

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu perusahaan dalam menciptakan hubungan yang harmonis dengan masyarakat lokal di sekitarnya dapat menunjang keberadaan perusahaan tersebut. Perusahaan dengan masyarakat yang ada di sekitar merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan, sebab masyarakat merupakan bagian dari lingkungan dimana perusahaan itu berdiri. Pabrik merupakan salah satu jenis perusahaan yang sebagian besar kegiatannya berhubungan erat dengan lingkungan perusahaan tersebut berada. Baik itu lingkungan yang bersifat fisik maupun lingkungan sosial, yang lazim juga disebut masyarakat. Masyarakat yang ada di sekitar perusahaan, tentu saja terdiri atas kelompok – kelompok yang berjenis – jenis, yang masing - masing terdiri atas individu – individu dan bermacam – macam pula kepentingannya. Masyarakat atau komunitas tersebut, selalu berubah karena adanya interaksi yang dinamis antara mereka termasuk sikap dan cara pandang mereka terhadap perusahaan. Oleh sebab itu, peran *public relations* dalam menumbuhkan dan menjaga hubungan baik (*Community Relations*) dengan publik eksternal perusahaan, terutama Pemerintah dan masyarakat lokal menjadi hal mutlak yang digunakan guna menunjang kegiatan – kegiatan operasional perusahaan dalam upaya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pabrik Gula Poerwodadie berada di Kabupaten Magetan – Jawa Timur merupakan pabrik yang mengolah bahan dasar tanaman tebu yang diolah menjadi gula. P.G.Poerwodadie merupakan anak perusahaan dari PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) yang berpusat di Surabaya. P.G.Poerwodadie berdiri di tengah suatu masyarakat / komunitas yang mayoritas sebagai petani, baik petani sawah ataupun kebun. Bahan dasar tebu yang digunakan dalam pembentukan gula, merupakan hasil panen masyarakat sekitar pabrik sehingga secara tidak langsung keberadaan pabrik dapat meningkatkan pendapatan masyarakat sekitar pabrik. Pabrik merupakan salah satu perusahaan yang rentan mengenai dampak negatif terhadap masyarakat sekitar. *Public Relations Officer* (PRO) harus senantiasa melakukan kontak, komunikasi dan koordinasi dengan masyarakat sehingga dapat diketahui isu – isu sosial mengenai perusahaan di masyarakat.

PRO P.G.Poerwodadie mempunyai suatu cara komunikasi dengan masyarakat sekitar dan hal itu merupakan pendekatan yang efektif untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sekitar (*Community Relations*). Salah satunya adalah perekrutan karyawan yang lebih mengutamakan kalangan masyarakat sekitar pabrik sendiri. Bahkan, saat pemilihan pimpinan pabrik pun yang lebih diutamakan adalah putra daerah sendiri dan hal tersebut berlaku sampai saat ini. Pihak pabrik memberi kesempatan bekerja bagi masyarakat sekitar, hal tersebut merupakan salah satu cara pihak pabrik untuk meningkatkan kepercayaan kepada masyarakat sekitar. Selain perekrutan karyawan sebagai wujud *Community Relations*,

P.G.Poerwodadie mempunyai tradisi ya dengan masyarakat sekitar yakni tradisi Tradisi ini selalu dirayakan setiap tahun tradisi selamatan buka giling yakni selar biasanya melibatkan ratusan bahkan rib tersebut. Tradisi " cembengan " berup pabrik dan hal ini sangat menarik pe masyarakat sekitar diberi kesempatan meramaikan tradisi tersebut. Pasar mala masyarakat sekitar maupun pengunjung " Cembengan " ini hanya berlangsung merupakan wujud komunikasi efektif y melakukan *Community Relations* men pihak pabrik dengan masyarakat sekitar.

PRO suatu perusahaan memy komunikasi yang sifatnya persuasif dan eksternal perusahaan. Komunikasi ek masyarakat sekitar sangat perlu di keberadaan pabrik berdiri di tengah – pabrik harus mengetahui isu – isu sosi baik berupa keluhan atau masukan. Kel hal yang sering terjadi yakni mengenai polusi udara, dan limbah pabrik. Beg

lepas dari keluhan masyarakat sekitar akan dampak pabrik yang meresahkan warga. Setiap keluhan warga disampaikan oleh pihak pabrik dan PRO pabrik selalu mempunyai solusi berupa tindakan untuk mengatasi setiap keluhan masyarakat sekitar. Keluhan berupa polusi udara misalnya, polusi udara yaitu polusi yang berupa semburan debu akibat kerusakan mesin atau karena mesin yang sudah tua. Dengan memperbaiki dan mengganti mesin yang baru hal tersebut tidak akan terjadi, lagipula polusi udara tersebut tidak sering terjadi. Hal ini memang sangat meresahkan warga, awalnya hal itu sering menjadi *complain* warga tapi seiring berjalannya waktu masyarakat mengerti dan mau memahami keberadaan suatu pabrik dan hal itu menjadi tugas PRO pabrik dalam melakukan komunikasi dengan masyarakat sekitar. Keluhan limbah pabrik memang meresahkan masyarakat sekitar yang mengakibatkan air tidak jernih lagi, begitu juga yang dialami masyarakat sekitar P.G.Poerwodadie. Limbah pabrik tidak selamanya berdampak buruk, sebagai buktinya PRO P.G.Poerwodadie mampu mengolah limbah cair pabrik yang berupa sisa perahan tebu yang mengandung mineral baik untuk kesuburan sawah warga setempat. Pengolahan limbah pabrik sangat menguntungkan warga sehingga sawah garapan menjadi subur dan dapat mendapatkan hasil panen yang optimal. Dari keluhan – keluhan masyarakat sekitar P.G.Poerwodadie, PRO mampu meredakan setiap keluhan warganya sehingga gejala akan timbulnya suatu krisis dalam suatu perusahaan dapat diatasi.

Kaitannya dengan kegiatan *Community Relations*, seorang PRO bertugas sebagai penyebar informasi dan berusaha menumbuhkan saling

pengertian antara perusahaan dengan publiknya sehingga masalah dengan masyarakat sekitar tidak sampai menimbulkan gejolak, berdasarkan uraian di atas peneliti ingin melakukan penelitian mengenai " Strategi *Community Relations* P.G.Poerwodadie Magetan dalam upaya membina hubungan dengan masyarakat sekitar pabrik "

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas, peneliti merumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut : " Bagaimana strategi *community relations* yang dilakukan P.G.Poerwodadie dalam upaya membina hubungan harmonis dengan masyarakat sekitar pabrik ? "

C. Tujuan Penelitian

Tujuan merupakan salah satu faktor penting dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang harus ditentukan sebelum mengerjakannya, demikian pula dalam penulisan ini. Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian yaitu untuk mengetahui bagaimana strategi *community relations* yang digunakan P.G.Poerwodadie dalam upaya membina hubungan yang harmonis dengan masyarakat sekitar pabrik.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari hasil penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis : dari hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat dalam pengembangan ilmu khususnya dalam bidang *Public Relations*.

2. Manfaat praktis : dari hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat dalam usaha peningkatan pelaksanaan fungsi dan tugas *Public Relations* khususnya dalam aktivitas *Community Relations* di P.G.Poerwodadie Magetan.

E. Kerangka Teori

1. *Public Relations*

a. Pengertian *Public Relations*

Public relations merupakan suatu kegiatan untuk menanamkan dan memperoleh pengertian, *good - will*, kepercayaan, penghargaan pada dan dari publik suatu badan khususnya dan masyarakat umumnya. Dalam *public relations* terdapat suatu usaha untuk mewujudkan hubungan yang harmonis antara suatu badan dengan publiknya, usaha untuk memberikan atau menanamkan kesan yang menyenangkan, sehingga menimbulkan opini publik yang menguntungkan bagi kelangsungan hidup suatu institusi / lembaga / perusahaan tersebut (Abdurrahman, 1993 : 27).

Kesimpulan yang dapat ditarik dari uraian di atas adalah bahwa kegiatan *public relations* adalah semua kegiatan yang dilakukan oleh *public relations officer* (PRO) atas nama lembaga dalam rangka mengidentifikasi, menciptakan dan membina hubungan yang dapat saling menguntungkan antara sebuah organisasi atau perusahaan dengan publik, dimana kesuksesan atau kegagalan perusahaan tergantung pada hubungan yang terbina.

b. Fungsi, Tugas dan Tujuan *Public Relations*

1) Fungsi *Public Relations*

Pada dasarnya *public relations* menurut Ruslan (1999 : 19) mempunyai tiga fungsi utama, yaitu sebagai berikut :

- a) Memberikan penerangan kepada masyarakat.
- b) Melakukan persuasi untuk mengubah sikap dan perbuatan masyarakat secara langsung.
- c) Berupaya untuk mengintegrasikan sikap dan perbuatan suatu perusahaan sesuai dengan sikap dan perbuatan masyarakat atau sebaliknya.

2) Tugas *Public Relations*

Adapun tugas – tugas berdasarkan kemampuan PRO yang diungkapkan oleh Ruslan (1999 : 104 - 105) adalah :

- a) Mengamati dan menganalisa suatu persoalan berdasarkan fakta di lapangan, perencanaan kerja, berkomunikasi dan hingga mengevaluasi suatu permasalahan yang dihadapi.
- b) Menarik perhatian, melalui berbagai kegiatan publikasi yang kreatif, inovatif, dinamis dan menarik bagi publiknya sebagai target sasarannya.
- c) Mempengaruhi pendapat umum melalui kekuatan *public relations* (*power of the PR*) dalam merekayasa pandangan atau opini publik yang searah dengan kebijakan organisasi / perusahaan yang diwakilinya itu dalam posisi yang menguntungkan.

d) Menjalin suasana saling percaya, saling menghargai, *good – will* dengan berbagai pihak, baik publik *internal* maupun *external* .

3) Tujuan *Public Relations*

Pada dasarnya tujuan umum dari program kerja dan berbagai aktivitas *Public Relations* adalah berupaya untuk menciptakan hubungan yang harmonis antara *public relations officer* dalam suatu organisasi / perusahaan dengan publiknya atau sasaran yang terkait sehingga diharapkan akan tercipta citra positif (*good image*), kemauan yang baik (*good will*), saling menghargai (*mutual appreciation*), saling timbul pengertian (*mutual understanding*), toleransi (*tolerance*) antara kedua belah pihak yang terkait (Ruslan, 1999 : 133).

c. Sasaran *Public Relations*

Adapun sasaran *Public Relations* menurut Rhenald Kasali (1994 : 65) adalah sebagai berikut :

1) Publik Internal (*Internal Pubic*)

Publik internal adalah orang – orang yang mempunyai kepentingan langsung terhadap perusahaan dan orang – orang yang terlibat dalam susunan struktur organisasi suatu perusahaan.

Unsur – unsur publik internal adalah sebagai berikut : pemegang saham, Manajemen dan *top executive*, Karyawan, Keluarga karyawan.

2) Publik Eksternal

Publik eksternal adalah unsur – unsur yang berada di luar kendali perusahaan namun memberi dampak langsung terhadap perusahaan.

Unsur – unsur publik eksternal adalah sebagai berikut : Konsumen, Penyalur, Pemasok, Bank, Pemerintah, Pesaing, Komunitas, Pers.

Keberhasilan suatu perusahaan untuk memperoleh kepuasan publik / *stakeholders* dapat dijadikan indikator keberhasilan suatu perusahaan. Oleh karena itu tugas *public relations* adalah merawat dan mengembangkan kepercayaan dari publik – publiknya baik publik internal maupun publik eksternal.

d. Kegiatan *Public Relations*

Kegiatan *public relations* dapat diklasifikasikan menjadi dua kelompok sasaran kegiatan, yaitu :

1) Kegiatan *Public Relations* ke dalam (*Internal Public Relations*)

Seorang praktisi *public relations* harus dapat menyelenggarakan komunikasi yang sifatnya persuasif dan informatif. Mencoba mengetahui dan memahami tentang segala sesuatu yang ada hubungannya dengan kepentingan atau kebutuhan para karyawan, baik sebagai individu dan sebagai anggota kelompok, dan kepentingan instansi / lembaga / perusahaan.

2) Kegiatan *Public Relations* ke luar (*Eksternal Public Relations*)

Kegiatan – kegiatan yang dapat dilakukan oleh perusahaan antara lain adalah : *personal contact, press relations, press release, sponsorship, pemberian ucapan selamat dan menghadiri undangan.*

Hal tersebut dilakukan untuk menarik simpati dan mendapat dukungan dari masyarakat sekitar. Karena efek jangka panjang yang dapat ditimbulkan, tentu saja akan sangat membantu proses berjalannya perusahaan.

e. **Proses *Public Relations***

Proses kegiatan komunikasi menurut Cutlip dan Center yang dikutip oleh Abdurrachman dalam bukunya *Dasar – Dasar Public Relations* (1993 : 31 – 33) dilaksanakan melalui empat tahap, yakni :

1) *Fact Finding*

Adalah mencari dan mengumpulkan fakta / data sebelum seseorang melakukan suatu kegiatan atau tindakan. Misalnya seorang PRO dari sebuah perusahaan, sebelum melaksanakan tugas – tugasnya harus mengetahui terlebih dahulu tentang ; apa yang diperlukan publik ?, siapakah yang termasuk ke dalam publik ini ?, bagaimana keadaan publik dipandang dari berbagai segi ?, mengapa publik bersikap masa bodo / menentang ?, dan lain sebagainya.

2) *Planning*

Yaitu berdasarkan fakta / data yang telah terkumpul, PRO membuat rencana tentang apa yang akan / harus dilakukan dalam menghadapi masalah yang sedang terjadi.

3) *Communicating*

Yakni setelah rencana tersebut disusun dengan sebaik – baiknya sebagai hasil pemikiran yang matang berdasarkan fakta / data yang telah terkumpul, PRO kemudian melakukan operasinya.

4) *Evaluation*

Evaluation bertujuan untuk menilai apakah kegiatan yang dilakukan berhasil atau tidak, perlukah diadakan kembali, atau menggunakan cara yang lainnya. Hasil evaluasi dapat menjadi pedoman melaksanakan kegiatan selanjutnya.

Komunikasi efektif yang dilakukan oleh seorang PRO harus dilaksanakan secara kontinyu atau berlanjut, sebab dengan melakukan komunikasi pihak perusahaan dapat menyampaikan pesan kepada publiknya atau sebaliknya sehingga menghasilkan pemikiran *mutual understanding* antara pihak perusahaan dengan publik

2. Hubungan Komunitas (*Community Relations*)

a. Pengertian *Community Relations*

Istilah publik dalam *Public Relations* merupakan khalayak sasaran dari kegiatan *Public Relations*. Publik itu disebut juga *stakeholder*, yakni

kumpulan dari orang – orang atau pihak – pihak berkepentingan terhadap perusahaan. Publik itu sendiri merupakan sasaran dari kegiatan PR. Masyarakat merupakan salah satu *public external*. Membina hubungan baik dengan masyarakat sekitar atau yang dikenal dengan *community relations* merupakan salah satu bagian yang sangat penting dalam menjalankan strategi *public relations*. Komunitas yang dimaksud adalah merupakan sekelompok individu yang hidup di tempat yang sama, berpemerintahan sama, dan mempunyai kebudayaan dan sejarah yang umumnya turun temurun. Dimana orang – orang yang hidup dalam komunitas yang sama, pasti memiliki ketergantungan satu dengan yang lainnya (Moore, 1987 : 64).

Komunitas merupakan salah satu publik yang memiliki pengaruh besar terhadap keberadaan suatu organisasi, Rhenald Kasali (1994 : 127) memberikan definisi bahwa komunitas lokal adalah masyarakat yang bermukim atau mencari nafkah di sekitar perusahaan.

Komunitas terbagi menjadi dua macam yaitu komunitas makro dan mikro. Komunitas makro adalah komunitas yang menjadi publik organisasi dalam skala yang luas yaitu dalam ukuran bangsa. Sedangkan komunitas mikro adalah komunitas dalam skala kecil yaitu komunitas yang berada di sekitar organisasi atau dengan kata lain adalah komunitas lokal.

Wilbur J. (Bill) Peak dalam karyanya " *community relations* ", mendefinisikan hubungan dengan komunitas sebagai berikut :

Community relations, as a public relations function, is an institution's planned, active, and continuing participation with and within a community to maintain and enhance its environment to the benefit of both the institution and the community "

(Hubungan dengan komunitas, sebagai fungsi hubungan masyarakat, merupakan partisipasi suatu lembaga yang berencana, aktif dan sinambung dengan dan di dalam suatu komunitas untuk memelihara dan membina lingkungannya demi keuntungan kedua belah pihak, lembaga dan komunitas) (Effendy, 1992 : 114).

Dengan demikian hubungan dengan komunitas lebih berorientasi kepada kegiatan (*action oriented*) yaitu kegiatan yang dilakukan oleh suatu lembaga, dalam hal ini diwakili oleh praktisi humasnya yang bersifat partisipatif. Dengan cara berpartisipasi maka keuntungan bukan hanya pada organisasi atau lembaga saja, tetapi juga pada lingkungan di sekitarnya.

Partisipasi bisa bermacam – macam bentuk dan kegiatannya.

Berikut ini adalah jenis – jenis partisipasi masyarakat :

- 1) Partisipasi buah pikiran, yang diberikan partisipan dalam pertemuan, rapat.
- 2) Partisipasi tenaga, yang diberikan partisipan dalam berbagai kegiatan untuk perbaikan, pertolongan bagi orang lain.
- 3) Partisipasi harta benda, yang diberikan dalam berbagai kegiatan untuk perbaikan dan pembangunan dan pertolongan bagi orang lain.
- 4) Partisipasi keterampilan dan kemahiran, yang diberikan untuk mendorong aneka ragam bentuk usaha dan industri.

- 5) Partisipasi sosial, yang diberikan partisipan sebagai tanda paguyuban.

Pentingnya partisipasi sebagai pelaksanaan hubungan dengan komunitas merupakan salah satu bentuk komunikasi yang efektif antara perusahaan dengan masyarakat sekitarnya. Karena komunitas yang merasakan hubungan yang harmonis dengan perusahaan akan memberi keuntungan.

Pembinaan hubungan dengan komunitas lokal merupakan bagian yang sangat penting bagi kelangsungan hidup organisasi. *Community relations* suatu perusahaan bisa bermakna lebih dari sekedar membangun hubungan baik antara perusahaan dengan komunitas sekitarnya, melainkan juga bisa berperan untuk mengatasi permasalahan – permasalahan akan timbulnya suatu krisis dalam suatu perusahaan. Dengan demikian, komunitas sekitar perusahaan memiliki pengaruh besar dalam kelangsungan kinerja suatu perusahaan. Makin baik hubungan dengan komunitas maka akan makin baik pula citra organisasi di mata komunitas.

b. Tujuan *Community Relations*

Tujuan program *community relations* dipengaruhi oleh besarnya komunitas dan kebutuhannya. Menurut Moore (1987 : 76 – 77) tujuan *community relations* meliputi :

- 1) Memberikan informasi kepada komunitas mengenai berbagai macam hal yang berkaitan dengan perusahaan, dan juga kontribusi yang diberikan perusahaan kepada masyarakat.

- 2) Menjadikan perusahaan sebagai bagian penting dalam kehidupan masyarakat melalui pemberian bantuan dan berpartisipasi dalam masalah lingkungan.
- 3) Meningkatkan kesejahteraan komunitas melalui investasi baru.
- 4) Melakukan *personal contact* dengan pemuka masyarakat untuk menginformasikan bagaimana proses operasional perusahaan.
- 5) Bekerjasama dengan instansi pendidikan untuk menyediakan bantuan fasilitas penunjang pendidikan.
- 6) Membina dan menegakkan nilai – nilai sosial budaya.
- 7) Membantu masyarakat yang mata pencahariannya bergantung pada keadaan alam.
- 8) Meningkatkan kesehatan komunitas.
- 9) Mendukung kegiatan olahraga dan rekreasi.
- 10) Berpartisipasi dalam upaya pemberdayaan pemuda.
- 11) Menjaga hubungan yang harmonis dengan masyarakat dalam semangat kebersamaan.

Hubungan dengan komunitas sekitar harus senantiasa diadakan komunikasi dalam rangka memelihara dan membina hubungan yang harmonis dengan mereka. Seorang PRO sebagai juru bicara manajer perusahaan perlu selalu melakukan komunikasi dengan komunitas sekitar, untuk menunjukkan bahwa organisasi beserta para karyawannya tidak mengasingkan diri dari masyarakat sekitar.

c. Manfaat *Community Relations*

Pelaksanaan *Community Relations* oleh PRO perusahaan mempunyai beberapa manfaat, Yosai Iriantara (2004 : 70 – 71) menyebutkan beberapa diantaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Manfaat bagi individu pegawai :
 - a) Belajar metode alternatif dalam berbisnis.
 - b) Menghadapi tantangan pengembangan dan bisa berprestasi dalam lingkungan baru.
 - c) Mengembangkan keterampilan yang ada dan keterampilan baru.
 - d) Memperbaiki pengetahuan perusahaan atas komunitas lokal dan memberi kontribusi bagi komunitas lokal.
 - e) Mendapatkan persepsi baru atas bisnis.
- 2) Manfaat bagi organisasi penerima program :
 - a) Mendapatkan keahlian dan keterampilan profesional yang tak dimiliki organisasi atau tak memiliki dana untuk mengadakannya.
 - b) Mendapatkan keterampilan manajemen yang membawa pendekatan yang segar dan kreatif dalam memecahkan masalah.
 - c) Memperoleh pengalaman dari organisasi besar sehingga melahirkan pengelolaan organisasi seperti menjalankan bisnis.
- 3) Manfaat bagi perusahaan :
 - a) Memperkaya kapabilitas karyawan yang telah menyelesaikan tugas bekerja bersama komunitas.
 - b) Peluang untuk menanamkan bantuan praktis pada komunitas.

- c) Meningkatkan pengetahuan tentang komunitas lokal.
- d) Meningkatkan citra dan profil perusahaan karena para karyawan menjadi 'duta besar' bagi perusahaan.

Manfaat – manfaat pelaksanaan *community relations* oleh suatu perusahaan diharapkan dapat mewujudkan suatu hubungan timbal balik antara organisasi, karyawan maupun komunitas sehingga kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan dengan lancar.

d. Proses *Community Relations*

Tahapan – tahapan kegiatan *community relations* suatu perusahaan menurut Iriantara (2004 : 80 – 84) adalah sebagai berikut :

1) Pengumpulan Fakta

Yakni merupakan tahapan pengumpulan fakta tentang permasalahan sosial dari berbagai sumber. Fakta / data yang terkumpul diperoleh dari berita media massa, data statistik, obrolan warga masyarakat, laporan – laporan dari hasil penelitian LSM dan sumber – sumber terpercaya lainnya.

2) Perumusan Masalah

Pada tahap ini ditentukan " *what's happening now ?* ". Humas harus dapat mengenal situasi dan penyebabnya. Maka, humas perlu melibatkan diri dalam penelitian dan pengumpulan fakta. Selain itu humas perlu memantau dan membaca opini, sikap dan perilaku publik yang berkepentingan dan yang terpengaruh oleh sikap dan tindakan perusahaan.

3) Perencanaan dan Pemrograman

Pada tahap ini akan memberi jawaban atas pertanyaan " *what should we do and why ?* ". Humas sudah menemukan penyebab timbulnya permasalahan dan telah merencanakan langkah – langkah pemecahan atau pencegahan. Langkah – langkah itu dirumuskan dalam bentuk rencana dan program, termasuk anggaran yang harus disediakan. Dengan demikian bisa disusun aspek – aspek yang diperlukan untuk menjalankan program yang dimaksudkan untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi komunitas.

4) Aksi dan Komunikasi

Pada tahap ini terdapat suatu komunikasi yang menjelaskan mengapa program dijalankan, juga masalah tanggung jawab sosial organisasi pada komunitasnya. Dengan begitu diharapkan akan berkembang pandangan yang positif dari komunitas organisasi sehingga reputasi dan citra organisasi menjadi baik.

5) Evaluasi

Dalam tahapan ini, bisa diketahui apakah program bisa dilanjutkan, dihentikan atau dilanjutkan dengan melakukan beberapa perbaikan dan penyempurnaan. Evaluasi bukan hanya dilakukan terhadap penyelenggaraan program kegiatan, melainkan juga mengevaluasi bagaimana sikap komunitasnya. Evaluasi atas sikap publik diperlukan karena pada dasarnya *community relations* meski merupakan wujud tanggung jawab sosial organisasi, tetapi merupakan kegiatan PR.

e. Penilaian Program / Evaluasi Program *Community Relations*

Evaluasi adalah suatu kegiatan pengukuran yang dilakukan untuk melihat sejauh mana hasil yang telah diperoleh berupa penyajian data dan fakta suatu kegiatan yang bisa dimanfaatkan untuk mengendalikan kegiatan – kegiatan, kehumasan agar lebih efektif . Lebih jelasnya jika sudah dilakukan kegiatan melalui tahap – tahap penelitian, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, hasil penelitian tersebut diteliti lagi, direncanakan lagi, dilaksanakan lagi, dan dinilai kembali. Dengan demikian, setiap gagasan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien (Effendy, 1992 : 104)

Keberhasilan humas di bidang hubungan masyarakat setempat (*community relations*), maka evaluasi menurut Adnan dan Cangara (1996 : 140) dapat dilakukan dengan menanyakan hal – hal :

1. Adanya permintaan untuk melakukan peninjauan ke lokasi proyek.
2. Jumlah undangan yang diterima untuk memberi ceramah / penyuluhan.
3. Permintaan anggota masyarakat kepada organisasi untuk menjadi sponsor, memberi hadiah, pelindung, beasiswa dsb.
4. Adanya perhatian lembaga pendidikan seperti Universitas untuk mempelajari / meneliti proyek kemasyarakatan tersebut.
5. Besarnya jumlah liputan media terhadap kegiatan organisasi pada masyarakat setempat.
6. Masuknya nama lembaga dalam buku panduan / *directory*.

Proses *community relations* tersebut merupakan beberapa tahapan yang harus dilakukan oleh seorang PRO perusahaan sehingga isu – isu yang sedang berkembang di luar perusahaan dapat diketahui dan dapat diantisipasi. Dalam menjalin hubungan dengan komunitas, hubungan masyarakat merupakan pola hubungan yang dapat saling memberikan keuntungan antara masyarakat dengan perusahaan. Rhenald Kasali (1994 : 139) menyebutkan beberapa hal yang diharapkan masyarakat dari suatu perusahaan, antara lain :

- 1) Pendapatan (*income*), komunitas mengharapkan adanya perputaran uang melalui gaji dan upah karyawan, melalui pembelian pemasok lokal atau pembayaran pajak.
- 2) Penampilan (*appearance*), komunitas mengharapkan agar perusahaan membangun gedung yang enak dipandang, dan bahkan dapat dijadikan simbol kota.
- 3) Partisipasi, hadirnya perusahaan di suatu lokasi menimbulkan interaksi antara perusahaan dengan masyarakatnya. Dalam kegiatan kemasyarakatannya bisa dibagi fasilitas seperti sekolah, tempat bermain, tempat peribadatan, sarana olah raga.
- 4) Stabilitas, kegiatan bisnis yang terlalu agresif sering menimbulkan hal yang tidak diharapkan : PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) dan likuidasi. Masyarakat menginginkan adanya kesinambungan dan pertumbuhan yang stabil.

5) Kebanggaan (*pride*), perusahaan mampu menjadikan kebanggaan bagi komunitas asalnya

Program *community relations* diharapkan mampu menunjukkan kepada masyarakat sekitar adanya suatu itikad baik dari perusahaan untuk menjalin hubungan dengan komunitas yang diharapkan mampu mendukung setiap kegiatan perusahaan.

3. Menanggulangi Krisis

a. Definisi Krisis

Menurut Ancok, suatu krisis adalah situasi yang merupakan titik balik (*turning point*) yang dapat menimbulkan baik atau buruk, jika dipandang dari kacamata bisnis (Ruslan, 1994 : 98).

Krisis juga bisa dikatakan sebagai *turning point* yang dapat membawa ke arah yang lebih baik (*for better*) atau lebih buruk (*for worse*). Oleh karena itu krisis selalu menyanggah dua isu yang bertolak belakang, yakni peluang dan ancaman (Kasali, 1994 : 233).

Kadangkala terjadinya suatu krisis memaksa pihak manajemen untuk berpikir positif, kreatif, inovatif sehingga dapat menemukan cara – cara atau sistem baru untuk memperbaiki manajemen dan strukturisasi organisasi serta operasionalisasi pelayanan jasa. Manajemen krisis harus membuat perencanaan manajemen krisis dan perencanaan komunikasi krisis. Untuk itu pengelolaan krisis sangat perlu agar saat pada

persimpangan tidak mengalami hal yang buruk serta dapat meminimalisir dampak terburuk dalam suatu perusahaan.

b. Tahapan – Tahapan Krisis

Rhenald Kasali (1994 : 225 – 230) mengutip bahwa Steven Fink mengembangkan konsep anatomi krisis dengan membagi tahapan yang dilalui suatu krisis sebagai berikut :

1) Tahap Prodromal

Tahapan ini sering disebut *warning stage* yakni kelihatan samar – samar.

Tahapan ini berupa peringatan akan terjadinya suatu krisis.

Gejala - gejala yang akan muncul adalah sebagai berikut :

- a) Jelas sekali, gejala awal kelihatan jelas sekali. Misalnya muncul selebaran gelap di masyarakat, ketika terjadi kebocoran pipa gas di pabrik, ketika karyawan datang untuk meminta kenaikan upah dan lain sebagainya.
- b) Samar –samar, gejala yang muncul tampak samar – samar karena sulit mengintepretasikan dan menduga luasnya suatu kejadian. Misalnya munculnya kompetitor, kegagalan manajemen, kurangnya penjualan dan lain sebagainya. Pada gejala ini, perusahaan memerlukan bantuan para analis untuk menganalisis hal – hal yang samar – samar sebelum timbulnya krisis.
- c) Gejala yang tidak terlihat sama sekali.

2) Tahap Akut

Pada tahapan ini tanda – tanda munculnya krisis makin jelas dan kepanikan mulai terjadi. Sebagai contoh yaitu tingkat kemiskinan semakin tinggi, harga kebutuhan pokok semakin meningkat, kenaikan harga BBM. Tahap akut adalah tahap antara, yang paling pendek waktunya bila dibanding dengan tahap – tahap lainnya. Masa akut ini masa yang cukup menegangkan dan paling melelahkan.

3) Tahap Kronik (*Clean up phase* / pembersihan)

Tahap kronis merupakan tahap berupa berakhirnya tahap akut dan merupakan sebagai langkah – langkah pembersihan. Masa ini juga sangat menentukan berhasil atau tidaknya melewati masa krisis. Masa krisis kronis ini berlangsung cukup panjang tergantung pada jenis dan bentuk krisisnya. Masa ini merupakan masa pengembalian citra dan kepercayaan dari masyarakat.

4) Tahap Resolusi (Penyembuhan)

Masa ini adalah masa - masa perusahaan yang bersangkutan akan bangkit kembali seperti sedia kala, setelah melalui proses perbaikan dan pemulihan sistem produksi, pelayanan jasa, strukturalisasi manajemen dan operasionalnya

c. Langkah – langkah Menanggulangi Krisis

Di bawah ini merupakan langkah – langkah dalam menanggulangi krisis menurut Rhenald Kasali (1994 : 231 – 233) sehingga perusahaan dapat memperkecil dari suatu krisis :

1) Identifikasi Krisis

Langkah ini untuk mengetahui akar masalah dan mendiagnosa masalah. Dalam hal ini seorang PRO melakukan penelitian dan mengumpulkan data –data, langkah ini merupakan penetapan untuk mengetahui suatu masalah krisis dan ini hal yang paling penting karena untuk melihat kejelasan sebagai faktor yang menyebabkan timbulnya krisis.

2) Analisis Krisis

Dalam langkah ini perlu pengembangan dan menggunakan formula 5W + 1H (*What, Why, Where and When, Who, How Far*) untuk mengungkapkan dan menganalisis secara mendalam mengenai krisis yang terjadi secara sistematis, informatif dan diskriptif melalui laporan yang mendalam, *in depth reporting*.

3) Isolasi Krisis

Langkah ini untuk mencegah agar krisis tidak semakin berkembang, krisis tersebut diidentifikasi untuk melihat kejelasan faktor yang menjadi penyebab timbulnya krisis agar bisa diambil langkah – langkah yang pasti, sistematis, efisien, efektif dan objektif.

4) Pilihan Strategi

Langkah ini untuk mengendalikan krisis, ada tiga strategi untuk menangani krisis yakni :

- a) *Defensive Strategy* (strategi defensif), langkah – langkah yang diambil meliputi hal –hal seperti :
 - a.1. Mengulur waktu.
 - a.2. Tidak melakukan apa – apa (*not in action atau low profile*).
 - a.3. Membentengi diri dengan kuat (*stone walling*).
- b) *Adaptive strategy* (strategi adaptif), langkah – langkah yang diambil mencakup hal – hal yang lebih luas, seperti :
 - b.1. Mengubah kebijakan.
 - b.2. Memodifikasi operasional.
 - b.3. Kompromi.
 - b.4. Meluruskan citra.
- c) *Dynamic Strategy* (strategi dinamis), strategi ini sudah bersifat agak makro dan dapat mengakibatkan berubahnya karakter perusahaan. Pilihannya adalah :
 - c.1. Merger dan akuisisi.
 - c.2. Investasi baru.
 - c.3. Menjual saham.
 - c.4. Meluncurkan produk baru / menarik peredaran produk lama.
 - c.5. Menggandeng kekuasaan.
 - c.6. Melempar isu baru untuk mengalihkan perhatian.

5) Program Pengendalian

Program pengendalian ini merupakan langkah penerapan yang dilakukan untuk menuju strategi yang dirumuskan. Program pengendalian ini biasanya disusun di lapangan ketika krisis muncul.

Implementasi program pengendalian diterapkan pada :

- a) Perusahaan (beserta cabang).
- b) Industri (gabungan usaha sejenis).
- c) Komunitas.
- d) Divisi – divisi perusahaan.

F. METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan penulis adalah jenis penelitian deskriptif dengan jenis data kualitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang mempunyai tujuan untuk mengklasifikasikan mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial dengan mendeskripsikan sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah yang akan diteliti. Penelitian deskriptif merupakan suatu penelitian yang bertujuan melukiskan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu atau bidang tertentu secara faktual dan cermat, dengan mengumpulkan data secara univariat (Rakhmat, 1998 : 25).

Jadi dalam penelitian ini, peneliti mencoba untuk memberikan gambaran keadaan dan kegiatan *pulic relations* dalam menjalin dan

memelihara hubungan dengan masyarakat atau komunitas (*community relations*) di P.G.Poerwodadie, Magetan, Jawa Timur.

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan pada Pabrik Gula Poerwodadie bertempat di Desa Pelem, Kecamatan Karangrejo, Kabupaten Magetan, Propinsi Jawa Timur.

3. Subyek Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik sampling " Bola salju " yaitu suatu teknik dengan tujuan untuk memperoleh variasi informasi sebanyak – banyaknya dengan dimulai dari satu informan utama kemudian ke informan – informan selanjutnya yang berkaitan dengan materi penelitian sehingga memperkaya informasi data penelitian (Moleong, 2001 : 166)

Dalam hal tersebut, peneliti mendapatkan informasi tentang strategi *community relations* P.G.Poerwodadie dari informan utama yaitu Bp. Satmoko selaku humas P.G.Poerwodadie. Demi kelengkapan data, humas P.G.Poerwodadie menunjukkan informan selanjutnya yaitu mbak Ninit yang berada di divisi PBU (Pusat Pengembangan Usaha) sebagai informan mengenai pemanfaatan limbah untuk dijadikan pupuk kompos. Kemudian untuk mengetahui respon kegiatan *community relations* yang dilakukan oleh P.G.Poerwodadie, peneliti mendapatkan informasi dari :Bp. Nur Hadi Wibowo selaku Kepala Desa Pelem, Bp.H.Rubangi selaku Kepala RT. 23 (tempat lokasi), Bp.Joko dan B.Sarinah salah satu warga yang berada di sekitar P.G.Poerwodadie.

4. Teknik Pengumpulan data

Untuk memperoleh data di lapangan, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

a. Observasi

Pengamatan langsung dilakukan terhadap keadaan dan proses kegiatan yang relevan dengan permasalahan penelitian. Pengamatan ini untuk mendapatkan data yang dilakukan melalui pengamatan dan pencatatan terhadap fenomena yang diselidiki. Penulis mengobservasi kegiatan *community relations* yang dilakukan oleh PRO P.G.Poerwodadie.

b. Wawancara

Cara pengumpulan data dengan melakukan Tanya jawab dengan narasumber untuk memperoleh informasi yang berhubungan dengan permasalahan penelitian. Penulis melakukan *interview* dengan humas P.G.Poerwodadie dan masyarakat sekitar pabrik yang berhubungan dengan pelaksanaan *community relations* P.G.Poerwodadie.

c. Dokumentasi

Metode ini dilakukan dengan mempelajari / menggali data dari buku – buku, dokumen / arsip laporan yang berhubungan dengan kegiatan *community relations* P.G.Poerwodadie.

5. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini data dianalisis secara deskriptif kualitatif dengan langkah – langkah analisis data sebagai berikut :

1. Reduksi data

Yaitu proses pemilahan, pengkategorian dan pemusatan pada data yang relevan dengan permasalahan penelitian. Keseluruhan data yang terkumpul kemudian dipilah dan dikategorikan sesuai dengan permasalahan penelitian mengenai pelaksanaan *community relations* di P.G.Poerwodadie.

2. Penyajian data

Yaitu dengan menggambarkan fenomena atau keadaan sesuai dengan data yang telah dikumpulkan. Pada teknik ini data yang telah dikategorikan / dipilah diuraikan / dijabarkan sesuai dengan kenyataan yang ada tanpa melebih – lebihkan maupun mengurangi keberadaan fenomena yang terjadi di P.G.Poerwodadie.

3. Analisis Data

Dalam penelitian ini data yang diperoleh akan dianalisa dengan metode penelitian kualitatif yang menjadikan sebagai instrumen, mengikuti asumsi – asumsi kultural sekaligus mengikuti data dalam proses pengumpulan data. Bogdan dan Taylor mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata – kata tertulis / lisan dari orang – orang dan perilaku yang dapat diamati. Data yang disajikan dalam penelitian ini akan disajikan dalam bentuk gambaran – gambaran mengenai situasi – situasi yang ada dalam obyek penelitian dan telah melalui proses keabsahan data (melalui penyesuaian hasil data

yang diperoleh dari elemen – elemen yang mewakili dari data – data yang diperlukan dalam obyek penelitian) sehingga mencapai tujuan penelitian (Moleong, 2001 : 103).

4. Uji Validitas Data

Uji validitas data menurut Lexy J. Moleong adalah upaya untuk meminimalisir distorsi yang mungkin akan dialami data yang dihimpun oleh peneliti. Teknik keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi menurut Lexy adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Ada 4 teknik pemeriksaan menggunakan triangulasi menurut Lexy yaitu : sumber, metode, penyidik, dan teori. Dalam penelitian ini penulis menggunakan triangulasi sumber data. Yang menurut Lexy adalah membandingkan dan mengecek kembali derajat dan kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif, yaitu dengan (1) membandingkan data hasil wawancara dengan data hasil pengamatan (2) membandingkan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah / tinggi, orang berada, orang pemerintahan.

Triangulasi data yang digunakan mengandung makna bahwa dengan menggunakan metode triangulasi dapat mempertinggi validitas, memberi kedalaman hasil penelitian sebagai pelengkap apabila data yang diperoleh

semakin dapat dipercaya, maka data yang diperoleh tidak hanya dari satu sumber saja, tapi berasal dari sumber – sumber lain yang terkait dengan penelitian kualitatif (Moleong, 2001 : 178).