

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dibuat berdasarkan penelitian dari rujukan referensi skripsi dan beberapa jurnal. Untuk rujukan yang pertama, penelitian yang dilakukan oleh Andi Nur Afrilla Gunawan (2016). Adapun judul penelitiannya adalah “Aktivitas Kerja *Public Relations Manager* Hotel Sahid Jaya Makassar.” Hasil penelitian dari Andi Nur Afrilla Gunawan (2016) yang berjudul Aktivitas Kerja *Public Relations Manager* Hotel Sahid Jaya Makassar. Penelitian ini adalah penelitian yang difokuskan mengarah kepada aktivitas kerja *Public Relations Manager* Hotel Sahid Jaya Makassar. Metode Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan data penelitian yang dikumpulkan melalui metode observasi, wawancara dan dokumentasi.

Adapun hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: Aktivitas *Public Relations Manager* yang dilakukan di Hotel Sahid Jaya Makassar meliputi aktivitas internal dan eksternal.

- a. Aktivitas Internal meliputi: jalinan koordinasi dengan setiap departemen, karyawan HSJM, memberi laporan pertanggungjawaban semua kegiatan PR, bekerja sama dengan *sales marketing department* dalam mempromosikan produk hotel.
- b. Aktivitas Eksternal meliputi: menjalin hubungan komunikasi dengan pemerintah daerah, para jurnalis, masyarakat sekitar dengan tetap melakukan CSR (Corporate Social Responsibility), serta menjalin hubungan baik dengan perusahaan ataupun semua pihak terkait.

Aktivitas kerja *Public Relations Manager* di Hotel Sahid Jaya Makassar masih memerlukan departemen tersendiri, karena PR merupakan penghubung antara manajemen tingkat atas dan bawahannya. Penggunaan publikasi dan

marketing ke media massa juga masih kurang. *PR Manager* harus lebih memperbanyak aktivitas publikasi dan *marketing* ke media maupun instansi, *PR* harus menggunakan lebih banyak referensi sebagai bahan untuk promosi.

Penelitian rujukan yang kedua, penelitian yang dilakukan oleh Julita Monica Angelica Raturoma & Lina Sinatra Wijaya (2018). Adapun judul penelitiannya adalah “Aktivitas *Public Relations* dalam meningkatkan citra Taman Wisata Candi Borobudur di mata masyarakat.” Hasil penelitian dari Julita Monica Angelica Raturoma & Lina Sinatra Wijaya (2018) yang berjudul Aktivitas *Public Relations* dalam meningkatkan citra Taman Wisata Candi Borobudur di mata masyarakat. Penelitian ini adalah penelitian dengan fokus penelitian aktivitas *Public Relations* dalam meningkatkan citra TWC Borobudur di mata masyarakat. Metode Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan data penelitian yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Adapun hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

Aktivitas *Public Relations* yang dilakukan TWC Borobudur, yaitu kegiatan internal dan eksternal.

- a. Kegiatan Internal yang dilakukan oleh *Public Relations* Taman Wisata Candi Borobudur seperti *employee relations*, darmawisata, majalah internal, kontak pribadi, olahraga karyawan agar merasa diperhatikan oleh institusi, sehingga secara tidak langsung menciptakan *sense of belonging* (rasa memiliki) dari karyawan terhadap institusi.
- b. Kegiatan Eksternal dilakukan seperti hubungan dengan pelanggan, komunitas dan pers secara tidak langsung telah mempengaruhi persepsi pengunjung terhadap citra TWC Borobudur dari segi pelayanan kepada masyarakat dan juga hubungan dengan media yang sudah semakin baik dan meningkat.

Pandangan terhadap aktivitas *Public Relations* TWC Borobudur baik konsumen maupun masyarakat sekitar secara keseluruhan menunjukkan hal yang positif, karena masyarakat mendapat bantuan sosial, perekonomian yang

meningkat serta penciptaan lapangan kerja bagi warga. Selain itu juga, TWC Borobudur memberikan pelayanan yang baik untuk masyarakat/konsumen. Hal ini menunjukkan dalam upaya meningkatkan citra TWC Borobudur, *Public relations* telah melakukan berbagai aktivitas internal dan eksternal.

Untuk penelitian rujukan ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Suci Anggraini (2021). Adapun judul penelitiannya adalah “Aktivitas Humas Dinas Komunikasi dan Informasi Persandian dan Statistik Indragiri Hilir Dalam Menyampaikan Informasi Publik.” Hasil penelitian dari Suci Anggraini (2021) yang berjudul Aktivitas Humas Dinas Komunikasi dan Informasi Persandian dan Statistik Indragiri Hilir Dalam Menyampaikan Informasi Publik. Penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan fokus penelitian Aktivitas Kehumasan Diskominfo dalam memberikan pelayanan informasi terhadap publik dan faktor penghambat pelayanan informasi. Metode Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan data penelitian yang dikumpulkan melalui melalui *field research* yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Adapun hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: Disimpulkan bahwa aktivitas penyampaian informasi publik Dinas Komunikasi dan Informasi Persandian dan Statistik Kabupaten Indragiri Hilir meningkat dan berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari program-program layanan informasi publik yang dilakukan melalui aplikasi InPas dan sosial media. Namun kegiatan publikasi yang paling menonjol di bagian Dinas Komunikasi dan Informasi Persandian dan Statistik Kabupaten Indragiri Hilir adalah melalui aplikasi *Inpas* dan Facebook, sehingga pemanfaatan publikasi melalui *website* dan *instagram* kurang begitu dimaksimalkan.

Penelitian rujukan yang keempat, penelitian yang dilakukan oleh Moulita Indi Ihzani (2022). Adapun judul penelitiannya adalah “Analisis Terhadap Fungsi Humas PT Reckitt Benckiser Indonesia Cileungsi Factory.” Hasil penelitian dari Moulita Indi Ihzani (2022) yang berjudul Analisis Terhadap Fungsi Humas PT Reckitt Benckiser Indonesia Cileungsi Factory. Penelitian ini adalah penelitian yang difokuskan mengarah kepada kegiatan staf Humas dalam menjalankan

fungsi di PT. Reckitt Benckiser. Metode Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan data penelitian yang dikumpulkan melalui metode wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Adapun hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: Fungsi humas PT Reckitt Benckiser baik ke dalam maupun ke luar organisasi telah dijalankan dengan baik, dan sesuai dengan fungsi Humas yaitu menunjang capaian tujuan organisasi, membina hubungan harmonis antara organisasi dengan publiknya, menciptakan komunikasi dua arah secara timbal balik dengan menyebarkan informasi dari organisasi kepada publik dan menyalurkan opini publik kepada organisasi, melayani publik dan menasehati pimpinan organisasi demi kepentingan umum. Namun terdapat kelemahan pada humas PT Reckitt Benckiser yaitu kurang optimal dalam penggunaan sosial media, kurangnya publikasi terkait kegiatan sosial perusahaan.

Dari beberapa rujukan hasil penelitian diatas, maka dapat diuraikan beberapa persamaan dan perbedaannya. Persamaannya yaitu membahas mengenai aktivitas *public relations*, serta menggunakan jenis penelitian yang sama yaitu deskriptif kualitatif. Perbedaannya yaitu pada penelitian ini difokuskan pada aktivitas *public relations* di PDAM Toya Wening Kota Surakarta dan hanya fokus pada aktivitas internal PRnya saja. Adapun pada penelitian sebelumnya, terdapat penjelasan mengenai aktivitas *public relations* dalam membangun citra positif perusahaan dari aktivitas eksternal dan internal serta aktivitas kehumasan dalam memberikan pelayanan terhadap publiknya. Namun dalam penelitian ini, fokus penelitian ini yaitu menjelaskan mengenai aktivitas *public relations* dalam sosialisasi internal serta aktivitas *public relations* dalam sosialisasi program internal bagi organisasi perusahaan.

Melihat dari rujukan yang digunakan, adanya teori yang berbeda-beda namun masih dalam tema yang sama. Dalam penelitian ini, peneliti ingin melihat dari teori dengan poin-poin aspek dari *Excellence Communication* seperti *knowledge core*, *shared expectations*, dan *participative culture* di dalam publik internal perusahaan dan *public relations* di PDAM Toya Wening Kota Surakarta.

2.1.2. Pendekatan dalam Komunikasi

Elizabeth Toth (dalam Ngurah Putra, 2011:11-14) membagi pendekatan dalam kajian PR ke dalam tiga pendekatan, yaitu pendekatan retorik, sistem pendekatan, dan pendekatan kritis.

Pendekatan retorik menafsirkan hubungan masyarakat sebagai alat atau mekanisme yang digunakan oleh organisasi perusahaan untuk membujuk pihak lain yang berkepentingan (publik) yang dihadapi organisasi. Fokusnya terletak pada penggunaan wacana untuk meyakinkan pihak-pihak terkait. Pendekatan kritis didasarkan pada ekonomi politik. Dalam pendekatan ini, PR dilihat dalam konteks relevansinya yang kepentingannya dilayani oleh praktisi humas atau perusahaan komunikasi. Peran utama PR dalam sebuah organisasi adalah untuk memelihara "kesejahteraan" organisasi melalui upaya pengendalian terhadap lingkungan, terutama lingkungan internal. Selanjutnya, jika pendekatan kritis menafsirkan PR sebagai tidak lebih dari instrumen untuk kelompok dominan dalam masyarakat untuk mempertahankan dominasinya, maka pendekatan sistem mengamati hubungan masyarakat sebagai fungsi dalam organisasi untuk beradaptasi dan menyesuaikan diri dengan lingkungan dimana humas berada. Pendekatan sistem memandang organisasi sebagai suatu unit yang terdiri dari bagian-bagian yang berinteraksi satu sama lain dan unit itu sendiri juga berinteraksi dengan sekitarnya dalam upaya mencapai tujuan tertentu. Idealnya, PR selain membela kepentingan organisasi perusahaan juga membela kepentingan *stakeholders* perusahaan.

Mengacu pada pendekatan sistem, Grunig dan Hunt (1984) mempertimbangkan publik personel hubungan yang berada dalam batas-batas organisasi. Mereka bertindak sebagai penghubung antara organisasi dan lingkungannya. Dengan demikian, praktisi humas harus mampu mengendalikan konflik dan negosiasi antara tuntutan lingkungan dan di satu sisi dengan kebutuhan organisasi untuk bertahan dan berkembang di lingkungan internalnya. Lebih lanjut, Grunig dan Hunt menyatakan bahwa tindakan atau perilaku organisasi akan selalu berdampak pada pemangku kepentingan mereka.

Konsekuensi dari tindakan tersebut dapat positif bagi masyarakat atau sebaliknya. Namun, perlu dicatat bahwa ketika publik atau pemangku kepentingan mulai menyadari konsekuensinya, publik juga dapat bereaksi untuk menguntungkan atau merugikan perusahaan.

Organisasi perlu beradaptasi dengan praktisi humas internal dan mampu menjadikan perannya dalam membantu untuk adaptasi, karena setiap organisasi perlu beradaptasi dengan perubahan atau dinamika lingkungan. Grunig dan Hunt (1984:13) memperkenalkan empat model dalam pengembangan publik praktik hubungan selama beberapa dekade, yaitu agen pers/model publisitas, publik model informasi, model asimetris dua arah, dan model simetris dua arah.

Lebih lanjut, Grunig dan Hunt (1984:21-23) juga menjelaskan dengan singkat model tersebut. Model pertama-tama berbeda dalam tujuan dan fungsi yang mereka berikan untuk organisasi yang mensponsori mereka. Meskipun hubungan masyarakat berkembang sebagai fungsi komunikasi persuasif, tidak semua model ini menggunakan hubungan masyarakat untuk alasan tersebut. PR juga harus mampu menjalankan fungsi propaganda dalam model agen pers/publisitas. Praktisi PR menyebarkan keyakinan organisasi yang terlibat, sering kali melalui informasi yang tidak lengkap, terdistorsi, atau setengah benar. Untuk model informasi publik, tujuannya adalah penyebaran informasi, tidak harus dengan maksud persuasif.

2.1.3. *Public Relations*

PR pada hakikatnya adalah hubungan dengan publik. Ketika organisasi berbicara tentang hubungan dengan publik, harus dipahami bahwa masing-masing pihak yang berkepentingan sedang membangun hubungan. Organisasi memiliki kepentingan, begitu juga dengan publik. Dan hubungan itu harus dilakukan dengan baik, begitu juga dengan dunia luar karena organisasi mengandung makna bahwa ia harus utuh, bersatu, dan harmonis dalam mencapai tujuannya sasaran.

PR dapat memberikan peran yang sangat penting dalam program pengembangan SDM. Teori Hubungan Masyarakat menurut Grunig (2009), ada dua paradigma yang dominan dalam mempelajari dan mempraktikkan PR:

- a) Paradigma simbolik atau interpretatif dan,
- b) Perilaku atau paradigma manajemen strategis.

Paradigma simbolik atau interpretatif mengacu pada memandang bahwa PR adalah aktivitas menciptakan pesan, publisitas, dan media fungsi relasi. Praktisi yang menggunakan atau bekerja berdasarkan paradigma ini yang menekankan pentingnya publikasi, berita, kampanye komunikasi, dan media kontak dalam pekerjaan mereka.

PR sebenarnya sangat sering ditempatkan sebagai *marketing support* yang membantu pemasaran melalui publisitas media atau dengan menggabungkannya dengan iklan untuk mendukung program komunikasi pemasaran tertentu. Mereka percaya bahwa publik dapat dibujuk dan dikendalikan melalui pesan. Oleh karena itu, diasumsikan bahwa PR bekerja untuk membangun citra organisasi atau perusahaan. PR juga menjadi peran pembuat citra yang membantu organisasi dalam mengendalikan masyarakat, berupa citra positif di mata masyarakat serta internal perusahaan.

Di sisi lain, dalam paradigma manajemen perilaku atau strategis, PR dalam organisasi biasanya terlibat dalam pengambilan keputusan strategis untuk mengelola perilaku organisasi. PR adalah kegiatan analisis yang membangun hubungan antara organisasi dan pemangku kepentingan. Paradigma khusus ini menekankan pentingnya komunikasi timbal balik yang memfasilitasi dialog antara organisasi dan publik. Dengan demikian, dalam mempertimbangkan dampak publik hubungan, paradigma ini berfokus pada perubahan perilaku sebagai hasil dari negosiasi yang terjadi antara organisasi dan publik.

Menurut Jefkins (2003), *Public relations* adalah komunikasi yang direncanakan antara perusahaan dengan kelompok sasaran untuk mencapai tujuan dan saling pengertian. Tujuan umum dari PR adalah untuk menciptakan citra yang

baik bagi perusahaan dan mampu menghubungkan masyarakat dengan produk yang ditawarkan perusahaan (Mulyana, 2007).

Menurut *International Public relations Association (IPRA)*, PR berarti bahwa organisasi dan institusi publik atau swasta berusaha untuk meningkatkan pemahaman, empati, dan dukungan dari mereka yang dengannya atau mungkin terkait dengan publik. Fungsi pertukaran ide antara para pihak untuk mengaitkan kebijakan dan prosedur dengan informasi yang direncanakan dan didistribusikan untuk memungkinkan kolaborasi yang lebih produktif dan mewujudkan kepentingan bersama secara lebih efisien (Effendy, 2001:21).

Di sisi lain, organisasi juga mencari dan menyerap informasi, mendengarkan apa yang diinginkan publik. Definisi lain mengonseptualisasikan hubungan masyarakat lebih dari sekedar aktivitas komunikasi. PR merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan upaya untuk membangun hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dan publik. Cutlip, Center, and Broom (1999:6) menyatakan “fungsi manajemen membangun dan memelihara hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dan publik yang menjadi sandaran keberhasilan atau kegagalannya.”

Public relations merupakan mediator yang berbeda antara pimpinan organisasi dengan publiknya, baik dalam upaya membina hubungan masyarakat internal maupun eksternal. Sebagai public, mereka berhak mengetahui rencana kebijaksanaan, aktivitas, program kerja, dan rencana usaha suatu organisasi perusahaan berdasarkan keadaan, harapan-harapan, dan sesuai dengan keinginan public sarannya (Ruslan,2010). Oleh karena itu setiap perusahaan maupun organisasi membutuhkan *public relations*.

2.1.4. Ruang Lingkup *Public Relations*

PR juga merupakan kelanjutan dari proses, penetapan kebijakan pemerintah dan pemberian layanan informasi kepada masyarakat sehingga dapat memperoleh kepercayaan publik dalam internal perusahaan maupun masyarakat luas. Oleh karena itu, sikap dan pelayanan yang baik sangat penting untuk

menciptakan citra yang baik. Salah satu tujuan keberadaan Bidang Langganan PDAM Toya Wening Kota Surakarta adalah untuk menyampaikan informasi sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

PR memainkan peran penting dalam menggambarkan situasi dan peristiwa se jelas mungkin. Ini dapat mengubah ketidaktahuan dan bahkan penolakan menjadi pemahaman dan penerimaan. Menyajikan informasi yang jelas dan tidak konvensional merupakan cara yang berhasil untuk mendapatkan empati. Namun, kesalahan umum adalah melihat program PR sebagai program jangka pendek dan sebagai program reaktif ketika ada yang tidak beres atau hubungan dengan masyarakat memburuk.

Mengingat tugas bagian Hubungan Langganan PDAM Toya Wening sangat kompleks maka tidak mungkin seorang pimpinan akan menangani semua kegiatan secara langsung. Dengan demikian, sesuatu yang harus dilakukan oleh PR PDAM Toya Wening dalam hubungannya dengan publik, oleh karena itu, PR internal dapat berfungsi sebagai jembatan antar organisasi perusahaan, sedangkan PR eksternal dapat berfungsi untuk memberikan informasi kepada masyarakat dan sekaligus menjadi jembatan komunikasi antara masyarakat dengan pemerintah.

Praktisi PR menggunakan apa yang dilandasi dari teori ilmu sosial dan penelitian tentang sikap dan perilaku untuk membujuk publik agar menerima sudut pandang organisasi dan dimiliki dengan cara yang mendukung organisasi. Upaya agen pers/publikasi dalam persuasi sebaliknya lebih intuitif, *set of the part* daripada ilmiah. Dalam model simetris dua arah, praktisi humas berfungsi sebagai mediator antara organisasi dan publiknya. Tujuan mereka adalah saling mengerti antara organisasi dan publiknya. Praktisi ini juga dapat menggunakan teori sosial dan metode sains, tetapi mereka lebih sering menggunakan teori komunikasi daripada teori persuasi untuk perencanaan dan evaluasi humas.

Dengan demikian, model asimetris dua arah menggambarkan kegiatan humas dalam dua arah, menjadi propaganda dalam menggambarkan organisasi, dibandingkan dengan tanggapan terhadap pesan dari publik. Di dalam kasus,

publik digambarkan sebagai orang yang perlu dipahami dan memberikan sesuatu yang penting seperti yang digambarkan organisasi yang mendukung pekerjaan PR. Kemudian dua arah model simetris adalah model ideal dari Grunig untuk PR.

Sebagai pihak yang menjadi corong perusahaan, PR PDAM Toya Wening harus memberikan keseluruhan informasi atau pesan dari perusahaan secara jelas, tepat, dan lengkap serta mengantisipasi permasalahan seperti pengaduan yang datang dari pelanggan. Agar dapat mengetahui sampai sejauh mana peran PR menjalankan tugasnya, hal tersebut dapat dilihat dari tiga komponen peran aktivitas PR yang utama yaitu sebagai wadah pengetahuan, harapan bersama dan membina budaya yang partisipatif agar tujuan yang dimaksud yaitu untuk mengetahui sampai sejauh mana peran PR dalam aktivitas sosialisasi internal pelayanan publik yang diberikan oleh pihak PR yang berkualitas sehingga dapat memberikan kepuasan kepada perusahaan maupun pelanggan.

2.1.5. Aktivitas *Public Relations*

Aktivitas PR merupakan komunikasi dua arah yang berperan sebagai komunikator atau penghubung antara organisasi atau lembaga yang diwakili dengan publiknya dan sebagai pendukung kegiatan manajemen organisasi atau lembaga dan berupaya menciptakan citra baik organisasi atau lembaga.

Peran PR dalam pengelolaan organisasi dapat dilihat dengan adanya beberapa fungsi penting dari PR, yaitu:

- a. Penilaian sikap atau opini publik.
- b. Mengidentifikasi kebijakan dan prosedur organisasi atau perusahaan untuk kepentingan umum.
- c. Merencanakan dan menerapkan langkah-langkah PR.

Fungsi utama kegiatan PR adalah untuk mewakili manajemen instansi atau organisasi dalam bentuk operasi komunikasi dua arah yang merupakan ciri khas dari fungsi dan peran humas. Hal ini dikarenakan salah satu fungsi PR adalah sebagai narasumber informasi (sumber informasi) dan merupakan saluran informasi (saluran data).

Grunig dan White (dalam Yudarwati, 2011:113) juga menekankan dua arah model PR simetris sebagai model komunikasi publik yang mampu menyeimbangkan nilai-nilai pribadi dan nilai-nilai profesional, serta nilai-nilai organisasi dan nilai-nilai publik. Model ini memungkinkan praktisi PR untuk berperan dalam upaya menyambungkan keputusan dan tindakan manajemen dengan kepentingan publik.

Selain itu, Grunig dan White (1992) mengklaim bahwa model simetris dua arah menekankan pentingnya komunikasi dua arah dan menyoroti peran praktisi PR untuk memenuhi kepentingan publik sekaligus sebagai penasihat manajemen. Tanggung jawab perusahaan idealnya adalah terwujudnya tanggung jawab organisasi dari pemahamannya terhadap kebutuhan publik serta komitmen organisasi ke sosialisasi internal maupun eksternal. Dengan demikian, praktisi PR dapat mendukung organisasi dalam mencapai tanggung jawab sosial perusahaannya ketika menerapkan simetris komunikasi dua arah.

Aktivitas PR juga berfungsi sebagai manajerial khusus yang mendukung perkembangan dan pembangunan yang saling menguntungkan melalui komunikasi dua arah untuk memperoleh pengertian, penerimaan, dan kerja sama yang baik antara organisasi dan publik.

Grunig dan Hunt (dalam Baskin, Aronoff dan Lattimore, 1997:5) mendefinisikan PR sebagai aktivitas komunikasi, "manajemen komunikasi antara organisasi dan publiknya". Senada dengan Grunig, Jefkins (1999:9) memandang PR untuk memasukkan semua kegiatan komunikasi yang direncanakan dengan semua publiknya untuk mencapai tujuan tertentu. Meskipun Harlow (dalam Ruslan, 1999:102) berpendapat bahwa PR adalah komunikasi dua arah antara organisasi dan publik secara timbal balik dalam rangka mendukung fungsi tujuan manajemen dengan meningkatkan pengembangan kerja sama dan pemenuhan kepentingan bersama.

Definisi di atas dengan jelas menjelaskan bahwa PR adalah kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh suatu organisasi dengan berbagai publiknya.

Pada prinsipnya, *Public relations* merupakan komunikasi dua arah yang bersifat timbal balik untuk membangun hubungan yang harmonis. Di satu sisi, kelompok organisasi melakukan penyebaran informasi kepada publik internalnya.

Pada saat ini, urgensi humas ditemukan untuk fungsi strategis yang menjadi representasi organisasi dalam membangun dan memelihara hubungan dengan publik. Fungsi utama PR adalah membantu organisasi perusahaan agar dapat senantiasa menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat melalui berbagai kegiatan komunikasi. Konsep PR sebagai komunikasi dua arah menonjolkan pentingnya pertukaran komunikasi atau saling pengertian dengan penekanan pada penyesuaian organisasi perusahaan. Fungsi PR akan lebih optimal dan mencapai tujuan yang ditargetkan apabila didukung oleh fungsi dan struktur organisasi sebagai bagian dari puncak manajemen.

2.1.5.1. Teori *Excellence*

Mengenai fungsi *public relations*, khususnya tentang perannya sebagai komunikator dalam organisasi, bagaimana *public relations* dapat memenuhi perannya dan membuat organisasi lebih efektif, James Grunig dan David Dozier beserta timnya melakukan studi dan menghasilkan Teori *Excellence*.

Teori *Excellence* adalah teori yang menjelaskan mengenai cara bagaimana PR bertindak sebagai pemimpin, membantu organisasi mencapai tujuan dan membantu organisasi menjadi lebih efektif serta melakukan penelitian dalam menangani komunikasi internalnya. Teori *Excellence* menjelaskan bagaimana PR sebagai bagian dari fungsi manajemen yang dapat memberikan kontribusi terhadap efektivitas kinerja organisasi. Oleh Larissa A. Grunig, J. E. Grunig dan D. M. Dozier mengatakan bahwa "syarat utama teori *excellence* adalah bahwa komunikasi bernilai bagi organisasi karena membantu membangun hubungan jangka panjang yang baik dengan publiknya yang strategis baik secara internal maupun eksternal."

Teori *Excellence* menjelaskan bahwa keberhasilan komunikasi didasarkan pada tiga aspek komponen (sphere). Yaitu, dasar pengetahuan (Knowledge core),

harapan bersama (*Shared expectation*) dan budaya organisasi partisipatif (*Participative Culture*).

Pertama, aspek yang terletak di tengah yaitu *knowledge core* atau dasar pengetahuan yang dimiliki *public relations*. Pengetahuan ini mencakup pengetahuan mengenai peran manajerial dan komunikasi dua arah dan fungsinya sebagai komunikator di dalam organisasi. Aspek kedua yang terletak di luar aspek yang pertama adalah *shared expectation* yaitu harapan bersama dengan koalisi dominan mengenai komunikasi dua arah. Koalisi dominan adalah orang yang memiliki kekuasaan dan kendali di dalam organisasi. Kemudian bagian terluar dari *Excellence communication* adalah *participative culture* yaitu budaya organisasi yang partisipatif.

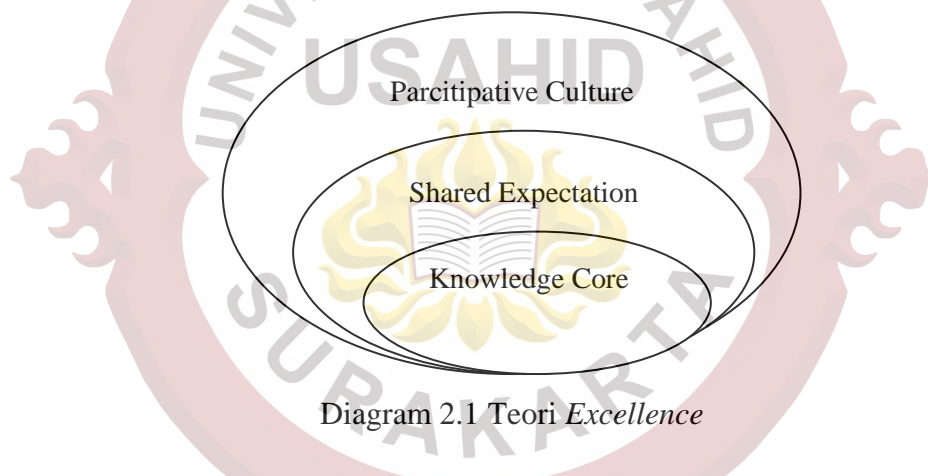


Diagram 2.1 Teori *Excellence*

1. *Knowledge Core* (Dasar Pengetahuan)

Knowledge core memiliki dua hal. Pertama, pengetahuan dan keterampilan teknis seperti menulis, menyunting, berbicara dan kegiatan teknis lainnya yang pada hakikatnya memberikan informasi, komunikasi bersifat satu arah. Kedua, pengetahuan dan keterampilan strategis, berhadapan dengan publik, menghadapi isu dan bernegosiasi dengan kelompok sasaran yang berbeda, komunikasi bersifat dua arah asimetris (*two way asymmetric*) dan simetris (*two-way symmetrical*), tergantung kebutuhan dan situasi. *Public relations* bertanggung jawab atas manajemen komunikasi sehingga komunikasi dalam organisasi tercapai sesuai tujuan bersama.

2. *Shared Expectation* (Harapan Bersama)

Pengetahuan dan pengalaman dasar tidak cukup untuk menciptakan *Excellence Communication*. Agar basis pengetahuan dan pengalaman serta program keunggulan komunikasi dibangun dan digunakan secara teknis dan strategis dalam organisasi, *public relations* harus membangun hubungan dengan koalisi dengan pimpinan. Tujuan mereka adalah untuk memenuhi harapan bersama, yaitu harapan bersama komunikator dan koalisi dominan dalam komunikasi organisasi.

Excellence Communication tidak akan terwujud jika kemampuan *public relations* di dalam organisasi tidak diimbangi dengan dukungan pimpinan. Sebagus apapun kualitas *public relations* tersebut, tidak akan bisa menghasilkan suatu program yang efektif jika pimpinannya tidak memiliki nilai dan tujuan yang sama dengan *public relations* (shared expectation).

3. *Participative Culture* (Budaya Organisasi Yang Partisipatif)

Pengetahuan dan harapan bersama kurang mencukupi untuk menciptakan *Excellence Communication*. *Participative culture* adalah aspek terluar yang mencakup dasar pengetahuan dan harapan bersama. Budaya partisipatif mewujudkan pengetahuan dasar dan harapan bersama. Informasi yang memadai dan harapan bersama yang saling mendukung tidak akan optimal tanpa adanya budaya partisipatif dalam organisasi.

Setiap organisasi memiliki bagian dan ceritanya sendiri, pendekatannya dalam pengambilan keputusan, caranya sendiri dalam memperlakukan karyawan, dan caranya dalam berinteraksi dengan dunia luar.

Pada dasarnya ada dua jenis budaya organisasi: partisipatif dan otoriter. Setiap organisasi biasanya memiliki dua budaya ini, tetapi satu budaya lebih dominan dari yang lain. Organisasi dengan budaya partisipatif yang terlihat mendorong karyawan untuk bekerja dalam tim dan berbagi nilai pengetahuan. Organisasi dengan budaya partisipatif terbuka untuk ide-ide luar dan mendukung inovasi dan kustomisasi daripada tradisi atau dominasi. Oleh karena itu, budaya

partisipatif cocok untuk mencapai *excellence communication*. Sementara itu, organisasi dengan budaya otoriter tertutup terhadap ide-ide asing dan cenderung melakukan komunikasi satu arah dari atasan ke bawahan. Juga, pengambilan keputusan dalam organisasi, ini biasanya berfokus pada manajemen. Oleh karena itu, penerapan *excellence communication* dalam organisasi seperti itu sulit diterapkan.

Dalam komunikasi dua arah simetris, PR bekerja dengan persuasi yang mendukung organisasi dan bertindak sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya, dalam komunikasi dua arah yang simetris, humas diperlukan bernegosiasi dengan organisasi pemerintah atau pimpinan departemen PR untuk mempertimbangkan mengenai kebijakan. Jadi ketika mencapai komunikasi dua arah tersebut, bagian PR berperan penting sebagai perantara antara organisasi dengan publiknya. Dengan adanya komunikasi dua arah asimetris dan simetris, hubungan yang baik dapat terbentuk antara organisasi dan publik yang dapat mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya.

2.1.6. Internal Public relations

Aktivitas internal *public relations* merupakan aktivitas yang ditujukan untuk publik internal organisasi atau perusahaan seperti karyawan, manajer, supervisor, pemegang saham, dewan direksi perusahaan, dan sebagainya. Menjembatani komunikasi antara pimpinan dengan karyawan, bagaimana membina hubungan baik dengan pemegang saham (*stockholder relations*), serta mengkomunikasikan apa yang terjadi dalam organisasi perusahaan. Kegiatan internal *public relations* tersebut dapat meliputi *media relations*, *corporate employee relations*, jurnal, serta pendokumentasian.

H.R. Danan Djaja dalam bukunya yang berjudul peranan humas dalam perusahaan, Internal *Public relations* dimaksudkan salah satu bentuk kegiatan dari *Public relations* yang menitik beratkan kegiatannya ke dalam istilah “ dalam “ maksudnya kegiatan tersebut hanya berlaku kepada bentuk hubungan kepada *Public* yang ada dalam instansi atau perusahaan tertentu (Djaja, 1992: 34).

Internal *Public relations* bertujuan untuk dapat memecahkan masalah di lingkungan internal perusahaan, seperti memberikan hubungan yang baik kepada organisasi perusahaan, komunikasi yang teratur dan efektif di dalam perusahaan secara vertikal dan horizontal, meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan perusahaan, memberikan hiburan dan kesempatan liburan bagi karyawan, meningkatkan kebersihan, ketertiban dan keindahan perusahaan dan lingkungannya, mengintegrasikan anggota keluarga ke dalam kehidupan perusahaan dan menjaga kesejahteraan karyawan itu sendiri.

PR harus mampu berkomunikasi dengan seluruh karyawan baik secara formal maupun informal untuk mengetahui kritik dan saran agar dapat memperhatikan pengambilan keputusan dalam organisasi/perusahaan. PR harus mampu menjembatani komunikasi antara manajemen dan karyawan diharapkan dapat memberikan hasil yang positif, yaitu karyawan merasa dihargai dan diperhatikan oleh pimpinan perusahaan. Sehingga bisa menciptakan rasa memiliki yaitu motivasi, kreativitas dan keinginan mencapai efisiensi kerja yang maksimal.

Publik pada bagian internal merupakan anggota yang berada dalam satu organisasi itu sendiri, seperti karyawan, manajer, dan pemegang saham, yang semuanya adalah bagian di dalam organisasi perusahaan.

Tujuan aktivitas internal *public relations* dalam perusahaan adalah untuk menjaga suasana komunikasi dan lingkungan di antara para pegawai di dalam organisasi perusahaan. Bagaimana menciptakan komunikasi yang efektif dan harmonis antara pimpinan dan bawahan baik secara horizontal maupun vertikal untuk memperkuat tim organisasi kerja perusahaan.

Kegiatan Internal *Public relations* merupakan kegiatan yang ditujukan untuk publik internal organisasi atau perusahaan. Melalui kegiatan internal *public relations* diharapkan dapat memenuhi kebutuhan dan kepentingan publik internal dari organisasi/perusahaan, dengan adanya hubungan yang harmonis antara pihak-pihak yang terkait dalam perusahaan maka akan tercipta iklim kerja yang baik,

dengan begitu kegiatan operasional perusahaan akan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan pencapaian bersama.

2.1.6.1. Komunikasi Organisasi

Komunikasi atau dalam bahasa Inggris *communication* berasal dari kata lain *communicatio* dan bersumber dari kata *communis* yang berarti sama. Sama disini maksudnya adalah sama makna. Jadi, dua orang terlibat dalam komunikasi, misalnya dalam bentuk percakapan, maka komunikasi akan terjadi atau berlangsung selama ada kesamaan makna mengenai apa yang diperbincangkan.

Berlo (1960) dalam Miller (2005) komunikasi sebagai sebuah proses bersifat dinamis, tidak statis, berkelanjutan, memiliki elemen-elemen pertukaran pesan dan bersifat timbal balik yang mereferensi bentuk transaksi (pendekatan).

Komunikasi adalah suatu proses, yang merupakan serangkaian tindakan atau peristiwa yang terjadi secara berurutan. Komunikasi juga merupakan upaya yang disengaja dan memiliki tujuan (dilakukan dalam keadaan sadar). Pelaku komunikasi baik sumber maupun penerima mempunyai kedudukan yang sama, karena itu proses komunikasi dapat dimulai dan berakhir dimana dan kapan saja.

Sebagai makhluk sosial, manusia senantiasa ingin berhubungan dengan manusia lainnya. Ia ingin mengetahui lingkungan sekitarnya, bahkan ingin mengetahui apa yang terjadi dalam dirinya. Rasa ingin tahu itulah yang memaksa manusia perlu berkomunikasi. Komunikasi juga disebut sebagai hubungan kontak antara manusia baik individu maupun kelompok. Agar komunikasi efektif, proses penyandian oleh komunikator harus bertautan dengan proses pemahaman oleh komunikan. Faktor - faktor kunci dalam komunikasi efektif terdapat pada unsur-unsur komunikasi yaitu komunikator, komunikan, pesan dan media komunikasi juga harus mengetahui khalayak yang menjadi sasarannya agar mendapatkan hasil seperti yang diinginkan.

Komunikasi bukan hanya tentang pengiriman pesan antara pengirim dan penerima. Komunikasi organisasi sebagian besar berfokus pada membangun

hubungan dan berinteraksi dengan anggota organisasi internal dan publik eksternal yang terkait.

Komunikasi organisasi sebagai pengiriman dan penerimaan pesan di antara individu yang saling terkait dalam lingkungan atau pengaturan tertentu untuk mencapai tujuan individu dan bersama. Komunikasi organisasi sangat kontekstual dan tergantung secara budaya. Individu dalam organisasi mengirimkan pesan melalui saluran tatap muka, tertulis dan termediasi. (Goldhaber 20)

Hubungan antara kedua belah pihak akan berjalan harmonis ketika setiap pihak dapat saling mempertimbangkan kepentingan pihak lain. Jika definisi PR adalah disintesis, dapat disimpulkan bahwa kegiatan komunikasi yang dilakukan sebagai bagian dari PR tidak hanya berhenti ketika pesan atau informasi tersebar, tetapi komunikasi yang terjadi antara suatu organisasi dengan publiknya harus dapat untuk menciptakan perubahan baik pada publik maupun organisasinya.

Organisasi akan menyesuaikan diri dengan tuntutan masyarakat, agar terjalin hubungan yang harmonis, saling mendukung antara kedua belah pihak. Karena organisasi diasumsikan beroperasi sesuai dengan haknya oleh publik dan yang tidak dapat dihindari, manajemen setiap organisasi memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan kepada organisasi internal atau publiknya.

Grunig & White (1992) menegaskan bahwa pandangan dunia yang dipegang seseorang berdampak pada definisi PR yang dibuat. Grunig & White mempresentasikan enam perspektif yang mendasari konsepsi peran sosial dari PR. Keenam sudut pandang tersebut adalah Sudut Pandang Pragmatis, Sudut Pandang Konservatif, Sudut Pandang Radikal, Sudut Pandang Netral, Sudut Pandang Kritis, dan Sudut Pandang Idealistis ketika melihat peran sosial PR.

Penelitian ini menggunakan Teori *Excellence* dengan tujuan mendeskripsikan karakteristik dan perilaku atau aktivitas aktual yang dikerjakan oleh organisasi khususnya bidang *public relations*. Teori *Excellence* menganggap bahwa *public relations* tidak hanya hadir sebagai alat untuk mengkomunikasikan informasi, tetapi juga dipandang sebagai profesional yang menjalankan peran

sebagai manajer dengan menggunakan penelitian dan dialog untuk membangun hubungan yang sehat dengan publik.

Teori *Excellence* memberikan pedoman standar tentang bagaimana melakukan, mengatur, menjelaskan faktor yang membantu PR dalam berkontribusi pada keunggulan keseluruhan organisasi. *Excellence communication* terdiri dari tiga aspek (sphere), yaitu knowledge core (dasar pengetahuan), shared expectations (harapan bersama), participative culture (budaya yang partisipatif dalam organisasi).

Menurut Teori *Excellence*, nilai upaya PR di organisasi ditentukan oleh sejauh mana PR mengelola komunikasi dua arah, dan arah jangka panjang. Dengan kata lain, penerapan Teori *Excellence* paling ideal diterapkan pada organisasi yang komunikasi internal dan eksternalnya menekankan keseimbangan atau kedudukan yang setara di antara pihak-pihak yang berkomunikasi.

Penelitian dalam aktivitas *public relations* PDAM Toya Wening Kota Surakarta dapat dianalisis dari berbagai perspektif dan teori. Dalam perspektif komunikasi organisasi PDAM Toya Wening Kota Surakarta dapat dianalisis berdasarkan konsep sebagai berikut:

Kepentingan Pengenalan konsep organisasi perusahaan yang sedang berkembang seiring dengan perkembangan sistem manajemen telah mengubah pandangan manajer dan ahli teori manajemen organisasi, terutama dalam hal bagaimana sebuah perusahaan organisasi dapat mencapai tujuannya secara efektif. Penekanan pada pengakuan berbagai elemen, baik di dalam maupun di luar lingkungan perusahaan akan berdampak dengan upaya saat ini dan masa depan untuk mencapai kata sifat perusahaan.

Edward Freeman mempromosikan Teori Pemangku Kepentingan. Yang menjelaskan bahwa ketika perusahaan memenuhi kepentingan pemangku kepentingan, maka perusahaan memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk sukses. Freeman (1984:46) mendefinisikan pemangku kepentingan sebagai "setiap kelompok atau individu yang mempengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian

tujuan perusahaan”. Pada awalnya, pemangku kepentingan termasuk pemegang saham, karyawan, pelanggan, pemasok, pemberi pinjaman, dan masyarakat, tetapi ini adalah konsep yang berkembang.

Jones (dalam Kartini, 2009:8) mengklasifikasikan pemangku kepentingan menjadi dua kategori, yaitu: pemangku kepentingan di dalam dan pemangku kepentingan di luar.

- a. *Inside stakeholders* adalah pemangku kepentingan di dalam perusahaan, terdiri dari: orang-orang yang memiliki minat dan permintaan terhadap sumber daya perusahaan. Ini termasuk pemegang saham, manajer, dan karyawan.
- b. Pemangku kepentingan luar terdiri dari orang-orang dan/atau pihak-pihak yang bukan merupakan pemilik perusahaan, pimpinan perusahaan, maupun karyawan perusahaan, tetapi memiliki kepentingan terhadap perusahaan dan dipengaruhi oleh keputusan dan tindakan perusahaan.

Kelompok pemangku kepentingan ini dapat mempengaruhi perusahaan. Ini termasuk pelanggan, pemasok, pemerintah, lokal masyarakat, dan masyarakat umum. Dengan sudut pandang yang berbeda, Postetal (dalam Kartini, 2009:8-9) membagi pemangku kepentingan menjadi dua kategori, yaitu pemangku kepentingan primer dan pemangku kepentingan sekunder

2.1.7. Sosialisasi

Sosialisasi dapat didefinisikan sebagai proses belajar individu untuk mengenali dan hidup dengan norma dan nilai sampai serangkaian tindakan yang tergantung kebutuhan dan perilaku masyarakat. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Sosialisasi adalah usaha mensosialisasikan sesuatu yang diketahui dan dipahami dan diapresiasi oleh masyarakat. Definisi sosialisasi dalam teori sosial, sosialisasi adalah proses dua arah komunikasi yang tidak sendirian dalam hal ini adanya target aktif sosialisasi yang memproses isi dan hasil.

Kegiatan sosialisasi merupakan hal utama sebelum kebijakan dilaksanakan. Sosialisasi diperlukan sebagai media penyampaian informasi

kepada publik baik secara internal maupun eksternal. Pelaksanaan sosialisasi dapat dilaksanakan dalam berbagai macam bentuk dan kegiatan.

Menurut Saefullah yang dikutip oleh Aripin dan Daud (2014: 1163) menunjukkan "langkah pertama dalam implementasi kebijakan adalah sosialisasi, agar kebijakan diketahui, dipahami, dan diterima oleh semua pihak yang berkepentingan". Dalam pengertian ini dijelaskan bahwa setiap implementasi kebijakan akan dilaksanakan agar organisasi perusahaan atau masyarakat luas dapat memahami keperluan dalam bersosialisasi.

2.1.7.1. Program *Public Relations*

Program aktivitas *public relations* ini menarik banyak perhatian bagi perusahaan yang menumbuhkan rasa persatuan di antara karyawan yang memiliki hubungan antar karyawan, tanpa memandang jabatan atau jabatan. Membangun hubungan *stakeholder* dan karyawan bertujuan untuk mendorong kekompakan dan menjalin kerja sama dalam lingkungan perusahaan. Menjalankan program *public relations* dapat digunakan untuk memecahkan masalah dalam suatu organisasi atau perusahaan. Solusi untuk masalah ini bisa menjadi program untuk membantu jalan keluar dalam kebuntuan komunikasi perusahaan, baik internal maupun eksternal, serta di dalam kerangka untuk meningkatkan tujuan perusahaan. Konsep program ini dilaksanakan berdasarkan hasil analisis pada kondisi perusahaan.

Bahkan para karyawan yang sudah menjadi bagian dari suatu organisasi atau perusahaan, bukan berarti mereka tidak menjadi sasaran program *public relations*. Sebaliknya, mereka adalah yang paling menjadi target utama. Ada dua alasan mengapa mereka menjadi target utama. Pertama, untuk membuat mereka nyaman menjadi karyawan atau anggota, sehingga tidak ada keinginan untuk keluar. Memberi banyak informasi khusus terkait dengan pencapaian dan profil perusahaan yang baik, karyawan akan merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempatnya bekerja. Kedua, dengan jumlah informasi yang dimiliki karyawan perusahaan, maka karyawan akan menyebarkan informasi kepada

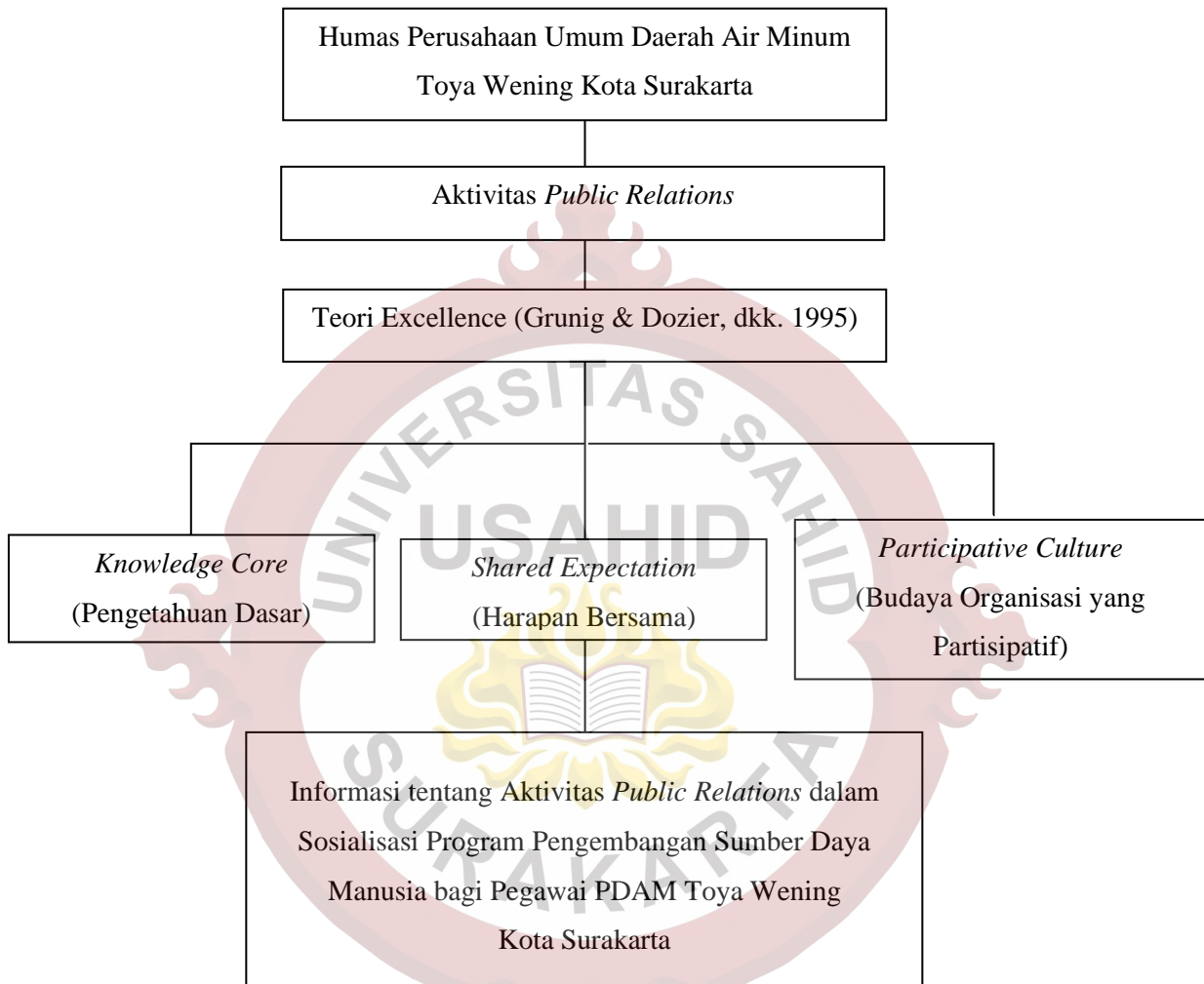
khalayak luas. Mereka secara tidak langsung akan membantu membangun citra perusahaan yang positif.

Menurut Wilcox et al., dalam buku *Practical Public relations* 2005, Elvinaro mengatakan, *public relations* berperan sebagai “jembatan komunikasi” antara suatu organisasi dengan instansi lain beserta berbagai unsurnya. Tujuannya adalah untuk saling pengertian antara kedua belah pihak dan pada akhirnya menciptakan citra positif dan dukungan publik terhadap keberadaan organisasi.

Dalam melaksanakan program internal *public relations*, selain melakukan program kerja, aktivitas, dan informasi, tujuan lainnya adalah untuk memperkenalkan, meningkatkan pengetahuan atau pengertian untuk mencari dukungan antar karyawan dari sasaran publik internal perusahaan dan sekaligus mempengaruhi sasaran audiens yang terkait dan dituju seperti *stakeholder*. Program PR sangat jelas kaitannya dengan tujuan dan sasaran organisasi. Tanpa program yang terencana dengan baik, praktisi PR terpaksa mengikuti insting mereka dan mudah tersesat. Pada akhirnya, akan sulit untuk menilai seberapa jauh kemajuan organisasi dan hasil spesifik apa yang telah dicapai karena program PR harus dikaitkan dengan cita-cita dan tujuan organisasi.

Dengan melibatkan *public relations* dalam program pengembangan SDM, perusahaan dapat memastikan bahwa program tersebut mendapatkan perhatian yang cukup dari karyawan dan lingkungan perusahaan, serta terjadi komunikasi yang efektif dan terstruktur.

2.2. Kerangka Pemikiran



Bagan 2.1. Kerangka Berpikir

Berdasarkan bagan 2.2 kerangka berpikir diatas menjelaskan bahwa penelitian ini membahas tentang aktivitas PR PDAM Toya Wening Kota Surakarta dalam sosialisasi publik internal. Dalam hal ini aktivitas *public relations* digunakan untuk menjelaskan bentuk sosialisasi *public relations* dalam melaksanakan program pengembangan sumber daya manusia bagi pegawai PDAM Toya Wening Kota Surakarta.