

**BIROKRASI ORGANISASI *PUBLIC RELATIONS* SAVOY HOMANN  
BIDAKARA HOTEL**

*Studi Deskriptif mengenai Birokrasi Organisasi Public Relations Savoy Homann Bidakara Hotel*

**ARTIKEL ILMIAH**

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar  
Sarjana Ilmu Komunikasi

oleh :

**Yessi Octaviani S.**

**10080010149**

**Public Relations**



**FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM BANDUNG  
BANDUNG  
2014**

**THE BUREAUCRATIC ORGANIZATION OF SAVOY HOMANN  
BIDAKARA HOTEL**

*A Descriptive Study Regarding Bureaucratic Organization of the Savoy Homann Bidakara Hotel  
Public Relations*

**RESEARCH PAPER**

Entitled for Completing the Bachelor Degree  
of Communication Science

By :

**Yessi Octaviani S.**

**10080010149**

**Public Relations**



**THE FACULTY OF COMMUNICATION SCIENCE  
ISLAMIC UNIVERSITY BANDUNG  
BANDUNG  
2014**

## **KAJIAN BIROKRASI ORGANISASI SAVOY HOMANN BIDADAKARA HOTEL**

<sup>1</sup>Yessi Octaviani Suparba, <sup>2</sup>Wulan Trigartanti

<sup>1,2</sup> *Prodi Public Relations, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Bandung, Jl. Tamansari  
No.1 Bandung 40116*

e-mail: <sup>1</sup>yessiocta@yahoo.co.id, <sup>2</sup>gartanti@yahoo.com

**Abstract.** Savoy Homann Bidakara Hotel is one of landmark in Bandung which has owned a good management system since a long time ago. This is proven by the persistence of the good name of the hotel for more than 100 years. In running the business, Savoy Homann Bidakara Hotel has a clear and efficient organization structure. This is one of the classic organizational communication practices that has been developed since 1948, named Theory of Bureaucratic Organization. However, the application of this theory is rarely recognized by its practitioners since the business owners assume that what they do is common things occurred within an organization. This study aims to find out how this bureaucratic organization is applied in a company, especially in the Public Relations Department. The study uses qualitative descriptive methods. The main data is obtained by conducting interviews with the public relation officers of Savoy Homann Bidakara Hotel; and by conducting observation as well as literature review as the secondary data. The results show that the main authority of public relation is to have coordination with the other departments. In addition, the job descriptions of Savoy Homann Bidakara Hotel public relations are focused on the information deployment and promotion. Finally, the communications regulatory practices conducted by the Savoy Homann Hotel Bidakara PR are more focused on upward communication as the job evaluation step.

**Keyword: Public Relations, Hospitality, Bureaucratic Organization, Organizational Communication.**

**Abstrak.** Savoy Homann Bidakara Hotel merupakan salah satu *landmark* kota Bandung yang sejak dahulu kala memiliki sistem manajemen yang baik. Terbukti dengan bertahannya nama baik hotel tersebut selama lebih dari 100 tahun. Dalam menjalankan bisnisnya, Savoy Homann Bidakara Hotel tentu memiliki struktur organisasi perusahaan yang jelas dan efisien. Hal tersebut merupakan salah satu bentuk praktik teori komunikasi organisasi klasik yang berkembang sejak tahun 1948 bernama Teori Birokrasi Organisasi. Namun, praktik dari teori ini jarang disadari oleh para praktisinya karena para pemilik usaha menganggap bahwa praktik yang sebetulnya mereka lakukan adalah hal yang lumrah terjadi dalam sebuah organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana sebetulnya Birokrasi Organisasi diterapkan dalam sebuah perusahaan, terutama divisi *Public Relations*. Dengan menggunakan metodologi Deskriptif dan pengumpulan data Kualitatif. Data primer yang digunakan adalah Wawancara kepada *Public Relations Officer* dari Savoy Homann Bidakara Hotel dibantu dengan data sekunder Observasi dan Studi literatur. Dalam penelitian ini, peneliti menjabarkan bahwa kewenangan utama seorang *public relations* adalah koordinasi dengan berbagai departemen. *Job Description* yang dimiliki *public relations* Savoy Homann Bidakara Hotel berfokus pada penyebaran informasi dan promosi. Praktik regulasi komunikasi yang dilakukan oleh PR Savoy Homann Bidakara Hotel lebih berfokus pada komunikasi ke atas sebagai langkah evaluasi pekerjaannya.

**Kata kunci : Public Relations, Perhotelan, Birokrasi Organisasi, Komunikasi Organisasi**

## **A. Pendahuluan**

Savoy Homann Bidakara Hotel ialah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa perhotelan. Dengan usia dan nama yang sudah dikenal hampir diseluruh penjuru Indonesia, tentu menjadi tantangan dan beban yang cukup besar baik bagi pemangku perhotelan, ataupun para pekerjanya. Menjadi pusat perhatian dan menonjol dihadapan pesaing lainnya, bukan hanya pekerjaan bagi marketing, namun juga bagi *public relations*-nya yang harus menjadi indera perasa dan jembatan antara perusahaan dan publiknya. Maka, menjadi tugas utama bagi PR untuk memastikan kelancaran hubungan manajemen dan sistem perhotelan agar Savoy Homann Bidakara Hotel tetap menjadi panutan dan pilihan utama publiknya.

Dalam usaha untuk memajukan sebuah perusahaan, dibutuhkan dua komponen utama yaitu sistem yang menjalankan perusahaan, dan komunikasi yang dijalankan oleh sumber daya manusianya. Tidak berbeda jauh dengan perusahaan pada umumnya, perhotelan juga menuntut dua hal utama tersebut. Komunikasi yang dibutuhkan dalam perusahaan ataupun perhotelan ialah komunikasi organisasi yang memang bertujuan untuk melancarkan berbagai kendala organisasi.

Terdapat salah satu teori mengenai komunikasi organisasi yang sudah ada sejak lama dan selalu dipakai oleh berbagai perusahaan, yaitu Birokrasi Organisasi. Sayangnya, dalam praktiknya, justru banyak perusahaan yang tidak tahu ataupun paham mengenai pengaplikasian teori tersebut.

Praktik teori ini pun terlihat dalam organisasi perhotelan Savoy Homann Bidakara Hotel dan seperti banyak pihak perusahaan lain, pimpinan dari Savoy Homann Bidakara Hotel Bapak Dadan (bukan nama sebenarnya) tidak merasa mempraktikkan Birokrasi Organisasi pada sistem perhotelannya. Bahkan beliau merasa, sebuah perhotelan tidak akan

menggunakan sistem birokrasi dalam manajemennya. Berangkat dari fakta tersebut, penelitian ini menjabarkan apa yang ditemukan peneliti mengenai sistem Birokrasi Organisasi yang dilakukan oleh PRO Savoy Homann Bidakara Hotel.

Berbagai manfaat dapat diperoleh dari kajian ini. Masyarakat yang tertarik mengenai ke-PR-an dan perhotelan, dapat melihat seperti apa pekerjaan yang dituntut bagi PR perhotelan. Data yang ada dalam kajian ini juga dapat dijadikan bahan tambahan untuk mengembangkan peran PR dalam konteks pekerjaan yang lain.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang situasi yang sudah dibahas, maka dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini, sebagai berikut. “Bagaimana praktik Birokrasi Organisasi Public Relations Savoy Homann BidakaraHotel?” Sebenarnya, perumusan masalah ini merupakan wujud dari praktik teori Birokrasi Organisasi dilingkungan perhotelan yang akan diteliti, yakni PRO Savoy Homann Bidakara Hotel. Selanjutnya, pertanyaan besar dalam rumusan permasalahan ini diuraikan dalam pokok-pokok sebagai berikut.

1. Bagaimana kewenangan (otoritas) PRO Savoy Homann Bidakara Hotel?
2. Bagaimana *job description* (spesialisasi) yang dimiliki oleh PRO Savoy Homann Bidaraka Hotel?
3. Bagaimana praktik regulas komunikasi (peraturan) yang dibuat perusahaan untuk PRO Savoy Homann Bidakara Hotel?

### **C. Kajian Pustaka**

Penelitian ini bertitiktolak dari teori Birokrasi Organisasi yang dipandang sebagai mesin yang efisien, mengagumkan, dan dapat diandalkan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Birokrasi dinilai berhasil memperkenalkan konsep seperti keadilan, dan kesempatan yang sama sehingga memberikan efek mendalam kepada struktur sosial di banyak negara (Morissan, 2009:28). Tiga hal yang merupakan karakteristik dari Birokrasi Organisasi ini ialah, (1) otoritas, otoritas ialah kekuasaan yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya secara sah, (2) spesialisasi, pembagian tugas bagi para karyawan disesuaikan dengan keahlian dan pekerjaan mereka masing-masing, dan (3) peraturan, membuat dimana kondisi organisasi dimungkinkan karena adanya pelaksanaan seperangkat peraturan bersama yang mengatur perilaku setiap orang (Morisan, 2009: 29-30).

Selain memiliki kriterianya sendiri, Birokrasi juga memiliki 10 ciri (Pace, 2010:45) yang lebih menggambarkan mengapa birokrasi tersebut dianggap menghasilkan efisiensi administratif dan pengambilan keputusan yang rasional, serta teraplikasikan dalam kehidupan berorganisasi.

- 1) Organisasi terdiri dari hubungan-hubungan yang ditetapkan antara jabatan.
- 2) Tujuan atau rencana organisasi terbagi kedalam tugas; tugas organisasi disalurkan diantara berbagai jabatan sebagai kewajiban resmi.
- 3) Kewenangan melaksanakan kewajiban diberikan kepada jabatan. Kewenangan disahkan oleh kepercayaan akan supremasi hukum.
- 4) Garis kewenangan dan jabatan diatur menurut tatanan hirarkis. Hirarkinya mengambil bentuk umum suatu piramida, yang menunjukkan setiap pegawai bertanggung jawab kepada atasannya atas keputusan bawahannya serta keputusan sendiri.
- 5) Suatu system aturan dan regulasi umum tetapi tegas, ditetapkan secara formal, mengatur banyak tindakan dan fungsi jabatan dalam organisasi.
- 6) Prosedur dalam organisasi bersifat formal dan impersonal, peraturan organisasi berlaku bagi setiap orang. Prosedur impersonal ini dirangcang untuk menjaga perasaan pejabat agar penilaian rasionalnya tidak menyimpang dalam menjalankan tugasnya.

- 7) Sikap dan prosedur untuk menerapkan suatu system disiplin merupakan bagian organisasi. Organisasi membutuhkan suatu program disiplin untuk menjamin kerja sama dan efisiensi.
- 8) Anggota organisasi harus memisahkan kehidupan pribadi dan kehidupan organisasi.
- 9) Pegawai dipilih untuk bekerja dalam organisasi berdasarkan kualifikasi teknis, alih-alih koneksi politis, koneksi keluarga, atau koneksi lainnya.
- 10) Meskipun pekerjaan dalam birokrasi berdasarkan kecakapan teknis, kenaikan jabatan dilakukan berdasarkan senioritas dan prestasi kerja.

Sejalan dengan apa yang sudah diutarakan oleh Max Weber dan Pace, hubungan antara jabatan terjalin dengan adanya pesan yang dikirim ataupun diterima oleh pemangku jabatan seperti yang disampaikan oleh Wiryanto (dalam Romli, 2014:2) bahwa komunikasi organisasi ialah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Pengiriman dan penerimaan pesan merupakan alur yang akan selalu terjadi dalam sebuah organisasi dalam bidang apapun. Tanpa adanya alur pesan ini, organisasi tidak akan bisa berjalan dengan baik. Masih terlihat dalam praktik yang tidak sengaja terjadi dalam organisasi, Conrad menyatakan bahwa ada tiga identifikasi fungsi komunikasi organisasi yaitu, (1) fungsi perintah, (2) fungsi relasional, (3) fungsi manajemen ambigu (Romli, 2014:2), yang tetap akan terjadi bila adanya alur pesan antara pemangku jabatan satu, dan pemangku jabatan lainnya.

Mengingat penelitian ini mengenai komunikasi organisasi yang dilakukan bukan pada perusahaan yang menjual barang, melainkan perusahaan yang bergerak dibidang jasa perhotelan, penting rasanya bagi peneliti sedikit menjelaskan apa itu perhotelan. Hotel adalah suatu jenis akomodasi yang menggunakan sebagian atau seluruh bangunan yang ada dengan menyediakan jasa penginapan, makanan dan minuman serta jasa penunjang lainnya, berfungsi sebagai tempat sementara dan disediakan bagi umum, dikelola secara komersial dengan memperhitungkan untung atau ruginya, serta bertujuan untuk mendapatkan keuntungan berupa uang sebagai tolak ukurnya (Gaffar, 2007:14). Meski memiliki jenis

penjualan yang berbeda, perhotelan tetap saja mempraktikkan komunikasi organisasi dalam memajukan perusahaan jasanya. Bahkan, tidak jarang perhotelan memiliki lebih banyak cabang divisi dibandingkan perusahaan yang bergerak dibidang penjualan jasa. Dengan adanya lebih banyak divisi, maka jabatan yang harus diisi pun bertambah, dan adanya penambahan jabatan, menandakan alur pesan akan lebih luas dan rumit.

Salah satu jabatan yang harus diisi adalah *Public Relations Officer* (PRO). Pesan yang harus tersampaikan antar jabatan tersebut dapat diatur alurnya oleh PRO. PR disini bukan sekedar kata-kata, simbol-simbol, dan meningkatkan pemasaran, tapi menjadi suatu dambaan sumber konseling bagi manajemen (Soemirat dan Ardianto, 2012:4). Bukan hanya sebagai sosok yang mengatur alur pesan dalam sebuah perusahaan, posisi PR juga sebagai mediator yang menjembatani kepentingan perusahaan/perhotelan dengan publiknya yang terkait dengan kegiatan PR itu sendiri. (Soemirat dan Ardianto, 2012:6). Peneliti menggunakan jenis-jenis publik PR juga sebagai dasar untuk meneliti *job description* yang dimiliki oleh PR. Publik PR juga dikenal sebagai lingkup PR. Lingkup PR terbagi dua antara lingkup internal dan eksternal. Lingkup internal ialah publik yang berada didalam organisasi, terlibat langsung dengan proses manajemen perusahaan. Diantaranya ialah publik pegawai, manager relations, dan stockholder relations (Yulianita, 2007:57-69). Lingkup eksternal PR adalah publik yang berada diluar manajemen perusahaan yang harus diberikan informasi untuk dapat membina hubungan baik (Yulianita, 2007: 69). Lingkup Eksternal ialah, *press relations/media relations, government relations, customer relations, educational relations, general relations* (Ardianto, 2011:110). Lingkup inilah yang akan menjadi lahan pekerjaan PR baik melalui penyebaran informasi ataupun promosi dari perhotelan.



PRO perlu menjalin hubungan dengan berbagai publik tersebut sebagai salah satu cara membentuk reputasi yang menurut Keith Butterick dalam bukunya *Pengantar Public Relations Teori dan Praktik* adalah representasi kolektif serangkaian citra dan persepsi yang dihasilkan dari banyak pendapat yang berbeda tentang perusahaan (Butterick, 2012:58). Tentu saja dengan reputasi yang baik perlu disebarakan oleh PRO namun, manajemen dan komunikasi yang terjalin didalam perusahaan juga menjadi salah satu factor penentu reputasi yang baik tersebut.

#### **D. Metode dan Sasaran Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berusaha mendeskripsikan dan menginterpretasikan sesuatu, misalnya kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang berkembang, proses yang sedang berlangsung, akibat atau efek yang terjadi, atau tentang kecenderungan yang tengah berlangsung. yang bertujuan untuk menjabarkan fakta atau karakteristik. Bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun fenomena buatan manusia. Fenomena itu bisa berupa bentuk, aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, kesamaan, dan perbedaan antara fenomena yang satu dengan fenomena lainnya. (Rakhmat, 2012:25)

Dalam hal ini, yang akan dipaparkan adalah pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan oleh PRO Savoy Homann Bidakara Hotel. Juga, berbagai hal yang sebelumnya sudah di jelaskan dalam rumusan masalah. Teknik pengambilan data yang dilakukan dengan dua cara, yaitu (1) olah data primer yang merupakan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap narasumber utama bernama Ibu Nina (bukan nama sebenarnya), dan (2) observasi, studi

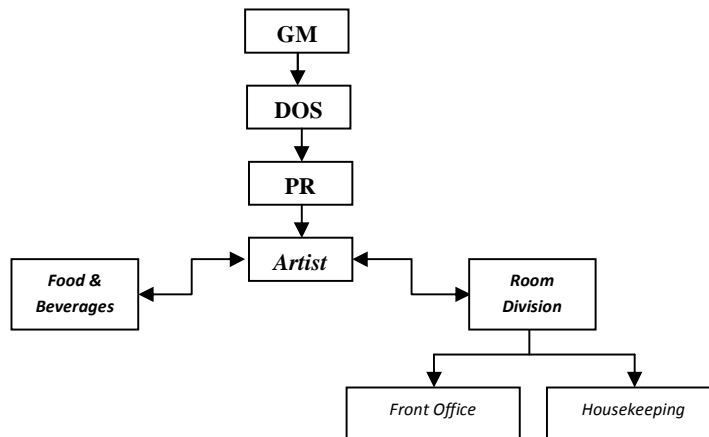
dokumen dan studi kepustakaan mengenai hal yang sesuai dengan kajian ini. Untuk itu, sumber data yang digunakan merupakan data yang akurat, karena langsung didapat dari apa yang diutarakan oleh narasumber dan apa yang dilihat oleh peneliti dilapangan. Sedangkan untuk teknik analisis data, penelitian ini menggunakan teknik Komparatif Konstan (Kriyantono, 2006:198), yang dalam pengerjaannya, dilakukan pengkategorian data semaksimal mungkin dan pada akhir kesimpulan disederhanakan dan diintegrasikan menjadi kalimat yang koheren.

## **E. Temuan Penelitian**

### **1. Kewenangan (Otoritas) PRO Savoy Homann Bidakara Hotel**

Dalam temuan yang didapat oleh peneliti, PRO (*Public Relations Officer*) tidak merasa memiliki kewenangan besar apapun yang dapat mempengaruhi kualitas dan kinerja perhotelan. PRO yang berada dibawah DOSM (*Director of Sales Manager*) merasa, yang bisa dilakukan oleh seorang PRO hanya koordinasi dengan divisi lain, itupun dengan seizin dari atasan divisi tersebut.

Berbeda dengan yang dilihat oleh peneliti saat observasi, PRO memiliki kewenangan secara tidak langsung kepada divisi-divisi lain. Bahkan manajer di beberapa divisi juga termasuk dalam wewenang yang dimiliki PRO. Seperti *Room Division* yang membawahi *Front Office* dan *Housekeeping*. PRO memiliki kewenangan pada divisi tersebut karena secara tidak langsung, *Front Office* dan *Housekeeping* adalah individu yang berinteraksi secara langsung dengan *customer*.

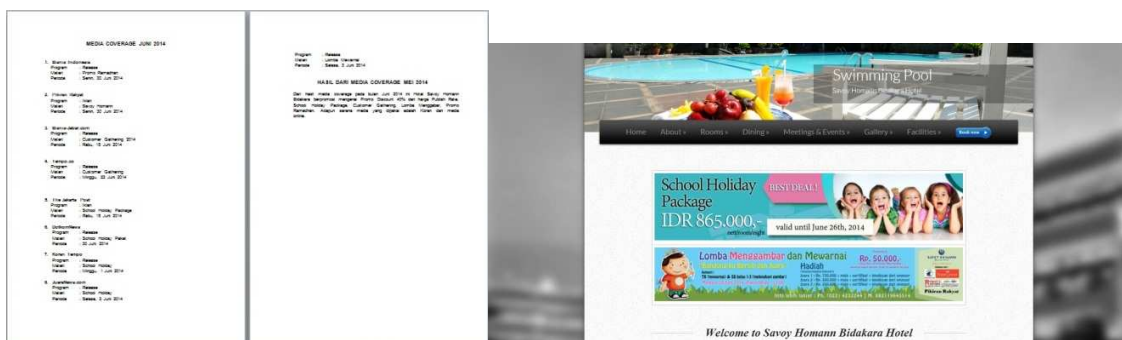


**Ilustrasi Kewenangan yang dimiliki PR**

## 2. Job Description (Spesialisasi) PRO Savoy Homann Bidakara Hotel

*Job description* yang dimiliki oleh PRO Savoy Homann Bidakara Hotel sebetulnya berkonsentrasi pada publikasi dan promosi, namun, dalam kajian ini, *job description* dilihat dari lingkup publiknya. Maka, *job description* terbagi dua antara (1) Lingkup eksternal, dan (2) lingkup internal.

Dalam lingkup eksternal, begitu banyak public yang harus di *maintain* komunikasinya secara berkala. Konsentrasi utama PRO pun berkuat dalam lingkup ini. Promosi dan publikasi mengenai promo ataupun *event* dilakukan dengan gencar, kepada seluruh publik eksternal, yang diantaranya, media, pemerintah, *customer*, travel, lembaga, dll.



**Contoh Promosi dan Publikasi di Media**

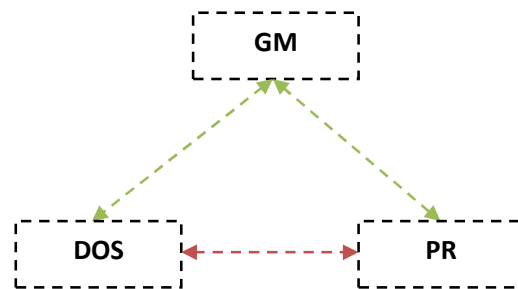
Sedangkan *job description* yang dimiliki PRO terhadap lingkup internalnya tidak banyak dan tidak begitu menuntut. Karena, Savoy Homann Bidakara Hotel memiliki divisi tersendiri yang akan mengurus kegiatan internal, yaitu divisi SDM. Tanggung jawab PRO terhadap lingkup internalnya ialah penyebaran informasi mengenai promo dan *event* yang akan dilaksanakan. Dalam praktiknya, tidak jarang peneliti melihat PRO dan staff SDM membicarakan apa-apa saja yang harus dilakukan divisi SDM untuk menyemangati karyawannya.

### **3. Praktik Regulasi Komunikasi (Peraturan) yang Dibuat Perusahaan untuk PRO Savoy Homann Bidakara Hotel**

Kedudukan PR berada tepat dibawah DOSM (*Director of Sales Manager*). Sehingga, apapun yang dilakukan PR perlu melalui seleksi dari DOSM. Sedangkan DOSM, berada dibawah GM (*General Manager*) yang juga berada dalam kuasa Direktur. Jadi, PRO memiliki tiga tingkatan atasan yang harus diberikan laporan pekerjaan secara rutin.

Sedangkan untuk komunikasi ke bawah, PRO hanya memiliki satu bawahan yaitu *artist*. Disini, *artist* akan langsung menerima perintah dari PRO dan dalam pengerjaan tugasnya, *artist* diberikan *deadline* yang ditentukan oleh PRO.

Dari hasil wawancara, PRO harus melakukan pekerjaannya sesuai dengan perintah dan atas seizin DOSM, namun, dalam praktiknya, PR lebih sering langsung berkonsultasi dengan GM. Sehingga, memutus dan mempersingkat jalur komunikasi keatas.



*Ilustrasi Komunikasi Ke Atas sesuai Praktik*

## F. Diskusi

Temuan-temuan penelitian menunjukkan bahwa PRO Savoy Homann Bidakara Hotel tidak bisa melakukan pekerjaan sesukanya dan selalu harus sesuai dengan peraturan yang berlaku. Hal ini menunjukkan adanya bentuk praktik dari Birokrasi Organisasi yang tanpa sengaja sudah diterapkan dengan sendirinya. Menurut penciptanya, Max Weber, Birokrasi Organisasi adalah sebuah teori dimana *a system of purposeful, interpersonal activity designed to coordinate individual task* (Morissan, 2009:28). Seharusnya seorang PR harus bisa mempunyai rencana untuk membangun relasi yang kuat antara organisasi dan karyawannya, seperti membuat buku pegangan karyawan, pertemuan berkala, kotak saran, hiburan, dan darmawisata, olahraga, *study tour*, dan *training*, hadiah, penghargaan, dll (Suhandang dalam Yulianita, 2007:61). Sayangnya, hal-hal seperti itu tidak bisa dilakukan oleh PRO dengan bebas, karena perhotelan menganggap lingkup internal bukan tanggung jawab dari PRO, maka diadakan divisi SDM, yang dilakukan oleh PRO adalah pertukaran ide antara PRO dengan staff SDM agar beberapa program kerja PRO untuk internal dapat tersalurkan melalui SDM.

Arah aliran komunikasi sebetulnya memiliki beberapa jenis yaitu Komunikasi Ke Atas, Komunikasi Ke Bawah dan Komunikasi Lintas-Saluran (Fayol dalam Pace, 2010: 198).

Namun, mengingat PRO hanya memiliki satu bawahan, yaitu *artist*, maka PRO bertanggung jawab atas pekerjaan *artist* saat evaluasi yang dilakukan oleh atasannya berlangsung.

### **Kesimpulan**

1. PRO tidak memiliki kewenangan *legitimate* yang dapat membantu perhotelan secara signifikan, namun salah satu kewenangan PRO ialah berkoordinasi dengan seluruh divisi yang ada dalam perhotelan. Sehingga, sebetulnya, PRO masih dipandang sebagai sosok penting yang akan didengar suaranya oleh seluruh karyawan perhotelan.
2. Meski *job description* PRO terbagi dua, jika dilihat dari diagram yang dimiliki PRO, namun pada praktiknya, PRO berkonsentrasi dalam promosi dan publikasi yang lebih sering dilakukan kepada publik eksternal. Bagi publik internal sendiri, *job description* utamanya hanya satu, yaitu penyebaran informasi.
3. PRO posisinya masih berada dibawah divisi *sales*. Sehingga, berbagai pekerjaan yang dilakukan PR masih harus dalam sepengetahuan DOSM. Bukan hanya DOSM yang harus mengetahui, namun GM, dan Direktur pun harus mengetahui dan menyetujui berbagai kerja PR. Tiga atasan itulah yang nantinya akan mengevaluasi hasil kerja PRO.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ardianto, Elvinaro. 2010. *Handbook of Public Relations: Pengantar Komprehensif*. Simbiosia Rekatama. Bandung
- Butterick, Keith. 2012. *Pengantar Public Relations Teori dan Praktik*. Rajagrafindo Persada. Jakarta
- Gaffar, Vanessa. 2007. *CRM dan MPR Hotel*. Alfabeta. Bandung

Kriyanto, Rachmat. 2006. *Riset Komunikasi*. Kencana. Jakarta

Morissan, *Teori Komunikasi Organisasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2009

Rakhmat, Jalaludin. 2012. *Metode Penelitian Komunikasi*. Remaja Rosdakarya. Bandung

Romli, Khomsahrial. 2014. *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Grasindo. Jakarta, 2014

Soemirat, Soleh & Ardianto, Elvinaro. 2012. *Dasar-Dasar Public Relations*. Remaja Rodakarya.  
Bandung

Pace, Wayne & Faules, Don F. 2010. *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja  
Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung

Yulianita, Neni, *Dasar-Dasar Public Relations*, P2U-LPPM UNISBA, Bandung, 2007