

BAB III

DATA DAN PEMBAHASAN

A. DATA

Pada bab ini peneliti akan menguraikan data dan hasil penelitian tentang permasalahan yang telah dirumuskan pada bab sebelumnya, yaitu Strategi Internal *Public Relations* Dalam Mengkomunikasikan Budaya Perusahaan di Kompas. Hasil penelitian ini diperoleh dengan teknik wawancara mendalam dengan informan sebagai bentuk pencarian data yang kemudian peneliti analisis. Analisis ini sendiri lebih fokus kepada *Public Relations* Kompas dalam melaksanakan strategi internal perusahaan, yang dikaitkan kepada beberapa unsur atau indikator kegiatan, dari sini dapat terlihat apakah *Public Relations* Kompas telah menerapkan budaya perusahaan dengan baik.

Informan pada penelitian adalah *Public Relations Officer* di perusahaan Kompas. Ada beberapa tugas *Public Relations* di Kompas yaitu bertanggung jawab terhadap perencanaan suatu kegiatan dan pelaksanaan berbagai program. Perencanaan suatu kegiatan pada umumnya menggunakan strategi internal. Hal tersebut disebabkan karena strategi internal relations mempunyai peranan penting dalam mengarahkan dan mengendalikan sikap karyawan sehingga dapat membentuk *teamwork* yang kompak dan dapat diarahkan untuk mencapai organisasi yang efisien. Selain itu, tugas *Public Relations* lainnya yaitu melaksanakan berbagai program untuk menciptakan good relations antara perusahaan dengan publik.

Penelitian ini jadi lebih objektif dan akurat, setelah peneliti mencari informasi-informasi tambahan dengan melakukan observasi dilapangan untuk melihat secara langsung bagaimana *Public Relations* Kompas dalam melaksanakan strategi internalnya serta melakukan wawancara dengan pihak *Public Relations* Kompas.

Adapun hasil penelitian ini adalah Strategi Internal *Public Relations* Dalam Mengkomunikasikan Budaya Perusahaan di Kompas. Adapun hasil deskripsi tentang aktivitas *Public Relations* dalam melaksanakan strategi internalnya sudah efisien dan benar-benar menjalankan profesinya sebagai *Public Relations* tentang strategi internal atau program kegiatan yang tengah dilaksanakan saat ini.

Budaya perusahaan adalah aturan main yang ada didalam sebuah perusahaan yang akan menjadi pegangan dari sumber daya manusianya dalam menjalankan kewajibannya dan nilai-nilai untuk berperilaku didalam organisasi tersebut. Budaya perusahaan sebagai rantai yang mengikat ujung-ujung tombak sehingga hal tersebut mengarahkan kekuatan menjadi satu tujuan. Perusahaan yang memiliki budaya perusahaan yang kuat akan mampu bertahan lama

Menurut Thomas Pujo Widiyanto selaku wartawan di Harian Umum Kompas, beliau menjawab sebagai berikut:

“Budaya yang ada di Kompas telah mengembangkan filosofi perusahaan. Kepada setiap karyawan yang baru masuk, selalu ditanamkan falsafah kejujuran, rendah hati dan kebersamaan. Kepada seluruh pria (tua maupun muda, apapun latar belakang dan asala sukunya, diberitahu bahwa mereka akan dipanggil dengan sebutan “mas”. Dan kepada wanitanya akan dipanggil dengan sebutan “mbak”. (wawancara dengan Thomas Puji Widiyanto, Juli 2012)

Salah satu budaya yang sangat dibutuhkan adalah kemandirian setiap pekerjanya dan totalitas dalam bekerja. Pekerja yang mandiri sangat paham apa yang harus dikerjakannya secara profesional. Setiap pekerja memahami bahwa kualitas individu dalam sebuah tim sangat penting demi menjaga kinerja dan meningkatkan perform tim tersebut. Untuk mendapatkan kemandirian ini, setiap organisasi dilingkungan perusahaan harusnya sangat memahami tentang career security bukan job security. Memberikan pemahaman tentang konsep ini kepada karyawan akan membuat budaya prestasi kerja akan timbul dengan sendirinya. Dalam perusahaan besar yang penuh intrik, akan sangat sulit mendapatkan budaya kerjasama yang solid antar karyawan. Perlu ikatan batin yang kuat untuk mendapatkan *chemistry* kebersamaan ini. Tidak dapat dipungkiri bahwa peran atasan dalam membina bawahannya sangat penting. Bagaimanapun, adalah hal yang cukup rumit mengkoordinasikan para orang cerdas dan pandai dalam sebuah tim. Tanpa keikhlasan saling, maka akan terjadi saling sikut demi mendapatkan perhatian atasan.

Tujuan seorang *Public Relations* mengkomunikasikan budaya perusahaan kepada setiap karyawan adalah budaya perusahaan memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan dimasa yang akan datang. Dan adapun manfaat dari diterapkannya budaya tersebut antara lain:

1. Meningkatkan jiwa gotong royong
2. Meningkatkan kebersamaan

3. Saling terbuka satu sama lain
4. Meningkatkan jiwa kekeluargaan
5. Meningkatkan rasa kekeluargaan
6. Membangun komunikasi yang lebih baik
7. Meningkatkan produktivitas kerja
8. Tanggap dengan perkembangan dunia luar.

“Seorang *Public Relations* harus dapat menyusun kegiatan yang sesuai dengan kondisi perusahaan yang ada saat ini. Kegiatan yang dapat dilakukan *Public Relations* yaitu membantu pimpinan dalam merumuskan budaya perusahaan (tetapi bukan pembuat budaya perusahaan), seperti menyusun komunikasi intern dan eksteren (Merumuskan logo/identitas perusahaan, alat-alat komunikasi/media dan lain sebagainya)

Peneliti melanjutkan ke pertanyaan selanjutnya bagaimana informasi yang disampaikan dari strategi internal *Public Relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan?” Selanjutnya Nugroho F. Yudho menjawab:

“Informasi yang berkaitan dengan strategi internal merupakan kecukupan informasi dan efisiensi berbagai saluran komunikasi yaitu cara sejawat berkomunikasi dan informasi tentang perusahaan secara keseluruhan. Sehingga tampak jelas bahwa iklim komunikasi dan strategi internal saling berhubungan satu sama lain” (wawancara dengan Nugroho F. Yudho, Juli 2012)

Jadi dapat dikatakan bahwa strategi ini bertujuan untuk menyelenggarakan dan bertanggung jawab atas penyampain informasi atau pesan secara lisan, tertulis atau visual kepada publik, sehingga karyawan mempunyai

pengertian tentang hal pokok perusahaan, segenap tujuan serta kegiatan yang dilakukan.

Sedangkan langkah-langkah dalam membentuk dan memelihara budaya perusahaan menurut Nugroho F. Yudho sebagai berikut:

“Terdapat sejumlah langkah yang dapat ditempuh dalam membentuk dan memelihara budaya perusahaan. Langkah awal adalah usaha mengenali, menemukan, menyadari dan budaya perusahaan yang *build-in* didalam organisasi. Hal-hal yang ditemukan pada usaha itu sendiri dari: norma-norma positif dan norma-norma negatif, atau hal-hal yang hendak dipertahankan atau diperkuat.”(wawancara dengan Nugroho F. Yudho, Juli 2012)

Selanjutnya beliau mengatakan :

“Langkah selanjutnya adalah menetapkan sasaran-sasaran yang jelas dan dapat diukur, mengenai bagaimanakah perselisihan dapat dikurangi dan norma-norma positif dipertahankan. Sasaran-sasaran program dan sasaran kultural yang berupa keyakinan, sikap maupun perilaku. Kegiatan itu disusul dengan perencanaan dan penerapan dari tindakan-tindakan yang secara ideal akan mewujudkan perubahan pada empat dimensi yaitu, pada setiap individu, pada anggota tim sekerja, pada pimpinan, dan pada organisasi secara proses, sistem, kebijakan dan struktur.”(wawancara dengan Nugroho F. Yudho, Juli 2012)

Perusahaan mempunyai suatu integritas terutama dalam pelaksanaan strategi internal. Integritas disini berkaitan dengan bagaimana publik internal yaitu karyawan untuk berperilaku konsisten dalam hal kemampuan untuk membentuk tim kerja yang baik. Hal ini didasarkan pada keterbukaan dan kepercayaan antara perusahaan dengan karyawan, karena integritas dibangun dari sebuah komitmen dimana kemajuan perusahaan terletak pada peran karyawan itu sendiri.

Integritas merupakan kemampuan dalam berkarya yang merupakan sebagian dari budaya sebagai norma-norma rasionalitas perusahaan. Bapak Nugroho F. Yudho menyebutkan bahwa:

“Totalitas dalam berkarya adalah totalitas budaya kerja perusahaan. Integritas merupakan nilai spiritual yang mempunyai makna kepercayaan, menekankan integritas sebagai landasan utama dalam menerapkan totalitas kerja dengan didukung ketulusan hati dan semangat untuk mempersembahkan yang terbaik bagi kesejahteraan karyawan dan perusahaan”(wawancara dengan Nugroho F. Yudho, Juli 2012)

Public Relations dapat menjalankan peran communication manager yang mana kebebasan menentukan strategi dan model *Public Relations* tidak lepas dari unsur harapan. Harapan itu mencakup peningkatan citra perusahaan dan pencapaian objektivitas perusahaan, menjalin hubungan yang harmonis dengan sesama karyawan di perusahaan. Menciptakan totalitas dalam bekerja dan menciptakan sejumlah pengetahuan, pengertian, dan kepercayaan dari khalayak internal (karyawan) serta membangun, mewujudkan, membina dan mengembangkan budaya perusahaan yang diintegrasikan dalam perilaku dan sikap karyawan yang didasarkan pada landasan budaya kerja yang baik.

Selanjutnya dalam proses sosialisasi Bapak Nugroho. F Yudho *Public Relations* Harian Umum Kompas menjelaskan sebagai berikut:

“Strategi perusahaan tidak akan berjalan apabila tidak adanya sosialisasi dari pihak Public Relations, maka dari itu bentuk sosialisasi perlu diarahkan oleh Public Relations. Pada tahap sosialisasi, Public Relations mempengaruhi karyawan dan pada saat yang sama pula karyawan sangat berpengaruh pada budaya perusahaan. Dalam strategi internal ini dapat dipersonalkan dan setiap individu atau karyawan disosialisasikan oleh organisasi”(wawancara dengan Nugroho F. Yudho, Juli 2012)

Istilah hambatan/rintangan harus dihadapi dengan hati-hati. Bukan sebagai gangguan, tapi lebih seperti hambatan yang akan bisa dilalui dengan waktu dan kesabaran dalam menjalaninya. Bila bisa dilalui, maka akan bisa melewati dengan penanganan yang baik.

Faktor penghambat yang dihadapi oleh seorang *Public Relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan yaitu sumber daya manusia. Perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten, memiliki kompetensi tertentu yang dibutuhkan untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pekerjaannya. Ada beberapa karyawan yang berpendidikan menengah kebawah sehingga tidak mempunyai jiwa kepemimpinan yang tinggi untu berubah ke arah yang lebih baik.

Peneliti melanjutkan pertanyaan selanjutnya "Apa bentuk sosialisasi strategi internal *Public Relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan?" Bapak Nugroho F. Yudho menjawab:

"Salah satu bentuk sosialisasinya yaitu memproses informasi dan lingkungan perusahaan serta mengadakan identifikasi permasalahan dalam kegiatan. Sosialisasi yang diperlukan pada tahap ini adalah komunikasi antara sesama karyawan seperti sosialisasi untuk pemberian orientasi dan pembelajaran dari individu atau karyawan mengenai suatu aturan dan norma aturan budaya perusahaan. Sosialisasi yang melibatkan karyawan dalam menjaga iklim organisasi dan pengarahan pekerjaan terhadap karyawan" (wawancara dengan Nugroho F. Yudho, Juli 2012)

Beliau melanjutkan :

"Sosialisasi disini merupakan pendekatan individual yang berpusat pada tingkah laku karyawan pada kegiatan internal dalam organisasi. Ada beberapa bentuk sosialisasi yaitu berbicara pada kelompok kerja, menghadiri dan berinteraksi dalam rapat-rapat, menulis dan mengkonsep surat, berdebat untuk suatu usulan"(wawancara dengan Nugroho F. Yudho, Juli 2012)

Segala strategi yang dilakukan mempunyai aspek-aspek tertentu yang harus dilaksanakan guna mendukung berjalannya program perusahaan. Dalam tahap ini setelah mengetahui problem maka *Public Relations* dapat merencanakan dan mengambil keputusan mengenai langkah-langkah program berdasarkan tujuan tertentu.

Sedangkan peran *Public Relations* , Nugroho menjelaskan sebagai berikut :

“*Public Relations* mengadakan koordinasi pembagian tugas guna kelancaran pelaksanaan program kerja. Dalam tahap ini *Public Relations* telah mengetahui apa yang dapat dikerjakan, dalam hal ini PR mengkomunikasikan budaya dan etos kerja untuk menumbuhkan sense of belonging pada karyawan ” (wawancara dengan Nugroho F. Yudho, Juli 2012)

Public Relations dalam tahap ini memuat langkah-langkah yang akan dilakukan sehingga mampu menimbulkan kesan-kesan dan dapat mempengaruhi bahwa langkah-langkah tersebut penting. *Public Relations* dapat menjelaskan apa yang akan dilakukan dan mengapa melakukannya dan selanjutnya program tersebut dilaksanakan. Kegiatan berlangsung secara terarah, pada aspek-aspek ini adalah kegiatan yang benar-benar direncanakan untuk mengkoordinasikan suatu bentuk kegiatan internal *Public Relations*.

Bapak Nugroho F. Yudho sebagai manajer *Public Relations* Harian Umum Kompas, beliau menyebutkan sebagai berikut:

“Koordinasi tersebut dilakukan guna pencapaian hasil yang maksimal dalam melaksanakan strategi internal *Public Relations* serta untuk pencapaian tujuan perusahaan. Tujuan yang jelas dan rasa memiliki merupakan aspek penting dalam pembentukan identitas perusahaan yang positif, karena didalam identitas perusahaan terdapat faktor penting yaitu budaya perusahaan”(wawancara dengan Nugroho F. Yudho, Juli 2012)

Perusahaan memandang karyawan sebagai publik paling utama dan berusaha menciptakan budaya perusahaan yang bisa menarik dan mempertahankan kerja karyawan yang produktif, unsur ini berkaitan dengan orientasi dalam suatu bentuk kegiatan perusahaan.

Selanjutnya wawancara dilanjutkan dengan bapak Nugroho F. Yudho dengan pertanyaan “Bagaimana proses strategi internal Public Relations dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan?” Kemudian beliau menjawab “Proses strategi internal diawali dengan melakukan *research* terdahulu yang dilakukan *Public Relations* terhadap permasalahan mengenai apa saja yang menjadi rencana, tujuan strategi dan program perusahaan”

Nugroho juga menambahkan bahwa *feed back* dari karyawan Kompas betul-betul diperhatikan oleh manajemen.

“Proses yang berikutnya yaitu membangun pendapat umum dan tindakan yang diharapkan perusahaan, juga menyediakan informasi dan memberi nasehat terhadap manajemen tentang pendapat umum dan metode yang dapat digunakan organisasi atau perusahaan dalam menciptakan kebijakan, mengambil keputusan dan mengambil tindakan yang sesuai dengan kepentingan baik itu kepentingan perusahaan maupun kepentingan karyawan”(wawancara dengan Nugroho F. Yudho, Juli 2012)

Public Relations merumuskan tata penyampaian unsur program yang telah sesuai dengan apa yang direncanakan ditujukan kepada publik internal atau karyawan. Dengan cara memantau dan mempertimbangkan keefektifan guna membangun, mengkomunikasikan dan memelihara budaya perusahaan yang positif dalam rangka menciptakan karakter perusahaan yang dilandasi dengan budaya kerja.

Hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Nugroho F. Yudho

Public Relations di Harian Umum Kompas mengatakan bahwa :

“Retensi yang diolah *Public Relations* secara berkesinambungan membuat strategi apa saja yang akan dilaksanakan dan melakukan kerjasama dengan karyawan lainnya dengan membuat evaluasi kerja serta menumbuhkan hasil dari strategi tersebut. Pihak manajemen memberikan wewenang bagi *Public Relations* untuk mengelola secara independen segala kegiatan yang

berhubungan dengan fungsi kehumasan”(wawancara dengan Nugroho F. Yudho, Juli 2012)

Adapun hak-hak yang diterima oleh seorang *Public Relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan sebagai berikut:

- a) Berhak mengatur karyawan sesuai dengan program yang telah ditentukan untuk kemajuan perusahaan
- b) Mendapatkan kompensasi waktu untuk menyusun program kerja
- c) Mendapatkan tunjangan gaji dan bonus dari hasil kerja selama ini
- d) Mendapatkan waktu libur yang cukup karena bekerja sesuai target yang ditentukan oleh perusahaan.

Hasil dari strategi internal *Public Relations* berupa program-program kegiatan internal membentuk sikap positif bagi karyawan sebagai khalayak internal perusahaan”

Selanjutnya beliau menambahkan :

“Karena terkait dengan penyampain fakta-fakta dan pendapat kepada para pelaksana tugas guna dalam memonitor, merekam dan mengevaluasi tanggapan serta pendapat karyawan. Dengan evaluasi akan mendefinisikan masalah dengan merencanakan, membuat program dan bertanggung jawab atas program tersebut. Apabila ada masalah yang harus dihadapi oleh suatu organisasi maka fungsi dari strategi internal *Public Relations* memberikan solusi terbaik dengan mempertimbangkan faktor yang berhubungan dengan perusahaan”(wawancara dengan Nugroho F. Yudho, Juli 2012)

Dalam setiap kegiatan perusahaan pasti akan menumbuhkan hasil, dan hasil kegiatan internal *Public Relations* disini yaitu berupa penetapan kebijakan organisasi baik yang berkenaan dengan karyawan, nilai-nilai dominan yang dipegang oleh organisasi, norma-norma yan diterapkan dalam bekerja, aturan main untuk berelasi dengan baik dalam organisasi yang harus dipelajari oleh anggota baru agar dapat diterima oleh organisasi, tingkah laku khas tertentu dalam

berinteraksi yang rutin dilakukan serta perasaan atau suasana yang diciptakan dalam organisasi.

Public Relations Kompas ikut pula mengembangkan dan memelihara budaya perusahaan. Untuk melaksanakan budaya perusahaan ia juga bertugas sebagai jembatan dalam memperlancar dan menjaga arus komunikasi antara atasan dan bawahan secara timbal-balik. Dengan kata lain, *Public Relations* sebagai pengontrol aktivitas komunikasi dalam perusahaan.

Budaya perusahaan yang dibentuk dalam strategi ini yaitu merupakan pola, sikap, keyakinan, asumsi dan harapan yang dimiliki bersama dan menjadi pegangan dalam melakukan interaksi antar karyawan dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Budaya perusahaan juga dipandang sebagai komponen kunci keberhasilan dan pencapaian misi, arah serta menyelesaikan permasalahan.

Dengan dikomunikasikannya budaya perusahaan akan memudahkan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan perusahaan, dan membantu karyawan untuk mengetahui tindakan apa yang seharusnya dilakukan sesuai dengan nilai-nilai yang ada didalam perusahaan dan menjunjung tinggi nilai-nilai tersebut sebagai pedoman karyawan untuk berperilaku yang dapat dijalankan dan menjalankan tugas dan pekerjaannya.

Dalam menerapkan budaya didalam perusahaan maka praktisi *Public Relations* menggunakan beberapa media antara lain, Standing Banner, dan Buku saku pedoman budaya perusahaan yang dibagikan kepada setiap karyawan Kompas. Bukan hanya *Public Relations Officer* saja yang menyusun dan bertanggung jawab dalam mensosialisasikan budaya perusahaan, akan tetapi

seluruh anggota perusahaan/karyawan juga mendukung penerapan budaya perusahaan baik kedalam maupun keluar. Rapat juga termasuk media komunikasi yang digunakan oleh praktisi *Public Relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan. Karena dapat menjangkau banyak karyawan dan dilakukan dengan cepat dan dapat mendorong interaksi antar karyawan sehingga dapat membantu dalam menerapkan budaya perusahaan.

Selanjutnya mengenai *reward dan punishment* karyawan Nugroho menjelaskan sebagai berikut :

Didalam sebuah perusahaan pasti akan terjadi pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan, untuk itu ada beberapa sanksi yang akan dijatuhkan kepada karyawan sesuai dengan jenis pelanggaran yang dilakukan. Sanksi-sanksi yang diberikan berupa:

- a) Peringatan Tertulis
- b) Peringatan tertulis pertama, kedua dan ketiga
- c) Pemindahan lingkungan tugas
- d) Pengurangan gaji/penghasilan
- e) Penurunan strata/golongan/skala gaji
- f) Pencabutan tunjangan/kompensasi tertentu
- g) Penurunan status karyawan
- h) Diberhentikan sementara
- i) Diberhentikan dengan hormat
- j) Diberhentikan secara tidak hormat

Sebelum menjatuhkan sanksi, pejabat yang berwenang wajib melakukan pemeriksaan terhadap karyawan yang diduga melakukan pelanggaran yang bertujuan untuk mengetahui:

1. Apakah karyawan yang bersangkutan benar/tidak melakukan pelanggaran
2. Faktor-faktor yang mendorong/menyebabkan yang menyebabkan bersangkutan melakukan pelanggaran
3. Hal-hal yang memberatkan dan meringankan:

- a) Seberapa jauh sistem/mechanisme kerja telah rusak akibat pelanggaran tersebut
- b) Seberapa jauh/besar pelanggaran tersebut telah menyebabkan kerugian terhadap perusahaan

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pemeriksaan diantaranya :

- a) Sebelum menjatuhkan hukuman, pejabat yang berwenang wajib memeriksa karyawan yang diduga melanggar
- b) Pemeriksaan harus dilakukan dengan teliti dan objektif
- c) Pemeriksaan dilakukan secara tertutup

Tujuan dari adanya sanksi ini adalah koreksi, yaitu dengan adanya tahap peringatan yang jelas tentang apa yang diperlukan dan akibat-akibat dari ketidakpatuhan. Dan akan berdampak pada perusahaan.

Kompas menerapkan budaya perusahaan adalah untuk mencapai hasil yang maksimal dan tujuan perusahaan. Ada beberapa cara yang dilakukan oleh perusahaan Kompas dalam menerapkan budaya perusahaan, seperti mengadakan berbagai event, antara lain :

1. Menyambut Tahun Baru

Merupakan tradisi dan budaya yang dilakukan oleh Kompas. Dalam acara menyambut tahun baru, berbagai hadiah menarik akan diberikan kepada karyawan Kompas yang beruntung dengan cara mengundi.

2. Kompas Gramedia Cyclist

Merupakan komunitas pengguna/penggemar sepeda yang beranggotakan karyawan dan keluarga karyawan Kompas Gramedi di seluruh Indonesia. Saat ini Kompas Gramedia Cyclist (KGC) terdiri dari 90 orang anggota. Selain bersepeda ke kantor, anggota KGC juga melakukan kegiatan berkala yakni wisata kuliner dan menjelajahi berbagai tempat menarik di nusantara pada akhir pekan. Tentu saja dengan bersepeda.

3. Family Gathering

Adapun kegunaan family gathering yang dilaksanakan oleh Kompas adalah:

- a) Menjalin suatu relasi dan menjaga hubungan baik antara sesama karyawan
- b) Saling mempererat hubungan pertemanan antara keluarga karyawan yang satu dengan yang lainnya
- c) Mempererat kerjasama antara sesama karyawan
- d) Menghilangkan beban pekerjaan yang selama ini dilakukan, dengan family gathering ini diharapkan para karyawan dapat berbahagia dan senang kembali, sehingga pada saat bekerja nanti dalam keadaan fresh (segar)

B. Pembahasan

Dalam penelitian ini, peneliti akan membahas mengenai strategi internal *Public Relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan di Harian Umum Kompas. Salah satu strategi internal *Public Relations* yang menitik beratkan strateginya ke dalam, istilah "kedalam" maksudnya strategi itu hanya berlaku kepada bentuk hubungan publik yang ada di kantor Harian Umum Kompas. Pengertian publik dalam hal ini dibatasi kepada pengertian sekelompok individu yang terlibat pada satu kegiatan, dan diikat oleh satu perhatian dan kepentingan perusahaan guna mencapai satu tujuan.

Penentuan merupakan aplikasi teori organisasi dari Weick yang meyakini bahwa organisasi akan berjalan hanya ketika anggota-anggotanya mengikutsertakan banyak kebebasan (*free-flowing*) dan komunikasi interaktif. Untuk itu, ketika dihadapkan pada situasi yang mengacaukan, pimpinan harus bertumpu pada komunikasi daripada aturan-aturan.

Pada unsur penentuan ini dapat dilihat bahwa *Public Relations*:

- 1) Menentukan aktivitas komunikasi yang terorganisasi secara langsung yang ditujukan kepada khalayak internal yaitu karyawan yang ditujukan pada periode yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan dari strategi-strategi internal tersebut
- 2) Ditetapkan sebuah tujuan yang realistis dari hasil akhir program kegiatan yang hendak dicapai. Penetapan ini juga menentukan apakah kegiatan ini dilakukan untuk tujuan jangka panjang (strategi) dan pendek (taktik

pelaksanaannya) atau demi pencapaian tujuan lainnya. Karena tanpa rumusan dan tujuan yang jelas organisasi akan menggunakan sumber daya yang tidak efektif

- 3) Meimplementasikan jadwal kegiatan dalam waktu yang memadai untuk bekerja secara sepenuhnya. Karena pada saat pihak *Public Relations* melakukan strategi bahwa diperlukan dukungan serta koordinasi elemen untuk melaksanakan kegiatan secara faktual, dimana waktu yang tersedia sangat terbatas. Tahap ini untuk mengukur tolak kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan dalam mengembangkan rencana untuk mencapai pengembangan strategi.
- 4) Mementukan program kegiatan internal sebagai strategi untuk memperoleh keberhasilan dalam pencapaian tujuannya dan memerlukan program terencana, terkoordinasi yang melibatkan tim kerja, memiliki prinsip-prinsip, dan termasuk gagasan, kegiatan, alokasi dana besar serta taktik pelaksanaan pencapaian tujuan program (*tactical programme*) yang terukur secara rasional atau spesifik.

Penentuan mempunyai arti penting dalam suatu strategi internal, karena dalam proses ini *Public Relations* menggunakan komunikasi sebagai basis pengorganisasian karyawan dan memberikan dasar logika untuk memahami bagaimana orang berorganisasi dalam perusahaan. Strategi-strategi pengorganisasian memenuhi fungsi pengurangan ketidakpastian dari informasi yang diterima dari lingkungan internal perusahaan.

Dalam teori komunikasi organisasi, Weick menggunakan istilah ketidakjelasan untuk mengatakan ketidakpastian, atau keruwetan, keracunan, dan kurangnya *predictability*. Semua informasi dari lingkungan sedikit banyak sifatnya tidak jelas, dan aktivitas-aktivitas pengorganisasian dirancang untuk mengurangi ketidakpastian atau ketidakjelasan. Untuk mengetahui bagaimana *Public Relations*

Untuk mengetahui bagaimana *Public Relations* dalam menjalankan strategi internal menginformasikan, menentukan aturan, nilai-nilai serta harapan dari strategi internal yang berkaitan dengan perusahaan, dimana komunikasi yang dilaksanakan berlangsung dua arah secara timbal-balik sehingga bisa dilihat apakah *Public Relations* Kompas sudah berhasil dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan melalui unsur penentuan tersebut.

Berdasarkan unsur penentuan yang ditanyakan kepada Nugroho F. Yudho untuk mengetahui strategi internal *Public Relations* Kompas, ternyata jawaban-jawaban yang didapat dari proses ini yaitu strategi internal *Public Relations* Kompas sudah sesuai dengan harapan dan cukup berjalan dengan baik dalam kaitannya dengan budaya perusahaan. Dalam proses ini *Public Relations* Kompas mengidentifikasi kebijakan yaitu dengan membuat identifikasi dan diagnosa masalah untuk menemukan masalah yang sebenarnya dan menentukan bagian masalah yang 'harus' dan 'seharusnya' dipecahkan.

Hal tersebut dilakukan untuk menentukan data yang diperlukan dalam membuat keputusan yang tepat dan menemukannya melalui pengembangan

alternatif-alternatif. Sehingga memungkinkan untuk menolak kecenderungan keputusan yang terlalu cepat, untuk pencapaian keputusan efektif.

Disamping itu sangat diperlukan juga mengenai bagaimana tata cara karyawan dalam organisasi dan kepentingan bersama, serta merencanakan dan melakukan suatu program kegiatan untuk meraih pengertian dan dukungan dari seluruh karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa budaya perusahaan yang dikomunikasikan sudah berjalan dengan baik.

Dalam seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti. Orang-orang dalam tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi didalam organisasi. Sedangkan karyawan (bawahan) membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan, disamping itu juga informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, ijin cuti dan sebagainya.

Ketika peneliti menanyakan tentang bagaimana harapan yang diinginkan dari strategi Internal *Public Relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan beliau menyimpulkan bahwa memang sudah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan, harapan dari strategi internal tersebut sudah terwujud yaitu dalam membina hubungan yang harmonis dengan seluruh karyawan. Serta budaya perusahaan bisa diterima oleh karyawan Kompas. Salah satunya dengan membangun, mewujudkan, membina dan

mengembangkan budaya perusahaan yang memiliki karakteristik tersebut kedalam sikap dan perilaku yang didasarkan pada landasan budaya kerja yang kuat.

Dalam hal ini dilihat bahwa budaya perusahaan diperlukan untuk berperan dalam menyatukan cara pandang serta cara bertindak dalam menyelaraskan kepentingan *stakeholders* ditengah lingkungan yang selalu berubah. Melalui strategi internal *Public Relations* diharapkan dapat memenuhi kebutuhan dan kepentingan publik internal dari perusahaan. Dengan hubungan yang harmonis antara karyawan dalam perusahaan maka akan tercipta iklim kerja yang baik. Dengan begitu strategi internal perusahaan akan berjalan dengan lancar.

Seleksi pada strategi internal merupakan proses pengembangan dan penyeleksian sekumpulan kegiatan untuk memecahkan suatu masalah tertentu. Seleksi merupakan kumpulan-kumpulan perilaku yang saling berkesinambungan yang memungkinkan kelompok untuk mencapai pemahaman tentang pengertian-pengertian apa yang harus dimasukkan dan apa yang ditolak. Ini memungkinkan karyawan untuk menerima aspek-aspek tertentu dan menolak aspek-aspek lainnya dari informasi yang disampaikan oleh pihak *Public Relations*. Menurut Weick, ini mempersempit bidang dengan menghilangkan alternatif-alternatif yang tidak ingin dihadapi oleh organisasi. Unsur ini menghilangkan lebih banyak ketidakjelasan dari informasi awal. Penelitian pada unsur seleksi adalah strategi internal berupa tolak ukur

pencapaian keberhasilan atau kegagalan strategi internal dalam jangka panjang atau jangka pendek.

Pelaksanaan strategi internal, *Public Relations* mempelajari setiap langkah dan sasaran perusahaan. Yaitu sebuah prakiraan yang didasarkan pada fakta dan informasi tentang sesuatu yang akan terwujud atau terjadi nanti. Untuk mewujudkan apa yang diperkirakan itu maka dibuatlah suatu program. Setiap program biasanya diisi dengan berbagai kegiatan. Kegiatan sebagai bagian dari program merupakan langkah-langkah yang ditempuh untuk mewujudkan program guna mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Dalam hal ini terlihat bahwa *Public Relations* dan Manajemen dalam memantau keadaan perusahaan sejauh mana langkah dan sasaran itu mempengaruhi lingkungan. Apakah pendapat karyawan terhadap langkah dan sasaran *Public Relations* dan Manajemen tersebut. Hasil pemantauan hari ini dibandingkan lagi dengan hasil pemantauan esoknya dan begitu seterusnya secara berkesinambungan. Disamping itu mereka juga bertanggung jawab dalam mengelola karyawannya agar setiap langkah perusahaan selalu berlangsung efektif. Berdasarkan unsur seleksi maka berikut akan dijelaskan untuk mengetahui bagaimana strategi internal *Public Relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan di Kompas yang berkaitan dengan pelaksanaannya.

Dalam realitasnya persoalan selalu muncul sehingga adanya hambatan dalam setiap proses organisasi strategi internal. Hambatan-hambatan tersebut yaitu pemicu adanya konflik internal ketika berada diruangan rapat yang

disebabkan oleh kesalahpahaman dalam memahami dan menafsirkan informasi yang diterimanya antara sesama karyawan. Persoalan tersebut disebabkan oleh perbedaan-perbedaan pemahaman dan ketidakmengertian dalam perusahaan, tetapi hal tersebut bisa diperkecil dan dikurangi yang pada akhirnya konflik bisa dihindari. Serta keterlambatan waktu atau dapat dikatakan adanya karyawan yang tidak ontime dengan waktu yang telah ditentukan. Meskipun hambatan itu selalu ada, tetapi kegiatan rapat tetap berlangsung. Karena karyawan yang terlambat tersebut pasti memiliki alasan tersendiri, asalkan alasan tersebut dapat dipertanggung jawabkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Hambatan-hambatan tersebut bisa terselesaikan melalui cara pada intinya tetap mengusahakan suasana rapat tetap tenang, masalah ini bisa terselesaikan melalui pihak-pihak yang terkait dengan masalah di meja rapat dengan memberi kesadaran-kesadaran arti penting tentang dampak dari masalah yang ditimbulkan dengan menggunakan sarana dialog antara karyawan yang bersangkutan dalam kegiatan rapat tersebut. Kemudian untuk tahap pemulihan persepsi yang negatif yaitu dengan melakukan suatu pendekatan secara personal setiap karyawan untuk memberikan suatu pencerahan, motivasi dan bujukan-bujukan bahwa kekompakan, keharmonisan serta memelihara hubungan baik itu adalah suatu hal yang sangat menentukan kemajuan dan kesuksesan tidak hanya perusahaan yang merasakan juga bagi karir karyawan-karyawan sendiri.

Berdasarkan data yang diperoleh dari pihak Kompas sosialisasi yang dilakukan yaitu:

- a) *Public Relations* mempresentasikan informasi hasil pertemuan dengan manajemen
- b) *Public Relations* mempresentasikan proposal program kerja rutinnya dalam rapat internal manajemen
- c) *Public Relations* mempresentasikan ide atau pandangan ketika memberikan solusi terhadap persoalan yang dihadapi perusahaan

Selain sosialisasi yang telah tersebut dalam setiap kegiatan *Public Relations* juga mengadakan komunikasi teratur dan tepat guna dalam perusahaan secara vertikal dan horisontal. Salah satunya dengan mempertinggi kecakapan dan pengetahuan SDM perusahaan, memberikan hiburan dan kesempatan bersantai bagi karyawan serta perusahaan dan lingkungannya, mengintegrasikan keluarga karyawan kedalam kehidupan perusahaan, memelihara kesejahteraan pegawai atas usaha sendiri. Salah satunya melalui pendekatan atau proses pembelajaran dari individu atau karyawan mengenai aturan atau norma yang ada di satu perusahaan itu sendiri, jadi bisa lebih fleksibel dengan mengikuti peraturan yang ada diperusahaan.

Dapat dilihat bahwa Strategi Internal *Public Relations* dalam Mengkomunikasikan Budaya Perusahaan di Kompas berusaha mengkomunikasikan budaya kerja dan etos kerja untuk menumbuhkan *science of belonging* pada karyawan. Aspek-aspek dalam strategi internal tersebut antara lain:

- a) Aspek Efisiensi yaitu respon cepat dari presentasi lisan, tidak ada pembatas antara *Public Relations* sebagai komunikator presentasi dengan khalayak internal yaitu karyawan.
- b) Aspek Efektivitas yaitu memperoleh umpan balik dari karyawan secara verbal dan non verbal (karena adanya sosialisasi secara tatap muka)
- c) Aspek Pengaruh yaitu presentasi lisan dari *Public Relations* secara tatap muka mempunyai peluang untuk mempengaruhi khalayak

Pada aspek-aspek tersebut *Public Relations* dengan karyawan saling berinteraksi dan mendukung, karenanya dibutuhkan partisipasi aktif antara Manajemen dengan *Public Relations* agar dapat bersinergi, untuk mewujudkan dialog secara komprehensif. Karena dengan partisipasi aktif, Manajemen diharapkan pengambilan keputusan, menjalankan keputusan dan dan pertanggung jawaban dari implementasi akan dilaksanakan secara bersama.

Dalam penelitian ini terlihat bahwa internal *Public Relations* membantu organisasi untuk mencapai tujuannya, melalui suatu pendekatan yang sistematis dan teratur dalam mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas pengelolaan resiko, pengendalian dan proses governance.

Public Relations Kompas melaksanakan strategi internal yang merumuskan tata cara penyampaian unsur-unsur program berencana. Yang ditujukan kepada publik internal yaitu karyawan yang beragam, juga bagaimana cara memantau dan mempertimbangkan keefektivan proses guna

membangun, mengali serta merumuskan corporate culture atau budaya perusahaan yang positif untuk menciptakan karakter perusahaan di Kompas.

Proses *Public Relations* juga terkait dengan fungsi manajemen, ini dilakukan sebagai upaya untuk memperoleh dan membina saling pengertian, simpati dan dukungan publik karena *Public Relations* bekerja dengan publik (khalayak aktif) dan tidak didasarkan pada hubungan secara pribadi.

Nugroho F. Yudho menyimpulkan bahwa strategi internal *Public Relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan di Kompas sudah berlangsung secara efisien dan terencana. Membangun jaringan komunikasi interaktif antara karyawan, manajemen dan direksi. Selain itu *Public Relations* Kompas turut membantu proses restrukturisasi, mulai dari sosialisasi dan membantu terciptanya dan memelihara budaya perusahaan yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Dalam setiap pelaksanaanya strategi internal memerlukan adanya retensi yang merupakan tahap pembuatan draft kegiatan untuk melakukan aktivitas kerja sama. Yaitu kerja sama antara pihak *Public Relations* dengan karyawan lainnya dalam membuat dan menyampaikan informasi yang dapat diterima dan dipahami oleh publik internal yaitu karyawan. Retensi ini berdasarkan pada evaluasi atau proses menyimpan aspek-aspek tertentu mengenai program kegiatan internal yang tengah dilaksanakan. Proses ini merupakan integrasi dari kumpulan-kumpulan dari tahapan yang dimulai dari pembuatan konsep, evaluasi hingga pelaksanaan kegiatan yang baik. Dengan menekankan pada aspek-aspek organisasi dan memungkinkan organisasi

untuk mencapai tujuan dan pencapaian hasil. Tindakan-tindakan yang beorientasi kepada kegiatan tidak hanya mencapai sasaran-sasaran jangka pendek saja, tetapi juga menciptakan atau memperkuat cara-cara yang lain selain perilaku tugas 'resmi' dari para karyawan, karena itu merupakan aktivitas-aktivitas sehari-hari yang paling membumi dilakukan untuk menumbuhkan budaya kerja pada perusahaan.

Unsur ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana retentions dari strategi internal *Public Relations* di Kompas dalam mengintegrasikan budaya perusahaan melalui kegiatan-kegiatan tersebut.

Konsep strategi internal *Public Relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan di Kompas, dapat dikatakan bahwa strategi internal sudah cukup dinamis. Konsep dalam strategi internal ini salah satunya dengan memanfaatkan momentum perubahan aturan saat ini di perusahaan. Dengan tujuan untuk menyempurnakan organisasi program kerja, dan memanfaatkan budaya perusahaan serta terkondisikan untuk menjalankan misi dan mencapai visi Kompas.

Konsep dari strategi internal *Public Relations* ini didasarkan pada program-program perusahaan dengan mengintegrasikan program-program yang terpadu, terarah dan terstruktur.

Strategi internal *Public Relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan di Kompas terlihat ini menunjukkan bahwa program-program kegiatan internal dapat menimbulkan sikap pada kalangan internal pada suatu

perusahaan yaitu program-program komunikasi internal membentuk sikap positif bagi karyawan sebagai khalayak internal perusahaan.

Dapat dikatakan bahwa hasil dari strategi internal ini yaitu terkumpulnya fakta dan memberikan masukan kepada pihak perusahaan, misalnya memberikan data bagi pimpinan untuk persiapan rapat umum pemegang saham. Serta memberikan penjelasan lebih sederhana mengenai employe relations dan rencana-rencana kerja sebagai salah satu strategi internal *Public Relations* Kompas telah berjalan lancar dan efektif. Ini dilakukan terhadap perkembangan aktivitas strategi internal *Public Relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan di Kompas. Hal ini telah memungkinkan keefektifan awal untuk mendorong perubahan pendekatan dan pelaksanaannya. Bagian terdahulu merinci bagaimana masing-masing tindakan telah mencapai tujuannya dan mencapai kontribusi ke keseluruhan tujuan komunikasi yang internal dan strategis. Dimana hal ini merupakan landasan moral dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Kompas juga menyadari akan pentingnya penerapan etika perilaku dalam lingkungan internal dalam pengelolaan perusahaan yang dapat menciptakan dan mengembangkan budaya perusahaan yang baik. Evaluasi tersebut meliputi ruang lingkup tugasnya *Public Relations* dalam rangka mengatur dan memanfaatkan strategi internal.

Public Relations memegang peranan yang sangat penting dalam membangun suatu hubungan dengan lingkungan-lingkungan perusahaan,

sesuai dengan apa yang dikemukakan menurut *Webster New International Dictionary* yang dikutip oleh Siswanto bahwa:

“*Public Relations* diartikan sebagai suatu kegiatan daripada organisasi untuk menciptakan dan memelihara hubungan-hubungan yang sehat dan produktif dengan publik tertentu, sehingga terdapatlah persesuaian dengan lingkungan sekelilingnya yang berkepentingan” (Siswanto, 1192:5)

Membangun opini, persepsi dan citra yang baik perusahaan merupakan tugas utama dari *Public Relations*. Sebagai salah satu fungsi strategis dalam manajemen, *Public Relations* bukan sekedar alat manajemen yang dapat diadakan dan ditiadakan, melainkan fungsi yang melekat menjadi satu dengan manajemen. Bambang Wahyudi (2002:12) menyebutkan bahwa fungsi *Public Relations* dalam manajemen adalah :

- 1) Menunjang kegiatan manajemen dalam pencapaian tujuan perusahaan
- 2) Membina hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan publik (internal dan eksternal)
- 3) Menciptakan komunikasi dua arah dengan menyebarkan informasi dan publikasi dari perusahaan kepada publik dan meyalurkan opini kepada perusahaan.

Dapat dikatakan bahwa *Public Relations* memegang peranan penting dalam perusahaan dan sangat berbahaya apabila dilupakan. Tugas dan fungsi *Public Relations* yang sesungguhnya mempunyai cakupan yang lebih luas yang menyangkut hubungan dengan berbagai pihak, dan pada akhirnya komunikasi tersebut menimbulkan pemahaman dan penerimaan baik dari pihak internal (karyawan) maupun pihak eksternal (publik).

Perusahaan dituntut untuk mempunyai tujuan yang mencakup aspek ideal dan aspek komersial. Oleh karena itu pengelola Kompas sebagai institusi bisnis, yang harus dilakukan yaitu berdasarkan hubungan interdependensi yang saling mengisi dan saling menunjang. Dalam hal ini karyawan harus mempunyai sikap idealis dan sinkron dalam kerangka satu kesatuan untuk tetap berpedoman dalam strategi kerja yang komprehensif integral melalui kegiatan-kegiatan yang di laksanakan oleh *Public Relations* itu sendiri.

Public Relations Kompas di bentuk guna menunjang aktivitas manajerial atau manajemen operasional perusahaan. *Public Relations* diharapkan dapat memberikan kontribusi yang besar kepada perusahaan diantaranya membantu pengambilan keputusan agar arah kebijakan perusahaan terlindungi dari berbagai ancaman, baik ancaman dari dalam maupun dari luar perusahaan (*Public Relations* Kompas)

Manfaat dari adanya budaya perusahaan ini dapat meningkatkan kebersamaan pada karyawan. Salah satu dengan mengoptimalkan keikutsertaan karyawan dalam semua kegiatan acara untuk terbentuknya kerja

sama antar karyawan, fungsi dan antar lapisan perusahaan. Hal tersebut berfungsi untuk meningkatkan kepekaan karyawan terhadap masalah sesama dalam perusahaan yang dapat menumbuhkan sikap saling empathy yang dalam diantara sesama karyawan. Menambah rasa percaya diri dalam melaksanakan tugas yang diberikan serta memberikan pemahaman atas peran dan fungsi serta tanggung jawab masing-masing dalam pekerjaan.

Setiap karyawan dapat memahami bahwa budaya perusahaan merupakan suatu komitmen dari setiap individu untuk saling terbuka, saling percaya dan bertanggung jawab. Selain itu dengan meningkatkan budaya perusahaan akan semakin terbentuknya rasa kebersamaan, kesetiakawanan sekaligus rasa tanggung jawab akan kemajuan bersama. Karena itu setiap perusahaan seharusnya terdorong membangun dirinya sebagai organisasi belajar. Yakni suatu organisasi dimana para anggota dari suatu organisasi secara terus menerus memperluas kemampuannya untuk berkeinginan belajar dan mengembangkan potensi perusahaannya sendiri. Dalam hal ini pemimpin perusahaan memegang peranan penting dalam mengembangkan budaya kerja di perusahaannya.

Dalam membangun budaya perusahaan tidak semudah yang dibayangkan. Keragaman latar belakang budaya yang dibawa oleh karyawan menjadi halangan bagi perusahaan dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan. Ketidakselarasan antara karyawan dengan perusahaan dalam membangun budaya perusahaan akan dapat mengganggu stabilitas perusahaan. Ditambah sering terjadinya perubahan dalam tubuh organisasi

perusahaan. Budaya adaptasi, partisipatif dan konsisten dikalangan manajemen khususnya manajemen puncak cenderung akan mampu menstimulus para karyawan dalam mempercepat struktur modal sosial dalam bentuk pengembangan visi bersama. Selain itu kepemimpinan seperti itu berpengaruh pada terbentuknya saling percaya diantara karyawan. Dengan demikian hubungan harmonis diantara karyawan menjadi budaya perusahaan yang sangat penting dalam membangun tim kerja yang efektif. Pada gilirannya budaya perusahaan yang bermutu dan budaya perusahaan yang utuh akan mampu meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan.

Keahlian, kreativitas dan kecerdasan maupun motivasi yang tinggi dari karyawan memang merupakan unsur kredibilitas yang harus dimiliki oleh karyawan agar perusahaan mencapai sukses. Namun unsur-unsur tadi menjadi belum maksimal manfaatnya bila setiap karyawan belum memiliki satu budaya yang sama.

Satu budaya yang sama maksudnya adalah sebuah pola pikir yang membuat mereka memiliki persepsi yang sama tentang nilai, dan kepercayaan yang dapat membantu mereka untuk dapat memahami tentang bagaimana seharusnya berperilaku kerja pada perusahaan dimana mereka bekerja sekarang. Budaya perusahaan dapat membantu perusahaan mencapai sukses.

Budaya yang dijalankan oleh semua anggota perusahaan secara konsisten dapat menciptakan hidup berorganisasi yang terbuka, karyawan dapat bebas mengemukakan pikiran, perasaan dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Suasana yang demikian tentu akan membuat

karyawan bekerja lebih baik, yang tentunya akan membuat perusahaan menjadi efektif dalam upaya pencapaian tujuannya. Budaya perusahaan yang berisi kepercayaan, prinsip-prinsip, nilai-nilai yang menjadi dasar dan referensi sistem manajemen perusahaan serta perilaku karyawan dalam bekerja, diyakini mampu untuk mendorong percepatan ke arah perubahan yang lebih baik.