

Strategi Komunikasi Internal PT X Dalam Membina *Employee Engagement*

Filemon Wijaya, Prodi Ilmu Komunikasi, Universitas Kristen Petra Surabaya

filemon.wijaya1@gmail.com

Abstrak

Sebuah perusahaan *outsourcing* (alih daya) yang beroperasi dengan sumber daya yang bermodalkan manusia membutuhkan pembinaan *Employee Engagement* sebagai upaya perusahaan dalam mempertahankan modal utama tersebut. Berangkat dari hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi komunikasi internal dari PT X dalam membina *Employee Engagement* ditengah kondisi perusahaan yang memiliki permasalahan dalam *turnover* dengan kondisi karyawan yang mayoritas berlatar belakang ekonomi dan pendidikan yang rendah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, dimana peneliti menemukan bahwa inti dari strategi komunikasi internal dalam pembinaan *Employee Engagement* yang dilakukan PT X adalah dengan menyampaikan pesan untuk menanamkan kesadaran, dan mengarahkan cara berpikir karyawan. Perwujudan dari strategi komunikasi internal perusahaan adalah melalui taktik komunikasi internal, yaitu acara penghargaan, pelatihan resmi, kunjungan manajemen, media internal, dan pendekatan internal. Keseluruhan dari implementasi strategi dalam pembinaan *Employee Engagement* secara spesifik dikelola oleh tiga departemen khusus dalam perusahaan.

Kata Kunci: Strategi Komunikasi Internal, *Employee Engagement*

Pendahuluan

Sebuah fenomena dalam perusahaan yang erat kaitannya dengan komunikasi internal adalah *Employee Engagement* (Keterlibatan Karyawan). Sebuah hasil survei dari *US Chief Corporate Communicator Opinion on Practice and Trends* memberikan fakta bahwa bahwa persoalan *Employee Engagement* sebagai salah satu diantara tiga topik persoalan yang paling sering dihadapi perusahaan (Goodman et al., 2009, dalam Welch, 2011, p.328). Hal ini membuktikan bahwa permasalahan *Employee Engagement* merupakan persoalan yang menjadi perhatian dan dianggap penting bagi para *manager* dan pemimpin perusahaan di seluruh dunia. Lebih lanjut, berbagai survei dari perusahaan konsultan mengidentifikasi manfaat *Employee Engagement* yang dapat dibuktikan melalui pengurangan angka *turnover* karyawan, peningkatan nilai bagi pemegang saham, dan sebagai pemacu performa karyawan (Woodruffe, 2006, dalam Hayase, 2009, p.1). Perlu diperhatikan bahwa persoalan *Employee Engagement* dapat terjadi di seluruh bidang perusahaan, dan dampaknya akan sangat besar, terutama bagi perusahaan yang erat kaitannya dengan modal manusia, salah satunya adalah perusahaan penyedia layanan jasa bersistem *outsource* atau alih daya.

Salah satu anak cabang perusahaan bertaraf internasional yang bergerak di bidang ketenagakerjaan alih daya (*outsourse*) di Indonesia adalah PT X. Sebagai perusahaan penyedia layanan jasa, pembinaan *Employee Engagement* yang dilakukan oleh perusahaan secara khusus diarahkan kepada yaitu karyawan “O” (Istilah bagi karyawan *outsourse* di PT X). Hal ini dikarenakan kondisi perusahaan yang memiliki permasalahan *turnover*, ditambah dengan karakteristik sosial karyawan “O” yang juga identik dengan persoalan mengenai Upah Minimum Kerja (UMK), dan berlatar belakang pendidikan-ekonomi yang rendah, menuntut perusahaan ini untuk mengambil tindakan dalam pembinaan *Employee Engagement* kepada karyawan yang dipandang sebagai aset utama perusahaan tersebut. Wujud dari upayaantisipasi yang dilakukan oleh PT X adalah melalui pendekatan komunikasi organisasi yang didasari oleh komunikasi internal.

Penelitian terdahulu memaparkan, bahwa implementasi dari komunikasi internal yang efektif merupakan salah satu kunci penggerak dalam *Employee Engagement* (Yates, 2006, dalam Hayase, 2009, p.1). Lebih jauh, Kevin Ruck (2012, p.20) dalam jurnalnya yang berjudul “*Developing Internal Communication Practice that Supports Employee Engagement*” menjelaskan bahwa terdapat dua faktor pembangun utama *Employee Engagement* dari pengembangan komunikasi internal. Yang pertama, yaitu keterikatan secara emosional dapat dicapai melalui komunikasi yang teratur tentang visi perusahaan dan sasaran yang ingin dicapai. Faktor yang kedua adalah menjaga pengaplikasian komunikasi dua arah, terutama dalam hal menjaga kejelasan dan konsistensi pesan dalam komunikasi internal.

Terkait dengan pembahasan penelitian mengenai strategi komunikasi internal dalam pembinaan *Employee Engagement*, penelitian terdahulu yang dilakukan Mary Welch (2011, p.328-346), memberikan kesimpulan bahwa kombinasi antara komunikasi internal yang disesuaikan dengan pemahaman dari konsep *Employee Engagement* dapat membantu perancangan strategi dalam membangun keterlibatan karyawan, dimana strategi diperlukan untuk memberikan rencana terstruktur guna memperjelas dan menekankan pesan yang diarahkan kepada anggota di dalam organisasi (Chihocky dan Bullard, 2009, p.5) dan apabila dirancang dengan baik (*well-designed*) maka akan menjadi faktor yang penting dalam *Employee Engagement*. Hal ini dibuktikan melalui hasil survei *Employee Engagement* yang telah dilakukan oleh PT X pada Oktober-November 2013 dengan melibatkan 9.046 karyawan, termasuk karyawan “O” secara nasional. Hasil tersebut diindikasikan dengan kepuasan karyawan yang menunjukkan secara NPS (*Net Promoter Score*) mendapatkan nilai +27%, dimana angka tersebut merupakan peningkatan kepuasan karyawan dari tahun sebelumnya yang hanya bernilai -0.4%.

Peneliti melihat bahwa peningkatan angka tersebut memiliki kaitan dengan strategi komunikasi internal dalam pembinaan *Employee Engagement* yang telah diterapkan oleh perusahaan. Karena itu, peneliti meyakini bahwa PT X tentu memiliki pendekatan atau strategi tersendiri untuk melibatkan karyawan yang akan jauh lebih sulit dilakukan, bila dibandingkan dengan pembinaan *Employee Engagement* kepada karyawan yang memiliki latar belakang sosial yang baik, dan telah memiliki pendapatan sesuai dengan UMK. Disinilah konteks strategi

komunikasi internal yang menarik perhatian peneliti, dengan tujuan akhir penelitian adalah untuk menjawab rumusan masalah, yaitu “Bagaimanakah strategi komunikasi internal PT X dalam membina *Employee Engagement*?”

Tinjauan Pustaka

Komunikasi Internal

Berdasarkan konsep dari para ahli, Komunikasi Internal merupakan fungsi komunikasi yang secara khusus dirancang oleh perusahaan untuk membangun dan membina hubungan dengan *stakeholder* internal, sehingga tercipta kedekatan emosional yang diwujudkan melalui komitmen dan keterlibatan yang bermanfaat bagi kesuksesan terkait pencapaian tujuan perusahaan. (Woodruffe, 1995; Doorley dan Garcia, 2007, p.129; Thereof, Welch dan Jackson, 2007, p.186). Menurut van Riel dan Fombrun (2008, p.188-193), Komunikasi Internal merupakan kunci sebuah organisasi dalam membangun *Organizational Identification*, sebuah kondisi dimana karyawan merasa bangga untuk bekerja, memiliki rasa aman, dan rasa memiliki (*sense of belonging*) kepada perusahaan yang diwujudkan dengan dedikasi secara pribadi dalam kinerja. DeRidder (2004) dalam Hayase (2009, p.9) mengatakan bahwa *Organizational Identification* adalah faktor yang menghasilkan *Employee Engagement*.

Terdapat empat komponen sistematis dalam proses implementasi Komunikasi Internal, yang meliputi: (1) *Structure* (Struktur): Implementasi Komunikasi Internal sangat dipengaruhi oleh saluran (*channel*) di dalam perusahaan, dimana saluran yang digunakan merupakan pesan yang mengalir berdasarkan struktur di dalam sebuah organisasi; (2) *Flow* (Aliran): Aliran Komunikasi Internal terbagi atas *Downward*, *Upward*, dan *Horizontal Communication*; (3) *Content* (Muatan): Muatan informasi dalam Komunikasi Internal harus mengandung dua aspek informasi baik dari sisi organisasi dan dari sisi fungsi para anggota di dalam organisasi; (4) *Climate* (Iklim): Iklim komunikasi di dalam organisasi menggambarkan sifat alamiah dari Komunikasi Internal yang bersumber pada sikap dan perasaan bagaimana sebuah informasi dikomunikasikan (van Riel dan Fombrun, 2008, p.188-193).

Strategi Komunikasi Internal

Strategi Komunikasi Internal merupakan rencana terstruktur guna memperjelas dan menekankan pesan yang diarahkan kepada anggota di dalam organisasi (Chihocky dan Bullard, 2009, p.5) yang meliputi tiga langkah dalam tahapan *Strategic Action* dalam perancangan strategi komunikasi, yaitu *Specifying the role of communications and defining communication objectives*, *Programming and Planning Communication Tactics*, *Organization Arrangements* (Cornelissen (2005, p.103-118)

Employee Engagement

Teori *Employee Engagement* diadaptasi dari evolusi konsep yang dikemukakan dalam jurnal Mary Welch (2011, p.332-335) yang mendefinisikan konsep

Employee Engagement sebagai, “kondisi positif yang diharapkan organisasi atau perusahaan atas sikap dan perilaku karyawan yang melibatkan dirinya dengan kesadaran (baik secara fisik, perasaan, emosi, gairah) sehingga menunjang efektivitas peran dari kinerja mereka demi pencapaian sasaran perusahaan.”

Metode

Konseptualisasi Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus yang dinilai sesuai dan relevan untuk menggambarkan dan menjelaskan fenomena (Bromley dalam Verwijmeren, 2010, p.1) secara intensif, mendalam, mendetail, dan komprehensif (Faisal dalam Ardianto, 2010, p.64), dimana “kasus”nya dapat melibatkan sebuah organisasi atau perusahaan, sekumpulan orang seperti kelompok kerja atau kelompok sosial, komunitas, peristiwa, proses, isu, maupun kampanye (Daymon dan Holloway, 2008, p.162).

Subjek Penelitian

Subjek Penelitian yang ditetapkan adalah PT X sebagai pihak yang mengimplementasikan Strategi Komunikasi Internal dalam pembinaan *Employee Engagement*. Unit Analisis dalam penelitian ini meliputi key informan dan informan. Dalam penelitian ini, *key*-informan merupakan perwakilan dari tiga departemen yang telah ditetapkan oleh PT X sebagai departemen yang bertanggung jawab dalam pembinaan *Employee Engagement* bagi karyawan “O” yang diwakili oleh pihak-pihak dengan jabatan yang berkompeten di perusahaan. Individu yang dipilih sebagai *key*-informan pertama adalah EY selaku *manager* Departemen HR. Kedua adalah FP selaku *Senior Instructor* dari departemen HD. Yang ketiga adalah Departemen OP, sebagai departemen yang memiliki kompetensi dalam hubungan langsung dengan karyawan “O”. Dalam penelitian ini, informan merupakan karyawan “O” yang berasal dari bidang *Cleaning Service* sebagai bidang bisnis terbesar PT X. Pemilihan informan mengacu pada dua kategori berdasarkan kriteria peneliti, kategori pertama adalah informan yang memiliki catatan karir kerja yang berkompeten dan pernah menerima penghargaan dari perusahaan, dan kategori kedua ialah informan yang memiliki pengalaman telah lama bekerja, namun dengan catatan karir kerja yang standar.

Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini berdasarkan tiga (3) tahapan teknik analisis interaktif Miles dan Huberman (1992) dimana tiga tahapan tersebut merupakan sesuatu yang jalin menjalin dalam proses siklus dan interaktif pada saat sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk sejajar untuk membangun wawasan umum yang disebut “analisis”. Pemaparan dari ketiga tahapan tersebut diawali dengan reduksi data, menyajikan data hasil dari reduksi, dan dilanjutkan dengan penarikan kesimpulan melalui hasil analisa dan pencarian pola, hubungan, dan persamaan. Dengan bertambahnya data, maka peneliti harus terus menerus memverifikasi agar diperoleh kesimpulan akhir yang dalam dan paling tajam. (dalam Silalahi, 2009, p.339).

Temuan Data

Berikut adalah hasil temuan data yang berhubungan dengan Strategi Komunikasi Internal yang diterapkan oleh PT X dalam membina *Employee Engagement*.

Kondisi PT X dalam Pembinaan *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil wawancara, peneliti menemukan bahwa terdapat beberapa kondisi yang menyebabkan pembinaan *Employee Engagement* perlu dilakukan oleh PT X. Pertama, rata-rata *turnover* karyawan “O” tiap tahunnya adalah mencapai 60% secara nasional. Sedangkan secara regional (di salah satu provinsi di Indonesia), jumlah karyawan “O” yang melakukan *turnover* adalah sebanyak 30-40% dari karyawan yang direkrut tiap bulannya. Kondisi kedua adalah berkaitan dengan kewajiban internal perusahaan, PT X memiliki sebuah pola bisnis yang dikenal dengan nama *value chain*, pola bisnis ini adalah bagian dari budaya perusahaan yang mengarahkan bagaimana PT X harus beroperasi. Salah satu subjek fokus dalam pola bisnis tersebut adalah *Employee Engagement*.

Sasaran *Employee Engagement* PT X

Sasaran *Employee Engagement* yang dilakukan PT secara khusus diarahkan kepada karyawan “O”, yakni karyawan *outsourc*e yang melakukan bisnis utama perusahaan (pelayanan jasa) yang ditugaskan di area-area klien PT X. Temuan data menunjukkan bahwa karyawan “O” juga memiliki kondisi sosial tertentu yang berimplikasi kepada strategi komunikasi perusahaan dalam pembinaan *Employee Engagement*. Berdasarkan hasil wawancara dengan *key-informan*, karyawan “O” yang bekerja di PT X adalah masyarakat yang berada dalam golongan *grassroot* (ekonomi ke bawah, pendidikan seadanya, rata-rata berijazah SMP hingga SMA), dan dengan pekerjaan yang umumnya dipandang rendah.

Pendekatan *Employee Engagement* PT X

Lebih jelasnya, pendekatan *Employee Engagement* yang dilakukan PT X merupakan usaha perusahaan untuk tetap membangun kedekatan dengan aset yang penting dalam mengembangkan pertumbuhan perusahaan, aset tersebut adalah karyawan “O”. Peneliti menemukan bahwa untuk mencapai *Employee Engagement*, PT X berusaha melakukan pendekatan dengan cara menanamkan kesadaran dari mengarahkan cara berpikir (*mindset*) karyawan “O”.

Budaya organisasi yang mempengaruhi pembinaan *Employee Engagement*

Terdapat budaya organisasi yang PT X terapkan yang berpengaruh pada pembinaan *Employee Engagement* bagi karyawan “O”. Pada dasarnya budaya tersebut adalah *guideline* bagi pihak manajemen ketika mereka memperlakukan karyawan “O” sehingga nantinya pembinaan *Employee Engagement* memiliki dasar yang mengacu pada budaya tersebut, antara lain: (1) Prinsip *Human Touch*; (2) Budaya 8M; (3) Semboyan *Good People*; (4) Sistem Nilai; (5) *Reward & Punishment*.

Pesan Komunikasi Internal yang disampaikan PT X dalam pembinaan *Employee Engagement*

Berdasarkan temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa pendekatan *Employee Engagement* PT X dimulai dengan menanamkan kesadaran dan mengarahkan cara berpikir (*mindset*) karyawan “O”. Peneliti mendapatkan berbagai temuan terkait penjabaran dari pesan komunikasi untuk “menanamkan kesadaran”. Kesadaran yang pertama mengacu pada kesadaran atas peran dan fungsi diri karyawan “O” (*Self Actualization*), kedua adalah kesadaran atas rasa dihargai (*Sense of Valued*), dan ketiga adalah kesadaran atas rasa bangga (*Sense of Pride*). Pesan komunikasi untuk “mengarahkan cara berpikir” dilakukan dengan meng-internalisasikan sistem nilai perusahaan kepada karyawan “O”.

Sarana Komunikasi Internal PT X dalam pembinaan *Employee Engagement*

Hasil temuan berikut memaparkan Sarana Komunikasi Internal yang PT X gunakan, Sarana ini mencakup program, media, dan pendekatan khusus yang dilakukan PT X untuk menyampaikan pesan yang membangun tiga jenis kesadaran dan mengarahkan cara berpikir (*mindset*) karyawan “O”. Terdapat lima Sarana Komunikasi Internal yang diterapkan PT X, yaitu: (1) Acara penghargaan karyawan terbaik; (2) Pelatihan resmi perusahaan; (3) Kunjungan manajemen (*Management Visit*); (4) Media Internal perusahaan; (5) Pendekatan Internal (*Internal Approach*).

Pengaturan organisasi dalam pembinaan *Employee Engagement*

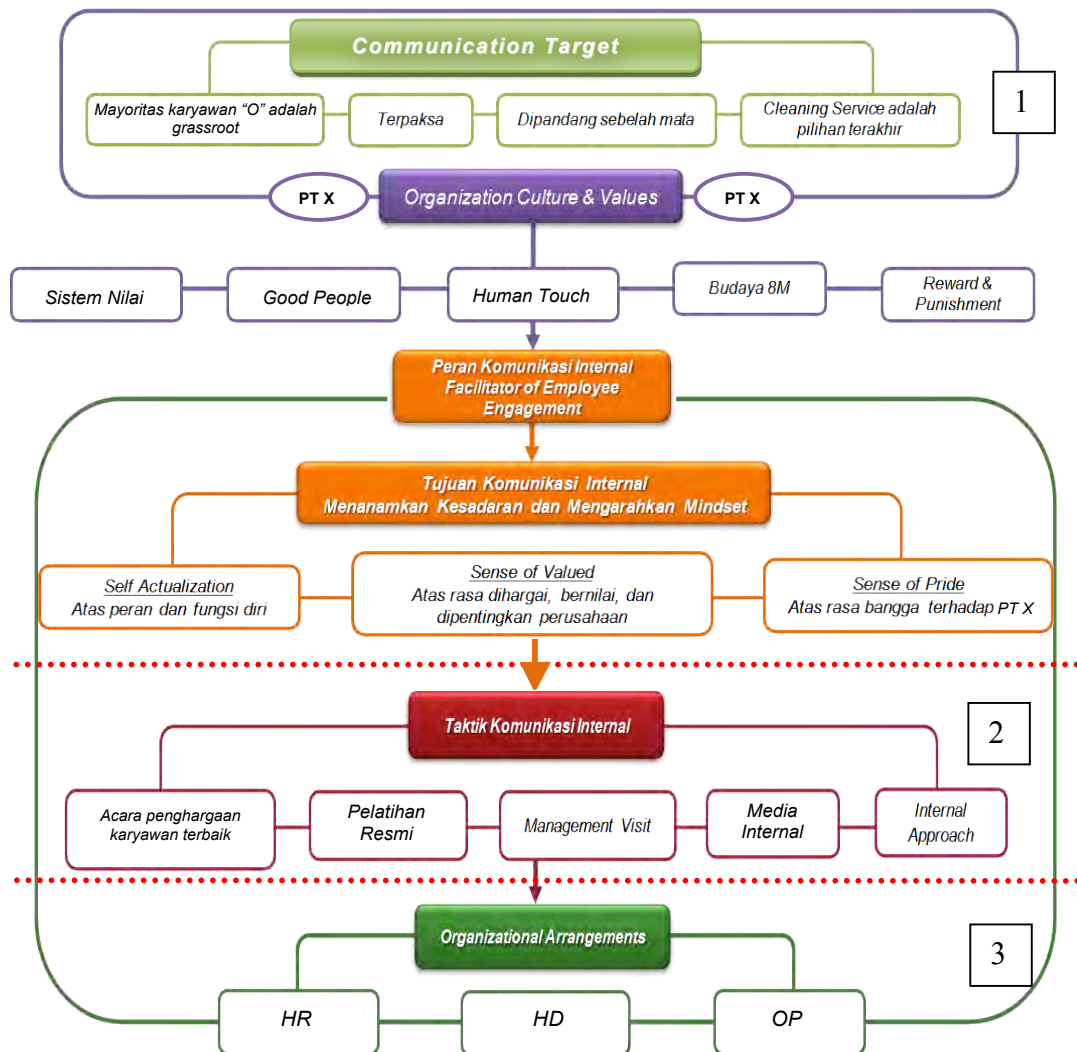
Hasil temuan menunjukkan terdapat tiga departemen yang secara khusus memiliki tanggung jawab dalam urusan karyawan “O”, tiga departemen tersebut adalah HR, HD, dan OP. Peran ketiga departemen merupakan perwakilan dari pihak manajemen PT X dalam proses pembinaan karyawan “O”. EY selaku *manager* dari Departemen HR mengatakan bahwa departemen yang lebih banyak berhubungan dengan karyawan “O” adalah Departemen OP, hal ini dikarenakan susunan dalam departemen ini secara khusus mencakup divisi pengawas, yakni *Supervisor* dan *TL*, yang bekerja bersama-sama dengan karyawan “O” di area klien PT X.

Analisis dan Interpretasi

Mengacu pada hasil temuan data yang diperoleh peneliti selama melakukan wawancara dan observasi di PT X, peneliti melakukan analisis berdasarkan tahapan *Strategic Action* dalam perancangan Strategi Komunikasi dari Joep Cornelissen (2005, p.113-115) dan teori Komunikasi Internal yang mengacu pada teori yang digagas oleh van Riel dan Fombrun (2008, p.188-193), Berikut adalah hasil analisis dan interpretasi data:

Tahapan *Strategic Action* dalam Strategi Komunikasi Internal PT X dalam membina *Employee Engagement*

Peneliti menganalisa temuan data berdasarkan proses perancangan Strategi Komunikasi dalam tahapan *Strategic Action* yang telah dipaparkan pada bagan dibawah. Terdapat tiga langkah dalam tahapan *Strategic Action* dalam Strategi Komunikasi Internal PT X dalam membina *Employee Engagement*. Masing-masing langkah ditandai dengan nomor angka di sisi kanan bagan. Angka “1” menunjukkan langkah “*Specifying The Role of Communications and Defining Communication Objectives*” dimana fokus utama dalam tahapan ini adalah menentukan sasaran target komunikasi, dan peran serta tujuan komunikasi. Dalam bagan, terlihat jelas bahwa sasaran target komunikasi adalah karyawan “O” beserta kondisi atau latar belakang mereka, selanjutnya adalah peran komunikasi mengacu pada Peran Komunikasi Internal dalam Doorley dan Garcia (2007, p.139), yaitu sebagai *Facilitator of Employee Engagement* yang bertujuan menanamkan kesadaran dan mengarahkan cara berpikir (*mindset*). Disini budaya perusahaan PT X berperan sebagai dasar, bahwa pesan yang akan disampaikan mengacu pada lima budaya organisasi, meliputi Sistem Nilai PT X, Semboyan “*Good People*”, prinsip *Human Touch*, Budaya 8M, dan prinsip *Reward and Punishment*.



Gambar 1. Tahapan *Strategic Action* dalam Strategi Komunikasi Internal PT PT X Indonesia East Java Branch dalam Membina *Employee Engagement*

Selanjutnya angka “2” menunjukkan langkah “*Planning Communication Tactics*”, dalam bagan dijabarkan kelima Taktik Komunikasi Internal yang akan digunakan PT X dalam pembinaan *Employee Engagement*, dan angka “3” menunjukkan langkah “*Organizational Arrangements*” dimana terdapat tiga departemen, yaitu HR, HC, dan OP, yang dapat dikatakan sebagai pelaku Strategi Komunikasi Internal PT X, yang bertanggung jawab dalam implementasi peran Komunikasi Internal dengan pesan-pesan yang disampaikan melalui Taktik Komunikasi Internal.

Dari keseluruhan pemaparan diatas peneliti menyimpulkan bahwa Taktik Komunikasi Internal merupakan bagian yang paling krusial dalam strategi pembinaan *Employee Engagement* ini. Bahwa, tanpa implementasi dari taktik tersebut maka strategi Komunikasi Internal seakan “kosong”, karena Taktik merupakan saluran atau Sarana dalam mewujudkan keseluruhan strategi komunikasi, baik mewujudkan peran Komunikasi Internal sebagai *Facilitator of Employee Engagement*, dan juga sebagai Sarana untuk menyampaikan pesan komunikasi yang diharapkan PT X dalam menanamkan kesadaran dan mengarahkan cara berpikir karyawan “O”.

Tahapan Strategic Action dalam Strategi Komunikasi Internal PT X dalam membina *Employee Engagement*

Peneliti menyimpulkan bahwa taktik komunikasi internal merupakan perwujudan dari strategi yang dilakukan PT X dalam membina *Employee Engagement*. Karena itu, peneliti melakukan analisis Taktik Komunikasi Internal berdasarkan teori Komunikasi Internal yang mengacu pada van Riel dan Fombrun (2008, p.188-193), yakni terdapat empat komponen sistematis dalam proses implementasi dari Komunikasi Internal yang terbagi atas *Structure, Flow, Content, dan Climate*. Berdasarkan teori tersebut, peneliti dapat menjabarkan masing-masing komponen yang terdapat dalam tiap-tiap taktik komunikasi internal yang dilakukan oleh PT X, lebih jelasnya telah dipaparkan dalam tabel di bawah:

Internal Communication	Structure	Flow	Content	Climate
Acara penghargaan karyawan terbaik	Both, especially Informal	Downward Communication	Especially, Personalized	Openness Supportiveness
Pelatihan Resmi	Formal	Downward & Upward Communication	Organizational & Personalized	Participation Openness Supportiveness
Management Visit	Formal	Downward & Upward Communication	Organizational & Personalized	Participation Openness Supportiveness Equality
Media Internal	Parallel Media Formal - Written	Downward Communication	Especially, Organizational	Openness
Internal Approach	Informal	Downward & Upward Communication	Organizational & Personalized	Participation Openness Supportiveness Equality

Tabel 1. Analisis Taktik Komunikasi Internal PT PT X dalam Membina *Employee Engagement*

Peneliti menyimpulkan, keseluruhan Taktik Komunikasi Internal adalah bagian yang sangat penting untuk mencapai kondisi keterlibatan karyawan (*Employee Engagement*) di PT X. Strategi Komunikasi Internal dalam pembinaan tersebut tidak akan terwujud apabila Taktik Komunikasi Internal tidak dijalankan di lapangan. Sehingga, peneliti menekankan bahwa Taktik Komunikasi Internal yang PT X terapkan adalah melalui acara penghargaan karyawan terbaik (Sarana untuk memberikan *appraisal*, dan penghargaan), pelatihan resmi (Sarana untuk melengkapi *Attitude-Skill-Knowledge*), *Management Visit* (Sarana komunikasi antara pihak manajemen dengan atasan), Media Internal (Sarana keterbukaan informasi mengenai situasi dan kondisi perusahaan), dan *Internal Approach* (Sarana untuk membangun *friendly communication* guna menyetarakan status hierarki jabatan). Dalam penelitian ini, peneliti tidak mengevaluasi mana Taktik Komunikasi Internal yang lebih sempurna atau efektif, melainkan lebih kepada menjabarkan komponen Komunikasi Internal yang menjadi unsur yang terkandung di dalam Taktik Komunikasi Internal dalam membina *Employee Engagement* yang dilakukan PT X, dengan sasaran target komunikasi, yaitu karyawan “O”.

Simpulan

PT X melakukan pembinaan *Employee Engagement* dalam mengantisipasi permasalahan *turnover* yang berkaitan dengan aset perusahaan, yaitu karyawan “O”. Di sisi lain, kondisi sosial karyawan “O” menjadi perhatian khusus bagi PT X dalam menentukan Strategi Komunikasi Internal yang disesuaikan dengan kondisi sasaran target komunikasi yang mayoritas adalah masyarakat *grassroot* (pendidikan dan ekonomi kebawah). Inti dari Strategi Komunikasi Internal yang diimplementasikan oleh PT X adalah dengan menyampaikan pesan komunikasi yang bertujuan untuk menanamkan kesadaran dan mengarahkan cara berpikir karyawan “O”, dimana penyampaian pesan Komunikasi Internal dalam pembinaan *Employee Engagement* PT X diwujudkan melalui kelima taktik komunikasi internal perusahaan yang dipengaruhi oleh budaya perusahaan yang juga menjadi pedoman bagi pihak manajemen ketika memperlakukan karyawan “O”.

Daftar Referensi

- Albrecht, Simon L. (2010). *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*. United Kingdom: Edward Elgar Publishing Limited.
- Ardianto, Elvinaro. (2010). *Metodologi Penelitian untuk Public Relations*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Chihocky, Janet dan Bullard, Melissa. (2009). How Strategical Internal Communications Can Positively Affect Your Business. *White Paper JANSON Communication*, 1-9.
- Cornelissen, Joep. (2005). *Corporate Communication*. London: SAGE Publication Ltd.
- Daymon, Christine dan Holloway, Immy. (2008). *Metode-Metode Riset Kualitatif dalam Public Relations dan Marketing Communications*. Bandung: Mizan Media Utama

- Hayase, Lynn Kalani Terumi. (2009). *Internal Communication in Organizations and Employee Engagement*. UMI Dissertations Publishing: University of Nevada, Las Vegas.
- Ruck, Kevin. (2012). *Developing Internal Communication Practice That Supports Employee Engagement*. from <http://www.pracademy.co.uk/wp-content/uploads/2012/07/Developing-Internal-Communication-Practice-That-Supports-Employee-Engagement-July-2012.pdf>
- Silalahi, Ulber. (2009). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Van Riel, Cees B.M., dan Fombrun, Charles J. (2008). *Essentials of Corporate Communication*. New York: Routledge.
- Verwijren, Joris. (2010). *Qualitative Research*. United Kingdom: Pearson Education Limited.
- Welch, Mary. (2011). The Evolution of The Employee Engagement Concept: Communication Implications. *Corporate Communication: An International Journal*, 16(4), 328-346.
- William H. Macey et al. (2009). *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. United Kingdom: Wiley-Blackwell.