



## KOMUNIKASI PENERAPAN BUDAYA ICARE DI YASMINA FOUNDATION

Maulina Karlina<sup>1</sup>, Desi  
Hasbiyah<sup>2</sup>, Ali Alamsyah  
Kusumadinata<sup>3</sup>

Sains Komunikasi, Universitas  
Djuanda, Indonesia

### Article history

Received: 1 Maret 2025

Revised: 10 April 2025

Accepted: 29 April 2025

### \*Corresponding author

Maulina.Karlina@gmail.com

### Abstrak

Komunikasi memegang peranan sentral dalam proses pembentukan budaya organisasi karena memungkinkan terjadinya pertukaran makna dan internalisasi nilai. Yasmina Foundation sebagai institusi pendidikan menerapkan nilai-nilai budaya ICARE (Integrity, Care, Accountability, Respect, Excellence) sebagai fondasi budaya organisasinya. Nilai-nilai ini diinternalisasikan kepada seluruh pegawai, termasuk staf non-guru, melalui strategi komunikasi yang terencana dan kontekstual. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan komunikasi budaya serta menganalisis strategi komunikasi yang diterapkan Yasmina Foundation dalam menanamkan nilai ICARE. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi di Yasmina Foundation tidak hanya mengandalkan media formal seperti rapat dan pelatihan, tetapi juga mengedepankan komunikasi informal dan keteladanan dari pimpinan. Proses penyampaian pesan dilakukan secara dialogis dan kontekstual, menjangkau seluruh staf secara personal dan emosional. Efektivitas ini tercermin dari meningkatnya kesadaran budaya, kolaborasi lintas unit, serta perilaku kerja yang lebih selaras dengan nilai-nilai ICARE.

*Kata kunci: budaya ICARE, komunikasi organisasi, sumberdaya manusia*

### Abstract

Communication plays a central role in the process of forming an organizational culture because it allows for the exchange of meaning and internalization of values. Yasmina Foundation as an educational institution applies the cultural values of ICARE (Integrity, Care, Accountability, Respect, Excellence) as the foundation of its organizational culture. These values are internalized to all employees, including non-teacher staff, through planned and contextual communication strategies. This study aims to describe the implementation of cultural communication and analyze the communication strategies applied by the Yasmina Foundation in instilling the value of ICARE. This study uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques in the form of observation, in-depth interviews, and documentation. The results of the study show that the communication strategy at the Yasmina Foundation does not only rely on formal media such as meetings and training, but also prioritizes informal communication and example from the leadership. The process of delivering messages is carried out in a dialogical and contextual manner, reaching all staff personally and emotionally. This effectiveness is reflected in increased cultural awareness, cross-unit collaboration, and work behavior that is more aligned with ICARE's values.

*Keywords: ICARE culture, organizational communication, human capital*

Copyright © 2025 Author. All rights reserved

## PENDAHULUAN

Komunikasi memegang peranan penting dalam proses interaksi antarmanusia. Melalui komunikasi, individu dapat terhubung, saling berbagi informasi, dan membentuk pemahaman bersama. Cangara (2014) menyatakan bahwa komunikasi merupakan proses pertukaran informasi antara dua orang atau lebih yang menghasilkan pemahaman yang mendalam. Komunikasi efektif terjadi ketika pesan dapat diterima dan dimaknai sebagaimana mestinya oleh penerima (Cutlip et al., 2005). Konteks organisasi, komunikasi tidak hanya menjadi sarana penyampaian informasi, tetapi juga strategi utama dalam pencapaian tujuan bersama (Ramadhan, 2019).

Organisasi sebagai wadah sosial dibentuk berdasarkan kebutuhan untuk mencapai visi dan misi tertentu. Dalam prosesnya, setiap organisasi memerlukan budaya organisasi yang kuat agar mampu mempertahankan identitas serta meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai (Riyanti, 2020). Budaya organisasi mencerminkan seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan perilaku yang mengatur interaksi antaranggota organisasi. Menurut Afandi (2018), budaya organisasi yang diterapkan secara tepat dapat mendukung peningkatan pelayanan, kepuasan kerja, dan keberlanjutan organisasi.

Yasmina Foundation sebagai institusi pendidikan memiliki komitmen kuat dalam membangun budaya organisasi melalui nilai-nilai ICARE (*Integrity, Care, Accountability, Respect, Excellence*). Nilai-nilai tersebut disusun sebagai aktualisasi dari budaya sekolah kreatif yang telah diterapkan sebelumnya. Upaya internalisasi nilai dilakukan melalui strategi komunikasi terencana, seperti sosialisasi dalam forum formal dan informal, pelatihan keyasminaan, serta keterlibatan aktif seluruh lapisan organisasi dalam proses budaya. Strategi ini membutuhkan pendekatan komunikatif yang adaptif, partisipatif, dan kontekstual, agar nilai-nilai ICARE tidak hanya dipahami tetapi juga dihidupi oleh seluruh pegawai, termasuk staf non-guru.

Komunikasi berarti 'sama', yaitu tercapainya kesamaan makna antara komunikator dan komunikan (Effendy, 2003). Komunikasi adalah proses pertukaran informasi yang tidak hanya menyampaikan pesan, tetapi juga membentuk pemahaman bersama dan mengubah perilaku (Effendy, 2003). Model klasik komunikasi dikemukakan oleh Harold D. Lasswell dengan rumusan: "*Who says what in which channel to whom with what effect*", yang menekankan pentingnya komponen pesan, saluran, dan efek dalam proses komunikasi. Fungsi komunikasi menurut Effendy (2003) meliputi 1) Informasi – menyampaikan pesan atau data, 2) Pendidikan – memberikan pengetahuan, 3) Hiburan – menyenangkan audiens, dan 4) Mempengaruhi – mengubah sikap dan perilaku penerima pesan.

Komunikasi perlu dilakukan perencanaan yang dirancang untuk mencapai tujuan komunikasi secara efektif dengan menggunakan kombinasi elemen-elemen komunikasi seperti komunikator, pesan, media, dan penerima (Cangara, 2014). Rogers menekankan bahwa strategi komunikasi digunakan untuk memengaruhi perilaku manusia dalam skala

besar melalui penyampaian ide-ide baru. Perencanaan dalam komunikasi memiliki tujuan utama yaitu 1) Memastikan pemahaman, 2) Membangun penerimaan, 3) Memotivasi tindakan, dan 4) Mencapai tujuan komunikator.

Langkah-langkah strategi komunikasi mencakup: pemilihan komunikator, penetapan target sasaran, penyusunan pesan, pemilihan saluran/media, penjadwalan kegiatan, evaluasi, serta analisis efek komunikasi (Cangara, 2014). Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi berupa nilai, norma, dan keyakinan yang membentuk perilaku kerja (Suwanto & Koeshartono, 2009). Budaya organisasi mencakup tiga dimensi utama: artefak (simbol fisik dan visual), nilai, dan asumsi dasar (Wirawan, 2008).

Budaya organisasi memiliki peran penting dalam memberikan identitas, menyatukan anggota, mengurangi konflik, menumbuhkan motivasi, serta menciptakan kinerja organisasi yang konsisten dan berkelanjutan (Afrilianti et al., 2024). Komunikasi berperan penting dalam menyampaikan nilai-nilai budaya organisasi kepada seluruh anggota agar dapat dipahami dan diinternalisasi secara efektif (Wirawan, 2008). Pada penelitian ini melihat budaya Icare dengan melihat dari perspektif:

Tabel 1. Komponen penelitian yang amati

|                      |                      |                                                                               |
|----------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Budaya <i>I CARE</i> | <i>Integrity</i>     | Senyum, salam, sapa, santun                                                   |
|                      |                      | Jujur dan transparan                                                          |
|                      |                      | Disiplin dalam pekerjaan                                                      |
|                      | <i>Collaboration</i> | Respon cepat dalam berkomunikasi dan bekerja                                  |
|                      | <i>Active</i>        | Berani bertanya dan mengungkapkan ide baru                                    |
|                      |                      | Semangat mempelajari hal baru dan terukur                                     |
|                      | <i>Respect</i>       | Tidak menyalahkan orang lain atau kondisi tertentu                            |
|                      |                      | Katakan: terima kasih, maaf dan apa yang bisa saya bantu pada saat yang tepat |
|                      | <i>Excellence</i>    | Menerima feedback dengan positif untuk hasil kerja yang lebih baik            |
|                      |                      | Selalu mengutamakan kualitas sesuai standar                                   |

Tujuan penelitian yaitu untuk mendeskripsikan pelaksanaan komunikasi yang dilakukan oleh Yasmina Foundation kepada seluruh pegawai, khususnya staf non-guru serta menganalisis strategi komunikasi yang diterapkan Yasmina Foundation dalam

menginternalisasikan nilai-nilai budaya ICARE (*Integrity, Care, Accountability, Respect, Excellence*) kepada pegawai.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk mendeskripsikan serta menganalisis fenomena secara mendalam, termasuk aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, serta strategi komunikasi dalam konteks organisasi (Sukardi, 2013). Penelitian kualitatif digunakan karena temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik, melainkan dari interpretasi mendalam terhadap data lapangan seperti hasil wawancara, observasi, dan dokumen.

Teknik penentuan informan menggunakan purposive sampling, yaitu pemilihan sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2017). Informan dipilih karena dinilai mengetahui dan terlibat langsung dalam strategi komunikasi dan penerapan budaya ICARE di Yasmina Foundation. Penelitian ini menggunakan tiga teknik utama: observasi langsung, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk mengamati komunikasi antarpegawai secara natural. Wawancara mendalam ditujukan kepada informan terpilih guna memperoleh pemahaman tentang strategi komunikasi dan penerapan budaya ICARE. Sementara itu, dokumentasi berupa foto kegiatan, catatan internal, dan dokumen organisasi digunakan sebagai pelengkap data (Sugiyono, 2017).

Validitas data diuji dengan triangulasi sumber, yaitu membandingkan informasi dari berbagai informan dan metode agar hasil lebih kredibel dan objektif (Moleong, 2005:330). Analisis data mengikuti model Miles dan Huberman (1992), yang terdiri dari: 1) Reduksi data – menyaring dan merangkum informasi penting; 2) Penyajian data – menampilkan data dalam bentuk narasi atau bagan; 3) Penarikan kesimpulan – menemukan pola dan makna dari data yang telah dianalisis.

## HASIL DAN DISKUSI

### Profil Yasmina Foundation

Yayasan Aspirasi Muslimah Indonesia, yang dikenal dengan singkatan YASMINA, adalah sebuah lembaga swadaya masyarakat yang fokus pada upaya pemberdayaan masyarakat di berbagai sektor strategis, seperti gizi dan kesehatan, sanitasi dan lingkungan, pendidikan, ekonomi perempuan, serta kegiatan sosial atau charity. Yayasan ini hadir sebagai respon atas

kebutuhan nyata di masyarakat, terutama dalam membangun kapasitas kelompok rentan dan mendukung keberdayaan perempuan dan keluarga.

## FOKUS PROGRAM



Gambar 1. Program yang dilakukan

Cikal bakal YASMINA berawal dari inisiatif sekelompok ibu muda yang memiliki kepedulian sosial tinggi dan terdorong untuk memberikan kontribusi nyata dalam bentuk program-program pemberdayaan. Semangat kolektif tersebut kemudian berkembang menjadi sebuah organisasi yang terstruktur dan konsisten melaksanakan berbagai kegiatan yang ditujukan untuk pengembangan diri perempuan, anak, dan keluarga.

Mengusung tagline “Sahabat Perempuan dan Keluarga”, YASMINA menempatkan perempuan sebagai pilar utama dalam penguatan unit terkecil masyarakat, yaitu keluarga. Keluarga yang kuat merupakan elemen krusial dalam membentuk komunitas dan budaya yang sehat. Oleh karena itu, YASMINA menegaskan perannya dalam mendukung perempuan agar mampu menjalankan fungsi strategisnya dalam keluarga, sekaligus mencetak generasi masa depan yang berkualitas.

YASMINA tidak hanya berfokus pada aspek bantuan dan penguatan ekonomi semata, tetapi juga mengusung visi jangka panjang yaitu membangun peradaban melalui pengokohan keluarga dan pemberdayaan perempuan, sebagai dua komponen penting dalam membentuk masyarakat yang tangguh dan berdaya saing. Yasmína foundation membawahi sekolah Kreativa, Sekolah Kreativa merupakan sekolah ramah anak yang didirikan dengan mengusung idealisme sebuah ruang belajar yang menyenangkan. Pembelajaran yang melibatkan siswa secara aktif dalam mengeksplorasi diri dan lingkungannya dengan beragam aktivitas untuk mengkonfirmasi minat dan bakatnya menuju peran terbaiknya. Salah satu misi YASMINA Foundation adalah membangun generasi yang berkualitas, yang salah satu realisasinya adalah berdirinya Sekolah Kreativa. Sekolah Kreativa merupakan sekolah ramah anak yang didirikan dengan mengusung idealisme sebuah ruang belajar yang menyenangkan dan ramah terhadap anak. Menyenangkan mengandung makna bahwa anak-anak belajar tanpa tekanan dan

pembelajaran dilakukan dengan mempertimbangkan pendidikan yang sesuai dengan perkembangan bagi anak (*developmentally appropriate practices*). Itulah sebabnya sekolah untuk anak harus banyak melakukan praktik dan belajar secara konkrit menyesuaikan dengan otak anak yang belum bisa menyerap sesuatu yang abstrak. Sedangkan ramah anak adalah prinsip bahwa anak memiliki keunikan dan keistimewaan masing-masing. Oleh karena itu, semua orang dalam lingkungan Sekolah Kreativa harus memperlakukan anak dengan mempertimbangkan nilai-nilai islami dan memperhatikan potensi setiap anak.

Selain peduli pada dunia anak, Sekolah Kreativa adalah sekolah Islam yang menjadikan pembelajaran Al Qur'an terintegrasi dengan pembelajaran yang lain dan mengembangkan hafalan dan memperbagus bacaan Al Qur'an. Mata pelajaran Al Qur'an merupakan pelajaran yang memiliki jam belajar paling banyak karena untuk menghasilkan target pembelajaran hafalan 2-3 juz Al Qur'an, anak perlu intensif dalam pembinaan. Namun demikian, suasana belajar tetap menyenangkan bagi anak-anak.

Sekolah Kreativa didirikan pada tahun 2005 dengan nama Rumah Kreativa oleh tim Adituka – YASMINA. Pada awal pendirian, Rumah Kreativa melayani anak-anak usia TK. Diawali dengan bergabungnya 5 (lima) anak balita sebagai peserta didik pendahulu, 2 (dua) orang guru bekerja memfasilitasi pembelajaran yang dicita-citakan. Seiring dengan meningkatnya kapasitas Rumah Kreativa dan pembelajaran yang diminati, Rumah Kreativa berubah menjadi Sekolah Kreativa yang tidak hanya menyelenggarakan pendidikan untuk anak usia dini (KBTK), namun juga pendidikan dasar (SD) sejak tahun 2008. *Tagline Action for Meaningful Life*. Adapun visi: Terwujudnya sekolah berprestasi berbasis lingkungan yang ramah anak dan mengedepankan pencapaian akhlak islami serta nilai kepemimpinan setiap peserta didik. Misi:

- Mendidik peserta didik memiliki kecintaan terhadap Al Qur'an.
- Mendidik setiap peserta didik menjadi pribadi yang kreatif, produktif, bertanggungjawab dan memiliki semangat berprestasi dalam menghadapi tantangan masa depan.
- Menjadikan sekolah sebagai ruang anak yang menyenangkan.
- Mengenalkan anak akan pentingnya konservasi lingkungan.

Tujuan dari Yayasan tersebut adalah:

1. Terwujudnya sekolah berprestasi berbasis lingkungan yang ramah anak dan mengedepankan pencapaian akhlak islami serta nilai kepemimpinan setiap peserta didik. Menyelenggarakan pendidikan yang mendorong peserta didik untuk mengenal Allah SWT.
1. Menyelenggarakan pendidikan yang memadukan antara ilmu pengetahuan umum dan nilai-nilai Al Qur'an.
2. Menyelenggarakan pendidikan yang memunculkan budaya cinta ilmu dan semangat berprestasi.
3. Menyelenggarakan pendidikan yang memunculkan budaya mencintai lingkungan.
4. Menyelenggarakan pendidikan dengan metode pembelajaran yang ramah anak dan

inklusif.

5. Menyelenggarakan pendidikan akhlak islami yang tertuang dalam budaya sekolah.
6. Menyelenggarakan pendidikan yang menggali nilai-nilai kepemimpinan peserta didik.

Adapun budaya I CARE Yasmina Foundation memiliki 10 perilaku budaya Yasmina Sekolah Kreativa.



Gamabr 2. 10 Budaya perilaku Sekolah Kreativa

#### 1. Integrity - Integritas

Integritas adalah suatu bentuk kejujuran yang diimplementasikan secara nyata dalam tindakan sehari-hari. Nilai-nilai integritas sangat penting untuk diterapkan dalam sebuah organisasi agar semua orang di dalamnya bisa saling percaya dan pada akhirnya bisa lebih cepat untuk mencapai tujuan bersama. Jika nilai-nilai integritas tidak dijalankan, maka kerjasama tim yang dilakukan akan menjadi lebih sulit akibat tidak terbangunnya kepercayaan yang komprehensif di antara mereka.

#### 2. Collaboration - Kolaborasi

Kolaborasi adalah kemampuan bekerjasama dengan orang dari berbagai latar belakang dan ketrampilan berurusan dengan berbagai tipe orang. "Seorang diri kita adalah setetes air yang tidak berdampak. Dengan bekerjasama kita adalah samudera raya yang sanggup menampung kapal-kapal besar berlayar.

3. Active - Aktif

Aktif adalah lawan dari pasif. Seseorang yang aktif adalah orang yang selalu mau bekerja dan belajar. Sikap orang yang sukses adalah sikap mau belajar dan mau berubah.

4. Respect - Respek

Respek adalah kemampuan kita untuk bersikap menghargai sesuatu. Ketrampilan menghargai ini akan memberikan aspek positif terhadap hubungan kita dengan orang lain. Sebaliknya ketidakmampuan memberikan sikap respek pada orang lain akan memberikan persoalan persoalan baru seperti mudah berkonflik, tersinggung, melahirkan rasa iri dan dengki, sering bergosip dan lain-lain. Sebelum seseorang bisa menghargai orang lain, ia harus bisa menghargai dirinya sendiri.

5. Excellence 'Excellence' adalah sesuatu yang lebih dari rata-rata, standar atau ekspektasi yang berlaku saat itu.

Penerapan nilai-nilai ICARE (Integrity, Care, Accountability, Respect, Excellence) di Yasmina Foundation tidak hanya berlangsung melalui komunikasi formal, tetapi juga melalui keteladanan dan komunikasi informal yang konsisten. Para pimpinan dan kepala divisi berperan penting dalam menyuarakan serta meneladankan nilai-nilai tersebut. Informan menyampaikan bahwa pimpinan bukan hanya menyampaikan pesan, tetapi juga mempraktikkannya dalam tindakan sehari-hari.

Hal ini menunjukkan bahwa internalisasi nilai-nilai budaya berjalan efektif ketika didukung oleh keteladanan. Suwanto & Koeshartono (2009) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sistem makna bersama. Di Yasmina, nilai ICARE tidak hanya menjadi slogan, tetapi tercermin dalam interaksi nyata antaranggota organisasi.

Komunikasi menjadi alat utama dalam penyebaran nilai budaya. Proses ini tidak hanya dilakukan secara satu arah melalui briefing dan rapat, tetapi juga dua arah dalam percakapan informal sehari-hari. Adanya keterlibatan aktif pimpinan dan ruang untuk umpan balik menciptakan komunikasi yang terbuka dan partisipatif.

Cangara (2014), komunikasi mulai dari pemilihan komunikator hingga pengukuran efek komunikasi terlihat terintegrasi secara nyata dalam praktik Yasmina Foundation. Pemimpin organisasi, khususnya manajemen unit dan Direktur, memainkan peran penting sebagai komunikator yang kredibel dan menjadi representasi nilai-nilai yang hendak ditanamkan. Nilai-nilai disampaikan kepada target sasaran yang jelas, yaitu seluruh staf non-guru, dengan pesan yang disusun berdasarkan pengalaman, narasi, dan komunikasi yang menyentuh sisi emosional dan profesional (Fauzi et al, 2024).

Suryanti (2017), komunikasi organisasi harus jelas, terbuka, dan terencana. Yasmina Foundation mengadopsi prinsip ini dengan mengutamakan komunikasi yang dialogis dan kontekstual, memungkinkan staf non-guru merasa dihargai dan terlibat dalam proses internalisasi budaya. Penggunaan media komunikasi seperti poster dan grup pesan juga

memperkuat pesan budaya ICARE secara visual. Media ini, menurut informan membantu menjaga kesadaran staf terhadap nilai-nilai yang telah disosialisasikan. Ini sejalan dengan teori Cangara (2014); Hanief et al., (2023) dan Putra et al., (2022) mengenai pentingnya pemilihan media yang tepat dalam strategi komunikasi.

Penerapan komunikasi di Yasmina Foundation tercermin dalam enam tahap:

1. Komunikator: Pimpinan bertindak sebagai komunikator utama yang juga menjadi teladan nilai-nilai ICARE, seperti integritas yang ditunjukkan melalui kebijakan larangan menerima hadiah.
2. Target Sasaran: Strategi menysasar staf non-guru dari berbagai divisi secara spesifik, menciptakan pendekatan yang inklusif dan relevan.
3. Penyusunan Pesan: Pesan disampaikan secara dialogis dan kontekstual, tidak menggurui, melainkan membangun kesadaran kolektif.
4. Media Komunikasi: Komunikasi dilakukan melalui berbagai media formal dan informal, seperti rapat evaluasi dan briefing, hingga interaksi harian yang spontan.
5. Jadwal Kegiatan: Internalisasi nilai dilakukan secara berkelanjutan melalui program onboarding, rapat rutin, dan refleksi bulanan.
6. Efek Komunikasi: Terlihat dari meningkatnya kolaborasi lintas unit, transparansi, dan semangat kerja yang lebih selaras dengan nilai ICARE.

Meskipun penerapan nilai-nilai ICARE sudah berjalan cukup baik, beberapa staf non-guru merasa masih kurang terlibat dalam proses komunikasi budaya. Hal ini menunjukkan perlunya komunikasi yang lebih inklusif dan kontekstual, sebagaimana diusulkan oleh Cangara (2014); Wijaya (2015), agar setiap anggota organisasi merasa menjadi bagian penting dari proses internalisasi. Usulan penggunaan studi kasus dalam pelatihan juga muncul sebagai strategi yang potensial untuk memperdalam pemahaman staf terhadap penerapan ICARE sesuai konteks kerja masing-masing.

## KESIMPULAN

Yasmina Foundation menanamkan budaya organisasi ICARE (*Integrity, Collaboration, Active Involvement, Respect, dan Excellence*) dilakukan dengan pendekatan yang holistik, humanis, dan kontekstual. Strategi ini tidak hanya mengandalkan mekanisme formal dan struktural, melainkan juga mengedepankan komunikasi personal yang terbuka, dialogis, dan penuh keteladanan. Media komunikasi yang dipilih pun beragam, tidak terbatas pada forum resmi tetapi juga mencakup interaksi harian seperti briefing, koordinasi spontan, hingga percakapan informal, yang menciptakan suasana komunikasi yang hidup dan partisipatif. Penanaman nilai tidak dilakukan secara insidental, melainkan diintegrasikan dalam siklus kerja rutin, sehingga membentuk pembiasaan. Efek dari strategi ini terlihat dari meningkatnya kesadaran, keterlibatan, dan

perubahan perilaku staf terhadap nilai-nilai budaya yang ditanamkan. Proses internalisasi budaya, terutama dalam menjembatani kesenjangan antara pemahaman kognitif dan penghayatan nilai. Komitmen pemimpin untuk terus hadir secara aktif dan menjadi teladan menjadi kunci agar nilai-nilai tidak hanya diketahui, tetapi juga diyakini dan dijalankan secara konsisten oleh seluruh anggota organisasi.

## REFERENSI

- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: ZANAFPA Publishing.
- Afrilianti, A. Z., Kusumadinata, A. A., & Hasbiyah, D. (2024). Komunikasi Pimpinan Manager Quality Assurance (QA) DALAM Memotivasi Kerja Karyawan. *Karimah Tauhid*, 3(10), 11880-11892.
- Cangara, H. (2014). Perencanaan dan Strategi Komunikasi. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Cutlip, Scott M; Center, Allen H; Broom, Glen M. (2005). Hubungan Masyarakat yang Efektif (Edisi ke-9) (Hubungan Masyarakat yang Efektif). New Jersey: Pearson.
- Effendy, OU. (2003). Ilmu Teori dan Filsafat Komunikasi, Bandung: PT. Citra. Aditya Bakti.
- Fauzi, NB, Sumarni, L., Esfandiary, S., Al Balqis, KN, & Aprihatno, A. (2024). Strategi Negosiasi Dalam Menyelesaikan Konflik Organisasi. *MANUSIA: Jurnal Sosiohumaniora Nusantara* , 1 (3), 459-465. DOI: <https://doi.org/10.62180/4yszmq32>.
- Hanief, I., Luthfie, M., & Kusumadinata, AA (2023). Implementasi Komunikasi Di Rumah Tahfidz Yatim Dhuafa Arsyada. *MANUSIA: Jurnal Sosiohumaniora Nusantara* , 1 (1), 56-63. DOI: <https://doi.org/10.62180/ceeahn75>.
- Miles, M. B. & Huberman, M. (1992). Analisis Data Kualitatif. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Putra, R. E., Kusumadinata, A. A., & Hasbiyah, D. (2022). Komunikasi Interpersonal Dalam Meningkatkan Hasil Belajar Coding Backend Peserta Studi Indenpenden Mbkm. *Karimah Tauhid*, 1(6), 777-788.
- Ramadhan, G. (2019). Strategi komunikasi dalam implementasi system urban farming di rw 04 Pajajaran kecamatan Cicendo Kota Bandung. Diakses dari <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/home/catalog/id/151789/slug/strategi->

komunikasi-dalam-implementasi-sistem-urban-farming-di-rw-04-kelurahan-pajajaran-kecamatan-cicendo-kota-bandung.html

- Riyanti, FYM. (2020). Strategi Komunikasi Dalam Menginternalisasi Nilai Budaya 3es Pt Telkom Witel Yogya Kepada Karyawan. Skripsi. Diakse di <https://e-journal.uajy.ac.id/23537/1/160960261.pdf#page=4.13>.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sukardi. (2013). Metodologi Penelitian Pendidikan : Kompetensi dan Praktiknya. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Suryanti, Eny Wahyu. (2017). "Pengembangan Budaya Organisasi di Sekolah" dalam Jurnal Ilmiah. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (Volume 19, Nomor 1, hal 1-12).
- Suwarto, FX dan Koeshartono. (2009). Budaya Organisasi; Kajian Konsep dan Implementasi. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya.
- Wijaya, F. (2015) Strategi komunikasi internal PT X dalam membina employee engagement. Jurnal E-Komunikasi. Diakses dari <http://publication.petra.ac.id/index.php/ilmukomunikasi/article/view/3824/3546>.
- Wirawan. (2008). Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian. Jakarta: Salemba Empat.