

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG MASALAH**

Komunikasi dalam organisasi saat ini telah menjadi masalah yang menarik perhatian bagi orang yang mempelajarinya maupun mempraktekkannya. Komunikasi juga digunakan untuk menyampaikan informasi atau pesan yang juga sangat penting dalam semua aspek kehidupan dimana terdapat pihak-pihak yang saling berinteraksi satu dengan yang lainnya baik secara individual maupun dalam bentuk organisasi / instansi / pemerintah / swasta / baik dalam situasi formal maupun informal. Hal ini sesuai dengan pernyataan Rosady Ruslan, "Peran komunikasi sangat penting bagi manusia dalam kehidupan sehari-harinya, sesuai dengan fungsi komunikasi yang bersifat persuasif, edukatif dan informatif" (Ruslan, 2005: 80). Jadi dari pernyataan Rosady Ruslan tersebut jelaslah bahwa komunikasi mempunyai peranan yang penting bagi organisasi. Komunikasi organisasi berfungsi sebagai sarana untuk menyusun dan melaksanakan keputusan, menampung umpan balik yang masuk, serta melakukan koreksi terhadap peraturan organisasi. Komunikasi yang baik adalah yang dapat menimbulkan pengertian bersama diantara semua pihak yang ada di dalam organisasi.

Apabila dikaitkan dengan komunikasi dalam perusahaan, baik

eksternal maupun internal perusahaan, hal yang paling mendasar biasanya

adalah kurang harmonisnya hubungan antara pimpinan dengan karyawan, dan sesama antar karyawan sebagai salah satu internal publik, yang akan menyebabkan terganggunya produktivitas kerja, maka adalah bijaksana bila pimpinan perusahaan berusaha untuk mengelola hubungan karyawan di lingkungan perusahaannya.

Komunikasi internal *public relations* adalah bagian dari kegiatan *public relations* yang juga menangani hubungan dengan karyawan, yaitu bagaimana menciptakan dan mewujudkan hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan karyawan dan antar sesama karyawan, atau dengan kata lain berusaha membina hubungan yang sudah baik dan berupaya mencegah terjadinya hubungan yang retak dan ini dapat dilakukan dengan menjalankan komunikasi dua arah (*two way communications*) seperti pernyataan dari Rosady Ruslan :

“Komunikasi dua arah (*two way communications*) diperlukan untuk melaksanakan komunikasi organisasi antara manajemen dan para karyawannya, jajaran pimpinan Manajemen dengan pemilik perusahaan, serta termasuk komunikasi timbal balik atau khalayak yang menjadi sasarannya (*target audience*) dan sebaliknya”. (Ruslan, 2005: XIII)

Untuk dapat menciptakan komunikasi dua arah yang berjalan dengan baik dalam suatu aktivitas organisasi / perusahaan, maka dapat diserahkan

atau dilaksanakan oleh pihak *public relations officer (PRO)* baik secara lisan atau melalui media, misalnya melalui bulletin yang kesemuanya berlangsung secara timbal balik. Melalui keterampilan berkomunikasi, *public relations* di satu sisi bisa berfungsi sebagai jembatan / mediator untuk menyalurkan aspirasi para karyawan kepada pimpinan atau menyampaikan kebijakan-kebijakan dari pimpinan kepada karyawan., dan di lain pihak *public relations* dapat mendorong atau meningkatkan motivasi kerja para karyawan.

Hotel Quality merupakan perusahaan di bidang jasa perhotelan dan mempekerjakan karyawan dengan jumlah 230 karyawan, sangatlah menyadari bahwa karyawan sebagai pilar utama untuk keberhasilan Hotel Quality sendiri mengingat bahwa keberhasilan perusahaan tergantung pada produktivitas kerja karyawan. (wawancara dengan HRD 15 Desember 2005). Akan tetapi tentu tidaklah mudah bagi *public relations* untuk menciptakan hubungan yang harmonis tersebut mengingat jumlah karyawan yang relatif besar dengan aspirasi dan keinginan yang berbeda-beda, sehingga kondisi ini dapat menimbulkan perselisihan dan pertentangan antara sesama karyawan maupun dengan pimpinan perusahaan. Seperti kasus yang pernah dialami oleh pihak manajemen dengan karyawati hotel, dimana para karyawati hotel menuntut agar pihak hotel mau memberlakukan cuti hamil dan melahirkan bagi karyawati selama tiga bulan, sedangkan pihak manajemen hotel hanya menyediakan waktu satu setengah bulan bagi karyawatinya untuk cuti hamil dan melahirkan dengan segala pertimbangan yang ada. (wawancara dengan

HRD, tanggal 18 Desember 2005). Bermasalah tersebut tentunya

membutuhkan suatu strategi yang tepat dalam menyelesaikannya, karena jika dibiarkan berlarut terus menerus maka akan dapat mengganggu stabilitas dan produktivitas kerja para karyawan. Sehingga disinilah peran *public relations* sangat dibutuhkan dalam mencari solusi yang tepat bagi permasalahan yang terjadi antara pihak karyawan dengan pihak manajemen.

Untuk penanganan karyawan di Hotel Quality ditangani oleh bagian *Human Resources Development* (HRD). HRD ini juga merupakan bagian dari divisi *public relations* yang melaksanakan fungsi internal *public relations*. dalam hal ini adalah di khususkan untuk menangani *employee relations* di Hotel Quality. Tugas yang diemban atau dijalankan oleh HRD ini diantaranya adalah menangani permasalahan yang terjadi antara karyawan dengan pihak manajemen, permasalahan yang terjadi antara sesama karyawan, menyampaikan aspirasi para karyawan kepada pihak manajemen, menyampaikan kebijakan dari pihak manajemen atau perusahaan kepada karyawan, merekrut karyawan baru, dan mengelola program-program yang dikhususnya untuk karyawan. Akan tetapi program hubungan karyawan ini tidak terbatas pada karyawan saja tetapi juga dengan keluarga karyawan, dengan pertimbangan bahwa keluarga karyawan juga merupakan publik internal perusahaan yang perlu dibina dan diperhatikan kesejahteraan dan

## B. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang akan diteliti dan dibahas oleh peneliti adalah:

1. Bagaimana peran yang dijalankan oleh internal *public relations* dalam mengelola *employee relations* di Hotel Quality Yogyakarta?
2. Bagaimanakah permasalahan yang ada dalam menciptakan *employee relation* di Hotel Quality Yogyakarta?

## C. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui pelaksanaan peran *employee relations* oleh internal *public relations* di Hotel Quality Yogyakarta.
2. Mengetahui permasalahan yang ada dalam menciptakan *employee relation* di Hotel Quality Yogyakarta.

## D. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan pelaksanaan, fungsi-fungsi, dan tugas-tugas *public relations* khususnya dalam pelaksanaan *employee*

## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat bagi penulis dan menambah wawasan keilmuan khususnya dalam bidang *public relations*.

## D. KERANGKA TEORI

### 1. PERAN MANAJER DALAM PERUSAHAAN

Peran adalah serangkaian aktivitas or bentuk dari aktivitas dimana seseorang mengharapkan untuk dilaksanakan (Gitman dan Mc. Daniel, 1992). Dalam penyelesaian tugasnya, manajer melakukan berbagai amcam peran dalam perusahaan. Manajer memiliki peran yang urama dalam perusahaan, peran tersebut adalah:

#### a. Peran informasional

Hubungan manajer dengan manajer lainnya dan dengan bawahannya merupakan bentuk dari peran transformasional. Dalam perannya sebagai transformasional, Seorang manajer harus mampu menjadi transformationaldalam mencari informasi dan sekaligus menyebarkan informasi.

##### 1) Sebagai pencari informasi (*information seeker*)

Manajer berperan sebagai *information seeker* berperan untuk mencari informasi yang berguna untuk menunjang pencapaian tujuan yang akan dicapai.

Sebagai penyebar informasi (*information distributor*), seorang manajer menyalurkan atau mendistribusikan informasi yang diperolehnya agar semua pihak yang berkepentingan (seperti bawahan, para manajer lainnya pada departemen lain) yang mempunyai kepentingan dengan informasi tersebut.

3) Sebagai *Spokeperson* (*Spokeperson Roles*)

Sebagai seorang *spokeperson* manajer harus meneruskan informasi yang diperolehnya bukan hanya kepada pihak perusahaan yang berkepentingan, tapi juga harus meneruskan atau mendistribusikan informasi yang diperolehnya kepada pihak eksternal perusahaan yang berkepentingan dalam pencapaian tujuan yang direncanakan.

**b. Peran Interpersonal (*Interpersonal Roles*)**

Peranan manajer dalam peranannya sebagai interpersonal meliputi menjalin hubungan dengan pihak luar, perusahaan, dalam peran ini manajer harus bertindak sebagai *figur head*, pemimpin, atau liason bagi perusahaan. Dalam peranan sebagai simbol perusahaan (*figurehead role*) lebih bersifat *ceremonial* dalam berhubungan dengan pihak eksternal perusahaan. Dalam peranannya sebagai pemimpin (*leader role*) manajer berperan sebagai pengambilan kebijakan dalam tujuan departemen-departemen atau kelompok-kelompok lain. Dalam peranannya sebagai liason manajer berperan untuk membangun hubungan

dengan pihak lain baik itu dari dalam ataupun dari luar perusahaan dalam penyelesaian tugas-tugas kelompok.

**c. Peran Pengambil Keputusan (*Decisional Roles*)**

Peranan sebagai pengambilan keputusan merupakan bentuk peranan yang paling utama dalam tugas sebagai seorang manajer, manajer harus mengambil peran sebagai pengambil keputusan untuk meningkatkan operasional perusahaan, menangani ketidaksepakatan dalam perusahaan yang terjadi antar pekerja dan mengalokasikan sumber daya yang dimiliki perusahaan agar dapat dipergunakan secara efisien.

Dalam menjalankan perannya manajer dibantu oleh karyawan bawahannya untuk memjalabnkan perannya, salah satunya adalah peran *informational role* yang dibantu oleh bagian *Public relations*, sebagai fungsi manajemen *Public relations* merupakan wujud dari kebutuhan pihak manajemen perusahaan untuk dapat memahami perilaku dan keinginan publik perusahaan, sehingga dalam hal ini komunikasi akan terus dijalin oleh *public relations*.

## **2. PUBLIC RELATIONS**

*Public relations* sebagai suatu bidang keilmuan telah berkembang sejak awal abad dua puluh, namun di negara-negara berkembang seperti Indonesia, *public relations* merupakan suatu bidang baru yang berkembang setelah berakhirnya perang dunia kedua. Hingga saat ini



bidang ilmu *public relations* terus berkembang pesat seiring dengan adanya kebutuhan yang kompleks di dalam tubuh organisasi, baik organisasi komersial maupun organisasi non komersial. *Public relations* memiliki peranan yang besar dalam suatu organisasi yang dapat membentuk kepribadian organisasi tersebut secara menyeluruh, hal tersebut dikarenakan *public relations* memiliki tugas untuk membangun citra perusahaan yang akan mengarah pada penciptaan suatu opini publik yang bersifat positif mengenai organisasi tersebut.

Cutlip dan Center membedakan pengertian public relation menjadi dua yaitu dalam pengertian fungsi manajemen dan dalam fungsi komunikasi. Dalam fungsi manajemen, public relation didefinisikan sebagai fungsi manajemen guna membangun dan menjaga hubungan saling menguntungkan antara organisasi dengan berbagai publik yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi bersangkutan. *Public relation* dipahami sebagai pelaksanaan konsep administrasi perusahaan yang berisi kebijakan-kebijakan yang tercermin pada kinerja dan tanggung jawab yang sesuai dengan harapan publik. Karena itu, pelaksana PR adalah pihak manajemen atau pengelola perusahaan sehingga tanggung jawab public relation juga menjadi tanggung jawab pimpinan puncak perusahaan. Dalam fungsi komunikasi, public relation didefinisikan sebagai kegiatan berkomunikasi kepada publik sehingga kegiatan public relation dapat dilakukan secara khusus oleh suatu departemen atau staff (Putra, 1999: 9)

*Public relations* haruslah berusaha untuk menciptakan hubungan yang harmonis antara organisasi dengan publiknya, karena hal ini akan mempermudah di dalam pencapaian mutual *understanding* antar organisasi dengan publiknya. Hal ini senada pula dengan pengertian *public relations* yang dikemukakan oleh Frank Jefkins:

“*Public relations* sebagai sesuatu yang merangkum keseluruhan komunikasi yang terencana, baik itu kedalam maupun keluar, antara suatu organisasi dengan khalayaknya dalam rangka pencapaian tujuan-tujuan spesifik yang berlandaskan pada saling pengertian” (Jefkins, 1995: 9).

Pendapat yang hampir senada tentang pengertian *public relations* adalah seperti yang dikemukakan oleh Frazier Moore:

“*Public relations* adalah suatu filsafat sosial dari manajemen yang dinyatakan dalam kebijaksanaan beserta pelaksanaannya, yang melalui interpretasi yang peka mengenai peristiwa-peristiwa berdasarkan pada komunikasi dua arah dengan publiknya, berusaha untuk memperoleh saling pengertian dan itikad baik” (Moore, 1988: 4-5).

Definisi di atas dengan jelas menyatakan bahwa dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka perusahaan haruslah selalu berusaha untuk mengadakan komunikasi dua arah dengan publiknya.

Berdasarkan pengertian *public relations* tersebut, I. G. Ngurah Putera berpendapat bahwa ada dua pendekatan yang digunakan untuk memahami pendekatan dan fungsi *public relations*. Kedua pendekatan tersebut adalah yang pertama pendekatan *public relations* sebagai fungsi manajemen dan yang kedua pendekatan *public relations* sebagai fungsi komunikasi (Putera, 1990: 3)

Fungsi *Public relations* dalam perusahaan memiliki kedudukan penting dalam manajemen, dari beberapa definisi *public relations* sebagai fungsi manajemen yang ada dalam buku-buku maupun literatur-literatur, maka dapat dilihat beberapa peranan *Public relations* dalam beberapa definisi *Public relations* seperti definisi yang dikeluarkan oleh *Public Relations News*:

“*Public relations* adalah fungsi manajemen yang melakukan evaluasi terhadap sikap-sikap publik mengidentifikasi kebijakan dan prosedur seseorang / sebuah perusahaan terhadap publiknya, menyusun rencana serta menjalankan program-program komunikasi untuk memperoleh pemahaman dan penerimaan publik.” (Kasali, 2005: 7)

Definisi ini dengan jelas menyatakan bahwa *public relations* merupakan suatu fungsi manajemen dan adanya suatu usaha untuk menciptakan suatu hubungan yang harmonis antara organisasi dengan publiknya, sehingga publik mau menerima keberadaan perusahaan.

Pengertian yang senada tentang *public relations* juga dikemukakan oleh Glenn & Denny Griswold:

“*Public relations* merupakan suatu fungsi manajemen yang menilai sikap publik menyatakan kebijaksanaan dan prosedur (tata laksana) seseorang atau suatu organisasi atas dasar kepentingan publik dan melaksanakan rencana kerja untuk memperoleh pengertian dan pengakuan yang baik dari publiknya,” (Suhandang, 2004: 45-46)

Sehingga *public relations* sebagai fungsi manajemen merupakan wujud dari kebutuhan pihak manajemen perusahaan untuk memahami perilaku dan keinginan publik perusahaan yang dapat mempengaruhi

perusahaan dalam mencapai obyektif. Peran *public relations* disini adalah sebagai penasehat bagi pihak manajemen perusahaan dalam menetapkan dan mengimplementasikan kebijakan-kebijakan yang diambil perusahaan. Selain sebagai penasehat, praktisi *public relations* juga bertindak sebagai mediator yang menjembatani manajemen dengan publik perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut di atas, untuk lebih jelasnya tentang fungsi *public relations* menurut Oxley intinya adalah untuk memberikan layanan pada orang-orang yang disebut manajemen itu. Secara rinci tugas-tugas tersebut adalah:

- a. Memberikan saran kepada manajemen tentang semua perkembangan internal dan eksternal yang mungkin mempengaruhi hubungan organisasi dengan publik-publiknya.
- b. Meneliti dan menafsirkan untuk kepentingan organisasi, sikap publik-publik pokok terhadap organisasi.
- c. Bekerja sebagai penghubung (*Liaison*) antara manajemen dan publik-publiknya.
- d. Memberi laporan berkala kepada manajemen tentang semua kegiatan yang mempengaruhi hubungan publik dan organisasi (Iriantara, 2004: 45).

Sehingga *public relations* sebagai fungsi manajemen merupakan kegiatan untuk mengantisipasi, menganalisa, dan menginterpretasikan

*relations* juga merupakan kegiatan untuk memberikan masukan organisasi dalam pembuatan keputusan, melakukan penelitian, pengkoordinasian, dan evaluasi terhadap program dalam membentuk pengertian bersama, serta melakukan perubahan kebijaksanaan publik.

Agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai, maka pengembangan strategi *public relations* yang tepat merupakan hal yang penting dilakukan perusahaan untuk diimplementasikan dalam bentuk kegiatan kehumasan. Strategi merupakan perencanaan dan manajemen, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang yang dibutuhkan dalam operasionalnya. Mengembangkan strategi *public relations* berarti melakukan proses perencanaan strategis untuk mengelola hubungan dengan lingkungan perusahaan.

Berkaitan dengan hal tersebut diperlukan perencanaan strategis *public relations* yang berorientasi kemasyarakatan / sosial mengingat budaya bangsa yang masih kental dengan rasa kekeluargaannya. *Public relations* dalam penentuan strategis ini harus terlibat pada saat perencanaan tersebut ditetapkan, bukan hanya pada saat pelaksanaannya saja agar *public relations* dapat menyampaikan apa yang menjadi keinginan publik pada pihak manajemen perusahaan. (Effendy, 1993: 46 - 48)

Akan tetapi tidak hanya fungsi manajemen yang dijalankan oleh *public relations*, karena *public relations* juga harus bisa menjalankan fungsi komunikasi dimana *public relations* harus mampu menciptakan

komunikasi dua arah, dengan menyampaikan informasi ke publiknya dan juga menerima masukan yang berasal dari publiknya. Sehingga pendekatan *public relations* sebagai fungsi komunikasi mempunyai dua pengertian, yaitu:

a. *Public relations* sebagai *methods of communications*, merupakan rangkaian kegiatan komunikasi yang khas dengan ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Komunikasi yang dijalankan berlangsung dua arah.
- 2) Kegiatan yang dilakukan terdiri atas penyebaran informasi, pelaksanaan persuasi dan pengkajian opini publik.
- 3) Tujuan yang dicapai adalah tujuan organisasi itu sendiri.
- 4) Sasaran yang dituju adalah publik luar dan di dalam organisasi.
- 5) Efek yang diharapkan terjadi adalah tercapainya hubungan yang harmonis dengan publik-publiknya yang ada.

b. *Public relations* sebagai *state of being* adalah perwujudan kegiatan komunikasi sehingga melembaga. *Public relations* dalam hal ini bukan hanya filsafat sosial yang diungkapkan dalam kebijaksanaan dan tindakan, tapi juga badan yang mengkomunikasikan dan tindakan, tapi juga badan yang mengkomunikasikan filsafat itu dengan mempraktekkan kepentingan publik. Sehingga dalam perusahaan terdapat departemen atau bidang yang melaksanakan

Secara luas *public relations* harus memahami siapa publik perusahaan dan bagaimana komunikasi antara perusahaan dengan publiknya dapat berjalan dengan baik yang dapat menghasilkan dampak bagi terbentuknya dukungan publik terhadap keberadaan perusahaan.

*Public relations* di dalam menjalankan komunikasi dengan publiknya harus dapat menempatkan publiknya dengan segala kepentingannya. *Public relations* harus dapat menjalankan komunikasi dua arah dengan baik, dengan jalan menyampaikan informasi kepada publiknya dan juga menerima masukan yang berasal dari publiknya, agar hubungan yang harmonis dapat tercipta.

Sedangkan pengertian hubungan yang harmonis dalam *public relations* adalah seperti yang dikemukakan oleh Djaja : 1985: 25) adalah:

- a. *Public relations* harus mampu menciptakan kerjasama diantara publik yang mempunyai kepentingan.
- b. *Public relations* harus dapat menumbuhkan saling pengertian diantara publik yang mempunyai kepentingan.
- c. *Public relations* harus dapat menciptakan tumbuhnya rasa kepuasan bersama diantara publik yang berkepentingan. (Djaja, 1985: 25)

Sedangkan istilah *public* atau publik dalam *public relations* terdapat berbagai macam definisi akan tetapi pada dasarnya mempunyai arti yang sama. Berikut ini ada beberapa pengertian publik dalam *public relations*, Jefkins mendefinisikan *public* sebagai "sekelompok orang-orang yang berkomunikasi dengan organisasi, baik secara internal

Menurut Abdurachman, *public* dalam *public relations* adalah: “Sekelompok orang yang menaruh perhatian pada suatu hal yang sama, publik dapat merupakan kelompok besar” (Abdurachman, 1993: 28). Definisi lain dikemukakan oleh Rachmadi, bahwa *public* adalah sekelompok orang yang harus senantiasa dihubungi dan diperhatikan (Rachmadi, 1992: 13).

Menurut definisi dari Rachmadi tersebut dalam maka dalam hal ini *public* di dalam *public relations* dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu:

a. *Public Intern*

Yaitu publik yang menjadi bagian dari unit usaha atau badan atau perusahaan atau instansi itu sendiri.

Misalnya : karyawan, satpam, penerima telp, supervisor, klerk, manajer, pemegang saham, dsb.

b. *Public Extern*

Yaitu “orang luar” atau publik umum (masyarakat) dimana industri atau usaha itu berada, yang harus diberi penerangan atau informasi demi tumbuhnya *good will* dari mereka, (Kasali, 2005: 11) misalnya : Penyalur, pemasok, bank, pemerintah, komunitas dan Pers. (F.Rachmadi, 1992 : 72)

Jadi sebuah organisasi atau perusahaan harus membina dan mempunyai hubungan yang baik dengan publiknya yaitu konsumen dan non konsumen yang dapat mempengaruhi kehidupan perusahaan sehingga *public relations* dapat memainkan peran dalam membangun hubungan baik tersebut dengan cara bagaimana mereka menjalin komunikasi yang harmonis dan saling menguntungkan bagi kedua belah



Sedangkan untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan publiknya, maka ada prinsip-prinsip yang harus dijalankan dalam kegiatan *public relations*, seperti yang dikemukakan oleh Melvin Sharpe, yaitu:

- a. Komunikasi yang jujur untuk memperoleh kredibilitas:
- b. Keterbukaan dan konsistensi terhadap langkah-langkah yang diambil untuk memperoleh keyakinan orang lain.
- c. Langkah-langkah yang fair untuk mendapatkan hubungan timbal balik dan *goodwill*.
- d. Komunikasi dua arah yang terus menerus untuk mencegah keterasingan dan untuk membangun hubungan.
- e. Evaluasi dan riset terhadap lingkungan untuk menentukan langkah atau penyesuaian yang dibutuhkan bagi *social harmony*. (Rhenald Kasali, 2005 : 9)

Sehingga dengan adanya prinsip-prinsip di atas, diharapkan tujuan internal *public relations* dapat dicapai. Tujuan internal *public relations* adalah “tercapainya pengertian bersama, kepercayaan, kerjasama antar pihak karyawan, serta kepuasan yang dapat meningkatkan kegairahan kerja” (Widjaja, 1986: 71).

## **2. EMPLOYEE RELATIONS**

Karyawan merupakan pihak perusahaan yang penting keberadaannya karena produktifitas dan kontinuitas perusahaan tergantung kepadanya. Bagi perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa, karyawan merupakan ujung tombak atau pilar bagi perusahaan.

Perusahaan yang dapat memberikan pelayanan jasa yang baik pada

konsumen akan dapat meningkatkan pendapatan perusahaan dan etika perusahaan pun akan meningkat.

Untuk dapat menjalankan fungsi internal *public relations* secara baik dan menyeluruh, maka praktisi *public relations* harus mengetahui segala informasi yang berkembang di sekitar perusahaan atau organisasi tersebut. Aktivitas *public relations* Bagi perusahaan besar dengan jumlah karyawan yang besar pula, penting bagi pihak manajemen untuk menciptakan suatu kondisi kerja yang kondusif di kalangan karyawan, hal ini dimaksudkan agar apa yang menjadi *objective* perusahaan dapat tercapai. Sehingga secara umum, kegiatan *employee relations* memiliki beberapa tujuan:

- a. Untuk meningkatkan moral kerja karyawan secara menyeluruh.
- b. Memberikan semangat atau motivasi kerja pada karyawan, sehingga etos kerja dan produktifitas karyawan menjadi meningkat
- c. Membentuk pengabdian atau loyalitas seluruh pegawai terhadap perusahaan.
- d. Mengatur kerjasama dengan adanya *good will* atau itikad baik antara pegawai dengan manajemen perusahaan. (Bonar, 1993: 56)

Sehingga Karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tidak hanya berorientasi pada usaha mendapatkan gaji yang besar semata, tapi mereka juga ingin mendapatkan kepuasan dan penghargaan dalam bekerja serta adanya keinginan dan harapan pada perusahaan tempat mereka bekerja.

Gl... dan ini pihak manajemen perusahaan harus dapat melihat apa

yang menjadi harapan karyawan dan apa yang menjadi harapan dan keinginan perusahaan agar bisa selaras, seiring, dan sejalan. Karena perbedaan orientasi atau pertentangan dapat mengakibatkan terganggunya produktifitas dan kontinuitas perusahaan.

Akan tetapi pada prinsipnya menurut Rosady Ruslan, karyawan dan pihak pimpinan memiliki keinginan yang sama dalam hal:

- a. Upah yang diberikan cukup dan layak.
- b. Ini mendapat perlakuan yang adil dan sama dalam hal kesempatan untuk berkarir dari perusahaan dan meraih prestasi kerja yang maksimal sesuai dengan kemampuannya.
- c. Iklim tempat kerja yang kondusif untuk penuh ketenangan serta mendapat penghargaan yang baik dari pimpinan.
- d. Keinginan saluran positif dan diakui atau dihargai oleh perusahaan / pimpinan (Ruslan, 2005: 26)

Terciptanya hubungan yang harmonis antara karyawan dan pihak manajer merupakan syarat mutlak demi terciptanya obyektif perusahaan, sehingga perusahaan perlu menyusun strategi dalam upaya menciptakan hubungan yang harmonis tersebut. Oleh karena itu peranan *public relations* sangatlah dibutuhkan.

Kegiatan *public relations* dalam usahanya menciptakan kondisi yang harmonis antara karyawan dengan manajemen perusahaan disebut *employee relationship*, yang meliputi motivasi kerja orang-orang yang

dan sifat masing-masing individu. Oleh karena itu penting bagi pihak manajemen perusahaan untuk memahami perilaku karyawannya.

Perlunya praktisi *public relations* menangani karyawan, menurut Rhenald Kasali adalah:

- a. Meskipun kedudukannya dalam pengambilan keputusan tidak besar, karyawan adalah orang yang paling banyak jumlahnya dalam perusahaan. Karyawan yang menyatu dan tidak mendapat perhatian manajemen akan sangat sensitif. Dalam hal ini perlu diperhatikan apa yang menjadi keinginan karyawan.
- b. Umumnya karena tingkat pendidikannya rendah, karyawan akan sangat mudah untuk disulut isu.
- c. Karyawan adalah ujung tombak bagi perusahaan jasa. Hanya dengan memberi perhatian yang baik, perusahaan jasa dapat memperbaiki pelayanannya.
- d. Di negara-negara berkembang, karyawan merupakan sumber suara potensial dalam pemilu. Karyawan adakalanya di bela kepentingannya oleh pemerintah yang berkuasa.
- e. Pers umumnya bersimpati kepada karyawan yang dilanggar hak-haknya oleh manajemen. (Kasali, 2005: 72).

Posisi karyawan yang sangat berpengaruh, menuntut praktisi *public relations* untuk mampu menjalankan fungsi manajemen dalam mengatur dan memelihara hubungan antara karyawan dan pimpinan sehingga sebuah program *employee relations* yang dinamis akan membuat karyawan tidak bosan dan senantiasa *well informed* tentang perusahaan tempatnya bekerja. Hal ini akan menumbuhkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukannya karena ada rasa kepemilikan karyawan terhadap perusahaannya.

Menurut Moore, *employee relations* dapat berjalan maksimal jika komunikasi dua arah yang terjalin diantara perusahaan dengan

- a. Manajemen harus bersedia secara sadar dan bertanggung jawab memberikan informasi kepada karyawannya.
- b. Komunikasi harus berfungsi sebagai suatu sistem yang lengkap antara manajemen dan karyawan.
- c. Pesan tertulis harus dihindari untuk menghindari penyimpangan arti yang mungkin dalam komunikasi lisan.
- d. Pesan harus disampaikan dengan menggunakan kata-kata yang lazim yang sesuai dengan tingkat pendidikan karyawan.
- e. Media komunikasi harus dipilih dan pesan harus disiapkan oleh komunikator yang berpengalaman. Informasi-informasi penting harus dapat terkontrol dan tidak boleh dikomunikasikan oleh komunikator yang belum berpengalaman.
- f. Komunikasi jangan secara sengaja disalahgunakan atau disesatkan tetapi harus faktual, seksama, dan tidak memihak.
- g. Informasi harus diberikan tepat pada waktunya dan pesan harus disampaikan dengan cepat untuk menghindari kesalahpahaman.
- h. Pengulangan adalah hal yang penting dalam komunikasi pegawai yang baik informasi harus diulang dalam cara yang berlainan agar mudah dipahami.
- i. Informasi harus dikomunikasikan dalam jumlah yang kecil agar

- j. Tanggung jawab terhadap komunikasi karyawan yang bersifat formal harus diserahkan kepada staff hubungan masyarakat. (Moore, 2000: 7)

Sejalan dengan pencapaian usaha dalam pembinaan hubungan dengan karyawan melalui suatu *employee relations*, manajemen perusahaan harus menyadari pentingnya komunikasi internal yang efektif sebagai sarana yang digunakan. Komunikasi internal yang bersifat terbuka antara pihak manajemen dengan karyawan akan membawa dampak terhadap kepuasan dan efektivitas kerja para karyawan. Pada perusahaan yang mempunyai skala bisnis kecil yang hanya mempunyai informasi dapat terjadi secara langsung dan sederhana seperti pada industri kecil. Namun pada perusahaan besar dengan jumlah karyawan yang banyak maka transmisi informasi pada publik yang tepat pada waktu yang tepat merupakan suatu tantangan. Oleh karena itu sistem komunikasi internal yang efektif memegang peranan yang penting bagi perusahaan besar dengan kompleksitasnya, sehingga *public relations* harus mampu menjalankan perannya dengan baik sebagai mediator yang menjembatani komunikasi dari pihak perusahaan kepada karyawan atau sebaliknya dari karyawan kepada pihak pimpinan.

Komunikasi internal merupakan suatu hal yang penting untuk kelangsungan perusahaan, yang merupakan hubungan antara struktur yang ada di dalam perusahaan. Seperti yang dijelaskan oleh Lawrence D.

Brown mendefinisikan komunikasi internal sebagai:

“Pertukaran gagasan diantara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasional).” (Effendy, 1992: 122)

Sehingga dalam hal ini organisasi sebagai kerangka yang menunjukkan adanya pembagian tugas antara orang-orang di dalamnya. Untuk menjalankan dan mengawasi pelaksanaan tujuan yang akan dicapai, manager dan administrasi mengadakan peraturan sehingga tidak perlu melakukan komunikasi langsung dengan seluruh karyawan. Manager akan membuat kelompok-kelompok menurut jenis pekerjaannya dan adanya pimpinan dalam kelompok itu. Yang nantinya akan bertanggung jawab untuk melakukan komunikasi dibawahnya.

Untuk lebih jelasnya dalam memahami komunikasi internal dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu:

a. Komunikasi personal (*Personal Communications*)

Komunikasi personal yaitu komunikasi yang berlangsung antara dua orang dan dapat berlangsung dengan dua cara yaitu:

- (1) Komunikasi tatap muka (*face to face communications*)
- (2) Komunikasi bermedia (*mediated communications*)

Komunikasi tatap muka berlangsung secara dialogis sambil saling menatap sehingga terjadi kontak pribadi. Sedangkan untuk komunikasi personal bermedia adalah komunikasi dengan menggunakan alat perantara dengan telepon

b. Komunikasi kelompok (*group communications*)

yaitu komunikasi antara seseorang dengan sekelompok orang dalam situasi tatap muka, seperti komunikasi yang terjadi di dalam rapat *briving brainstorming* dan upacara bendera. (Effendy, 1992: 125 – 126)

Komunikasi hubungan masyarakat internal dapat menjadi komunikasi yang efektif, apabila:

- a. Adanya keterbukaan manajemen perusahaan (*open management system*) terhadap para karyawannya.
- b. Saling menghormati atau menghargai (*mutual appreciation*) antara satu sama lain, baik ia bertindak sebagai pimpinan maupun sebagai bawahan demi tercapainya tujuan utama perusahaan.
- c. Adanya kesadaran atau pengakuan dari pihak perusahaan akan nilai-nilai dari arti pentingnya suatu “komunikasi timbal balik” dengan para karyawannya.
- d. Keberadaan seorang Humas (*public relations*), yang tidak hanya memiliki keterampilan (*skill*) dan berpengalaman sebagai seorang komunikator, mediator dan hingga persuador, tetapi juga harus didukung dengan sumber-sumber daya teknis yang canggih dan sekaligus sebagai media komunikasinya, seperti kemampuan mengelola dan membuat media komunikasi seperti: *House public relations journal, internal magazine, video and cassettes recording, slide, Film presentation, special events programmers*



dan media pertemuan sebagai media komunikasi internal. (Ruslan, 2005: 271-272)

Untuk dapat menjalankan komunikasi dengan publik nya, maka praktisi *public relations* harus berusaha menerapkan komunikasi dua arah. Di satu sisi praktisi *public relations* berusaha untuk menyampaikan dan mempengaruhi publik agar segala kebijakan perusahaan dapat diterima oleh publik. Di sisi lain praktisi *public relations* berusaha agar segala harapan dan keinginan publik dapat didengarkan oleh pihak manajemen perusahaan dan menjadi dasar dalam pembuatan keputusan kebijaksanaan perusahaan selanjutnya.

### 3. STRATEGI *EMPLOYEE RELATIONS*

Strategi merupakan hal yang sangat penting karena strategi merupakan cara mencapai tujuan sebuah perusahaan yang ditentukan berdasarkan hasil dari analisis situasi dan riset yang telah dilakukan dengan menggunakan sebuah tindakan aksi tertentu dan memerlukan alokasi sumber daya yang diperlukan tanpa ada sebuah cara dan alokasi sumber daya tertentu maka tujuan perusahaan tidak mungkin dapat dicapai dengan sendirinya. Lebih jauh mengenai latar belakang penentuan strategi Kotler mengatakan bahwa:

“Strategi humas merupakan hasil dari pengetahuan tentang kebijakan, prosedur, tindakan, dan output lain dari perusahaan yang menjadi sumber masalah humas, apa yang telah dijalankan pada analisis situasi setelah melalui sebuah pemahaman terhadap masalah memungkinkan kita untuk merancang sebuah strategi tindakan.” (Kotler, 2000: 406).

Sehingga strategi merupakan cara mencapai sebuah tujuan perusahaan yang ditentukan berdasarkan hasil dari analisa situasi dan riset yang telah dilakukan dengan menggunakan sebuah tindakan aksi tertentu dan memerlukan alokasi sumber daya yang diperlukan dalam pelaksanaan tindakan tersebut, dengan adanya strategi dapat diketahui apa yang harus dilakukan dalam menghadapi masalah dan bagaimana cara penyelesaiannya.

Menurut Cutlip Center dan Broom, strategi dapat dibagi menjadi dua, yaitu strategi tindakan dan strategi komunikasi.

#### a. Strategi Tindakan

Strategi tindakan terfokus pada penyesuaian pada diri organisasi. Strategi ini merupakan hasil dari pengetahuan organisasi mengenai bagaimana kebijaksanaan organisasi, peraturan, tindakan dan output lain memberi kontribusi pada masalah yang dihadapi oleh *public relations*.

#### b. Strategi komunikasi

Strategi komunikasi sangat diperlukan untuk mendukung program tindakan. Pesan strategi itu adalah:

- 1). Untuk menginformasikan target pada publik
- 2). Untuk mendorong publik tersebut untuk mendukung dan menerima tindakan yang dilakukan organisasi tersebut.
- 3). Untuk melatih ketrampilan-ketrampilan yang dibutuhkan dan

Fungsi dan strategi dalam organisasi secara singkat adalah meningkatkan tujuan dan kinerja karyawannya, untuk itu strategi yang baik harus disesuaikan dengan keadaan pekerja nya karena secara umum strategi komunikasi organisasi merupakan upaya dan tujuan dalam perencanaan. Selain itu strategi juga sangat diperlukan oleh *public relations* untuk merencanakan suatu program kerja atau aktivitas harian, karena tujuannya adalah bagaimana upaya menciptakan hubungan harmonis antara organisasi dengan publiknya. Perencanaan, pengorganisasian, pengkomunikasian dan hingga mengevaluasi suatu program kerja public relations melalui berbagai macam aktivitas, yaitu

*“special event, social marketing public relations, marketing public relations, press dan media relationship, business communications public relations, advertising public relations, crisis management & complaint handling public relations, PR Writing, PR Campaign, dan lain sebagainya”*. (Ruslan, 2005: 142)

Mengenai peran internal *public relations* dalam meningkatkan keharmonisan hubungan perusahaan dengan karyawan hal ini dapat dilihat dari kewenangan public relations dalam menjalankan aktivitasnya. Sehingga dapat diketahui pula sejauh mana kontribusi *public relations* dalam meningkatkan keharmonisan hubungan perusahaan dengan karyawan khususnya dalam hal pengambilan keputusan dan penyusunan kebijaksanaan perusahaan khususnya bidang komunikasi.

Mengingat pentingnya hubungan perusahaan dengan karyawan, maka perlu diadakan strategi dan pendekatan yang tepat dalam mengelola hubungan tersebut sehingga seorang PRO perlu untuk mengadakan

komunikasi secara langsung dengan para karyawannya, misalnya dengan mendatangi karyawan dan bercakap-cakap dengan mereka selayaknya seorang sahabat, sehingga PRO dapat mengetahui apa yang menjadi kesulitan, keinginan, dan perasaannya.

Sedangkan dalam bidang komunikasi internal, agar komunikasi berjalan efektif, Mc Namaran (1998) menyarankan kebijakan dan struktur dasar sebagai berikut:

a. Komunikasi kebawah

1. Memastikan setiap karyawan menerima salinan rencana strategis yang mencakup visi, misi, pernyataan nilai, tugas strategis, dan semua strategi yang berkenaan dengan cara mencapai tujuan.
2. Memastikan setiap karyawan mendapatkan buku pegangan yang berisikan semua kebijakan personalia yang paling mutakhir.
3. Mengembangkan himpunan dasar prosedur cara menjalankan tugas rutin, termasuk standar operasi.
4. Memastikan setiap karyawan memiliki salinan tentang deskripsi tugas dan bagan organisasi.
5. Menyelenggarakan rapat manajemen secara berkala (setidaknya setiap 2 minggu), meski tidak ada hal yang mendesak untuk dilaporkan.
6. Menyelenggarakan rapat bulanan yang dihadiri semua staf untuk melaporkan bagaimana organisasi bekerja, hasil yang telah dicapai, pemberian penghargaan, dan sebagainya.

7. Para pemimpin dan manajer hendaknya melakukan komunikasi tatap muka dengan para karyawan, setidaknya seminggu sekali.
  8. Secara teratur menyelenggarakan rapat untuk merayakan keberhasilan besar. Ini akan membantu karyawan untuk mempersepsi apa yang penting, memberikan arahan kepada karyawan dan membuat karyawan mengetahui bahwa kepemimpinan itu di atas segala-galanya.
  9. Memastikan bahwa karyawan menerima laporan kinerja tahunan, memastikan tujuan untuk tahun yang bersangkutan, deskripsi tugas paling akhir, prestasi, kebutuhan akan perbaikan, dan rencana untuk membantu karyawan untuk membantu perbaikan di organisasi.
- b. Komunikasi keatas
1. Memastikan semua karyawan memberikan laporan keadaan pada supervisornya.
  2. Memastikan semua supervisor bertemu setidaknya sebulan sekali dengan para karyawannya untuk membahas berbagai hal yang berkenaan dengan pekerjaan.
  3. Memanfaatkan rapat manajemen dan staf untuk mendapatkan umpan balik.
  4. Bertindak berdasarkan umpan balik dari orang lain

5. Menghargai “desas-desus”. Ini mungkin salah satu bentuk komunikasi yang paling handal dan lazim. (Suhandang, 2004: 107-108)

Sehingga dengan strategi tersebut diharapkan semua permasalahan yang terjadi di dalam perusahaan dapat terselesaikan dengan baik, cepat dan tepat, sehingga permasalahan yang ada tidak menjadi berlarut-larut, di samping itu juga objektif perusahaan akan dapat tercapai karena para staf dan karyawan telah mengetahui tugasnya masing-masing.

#### 4. KOMUNIKASI ORGANISASI

Perusahaan merupakan suatu bentuk kompleks dari sebuah organisasi yang terdapat komponen formal dan informal secara terstruktur dari beberapa bagian yang saling berkaitan. Komunikasi yang baik adalah penting bagi pelaksanaan organisasi yang efektif sehingga berada dalam kehidupan berorganisasi para anggota tidak mungkin hidup dengan terisolasi, baik dengan rekan sekerjanya maupun dengan lingkungan kerjanya. Objektif perusahaan, strategis yang akan dipakai dan dijalankan, serta program kerja yang akan diselenggarakan tentunya memerlukan hubungan yang baik antar individu ataupun antar kesatuan kerja, sehingga dengan kata lain para anggota organisasi harus menjalin komunikasi dua arah yang baik antar satu dengan yang lainnya.

Komunikasi internal timbal balik yang dilaksanakan oleh *public*

*relations* tersebut dapat dilakukan melalui beberapa jalur, yaitu:

- a. Komunikasi arus ke bawah (*downward communication*). Yakni arus / jalur komunikasi dari pihak perusahaan kepada karyawannya. Misalnya berupa perintah pimpinan, instruksi dan informasi spesifikasi teknis suatu pekerjaan yang akan diberikan kepada bawahannya. Media yang dipergunakan dalam bentuk komunikasi lisan (perintah dan instruksi) dan tulisan (nota dinas, peraturan, surat edaran dan lain-lain)
- b. Komunikasi arus ke atas (*upward communication*) yaitu arus / jalur komunikasi dari pihak karyawan kepada perusahaan. Misalnya berbentuk pelaksanaan perintah berbentuk tulisan dan lisan, atau laporan hasil dari pekerjaan serta sumbang saran dari pihak pekerja kepada pimpinan perusahaan. Media komunikasi yang digunakan baik dalam bentuk lisan maupun tulisan (laporan dan informasi) mengenai pelaksanaan tugas.
- c. Komunikasi sejajar (*Sideways communication*) yang berlangsung antar karyawan misalnya informasi mengenai pekerjaan atau menyangkut kegiatan pendidikan dan pelatihan lainnya, dapat juga mengenai kegiatan di luar pekerjaan (kedinasan). Biasanya yang dipakai sebagai media komunikasi adalah berupa pemberitahuan, pengumuman, sampai kepada penggunaan media humas (*Media of public relations*), yaitu seperti bulletin, majalah internal dan *news letter*. (Buslan, 2005: 270 - 271)

Sehingga organisasi haruslah dapat menyelenggarakan komunikasi yang memadai bagi seluruh publik internalnya, tetapi komunikasi di sini tidak hanya sekedar saling tukar informasi diantara pihak-pihak yang melakukannya, tetapi komunikasi juga merupakan alat untuk menyampaikan sikap, perilaku dan hubungan serta permintaan perhatian. Mutu komunikasi internal akan meningkatkan mutu penampilan organisasi itu sendiri. Selain memperlancar jalannya fungsi-fungsi organisasi, adanya komunikasi internal yang dibangun secara kuat justru dapat menggerakkan suatu organisasi dalam pencapaian sasaran-sasarannya serta dapat meningkatkan kredibilitas organisasi itu sendiri.

Komunikasi yang terjadi dalam organisasi dikelola oleh *public relations* perusahaan, dimana *public relations* bertugas menyampaikan pesan antara pihak manajemen kepada publiknya dan dari publik kepada pihak manajemen. Sedangkan komunikasi dengan karyawan atau sering disebut dengan *internal communications* merupakan salah satu tugas *public relations*, dimana *public relations* harus mampu menyampaikan informasi dengan tepat dan relevan dengan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Informasi tersebut harus terkontrol agar karyawan mengetahui secara jelas informasi yang ada sehingga tidak menimbulkan *miss communications*.

Komunikasi organisasi merupakan komunikasi yang terjadi di dalam badan organisasi yang mempunyai bagian-bagian yang berhubungan satu dengan yang lainnya. Mengenai pengertian komunikasi



organisasi banyak sekali didefinisikan oleh para ahli berdasarkan persepsi mereka masing-masing. Menurut Charles Redding Sanborn: “Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks.”(Muhammad, 2002: 65). Pengertian komunikasi organisasi dari Charles Redding dan Sanborn tersebut menitik beratkan pada adanya komunikator (sebagai pengirim pesan) dan komunikan (sebagai penerima pesan) yang terjadi dalam sebuah organisasi dengan berbagai segmentasi atau tujuan. Sedangkan menurut Daniel Katz dan Robert L. Kahn adalah: “Komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi.” (Muhammad, 2004: 65-66).

Kebutuhan informasi bagi suatu organisasi sangatlah penting, sebab dengan informasi maka organisasi dapat berkembang dan bertambah sesuai dengan berkembangnya suatu organisasi. Dapat berkembang suatu organisasi. Seiring dengan hal itu, kemampuan manajer dalam memilih bentuk komunikasi yang sesuai untuk diterapkan dalam organisasinya sangat penting dalam perkembangan organisasi, dengan harapan agar arus informasi yang dilaksanakan dengan komunikasi menjadi lebih terarah dan terkoordinasi.

Komunikasi dalam organisasi juga dapat menimbulkan jalinan pengertian antar anggota organisasi yang akan memperlancar proses kerja organisasi dalam pencapaian tujuannya. Komunikasi yang selaras dan harmonis antar seluruh bagian dalam suatu organisasi akan

memperlancar proses pencapaian tujuan organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dalam organisasi untuk proses pencapaian tujuan.

## 5. MEDIA KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI

Untuk melaksanakan komunikasi dalam *Employee Relations*, *Internal Public relations*, menurut S. K. Bonar dapat dilaksanakan melalui media, yaitu:

1. Majalah perusahaan atau papan pengumuman.
2. Pertemuan-pertemuan (formal dan informal). (Bonar, 1986: 55)

Majalah perusahaan dapat dijadikan sebagai media *internal public relations*, sebagai bacaan bagi seluruh karyawan untuk mengetahui peraturan-peraturan serta tujuan perusahaan. Selain itu majalah dinding atau papan pengumuman yang berisikan buletin atau pengumuman-pengumuman juga perlu dikeluarkan. Usaha lain adalah laporan tahunan, dan buku pegangan bagi karyawan.

Pertemuan-pertemuan antara manajemen dengan karyawan secara formal maupun informal juga merupakan media *internal public relations*. Pertemuan langsung atau tatap muka langsung perlu dilakukan sebagai bentuk adanya keterbukaan antara pihak manajemen dengan karyawan. Lebih terperinci, Moore mengemukakan media yang digunakan dalam dua kelompok besar, yaitu untuk berkonsultasi dari manajemen ke karyawan dan dari karyawan ke manajemen, sebagai berikut:

- a. Komunikasi dari manajemen ke karyawan
  - 1) Komunikasi lisan
  - 2) Komunikasi cetak.
- b. Komunikasi dari karyawan ke manajemen. ( Moore, 1988: 10 )

Media dari manajemen ke karyawan dapat berupa lisan atau cetak. Komunikasi dari manajemen ke karyawan yang bersifat lisan biasanya berupa perintah atau instruksi. Komunikasi lisan memungkinkan adanya pertanyaan, penolakan atau penjelasan secara langsung dari karyawan tentang perintah dari manajemen. Untuk melengkapi komunikasi lisan ada beberapa metode yang dapat digunakan sebagai pendukung yaitu dengan menggunakan sistem pidato, informasi melalui telepon, rapat manajemen dan karyawan.

Sedangkan komunikasi dari manajemen yang bersifat komunikasi cetak digunakan untuk melengkapi komunikasi lisan dengan karyawan. Media ini dapat mencapai khalayak lebih banyak dalam waktu lebih singkat, serta merupakan kisah yang lebih tersusun dan lengkap. Menurut Moore, media yang dapat digunakan adalah surat manajemen untuk karyawan, majalah karyawan, papan pengumuman, pameran produk, laporan sementara dan tahunan, iklan surat kabar perusahaan tentang kegiatan perusahaan, buku pedoman karyawan.

Komunikasi dari karyawan ke manajemen bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyatakan pendapatnya tentang masalah yang berkaitan dengan tugas ataupun

kebijaksanaan perusahaan. Metode yang dapat digunakan karyawan untuk berkomunikasi dengan manajemen adalah melalui penelitian sikap karyawan, keluhan karyawan, usulan bebas kepada pengawas, partisipasi karyawan dalam manajemen perusahaan dan percakapan informal dengan pengawas. Untuk meningkatkan dan memperbaiki hubungan-hubungan sikap yang positif serta membangkitkan minat dan semangat kerja karyawan, memupuk adanya suasana dan kerjasama yang menyenangkan diantara para karyawan, komunikasi atasan dan bawahan terjalin dengan akrab dan tidak kaku, tentunya diperlukan strategi atau rencana kerja yang efektif. Tetapi masing-masing perusahaan pada umumnya memiliki strategi sendiri-sendiri. Media yang digunakan internal *public relations* tidak hanya satu jenis tetapi merupakan perpaduan dari beberapa media.

Keserasian hubungan diantara para karyawan diharapkan dapat memperkuat tim kerja dalam perusahaan. Tidak hanya terbatas pada karyawannya yang langsung berada dalam perusahaan, tetapi keluarga karyawan pun juga mempunyai andil yang besar dalam memupuk hubungan baik. Ketentraman dan kesejahteraan keluarga akan dapat menjamin ketentraman bekerja pada pegawai perusahaan itu. Adapun ketentraman kerja akan ditandai dengan dikenalnya perusahaan dimana masing-masing anggota keluarganya bekerja. Bahkan tidak saja mengenal tetapi juga turut merasakan kemanfaatan perusahaan itu, misalnya dengan adanya klinik-klinik pengobatan, tempat-tempat rekreasi atau hiburan, sarana pendidikan serta hal-hal lain yang bisa

langsung dinikmati oleh anggota keluarganya itu. Untuk dapat menciptakan keadaan itu semua, Suhandang berpendapat kira-kira bisa diusahakan adanya:

- a. Pengumuman
- b. Buku pegangan pegawai
- c. *Personal Calls*
- d. Pertemuan-pertemuan berkala
- e. Kotak Saran
- f. Laporan kepada pemegang saham
- g. Hiburan dan Darmawisata
- h. Olahraga
- i. *Study tour* dan *training*
- j. Hadiah-hadiah penghargaan
- k. Klinik dan rumah obat
- l. Tempat-tempat ibadah
- m. Tempat-tempat pendidikan. (Suhandang, 1973: 38)

Itu semua hanya sebagian usaha untuk mencapai tujuan *internal public relations*. Media yang digunakan dalam *internal public relations* merupakan perpaduan antara beberapa media yang ada

## F. METODE PENELITIAN

### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kasus. Studi kasus memusatkan perhatian pada kasus secara intensif dan mendetail. Kasus yang diselidiki dapat terbatas pada satu orang, satu lembaga, maupun satu peristiwa yang di pandang sebagai kesatuan unit. Termasuk yang harus diperhatikan adalah segala sesuatu yang mempunyai arti riwayat kasus, misal peristiwa, kejadiannya, perkembangannya, dan perubahannya. Karena sifatnya yang mendasar dan mendetail, studi kasus umumnya menghasilkan gambaran longitudinal, yaitu hasil pengumpulan dan analisis kasus dalam satu jangka waktu. (Surachmad, 1972: 135)

Penelitian studi kasus bersifat deskriptif sehingga membutuhkan data-data deskriptif (Moleong, 2002: 4). Alasannya adalah karena disini penelitian hanya ingin menggambarkan dan memaparkan apa adanya tentang suatu kasus atau masalah yang terjadi disebuah organisasinya atau perusahaan dan bagaimana cara penyelesaiannya. demi satu. Ciri lain metode ini adalah menitik beratkan pada observasi dan suasana ilmiah. Menurut Jalaluddin Rakhmat (2001: 25) penelitian deskriptif tidak menguji hipotesis atau membuat prediksi. penelitian deskriptif ditujukan untuk:

a. Mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang melukiskan gejala

- b. Mengidentifikasi masalah atau memeriksa kondisi-kondisi dan praktek-praktek yang berlaku
- c. Membuat evaluasi
- d. Menentukan apa yang dilakukan orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dari pengalaman mereka untuk menetapkan rencana dan keputusan pada waktu yang akan datang.

Sehingga disini penelitian deskriptif diartikan untuk melukiskan variabel satu demi satu yang menitik beratkan pada observasi dan suasana alamiah.

## 2. Subyek Penelitian

Subyek penelitian disini adalah orang-orang yang dirasa berhubungan dengan masalah yang ingin diteliti, sedangkan subyek penelitian didapat dari pihak perusahaan yang menangani atau yang berhubungan dengan *employee relations* di Hotel Quality Yogyakarta. Mereka adalah General Manajer (Bp. Istijab), Manajer Training (Ibu Yedna), HRD (Ibu Ira Pitrawati), *Security* (Bp. Gito, Rusno, Riadi), bagian *engineering* (Jumadi), *training officer* (Marjono dan Roni), bagian *room division* (Yetty), dan bagian Humas (Retno).

## 3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah di Hotel Quality Yogyakarta II Laksda Adi

#### 4. Waktu Penelitian

Penelitian akan dilaksanakan selama dua bulan dari tanggal 2 Januari 2006 – 2 Maret 2006.

#### 5. Teknik Pengumpulan data

##### a. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

##### 1) Data Primer

Merupakan data yang berhubungan secara langsung dengan sumber penelitian.

##### 2) Data Sekunder

Yaitu data yang mendukung atau melengkapi data primer, baik berupa data yang telah didokumentasikan maupun berdasarkan wawancara dengan responden yang memiliki informasi tambahan serta sumber-sumber lainnya.

##### c. Metode Pengumpulan Data

Metode Pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1) Wawancara

Yaitu merupakan metode pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara langsung dengan responden atau nara sumber dengan menggunakan *Interview Guide*.

##### 2) Studi Kepustakaan



Merupakan upaya pengumpulan data dan teori melalui buku-buku, leaflet, brosur, dan sumber yang lain yang dapat menunjang penelitian seperti dokumentasi, foto-foto, kliping, koran, agenda, dan catatan-catatan yang ada di Hotel Quality.

#### 6. Teknik Analisis data

Analisis data yang digunakan sebagai upaya untuk menjawab dan menjelaskan mengenai fenomena atau permasalahan yang sedang diteliti.

Berdasarkan jenis penelitian ini, yaitu penelitian studi kasus deskriptif, maka data yang telah terkumpul akan dianalisis secara deskriptif kualitatif, maka analisis yang dilakukan adalah dengan mengembangkan pendekatan deskriptif terhadap kasus. Alur analisis data akan dimulai dengan mengumpulkan berbagai data primer dan data sekunder yang didapat melalui hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang berkaitan dengan penelitian dan kemudian diolah, sehingga dapat dilakukan analisis kritis terhadap hasil penelitian yang telah didapat. Di pihak lain, analisis data kualitatif (Seidel, 1998), prosesnya berjalan sebagai berikut:

- a. Mencatat dan menghasilkan catatan lapangan, dengan hal itu diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri.
- b. Mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasikan, mensintesis, membuat ikhtisar, dan membuat indeksnya.
- c. Berpikir dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna, menari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan dan membuat temuan-temuan umum. (Moleong, 2005: 248)

## 7. Sistematika Penulisan

Menjelaskan tentang isi cakupan setiap bab yang terdapat dalam penelitian ini. Sistematika penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

Bab pertama adalah pendahuluan yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab kedua adalah deskripsi tentang profil perusahaan yang meliputi gambaran umum perusahaan, sejarah berdirinya perusahaan, misi dan visi, motto, fasilitas-fasilitas yang disediakan oleh perusahaan, serta struktur organisasi.

Bab ketiga adalah penyajian dan analisis data yang meliputi kegiatan *employee relations* di hotel, tujuan dan fungsi *public relations* di hotel, hubungan antara karyawan dengan manajemen serta antar rekan sejawat, faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan *employee relations*, serta keuntungan dan kerugian *employee relations* dibawah HRD (*Human Resources Development*).

Bab keempat adalah penutup yang meliputi kesimpulan dan saran