Schutz adalah tokoh fenomenologi pertama yang meletakkan dasar-dasar fenomenologi bagi ilmu sosial. Schutz berusaha menyusun konsep fenomenologi yang disusun Husserl dioperasionalkan oleh Schutz agar lebih dipahami. Konsep Husserl memang memiliki kesan yang lebih abstrak, dan Schutz menyusun fenomenologi menjadi konsep yang lebih praktis. Bagi Schutz tugas

fenomenologi adalah menghubungkan antara pengetahuan ilmiah dengan pengalaman sehari-hari dan dari kegiatan dimana pengalaman dan pengetahuan itu berasal (Kuswarno, 2009: 17)

Interpretasi terhadap realitas merupakan salah satu fokus utama fenomenologi yang dirumuskan oleh Schutz. Schutz (dalam Kuswarno, 2009: 38) mengawali pemikirannya dengan mengatakan bahwa objek penelitian ilmu sosial pada dasarnya berhubungan dengan interpretasi terhadap realitas. Individu yang satu dengan individu yang lain berhubungan dan berinteraksi dengan komunikasi dalam melakukan dan merumuskan interpretasi. Namun menurut Schutz (dalam Kuswarno, 2009: 110) makna subyektif tersebut bukan ada pada dunia privat, personal atau individual. Makna subyektif yang terbentuk dalam dunia sosial oleh aktor berupa sebuah “kesamaan” dan “kebersamaan” (*common and shared*) diantara para aktor. Oleh karena itu makna subyektif disebut sebagai “intersubyektif”.

Schutz menyatakan objek penelitian ilmu sosial pada dasarnya berhubungan dengan interpretasi terhadap realitas dimana orang-orang saling terikat satu sama lain. Ia juga mengatakan bahwa tindakan manusia merupakan bagian dari posisinya di dalam masyarakat sehingga tindakan seseorang itu bisa jadi hanya merupakan kamufase atau peniruan dari tindakan orang lain yang ada di sekelilingnya. Schutz membuat model tindakan manusia melalui proses yang dinamakan “tipikasi”.

Konsep tipikasi merupakan penggabungan Schutz terhadap pemikiran Weber dan Husserl. Dalam tipikasi ia menggabungkan tipe-tipe ideal Webber dengan pembuatan makna Husserl. Jenis tipikasi bergantung pada orang yang membuatnya sehingga kita dapat mengenal tipe aktor, tipe tindakan, tipe kepribadian dan seterusnya. Schutz menilai jenis tipikasi dibuat berdasarkan kesamaan tujuan (Kuswarno, 2009:38). Schutz dan pemahaman kaum fenomenologis beranggapan tugas utama analisis

fenomenologis adalah merekonstruksi dunia kehidupan manusia “sebenarnya” dalam bentuk yang mereka sendiri alami. Realitas dunia tersebut bersifat intersubjektif dalam arti bahwa anggota masyarakat berbagi persepsi dasar mengenai dunia yang mereka internalisasikan melalui sosialisasi dan memungkinkan mereka melakukan interaksi atau komunikasi (Mulyana, 2002:63). Dengan demikian, fenomenologi menekankan pada pengalaman nyata sebagai pokok realitas. Dalam fenomenologi segala sesuatu dipaparkan sebagaimana adanya. Perspektif ini mencoba memahami realitas dari sudut pandang subjek.

Dalam penelitian ini makna menjadi bagian dari intersubyektifitas karyawan *Corporate Communication & Protocolaire* terkait budaya perusahaan yang berada di PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk. Teori ini menjadi pisau bedah bagi pertanyaan penelitian konstruksi makna simbol verbal budaya perusahaan terhadap pekerjaan karyawan corcom dan protokol.

### Teori Tindakan Sosial

Paradigma definisi sosial (*social definition*) menekankan hakikatnya pada kenyataan sosial yang bersifat lebih dari eksistensinya yang terlepas dari individu. Dalam tahap perkembangan teori sosiologi klasik, paradigma ini dikembangkan oleh Weber dalam teori Verstehennya dan kemudian dikembangkan oleh teori tindakan sosial dari parnos. Inti dari paradigma ini dapat ditemukan dari karya Max Weber (1864 – 1920), yakni telaahnya mengenai tindakan sosial (*social action*).

Max weber mengungkapkan bahwa dunia sebagaimana disaksikan terwujud karena tindakan sosial. Manusia melakukan sesuatu karena mereka memutuskan untuk melakukan tindakan, untuk mencapai apa yang mereka kehendaki. Weber yang mengungkapkan teori tindakan sosial mengartikan sosiologi sebagai suatu tindakan sosial antar hubungan sosial. Inti dari tindakan sosial adalah tindakan yang penuh arti atau makna dari individu,

sedangkan yang dimaksudkan dengan tindakan sosial tersebut adalah tindakan individu sepanjang tindakannya mempunyai makna atau arti subjektif bagi dirinya dan diarahkan kepada orang lain. (Adang, Yesmil, 2008:73)

Definisi Weber yang terkenal tentang tindakan tersebut adalah suatu tindakan sosial itu merupakan suatu tindakan yang subjektif yang juga melingkupi tindakan yang lainnya dan diorientasikan dalam bentuk tindakan sosial. Dunia sosial Weber merupakan dunia intersubjektif, sebagaimana juga kaum fenomenologis. Weber meyakini bahwa empati, simpati, intuisi, dan intensionalitas merupakan hal esensial untuk suatu kepatian dan untuk keakuratan wawasan yang dapat dipahami dan dimengerti secara jelas. Ketika suatu tindakan itu memiliki tingkatan dari tingkat rasional sampai pada tingkat emosional, maka pengertian yang bisa dibuktikan itu bisa bersifat analitis rasional, dan bisa juga bersifat empatik emosional atau gambaran yang bersifat artistik.

Weber mengembangkan berbagai teknik - teknik intuitif yang melibatkan bentuk identifikasi terhadap aktor-aktor yang dibahas dengan partisipasi yang bersifat simpatis terhadap emosi-emosi aktor tersebut. (Zeitlin, 1995:255)

Secara definitif, Weber memberikan pengertian bahwa sosiologi adalah ilmu yang melibatkan dirinya dengan berusaha menafsirkan dan memahami tindakan sosial, serta hubungan sosial, untuk sampai kedalam penjelasan kausal. Secara implisit, beberapa elemen kunci merupakan upaya untuk menginterpretasi atau memahami perilaku sosial. Perilaku dalam artian subjektif, Asumsi dari pandangan Weber adalah sebagai berikut:

1. Aksi sosial sangat berarti bagi masyarakat ketika hal ini, secara subjektif, nyata sebagaimana yang dilihat dari perhitungan tingkah laku orang lain dan benar-benar diorientasikan.
2. Ada sejumlah tipe perbedaan arti, yaitu arti yang diharapkan bagi aksi

individual secara konkrit (arti subjektif), rata-rata arti secara aktual (tingkat normatif kelompok), arti yang sesuai dengan keilmuan yang diformulasikan secara murni (abstrak, berbentuk teori). Semuanya sesuai dengan penjelasan kausal bertingkat.

3. Aksi sosial, oleh Weber digambarkan dengan pola rasionalitas yang bertingkat. Mulai dari aksi sosial yang berorientasi tradisonal, sampai kepada aksi sosial yang dapat diterima individu. (Adang, Anwar, 2008:74)

Weber menganggap bahwa arti subjektif ditunjukkan tampil dalam tindakan merupakan makna komponen kausal darinya. Beberapa makna dapat di berbentuk dua tipe yaitu: (1) makna yang sebenarnya ada dalam kasus konkrit, atau (2) tipe murni yang dibentuk secara teoritis dan dikenal dengan pelaku-pelaku hipotetis. Makna tidaklah harus merujuk pada suatu makna yang benar secara objektif atau suatu kebenaran dalam arti metafisik.

Dua pernyataan fundamental mengenai berbagai makna merupakan hal penting bagi Weber. Pertama, seseorang haruslah menyadari tentang fakta bahwa perilaku bermakna samar dalam bentuk-bentuk tidak bermakna. Pernyataan kedua Weber adalah yang lebih penting, karena pentingnya hakikat kausal dari makna: sejauhmana makna menjadi kausa perilaku? Seseorang harus menyadari keberadaan rentang pengalaman ilmu makna dapat tampil secara beragam. Tidak bermakna itu bukan berarti identik dengan menjadi tidak adanya kehidupan atau tidak manusiawi. Artefak seperti sebuah mesin dapat di pahami dalam kaitan dengan maknanya bagi aksi manusia. (Bachtar, 2006:268-269)

Teori aksi diperkenalkan oleh Max Weber, dengan tindakan yang penuh arti dari individu, sepanjang tindakan itu mempunyai makna subjektif bagi dirinya dan diarahkan kepada orang lain. Menurut teori aksi, perilaku adalah hasil suatu keputusan subjektif dari pelaku atau aktor.

Parsonsmengemukakan karakteristik

tindakan sosial (sosial action) sebagai berikut:

1. Adanya individu sebagai aktor.
2. Aktor dipandang sebagai pemburu tujuan-tujuan-.
3. Aktor memilih sebagai alternatif cara, alat, dan teknik untuk mencapai tujuan.
4. Aktor berhadapan dengan sejumlah kondisi-kondisi situasional, yang membatasi tindakannya dalam mencapai tujuan. Kendala tersebut berupa situasi dan konsisi, sebagian ada yang tidak dapat dikendalikan oleh individu, misalnya kelamin dan tradisi.
5. Aktor berada di bawah kendala nilai-nilai, norma-norma dan berbagai ide abstrak, yang memengaruhinya dalam memilih dan mennetukan tujuan serta tindakan alternatif untuk mencapai tujuan. Misalnya kedala kebudayaan. (Adang, Anwar, 2008:75-76)

Dalam hal ini Weber menjelaskan tindakan yang rasional, merupakan salah satu dari empat tipe tindakan ideal yang secara analitis dianggap berguna. *Pertama*, Weber menyebut bentuk tindakan yang khas dari metalitas rasional dengan *Zweckrationales Handeln* atau tindakan yang bertujuan rasional. Secara umum didasarkan suatu asumsi bahwa kondisi yang dimiliki oleh manusia akan dapat diramalkan cara-cara mereka bertindak. *Kedua*, suatu bentuk rasionalitas lain yang disebut Weber dengan *Wertrationales Handeln* (tindakan nilai yang rasional). Tipe ini aktor memiliki suatu komitmen untuk menggulangi tujuan akhir atau nilai-nilai, yang dipergunakan tanpa mempertimbangkan ongkos yang satu-satunya harus dicapai. Pemahaman tindakan ini lebih mudah dan sangat mirip dengan puncak tujuan yang dimiliki oleh sang aktor. *Ketiga*, bentuk-bentuk rasional kadang-kadang menutupi terhadap pandangan bentuk-bentuk emosional, yang

### Tindakan Sosial Weber

Rasionalitas Instrumentalis (Zweckrationalitas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tindakan diarahkan pada suatu sistem dari tujuan tujuan individu, yang memiliki sifat-sifatnya sendiri (zweckrational). Tujuan tersebut, alat dan akibat-akibat sekundernya harus diperhitungkan dan dipertimbangan secara rasional. Hal ini mencakup pertimbangan rasioal atas alat-alat alternatif untuk mencapai tujuan, pertimbangan mengenai hubungan tujuan itu dengan hasil-hasil yang mungkin dari pengguna alat tertentu saja dan akhirnya pertimbangan mengenai pentingnya tujuan yang berbeda secara relatif.</li> <li>▪ Tindakan in merupakan tindakan sosial murni, dalam tindakan ini aktor tidak hanya sekedar menilai cara yang baik untuk mencapai tujuan, tetapi juga menentukan nilai dari tujuan tersebut. Tujuan tindakan ini tidak absolut. Ia menjadi cara untuk mencapai tindakan berikutnya.</li> </ul>
Rasionalitas Berorientasi Nilai (Wertrationalitat)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dalam tindakan ini, alat-alat hanya merupakan objek perimbangan dan perhitungan yang sadar. Tujuan-tujuan sudah ada dalam hubungannya dengan nilai-nilai individu yang berhasil absolut.</li> <li>▪ Aktor tidak dapat menilai apakah cara yang digunakan adalah tepat atau lebih tepat.</li> <li>▪ Tujuan dan ara cenderung sukar untuk dibedakan</li> </ul>
Tindakan Tradisional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tindakan yang didasarkan atas kebiasaan-kebiasaan dalam mengerjakan sesuatu pada masa lalu saja.</li> </ul>
Tindakan Afektif (Affectual Action)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tindakan yang dibuat-buat, dipengaruhi oleh perasaan emosi aktir. Hal ini sukar untuk dipahami.</li> </ul>

Tabel 1.2 Tabel Tipe-Tipe Tindakan Sosial Weber

Sumber: Adang, 2008 Hal. 77-78

oleh Weber disebut dengan tindakan *afektual*. Tipe afektual ini juga merupakan suatu sumbangan yang penting dalam memahami jenis dan kompleksitas manusia. Dalam memahami afektual, sebagaimana yang ada dalam rasional, maka empati institusi simpatik diperlukan. *Keempat*, yakni suatu tindakan yang dapat dipahami dalam tema-tema makna subjektif dari aktor-aktor tersebut adalah apa yang disebut oleh Weber dengan tindakan tradisional. Tipe ini meliputi beberapa tindakan yang tersusun dari suatu kesadaran diri yang bersifat kebiasaan sampai kepada quasi otomatis (otomatis yang semu) yang berulang-ulang. (Zeitlin, 1995:255-257)

Selain itu melalui konsep tindakan sosial, Weber telah memberi acuan bagi dikembangkannya teori sosiologi yang membahas mengenai interaksi sosial, menurut Weber (dalam Kuswarni, 2009: 109):

*Social action is action which takes account of the behavior of others and is thereby oriented in its course. Social action, then, is subjectively meaningful behaviour which is influenced by, or oriented towards the behaviour of others.*

Tidak semua tindakan manusia disebut sebagai tindakan sosial. Suatu tindakan hanya dapat disebut tindakan sosial apabila tindakan tersebut dengan mempertimbangkan perilaku orang lain dan berorientasi pada perilaku orang lain. Jadi, tindakan sosial merupakan perilaku manusia yang mempunyai makna subjektif bagi pelakunya.

Dunia sosial merupakan suatu dunia arti subjektif, dunia sosial merupakan suatu proses interaksi makna dan simbolik diantara makhluk hidup yakni manusia yang bertindak. Tindakan Sosial Weber digunakan sebagai landasan untuk

menganalisis tujuan penelitian mengenai makna simbol verbal sebagai budaya perusahaan bagi *jobdesk* yang diemban karyawan *Corporate Communication & Protocolaire* dan untuk mengetahui profil budaya perusahaan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Dengan demikian tindakan sosial merupakan perilaku subjektif yang bermakna yang ditujukan untuk mempengaruhi atau berorientasi pada perilaku orang lain. Teori Tindakan Sosial Weber dalam penelitian ini dipakai untuk memahami setiap kejadian atau objek yang nampaknya mempunyai arti atau tidak, akan mendorong pemahaman pada suatu tindakan tersembunyi. Adanya suatu makna subjektif karyawan *Corporate Communication & Protocollaire* PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk yang ditafsirkan, mereka selalu menyadari terhadap tujuan dan mempunyai maksud tindakannya dalam mempengaruhi orang lain yang berhubungan dengan budaya perusahaan di PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.

#### Teori Budaya Perusahaan

Memahami kehidupan organisasi melampaui budaya pop, Michael Pacanowsky dan Nick O'donnell Trujillo (1982, 1988, 1990) mengkonseptualisasikan teori budaya organisasi (*Organizational Culture Theory*). Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo merasa bahwa organisasi dapat paling baik dipahami dengan menggunakan lensa budaya, sebuah ide yang mulanya dikemukakan oleh seorang antropologi bernama Clifford Geertz. (Turner, 2007:316)

Teori budaya perusahaan mencakup pembahasan mengenai nilai-nilai organisasi, cerita-cerita yang sering disampaikan, tujuan, tindakan, dan filosofi organisasi. Kedua ahli teori tersebut mengemukakan pandangan mereka yang luas mengenai budaya organisasi dengan menyatakan bahwa "*Culture is not something an organization is*" (budaya bukanlah sesuatu yang dimiliki organisasi, tetapi organisasi itu sendiri adalah budaya).

Memahami sebagai unit individu adalah lebih penting daripada melakukan generalisasi terhadap perilaku atau nilai-nilai organisasi secara keseluruhan, dan pemikiran ini menjadi latar belakang teori budaya organisasi.

Menurut Geertz, manusia adalah hewan yang tergantung pada jaring kepentingan (*people are animals suspended in webs of significance*). Geertz percaya bahwa budaya organisasi adalah perumpamaan (metafor) laba-laba yang membuat sarang jaring dengan desain atau bentuk yang rumit dan setiap jaring yang dibuat tidak sama satu dengan lainnya.

Menurut Pacanowsky dan Trujillo, jaring-jaring budaya organisasi tidak muncul begitu saja tetapi dibangun melalui kegiatan komunikasi. Manusia sebagai anggota organisasi adalah seperti laba-laba yang tergantung pada jaring yang mereka ciptakan melalui pekerjaan mereka. Budaya organisasi terdiri atas simbol-simbol bersama yang masing-masing simbol memiliki makna yang unik. Cerita-cerita atau pengalaman, berbagai kegiatan, acara atau upacara yang digelar semuanya adalah bagian dari budaya organisasi. Dalam hal ini penelitian dalam budaya organisasi harus memfokuskan perhatiannya pada makna bersama yang dimiliki para anggota budaya bersangkutan untuk dapat memahami budayanya, dengan kata lain kita harus melihat cara pandang mereka memaknai budaya. (Morrison, 2009: 101-102)

Teori mengenai budaya organisasi menekankan pada cara-cara manusia mengkonstruksikan suatu realitas organisasi. Sebagai salah satu studi mengenai gaya hidup organisasi, pendekatan budaya organisasi melihat pada makna dan nilai yang dimiliki anggota organisasi. Owen mengatakan dalam bukunya (1995:71): “kekuatan budaya organisasi untuk mempengaruhi perilaku yang telah membawa konsep pengembangan sumber daya manusia ke depan sebagai cara baru untuk berpikir tentang budaya organisasi”

Terdapat tiga asumsi yang

mengarahkan teori budaya organisasi, asumsi ini menekankan pada pandangan mengenai proses dari sebuah organisasi yang dikemukakan oleh Pacanowsky dan O'donnell Trujillo (West dan Turner, 2008: 320):

1. Anggota-anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan perasaan yang dimiliki bersama mengenai realitas organisasi, yang berakibat pada pemahaman yang lebih baik mengenai nilai-nilai sebuah organisasi.
2. Penggunaan dan interpretasi simbol sangat penting dalam budaya organisasi.
3. Budaya bervariasi dalam organisasi-organisasi yang berbeda, dan interpretasi tindakan dalam budaya ini juga beragam.

Asumsi pertama berhubungan dengan pentingnya individu dalam kehidupan organisasi. Secara khusus, individu saling berbagi dalam menciptakan dan mempertahankan realitas. Individu-individu ini mencakup karyawan, supervisor, dan manajemen. Pada inti dari asumsi ini adalah nilai yang dimiliki organisasi. Individu berbagi dalam proses menemukan nilai-nilai perusahaan. Menjadi anggota dari sebuah organisasi membutuhkan partisipasi aktif dalam organisasi tersebut, makna dari simbol-simbol tertentu.

Asumsi kedua, realitas (dan budaya) organisasi juga sebagaimana ditentukan oleh simbol-simbol, simbol merupakan representasi dari makna. Anggota-anggota organisasi menciptakan, menggunakan dan menginterpretasikan simbol setiap hari. Simbol-simbol ini mengenai simbol dalam diskusinya mengenai kategori-kategori makna simbolik, simbol-simbol mencakup komunikasi verbal dan nonverbal didalam organisasi. Sering kali simbol-simbol ini mengkomunikasikan nilai-nilai organisasi, selain itu simbol bisa berupa slogan yang memiliki makna.

Asumsi yang ketiga mengenai teori budaya organisasi berkaitan dengan

keberagaman budaya organisasi. Sederhananya budaya organisasi sangatlah bervariasi. Persepsi mengenai tindakan dan aktivitas di dalam budaya-budaya juga seberagam budaya itu sendiri. Simbol-simbol budaya organisasi sangat penting bagi budaya perusahaan. Mary Jo

Hatch (1997) memperluas pemikiran mengenai simbol dalam diskusi mengenai kategori-kategori makna simbolik. Simbol mencakup komunikasi verbal dan nonverbal di dalam organisasi, perluasan mengenai simbol budaya organisasi diantaranya (Hunter, 2008:320):

Table 1.3  
Simbol Budaya Organisasi

Kategori Umum	Contoh Spesifik
Simbol Fisik	Seni/Desain/Logo Bangunan/Dekorasi Pakaian/Penampilan Benda Material
Simbol Perilaku	Upacara/Ritual Tradisi/Kebiasaan Penghargaan/Hukuman
Simbol Verbal	Anekdote/lelucon Jargon>Nama>Nama Sebutan Penjelasan Kisah/Mitos/Sejarah Metafora

Sumber: West Richard & Lynn.H.Turner

Perluasan mengenai perluasan simbol-simbol budaya organisasi di dukung dengan pendapat Robbins, mengenai kultur yang ditransmisikan kepada anggota perusahaan melalui berbagai bentuk dan bentuk yang paling mungkin adalah pencitraan kisah, ritual, simbol-simbol material, dan bahasa.

Perusahaan atau organisasi terdiri dari orang-orang yang memiliki latar belakang yang beragam yang mungkin berbeda dengan nilai-nilai organisasi. Oleh karenanya, organisasi perlu menciptakan seperangkat asumsi dasar atau budaya yang menjadi basis dalam mengubah perilaku individual menjadi perilaku organisasional. Budaya organisasi telah didefinisikan oleh banyak ahli dari kalangan

manajemen, sosial, antropologi, maupun organisasi, diantaranya:

- 1. Budaya organisasi juga mencakup semua simbol (tindakan, rutinitas, percakapan, dan seterusnya) dan makna-makna yang dilekatkan orang pada simbol-simbol tersebut. Makna dan pemahaman budaya dicapai melalui interaksi yang terjadi antar karyawan dan pihak manajemen (Turner,2007:317).**
- 2. Schein (1989), budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan dan dianut bersama sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah-masalah adaptasi dengan lingkungan eksternal dan integrasi internal (Wahjono,2010:41-42).**
- 3. Budaya organisasi merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan**

dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, menciptakan rasa identitas bagi para anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kemantapan sistem sosial, serta menciptakan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi (Robbins, 2001:525).

4. Budaya organisasi adalah solusi tubuh untuk masalah internal dan eksternal yang telah bekerja secara konsisten untuk kelompok dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan hubungannya dengan masalah-masalah tersebut. (Owens, 1995:82)

Terdapat dua tema utama dalam definisi budaya organisasi; tema pertama mengenai norma dan tema kedua mengenai asumsi. Norma dan asumsi secara luas dianggap sebagai komponen kunci dari budaya perusahaan. Norma merupakan cara penting di mana budaya mempengaruhi perilaku organisasi melalui norma-norma atau standar bahwa sistem sosial yang melembagakan dan memberlakukan. Sedangkan asumsi di bawah norma-norma perilaku yang terdiri dari batuan dasar dimana norma-norma dan aspek lain dibangun dari budaya. (Owens, 1995:83)

Schein (dalam Gibson, 2003: 31) mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki 3 lapisan. Lapisan pertama adalah segala hal yang berupa artefak dan benda-benda terlihat namun seringkali tidak dapat diartikan. Schein memberi contoh seperti *newsletter*, sekat-sekat di ruang kerja, laporan tahunan, dan sebagainya. Lapisan kedua adalah nilai-nilai atau hal-hal yang penting bagi orang lain. Schein menambahkan bahwa nilai adalah keinginan atau hasrat yang berdasarkan perasaan dan kesadaran yang memandu

perilaku orang. Pada lapisan ketiga, yang ada adalah asumsi-asumsi yang menunjukkan kepada orang bagaimana memaknai, bagaimana berpikir, dan bagaimana merasakan tentang pekerjaan, hasil pencapaian, hubungan antar pribadi, dan penampilan rekan kerja.

Memahami kehidupan organisasi melampaui budaya pop, Michael Pacanowsky dan Nick O'donnell Trujillo (1982, 1988, 1990) mengkonseptualisasikan teori budaya organisasi (*Organizational Culture Theory*). Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo merasa bahwa organisasi dapat paling baik dipahami dengan menggunakan lensa budaya, sebuah ide yang mulanya dikemukakan oleh seorang antropologi bernama Clifford Geertz. (Turner, 2007:316)

Teori budaya perusahaan mencakup pembahasan mengenai nilai-nilai organisasi, cerita-cerita yang sering disampaikan, tujuan, tindakan, dan filosofi organisasi. Kedua ahli teori tersebut mengemukakan pandangan mereka yang luas mengenai budaya organisasi dengan menyatakan bahwa "*Culture is not something an organization is*" (budaya bukanlah sesuatu yang dimiliki organisasi, tetapi organisasi itu sendiri adalah budaya). Memahami sebagai unit individu adalah lebih penting daripada melakukan generalisasi terhadap perilaku atau nilai-nilai organisasi secara keseluruhan, dan pemikiran ini menjadi latar belakang teori budaya organisasi.

Menurut Geertz, manusia adalah hewan yang tergantung pada jaring kepentingan (*people are animals suspended in webs of significance*). Geertz percaya bahwa budaya organisasi adalah perumpamaan (metafor) laba-laba yang membuat sarang jaring dengan desain atau bentuk yang rumit dan setiap jaring yang dibuat tidak sama satu dengan lainnya.

Menurut Pacanowsky dan Trujillo, jaring-jaring budaya organisasi tidak muncul begitu saja tetapi dibangun melalui kegiatan komunikasi. Manusia sebagai anggota organisasi adalah seperti laba-laba yang tergantung pada jaring yang mereka

ciptakan melalui pekerjaan mereka. Budaya organisasi terdiri atas simbol-simbol bersama yang masing-masing simbol memiliki makna yang unik. Cerita-cerita atau pengalaman, berbagai kegiatan, acara atau upacara yang digelar semuanya adalah bagian dari budaya organisasi. Dalam hal ini penelitian dalam budaya organisasi harus memfokuskan perhatiannya pada makna bersama yang dimiliki para anggota budaya bersangkutan untuk dapat memahami budayanya, dengan kata lain kita harus melihat cara pandang mereka memaknai budaya. (Morrisan, 2009: 101-102)

Teori mengenai budaya organisasi menekankan pada cara-cara manusia mengkonstruksikan suatu realitas organisasi. Sebagai salah satu studi mengenai gaya hidup organisasi, pendekatan budaya organisasi melihat pada makna dan nilai yang dimiliki anggota organisasi. Owen mengatakan dalam bukunya (1995:71): “kekuatan budaya organisasi untuk mempengaruhi perilaku yang telah membawa konsep pengembangan sumber daya manusia ke depan sebagai cara baru untuk berpikir tentang budaya organisasi ”

Terdapat tiga asumsi yang mengarahkan teori budaya organisasi, asumsi ini menekankan pada pandangan mengenai proses dari sebuah organisasi yang dikemukakan oleh Pacanowsky dan O'donnell Trujillo (West dan Turner, 2008: 320):

1. Anggota-anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan perasaan yang dimiliki bersama mengenai realitas organisasi, yang berakibat pada pemahaman yang lebih baik mengenai nilai-nilai sebuah organisasi.
2. Penggunaan dan intepretasi simbol sangat penting dalam budaya organisasi.
3. Budaya bervariasi dalam organisasi-organisasi yang berbeda, dan interpretasi tindakan dalam budaya ini juga beragam.

Asumsi pertama berhubungan dengan pentingnya individu dalam kehidupan organisasi. Secara khusus, individu saling berbagi dalam menciptakan dan mempertahankan realitas. Individu-individu ini mencakup karyawan, supervisor, dan manajemen. Pada inti dari asumsi ini adalah nilai yang dimiliki organisasi. Individu berbagi dalam proses menemukan nilai-nilai perusahaan. Menjadi anggota dari sebuah organisasi membutuhkan partisipasi aktif dalam organisasi tersebut, makna dari simbol-simbol tertentu.

Asumsi kedua, realitas (dan budaya) organisasi juga sebagaimana ditentukan oleh simbol-simbol, simbol merupakan representasi dari makna. Anggota-anggota organisasi menciptakan, menggunakan dan menginterpretasikan simbol setiap hari. Simbol-simbol inimengenai simbol dalam diskusinya mengenai kategori-kategori makna simbolik, simbol-simbol mencangkup komunikasi verbal dan nonverbal didalam organisasi. Sering kali simbol-simbol ini mengkomunikasikan nilai-nilai organisasi, selain itu simbol bisa berupa slogan yang memiliki makna.

Asumsi yang ketiga mengenai teori budaya organisasi berkaitan dengan keberagaman budaya organisasi. Sederhananyabudaya organisasi sangatlah bervariasi. Persepsi mengenai tindakan dan aktivitas di dalam budaya-budaya juga seberagam budaya itu sendiri.

Simbol-simbol budaya organisasi sangat penting bagi budaya perusahaan. Mary Jo Hatch (1997) memperluas pemikiran mengenai simbol dalam diskusi mengenai kategori-kategori makna simbolik. Simbol mencangkup komunikasi verbal dan nonverbal di dalam organisasi, perluasan mengenai simbol budaya organisasi diantaranya (Hunter, 2008:320):

**Table 1.3**  
**Simbol Budaya Organisasi**

<b>Kategori</b>	<b>Contoh Spesifik</b>
<b>Umum Simbol Fisik</b>	<b>Seni/Desain/Logo</b> <b>Bangunan/Dekorasi</b> <b>Pakaian/Penampilan</b> <b>Benda Material</b>
<b>Simbol Perilaku</b>	<b>Upacara/Ritual</b> <b>Tradisi/Kebiasaan</b> <b>Penghargaan/Hukuman</b>
<b>Simbol Verbal</b>	<b>Anekdote/Ielucon</b> <b>Jargon&gt;Nama&gt;Nama Sebutan</b> <b>Penjelasan</b> <b>Kisah/Mitos/Sejarah</b> <b>Metafora</b>

*Sumber: West Richard & Lynn.H.Turner*

Perluasan mengenai perluasan simbol-simbol budaya organisasi di dukung dengan pendapat Robbins, mengenai kultur yang ditransmisikan kepada anggota perusahaan melalui berbagai bentuk dan bentuk yang paling mungkin adalah pencitraan kisah, ritual, simbol-simbol material, dan bahasa.

Perusahaan atau organisasi terdiri dari orang-orang yang memiliki latar belakang yang beragam yang mungkin berbeda dengan nilai-nilai organisasi. Oleh karenanya, organisasi perlu menciptakan seperangkat asumsi dasar atau budaya yang menjadi basis dalam mengubah perilaku individual menjadi perilaku organisasional. Budaya organisasi telah didefinisikan oleh banyak ahli dari kalangan manajemen, sosial, antropologi, maupun organisasi, diantaranya:

1. Budaya organisasi juga mencakup semua simbol (tindakan, rutinitas, percakapan, dan seterusnya) dan makna-makna yang dilekatkan orang pada simbol-simbol tersebut. Makna dan pemahaman budaya dicapai melalui interaksi yang terjadi antar karyawan dan pihak manajemen (Turner,2007:317).
2. Schein (1989), budaya organisasi

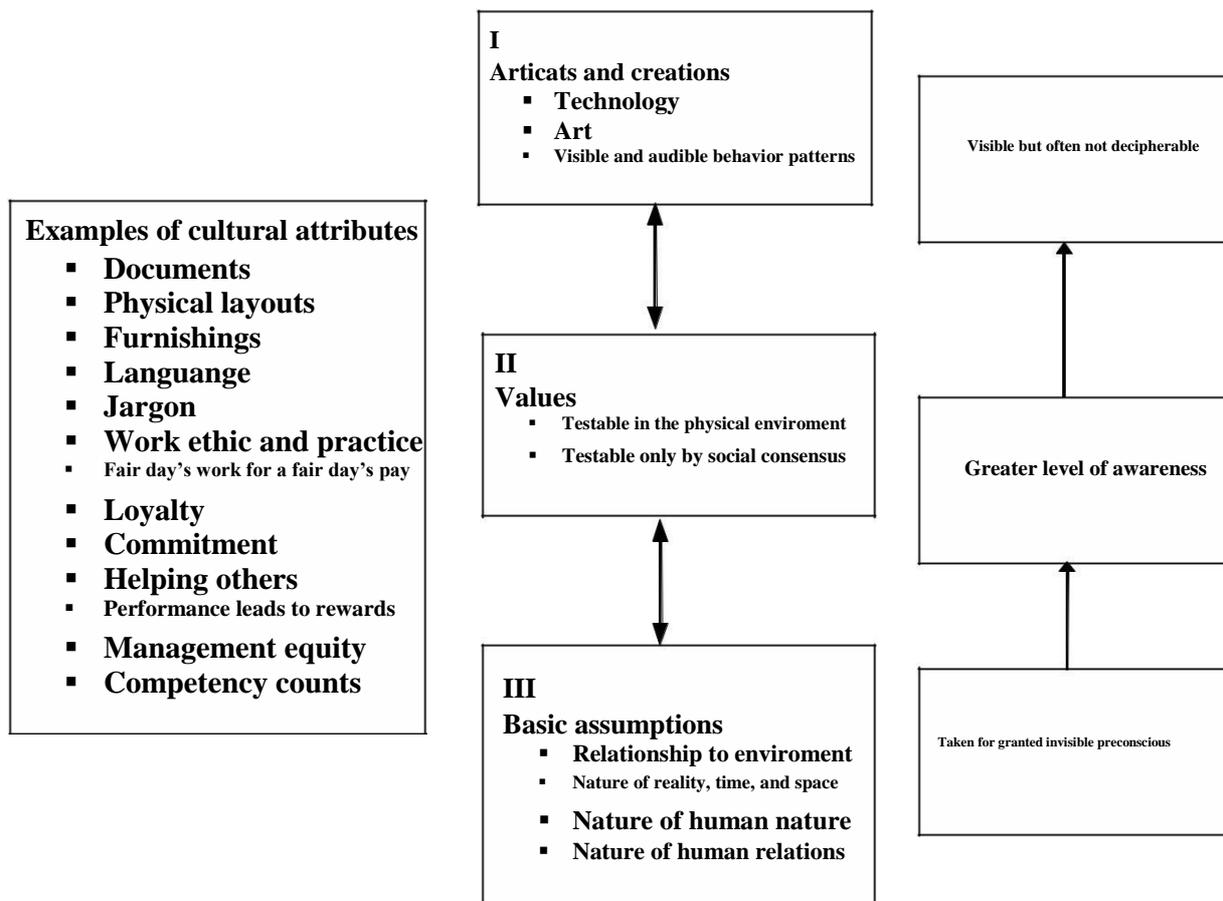
adalah seperangkat asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan dan dianut bersama sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah-masalah adaptasi dengan lingkungan eksternal dan integrasi internal (Wahjono,2010:41-42).

3. Budaya organisasi merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, menciptakan rasa identitas bagi para anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kemantapan sistem sosial, serta menciptakan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi (Robbins,2001:525).
4. Budaya organisasi adalah solusi tubuh untuk masalah internal dan eksternal yang telah bekerja secara konsisten untuk kelompok dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan hubungannya dengan

masalah-masalah tersebut. (Owens,1995:82)

Terdapat dua tema utama dalam definisi budaya organisasi; tema pertama mengenai norma dan tema kedua mengenai asumsi. Norma dan asumsi secara luas dianggap sebagai komponen kunci dari budaya perusahaan. Norma merupakan cara penting di mana budaya mempengaruhi perilaku organisasi melalui norma-norma atau standar bahwa sistem sosial yang melembagakan dan memberlakukan. Sedangkan asumsi di bawah norma-norma perilaku yang terdiri sebagai batuan dasar dimana norma-norma dan aspek lain dibangun dari budaya. (Owens,1995:83)

Schein (dalam Gibson,2003: 31) mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki 3 lapisan. Lapisan pertama adalah segala hal yang berupa artefak dan benda-benda terlihat namun seringkali tidak dapat diartikan. Schein memberi contoh seperti *newsletter*, sekat-sekat di ruang kerja, laporan tahunan, dan sebagainya. Lapisan kedua adalah nilai-nilai atau hal-hal yang penting bagi orang lain. Schein menambahkan bahwa nilai adalah keinginan atau hasrat yang berdasarkan perasaan dan kesadaran yang memandu perilaku orang. Pada lapisan ketiga, yang ada adalah asumsi-asumsi yang menunjukkan kepada orang bagaimana memaknai, bagaimana berpikir, dan bagaimana merasakan tentang pekerjaan, hasil pencapaian, hubungan antar pribadi, dan penampilan rekan kerja.



Bagan 1.1

Bagan Lapisan Budaya Organisasi Edgar Schein (Gibson, et al., 2003: 31)

Kajian teori budaya organisasi sangat sesuai untuk diterapkan dalam penelitian budaya perusahaan, karena budaya perusahaan merupakan sebagai pengangan bagi seluruh anggota perusahaan dalam berfikir dan bertindak terutama dalam hubungannya dengan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*). Pandangan yang dilakukan Pacanowsky dan O'donnell Trujillo dapat dimaknai, bahwa setiap anggota organisasi menciptakan, melakukan pemahaman, dan menginterpretasikan simbol-simbol beserta tindakan sehingga menimbulkan pemaknaan yang beragam pula. Budaya organisasi dapat dikatakan sebagai cara hidup di dalam organisasi, mencakup iklim komunikasi, atmosfer emosional dan psikologis, sikap, simbol, dan makna dari simbol-simbol dalam organisasi.

Teori budaya organisasi ini digunakan sebagai landasan untuk menganalisis tujuan penelitian pertama, kedua dan ketiga yang terdiri dari simbol gambar, simbol warna beserta simbol verbal budaya perusahaan yang digunakan dalam perusahaan. Ketiga simbol tersebut memiliki makna yang berbeda-beda bagi karyawan *Corporate Communication & Protocollaire* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Budaya perusahaan itu muncul atau tampil dalam perusahaan dan budaya tersebut bersifat kompleks untuk dimengerti, oleh sebab itu peneliti mencoba memahami dan menggali makna bagaimana pemahaman dan cara karyawan *Corporate Communication & Protocollaire* menginterpretasikan budaya perusahaan di PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk dengan menggunakan teori budaya organisasi Pacanowsky dan Nick O'donnell, sekaligus untuk mengetahui simbol verbal dari profil budaya perusahaan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.

### 1. Pembahasan

penulis akan menguraikan hasil penelitian sesuai dengan rumusan masalah, yaitu mengenai bagaimana konstruksi makna budaya perusahaan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk tentang simbol verbal CIRI sebagai budaya perusahaan bagi

karyawan *Corporate Communication & Protocollaire*.

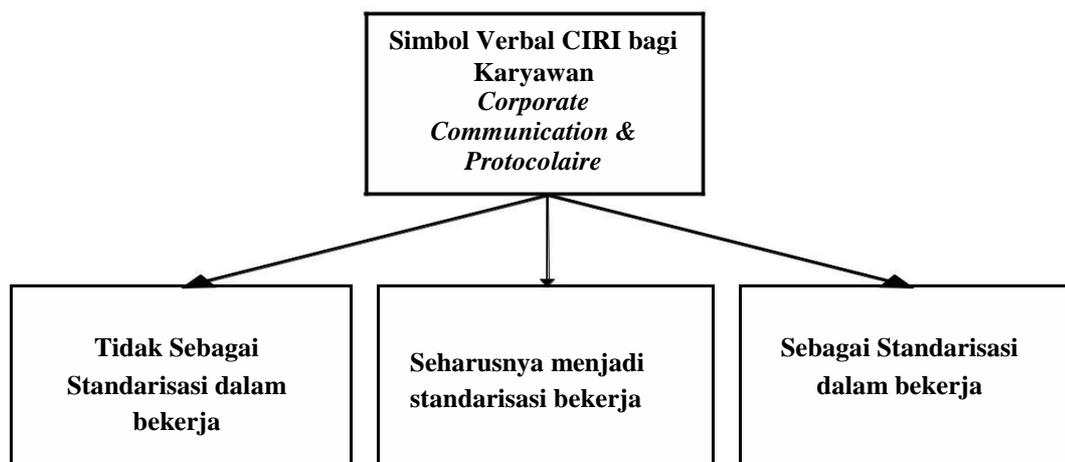
Adanya budaya perusahaan memberikan sebuah motivasi, arahan atau *guide of work* bagi karyawan corcom dan protokol. Karyawan yang terdapat di suatu perusahaan terdiri dari berbagai latar belakang kebudayaan yang berbeda, dengan bergabungnya mereka di sebuah perusahaan membuat mereka harus melebur dalam budaya yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Kebudayaan yang dimiliki oleh perusahaan diharuskan dijalani dan dipatuhi sesuai dengan system yang berlaku, hal ini dilakukan guna terciptakan visi dan misi yang diciptakan oleh perusahaan.

Sebagai perusahaan milik pemerintah yang bergerak di bidang industri baja, PT Krakatau Steel (Persero) Tbk membuat suatu budaya perusahaan *Competence, Integrity, Reliable* dan *Innovative* sebagai simbol verbal budaya perusahaan yang menjadi cerminan dan dipahami oleh karyawan dalam melaksanakan tugas mereka masing-masing.

Makna Simbol Verbal CIRI bagi Pekerjaan (*Jobdesk*) Karyawan *Corporate Communication & Protocollaire* Simbol verbal *Competence, Integrity, Reliable, Innovative* yang menjadi budaya perusahaan di PT Krakatau Steel (Persero) Tbk, menjadi sebuah acuan karyawan dalam bekerja salah satunya pada divisi *Corporate Communication & Protocollaire*. Simbol verbal CIRI sudah menjadi kesatuan dalam karyawan corcom dan protokol ketika melakukan pekerjaannya masing-masing.

Bagi karyawan yang masa jabatannya di bawah 4 tahun, merasakan kesulitan dalam memahami simbol verbal CIRI (*Competence, Integrity, Reliable, Innovative*) yang menjadi budaya perusahaan dalam pekerjaannya, sedangkan bagi karyawan yang telah lama melanglang buana di berbagai divisi dan lebih dari 4 tahun bekerja sebagai karyawan *Corporate Communication & Protocollaire* tidak merasakan kesulitan dalam memberikan pemahaman budaya perusahaan dalam diri

mereka sebagai karyawan yang memiliki jabatan tertentu dan pekerjaan tertentu.



Bagan 2.1 Simbol verbal CIRI bagi diri Karyawan *Corporate Communication & Protocolaire*

Vicky MRF merasakan simbol verbal CIRI tidak menjadi standarisasi perilaku seutuhnya dalam bekerja, menurutnya simbol verbal CIRI yang menjadi budaya perusahaan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk sebagai pandangan dan pola pikir perusahaan, sedangkan Dery Aldy merasakan kebingungan dalam memberikan pemahaman mengenai simbol verbal CIRI. Bagi karyawan yang telah cukup lama berkecimpung dan merasakan simbol verbal CIRI dari awal pergantian dengan simbol verbal lama di *Corporate Communication & Protocolaire* tidak merasakan kesulitan dalam memberikan pemahaman mengenai simbol verbal CIRI pada pekerjaannya. Terkadang secara tidak langsung Dery Aldy dan Vicky MRF mencontoh dan melihat apa yang dikerjakan karyawan yang lebih senior ketika menjadi karyawan *Corporate Communication & Protocolaire*

Hal ini berkaitan dengan teori pembelajaran sosial yang berusaha menjelaskan dan memprediksi perilaku dengan melihat cara lain yang dilakukan individu dalam memperoleh informasi. Dengan mengetahui hal ini, orang-orang *Corporate Communication & Protocolaire* bisa melakukan antisipasi bahwa karyawan yang belum berpengalaman akan mencontoh perilaku

dari karyawan yang sudah berpengalaman, terutama jika perilaku tersebut membawa keuntungan. Karyawan yang melakukan kerja dengan baik dalam melayani dan memuaskan konsumen maka perusahaan akan memberikan *reward* kepada karyawannya.

Simbol verbal CIRI menyatu dan dipahami melalui pekerjaan karyawan *Corporate Communication & Protocolaire* dalam mengemban tugasnya masing-masing. Pemahaman setiap karyawan berbeda, begitu pun dengan pemahaman yang dilakukan seorang Manager yang menjadi pimpinan di Divisi *Corporate Communication & Protocolaire*.

Hal ini menunjukkan kemampuan karyawan *Corporate Communication & Protocolaire* untuk mengklasifikasikan dan merepresentasikan pengalaman dengan simbol verbal *Competence, Integrity, Reliable, Innovative* untuk bertindak secara imajinatif dan kreatif berdasarkan *jobdesknya* masing-masing karyawan beserta tindakan mereka masing-masing. Alfred Kroeber dan Clyde Kluckhohn (1952) bahwa kata budaya umumnya digunakan dalam tiga pengertian mendasar, antara lain sebagai berikut: (1) Keunggulan cita rasa dan selera terhadap kesenian dan kemanusiaan yang biasanya disebut budaya tinggi (2) Pola-pola pengetahuan manusia,

kepercayaan dan kebiasaan yang terintegrasi yang tergantung pada kapasitas pemikiran simbolis dan pembelajaran sosial. (3) Seperangkat tingkah laku, nilai, tujuan, dan tindakan yang dialami sesama subdivisi yang mencirikan terjadinya lembaga. Pemahaman yang diberikan karyawan *Corporate Communication*, karyawan *Protocolaire* dan *Manager Corporate Communication & Protocolaire* berbeda terhadap simbol verbal CIRI yang menjadi acuan mereka dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Karyawan *Corporate Communication* dalam menggunakan simbol verbal CIRI dalam pekerjaannya, sebagai internal komunikasi yang harus memiliki sebuah kedisiplinan penampilan maupun waktu. Kedisiplinan penampilan dengan merapikan pakaian ketika akan menghadapi tamu, biarpun tamu tersebut hanya akan melakukan wawancara untuk penelitiannya. Seorang Internal komunikasi harus memiliki kemampuan berkomunikasi karena menurut mereka, mereka lah yang menyampaikan informasi-informasi kepada karyawan dibawahnya sehingga mereka harus mempunyai kemampuan berkomunikasi agar tidak ada informasi yang kabur.

Karyawan *Protocolaire* memahami simbol verbal *Competence, Integrity, Reliable* dan *Innovative* dalam pekerjaannya sebagai seorang karyawan yang memberikan kejelasan informasi mengenai kunjungan industri yang di buka untuk umum, Selain ketika mereka melakukan persentasi atau menjamu tamu perusahaan mereka harus mempunyai disiplin penampilan yang melitinkan integritas mereka sebagai karyawan *protocolaire* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Sedangkan manajer *Corporate Communications & Protocolaire* memberikan pemahaman simbol verbal CIRI sebagai budaya perusahaan dalam melakukan penkerjaan lebih kepada kepatuhan informasi dan menjadi panutan bagi karyawannya. Karyawan *Corporate Communication & protocolaire* lebih akrab disebut Humas di dalam lingkungan kerja

dan juga oleh masyarakat sekitar perkantoran PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Anggoro mengungkapkan dalam bukunya (105-106):

“Seorang praktisi humas dituntut untuk mampu mengerjakan banyak hal. Ia harus bisa menjadi seorang komunikator, seorang penasehat dan sekaligus seorang perencana kampanye yang baik..sebuah perusahaan industry yakni lebih mementingkan kegiatan-kegiatan humas demi membidik pasar dari pada periklanan semata-mata”

Kutipan diatas menyatakan bahwa seorang *Corporatae Communication & Protocolaire* harus memiliki kemampuan menjadi komunikator, hal ini menyangkut dengan kejelasan informasi yang didapat oleh para karyawan dan para tamu perusahaan yang memiliki kepentingan mengenai perusahaan. Pemahaman yang diberikan karyawan *Corporate Communication & Protocolaire* mengacu pada peranan besar menurut Glen Broom dan david Dozier yang secara konsisten muncul pada kegiatan komunikasi korporat diantaranya: Peran sebagai teknisi mewakili sisi seni dari public relations; menulis, mengedit mengambil foto, menangani produksi komunikasi, membuat event special dan berhubungan dengan media. Kegiatan ini menitik beratkan pada implementasi strategi komunikasi menyekuruh manajemen. Peran sebagai manajer berfokus pada kegiatan yang membantu perusahaan dalam mengidentifikasi dan memecahkan masalah terkait kegiatan public relations.

Karyawan *Corporate Communication & Protocolaire* sebagai actor memiliki tindakan sosial yang menyangkut simbol verbal CIRI, tindakan yang mempunyai arti atau makna subjektif bagi dirinya dan di arahkan kepada orang lain. Tindakan sosial yang dilakukan karyawan *Corporate Communication & Protocolaire* adanya interaksi sosial antara karyawan corcom dan protokol yang memiliki makna, makna-makna yang di konstruksikan dalam bentuk simbol verbal

*Competence, Integrity, Reliable, innovative* sebagai budaya perusahaan yang menjadi pengalaman mereka dalam perusahaan. Simbol verbal CIRI mereka lakukan dalam keseharian di lingkungan perusahaan terutama dalam pekerjaan mereka, karena mereka melakukan tindakan itu mengetahui keuntungan dan kerugian bagi diri mereka. Karyawan yang lebih senior selalu memberikan arahan kepada karyawan yang baru, sehingga ada sebuah peniruan yang terjadi pada tindakan yang dilakukan karyawan dari karyawan yang senior.

Sebagai karyawan *Corporate Communication & Protocolaire* mereka menjadikan diri mereka adalah seorang parjurit bagi perusahaan tempat mereka bekerja. Mereka melakukan tindakan yang menjadi simbol verbal budaya perusahaan dikarenakan tanggung jawabnya kepada perusahaan, mereka menyadari bahwa mereka adalah bagian dari perusahaan. Karyawan *Corporate Communication & Protocolaire* harus mengikuti segala aturan dan termasuk budaya perusahaan *Competence Integrity Reliable Innovative* yang menjadi *guide of work* para karyawan di PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Simbol verbal CIRI sebagai budaya perusahaan yang dibuat oleh perusahaan dan menjadi nilai budaya perusahaan yang harus diikuti oleh karyawannya. Pengembangan simbol budaya *Competence, Integrity, Reliable* dan *Innovative* diadaptasi dari simbol verbal yang lama. Hal ini dikarenakan agar adanya peningkatan kemampuan dalam diri karyawan, sehingga dapat mengatasi masalah yang ada di dalam atau pun di luar perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Edgar Schein (1997) dalam Wibowo (2010: 15) bahwa:

“budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang ditemukan dan dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan menguasai masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dipertimbangkan secara layak dan karena

itu diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berpikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut”

Karyawan *Corporate Communication & Protocolaire* lebih mengetahui kondisi di dalam perusahaan dan di luar perusahaan, karena mereka selalu bersinggungan dengan kedua public tersebut. Oleh karena itu karyawan corcom dan protokol seharusnya dapat lebih memaknai simbol verbal CIRI dalam dirinya sebagai karyawan corcom dan protokol.

Makna simbol budaya verbal bagi Vicky MRF dan Dery Aldy sebagai pedoman kerja yang harus di kerjakan karena sudah menjadi ketentuan dalam perusahaan. Namun bagi Dery Aldy makna dalam simbol verbal CIRI terlalu rumit untuk di aplikasikan dalam dirinya, karena tidak ada benang merah dalam simbol verbal *Competence, Integrity, Reliable, Innovative* sebagai budaya perusahaan. Bagi karyawan *Corporate Communication* lainnya simbol verbal CIRI sebagai tindakan dalam mengkomunikasi segala kebijakan kepada karyawan dan manajemen lain, sehingga memberikan informasi terbaru mengenai perusahaan. Karyawan Protokol memaknai simbol verbal CIRI dalam diri sebagai protokoller memberik kejelasan informasi menyangkut informasi perusahaan bagi public eksternal, sedangkan untuk manager harus memiliki pekatuhan informasi. Dalam artian seorang manager tidak dapat memberikan informasi sebeb apa pun, karena alur informasi telah diatur oleh perusahaan dan telah mempunyai wewenang masing-masing.

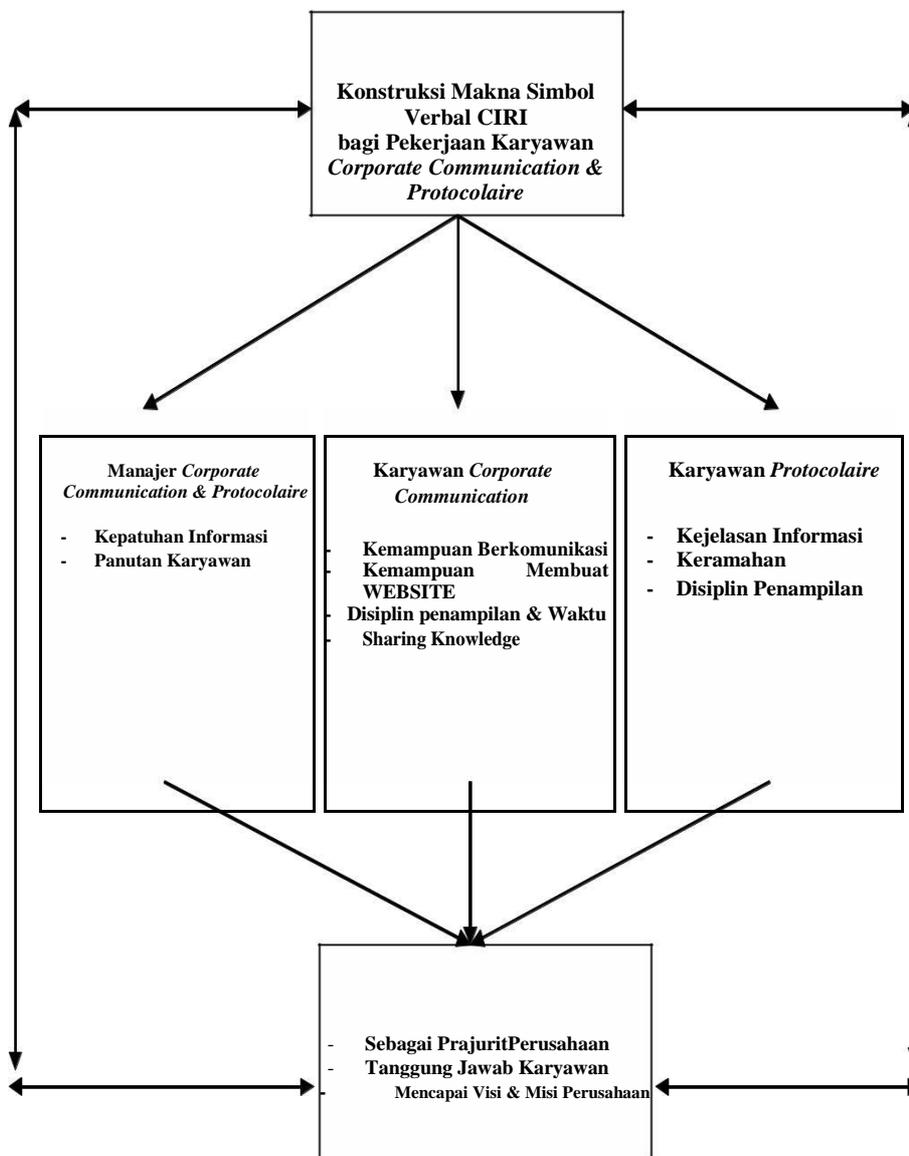
Segala tindakan yang dilakukan karyawan *Corporate Communication & Protocolaire* dalam dirinya yang menyangkut pekerjaan masing-masing memiliki sebuah tujuan yang jelas yaitu untuk mencapai visi dan misi perusahaan melalui cara mereka masing-masing yang sesuai dengan simbol verbal *Competence, Integrity, Reliable, Innovative* sebagai budaya perusahaan PT Krakatau Steel

(Persero) Tbk. Tindakan yang dilakukan karyawan *Corporate Communication & Protocolaire* menjadi sebuah tanggung jawab bagi masing-masing karyawan. Karyawan *Corporate Communication & Protocolaire* menjadi seorang prajurit perusahaan yang diberi kepercayaan dan menjalankan tanggung jawabnya masing-masing. Tanggung jawab yang diemban karyawan di maknai dalam pekerjaan dengan menggunakan simbol verbal *Competence, Integrity, Reliable* dan *Innovative* sebagai nilai-nilai dalam diri mereka dalam pekerjaannya. Hal ini

membuat simbol verbal CIRI menjadi sebuah kebiasaan yang dilakukan oleh karyawan corcom dan protokoller agar tidak mudah hilang nilai budaya tersebut di dalam diri karyawan *Corporate Communication & Protocolaire*.

**Daftar Pustaka**

Anderson, James A. 1996. *Communication Theories, Epistemological Foundations*. London: The Guilford Press



**Bagan 2.2 Konstruksi Mekan Simbol Budaya CIRI bagi Pekerjaan Karyawan Corporate Communication & Protocolaire**

Anggoro, Linggar M. 2008. *Teori&ProfesiKehumasan*. Jakarta

:BumiAksara.

- Anwar, Yesmil & Adang. 2008. *Pengantar Sosiologi Hukum*. Jakarta : Gramedia.
- Ardianto, elvinaro & Bambang Q-Anees. 2007. *Filsafat Ilmu Komunikasi*. Bandung : Simbiosis Rekatama Media.
- Bachtiar, Wardi. 2006. *Sosiologi Klasik*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Brown, Andrew. 1995. *Organizational Culture*. London : Pitman Publishing.
- Cresswell, John. 1997. *Qualitative Inquiry and Research Design Choosing among Five Traditions*. New Delhi : Thousand Oaks London and.
- Creswell, John W. 1998. *Qualitative Inquiry and Research Design* . Sage : California
- DeVito, Joseph.A. 1997. *Komunikasi Antarmanusia: Human Communication*. Terjemahan Agus Maulana. Jakarta: Professional Books.
- Gibson, James L., Robert A. Baron. 2003. *Behavior structure Processes*. New York: McGraw-Hill
- Hall, Edward T. & Hall, Mildred Reed. 1990. *Understanding Cultural Differences*. Yarmouth and Maine : Intercultural Press. Inc.
- Hasan, Sandi Suwardi. 2011. *Pengantar Cultural Studies: Sejarah, Pendekatan Konseptual & Isu Menuju Studi Budaya Kapitalisme Lanjut*. Jogjakarta: Ar-Ruzz
- Kuswarno, Engkus. 2009. *Metode Penelitian Komunikasi*
- Fenomenologi: Konsepsi, Pedoman dan Contoh Penelitiannya*. Bandung: Widya Padjajaran.
- Lattimore, Baskin. 2010. *Public Relation Edisi 3 ProfesidanPraktek*. Jakarta :SalembaHumanika
- Littlejohn, Stephen W. 2002. *Theories of Human Communication*. Wadsworth/Thomson Learning : Seventh Edition. California.
- Luthans, Fred. 2005. *Prilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi Yogyakarta.
- Morrisan. M.A. 2009. *Teori Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Owens. Robert G. 1970. *Organizational Behavior In Education*. United state : Prentice-Hall. Inc.
- Pace, W. & Don, F. 2010. *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Poerwanto. 2008. *Budaya Perusahaan*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Quinn, Cameron. 1999. *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based On Competing The Values Framework*. Addison Wesley : Publishing Company, Inc.
- Robbins, Stephen P. 2008. *Prilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Ritzer, George & Douglas J. Goodman. 2010. *Teori Sosiologi Modern*. Jakarta : KencanaPrenada Media Group.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Organizational Behavior, Concepts, Controversies, Application*. Eight Edition. Prentice Hall, Inc.

- Suhandang, Kustadi. 2004. *Public Relations Perusahaan*. Bandung: Yayasan Nuansa Cendikia**
- Soekanto, Soerjono. 2007. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta : PT RajaGrafindo Persada.**
- Sutrisno, Edy. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group**
- Theaker, Alison. 2012. *The Public Relations Handbook*. Canada: Routledge.**
- Toha, Miftah. 1983. *Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Rajawali Pers: Yogyakarta.**
- West, Richard & Lynn H. Turner. 2008. *Introducing Communication Theory: Analysis and Application, 3<sup>rd</sup> ed.* Diterjemahkan oleh Maria Natalia Damayanti Maer. Salemba Humanika : Jakarta.**