

KONSTRUKSI HARMONI INTERNAL MELALUI STRATEGI KOMUNIKASI ORGANISASI

(Studi Pada Humas Pemerintah Kota Batu)

Christiana Sahertian
Stella Elbaar

Ilmu Komunikasi FISIP Universitas Merdeka Malang
Email : christiana.sahertian@unmer.ac.id

Abstract

The communication strategy is important in an organization because of the fact that the communication strategy issues arise in the process of organizing. Batu City Government Public Relations is the central point of information for people inside and outside government. The effectiveness of the organization lies in the effectiveness of communication, because to produce a common understanding between the sender and the receiver at all levels in the organization. The communication strategy within an organization's internal cohesion is seen as one of the factors determining the success or failure of an organization. To achieve internal Public Relations has a major role, especially the leadership role. This research uses descriptive qualitative method. Results of research conducted in Kota Batu Government Public Relations shows that systematically implementing communication strategies of organizations to achieve organizational goals with Stone City Government Public Relations, which can build up and build up a good internal harmony. But it needs to be realized in the form of written guidelines.

Keywords: Communication Strategies, Organizational and Internal Harmony

Abstrak

Strategi komunikasi penting dalam suatu organisasi karena pada kenyataannya masalah strategi komunikasi muncul dalam proses pengorganisasian. Kota Batu Humas Pemerintah adalah titik pusat informasi untuk orang di dalam dan di luar pemerintah. Efektivitas organisasi terletak pada efektivitas komunikasi, karena untuk menghasilkan pemahaman yang sama antara pengirim dan penerima di semua tingkatan dalam organisasi. Strategi komunikasi dalam membangun kerukunan internal organisasi dipandang sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Untuk mencapai itu internal Public Relations memiliki peran besar terutama peran kepemimpinan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian yang dilakukan di Kota Batu Humas Pemerintah menunjukkan bahwa sistematis menerapkan strategi komunikasi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan Kota Batu Humas Pemerintah, yang dapat membangun dan membangun harmoni internal yang baik. Tetapi perlu diwujudkan dalam bentuk panduan yang ditulis.

Kata kunci: Strategi Komunikasi, Komunikasi Organisasi dan Harmoni Internal

PENDAHULUAN

Komponen penting dalam sebuah organisasi yang menentukan kemajuan ataupun kemunduran instansi adalah pada komunikasi yang dilakukan oleh manusia yang terdapat dalam organisasi tersebut. Keberhasilan pencapaian target organisasi dan peningkatan progress kerja sumber daya manusianya bergantung pada proses komunikasi yang diterapkan dalam sebuah organisasi. Proses komunikasi yang dimaksud ditinjau dari aspek proses penyampaian pesannya, hingga pemaknaan yang dilakukan oleh lawan bicara. Untuk mencapai target organisasi maupun meningkatkan progress kerja dibutuhkan situasi yang kondusif dan harmonis. Komunikasi berperan aktif agar dapat terjalin hubungan yang harmonis antar karyawan, baik itu pimpinan dengan karyawannya maupun karyawan dengan karyawan. Jika dalam suatu organisasi telah tercipta hubungan yang harmonis, hal ini dapat meningkatkan kinerja anggota organisasinya sehingga dapat mewujudkan tercapainya tujuan organisasi tersebut.

Salah satu cara yang digunakan untuk mengoptimalkan komunikasi organisasi adalah dengan membangun keharmonisan dalam komunikasi internal. Strategi komunikasi internal yang efektif turut menentukan kesuksesan organisasi. Hal ini disebabkan kondisi internal merupakan representasi kemampuan untuk melakukan komunikasi eksternal.

Kota Batu mendeklarasikan diri menjadi kota wisata yang layak dikunjungi oleh wisatawan domestik maupun asing. Melalui ikon kota wisata tersebut, secara

tidak langsung Kota Batu juga harus memiliki jalinan komunikasi internal yang kuat untuk mendukung tujuan utama pemerintah Kota Batu. Perkembangan suatu daerah tidak hanya bergantung pada pencitraan atau *city branding* dari masing-masing lokasi. Kondisi komunikasi internal juga turut menentukan keberhasilan *city branding* daerah tersebut.

Upaya yang bisa dilakukan untuk menopang berkembangnya citra yang semakin membaik ada pada peningkatan kualitas komunikasi internal organisasi. Komunikasi internal tersebut dilihat dari kualitas kinerja sumber daya manusianya. Dimana komunikasi organisasi menjadi kunci dalam terbentuknya keharmonisan di dalam lingkungan kerja.

Dalam penelitian yang berjudul Implementasi strategi komunikasi internal dalam corporate rebranding: Kasus PT Medco E&P Indonesia (Siskartika, 2014) menyebutkan bahwa salah satu aktivitas yang dilakukan untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan rebranding adalah melalui program komunikasi eksternal dan internal. Program komunikasi internal bertujuan mendapatkan kesadaran, pengetahuan, pemahaman dan sikap positif kalangan internal, terutama karyawan.

Kecenderungan pola komunikasi instansi pemerintahan ada pada arah *downward* atau istilah yang sering dikenal komunikasi dari atasan ke bawahan. Kecenderungan pola komunikasi yang demikian menjadi pemicu ketidakharmonisan dalam suasana kerja. Hal ini dikarenakan komunikasi tidak pada level setara, melainkan dominasi atasan terhadap bawahan.

Berdasarkan penelitian terdahulu terkait dengan Komunikasi Internal Departemen *Community Relations* Dalam Penyusunan dan Pelaksanaan Program Pos Pemberdayaan Keluarga (POSDAYA) Pada PT. Holcim Indonesia TBK Cilacap Plant (2013) menyebutkan bahwa strategi komunikasi internal memiliki pengaruh yang besar terhadap keberhasilan kinerja karyawan. Kerja sama tim yang solid, keterbukaan, kepercayaan, dan saling menghargai merupakan budaya organisasi yang membuat komunikasi internal menjadi baik.

Dalam penelitian ini, peneliti ingin melihat strategi yang dapat digunakan untuk membangun keharmonisan internal di dalam instansi pemerintahan. Sebab, kondisi internal menentukan keberhasilan rencana kerja yang ditargetkan. Instansi pemerintahan merupakan ujung tombak kesejahteraan masyarakat, oleh karenanya mengatur strategi untuk menciptakan keharmonisan internal pemerintah Kota Batu.

KERANGKA KONSEPTUAL

Komunikasi Organisasi

Menurut R.Wayne Pace, (1998 : 31) Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari beberapa unit komunikasi dalam hubungan hierarkis antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Struktur organisasi bersifat

luwes dan mungkin berubah sebagai respons terhadap semua kekuatan lingkungan internal juga eksternal.

Struktur Komunikasi Organisasi :

- a. Komunikasi ke Bawah (*downward*) : Komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya.
- b. Komunikasi ke Atas (*upward*) : Komunikasi yang dilakukan bawahan kepada pimpinan (berupa pemberian laporan dan sebagainya)
- c. Komunikasi Horizontal (*linier*) : pertukaran pesan di antara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi.

Hubungan terpenting dalam suatu organisasi adalah hubungannya dengan karyawan semua level. Istilah *public internal* dan *public employe* mengacu pada manajer maupun semua orang yang menjadi bawahannya. Menurut Alvie Smith dalam Cultip (2006: 254), mantan direktur komunikasi korporat General Motors, ada dua manajemen terhadap salah satu dari fungsi PR adalah sebagai berikut :

- a. Manfaat dari pemahaman, *teamwork*, dan komitmen karyawan dalam mencapai hasil yang diinginkan. Aspek positif dari perilaku karyawan ini sangat dipengaruhi oleh komunikasi interaktif yang efektif di seluruh organisasi.
- b. Kebutuhan untuk membangun jaringan komunikasi manajer yang kuat, yang membuat setiap supervisor di semua level dapat melakukan komunikasi secara efektif dengan karyawannya. Kebutuhan ini lebih dari sekedar menciptakan informasi yang berhubungan dengan pekerjaan tetapi

juga harus memuat informasi bisnis dan isu publik yang memengaruhi organisasi secara keseluruhan.

Arnie (2005) di dalam kelompok/organisasi terdapat bentuk kepemimpinan yang merupakan masalah penting untuk kelangsungan hidup kelompok, yang terdiri dari pemimpin dan bawahan/karyawan. Di antara kedua belah pihak harus ada *two-way-communications* atau komunikasi timbal balik, untuk mencapai cita-cita, baik cita-cita pribadi, maupun kelompok, untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

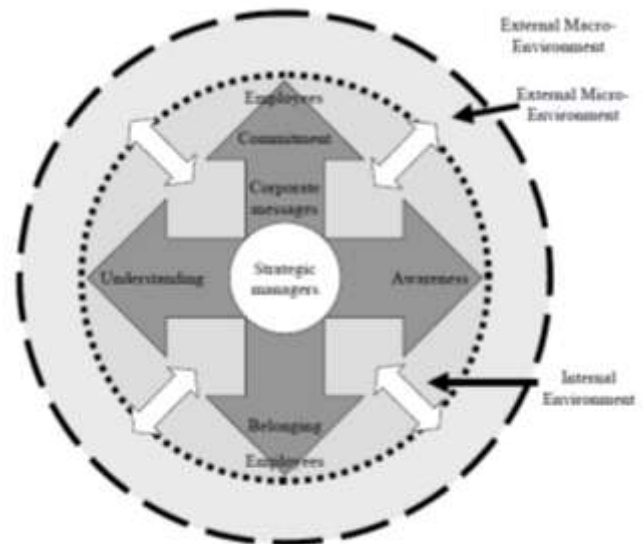
Budaya Organisasi

Budaya dalam organisasi menjadi bagian penting dalam membangun komunikasi internal organisasi. Robbins dalam Irmin (2005) budaya organisasi ditentukan oleh kondisi *team work*, pemimpin dan karakteristik organisasi serta proses administrasi yang berlaku. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi. Budaya organisasi membentuk mental dan karakteristik dari anggota organisasi. Sebab budaya organisasi memiliki sifat mengikat terhadap anggotanya.

Lattimore (2010) Faktor lain yang berperan dalam menjadikan karyawan lebih berperilaku terarah apabila ada unsur-unsur positif dalam dirinya masing-masing. Komunikasi positif dalam budaya organisasi membawa dampak tersendiri untuk membentuk karakteristik serta mental dari anggotanya. Lingkungan dengan menggunakan komunikasi positif

menghasilkan kondisi internal organisasi yang kondusif dan hirarki organisasi yang jelas.

Budaya organisasi bisa juga terbentuk dari karakteristik pemangku kepentingan. Seperti yang dikemukakan oleh Welch & Jackson, Membedakan kelompok pemangku kepentingan internal yang bisa didekati dari sejumlah arah seperti segmentasi berdasarkan demografi atau klasifikasi pekerjaan sistem. Organisasi di berbagai sektor akan memiliki karyawan yang berbeda pengelompokan tergantung pada tujuan tertentu mereka. (2007:184)



Internal Communication Cooperative

Tujuan komunikasi internal perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Memiliki kontribusi dalam mengkararakteristikan hubungan internal melalui komitmen anggota atau karyawan.
2. Promosi positif yang secara tidak langsung dilakukan oleh anggota

atau karyawan perusahaan itu sendiri.

3. Mengembangkan tingkat sensitifitas kewaspadaan atas perubahan kondisi lingkungan organisasi.
4. Mengembangkan pemahaman yang dimiliki anggota agar memiliki mental waspada, responsif dan sensitif terhadap perubahan kondisi.

Bahwa pemangku kepentingan juga memiliki andil dalam pembentukan budaya organisasi. Sebab pemangku kepentingan turut andil dalam menentukan kebijakan yang dihasilkan dalam sebuah organisasi. Begitu juga komunikasi internal dapat terjadi jika pemangku kepentingan memiliki budaya organisasi yang mengikat bawahannya untuk melakukan komunikasi internal dalam sebuah organisasi.

Hal lain yang mempengaruhinya adalah bahwa *downward* menjadi pola efektif dalam perusahaan atau organisasi yang berorientasi pada keuntungan. Namun, ternyata tidak hanya itu, *downward* juga menjadi pola efektif dalam organisasi yang hierarkhinya terlihat jelas, seperti misalnya dalam pemerintahan.

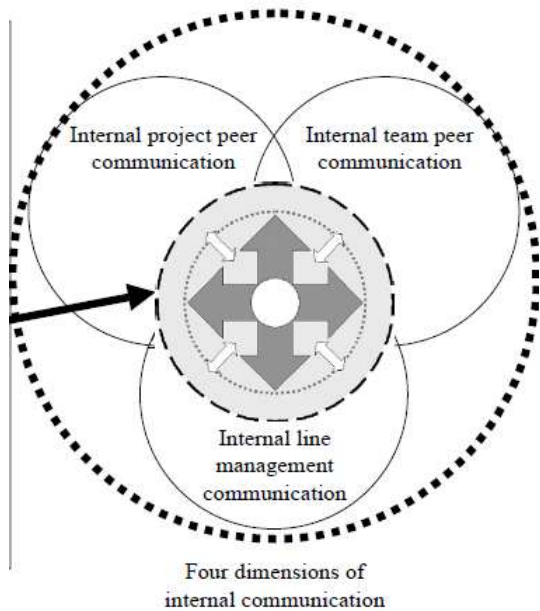
Public Relations dan Komunikasi Internal

Public Relation menurut Cutlip & Center adalah suatu kegiatan komunikasi dan penafsiran, serta komunikasi-komunikasi dan gagasan-gagasan dari suatu lembaga kepada publiknya, dan pengkomunikasian informasi, gagasan-gagasan, serta pendapat dari publiknya itu kepada lembaga tadi dalam usaha yang jujur

untuk menumbuhkan kepentingan bersama sehingga dapat tercipta suatu persesuaian yang harmonis dari lembaga itu dengan masyarakatnya. (Suhandang : 2004).

Dalam dunia kerja setiap organisasi membutuhkan komunikasi internal yang baik. Komunikasi internal tersebut digunakan untuk membangun keharmonisan dalam lingkungan kerja. Karena keharmonisan menjadi kata kunci untuk meningkatkan produktifitas kerja. Dalam lingkungan kerja pastinya selalu terdapat unsur kompetisi antara sumber daya yang satu dengan yang lain. Kompetisi tersebut harus digiring pada kompetisi yang positif dan hal tersebut bisa dibentuk melalui keharmonisan komunikasi internal organisasi.

Mishra,dkk (2015:185) berpendapat berfokus pada komunikasi internal, oleh karena itu, dapat membuat organisasi memiliki beberapa manfaat. Dalam Mishra menyebutkan Kennan dan Hazleton (2006) menyoroti kebutuhan untuk organisasi mengenali karyawan sebagai publik yang berbeda dan layak perhatian individualnya melalui peran public relations di ranah komunikasi internal. Selain itu dia juga memperkuat dengan opini yang dikemukakan oleh Kitchen dan Daly (2002) berpendapat bahwa komunikasi internal sangat penting untuk kedua keberhasilan organisasi dan keberadaan sehari-hari nya. Dengan kata lain keberhasilan organisasi dilihat dari keberhasilan dalam komunikasi internal dan juga komunikasi eksternal.



Sumber : Welch & Jackson, 2007 : 192

Selain itu untuk mendukung terciptanya keharmonisan dalam dunia kerja juga perlu diperhatikan unsur motivasi. sumber motivasi (*sources of motivation*) menurut Cultip & Center (dalam Ruslan : 2003) adalah bahwa setiap orang saling berbeda dalam lingkungan tekanan sosial yang sama dan menerima bujukan itu memiliki perbedaan tertentu untuk meresponnya oleh karena terdapat tingkat perbedaan pada kecenderungan Universitas Sumatera Utara motivasi (motivational predisposition) dalam menanggapi suatu situasi atau permasalahan tertentu yang dihadapinya. Motivasi tersebut dibagi dua jenis, yaitu motivasi personal dan motivasi kelompok. Motivasi personal berkaitan dengan pemeliharaan atau mempertahankan diri seperti lapar, sex, dan rasa aman. Sedangkan motivasi kelompok adalah yang mempengaruhi perilaku manusia sebagai anggota masyarakat yaitu berkaitan dengan organizational membership (keanggotaan

organisasi sosial tertentu), work rules (aturan tata kerja), reference group (referensi kelompok), cultural norm (norma-norma budaya), primary groups norms (norma-norma kelompok yang dianut).

Winardi (2004) selain itu motivasi dalam komunikasi organisasi juga mengorganisir kinerja public relations. Motivasi merupakan sejumlah proses, yang bersifat internal, atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi, dalam hal melaksanakan kegiatan- kegiatan tertentu. Motivasi juga didefinisikan sebagai sejumlah proses, yang bersifat internal, atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi, dalam hal melaksanakan kegiatan- kegiatan tertentu.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian deskriptif kualitatif, karena peneliti menganalisa data terkait strategi komunikasi organisasi pegawai Humas Pemkot Batu dalam harmoni internal untuk meningkatkan produktifitas kerja.

Pendekatan subyektif digunakan dalam penelitian ini, dimana peneliti menyajikan gambaran tentang fenomena yang diamati secara detail dan spesifik, realitas dipandang sebagai suatu yang dinamis. Peneliti merupakan instrumen pokok penelitian ini. Fokus dan Teknik Pengumpulan Data Strategi komunikasi organisasi yang menjamin terciptanya hubungan yang harmoni.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan data primer yaitu dengan melakukan wawancara dan observasi atau pengamatan. Dan data sekunder yaitu dengan mendapatkan data melalui publikasi dan dokumentasi. Observasi merupakan pengamatan secara langsung yang dilakukan terhadap keadaan dan proses kegiatan yang relevan dengan permasalahan penelitian. Pengamatan secara langsung memungkinkan melihat dan mengamati sendiri kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada kenyataan. (Moleong, 2001:128)

Wawancara dilakukan dengan pihak pemerintah Kota Batu khususnya dengan bagian Humas Pemkot Batu. Selain wawancara data pendukung lainnya adalah berupa analisis dokumen dilakukan untuk mengumpulkan data yang bersumber dari arsip dan dokumen tentang kinerja pegawai negeri sipil Pemerintah Kota Batu. Penelitian ini berlokasi di kantor Pemerintah Kota Batu Sekretariat Daerah Bagian Humas Jalan Panglima Sudirman No. 98 / 65313 Batu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian Humas berlokasi di Pemerintah Kota Batu Sekretariat Daerah Jalan Panglima Sudirman No. 98. Sejak awal terbentuk Pemerintah Kota Batu, bagian Humas bergabung dengan bagian Protokol dalam proses kerjasama apapun sesuai dengan Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) masing-masing. Namun semenjak adanya Struktur Organisasi Tata Kepemerintahan (SOTK) yang baru, bagian

Humas berdiri sendiri dan bagian protokol bergabung dengan rumah tangga. Hal ini baru dimulai sejak bulan September 2013. Dan bagian Humas sendiri kini dibagi lagi menjadi tiga sub bagian, yaitu Pengolahan Data, Publikasi dan dokumentasi, juga Peliputan dan Kerjasama Pers.

Analisis Data

Strategi komunikasi organisasi yang dapat membangun hubungan harmoni di Internal, dengan memperhatikan beberapa hal dibawah ini :

1. Tata Letak Ruang kantor memberikan pengaruh pada kinerja dan juga hubungan harmoni antar karyawan. Lingkungan kerja dapat memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan juga keharmonisan sebuah hubungan. Lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan dimana para karyawan tersebut melaksanakan tugas dan kewajibannya sehari-hari
2. Kegiatan yang Meningkatkan Harmoni Internal.
3. Dengan mengadakan koordinasi setiap harinya atau rapat besar dan kecil yang santai misalnya dengan sekaligus makan siang bersama, namun tetap sesuai dengan aturan.
4. Rekreasi keluarga dan Family Gathering Humas Pemkot Batu setiap satu tahun sekali, yang akan disertakan dengan keluarga para karyawan untuk saling mengenal dan lebih dekat satu sama lain.
5. Buka puasa bersama juga sangat rutin dilaksanakan setiap satu tahun sekali. Tidak hanya anggota Humas, namun

juga membawa serta keluarga besar anggota Humas.

6. Adanya keterbukaan komunikasi atau transparansi dalam suatu organisasi.

Pembahasan

Dari hasil analisis diatas, maka Strategi Komunikasi Organisasi yang digunakan oleh Humas Pemkot Batu dalam menjalin suatu hubungan yang harmoni adalah

1. Dengan sangat memperhatikan tata ruang kerja mereka yang diyakini tentunya akan sangat membantu dalam kinerja para karyawan yang ada di dalamnya. Hal ini juga membantu dalam sebuah hubungan yang harmoni. Dan di Humas sendiri dari hasil penelitian menggunakan tata ruang kerja terbuka (*Open Plan Office*) dimana ini merupakan ruangan besar untuk bekerja bersama –sama di ruangan tersebut tanpa dipisahkan oleh penyekat. Hal ini tentu sangatlah baik, karena mempermudah pengawasan langsung dari Kepala Bagian dan Sub Bagian. Dan yang terpenting sesama karyawan pun dengan mudah melakukan interaksi, sehingga sudah jelas bahwa Humas Pemkot Batu selalu terbuka dalam segala hal antar sesama internal Humas yang berkaitan dengan pekerjaan. Hal ini akan sangat baik bagi terjalinnya hubungan harmoni internal.
2. Adanya kegiatan – kegiatan yang semakin mendekatkan keluarga besar Humas Pemkot Batu. Misalnya saja kegiatan kecil rapat – rapat santai yang diselengi dengan makan siang atau

makan malam seluruh warga Humas Pemkot Batu, merayakan hari besar bersama, lebaran dan natal, buka puasa bersama, rekreasi keluarga yang guna menambah semangat serta motivasi kerja para karyawan.

3. Sosialisasikan Strategi Untuk Mencapai Tujuan dan Sasaran. Motivasi bisa juga ditumbuhkembangkan dengan cara memenuhi keingintahuan bawahan terhadap strategi khususnya yang berhubungan dengan tujuan dan sasaran organisasi. Pada umumnya manusia akan lebih bersemangat bekerja jika telah mengetahui bagaimana strateginya. Strategi membuatnya lebih percaya diri.

PENUTUP

Kesimpulan

Strategi komunikasi organisasi dalam meningkatkan harmoni internal Humas berupa rapat rutin, rekreasi keluarga (*family gathering*), buka puasa bersama, dan tata letak ruang kantor merupakan salah satu upaya yang dilakukan Humas Internal Pemkot Batu. Untuk menciptakan hubungan yang harmonis antar karyawan. Komunikasi berjalan lancar dan harmonis karena adanya sikap saling menghormati, menghargai dan saling terbuka. Budaya organisasi yang diterapkan dalam lingkungan Pemerintah Kota Batu Khususnya di bagian Humas sangat memiliki relevansi dengan terciptanya keharmonisan dalam lingkungan kerja mereka.

Belum terlihat dengan jelas kegiatan yang memiliki dampak *employee engagement*. Kegiatan yang sementara ini

sudah dilakukan menekankan pada ikatan awal antar anggota perusahaan, akan tetapi belum pada level pengikatan mental dan kesadaran anggota untuk menjadi satu kesatuan dalam organisasi.

Untuk lebih meningkatkan lingkungan yang lebih kondusif dalam atmosfer bekerja perlu adanya sebuah inovasi baru dalam kegiatan peningkatan harmoni internal di Humas Pemkot Batu, seperti kegiatan *outbound*. Hal ini berdasarkan atas hasil wawancara dimana sebagian besar pegawai menginginkan suasana baru di luar kantor sebagai tali pengikat kebersamaan untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Saran

Saran yang direkomendasikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Event yang diselenggarakan lebih mengedepankan komunikasi internal yang berbasis kondisi riil organisasi atau perusahaan.
2. Eksplorasi kegiatan yang menekankan pada komunikasi internal tidak hanya dilakukan pada opini atau usulan dari perwakilan atasan. Namun, melibatkan anggota organisasi atau pegawai pemerintah kota akan menjadikan warga dan jenis kegiatan menjadi beragam.
3. Meningkatkan kesadaran kepada atasan atau kepala bagian atau divisi agar membumikan komunikasi internal agar terjadi *employee engagement*.

REFERENSI

- Arni, Muhammad. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Cutlip, Scoot M. 2009. *Effective Public Relations*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group
- Irmim, Soejitno,dkk. 2005. *20 Cara Membangun Hubungan Harmonis Dengan Bawahan*. Seyma Media.
- Irmim, Soejitno,dkk. 2005. *20 Kunci Sukses Membangun Semangat Bawahan*. Seyma Media.
- Lattimore, dkk. 2010. *Public Relations*. Jakarta : Salemba Humanika.
- Mishra, Karen., Boynton, Lois., and Mishra, Aneil. 2015. *Driving Employee Engagement: The Expanded Role of Internal Communications*. International Journal of Business Communication 2014, Vol. 51(2) 183– 202. Sage Publications.
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Pace, R.Wayne. 2010. *Komunikasi Organisasi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Ruslan, Rosady. 2003. *Etika Kehumasan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Suhandang, Kustadi. 2004. *Public Relation Perusahaan*. Bandung : Nuansa.
- Winardi, J. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenada Media

Welch, Mary & Jackson, Paul R. 2007. *Rethinking internal communication: a stakeholder approach*. Corporate Communications: An International Journal Vol. 12 No. 2, 2007 pp. 177-198. Emerald Group Publishing Limited 1356-3289. DOI 10.1108/13563280710744847.

Pamungkas, restu Dewi dan Marheini, Dwi Pangestu. *Komunikasi Internal Departement Community Relations Dalam Penyusunan dan Pelaksanaan Program Pos Pemberdayaan Keluarga (POSDAYA) Pada PT. Holcim Indonesia TBK Cilacap Plant*. Diakses di

<http://komunikasi.unsoed.ac.id/sites/default/files/Restu%20Dewi%20P.%20dan%20Dwi%20Pangastuti%20M.%20-%20Komunikasi%20Internal%20Departemen%20Community%20Relations%20dalam%20Penyusunan%20dan%20Pelaksanaan%20Program%20Pos%20Pemberdayaan%20Keluarga%20pada%20PT%20Holcim%20Indonesia.pdf>. Pada tanggal 25

Februari 2015

Siskartika, Yani. 2014. Implementasi Strategi Komunikasi Internal Dalam Coorporate Rebranding : Kasus PT. Medko E & P Indonesia. (<http://lib.ui.ac.id/opac/ui/detail.jsp?id=108180&lokasi=lokal>) Pada tanggal 25 Februari 2015