

Pemahaman dan Keberkesanan Strategi Penjenamaan Dalam Misi, Visi dan Nilai Korporat UDA Holdings Berhad

Wahi Irwan Abd Kahar^{a*}, Muhamad Qamar Rahman Md Isa^b

^aUniversiti Tunku Abdul Rahman, Malaysia

wahiiirwan@utar.edu.my

^bUniversiti Tunku Abdul Rahman, Malaysia

Abstrak

Penjenamaan dalaman dilihat sebagai satu fenomena baharu dalam sesebuah organisasi atau entiti bagi tujuan pemerksaan dan pemartabatan jenama kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Tujuan penyelidikan ini dilaksanakan secara total adalah untuk melihat pemahaman, persepsi staf terhadap keberkesanan strategi penjenamaan dalaman dan saling kaitan antara kedua-duanya di UDA Holdings Berhad. Justeru sebanyak tiga (3) persoalan penyelidikan telah diaplikasikan dalam penyelidikan ini iaitu: Apakah kefahaman staf mengenai misi, visi dan nilai korporat UDA Holdings Berhad? Bagaimanakah persepsi staf mengenai keberkesanan penjenamaan dalaman di UDA Holdings Berhad? Apakah saling kaitan antara tahap kefahaman misi, visi dan nilai korporat dengan persepsi terhadap keberkesanan penjenamaan dalaman di UDA Holdings Berhad? Sorotan penyelidikan telah disusun mengikut kepada persoalan penyelidikan ini dengan disesuaikan kepada model strategi komunikasi korporat oleh Paul A. Argenti dan model RACE serta diterjemahkan menerusi rangka kerja penyelidikan. Berikutnya pendekatan kuantitatif menerusi borang kaji selidik telah digunakan untuk pengumpulan data daripada responden di UDA Holdings Berhad. Hasil penyelidikan menunjukkan identiti korporat UDA Holdings Berhad tidak dipromosikan dengan berkesan melalui tindakan yang dirancang dan konsisten.

Kata Kunci: Penjenamaan dalaman; Identiti korporat; Visi; Misi; Nilai korporat.

1. Pengenalan

Jenama dilihat berkemampuan dalam menentukan kualiti sesebuah produk atau perkhidmatan kepada khalayak, mewujudkan perbezaan dalam pasaran sesebuah industri serta mempertingkatkan perolehan sesebuah organisasi. Kepentingan sesebuah jenama memerlukan pembangunan yang berterusan dalam usaha untuk memenuhi permintaan pihak yang berkepentingan. Dalam ertikata yang lain, pembinaan sebuah empayar organisasi tidak wajar mengeneipkan kepentingan sebuah jenama. Begitu juga asas sebuah jenama, iaitu pembangunan misi, visi dan nilai korporat organisasi. Channappa (2012) mengupas mengenai kepentingan identiti-identiti korporat dalam memacu perjalanan organisasi, menyediakan hala tuju kepada staf dan memotivasi mereka. Kredibiliti sesebuah jenama tidak terbina dalam sesaat mahupun sehari. Ia merupakan gandingan bahu ke bahu antara pelbagai pihak dan kesan perancangan serta pelaksanaan pelbagai program komunikasi dalaman dan luaran. Hal ini dipertegaskan oleh Simoes dan Dibb (2001) bahawa identiti jenama yang kuat adalah penting untuk menyampaikan imej yang konsisten kepada persekitaran dalaman dan luaran organisasi, dengan penjenamaan korporat yang memainkan peranan besar. Kay (2006) menyatakan bahawa aktiviti penjenamaan korporat boleh difokuskan kepada pemegang saham, staf dan khalayak berkepentingan yang lain. Lebih dari itu, aktiviti penjenamaan perlu terfokus kepada khalayak yang dikenalpasti. Ini bagi memastikan program penjenamaan dapat mencapai matlamatnya dengan jayanya.

Vallaster (2004) meletakkan penjenamaan dalaman sebagai satu (1) fenomena baharu yang mula menarik banyak perhatian dan seterusnya menjadi kunci utama bagi organisasi dalam pembangunan jenama korporat yang kukuh. Menurut beliau lagi ia akan dapat dilaksanakan menerusi penyelarasan

budaya organisasi dengan operasi peringkat dalaman. Ini bertepatan apabila Pringle dan Thompson (2001) menyatakan bahawa keseiringan antara staf dengan nilai dan jenama organisasi berkemampuan menjadikan organisasi memiliki kelebihan berdaya saing. Berdasarkan kepada Melewar dan Karaosmanoglu (2006) telah menunjukkan bahawa organisasi akan dapat membina reputasi yang kuat dan memperoleh banyak pengiktirafan sekiranya staf berkebolehan dan mahir dalam mewakili nilai-nilai sesebuah syarikat kepada pihak luar yang berkepentingan. Justeru penyelidikan ini secara keseluruhannya melihat mengenai keberkesanan strategi penjenamaan dalaman dalam mempromosikan visi, misi dan nilai korporat di UDA Holdings Berhad.

2. Sorotan Literatur

2.1 Identiti Korporat

Identiti korporat cerminan sesebuah organisasi bagi melihat organisasi tersebut secara keseluruhan. Kenyataan ini disokong oleh Cornelissen, Haslam dan Balmer (2007) melalui pendefinisian identiti korporat sebagai satu usaha pembangunan organisasi dalam reka bentuk, pemasaran dan komunikasi korporat dengan menggunakan ketrampilan organisasi kepada khalayak luaran. Identiti korporat dalam erti kata lain dilihat sebagai persona sesebuah organisasi dan ianya diterjemahkan dan disebarluaskan sama ada secara lisan, secara bertulis termasuklah secara grafik dalam reka bentuk logo korporat dan warna.

2.1.1 Misi Korporat, Visi Korporat dan Nilai Korporat

Misi korporat dalam pelbagai sorotan dirujuk sebagai pernyataan tujuan, pernyataan nilai, matlamat serta strategi dan falsafah korporat. Pernyataan ini disokong oleh Wheelen dan Hunger (2008) yang menyatakan bahawa misi merupakan tujuan atau sebab yang membawa kepada kewujudan organisasi. Hill dan Jones (2009) memperakukan bahawa pernyataan misi perlu memacu pengoperasian organisasi, menyatakan matlamat secara keseluruhan, menyediakan hala tuju dan memandu proses pembuatan keputusan. Channappa (2012) pula telah mentakrifkan misi sebagai tujuan asas organisasi secara ringkas yang menerangkan kewujudannya dan tindakan-tindakan untuk mencapai visinya.

Pembinaan visi korporat diwujudkan untuk menyokong pembangunan misi. Namun visi merupakan pernyataan yang dirangka untuk masa hadapan atau dalam erti kata lain, untuk jangka masa panjang. Channappa (2012) mendefinisikan visi sebagai satu panduan yang menjadi inspirasi jangka masa panjang yang menetapkan wawasan dan hala tuju pengoperasian organisasi pada masa hadapan. Pernyataan visi menurut beliau akan dapat mendasari dalam proses pembuatan keputusan dalam organisasi. Quimby (2009) pula berpandangan visi menjadi faktor kepada kewujudan organisasi. Beliau berkata, pernyataan visi tidak sesekali berubah kerana ianya bukan melibatkan pernyataan mengenai produk, teknologi atau perkhidmatan.

Selanjutnya pula nilai-nilai korporat merupakan antara perkara yang penting seiring dengan misi dan visi sesebuah organisasi. Nilai korporat akan bergerak seiring dengan misi dan visi bagi mendasari segala bentuk keputusan dalam memacu dan melonjakkan perjalanan operasi organisasi. Bellevue Chamber of Commerce (2012) mendefinisikan nilai korporat sebagai dasar etika dan moral selain asas dalam pembuatan keputusan sesebuah syarikat. Nilai-nilai ini melibatkan antara (3) hingga lima (5) terma yang mendorong kepada pembentukan dan pembangunan kemajuan organisasi (Quimby, 2009). Pada beliau, nilai-nilai korporat merupakan rangkuman etika, prinsip, kepercayaan terhadap organisasi dan perhubungan awamnya. Williams (2010) menyatakan bahawa kebanyakan syarikat mempunyai nilai-nilai korporat yang jelas dan diperincikan dalam pernyataan misi, cogan kata dan sebagainya.

2.2 Penjenamaan Dalaman dan Strategi Penjenamaan Dalaman

Penjenamaan seringkali diaplikasikan oleh pelbagai pihak sama ada pada peringkat individu, kumpulan mahupun organisasi dalam usaha untuk memperkasakan, membudayakan dan seterusnya mempertingkatkan jenama masing-masing. Ini termasuklah dengan mengambilkira faktor-faktor persaingan, permainan ekonomi dan sebagainya. Dalam erti kata lain, penjenamaan dalaman akan menonjolkan kewibawaan, keistimewaan dan membezakan antara sesebuah organisasi dengan organisasi lain (Grossman, 2008). Menurut McQuillan (2007), bagi memastikan penjenamaan dalaman menjadi satu pelaburan yang berjaya, syarikat mestilah memulakannya dengan strategi yang kukuh untuk mendorong jenama melalui pengoperasian organisasi, terutamanya sumber manusia. Beliau menambah, penjenamaan dalaman menekankan mesej yang menyeluruh dalam memberi penakrifan budaya syarikat serta pengukuhan dalam janji jenama. Hasilnya pula adalah satu jenama yang melambangkan tujuan, khalayak dan nilai-nilai sebuah organisasi.

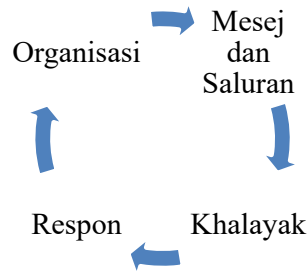
Strategi penjenamaan dalaman bertujuan untuk berkomunikasi dengan jelas mengenai budaya dan nilai-nilai organisasi kepada staf supaya mereka boleh mewujudkan keseiringan dengan budaya organisasi (Punjaisri, Wilson & Evanschitzky, 2008). Organisasi yang berhasrat untuk mengaktifkan penjenamaan dalaman pastinya akan mengimplementasikan strategi-strategi yang efisien. Perkara sebegini amat penting memandangkan setiap satu (1) strategi akan melibatkan kos tanpa mengambilkira sama ada tinggi atau rendah kosnya. Berpegang kepada setiap staf memiliki latar belakang dan peribadi yang berbeza dengan mengambilkira akademik, pegangan agama, taraf pendidikan, taraf jawatan dan sebagainya, setiap strategi penjenamaan dalaman yang dilaksanakan adalah perlu disesuaikan dengan staf yang terlibat.

2.3 Perkaitan antara Pemahaman dengan Strategi

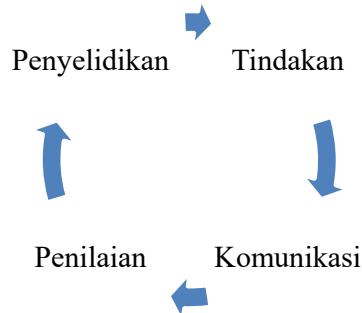
Hultman (2005) menyatakan dengan ketiadaan kefahaman yang jelas mengenai nilai-nilai serta budaya organisasi, akan menyebabkan tingkah laku staf sukar untuk dikawal selain pihak pengurusan tidak akan mempunyai hala tuju yang teguh. Ini secara tidak langsung memperkukuhkan pandangan bahawa positifnya perkaitan antara pemahaman tentang misi, visi dan nilai korporat dengan strategi penjenamaan dalaman. Makanya dengan strategi yang berjaya dilaksanakan untuk mempromosikan identiti korporat tersebut akan membantu memperkasakan pemahaman staf. Pemahaman staf dengan strategi perlulah menunjukkan keseiringan. Strategi perlulah bersifat aktif dan disesuaikan dengan kadar pemahaman staf yang dapat dikenalpasti apabila melakukan penyelidikan sebelum sesuatu aktiviti komunikasi itu dilakukan.

2.4 Model Strategi Komunikasi Korporat dan RACE

Bagi memastikan misi, visi dan nilai korporat ini dapat dibudayakan dan disebarluaskan kepada staf UDA, model strategi komunikasi korporat (Argenti, 1998) dan RACE (Research Action Communication Evaluation) diaplikasikan dan disesuaikan dalam penyelidikan ini untuk melihat sejauh mana kekuatan penjenamaan dalaman dilaksanakan dalam memperkasakan usaha mempromosikan misi, visi dan nilai korporat UDA.



Rajah 1: Model Strategi Komunikasi Korporat oleh Argenti



Rajah 2: Model Dinamik RACE

Berdasarkan kepada model di atas, komponen pertama adalah organisasi atau objektif, keduanya adalah mesej atau saluran, ketiganya adalah khalayak manakala komponen terakhir pula adalah respon (Argenti, 2009). Model oleh Argenti ini mempunyai persamaan dengan model RACE oleh Marston yang meletakkan penyelidikan atau perangkaan objektif mendahului setiap strategi, kemudiannya tindakan atau program pelaksanaan, seterusnya komunikasi kepada khalayak dan diakhiri dengan penilaian program (Grunig & Hunt, 1984). RACE secara keseluruhannya melibatkan penyelidikan, pengenalpastian program tindakan, perkomunikasian program tersebut untuk mendapatkan pemahaman dan penerimaan seterusnya penilaian kesan daripada usaha komunikasi tersebut (Seitel, 1998).

2.5 Rangka Kerja Penyelidikan

IV dan DV dalam penyelidikan ini menunjukkan hubungan yang positif dan seiring. Berikut adalah rajah pemboleh ubah yang terlibat:



Rajah 3: Rangka Kerja Penyelidikan

3. Kaedah Penyelidikan

3.1 Pendekatan Kuantitatif

Penyelidikan ini menggunakan pendekatan kuantitatif bagi memastikan objektif umum dan objektif khusus penyelidikan dapat dicapai dengan jayanya. Sampel penyelidikan merupakan staf UDA Holdings Berhad dengan saiz populasi (N) adalah 1,400. Dengan menggunakan jadual rawak, jumlah sampel penyelidikan dikenalpasti seramai 300 orang sahaja. Penyelidikan ini menggunakan borang kaji selidik yang merangkumi latar belakang responden, kefahaman staf mengenai misi, visi dan nilai korporat serta

persepsi staf terhadap keberkesanan strategi penjenamaan dalaman di UDA Holdings Berhad.

Semua data yang diperolehi daripada borang kaji selidik dianalisa menggunakan perisian Statistical Package for the Social Science (SPSS) yang membantu dalam menunjukkan dapatan kajian. Penganalisaan data menggunakan statistik deskriptif iaitu min, sisihan piawai dan korelasi.

4. Dapatan Kajian dan Perbincangan

Borang kaji selidik memasukkan soalan-soalan mengenai ciri-ciri demografi responden yang merangkumi peringkat umur, jantina, taraf jawatan dan juga tempoh perkhidmatan di UDA Holdings Berhad. Berdasarkan kepada hasil analisa, responden yang terlibat kebanyakannya berumur dalam lingkungan 36 hingga 44 tahun iaitu sebanyak 34.7 peratus manakala responden dalam peringkat umur 45 hingga 52 tahun menunjukkan peratusan terendah iaitu sebanyak 13 peratus sahaja. Sementara itu, kajian ini melibatkan 53.3 peratus responden terdiri daripada staf lelaki manakala selebihnya adalah staf perempuan.

4.1 Tahap Kefahaman Staf Mengenai Misi, Visi dan Nilai Korporat UDA Holdings Berhad

Hasil penyelidikan menunjukkan responden mempunyai pemahaman yang rendah terhadap misi, visi dan nilai korporat UDA Holdings Berhad apabila nilai purata min keseluruhan yang dicatatkan hanyalah 2.51 sahaja. Dalam erti kata lain, usaha-usaha mempromosikan identiti korporat ini tidak berjaya dilaksanakan sepenuhnya atau dalam erti kata lain, tidak melalui proses penjenamaan dalaman yang berkesan sehingga menyebabkan staf kurang memahami identiti korporat yang ingin dipromosikan.

Jadual 6: Kefahaman staf mengenai misi, visi dan nilai korporat (n=300).

Identiti Korporat	Min	Sisihan Piawai (SD)
Misi		
Peneraju Pengurusan Aset	2.50	1.026
Peneraju Pembangunan Hartanah	2.17	1.004
	2.34	1.015
Visi		
Komitmen	3.20	0.654
Kualiti	2.93	0.630
Nilai	2.30	0.738
Inovasi	1.70	0.782
	2.53	0.701
Nilai Korporat		
Keyakinan	3.40	0.555
Kehormatan	3.37	0.483
Integriti	2.47	0.847
Progresif	2.30	0.692
Pembaharuan	2.27	0.728
Semangat	2.17	0.735
	2.66	0.673
Jumlah Keseluruhan	2.51	0.796

4.2 Keberkesanan Penjenamaan Dalam Misi, Visi dan Nilai Korporat UDA Holdings Berhad

Secara keseluruhannya, persepsi berkaitan penjenamaan dalaman misi, visi dan nilai korporat UDA Holdings Berhad adalah sederhana dengan nilai purata min yang ditunjukkan adalah sebanyak 2.41 sahaja. Begitu persepsi responden adalah sederhana apabila menentukan keberkesanan penjenamaan dalaman dengan nilai purata min yang diperolehi adalah kurang daripada 3.00 untuk semua elemen seperti dalam Jadual 7 (objektif, mesej, saluran, tindakan dan maklum balas) yang digunakan bagi mengkaji keberkesanan penjenamaan dalaman.

Persepsi responden adalah sederhana dalam asas pembentukan identiti-identiti korporat (objektif) dengan nilai purata min sebanyak 2.66 sahaja. Berikutnya persepsi responden juga adalah sederhana terhadap keberkesanan ruang untuk memberikan maklum balas dengan nilai purata min sebanyak 2.42 sahaja. Begitu pula dalam pembinaan pernyataan misi, visi dan nilai korporat sebagai mesej yang ingin dipromosikan menunjukkan persepsi responden adalah pada tahap sederhana iaitu dengan nilai purata min 2.37 sahaja. Bagi saluran yang digunakan untuk mempromosikan identiti korporat, persepsi responden adalah sederhana iaitu pada nilai purata min 2.30 sahaja. Seterusnya persepsi responden adalah sederhana pada setiap tindakan yang dilaksanakan dalam program penjenamaan dalaman untuk mempromosikan identiti korporat dengan nilai purata min 2.29 sahaja. Jelas bagi kelima-lima elemen ini menunjukkan penjenamaan dalaman yang tidak begitu berkesan.

Pengkaji berasaskan pernyataan oleh Grossman (2008) yang menggariskan beberapa punca kepada tiadanya keberkesanan dalam penjenamaan dalaman boleh disesuaikan sebagai faktor penyebab dalam hal ini di UDA Holdings Berhad iaitu:

- a. Tidak melibatkan kumpulan sasaran atau individu yang tepat dalam program komunikasi;
- b. Tidak memperincikan setiap proses sebaliknya melihat secara kasar;
- c. Komunikasi yang tidak berterusan atau konsisten;
- d. Tidak memperoleh input daripada staf sebagai pihak berkepentingan; dan
- e. Tidak jelas mengenai mesej dan hala tuju.

Perincian hasil penyelidikan bagi objektif ini adalah seperti jadual di bawah:

Jadual 7: Keberkesanan penjenamaan dalaman misi, visi dan nilai korporat UDA Holdings Berhad (n=300).

Identiti Korporat	Min	Sisihan Piawai (SD)
Objektif	2.66	0.676
Maklum Balas	2.42	0.954
Mesej	2.37	1.009
Saluran	2.30	0.571
Tindakan	2.29	0.600
Jumlah Keseluruhan	2.41	0.762

4.3 Saling Kaitan antara Tahap Kefahaman Misi, Visi dan Nilai Korporat dengan Persepsi Terhadap Keberkesanan Penjenamaan Dalaman di UDA Holdings Berhad

Pemboleh ubah bebas dan pemboleh ubah bergantung memiliki nilai kepentingan yang serupa iaitu 0.01 yang menunjukkan hubungan yang signifikan. Nilai Pearson Pekali Korelasi pula menunjukkan saling kaitan antara kefahaman identiti korporat dengan keberkesanan penjenamaan dalaman adalah pada korelasi sederhana iaitu 0.652 sahaja (Lihat Jadual 8). Dalam erti kata lain, wujudnya hubungan yang signifikan pada korelasi yang sederhana.

Jadual 8: Saling Kaitan antara Tahap Kefahaman Identiti Korporat dengan Keberkesanan Penjenamaan Dalam di UDA Holdings Berhad (n=300).

	Pearson Korelasi (r)	Pekali	Nilai (nilai-p)	Kepentingan
Kefahaman Identiti Korporat (IV)	0.652**		0.01	Keberkesanan Penjenamaan Dalam (DV)

** . Korelasi adalah signifikan pada tahap 0.01 (*2-tailed*).

Walau bagaimanapun jika mengikut kepada perinciannya, saling kaitan antara kefahaman visi dengan keberkesanan penjenamaan dalam menunjukkan korelasi yang sederhana berdasarkan kepada Pearson Pekali Korelasi iaitu pada tahap 0.493 sahaja. Begitu pula saling kaitan antara kefahaman misi dengan keberkesanan penjenamaan dalam berdasarkan kepada Pearson Pekali Korelasi adalah lemah iaitu pada 0.392 sahaja. Seterusnya jumlah Pearson Pekali Korelasi menunjukkan saling kaitan antara kefahaman nilai korporat dengan keberkesanan penjenamaan dalam adalah sangat lemah iaitu pada 0.195 sahaja. Perincian setiap pemboleh ubah bebas ini boleh dilihat pada Jadual 9.

Jadual 9: Saling Kaitan antara Tahap Kefahaman Misi, Visi dan Nilai Korporat dengan Persepsi Terhadap Keberkesanan Penjenamaan Dalam di UDA Holdings Berhad (n=300).

	Pearson Korelasi (r)	Pekali	Nilai (nilai-p)	Kepentingan
Kefahaman Identiti Korporat (IV)				Keberkesanan Penjenamaan Dalam (DV)
Misi	0.392**		0.01	
Visi	0.493**		0.01	
Nilai Korporat	0.195**		0.01	

** . Korelasi adalah signifikan pada tahap 0.01 (*2-tailed*).

5. Kesimpulan

5.1 Ringkasan Penyelidikan

Penyelidikan ini yang melibatkan 300 orang responden yang merupakan staf UDA Holdings Berhad telah berjaya mengkaji pemahaman dan persepsi staf terhadap penjenamaan dalam misi, visi dan nilai korporat UDA Holdings Berhad. Malah penyelidik dapat memperincikan saling kaitan antara kefahaman misi, visi dan nilai korporat dengan persepsi terhadap keberkesanan penjenamaan dalam. Hasil penyelidikan ini diperhalusi menerusi jadual-jadual dan ulasan yang diberikan.

Secara total, staf di UDA Holdings Berhad tidak begitu memahami identiti korporat yang cuba dipromosikan menerusi aktiviti penjenamaan dalam yang dilaksanakan. Persepsi staf terhadap keberkesanan penjenamaan dalam pula adalah pada tahap sederhana. Namun begitu, hubungan yang signifikan antara kefahaman identiti korporat dengan keberkesanan penjenamaan dalam akan memudahkan dan seterusnya menuntut UDA Holdings Berhad untuk memperkasakan aktiviti penjenamaan dalam yang secara langsung akan mempertingkatkan tahap pemahaman staf.

Topik penjenamaan dalam dilihat sangat relevan kepada dunia perniagaan dewasa ini. Sepanjang melaksanakan penyelidikan ini, penyelidik mengenalpasti beberapa aspek menarik yang mungkin dapat dipertimbangkan untuk penyelidikan mendatang, iaitu:

- i. Pelaksanaan penyelidikan yang sama di organisasi yang sama iaitu UDA Holdings Berhad pada satu tempoh masa yang akan datang dengan menggunakan pemboleh ubah yang sama ataupun pemboleh ubah lain tetapi haruslah berkaitan dengan penjenamaan dalaman;
- ii. Pelaksanaan penyelidikan yang sama, menggunakan pemboleh ubah yang sama, tetapi dilakukan di beberapa organisasi dalam industri yang sama;
- iii. Pelaksanaan penyelidikan yang sama, menggunakan pemboleh ubah yang sama, tetapi dilakukan di beberapa organisasi dalam industri yang berbeza; dan
- iv. Pelaksanaan penyelidikan dengan memperincikan lagi elemen dalam model strategi komunikasi korporat Paul A. Argenti, model RACE atau model-model lain yang disesuaikan dengan penjenamaan dalaman.

RUJUKAN

Argenti, P. A. (2009). *Corporate communication*. McGraw-Hill International.

Argenti, P. A., Howell, R. A. & Beck, K. A. (2005). *The strategic communication imperative*. MIT Sloan Management Review.

Bellevue Chamber of Commerce. (2012). *Mission, vision and values definition*. Bellevue Chamber of Commerce: The Voice of Business. Diambil dari <http://www.bellevuechamber.org/>

Channappa, S. (2012). *Role of vision, mission, strategy and leadership in shaping culture*. International Journal of Research in Management. Diambil dari www.rpublication.com/ijrm

Cornelissen, J. P., Haslam, S. A. & Balmer, J. M. T. (2007). *Social identity, organizational identity and corporate identity: towards an integrated understanding of processes, patterning and products*. British Journal of Management.

Fraser P. Seitel. (1998). *The practice of public relations (7th Edition)*. New Jersey: Prentice Hall.

Grossman, D. (2008). *Internal branding: how to create and sustain a successful internal brand*. Melcrum Publishing Limited.

Grunig, J. E & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Holt, Rinehart & Winston, Inc.

Hill, C. & Jones, G. R. (2009). *Strategic management theory: an integrated approach*. Houghton Mifflin Company: New York.

Hultman, K. (2005). *Evaluating organizational values*. Organization Development Journal.

Kay, M. J. (2006). *Strong brands and corporate brands*. European Journal of Marketing.

McQuillan, P. (2007). *Internal branding how human resources makes it work*. Diambil dari www.workplacenewsmag.com

Melewar, T. C & Karaosmanoglu, E. (2006). *Seven dimensions of corporate identity; A categorisation from the practitioners' perspectives*. European Journal of Marketing.

Pringle, H. and Thompson, M. (2001). *Brand spirit*. John Wiley & Sons, Chichester.

Punjaisri, K., Wilson, A. & Evanschitzky, H. (2008). Exploring the influences of internal branding on employees' brand promise delivery: Implications for strengthening customer-brand relationships. *Journal of Relationship Marketing*.

Quimby, M. (Julai, 2009). Mission, Vision, & Values: What are they, and why do they matter?. Diambil dari <http://biznik.com/articles/>

Simoes, C. & Dibb, S. (2001). Rethinking the brand concept: new brand orientation. *Corporate Communication: An International Journal*.

UDA Holdings Berhad. (Julai, 2012). Misi visi nilai-nilai korporat baharu UDA.

Vallaster, Ch. (2004). Internal brand building in multicultural organizations: a road map towards actions research. *Qualitative Market Research: An International Journal*.

Wheelen, T. L. & Hunger, J. D. (2008). *Strategic management and business policy*. Pearson Prentice Hall.

Williams, R. (2010). What do corporate values really mean?. Diambil dari <http://www.psychologytoday.com>