

RINGKASAN

PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) atau Pelindo III merupakan perusahaan yang dekat dengan isu lingkungan hidup karena kerap ditemukan beberapa keluhan masyarakat yang dilontarkan kepada Pelindo III terkait isu lingkungan hidup. Untuk menyelaraskan sikap kepedulian lingkungan maka organisasi harus menciptakan budaya perusahaan yang mencerminkan nilai inti organisasi yang dipahami dan dilaksanakan bersama.

Customer focus, Care dan *Integrity* (CCI) merupakan nilai inti budaya perusahaan Pelindo III dan dirangkum dalam kalimat singkat “*beyond port of Indonesia*”. Penelitian ini sangat menarik melihat laporan hasil pengukuran kesehatan budaya perusahaan Pelindo III tahun 2018 yang dilakukan oleh konsultan independen pada tahun 2018 menunjukkan bahwa implementasi budaya perusahaan terendah adalah pada nilai *Care* sebesar 12%. Melihat laporan tersebut dapat dinyatakan bahwa telah terjadi masalah dalam proses komunikasi organisasi.

Penelitian ini ingin menemukan dan menganalisis strategi komunikasi yang digunakan oleh Pelindo III dalam mengkomunikasikan pesan kepedulian lingkungan hidup sebagai wujud nilai inti “*Care*” budaya perusahaan pada tahapan *awareness* (2017) dan *acceptance* (2018) internalisasi budaya perusahaan dan bagaimana pegawai sebagai pihak yang terdampak program menerima program budaya perusahaan.

Untuk menemukan dan menganalisis bagaimana strategi komunikasi organisasi yang digunakan, peneliti menggunakan teori yang disampaikan oleh Cummings & Worley (2005). Untuk menemukan dan menganalisis strategi

komunikasi yang digunakan oleh agen perubahan digunakan teori strategi mengkomunikasikan perubahan (Miller, 2012). Sementara untuk menemukan dan menganalisis penerimaan budaya perusahaan oleh pegawai, peneliti menggunakan Lewis (2011). Teori-teori tersebut digunakan sebagai pedoman bagi peneliti untuk dapat menjawab rumusan masalah penelitian.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode studi kasus. Tipe penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam dan dokumentasi. Informan dibagi menjadi informan komunikator yaitu informan yang merancang strategi komunikasi dan informan selaku komunikan yaitu informan yang menerima program.

Peneliti menemukan bahwa strategi komunikasi organisasi Pelindo III dalam mengkomunikasikan pesan peduli lingkungan hidup sebagai wujud nilai inti “*care*” budaya perusahaan dilakukan melalui tahapan perumusan, pengajuan usulan kepada direksi, pembentukan tim, implementasi, monitoring dan evaluasi. Pada tahapan *awareness* (2017) dan *acceptance* (2018) internalisasi budaya perusahaan dibuat program-program budaya perusahaan untuk memudahkan proses internalisasi budaya perusahaan dengan menggunakan teknik *spray and pray* dan agen perubahan sebagai *role model*. Peneliti juga menemukan penggunaan praktik-praktik *Public Relations* (PR) dalam upaya mengkomunikasikan budaya perusahaan yang dilakukan oleh Subdit Manajemen Perubahan.

Pegawai menerima budaya perusahaan melalui tahapan pencarian informasi tentang budaya perusahaan, pemahaman budaya perusahaan dan adaptasi pada budaya baru sehingga mampu berperilaku sesuai budaya perusahaan yang

diyakini. Peneliti menemukan bahwa budaya perusahaan telah diterima tanpa syarat oleh pegawai sebagai penerima program sebagai bentuk kepatuhan yang menggerakkan perilaku dan bukan berdasarkan pada keinginan. Bahkan kepatuhan yang dimaksud disini adalah bentuk kepatuhan karena ketakutan dikenakan sanksi. Pegawai memperoleh pengetahuan dan wawasan budaya perusahaan melalui berbagai cara dan berbagai media. Semakin lama masa bekerja berarti semakin banyak pengetahuan dan wawasan budaya perusahaan yang diperoleh oleh pegawai. Namun pemahaman budaya berbeda pada masing-masing pegawai, tergantung pada latar belakang pendidikan dan bidang pekerjaan yang dilakukan. Pegawai menerima budaya karena pegawai menyadari bahwa budaya perusahaan telah memberikan manfaat bagi dirinya dan organisasi sehingga pegawai berupaya untuk melalui penyesuaian pada budaya perusahaan. Pegawai menerima budaya perusahaan pada kondisi yang disebut sebagai *Unconditional acceptance of life* (ULA) karena kepatuhan dan internalisasi.

Nilai inti “*care*” adalah bagian dari budaya perusahaan karenanya meneliti tentang “*care*” adalah meneliti budaya perusahaan secara keseluruhan dimana nilai inti tidak dapat dipisahkan antara satu dengan lainnya. Peneliti berharap penelitian selanjutnya dapat mengupas lebih dalam tentang budaya perusahaan secara keseluruhan dengan menganalisis nilai inti *customer focus*, *care* dan *integrity*.

SUMMARY

PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) or Pelindo III is a company which focuses on environmental issues, since the company often received complaints related to environmental issues. Therefore, an organization must create a corporate culture which reflects the values of the organization that are understood and implemented by all parties.

Customer focus, Care and Integrity (CCI) is the core values of Pelindo III and is simplified in “*beyond port of Indonesia*”. This study provides broad insights given that the report on the corporate culture of Pelindo III in terms of health in 2018 conducted by an independent consultant indicates that the lowest implementation of corporate culture is the Care value of 12%. Based on the report, it is known that there has been a problem in the communication process within the organization.

This study seeks to determine and analyze the communication strategy used by Pelindo III in communicating the messages on environmental awareness as a manifestation of the core value “*Care*” of corporate culture at the stage of *awareness* (2017) and *acceptance* (2018) of corporate culture internalization and how employees as parties affected by the program accept the corporate culture program.

To determine and analyze the implementation of the communication strategy in the company, the researcher used the theory by Cummings & Worley (2005). To determine and analyze the communication strategy used by agent of change, the researcher used the strategy theory to communicate change (Miller, 2012). Furthermore, the researcher used the theory by Lewis (2011) to determine and analyze the acceptance of corporate culture by employees. These theories were used as guidelines for the researcher to answer the formulated research problems.

This study is a qualitative research with case study method. The design of this study is descriptive research. The data were collected using in-depth interviews and documentation. The informants were divided into communicator informant, an informant who designed communication strategy and informant as communicant, an informant who received the program.

The researcher found that the strategy of Pelindo III in communicating the messages of environmental awareness as a manifestation of the core value “Care” was done through several stages, namely formulation, proposal submission to directors, team formation, implementation, monitoring, and evaluation. In the stage of *awareness* (2017) and *acceptance* (2018) of corporate culture internalization, the corporate culture program is established to facilitate the process of internalizing corporate culture using *spray* and *pray* technique and agent of change as role model. The researcher also found the use of Public Relations (PR) practices in an attempt to communicate the corporate culture by the Sub-Directorate of Change Management.

Employees received corporate culture by seeking information about the corporate culture, understanding the corporate culture, and adapting to the new culture, so that they can behave according to the corporate culture. The researcher found that corporate culture was accepted unconditionally by employees as program recipients as a form of compliance that drives behavior and not based on desire. Compliance is a form of obedience due to the fear of punishment. Employees gain knowledge and insights regarding the corporate culture through various means and media. The longer the period of work means the more knowledge and insights obtained regarding the corporate culture. However, each employee has different understanding depending on educational background and department. Employees accept the culture because they understand that the corporate culture benefited them as well as the organization, so that the employees adapted themselves to the corporate culture. Employees accept the corporate culture under certain conditions referred to as *Unconditional Acceptance of Life* (ULA) due to compliance and internalization.

The core value of “Care” is part of the corporate culture; therefore, conducting study focusing on “Care” means examining the overall corporate culture in which the core value is inseparable from one another. It is expected that future studies can explore further and deeper about the overall corporate culture by analyzing the core value of *customer focus, care and integrity*.

ABSTRAK

Studi ini adalah tentang strategi komunikasi organisasi yang digunakan oleh Pelindo III dalam mengkomunikasikan pesan kepedulian lingkungan hidup sebagai wujud nilai inti “Care” budaya perusahaan. Penelitian ini berupaya menemukan dan menganalisis strategi komunikasi organisasi yang dilakukan pada tahapan *awareness* (2017) dan *acceptance* (2018) internalisasi budaya perusahaan dan bagaimana pegawai menerima program budaya perusahaan. Teori-teori yang digunakan sebagai panduan bagi peneliti untuk dapat menjawab rumusan masalah penelitian adalah teori Cummings & Worley (2005), teori strategi mengkomunikasikan perubahan (Miller, 2012) dan Lewis (2011). Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode studi kasus. Tipe penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam dan dokumentasi.

Peneliti menemukan bahwa strategi komunikasi organisasi Pelindo III dalam mengkomunikasikan pesan peduli lingkungan hidup sebagai wujud nilai inti “care” budaya perusahaan dilakukan melalui tahapan perumusan, pengajuan usulan, pembentukan tim, implementasi, monitoring dan evaluasi. Program dan informasi budaya perusahaan dikomunikasikan dengan menggunakan teknik *spray and pray* untuk memudahkan pemahaman dan agen perubahan sebagai *role model*. Peneliti juga menemukan penggunaan praktik-praktik *Public Relations* (PR) dalam upaya mengkomunikasikan budaya perusahaan yang dilakukan oleh Subdit Manajemen Perubahan.

Pegawai menerima budaya perusahaan melalui tahapan pencarian informasi tentang budaya perusahaan, pemahaman budaya perusahaan dan adaptasi pada budaya baru. Semakin lama masa bekerja berarti semakin banyak pengetahuan dan wawasan budaya perusahaan yang diperoleh oleh pegawai. Namun pemahaman budaya berbeda pada masing-masing pegawai, tergantung pada latar belakang pendidikan dan bidang pekerjaan yang dilakukan. Pegawai menerima budaya karena pegawai menyadari bahwa budaya perusahaan telah memberikan manfaat bagi dirinya dan organisasi sehingga pegawai berupaya untuk melalui penyesuaian pada budaya perusahaan. Pegawai menerima budaya perusahaan pada kondisi yang disebut sebagai *Unconditional acceptance of life* (ULA) karena kepatuhan dan internalisasi.

Kata kunci : *strategi komunikasi organisasi, budaya perusahaan, penerimaan budaya perusahaan*

ABSTRACT

This study focuses on the organizational communication strategy at Pelindo III in communicating the message of environmental awareness as a manifestation of the core value “*Care*” in the corporate culture. This study aims to determine and analyze the organizational communication strategy at the stage of *awareness* (2017) and *acceptance* (2018) of corporate culture internalization and how employees accept the corporate culture program. The theories used as guidelines to answer the formulated research problems are Cummings & Worley (2005), communication strategy for change management (Miller, 2012), and Lewis (2011). This study is a qualitative research with case study method. The design of this study is descriptive research. The data were collected using in-depth interviews and documentation.

It is found that the communication strategy used by Pelindo III to communicate the message of environmental awareness as a manifestation of the core values of the corporate culture was done through several stages, namely formulation, proposal submission to directors, team formation, implementation, monitoring, and evaluation. The corporate culture is communicated using *spray* and *pray* technique to facilitate understanding and agent of change as role model. Furthermore, Public Relations (PR) practice is also used in an attempt to communicate the corporate culture by the Sub-Directorate of Change Management.

Employees received corporate culture by seeking information about the corporate culture, understanding the corporate culture, and adapting to the new culture. The longer the period of work means the more knowledge and insights obtained regarding the corporate culture. However, each employee has different understanding depending on educational background and department. Employees accept the culture because they understand that the corporate culture benefited them as well as the organization, so that the employees adapted themselves to the corporate culture. Employees accept the corporate culture under certain conditions referred to as *Unconditional Acceptance of Life* (ULA) due to compliance and internalization.

Keywords : *organizational communication strategy, corporate culture, acceptance of corporate culture*