BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Dalam kegiatan bisnis yang menuju sistem pasar terbuka pada era globalisasi abad ke – 21 ini, pabrik gula pasir merupakan salah satu faktor penting dalam suatu negara seperti juga Indonesia karena merupakan kebutuhan sembilan bahan pokok yang harus dipenuhi oleh pemerintah. Oleh karena itu kita harus menghemat dan mempertahankan pabrik gula pasir di dalam negeri. sebagai contoh adanya himbauan dari Pemerintah untuk menggunakan barang – barang produksi dalam negeri seperti membeli gula pasir dari dalam negeri yang kualitasnya tidak kalah dengan gula pasir *import*. Dengan masuknya gula pasir *import illegal* ke Indonesia, membuka peluang bagi pasar asing untuk membuat tidak berkembangnya pabrik gula pasir di Indonesia. Hal ini tentu saja menimbulkan keresahan (krisis) di kalangan pengusaha gula pasir dan tidak menutup kemungkinan tutupnya beberapa pabrik gula pasir di Indonesia. Krisis adalah masa gawat atau saat genting, dimana situasi tersebut dapat merupakan titik baik atau sebaliknya. Sebagai pabrik gula pasir yang masih bertahan di Daerah Istimewa Jogjakarta, tentu saja PT. Madu – Baru yang sudah berdiri sejak 14 Juni 1955 terkena dampaknya baik bagi pendapatan perusahaan maupun bagi karyawannya.

Dalam internal PT. Madu - Baru terdapat berbagai macam elemen yang terbentuk yaitu pihak manajemen perusahaan yang dipimpin oleh General Manager dan yang memunculkan asset sulum penting yaitu karyawan

Kepala Bidang Administrasi & Keuangan, Kepala Bidang Produksi, Kepala Bagian Tanaman, Kepala Bagian Pabrikasi, Kepala Satuan penngawas Intern (SPI), Kepala Bagian Pemasaran, Kepala Bagian SDM dan Umum, Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan, Kepala Bagian Instalasi, Kepala Bagian Alkohol dan Spriritus. Kedudukan ini terkait erat dengan status atau kedudukan antara satu orang dengan yang lainnya baik dilihat pada tingkat kemampuan, pengalaman, pendidikan, gaji, usia, dan lain sebagainya. Walaupun kedudukan public relation pada PT. Madu – Baru tidak terlihat jelas dalam struktur organisasi perusahaan tetapi public relation mempunyai peranan yang sangat penting bagi kelancaran aktivitas perusahaan. Hal ini dikarenakan perusahaan mempercayakan peran public relations kepada bagian yang sudah ada yaitu kepala bidang administrasi dan keuangan (untuk masalah eksternal perusahaan) dan kepala bidang produksi (untuk masalah internal perusahaan).

Oleh karena itu pihak manajemen melalui public relationsnya harus mempertahankan hubungan internal dengan karyawan melalui *employee relations*. *Employee relations* merupakan sekelompok orang yang jelas baik secara fungsional, organisasi maupun bidang teknis dan jenis pekerjaan (tugas) yang dihadapinya[1]. Dalam hal ini public relations dapat berfungsi sebagai mediator untuk mempertemukan dan menyampaikan tujuan dan keinginan perusahaan terhadap karyawannya. Seperti yang diungkapkan oleh Dr. Rex Harlow bahwa "*Hubungan masyarakat merupakan komunikasi dua arah antara organisasi dengan publik secara timbal balik dalam rangka mendukung fungsi dan tujuan manajemen dengan meningkatkan pembinaan kerja sama serta*

---

pemenuhan kepentingan bersama." [2] Pada waktu public relations melakukan *employee relations* dapat dilakukan secara langsung (interpersonal atau tatap muka, lisan) maupun tidak langsung (dengan menggunakan tulisan, bermedia). Dalam penyampaiannya, selain untuk menyampaikan kebijakan perusahaan *public relations* juga dapat berfungsi untuk menghilangkan kesalahpahaman atau hambatan komunikasi antara manajemen perusahaan dengan para karyawannya dan mengubah perilaku untuk menjadi lebih baik, hal ini sesuai dengan pernyataan Carl.I. Hovland, "*Communications is the process of by which an individual (communicator) transmits stimuli (usually verbal symbol) to modify the behaviour of others individual*"[3]. Dengan kata lain, komunikasi dapat diartikan sebagai "*transfer informasi*" dari pengirim pesan sebagai komunikator kepada penerima pesan sebagai komunikan, dalam proses komunikasi tersebut bertujuan memperoleh *feed back* untuk mencapai *mutual understanding*.

Baru – baru ini di PT. Madu – Baru sedang mengalami krisis baik krisis kepercayaan maupun krisis keuangan. Hal ini ditandai dengan adanya keresahan karyawan. Bentuk keresahan ini dibuktikan dengan adanya pengurangan jam kerja karyawan, adanya PHK bagi 2,5% karyawannya yang sewaktu – waktu dapat menimpa karyawan lainnya, selain itu adanya surat komplain dari serikat pekerjanya karena adanya isu atau berita – berita bahwa perusahaan tidak mampu menutup biaya produksinya dan membayar gaji karyawannya sehingga menimbulkan kesalahpahaman serta kesenjangan antara pihak perusahaan dengan karyawan. Dalam hal ini kesimpangsiuran isu atau berita – berita tersebut terbentuk di kalangan para karyawan karena adanya perbedaan latar belakang,

[2] Ibid., hal. 17

B. RUMUSAN MASALAH

Dalam penelitian ini rumusan masalahnya adalah **"Bagaimana strategi *"unity control"* dalam *employee relations* PT. Madu – Baru Jogjakarta dalam situasi krisis ?"**

C. TUJUAN PENELITIAN

1. Mengetahui bagaimana penerapan strategi *"unity control"* dalam *employee relations* PT. Madu – Baru Jogjakarta dalam situasi krisis.
2. Mengetahui faktor pendukung dan penghambat strategi *"unity control"* dalam *employee relations* PT. Madu – Baru Jogjakarta dalam situasi krisis.

D. KERANGKA TEORI

1. Pengertian Strategi Komunikasi

Menurut **Onong U. Effendy**, strategi yaitu perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya[4].

Sedangkan strategi komunikasi menurut **Onong U. Effendy** yaitu paduan dari perencanaan komunikasi (*communication planning*) dan manajemen komunikasi (*communication management*) untuk mencapai suatu tujuan[5].

---

[4] Onong U. Effendy, Komunikasi dalam Filosofi dan Komunikasi Bandung, PT. Citra Aditya Bakti, 1992

Fungsi dari strategi komunikasi yaitu :

1. Menyebarluaskan pesan komunikasi yang bersifat informative, persuasive dan instruktif secara sistematik kepada sasaran untuk memperoleh hasil optimal.
2. Menjembatani "*cultural gap*" akibat kemudahan yang diperoleh dan kemudahan dioperasionalkannya media massa yang begitu ampuh, yan jika dibiarkan akan merusak nilai – nilai budaya.

Dalam menjalankan strategi komunikasinya, PT. Madu – Baru menggunakan dengan formula **Laswell** yang menyatakan bahwa komunikasi adalah *who says what in which channel to whom with what effect*".[6] Sedangkan yang merupakan jawaban terhadap pertanyaan dalam rumus Lasswell tersebut adalah :

1. Who ? (Siapakah komunikatornya ?)
2. Says What ? (Pesan apa yang dinyatakan ?)
3. In Which Channel ? (Media apa yang digunakan ?)
4. To Whom ? (Siapa Komunikannya ?)
5. With What Efect ? (Efek apa yang diharapkan ?)

Selain hal tersebut diatas, tedapat tambahan pertanyaan yaitu :

- When (Kapan dilaksanakannya ?)
- How (Bagaimana malaksanakannya ?)
- Why (Mengapa dilaksanakan demikian ?)

2. Proses Komunikasi

Menurut **Wilbur Schramm**, kata komunikasi berasal dari bahasa inggris *communication* dan bahasa latin *communis* yang berarti sama atau membuat sama[7]. Istilah pertama *communis* dapat diartikan sebagai berbagi pikiran atau mengirimkan pesan. Menurut himpunan Istilah komunikasi pada umumnya komunikasi diartikan sebagai hubungan atau kegiatan – kegiatan yang ada kaitannya dengan masalah hubungan, atau dengan kata lain dapat diartikan sebagai saling tukar menukar pikiran atau pendapat[8].

Menurut **Onong Uchyana Effendy**, proses komunikasi pada hakekatnya adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang (komunikator) kepada orang lain (komunikan). Pikiran bisa berupa gagasan, informasi, opini, dan hal – hal lain yang muncul dari benaknya. Perasaan bisa berupa keyakinan, kepastian, keragu – raguan, kekhawatiran, kemarahan, keberanian, dan kegairahan yang timbul dari lubuk hati.

Ditinjau dari proses medianya, proses komunikasi dapat dibagi menjadi 2 macam yaitu:

1. <u>Proses komunikasi secara primer</u>

Proses komunikasi secara primer yaitu proses penyampaian pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang (*symbol*) sebagai media. Lambang tersebut dapat berupa lambang verbal yang dapat berbentuk bahasa dan lambang non verbal yang dapat berbentuk *gesture*, warna dan gambar.

---

[7] Effendy., Op. cit. , hal. 9

[8] Dirgantoro S. Suparia, Suparia Drs. *Himpunan Istilah Komunikasi*. Liberty : Y.

2. Proses komunikasi secara sekunder

Proses komunikasi secara sekunder adalah proses penyampaian informasi atau pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertama. Contohnya surat, telepon, teleks, surat kabar, majalah, radio, televisi dan film.

Dalam berkomunikasi sering terjadi pada waktu penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan tidak tercapai suatu pengertian, bahkan dapat menimbulkan salah pemahaman, sehingga pesan informasi tersebut tidak sepenuhnya dapat diterima dengan baik, dikarenakan lambang atau bahasa yang dipakai tidak dapat diterima dengan baik atau ada hambatan teknis lainnya yang menyebabkan gangguan terhadap sistem kelancaran komunikasinya.

Menurut **Houghton Mifflin Company** (1989) terdapat empat (4) macam hambatan dalam komunikasi, yaitu :

1) Hambatan dalam proses penyampaian (*process barriers*)

Hambatan disini bisa datang dari komunikatornya (*sender barrier*) yang mendapat kesulitan dalam penyampaian pesan – pesannya, tidak mengasai materi pesan dan belum memiliki kemampuan sebagai komunikator yang handal. Atau dapat juga datang dari penerima pesan tersebut (*receiver barrier*), karena komunikan mengalami kesulitan untuk memahami pesan itu secara baik, sebagai akibat rendahnya tingkat penguasaan bahasa, pengetahuan, pendidikan, intelektual dan sebagainya. Tetapi bisa juga karena kegagalan *feed back* – nya (hasil tidak tercapai), *medium barrier* (media atau alat digunakan kurang tepat), dan *decoding barrier* (hambatan untuk

2) Hambatan secara fisik (*psysical barriers*)

Yang termasuk dalam kategori hambatan ini adalah sarana fisik yang membantu terwujudnya proses komunikasi, misalnya : pendengaran kurang tajam dan gangguan pada system pengatur suara (*sound system*).

3) Hambatan semantik (*semantic barriers*)

Yang termasuk hambatan dari segi semantik adalah bahasa dan arti perkataan, yaitu pemberi pesan dan penerima tidak terdapat kesatuan makna , pemahaman tentang lambang atau bahasa yang digunakan.

4) Hambatan Psiko – Sosial

Hambatan adanya perbedaan yang cukup melebar pada aspek kebudayaan, adapt istiadat, kebiasaan, persepsi, nilai – nilai yang dianut dan harapan dari kedua belah orang yang sedang berkomunikasi.

Conrad mengidentifikasikan tiga fungsi komunikasi dalam organisasi. fungsi – fungsi tersebut adalah[9] :

a. Fungsi perintah : Komunikasi memperbolehkan anggota organisasi membicarakan, menerima, menafsirkan, dan bertindak atas suatu perintah. Tujuannya adalah mempengaruhi anggota lain dalam organisasi dan jenis komunikasinya adalah pengarahan dan umpan balik.

b. Fungsi relasional : Komunikasi memperbolehkan anggota organisasi untuk menciptakan dan mempertahankan bisnis produktif dan hubungan personal dengan anggota organisasi lain. Hubungan dalam pekerjaan mempengaruhi kinerja pekerjaan (*job performance*) dalam berbagai cara.

---

[9] Stewart L. Tubbs – Sylvia Moss, *Human Communication (konteks – konteks komunikasi)*, Remaja [illegible]

c. Fungsi manajemen ambigu : Pilihan dalam keadaan yang sangat ambigu. Misalnya, motivasi berganda muncul karena pilihan yang diambil akan mempengaruhi rekan kerja dan organisasi. Komunikasi adalah alat untuk mengatasi dan mengurangi ketidakjelasan (*ambiguity*) yang melekat dalam organisasi.

3. Komunikasi Dalam Organisasi

a. Pengertian

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit – unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Dalam suatu sistem komunikasi organisasi keadaan tersebut adalah hubungan antara orang – orang dalam jabatan – jabatan (posisi – posisi). Unit mendasar komunikasi organisasi adalah seseorang dalam suatu jabatan[10].

Berlo (1960) menyatakan bahwa ada 3 cara komunikasi yang berhubungan dengan organisasi sosial , yaitu

a) Sistem sosial dihasilkan lewat organisasi. Keseragaman perilaku dan tekanan untuk menyesuaikan diri dengan norma – norma yang dihasilkan lewat komunikasi diantara anggota – anggota kelompok.

b) Bila suatu sistem sosial telah berkembang, ia menentukan komunikasi anggota – anggotanya. Sistem sosial mempengaruhi bagaimana, ke, dan dari siapa, dan dengan pengaruh bagaimana komunikasi terjadi diantara anggota – anggota sistem.

[10] [illegible]

c) Pengetahuan mengenai suatu sistem sosial dapat membantu kita membuat prediksi yang akurat mengenai suatu sistem sosial dapat membantu kita membuat prediksi yang akurat mengenai orang – orang tanpa mengetahui lebih banyak daripada peranan – peranan yang mereka duduki dalam sistem.

Dalam mempelajari organisasi maka kita harus mengetahui perilaku pengorganisasian, dan inti perilaku tersebut adalah komunikasi. Menurut **Weick,** " orang – orang memahami sesuatu melalui pengalaman drngan bantuan pemutusan (*punctuation*) dan penyatuan (*connection*). Pemutusan berarti memotong kumpulan pengalaman menjadi satuan – satuan yang pantas, dapat diberi julukan, dapat dinamai dan tindakan penyatuan meliputi menentukan hubungan – hubungan, khususnya hubungan – hubungan kausal diantara komponen – komponen yang terputus[11].

4. Komunikasi Kelompok

a. Pengertian

Kelompok dapat didefinisikan sebagai orang yang terikat oleh hubungan psikologis tetapi mereka dapat saja berpisah, meskipun berpisah tetap terikat oleh hubungan psikologis yang menyebabkan meraka berkumpul bersama secara berulang - ulang[12]. Sedangkan komunikasi kelompok yaitu komunikasi yang berlangsung antara seorang komunikator dengan sekelompok orang yang jumlahnya lebih dari dua orang.

---

[11] R.W. [illegible] op. cit. hal. 20 – 21

Dalam klasifikasinya, kelompok dapat dibagi menjadi dua (2) yaitu : kelompok kecil (*small group, micro group*) dan kelompok besar (*large group, macro group*). Menurut **Robert F. Bales** definisi komunikasi kelompok kecil sebagai sejumlah orang yang terlibat dalam interaksi satu sama lain dalam suatu pertemuan yang bersifat tatap muka (face – to – face meeting), dimana setiap anggota mendapat kesan atau penglihatan antara satu sama lainnya yang cukup kentara, sehingga dia baik pada saat timbul pertanyaan maupun sesudahnya dapat memberikan tanggapan kepada masing – masing sebagai perorangan. Dalam komunikasi kelompok kecil, komunikator menunjukkan pesannya kepada benak atau pikiran komunikan sehingga komunikan akan dapat menilai logis tidaknya uraian komunikator. Sedangkan kelompok besar yaitu sekumpulan orang yang berkumpul pada situasi tertentu komunikator dan khalayak sebagai komunikan jauh lebih kurang dibanding kelompok kecil. Misalnya pidato yang dilakukan di lapangan terbuka. Anggota kelompok besar biasanya memberikan tanggapan yang bersifat emosional[13]. Komunikator yang muncul dalam situasi kelompok besar dinamakan orator atau retor, yang mahir memukau khalayak. Ia menyampaikan pesannya dengan suara keras dan lantang, nadanya bergelombang, tidak monoton, dan kata – katanya bombastik. Proses komunikasi kelompok besar bersifat linear, atau satu arah yaitu dari komunikator kepada komunikan.

Menurut **Haiman**, untuk melakukan pendekatan kepada masalah interaksi dalam kelompok, kita perlu membagi perhatian kita kepada dua tahap aktivitas

a. Tahap gagasan (*level of ideas*)

Suatu bidang dimana anggota kelompok berusaha untuk berkomunikasi satu sama lain dengan tujuan memecahkan masalah, untuk mana kelompok telah membentuk untuk memecahkannya

b. Tahap emosional sosial (*sosial emotional level*)

Suatu bidang dimana anggota kelompok berusaha untuk saling menenggang satu sama lain untuk saling membina pertautan antarpribadiyang membuat mereka senang dan bahagia.

Berdasarkan pengertian diatas, maka *unity control* termasuk dalam jenis komunikasi kelompok kecil (*Small Group Communication*), karena proses *unity control* berlangsung secara dialogis, sirkular, umpan balik yang terjadi secara verbal, komunikan dapat menanggapi uraian komunikator, bisa bertanya jika tiodak mengerti, dan dapat menyanggah bila tidak setuju.

PT. Madu – Baru Jogjakarta juga menganut inovasi terbaru dalam kelompok kerja yaitu tim kerja kecil (*Self – Directed Work Team/SDWT*). Secara bertahap, PT. Madu – Baru Jogjakarta berusaha keras memanfaatkan para pegawainya lebih efektif lagi. Seperti yang diungkapkan **Wellin dan rekan – rekannya** (1991) menyebutkan tiga alasan mengapa *Self – Directed Work Team* berhasil baik :

1. Mereka yang paling akrab dengan pekerjaanlah yang paling mengetahui bagaimana mengerjakan dan menyempurnakan pekerjaan mereka.

2. Kebanyakan pegawai ingin mempunyai perasaan bahwa mereka "pemilik" pekerjaan mereka dan mereka memberi andil yang berarti pada keefektifan organisasi mereka.

3. Tim mungkin memberi wewenang kepada para pegawai secara perseorangan, yang sebenarnya tidak dimiliki oleh para pegawai tersebut.

Yang termasuk faktor pendukung komunikasi menurut **Jalaludin Rakhmat** yaitu[14] :

a. Percaya (*Trust*)

Secara ilmiah, percaya diartikan mengandalkan perilaku orang untuk mencapai tujuan yang dikehendaki, yang pencapaiannya tidak pasti dan dalam situasi penuh resiko.

Definisi diatas menyebutkan tiga unsur percaya :

1) Ada situasi yang menimbulkan resiko, bila tidak ada resiko itu dapat berupa kerugian yang kita alami.
2) Orang yang menaruh kepercayaan kepada orang lain berarti menyadari bahwa akibat – akibatnya bergantung pada perilaku orang lain.
3) Orang yang yakin bahwa perilaku orang lain akan berakibat baik baginya.

Selain ketiga unsur di atas terdapat juga 3 faktor utama yang dapat menumbuhkan sikap percaya atau mengembangkan sikap percaya pada sikap saling percaya yaitu menerima , empati, dan kejujuran.

---

[14] Jalaludin Rakhmat, *Psikologi komunikasi*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 199

5. Public Relations dan Employee Relations

a. Pengertian Public Relations

Menurut **Grunig & Hunt**, Public Relations adalah

"Management of communications between organizations and it's public".

Public Relations adalah manajemen komunikasi antara organisasi dan publiknya.

Sedangkan menurut **Glen M. Broom, Cutlip, & Center** [15]:

Public Relations adalah fungsi manajemen yang menilai sikap publik, mengidentifikasikan kebijaksanaan dan tata cara seseorang atau organisasi demi kepentingan public, serta merencanakan dan melakukan suatu program kegiatan untuk meraih pengertian dan dukungan publik. "*Public Relations is the management function which evaluates public attitudes, intifies the policies and procedures of an organization with the public interest, and executes a program of action and communication to earn public understanding and acceptance*".

Menurut **John E. Marston,** menjelaskan mengenai strategi komunikasi *public relations, Public relations is planned, persuasive communication design to influence significant public.* "Komunikasi public relations yang direncanakan tersebut dirancang lebih menekankan aspek persuasifnya, sehingga dikenal dengan *komunisuasif* dalam upaya mempengaruhi opini publik".

Dalam strategi komunikasi public relations tersebut perlu dipahami bahwa aktivitas penyelenggaraan penyampaian pesannya melaui komunikasi dua arah atau timbal balik (*two way communication reciprocal*) antara perusahaan dan karyawan sehingga terbentuk suatu sikap saling mempercayai, pengertian,

---

[15] [illegible]

penghargaan dan toleransi guna mencapai citra positif bagi lembaga bersangkutan.

Sebagai seorang public relations harus melakukan komunikasi dengan unsur – unsur persuasinya yaitu[16] :

a) Pemaksaan (*Coersive and Punishment*)

Merupakan wewenang yang terkait selaku pimpinan menginstruksikan (dipaksakan) melaksanakan suatu tugas kepada pihak lain dengan ancaman sanksi – sanksi tertentu.

1. **Penekanan (*Pressure approach*)**

Hampir sama dengan unsur pemaksaan tetapi lebih lunak maksudnya pihak – pihak yang menerima instruksi ditekan sedemikian rupa untuk mencapai suatu target prestasi tertentu. Kalau berhasil akan mendapat penghargaan dan apabila gagal maka pekerja tidak memiliki prestasi optimal.

2. **Penghargaan (*reward approach*)**

Pimpinan akan menjanjikan kepada bawahannya untuk mencapai prestasi dengan imbalan sebagai perangsangnya.

3. **Legitimasi (*legitimate approach*)**

Perintah, tugas, atau instruksi, dan keputusan tertentu yang dilakukan oleh pihak lain secara sah dan dalam sebuah organisasi yang resmi.

[16] Rusady, Ruslan, Op.cit. hal. 34 - 35

ilmiah dengan tujuan membujuk publik agar mau kerjasama, bersikap, dan berpikir sesuai dengan harapan organisasi.

d. Model simetris dua arah (*two way symmetrical model*)

Pada model ini *Public Relations* melakukan kegiatan berdasarkan penelitian dan menggunakan teknik komunikasi untuk mengelola konflik dan memperbaiki pemahaman publik.

b. Pengertian *employee relations*

Pengertian *employee relations* yaitu sekelompok orang – orang yang sedang bekerja di suatu organisasi atau perusahaan yang jelas baik secara fungsional, organisasi maupun bidang teknis dan jenis pekerjaan yang dihadapinya.

Melalui komunikasi internal perusahaan secara timbal balik yang dilakukan *Public Relations* tersebut, dapat melalui beberapa jalur yaitu :

a. Komunikasi arus ke bawah (*downward communication*)

Yaitu dari pihak perusahaan kepada para karyawannya. Media yang dipergunakan dalam bentuk komunikasi lisan (perintah dan instruksi), dan tulisan (nota dinas, peraturan, surat edaran, dll).

b. Komunikasi arus ke atas (*upward communication*)

Yaitu dari pihak karyawan kepada perusahaan. Media komunikasinya dapat berbentuk tulisan dan lisan (laporan dan

c. Komunikasi yang sejajar (*sideways communication*)

Yaitu komunikasi yang berlangsung antar sesame karyawan. Media komunikasi yang dipakai adalah berupa pemberitahuan, pengumuman, sampai kepada penggunaan media Humas (*Media of Public Relations*), seperti bulletin, majalah internal dan *news letter*.

c. Maksud dan tujuan *employee relations*

Dalam pelaksanaan *employee relations* oleh *public relations* ini mempunyai maksud dan tujuan yaitu :

1. Sebagai sarana komunikasi internal secara timbal balik yang dipergunakan dalam suatu organisasi/perusahaan.
2. Untuk menghilangkan kesalahpahaman atau hambatan komunikasi antara pihak manajemen perusahaan dengan para karyawannya.
3. Sebagai sarana saluran atau alat komunikasi dalam upaya menjelaskan tentang kebijaksanaan, peraturan dan ketatakerjaan dalam sebuah organisasi/perusahaan.
4. Sebagai media komunikasi internal bagi pihak karyawan untuk menyampaikan keinginan – keinginan atau sumbang saran dan informasi serta laporan kepada pihak manajemen perusahaan (pimpinan).

Dalam melaksanakan kegiatan *employee relations* pihak perusahaan dapat melakukan berbagai aktivitas dan program, antara lain:

6. Krisis dalam Perusahaan

Krisis adalah masa gawat atau saat genting, dimana situasi tersebut dapat merupakan titik baik atau sebaliknya. Untuk mengatasi masalah krisis ini public relations harus melakukan cara preventif yaitu usaha untuk mengantisipasinya, melakukan perencanaan menangani krisis dengan membuat rencana aksi yang dapat dilakukan dalam waktu cepat dan effektif. Dalam permasalahan ini public relations PT. Madu – Baru Jogjakarta mengambil cara "*unity control*", dimana cara ini diharapkan dapat menangani krisis yang terjadi.

Menurut **Philip Lesly**, sumber krisis antara lain[17] :

1) Bencana seperti kebakaran, gempa bumi, akan berpengaruh terhadap orang – orang dalam dan publik luar perusahaan seperti pelanggan, agen, investor public, komunitas suatu pabrik/perusahaan.
2) Kondisi darurat yang datang secara tiba – tiba atau suatu perkembangan kondisi darurat ini seperti sabotase produk, perusahaan atau produk yang mengandung racun.
3) Penanaman bom dapat menimbulkan kepanikan dan kerusakan atau suatu pemogokan karyawan perusahaan.
4) Rumor yang jelek tentang perusahaan atau produk.
5) Adanya letupan seperti boikot dari berbagai aktivis (semacam LSM), permintaan pemerintah menarik produk (seperti penertiban produk obat belum lama ini), penculikan seorang eksekutif perusahaan.

---

17 [illegible] *Public Relations*, Remaja Rosdakarya, 2002

Biasanya krisis timbul karena terganggunya kesejahteraan, telah terjadi pergeseran kecendungan perhatian masyarakat dari masalah politik kearah ekonomi dan perbaikan kualitas hidup.

Jenis – jenis krisis dapat digolongkan menjadi 8 jenis, yaitu :

b) Kecelakaan industri,

c) Masalah lingkungan,

d) Masalah perburuan,

e) Masalah produk,

f) Masalah dengan investor, desas – desus, isu,

g) Peraturan pemerintah,

h) Terorisme.

Sedangkan resiko yang timbul sebagai akibat dari krisis adalah :

a. Intensitas masalah menjadi meningkat,

b. Di bawah sorotan publik,

c. Di bawah tekanan pemerintan dan pers,

d. Operasional normal perusahaan menjadi terganggu,

e. Nama baik, produk, dan citra perusahaan terancam.

Dampak atau efek dari krisis adalah kemelut yang juga merupakan malapetaka atau bencana yang dapat merugikan baik perusahaan maupun masyarakat. Karena besarnya kerugian dan dampak negatif terhadap perusahaan, maka public relations sebagai orang yang berkepentingan menangani krisis dapat menggunakan strategi 3P[18] :

4) Berikan keterangan yang cukup, jelas dan benar kepada pers, agar mereka tidak mencari sumber yang tidak sesuai.

5) Membuat dokumentasi kejadian tersebut berupa foto, tape atau video sebagai data.

6) Memperbaharui data data pers dari waktu ke waktu

7) Memberitahukan operator bahwa tidak ada seorangpun yang memberikan keterangan selain juru bicara.

8) Permintaan pers untuk kepentingan informasi mereka mereka harus dipenuhi secepatnya.

E. KERANGKA KONSEP

Dalam penelitian ini *employee relations* PT. Madu – Baru Jogjakarta dalam situasi krisis yaitu hubungan baik secara formal maupun informal yang terjalin antara pihak perusahaan dengan pihak karyawan (hubungan kepegawaian). Bentuk *employee relations* bisa bermacam – macam misalnya pemberian Tunjangan Hari Raya (THR), asuransi kesehatan, program penghargaan , program motivasi kerja dan lain – lain. Sedangkan definisi *"unity control"* yang merupakan strategi *employee relations* di PT. Madu – Baru yaitu strategi komunikasi yang terpusat pada perusahaan tetapi karyawan ikut serta secara personal untuk melakukan pengawasan tentang permasalahan krisis di PT. Madu Baru Jogjakarta sehingga tercipta sifat keterbukaan dalam memberikan masukan kepada perusahaan dan tidak terjadi kesenjangan agar pabrik gula PT. Madu -

Dengan adanya komunikasi antara karyawan dengan pimpinan dalam bentuk pertemuan diharapkan dapat mengatasi atau menanggulangi masalah krisis tersebut dan sampai saat ini perusahaan gula yang diinginkan petani tebu, karyawan dan perusahaan dapat terwujud dan hasil produktifitas dapat tercapai dengan target mempertahankan perusahaan walaupun adanya persaingan dari gula *import illegal*. Kedua cara tersebut membuktikan bahwa sekelompok pekerja yang mempunyai tanggung jawab dari hari ke hari untuk mengatur diri mereka dan pekerjaan yang mereka lakukan dengan pengawasan langsung yang minimum. Secara otomatis para anggota biasanya menangani penugasan pekerjaan, merencanakan dan menjadwalkan kerja, membuat keputusan yang berhubungan dengan produksi dan atau pelayanan, dan melakukan tindakan untuk menangani persoalan.

F. METODE PENELITIAN

a. Jenis Penelitian

Penelitian ini dikategorikan dalam jenis penelitian deskriptif kualitatif. Definisi deskriptif yaitu prosedur atau cara memecahkan masalah penelitian. Sebagaimana adanya, berdasarkan fakta – fakta yang aktual pada saat yang sekarang[20]. Sedangkan penelitian kualitatif adalah Jenis penelitian yang temuan – temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya, mengumpulkan data melalui pengamatan & wawancara[21].

---

[20] Hadari Nawawi, *Metode Penelitian Sosial*, Gadjahmada University Press : Yogyakarta. 1990. hal.

b. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pabrik Gula PT. Madu – Baru Jogjakarta.

c. Teknik Pengumpulan Data

1. Dokumentasi

Yaitu dengan mempelajari atau mencari data yang diperoleh dari buku – buku, jurnal, laporan hasil penelitian dan data – data yang sifatnya kualitatif.

2. Wawancara Mendalam

Wawancara dilakukan dengan memberikan pertanyaan kepada sumber yang mengetahui secara jelas tentang masalah yang diajukan, sehingga diperoleh informasi yang digunakan sebagai data yang aktual dan terpercaya.

3. Observasi

Yaitu pengamatan dan pencatatan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap obyek penelitian.

d. Metode Analisa Data

Analisa data yang digunakan adalah analisis kualitatif yaitu rangkaian kegiatan atau proses menjaring informasi, dari kondisi sewajarnya dalam kehidupan suatu obyek, dihubungkan dengan suatu masalah, baik dari sudut pandang teoritis maupun praktis