

**REPRESENTASI NILAI KEARIFAN RANGGAWARSITA  
DALAM KEPEMIMPINAN HUMAS DI JAWA TIMUR**

**(Studi Eksploratif Kualitatif tentang Kepemimpinan *Public Relations* pada Anggota Bakohumas Jawa Timur)**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh  
Gelar Sarjana Ilmu Komunikasi Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
dengan Minat Utama *Public Relations***

Oleh:

**AFRIZAL PRASADANA**

**NIM. 115120213111005**



**PEMINATAN *PUBLIC RELATIONS*  
JURUSAN ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**2018**

## ABSTRAKSI

Afrizal Prasadana, 2018, Minat Public Relations, Jurusan Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Brawijaya, Malang. Skripsi “Representasi Nilai Kearifan Ranggawarsita dalam Kepemimpinan Humas di Jawa Timur : Studi Eksploratif Kualitatif tentang Kepemimpinan *Public Relations* pada Anggota Bakohumas Jawa Timur”. Dibimbing oleh Rachmat Kriyantono, S.Sos.,M.Si.,Ph.D

---

Penelitian ini dilatarbelakangi, peneliti tertarik untuk melakukan verifikasi atau pengujian terhadap model atau teori-teori *public relations* yang merupakan produk dari sejarah intelektual barat, dikaji dengan nilai kearifan lokal Indonesia, terutama Jawa. Secara khusus, konteks penelitian ini adalah tentang bagaimana kepemimpinan yang dilakukan oleh praktisi humas / *public relations* di divisi maupun di organisasinya, yang kemudian dikaitkan dengan nilai kearifan yang terkandung dalam *serat* serta nilai kearifan dalam karya R. Ng. Ranggawarsita. Melalui paradigma konstruktivis, peneliti melakukan pengumpulan data secara kualitatif dan diolah berdasarkan jenis penelitian deskriptif. Metode pengumpulan data pada penelitian ini melalui kegiatan observasi non partisipan & wawancara mendalam (*depth interview*).

Hasil penelitian menunjukkan, (1). bahwa aktivitas kepemimpinan dan kelembagaan di Indonesia dipengaruhi oleh perspektif lokal & Kearifan Lokal yang membuat perspektif Barat yang dianggap sebagai teori normatif *Public Relations* tidak sepenuhnya bisa diterapkan di Indonesia. (2). Merujuk pada Panca Pratama, konsep menjaga hubungan baik antara pimpinan humas dengan publik-nya, sesuai dengan konsep *Amilala* (yang artinya memelihara), suatu ajaran tentang mengganjar dan menaikkan pangkat anak buah (dalam hal ini publik internal & publik eksternal), merupakan wujud nyata dari perspektif lokal. (3). Dalam pengambilan keputusan, cara yang cenderung digunakan untuk pengambilan keputusan yang strategis adalah dengan musyawarah mufakat.

Kata Kunci : Kepemimpinan Humas, Perspektif Lokal, Musyawarah Mufakat

## ABSTRACTION

Afrizal Prasadana, 2018, Interests Public Relations, Department of Communication, Faculty of Social and Political Sciences, Universitas Brawijaya, Malang. Thesis "Representation of Ranggawarsita Wisdom Values in Public Relations Leadership in East Java: A Qualitative Explorative Study on Public Relations Leadership in Members of East Java Bakohumas". Mentored by Rachmat Kriyantono, S.Sos.,M.Si.,Ph.D

---

This research is motivated, the researcher is interested to perform the verification or testing of the model or theories of public relations which is the product of western intellectual history, studied with the value of local Indonesian wisdom, especially Java. In particular, the context of this research is about how the leadership performed by public relations practitioners in the division as well as in the organization, which is then associated with the value of the wisdom contained in fiber & wisdom value, in part of R. Ng. Ranggawarsita masterpiece. Through constructivist paradigm, researchers conducted qualitative data collection and processed by descriptive research type. Methods of data collection in this study through non-participant observation and in-depth interviews (depth interview).

The results showed, (1). that the leadership and institutional activities in Indonesia are influenced by local perspectives & Local Wisdom which makes Western perspective considered the normative theory of Public Relations not fully applicable in Indonesia. (2). Referring to Panca Pratama, the concept of maintaining good relationships between the head of public relations and its public, in accordance with the concept of Amilala (which means to nurture), a teaching about rewarding and raising the rank of subordinates (in this case the internal public & external public), is a concrete manifestation from a local perspective. (3). In decision-making, the way that tends to be used for strategic decision making is by consensus deliberation.

Keywords: Leadership PR, Local Perspective, Deliberation Mufakat

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat ALLAH SWT, karena berkat rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan Penelitian & Laporan Skripsi yang dilakukan selama kurang lebih 3 Tahun di 15 Perusahaan yang tergabung dalam BAKOHUMAS Jawa Timur dengan lancar dan baik. Pada penulisan laporan Skripsi, penulis mengambil judul “Representasi Nilai Kearifan Ranggawarsita Dalam Kepemimpinan HUMAS di Jawa Timur (Studi Eksploratif Kualitatif tentang Kepemimpinan HUMAS pada Anggota BAKOHUMAS Jawa Timur”.

Penulisan Laporan Skripsi ini adalah untuk memenuhi tugas akhir studi jenjang S1, dimana penulis sebagai mahasiswa Ilmu Komunikasi dengan peminatan *Public Relations* berusaha untuk mengetahui perbandingan *western & eastern domination* dalam keilmuan *Public Relations* di Indonesia, terutama Jawa Timur. Kelancaran penyusunan laporan Skripsi ini, tidak terlepas dari bantuan beberapa pihak, oleh karenanya penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak yang telah membantu dalam proses menyelesaikan Laporan Skripsi ini, ucapan terima kasih saya haturkan kepada :

1. ALLAH SWT yang telah memberikan limpahan rahmat dan hidayahnya, serta kesehatan dan kenikmatan yang berlimpah dari proses Penelitian, proses penulisan laporan, Sidang Akhir, hingga penyelesaian revisi Skripsi ini,
2. Mama Anik Supriatin, Papa Khoirul Anam yang selalu saya sayangi, selaku orang tua yang sangat luar biasa mendukung penulis, baik secara finansial maupun dukungan moral sehingga dapat menyelesaikan Laporan Skripsi,
3. Adik tercinta, Ade Prasetyo, Diaz, Digna, Brian yang selalu memberikan dukungan moral dan semangat yang berlimpah, sehingga penulis selalu optimis,
4. Dosen pembimbing Bapak Rachmat Kriyantono, S.Sos.,M.Si.,Ph.D yang telah memberikan arahan serta bimbingan dalam proses pelaksanaan penelitian, hingga dalam penulisan laporan Skripsi ini, Terima Kasih atas kesabaran dan keikhlasan dalam membimbing saya serta mengarahkan saya.
5. Dosen Penguji Skripsi Bapak Arif Budi Prasetya, S.I.Kom., M.I.Kom & Bapak Dr. Bambang Dwi Prasetyo, S.Sos., M.Si yang telah bersedia menjadi penguji dan selama perkuliahan telah banyak memberikan ilmu dalam kajian *public relations*,

6. Terima Kasih kepada sahabat dan saudara saya FRONTLINE yang luar biasa atas semangat dan do'anya, Terima Kasih kepada teman-teman yang telah membantu dan mendukung Kak Widya yang super baik, Maharani (Ndim), Sandra (Mamasan) , Ratih (Mak Rat), Eny (Momy Entong), Tia (Sutimo), Fanny (Fanyut), Pakde dan yang tidak dapat disebutkan satu persatu,
7. Terima Kasih kepada sahabat dan partner saya yang luar biasa Riska Risanty Akhadiyah atas semangat dan do'anya, Terima Kasih kepada teman-teman yang telah membantu dan mendukung ; Fitri, Ninit, Langi, I'a, Dita, Trias,
8. Seluruh teman-teman mahasiswa Komunikasi Angkatan 2011 yang telah banyak membantu dalam proses penyusunan laporan Skripsi ini,
9. Terima Kasih kepada sahabat saya di Duta Bahari Indonesia (Kapal Pemuda Nusantara) Kemenpora RI ; Nyak Bella (Aceh), Ceu Muh.Rizal (Jambi), Ropik (Bengkulu), Kamal (Sul-Sel), Cok De (Bali), Mpok OD (DKI Jakarta), Alfonso & Mamacan (NTT), dan rekan-rekan lain yang tidak dapat saya sebutkan, yang telah mewarnai dan memberikan canda tawa dalam menghadapi beratnya perjuangan ini,
10. Terima Kasih kepada rekan-rekan Duta Pemuda Jatim (Rizal (Kediri), Ardina (Tulungagung), Aji (Kota Kediri), Avivah (Trenggalek)) rekan-rekan Duta Pemuda Jombang (Windy, Ayu, Tito, Boga, Iga, Nasril, Erika) Pembimbing kami Bapak Anom, Mas Eko, Bu Ninin, dan yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu

Penulis menyadari bahwa penulisan laporan Skripsi ini sangat jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang dapat membangun. Penulis juga berharap agar Skripsi ini dapat menjadi referensi serta literatur yang bermanfaat bagi pembaca dan rekan-rekan mahasiswa komunikasi FISIP UB.

Malang, 05 Juni 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

Abstrak .....	i
Kata pengantar .....	ii
Daftar Isi .....	iv
Daftar Tabel .....	vi
Daftar Gambar .....	vii
Daftar Bagan .....	ix
<b>I. Pendahuluan .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	16
1.3 Tujuan Penelitian .....	17
1.4 Manfaat Penelitian .....	17
1.5 Limitasi Penelitian .....	18
1.6 Etika Penelitian .....	19
1.5 Tempat & Waktu Penelitian .....	20
<b>II. Tinjauan Pustaka .....</b>	<b>21</b>
2.1 Perspektif Barat ( <i>Western</i> ) & Timur ( <i>Eastern</i> ) dalam Kajian <i>Public Relations</i> .....	22
2.2 Korelasi Antara Kepemimpinan & <i>Public Relations</i> .....	25
2.3 Kepemimpinan Unggul ( <i>Excellent Leadership</i> ) dalam ranah <i>Public Relations</i> .....	29
2.4 Kinerja Efektif Berdasarkan Karakteristik Personal <i>Public Relations</i> .....	34
2.5 Penerapan Teori Kompetensi Interpersonal Bagi Seorang <i>Public         Relations</i> .....	37
2.6 Gambaran Perilaku Ideal melalui Model Teori Perilaku untuk Pejabat <i>Public Relations</i> .....	39
2.7 Kaitan antara Kepemimpinan Humas dengan Nilai Kearifan R. Ng. Ranggawarsita.....	48
2.8 Penelitian Terdahulu.....	53
2.9 Kerangka Pemikiran .....	57
<b>III. Metodologi Penelitian .....</b>	<b>62</b>
3.1 Pendekatan Penelitian.....	62
3.2 Jenis & Metode Penelitian .....	63
3.3 Fokus Penelitian .....	66
3.4 Sumber Data .....	68
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	68
3.6 Teknik Pemilihan Informan .....	72
3.7 Teknik Analisis Data .....	82

3.8 Uji Keabsahan Data .....	86
<b>IV. Hasil &amp; Pembahasan .....</b>	<b>90</b>
4.1. Karakteristik Sociodemografis Praktisi Humas.....	90
4.1.1. Berdasarkan Usia Informan .....	92
4.1.2. Berdasarkan Jenis Kelamin Informan .....	94
4.1.3. Berdasarkan Tingkat Pendidikan Informan.....	95
4.1.4. Berdasarkan Latar Belakang Keilmuan / Pendidikan Informan.....	96
4.2 Deskripsi Kelembagaan Humas.....	97
4.3 Penyajian Data .....	115
4.3.1. Konstruksi Konsep Humas .....	115
4.3.2. Publik yang menjadi sasaran Humas .....	120
4.3.3. Konstruksi Kemampuan Penting Bagi Humas .....	125
4.3.4. Humas dalam Praktik Keterbukaan Informasi Publik (KIP) .....	132
4.3.5. Keterlibatan Humas dalam pengambilan keputusan di level manajemen .....	138
4.3.6. Cara keterlibatan Humas dalam pengambilan keputusan dalam level manajemen .....	149
4.4 Keterkaitan Antar Kategori.....	155
4.4.1. Pengaruh Konstruksi tentang konsep Humas dan Sasaran Publik Humas.....	156
4.3.2. Konstruksi Kemampuan Humas dan Latar Belakang Pendidikan Humas .....	163
4.3.3. Relasi Media di Era Keterbukaan Informasi Publik (KIP) .....	170
4.3.4. Humas dalam Pengambilan keputusan dalam level Manajemen .....	184
4.5. Membangun Proposisi.....	195
4.5. Pembahasan.....	196
4.5.1. Konstruksi konsep humas mempengaruhi Hubungan Pimpinan Humas terhadap sasaran Publik Humas yaitu pada publik internal (sebagai anggota yang dipimpin) dan eksternal. ....	196
4.5.2. Latar belakang pendidikan Humas tidak berpengaruh terhadap konstruksi kemampuan Humas .....	200
4.5.3. Pengambilan keputusan cenderung dengan musyawarah mufakat lebih ditemukan pada instansi yang melibatkan Humas pada pengambilan keputusan strategis. ....	205
4.5.4. Posisi Humas Dalam Struktur Organisasi Tidak Memiliki Relasi dengan Keterlibatan Humas Dalam Pengambilan Keputusan Di Level Manajemen .....	210

<b>V. Simpulan &amp; Saran .....</b>	<b>214</b>
5.1 Kesimpulan .....	214
5.2 Saran .....	216
<b>Daftar pustaka .....</b>	<b>218</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>x</b>





## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Model Perilaku untuk Pejabat <i>Public Relations</i> .....	40
Tabel 3.1. Daftar anggota Bakohumas Jawa Timur .....	74
Tabel 3.2. Daftar Anggota Bakohumas Jatim yang Memiliki Divisi Humas.....	77
Tabel 3.3. Daftar Informan Penelitian .....	78
Tabel 3.4. Data Informan Penelitian .....	80
Tabel 3.3. Daftar Informan Penelitian .....	78
Tabel 3.4. Data Informan Penelitian .....	80
Tabel 4.1. Daftar Profil Informan penelitian .....	90
Tabel 4.2. Konstruksi Konsep Humas .....	115
Tabel 4.3. Publik Sasaran Humas .....	120
Tabel 4.4. Jenis & Jumlah Publik Sasaran Humas .....	124
Tabel 4.5. Konstruksi Kemampuan Penting Bagi Humas.....	126
Tabel 4.6. Humas dalam Praktik Keterbukaan Informasi Publik (KIP).....	133
Tabel 4.7. Jenis Keputusan di Level Manajemen .....	139
Tabel 4.8. Cara Keterlibatan Humas .....	149
Tabel 4.9. Pengaruh Konstruksi tentang konsep Humas .....	156
Tabel 4.10. Konstruksi Kemampuan Humas .....	164
Tabel 4.11. Relasi Media di Era Keterbukaan Informasi .....	170
Tabel 4.12. Humas Dalam Pengambilan keputusan.....	185

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Penelitian .....	61
Gambar 3.1. Proses Analisis Data Kualitatif .....	82
Gambar 3.2. Proses Analisis Data Kualitatif .....	84



## DAFTAR BAGAN

Bagan 4.1. Usia Informan .....	93
Bagan 4.2. Jenis Kelamin Informan Penelitian .....	94
Bagan 4.3. Tingkat Pendidikan .....	95
Bagan 4.4. Latar Belakang Keilmuan .....	96



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

Lebih dari 50 tahun kajian tentang ilmu komunikasi, khususnya dalam hal *public relations* di Indonesia masih sebatas menganut, mengadopsi, atau bahkan berhenti pada upaya melakukan verifikasi atau pengujian terhadap model atau teori-teori *public relations* yang merupakan produk dari sejarah intelektual barat (Rahardjo, 2013). Pendapat tersebut diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Dissayanake pada tahun 1988, Dissayanake (1988) menemukan data dilapangan yang menjelaskan bahwa 71 persen materi untuk mengajarkan teori komunikasi yang digunakan di ASEAN (termasuk di Indonesia) berasal dari Amerika Utara (dikutip di Ayish, 2003). Dan hingga saat ini, belum cukup terlihat upaya dari akademisi dan peneliti komunikasi ataupun khususnya dalam bidang *public relations* untuk menggali keilmuan yang ada di Indonesia, guna membangun gagasan-gagasan teoritik yang relevan dengan lingkup persoalan *public relations* yang terjadi di Indonesia (Rahardjo, 2013).

Keadaan tersebut dipengaruhi oleh faktor kurang berkembangnya keilmuan dari perspektif timur, hal tersebut dikarenakan dalam konteks keilmuan dan filsafat, perkembangan keilmuan dalam perspektif timur didominasi oleh pemikiran barat (Rahardjo, 2013). Pendapat tersebut diatas, diperkuat oleh pendapat dari Kriyantono (2014a), mengatakan bahwa perspektif yang muncul dan menjadi landasan filosofis pengembangan teori khususnya di Indonesia adalah

perspektif barat. Lebih lanjut, Rahardjo (2013) menjelaskan tentang faktor yang lainnya adalah gagasan-gagasan yang berasal dari Timur sering dianggap tidak rasional, tidak sistematis, dan tidak kritis. Dari kumpulan anggapan tersebut, para peneliti di Barat menganggap bahwa pemikiran Timur sebagai “bukan filsafat”, lagi-lagi hal tersebut tidak lepas dari pengaruh kekuasaan Barat yang menetapkan kriteria-kriteria mereka terhadap pemikiran Timur. Perbedaan pandangan terhadap komunikasi Barat dan Timur juga dapat dijelaskan melalui Teori Komunikasi Asia (*Asian Communication Theory*). “Teori Komunikasi Asia ini lebih berfokus pada filosofi besar India dan Cina serta budaya di daerah yang berada di sekitarnya (Littlejohn & Foss, 2009)”. Teori ini menjelaskan bagaimana perbedaan pandangan Asia dengan pandangan positivis terhadap sebuah teori, yang mana hal tersebut merupakan hasil dari ilmu pengetahuan Barat. “Padahal, Negara-negara di Asia, seperti Cina, India, Jepang, Korea dan lainnya telah menghasilkan peradaban yang kaya dan kompleks serta telah berkembang selama berabad-abad dan tidak akan ada peradaban yang dimungkinkan tanpa sistem komunikasi yang kuat” (Dissayanake, 2003).

Lebih jauh Shriramesh & Vercic (2009) menjelaskan bahwa perkembangan dari ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan *public relations* di kanca internasional masih terbilang muda dan belum berkembang dengan pesat, hal tersebutlah yang mendorong, kenapa sangat penting untuk membuat penjabaran dari praktik seorang *public relations* di setiap negara untuk mengetahui bagaimana pengelolaan terbaik praktik *public relations* di setiap negara dan daerah. Pendapat dari Shriramesh & Vercic (2009) diperkuat dengan

penelitian yang dilakukan oleh Wu (2005), dalam penelitian tersebut menjelaskan bahwa kajian *public relations* yang berkembang dan diterapkan di Asia secara kuat terpengaruh oleh pengaruh internasional.

Tidak berhenti pada tataran tersebut, perkembangan *public relations* dalam perspektif Timur, khususnya di Indonesia yang masih sebatas melakukan verifikasi atau pengujian terhadap model atau teori-teori *public relations* yang merupakan produk dari sejarah intelektual barat (Rahardjo, 2013). Kriyantono (2014), mempertegas adanya hegemoni akademisi Barat terhadap perkembangan keilmuan di perspektif Timur, yaitu di Indonesia. Oleh karenanya perspektif Barat pun menjadi poros utama dalam pengembangan keilmuan *public relations* yang berdampak terhadap penerapan “kacamata tunggal” dalam menjabarkan dan melakukan pengamatan terhadap fenomena *public relations* yang ada di Indonesia. Dominasi yang dilakukan oleh perspektif Barat terhadap penerapan keilmuan *public relations* di Indonesia, tidak terlepas dari beberapa faktor berikut ini, (1) Ketertinggalan pendidikan di Indonesia akibat praktik imperialisme, yang menyebabkan minimnya pengembang pola pikir dan budaya yang tidak kondusif terhadap upaya pengembangan sebuah ilmu; faktor (2) Sistem politik kekuasaan otoriter yang membatasi kebebasan akademik di Era Orde Baru; (3) Masih belum bangkit dan berkembangnya budaya akademik di Indonesia; (4) Penguasaan teknologi komunikasi dan bahasa internasional (bahasa Inggris) oleh negara Barat, yang dengan mudahnya masuk ke Indonesia, karena sangat dibutuhkan oleh bangsa Indonesia (Kriyantono, 2014).

Dilandaskan pada pemikiran diatas terkait dominasi perspektif Barat (*Western*) dalam keilmuan *public relations*, bukan berarti dalam praktiknya secara utuh harus menerapkan pula konsepsi tersebut. Bercermin pada hakikatnya, kinerja dari seorang *public relations* sangat erat hubungannya dengan masyarakat (Damarani, 2011), dikarenakan setiap kegiatan dari *public relations* selalu berhubungan dengan perilaku masyarakat terhadap organisasinya. Maka *public relations* harus bersedia menerima konsekuensi untuk bersifat tanggap dengan realitas di lingkungan sekitarnya. Dalam hal ini cara pandang Barat dan Timur dalam memandang suatu realitas pun juga akan berbeda karena “budaya mempengaruhi komunikasi, dan komunikasi dipengaruhi oleh budaya” (Shriramesh, 2009, h.53 ). Dapat disimpulkan bahwa *public relations* berangkat dari realitas lokal dan hidup serta berkembang di tengah-tengah realitas lokal.

Broom, Center dan Cutlip (2006, h.208) mengatakan bahwa organisasi dengan sistem terbuka menyesuaikan diri dan beradaptasi untuk menolak atau mengakomodasi variasi *environmental*. Sedangkan menurut Sriramesh (Dalam Toth, 2007, h.508), salah satu variabel lingkungan yang melekat di masyarakat adalah budaya. Hal tersebut diperkuat dengan pendapat dari Cutlip dan Center (Dalam Abdurrachman,1975, h.63) menjelaskan bahwa dalam proses kehidupan sehari-hari manusia tidak akan lepas dari pengaruh faktor-faktor yang salah satunya adalah kebudayaan. Oleh karena itu, *public relations* hendaknya tidak mengabaikan realitas lokal yang terdapat disekitarnya. *Public relations* hendaknya juga melakukan proses pengadaptasian dan pengadopsian nilai lokal yang berkembang ke dalam kegiatannya.

Melihat fenomena yang terjadi dalam ranah keilmuan *public relations* di Indonesia, menggali keilmuan berbasis kearifan lokal (*local wisdom*) merupakan solusi dari permasalahan diatas. Menggali dan mengenali kearifan lokal yang ada di Indonesia, merupakan upaya dan juga langkah yang kooperatif guna menumbuhkan kesadaran serta kepekaan keilmuan dari para akademisi dan peneliti kajian *public relations* Indonesia tentang pentingnya memahami pemikiran filosofis, nilai-nilai budaya dan moral, yang diharapkan dapat membangun gagasan-gagasan teoritik dan juga kajian praktis yang relevan dengan lingkup persoalan *public relations* yang terjadi di Indonesia (Rahardjo, 2013). Hal tersebut di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Chen dan Culbertson (2009) yang melihat bagaimana hubungan antara budaya dan praktik *Public Relations* di Cina dengan menggunakan empat dimensi budaya milik Geert Hofstede (1984, 2001) (Sriramesh & Vercic, 2009). Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa terdapat hubungan antara budaya dengan pelaksanaan kerja dalam praktik *public relations* yang berkembang di Cina, lebih jauh penelitian ini menunjukkan bahwa Cina merupakan negara dengan *power-distance* yang tinggi. *Power distance* “menggambarkan stratifikasi vertikal masyarakat dimana anggota strata yang berbeda diberikan tingkat kepentingan dan status yang berbeda” (Sriramesh & Vercic, 2009).

Untuk memperkuat latar belakang munculnya penelitian ini, peneliti menemukan hasil penelitian yang menyerupai dengan penelitian yang diangkat. Sriramesh, Kim, dan Takasaki (1999) dalam jurnal *Public Relations in Three Asian Cultures: An Analysis*, melakukan penelitian tentang *public relations* di



Negara Jepang, yang berkaitan dengan nilai budaya masyarakat setempat. Melalui penelitian ini memunculkan fakta, bahwa pengadopsian nilai budaya dalam kegiatan *public relations*, sebenarnya telah diterapkan dalam praktik *public relations* di beberapa Negara. Hasil dari penelitian tersebut, ditemukan konsep *wa* (keselarasan) memiliki dampak signifikan pada praktik *public relations* di Jepang. Hubungan antara superior dan subordinat dalam organisasi di Jepang dipengaruhi oleh konsep *amae* (keinginan akan kebaikan orang lain), dimana manajer berusaha untuk memuaskan *amae* kaum subordinat, yang kemudian akan dibalas dengan kesetiaan. *Amae*, berkontribusi dalam budaya perusahaan, yang secara langsung mempengaruhi komunikasi internal dan eksternal organisasi. Dalam penelitian tersebut, juga ditemukan *tatamae* (kepribadian dan tingkah laku individu) dan *hone* (diri pribadi) memainkan peran penting dalam cara orang Jepang berkomunikasi. Orang Jepang segan untuk mengekspresikan ketidaksetujuan di depan umum (mempraktikkan *tataeme*) karena takut akan merusak *wa* (keselarasan sosial). Mereka lebih memilih menggunakan komunikasi hubungan yang stabil.

Poin penting dalam kegiatan *public relations*, baik bersifat praktis maupun teoritis adalah kemampuan seorang praktisi *public relations* dalam menjalankan fungsi kepemimpinan. Pentingnya sebuah kualitas dan nilai kepemimpinan dalam dunia *public relations* (*Excellent Leadership in public relations*) dapat bervariasi di seluruh budaya. Disisi yang lainnya, Kepemimpinan pada umumnya bersifat universal, tetapi kepemimpinan dalam praktik *public relations* bersifat kontekstual. Kepemimpinan penting dalam bidang *public relations*, karena *public*

*relations* merupakan manajemen komunikasi. *public relations* seperti yang didefinisikan oleh Grunig dan Hunt adalah “*the management of communications between an organization and its publics*” (dikutip di Grunig, 2013, h.4) yang artinya *public relations* merupakan suatu manajemen antara organisasi dan publik (masyarakat).

Keterkaitan antara *public relations*, organisasi dan publik di era Pesatnya pertumbuhan industri dari suatu organisasi, memberikan alasan kuat untuk mempertimbangkan peran budaya masyarakat dan organisasi dalam mempengaruhi efektivitas kepemimpinan (House & Javidan, 2004). Bukti empiris yang substansial telah mengindikasikan bahwa atribut pemimpin, perilaku, dan pengaruh bervariasi sebagai akibat dari pengaruh budaya di negara atau wilayah di mana fungsi pemimpin diterapkan (Chemers, 1997; Home et al, 1997; Smith & Peterson, 1988). Praktek kepemimpinan dalam *public relations* yang diterima dan dianggap efektif di satu negara mungkin tidak efektif di negara lain. Para peneliti telah mengakui kebutuhan untuk pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana budaya mempengaruhi kepemimpinan dan proses organisasi (Meng, 2009).

Sebelumnya, dalam pengembangan penerapan kearifan lokal dalam praktik *public relations* di Indonesia, hendaknya perlu mengetahui terlebih dahulu bagaimana pola interaksi dan pola kepemimpinan relevan yang didasari oleh nilai-nilai budaya. Melalui pendekatan budaya yang diterapkan dalam praktik *public relations*, memberikan dampak *proximity* antara organisasi yang dipimpin oleh *public relations* dengan masyarakatnya, sehingga program atau komunikasi yang terjalin akan lebih efektif. Hal tersebut merujuk pada pendapat Sriramesh & Vercic

(2009), mereka menjabarkan tentang pemahaman mengenai pengadopsian dan penyesuaian aktifitas *public relations* dengan budaya lokal disekitar mereka agar dapat menyatu dan berbaur dengan masyarakat dan budaya lokal sekitar perusahaan yang mereka kelola. Menurut Valentini (2007) dalam jurnalnya yang berjudul “*Global versus cultural approaches in public relationship management*” juga mengatakan bahwa pendekatan budaya yang didasarkan pada kedekatan dan pemahaman terhadap kebutuhan lokal dan kepentingan organisasi, akan lebih efektif dalam mengubah publik pasif menjadi publik aktif dengan partisipasi tinggi. Lebih jauh lagi, interpretasi budaya lokal menjadi faktor utama yang menentukan model praktik *public relations* di Bosnia diikuti model *press agency*, model pengaruh personal, model informasi publik, model asimetris dan model simetris menempati urutan terakhir (Kent & Taylor, 2007).

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut di atas, pentingnya penerapan kajian ilmu yang berbasis kearifan lokal di Indonesia dalam dunia *public relations*. Kedepannya sangat diharapkan adanya pembahasan secara komprehensif yang lebih mendalam untuk mengkaji fenomena *public relations* khususnya kepemimpinan praktisi *public relations* di Indonesia, pembahasan secara komprehensif tersebut dapat dikaji berdasarkan perpektif lokal yang telah disesuaikan dengan nilai-nilai budaya yang ada di Indonesia (Kriyantono, 2014).

“Kearifan lokal (*local wisdom*) merupakan pemikiran atau ide setempat (lokal) yang mengandung nilai-nilai bijaksana, kearifan, kebaikan, yang menginternalisasi secara turun temurun, nilai-nilai tersebut dipercaya mengandung kebenaran sehingga diikuti oleh anggota masyarakatnya” (Radmila,

dikutip dari Kriyantono, 2014, h.345). Chursom (2013) juga memandang bahwa Kearifan lokal menunjukkan identitas budaya lokal seperti pengetahuan yang digunakan masyarakat setempat untuk menopang hidupnya. Berdasarkan pemahaman tersebut, kearifan lokal merupakan bagian dari budaya, maka dapat dipahami bahwa kearifan lokal Jawa tentu merupakan bagian dari budaya Jawa itu sendiri, serta tentunya memiliki pandangan hidup tertentu” (Wahyuni, 2012).

Pasha (2011) dalam jurnal yang ditulis oleh Rahardjo (2013, h.8) menjelaskan bahwa dalam budaya jawa terdapat kearifan lokal yang menekankan pada pentingnya kehidupan bermasyarakat yang mempertimbangkan unsur keselarasan dan keharmonisan, kearifan lokal jawa tersebut yaitu “*sayuk rukun saiyeg saeka praya*”, kearifan lokal tersebut berartikan bahwa adanya sebuah tekad yang kuat dari diri masyarakat yang menganut budaya Jawa, untuk membangun kehidupan yang rukun guna mencapai tujuan secara bersama-sama (Rahardjo, 2013). Di sisi yang lainnya, budaya Jawa dari zaman dahulu terkenal sebagai budaya *adiluhung* yang menyimpan banyak nilai yang sangat luhur mulai dari etika dan sopan santun di dalam rumah sampai sopan santun di ranah publik (Sartini, 2009). Agar lebih spesifik dan lebih jelas, peneliti dalam penelitian ini mengkhususkan kearifan lokal Jawa (*java local wisdom*) yang dimaksud pada ranah nilai-nilai kearifan yang terkandung dalam *serat kalatidha* dan *serat jakalodhang* karya R. Ng. Ranggawarsita dalam kepemimpinan yang dilakukan oleh praktisi humas / *public relations*.

Secara singkat, alasan peneliti menghubungkan antara kepemimpinan dalam humas / *public relations* dengan nilai kearifan yang terkandung dalam *serat*

*kalatidha* dan *serat jakalodhang* karya R. Ng. Ranggawarsita, adalah adanya keterkaitan antara kondisi yang dialami perkembangan keilmuan *public relations* dan juga kondisi yang di alami oleh R. Ng. Ranggawarsita. Hal tersebut berkaitan dengan gagasan-gagasan yang berasal dari Timur sering dianggap tidak rasional, tidak sistematis, dan tidak kritis. Dari kumpulan anggapan tersebut, para peneliti di Barat menganggap bahwa pemikiran Timur sebagai “bukan filsafat”, lagi-lagi hal tersebut tidak lepas dari pengaruh kekuasaan Barat yang menetapkan kriteria-kriteria mereka terhadap pemikiran Timur (Rahardjo, 2013). Hal serupa juga di alami oleh keilmuan yang di gagas oleh R. Ng. Ranggawarsita, Menurut Gouda (1995) menjelaskan “... ketidakpercayaan Belanda (dibaca: Barat) terhadap R. Ng. Ranggawarsita (dibaca : Timur), karena bangsa Timur dianggap tidak memiliki cara berpikir seperti orang eropa atau belum merupakan reinkarnasi dari “diri” orang Eropa abad pertengahan (dikutip dalam Achmad, 2012, h.37). Berdasarkan hal tersebut, yang melatar belakangi peneliti mengangkat hal tersebut untuk diteliti.

Lebih lanjut, “karya-karya R. Ng. Ranggawarsita (termasuk *serat kalatidha* & *serat jaka lodhang*) mengandung nilai-nilai keutamaan hidup, yang secara aksiologi berkaitan dengan etika” (Achmad, 2012, h.36). Menambahkan pendapat tersebut, Jupriono & Marsih (2011) menjelaskan bahwa karya R. Ng. Ranggawarsita terdapat nilai-nilai luhur sebagai pencerahan kehidupan, hal tersebut tidak terkecuali bagi masyarakat Jawa. Nilai-nilai yang terkandung dalam karya R. Ng. Ranggawarsita merupakan sumber informasi mengenai tingkah laku, nilai-nilai, dan aturan-aturan dalam bertindak. Sebagai contoh, ada beberapa pesan

moral yang disuarakan oleh R. Ng. Ranggawarsita melalui *serat kalatidha*, yaitu jika tidak terdapat perilaku teladan yang dicontohkan oleh seorang pemimpin, mengakibatkan rusaknya Negara/organisasi (Achmad, 2014)

Secara lebih rinci, konsep kepemimpinan yang coba disuarakan oleh R. Ng. Ranggawarsita, pada umumnya sesuai dengan konsep yang ada dan berkembang di dalam masyarakat Jawa, yaitu konsep yang dikenal dengan *Jumbuhing Kawula lan Gusti* (Sulistyowati, 2012). Konsep *Jumbuhing Kawula lan Gusti* inilah yang biasa dipakai untuk mencapai tujuan tertinggi dalam kehidupan manusia, yakni tercapainya kesatuan (*manunggal*) dengan Tuhan YME. Bersatunya *kawula* sebagai lambang *wong cilik* (rakyat atau masyarakat), dengan *Gusti* sebagai lambang penguasa, merupakan konsep yang dapat menciptakan ketentraman, menurut masyarakat Jawa, kekuasaan merupakan suatu yang agung dan keramat yang bersumber dari Sang Maha Kuasa. Kekuasaan dapat diperoleh manusia terpilih yang memiliki daya kekuatan sehingga mampu menyanggah atau menduduki posisi pemimpin (Hudaya & Nugroho, 2014), sehingga konsep ini yang menjadi landasan dalam falsafah kepemimpinan Jawa. Secara singkat, nilai-nilai dalam kepemimpinan Jawa terbagi menjadi beberapa nilai, antara lain adalah: 1). Nilai Kepemimpinan Jawa bersifat etis, artinya apa yang diidamkan adalah sesuatu yang berdasar pada baik buruk, 2). Kepemimpinan Jawa bersifat sinkretis, artinya konsep-konsep yang diambil adalah konsep-konsep yang berasal dari berbagai agama yang memiliki pengaruh pada pola pikir di Jawa (Endraswara, 2013).

Menyambung persoalan konsep kepemimpinan yang disuarakan oleh R. Ng. Ranggawarsita dalam *serat kalatidha & serat jaka lodhang*, konsep tersebut merupakan bagian dari kearifan lokal Jawa. Pada konteks budaya Jawa terdapat kearifan lokal yang dapat disandingkan dengan teori komunikasi Barat tentang dialog yang sering dipergunakan dalam sistem kepemimpinan, yaitu “*yen ana rembug dirembug, nanging olehe ngerembug kanthi ati sing sareh*”, yang secara harfiah menjelaskan tentang pengelolaan terhadap penyelesaian suatu masalah berdasarkan musyawarah/pembicaraan antara dua pihak dengan hati dan pikiran yang tenang (Rahardjo, 2013). Contoh dari kearifan lokal jawa yang lainnya adalah “*Aja waton ngomong, nanging ngomonga nganggo waton*” (Achmad, 2014), kearifan lokal jawa ini dapat disepadankan dengan *declaration of principle* : *Tell The Truth* yang dijabarkan oleh Ivy Leedbetter Lee. Secara harfiah kearifan lokal tersebut menjelaskan tentang perilaku seseorang pemimpin yang dalam bertindak dan bertutur kata ingin dihargai oleh orang lain, hendaknya sebelum berbicara agar dapat berpikir terlebih dahulu dan dapat menggunakan dasar yang tepat (Achmad, 2014).

Hal tersebut membuktikan bahwa dalam nilai kearifan yang terkandung dalam karya R. Ng. Ranggawarsita, terdapat poin penting, yaitu perlunya penerapan kebenaran dan kejujuran berdasarkan etika dan moral sebagai pondasi kehidupan, termasuk dalam praktik kepemimpinan dari seorang *public relations* (Kriyantono, 2014). Purwadi (2011) (Dalam Kriyantono, 2014, h.346) menjelaskan bahwa secara keseluruhan masyarakat jawa memberikan label (penyebutan istilah) etika dan pembelajaran terhadap moral dengan istilah *pepali*,

*unggah-ungguh, suba sita, tata karma, tata susila, sopan santun* dan masih banyak lagi istilah yang lain dalam menggambarkan etika dan perilaku yang berdasarkan moralitas (Kriyantono, 2014). Dapat disimpulkan bahwa wujud kearifan lokal dalam budaya Jawa yang diuraikan di atas, merupakan contoh sederhana guna memberikan kesadaran dan menggugah pola pemikiran dari keilmuan akademisi dan peneliti dalam bidang *public relations* yang ada di Indonesia. Upaya tersebut guna memberikan pengetahuan bahwa terdapat pemikiran filosofis, ajaran moral, dan juga kearifan lokal yang perlu dieksplorasi lebih jauh lagi, guna membangun gagasan teoritik maupun kajian praktis tentang *public relations* yang sesuai dengan situasi dan kondisi masyarakat di Indonesia (Rahardjo, 2013).

Berdasarkan fenomena dan juga hasil dari penelitian yang telah peneliti temukan dan telah dijabarkan diatas, menggugah peneliti untuk melakukan studi pendahuluan berupa pengamatan dan juga *review* terhadap kemungkinan tempat pelaksanaan penelitian, mengingat penelitian ini masih terbilang “baru” di Indonesia. Bermodalkan beberapa asumsi dan juga temuan-temuan hasil penelitian yang menarik terkait penggalian kajian teoritik terhadap *public relations* berbasis nilai kearifan lokal diatas. Peneliti melakukan pengamatan dan juga *review* terhadap beberapa buku sumber dan juga penggalian informasi *website* mengenai beberapa organisasi perhimpunan humas / *public relations* yang ada di Indonesia, yang memiliki kecenderungan menerapkan kearifan lokal jawa khususnya dalam hal kepemimpinan yang dilakukan oleh para praktisi humas / *public relations*.



Dari pengamatan tersebut, akhirnya mengarahkan peneliti kepada organisasi kehumasan resmi yang dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia, organisasi tersebut adalah BAKOHUMAS (Badan Kordinasi Humas). BAKOHUMAS merupakan organisasi kehumasan yang memiliki fungsi koordinatif, dengan tujuan guna melakukan pengkoordinasian dan juga menaungi para praktisi *public relations* pemerintah dan kelembagaannya. Untuk memperkuat hasil pengamatan tersebut, peneliti melakukan wawancara pendahuluan kepada Kepala Bagian Jaringan Komunikasi Dinas Kominfo Ibu. Dra. Isrowi Farida, M.Si., selaku pihak yang berpengaruh dan mengetahui seluk beluk dari di BAKOHUMAS pada Senin, 2 Maret 2015, dalam wawancara pendahuluan tersebut beliau menjelaskan bahwa BAKOHUMAS dalam menggerakkan organisasinya memiliki visi, sesuai dengan visi BAKOHUMAS, organisasi ini ingin mewujudkan sinergi pelancaran arus informasi pemerintah dalam meningkatkan kualitas bangsa berlandaskan Pancasila dan nilai-nilai luhur yang ada di Indonesia (Hakim, dkk, 2013). Beliau juga menjelaskan bahwa para praktisi yang merupakan anggota dari BAKOHUMAS tetap menerapkan nilai-nilai luhur yang berkembang di masyarakat (khususnya nilai-nilai Jawa) dalam pelaksanaan kegiatan dan kinerjanya, hal ini selaras dengan visi yang dimiliki oleh BAKOHUMAS. Berdasarkan visi dan keadaan tersebut, yang dirasakan oleh penulis sejalan dengan tujuan yang akan dihasilkan oleh penelitian ini. Oleh karena itu penulis memilih BAKOHUMAS lebih khususnya, para praktisi yang menjadi anggota BAKOHUMAS Jawa Timur sebagai subjek penelitian, mengingat penelitian ini bertujuan menggali kearifan lokal berupa nilai kearifan

yang diterapkan dalam kepemimpinan yang ada di Jawa, khususnya Jawa Timur dimana peneliti berdomisili dan melakukan penelitiannya.

Tidak hanya faktor tersebut, BAKOHUMAS dipilih karena penelitian ini berfokus pada kepemimpinan praktisi *public relations* secara umum dalam konteks Negara Kesatuan Republik Indonesia, bukan secara spesifik merujuk kepada suatu kelembagaan tertentu, sehingga perlunya memilih organisasi yang menaungi para praktisi *public relations* atau hubungan masyarakat. BAKOHUMAS Jawa Timur merupakan organisasi kehumasan yang menaungi humas pemerintah yang dirasakan dalam melaksanakan aktivitasnya masih memperhatikan budaya dan kearifan yang ada di Jawa Timur. Selain itu pemilihan BAKOHUMAS dilakukan dengan mempertimbangkan kemudahan dalam mengakses dan memperoleh data, keterbatasan biaya, dan waktu. Dengan demikian diharapkan penelitian ini dapat memberikan inspirasi kepada para peneliti yang akan melakukan penelitian serupa di masa mendatang.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk mengangkat judul penelitian “Representasi Nilai Kearifan Ranggawarsita dalam Kepemimpinan Humas di Jawa Timur”. Secara khusus, konteks penelitian ini adalah tentang bagaimana kepemimpinan yang dilakukan oleh praktisi humas / *public relations* di divisi maupun di organisasinya, yang kemudian dikaitkan dengan nilai kearifan yang terkandung dalam *serat kalatidha & serat jakalodhang* karya R. Ng. Ranggawarsita. Melalui paradigma konstruktivis, peneliti melakukan pengumpulan data secara kualitatif dan diolah berdasarkan jenis penelitian deskriptif. Penerapan penelitian kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena

dengan sedalam-dalamnya melalui pengumpulan data sedalam-dalamnya. (Kriyantono, 2010, h. 56). Sedangkan untuk penggunaan jenis penelitian deskriptif bertujuan membuat deskripsi secara sistematis, faktual, dan akurat tentang fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau objek tertentu (Kriyantono, 2010, h. 69). Metode pengumpulan data pada penelitian ini melalui kegiatan observasi non partisipan & wawancara mendalam (*depth interview*).

Informan dalam penelitian ini merupakan para manajer (pimpinan) Humas / *public relations* dari anggota / perusahaan yang tergabung dalam organisasi BAKOHUMAS. Berdasarkan wawancara pendahuluan, diketahui bahwa tidak semua anggota dari BAKOHUMAS JATIM memiliki divisi Humas / *public relations*, maka dari itu peneliti menentukan informan penelitian berdasarkan pada ada atau tidaknya divisi Humas / *public relations*.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah, Apa saja nilai kearifan yang diterapkan dalam kepemimpinan para praktisi Humas yang tergabung dalam Bakohumas Jawa Timur?.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan peneliti dalam melakukan penelitian dengan tema Representasi Nilai Kearifan Ranggawarsita dalam Kepemimpinan Humas di Jawa Timur ini adalah, untuk mengetahui Apa saja nilai kearifan yang sudah diterapkan dalam kepemimpinan para praktisi Humas yang tergabung dalam Bakohumas Jawa Timur.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dapat diperoleh melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Manfaat Akademis

Peneliti berharap hasil penelitian tentang Representasi Nilai Kearifan Ranggawarsita dalam Kepemimpinan Humas di Jawa Timur ini dapat memberikan informasi kepada para akademisi dan juga peneliti dalam bidang *public relations* mengenai penggalian kajian teoritik yang berbasis kearifan lokal (*local wisdom*) guna di terapkan dalam keilmuan di Indonesia. Melalui jurnal penelitian, peneliti akan mempublikasikan hasil penelitian ini sehingga dapat dibaca oleh para akademisi dan peneliti bidang *public relations*.

## 2. Manfaat Praktis

Melalui penelitian tentang Representasi Nilai Kearifan Ranggawarsita dalam Kepemimpinan Humas di Jawa Timur, diharapkan penelitian ini mampu memberikan masukan dan sebagai bahan referensi bagi para praktisi *public relations* atau Humas, khususnya yang bergabung dalam BAKOHUMAS Jawa Timur mengenai praktik-praktik *public relations* yang baik dan bermartabat berdasarkan nilai-nilai luhur yang terkandung dalam kearifan lokal Jawa.

### 1.5 Limitasi Penelitian

Penelitian tentang Representasi Nilai Kearifan Ranggawarsita dalam Kepemimpinan Humas di Jawa Timur ini memiliki keterbatasan. Meskipun tema penelitian ini adalah kepemimpinan praktisi *public relations* dalam konteks dan ruang lingkup yang terjadi di Jawa, khususnya Jawa Timur, tetapi penelitian ini tidak dilakukan pada seluruh organisasi kehumasan atau perusahaan yang memiliki divisi *public relations* di Jawa Timur. Penelitian ini hanya dilakukan terhadap para praktisi yang tergabung dalam organisasi BAKOHUMAS Jawa Timur. Dengan demikian, maka hasil dari penelitian ini tidak menggambarkan kondisi yang terjadi di Jawa Timur secara keseluruhan, namun tetap diharapkan dapat mewakili kondisi yang ada di Jawa Timur, dikarenakan subjek penelitian yang menjadi tempat penelitian merupakan organisasi/perusahaan yang berada di territorial administrasi provinsi Jawa Timur, yang tidak lain sebagai pusat pemerintahan dan penyebaran informasi terpadu di wilayah Jawa Timur.

Selain itu, Dalam penelitian ini tidak seluruh anggota Bakohumas Jatim menjadi informan penelitian. Karena tidak semua organisasi anggota Bakohumas Jatim memiliki divisi Humas / *public relations*, maka dari itu peneliti menentukan informan penelitian berdasarkan pada ada atau tidaknya divisi Humas / *Public Relations* di dalam organisasi.

### 1.6 Etika Penelitian

Sebelum melakukan penelitian, peneliti terlebih dahulu meminta izin untuk melakukan penelitian kepada pihak yang memiliki kewenangan, dengan tetap mengikuti prosedur pengajuan permohonan mengakses data, dikarenakan tempat peneliti melakukan penelitian adalah pihak pemerintah, maka peneliti mengikuti prosedur dan tata cara sesuai dengan aturan yang berlaku di seluruh perusahaan/organisasi/dinas yang menjadi anggota Bakohumas Jawa Timur yaitu melalui serangkaian proses administratif seperti penyerahan surat ijin penelitian, penyerahan proposal, hingga disetujui dan diberikan ijin melakukan penelitian.

Setelah memperoleh izin dan secara sah diperbolehkan mendapatkan data, peneliti akan melanjutkan penelitian dengan mengumpulkan data secara kualitatif melalui metode pengumpulan data observasi non-partisipan & wawancara semiterstruktur kepada informan yang telah ditentukan sebelumnya, namun pemilihan informan penelitian ini telah ditetapkan berdasarkan maksud dan tujuan penelitian. Seluruh informasi yang diterima dalam proses pengumpulan data akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk keperluan akademis. Data yang

diperoleh akan disimpan oleh peneliti dan hanya dapat diakses oleh pihak Universitas guna keperluan akademis dan BAKOHUMAS Jawa Timur selaku pihak yang bersangkutan.

### 1.7 Tempat dan Waktu Penelitian

- Tempat : 15 perusahaan/organisasi/dinas yang merupakan Anggota Bakohumas Jawa Timur (Dinkes provinis Jawa Timur, Semen Indonesia, RS Dr. Soetomo, Polda Jatim, UNAIR, ITS, Kwarda Jatim, BPJS Kesehatan, Dinas Kominfo Jatim, PLN, Telkom Jatim, Jasa Raharja Putera, BPJS Ketenagakerjaan, Angkasa Pura I Juanda, Pelindo III)
- Waktu : Penelitian dilakukan dalam kurun waktu 5 Bulan ( pertengahan april – Agustus Juli 2015)

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk membuat inovasi dalam menyusun kerangka berpikirnya sendiri dan mengizinkan penulis untuk lebih kreatif dalam cara penulisan untuk dapat menjelaskan sebuah topik yang menarik (Creswell, 2003). Berdasarkan hal itu, dalam bab dua ini, kerangka pemikiran peneliti berusaha menjelaskan hubungan teori dengan berbagai konsep yang ada (Kriyantono, 2006). Peneliti berusaha untuk berteorisasi dan berasumsi mengenai hal yang diangkat dalam penelitian ini namun tetap berdasarkan teori-teori yang terkait dan mendukung. Sehingga dalam hal ini membuat kerangka pemikiran sangat perlu untuk dilakukan, dikarenakan kerangka pemikiran untuk penelitian kualitatif membantu peneliti membuat gambaran umum tentang masalah yang ditelitinya sekaligus menjelaskan bagaimana teori dan konsep yang dipilih digunakan menjawab masalah (Kriyantono, 2014).

Berdasarkan latar belakang masalah dan beberapa konsep yang telah diungkapkan sebelumnya, peneliti berasumsi bahwa terdapatnya nilai kearifan *serat kalatidha & serat jakalodhang* karya R. Ng. Ranggawarsita dalam kepemimpinan humas di Jawa Timur. Asumsi peneliti ini menjadi awal dari kerangka pemikiran penelitian ini.



## 2.1 Perspektif Barat (*Western*) & Timur (*Eastern*) dalam Kajian *Public Relations*

Kerangka pemikiran penelitian ini dimulai dari munculnya dominasi pemikiran Barat yang ada dalam kajian ilmu komunikasi. Berdasarkan catatan sejarah, lebih dari 50 tahun kajian tentang ilmu komunikasi, khususnya dalam hal *Public Relations* di Indonesia masih sebatas menganut, mengadopsi, atau bahkan berhenti pada upaya melakukan verifikasi atau pengujian terhadap model atau teori-teori *Public Relations* yang merupakan produk dari sejarah intelektual barat (Rahardjo, 2013). Keadaan tersebut dipengaruhi oleh faktor kurang berkembangnya keilmuan dari perspektif timur, hal tersebut dikarenakan dalam konteks keilmuan dan filsafat, perkembangan keilmuan dalam perspektif timur sangat didominasi oleh pemikiran barat (Rahardjo, 2013).

Menurut Lawrence Kincaid (Dalam Littlejohn, 2002, h.4), studi komunikasi yang berkembang di dunia sampai saat ini, merupakan suatu usaha *Western*, yang dilakukan oleh para ilmuwan Amerika maupun Eropa, hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya teori-teori yang berkembang di dunia datang dari tradisi akademik *Western* (Barat). Dalam beberapa ulasan dan juga sumbangsinya dalam kajian akademik asia, Lawrence Kincaid berharap, bahwa perspektif *Eastern* (Timur) dapat memberikan sumbangan dan pemahaman tentang komunikasi yang lebih menuju kepada budaya *Eastern* (Timur) dibandingkan dengan *Western* (Barat). Untuk lebih memahami perbedaan dari kedua pandangan tersebut (*Western & Eastern*), dalam tinjauan pustaka penelitian ini, peneliti mencoba menyajikan gambaran dari perbedaan antara perspektif

*Western* (Barat) dengan perspektif *Eastern* (Timur), adapun perbedaan tersebut menurut Lawrence Kincaid (Dikutip dalam Littlejohn, 2002, h.5) adalah sebagai berikut:

- a. Teori-teori *Eastern* (Timur) cenderung berfokus pada *wholeness and unity*, sedangkan Teori *Western* (Barat) lebih mementingkan pengukuran terhadap bagian-bagian dan mengintegrasikan bagian-bagian tersebut pada proses yang menyatu,
- b. Teori *Eastern* (Timur) menekankan pada konvergensi emosional, spiritual, sebagai hasil komunikasi, dan berpacu kepada komunikasi sebagai konsekuensi alamiah dan tidak terencana terhadap peristiwa, sedangkan Teori *Western* (Barat) pada umumnya didominasi pada individualism,
- c. Teori *Eastern* (Timur) berdasarkan simbol-simbol verbal, percakapan, dan pandangan dengan skeptisisme, sedangkan Teori *Western* (Barat) lebih didominasi terhadap penggunaan bahasa,
- d. Akhirnya hubungan konseptual berbeda dalam dua perspektif ini (*Western & Eastern*), Perspektif *Western* (Barat) menghubungkan eksistensi antara dua atau lebih individu, sedangkan perspektif *Eastern* (Timur), menghubungkan antara posisi sosial berdasarkan peranan, status, dan kekuasaan.

Menurut Rahardjo (2013, h.75) dalam jurnalnya yang berjudul “Konstruksi Teori Komunikasi Berbasis Kearifan Lokal” menjelaskan bahwa gagasan-gagasan yang berasal dari Timur sering dianggap tidak rasional, tidak

sistematis, dan tidak kritis, namun seolah menepis anggapan tersebut, kehadiran dari gagasan dan juga penelitian tentang Teori Komunikasi Asia dan *Chinese Harmony Theory* karya Guong-Ming Chen, dan masih banyak penelitian lain seperti *Budhist Communication Theory*, *Japanese Kuuki Theory*, dapat menjadi jawaban atas “ketidakpercayaan” para peneliti dan pemikir *Western* (Barat), terhadap pemikiran-pemikiran yang berasal dari *Eastern* (Timur).

Perspektif *Eastern* (Timur) atau yang juga dikenal sebagai perspektif non-*Western* merupakan bentuk dari kajian komunikasi yang sangat menarik untuk dikaji lebih dalam, serta menarik untuk dapat diaplikasikan, guna melakukan pengkajian terhadap budaya dan kearifan lokal yang ada di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini merupakan upaya dan juga solusi dari belum cukup terlihatnya upaya dari akademisi dan peneliti komunikasi ataupun khususnya dalam bidang *Public Relations* untuk menggali kearifan lokal (*local wisdom*) yang ada di Indonesia, guna membangun gagasan-gagasan teoritik yang relevan dengan lingkup persoalan *Public Relations* yang terjadi di Indonesia.

Untuk lebih memperjelas pemahaman tentang keilmuan timur tentang teori komunikasi atau *public relations*, peneliti berusaha menampilkan beberapa teori timur yang telah berkembang secara luas. Pertama adalah Teori Komunikasi Asia (*Asian Communication Theory*) yang dikemukakan oleh Shelton A. Gunaratne (dikutip di Littlejohn & Foss, 2009). Teori Komunikasi Asia berfokus pada filosofi besar India dan Cina serta budaya di daerah yang berada di sekitarnya. Teori ini menjelaskan bagaimana perbedaan pandangan Asia dengan pandangan

positivis terhadap sebuah teori, yang mana hal tersebut merupakan hasil dari ilmu pengetahuan Barat.

Teori yang lain terkait keilmuan timur adalah adanya *Buddist communication theory* yang merupakan gagasan teknik yang disampaikan oleh Wimal Dissayanake (di kutip di Littlejohn & Foss, 2009), memuji cara berkomunikasi Buddha yang merancang pesan-pesan yang akan disampaikan dalam sebuah cara yang dapat memiliki daya tarik untuk orang kebanyakan dan menempatkan penerima (receiver) sebagai titik pusat model komunikasinya, tidak seperti kebanyakan model komunikasi Barat yang hingga sekarang masih memfokuskan pada pengirim (sender). Selain itu *Confucian Communication Theory* yang disampaikan oleh Jing Yin (dikutip di Rahardjo, 2014), menyampaikan ajaran konfusian yang bergantung pada tiga manfaat utama untuk mendefinisikan hubungan antar manusia yang baik, yaitu ren (kemanusiaan), yi (kejujuran), dan li (kesopanan).

## 2.2 Korelasi Antara Kepemimpinan & *Public Relations*

Studi tentang kepemimpinan telah menjadi bagian terpenting dari literatur tentang manajemen dan perilaku organisasi selama 40 Tahun terakhir (Meng, 2009; Meng, Berger, Gower & Heyman, 2012). Kepemimpinan adalah topik yang menarik, studi dan perdebatan di hampir setiap komunitas profesional di seluruh dunia (Russel, 2011). Para peneliti tentang kepemimpinan mengembangkan sejumlah konsep dan teori dalam upaya untuk menjelaskan

tentang efektivitas seorang pemimpin dan kinerja sebuah organisasi. Dimulai tahun 1900 adanya teori *great man*, kemudian *trait theory* di tahun 1930an, *behavioral theory*, dilanjutkan dengan *situational theory* yang di dalamnya terdapat teori yang hampir sama dengan teori situasional yaitu *contingency theory* dan *path-goal theory*. Setelah itu, para peneliti mulai memeriksa antara pemimpin dan pengikutnya yang dijelaskan dalam teori *leader-member exchange*, dan para peneliti terus mengembangkan teori-teori baru yaitu adanya *transactional theory*, *charismatic theory* dan *transformational theory* (Bass & Stogdill, 1990; Bass & Bass, 2009; Northhouse, 2012).

Peneliti GLOBE (*Global Leadership and Organizational Behaviour Effectiveness*) menarik kesimpulan dari berbagai sudut pandang mengenai definisi kepemimpinan, yaitu “*Leadership is the ability of an individual to influence, motivate, and enable others ward the effectiveness and success of the organizations of which they are members*” (House, dkk., 2004, h. 17). GLOBE mendefinisikan kepemimpinan yaitu kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan anggotanya untuk mencapai suatu efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Seorang pemimpin dapat dilihat melalui beberapa pendekatan yaitu adanya *trait approach* (pendekatan sifat). Pendekatan ini berhipotesis bahwa sifat-sifat tertentu dari seorang individu memberikan kecenderungan yang lebih baik untuk menjadi pemimpin (Russel, 2011). Setelah itu kepemimpinan dapat dilihat dari *behavior approach* (pendekatan perilaku) yang merupakan suatu gagasan bahwa seorang pemimpin yang efektif adalah dilihat dari situasinya sehingga pemimpin

dapat menentukan gaya kepemimpinannya sesuai dengan karakteristik dari pribadi seseorang sesuai dengan yang dijelaskan dalam *situational approach* (pendekatan situasi) (Fairholm & Fairholm, 2009). Selain itu pemimpin dapat dilihat melalui *transformational leadership* (pendekatan transformasi) yakni “Kepemimpinan transformational merupakan suatu proses orang dan organisasi untuk berubah sehingga pemimpin harus menyesuaikan dengan keadaan di perusahaan maupun organisasi” (Northouse, 2014, h. 2). Pendekatan ini berfungsi sebagai ukuran dalam melihat kualitas seorang pemimpin.

Terdapat perbedaan dari kualitas kepemimpinan apabila dilihat dari bidang manajemen atau manajerial dengan kepemimpinan dalam bidang komunikasi. Perilaku kepemimpinan yang memberlakukan komunikasi, menyediakan transmisi pesan, makna dan nilai-nilai akan membentuk persepsi dari pengikutnya (Madlock, 2008). Oleh karena itu, kepemimpinan tidak hanya terbatas pada kemampuan individu saja melainkan pemimpin harus menggunakan bahasa untuk menciptakan makna dan framing yang memperkuat pengikutnya dan membantu mereka untuk melakukan yang terbaik dan mengerti yang diharapkan dari pemimpinnya (Hamrin, 2008). Melalui relasionalitas dan dialog yang dilakukan, seseorang pemimpin harus menggunakan emosional intelijen untuk memuji, mengenali, dan memberikan umpan balik kepada pengikutnya (Fairhurst & Connaughton, 2014).

Disisi lainnya, Banyak penelitian maupun literatur yang menyelidiki mengenai kepemimpinan dari perspektif manajerial atau dalam bidang

managemen, sedangkan kepemimpinan dalam profesi *Public Relations* belum banyak dieksplorasi (Choi & Choi, 2009; Meng, dkk, 2012).

Pada umumnya, kepemimpinan bersifat universal, tetapi kepemimpinan dalam praktik *Public Relations* bersifat kontekstual. Kepemimpinan penting dalam bidang *Public Relations* karena *Public Relations* merupakan manajemen komunikasi. *Public Relations* seperti yang didefinisikan oleh Grunig dan Bunt adalah “*the management of communications between an organization and its publics*” (dikutip di Gruning, 2013, h.4) yang artinya *Public Relations* suatu manajemen antara organisasi dan publik.

Hubungan antara gaya kepemimpinan dan penerapan praktek *Public Relations* merupakan penelitian terbaru. Werder dan Holtzhausen menyelidiki bagaimana gaya kepemimpinan telah disajikan dalam praktek *Public Relations* (Dikutip di Meng, 2009). Berdasarkan survey nasional praktisi (N= 885), temuan mereka mengungkapkan prevalensi gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan inklusif di kualitas, sumber dan persepsi kepemimpinan di lingkungan *Public Relations*. Dua gaya berhubungan, meskipun pemimpin transformasional fokus pada pengikut inspirasi melalui komunikasi, dan pemimpin inklusif terlibat dalam praktik lebih partisipatif. Kedua gaya terlihat untuk meningkatkan efektivitas strategi *Public Relations*. Teori kontingensi adalah perspektif teoritis lain yang akan digunakan untuk melihat fungsi pemimpin *Public Relations* dalam mencapai keunggulan dalam manajemen komunikasi. Hubungan konfliktual dan strategis antara organisasi dengan publiknya dan berfokus pada bagaimana pemimpin *Public Relations* membantu

dalam mengelola organisasi mereka dengan membuat pilihan berdasarkan pada faktor-faktor kontekstual dalam lingkungan eksternal (Cameron, Cropp & Reber, 2001; Reber & Cameron, 2003 (Meng, dkk. 2012). Perspektif ini tercermin dalam pendekatan situasional dalam penelitian kepemimpinan, menunjukkan bahwa para pemimpin *Public Relations* harus mampu menilai ancaman eksternal dan peluang, memilih posisi yang tepat dalam menjalin hubungan dan advokasi yang efektif.

### **2.3 Kepemimpinan Unggul (*Excellent Leadership*) dalam ranah *Public Relations***

Bukan hanya terkait keilmuan dalam perspektif timur yang menjelaskan tentang keterkaitan budaya dan *public relations*. Dalam *Excellent Leadership in public relations* juga dijelaskan mengenai hubungan kepemimpinan dalam *public relations* dengan budaya di sekitar organisasi yang dikembangkannya. Lebih jauh, hal penting dalam kegiatan *public relations*, baik bersifat praktis maupun teoritis adalah kemampuan seorang praktisi *public relations* dalam menjalankan fungsi kepemimpinan. Pentingnya sebuah kualitas dan nilai kepemimpinan dalam dunia *public relations* (*Excellent Leadership in public relations*) dapat bervariasi di seluruh budaya. Pesatnya pertumbuhan industri dari suatu organisasi memberikan alasan kuat untuk mempertimbangkan peran budaya masyarakat dan organisasi dalam mempengaruhi efektivitas kepemimpinan (House & Javidan, 2004). Bukti empiris yang substansial telah mengindikasikan bahwa atribut pemimpin, perilaku, dan pengaruh bervariasi sebagai akibat dari pengaruh budaya di negara



atau wilayah di mana fungsi pemimpin diterapkan (Chemers, 1997; Home et al, 1997; Smith & Peterson, 1988). Praktek kepemimpinan dalam *public relations* yang diterima dan dianggap efektif di satu negara mungkin tidak efektif di negara lain. Para peneliti telah mengakui kebutuhan untuk pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana budaya mempengaruhi kepemimpinan dan proses organisasi (Meng, 2009).

Perkembangan kepemimpinan *public relations* juga terlihat dari penelitian yang Choi & Choi (2009) kembangkan. Dalam jurnal yang berjudul *Behavioral Dimensions Of Public Relations Leadership In Organizations*, penelitian ini dilatar belakangi dari fenomena yang terjadi di dunia, di era globalisasi seperti saat ini kepemimpinan bisa menjadi sarana bagi para praktisi *Public Relations* untuk mendapatkan akses ke lebih tinggi dalam sebuah organisasi dan dapat mempengaruhi proses pengambilan keputusan dalam kebijakan-kebijakan yang diambil oleh organisasi. Mengingat keunikan kepemimpinan *Public Relations*, menjadikan penelitian ini perlu dilakukan, untuk mengeksplorasi lebih lanjut kualitas kepemimpinan tertentu yang berkaitan dengan *Public Relations*. Tujuan dari penelitian ini adalah: 1). Untuk mengidentifikasi dimensi perilaku kepemimpinan *Public Relations* dalam organisasi yang sangat penting untuk praktik *Public Relations* yang efektif; dan, 2). untuk mengembangkan ukuran kepemimpinan *Public Relations* dalam organisasi dari berbagai sudut pandang (Choi & Choi, 2009).

Lebih jauh tentang *Excellent leadership in public relations*, Meng (2009) telah melakukan penelitian untuk mendefinisikan konstruk kepemimpinan yang

*Excellent* dalam PR, untuk mengidentifikasi dimensi kunci, dan untuk mengembangkan skala pengukuran dari konstruk perspektif metodologi kuantitatif. Penelitian ini menunjukkan bahwa dimensi apa saja yang menjadi kunci utama dalam dimensi kepemimpinan. Selain itu, dampak dari struktur dan budaya organisasi pada pencapaian kepemimpinan yang excellent dalam PR dikonfirmasi dan dibahas dalam penelitian ini. Singkatnya, temuan dari studi ini akan membantu meningkatkan pengembangan riset kepemimpinan dalam public relations, serta memberikan arah dan pedoman manajerial untuk PR.

Menurut Meng (2009) *Excellent Leadership* dalam *public relations* adalah suatu proses dinamis yang meliputi atribut pribadi dan upaya eksekutif public relations dalam memimpin tim untuk memfasilitasi hubungan timbal balik di dalam dan di luar organisasi, untuk berpartisipasi di dalam strategi organisasi, untuk proses pengambilan keputusan, untuk berkontribusi terhadap efektivitas komunikasi, dan untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Meng, dkk. (2012) *excellent leadership* dalam *public relations* adalah proses dinamis yang mencakup campuran kompleks, keterampilan individu dan atribut pribadi, nilai-nilai, dan perilaku yang konsisten sehingga menghasilkan etika dan praktik komunikasi yang efektif. Praktik tersebut dapat membimbing komunikasi dengan tim yang sukses, membantu organisasi mencapai tujuan mereka, dan melegitimasi organisasi dalam masyarakat.

*Excellent leadership* dalam *public relations* memiliki lima dimensi yaitu dimensi dinamika diri yang terdiri dari : wawasan diri, visi bersama, dan

kolaborasi tim / kerjasama tim, dimensi orientasi etika, dimensi membangun hubungan internal dan hubungan keexternal, dimensi strategi kemampuan pengambilan keputusan, dan dimensi kemampuan manajemen pengetahuan komunikasi (Heyman, 2008; Meng, 2009; dan Meng, dkk. 2012).

1. *Self-dynamic* (Dinamika Diri)

Dinamika diri mengacu pada sejauh mana excellent leadership dianggap menjadi bagian yang melekat dari pribadi para pemimpin yang termasuk kepribadian pemimpin, ketrampilan, gaya kepemimpinan dan kemampuan mengembangkan visi. Terdapat tiga sub-dimensi yang dapat memaksimalkan kepemimpinan dari dinamika diri. *Self-dynamic* terbagi menjadi 3 sub-dimensi, yaitu wawasan diri, visi bersama dan kolaborasi tim untuk memaksimalkan dinamika diri seorang pemimpin,

2. *Ethical Orientation* (Orientasi Etika)

Orientasi etika mengacu pada sejauh mana pemimpin PR percaya dan memberlakukan nilai-nilai professional dan standar ketika etika dan dilemma hukum muncul, tanggung jawab dan loyalitas konflik. Keahlian professional PR dalam membangun hubungan, manajemen krisis, dan manajemen reputasi merupakan suatu etis respon yang alami. Kepemimpinan etis menekankan suatu tindakan organisasi untuk mencaapi tujuan dan memaksimalkan keuntungan sekaligus menciptakan kebaikan terbesar untuk seluruh anggotanya.

### 3. *Relationship Building* (Membangun Hubungan)

Membangun hubungan mengacu pada sejauh mana sumber daya jaringan berbagi dan membangun hubungan yang dianggap penting bagi masyarakat. Adanya hubungan pemimpin untuk memfasilitasi saling menguntungkan bagi organisasi dan hubungan pemimpin kepada publik mereka.

### 4. *Strategic Decision-Making Capability* (Strategi Kemampuan Pengambilan Keputusan)

Strategi kemampuan pengambilan keputusan mengacu pada kecerdasan pemimpin organisasi tentang *public relations* dan lingkungan eksternal sosial politik, serta daya hubungan internal organisasi. Perhatian untuk lingkungan sosial politik eksternal organisasi akan tercermin dalam perilaku pemimpin *public relations* dalam mengambil tanggung jawab untuk menafsirkan fungsi non-komersial organisasi dan mengelola apa yang terjadi di arena urusan publik. Perhatian untuk organisasi lingkungan internal akan menjadi tantangan bagi para pemimpin *public relations* untuk menyeimbangkan hubungan kekuasaan internal dan menggunakan pengaruh atas dalam organisasi. Kemampuan untuk mengidentifikasi struktur hubungan kekuasaan, menggunakan berbagai sumber daya dan taktik, dan untuk terlibat dalam berbagai bentuk komunikasi baik dengan internal dan kelompok-kelompok eksternal menjadi fitur yang sangat diperlukan untuk pemimpin *public relations*.

#### 5. *Communication Knowledge Management Capability* (Kemampuan Manajemen Pengetahuan Komunikasi)

Dimensi terakhir kepemimpinan *public relations* adalah kemampuan manajemen pengetahuan komunikasi, yang menggambarkan proses, menerapkan dan mengubah *public relations* dan pengetahuan komunikasi dan keahlian menjadi taktik dan strategi yang efektif. Berbagai pengetahuan dan keahlian dengan koalisi dominan dan luar dipandang sebagai cara yang efektif untuk meningkatkan nilai *public relations* untuk organisasi. Penerapan pengetahuan komunikasi dan keahlian dapat digunakan untuk mengatur strategi pengambilan keputusan, memecahkan masalah baru, dan meningkatkan efektivitas organisasi.

#### 2.4 **Kinerja Efektif Berdasarkan Karakteristik Personal *Public Relations***

Selanjutnya dalam kepemimpinan *public relations*, Teori kontingensi dalam *public relations* merupakan perspektif teoritis yang digunakan untuk melihat fungsi pemimpin di *public relations* dalam mencapai keunggulan dalam manajemen komunikasi (Meng, 2009). Oleh karena itu, landasan bagi praktisi *public relations* dalam menjalankan kinerja yang efektif adalah kebijaksanaan dan menjalankan kegiatan yang terpercaya demi kepentingan publik. Tidak hanya berhenti di kedua hal tersebut, menurut Liliweri (2011, h.659) ada beberapa karakteristik yang harus dimiliki dan diterapkan oleh para praktisi *Public*

*Relations* dalam menjalankan praktik kepemimpinannya dalam divisinya, adapun karakteristik tersebut sebagai berikut:

a. *Honesty for Credibility*

Karakteristik yang pertama ini adalah jujur dan mempunyai kredibilitas, seorang praktisi *Public Relations* hendaknya selalu menerapkan prinsip kejujuran dalam setiap aktivitas yang dilaksanakannya. Kejujuran yang muncul dari pribadi seorang *Public Relations* sangat menentukan kepercayaan publik terhadap organisasi yang diwakilinya. Disamping kejujuran untuk membangun kepercayaan, maka faktor kredibilitas juga sangat penting bagi suatu organisasi. Kredibilitas dalam hal ini berkaitan dengan “gelar” yang dimiliki dan ditampilkan oleh personal *Public Relations*.

b. *Openness and Consistency of actions for confidence*

Karakteristik yang kedua adalah prinsip terbuka dan konsisten dalam tindakan demi percaya diri, praktisi *public relations* dalam menjalankan aktivitas kehumasannya diharapkan selalu menerapkan prinsip keterbukaan atas kegiatan yang dilaksanakan bagi organisasinya, tanpa ada yang ditutup-tutupi. Personal *Public Relations* dalam melaksanakan aktivitasnya juga hendaknya bersikap konsisten terhadap segala keputusan yang diambil bagi kemajuan organisasi, dan mempertahankan pendapat dan keputusannya jika dirasakan pendapat tersebut benar dan bermanfaat bagi organisasinya.

c. *Fairness for Reciprocity*

Karakteristik yang ketiga adalah bersikap adil bagi kepentingan yang timbal balik, dalam hal ini praktisi *Public Relations* dalam menjalankan aktivitas, hendaknya selalu bersikap secara adil dalam memutuskan sesuatu hal atas kebijakan yang diambil guna kemajuan organisasinya. Serta praktisi *Public Relations*, hendaknya selalu menjunjung kepentingan bersama (organisasi dan publiknya) diatas kepentingan pribadinya, dan juga berusaha untuk selalu menjadikan setiap kegiatan yang dilaksanakan menimbulkan timbal balik yang menguntungkan bagi kedua belah pihak.

d. *Continuous communication to prevent alienation and build relationships*

Karakteristik yang keempat adalah melanjutkan komunikasi untuk mencegah alienasi organisasi dan membangun relasi, bagi seorang praktisi *Public Relations* idealnya selalu menjalin komunikasi yang efektif antara semua pihak, baik organisasi, publik, dan juga mitra kerja. Hal ini dilakukan guna menjembatani kepentingan dan juga kebutuhan dari semua pihak yang terlibat untuk kemajuan organisasi. Kegiatan ini juga diharapkan dapat menjalin hubungan yang baik dan membangun relasi sebanyak-banyaknya bagi organisasi yang ditanganinya.

e. *Continuous image analysis for corrective adjustments in behavior or communications*

Karakteristik yang terakhir adalah melanjutkan analisis citra untuk menyesuaikan perilaku atau komunikasi yang kreatif. Praktisi *Public Relations* dalam menjalankan aktivitas kehumasannya, selalu berpegang teguh untuk menjalankan tugasnya guna meningkatkan citra positif bagi

perusahaan dan menciptakan reputasi yang positif didepan publiknya dengan selalu memperhatikan setiap tindakan dan kebijakan yang dibuat oleh organisasinya. Seorang *Public Relations* hendaknya juga selalu menciptakan strategi komunikasi yang kreatif bagi kemajuan organisasinya.

Dari kelima karakteristik yang dikemukakan oleh Liliweri (2011) diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa seorang praktisi *Public Relations* hendaknya memiliki dan menerapkan kelima karakteristik tersebut dalam setiap aktivitas yang dilakukannya baik dalam hal kepemimpinan dalam divisi maupun organisasi, guna menjalankan kinerja yang efektif serta berupaya memajukan organisasinya.

## **2.5 Penerapan Teori Kompetensi Interpersonal Bagi Seorang *Public Relations***

Tidak hanya berhenti pada kriteria khusus yang harus dimiliki oleh praktisi *Public Relations* dalam menjalankan kinerja yang efektif, seperti yang telah peneliti jelaskan diatas. Pelaksanaan kinerja dan kepemimpinan seorang *Public Relations* secara professional sangat membutuhkan kompetensi interpersonal dari pelakunya (Hazleton, 2006). Kompetensi interpersonal merupakan kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh semua praktisi. Dalam pengelolaan aktivitasnya, kegiatan *Public Relations* sangat membutuhkan kompetensi tersebut. Kompetensi



interpersonal diperlukan guna pelaksanaan proses dialog dengan partner, negosiasi dengan mitra kerja, membangun relasi dengan pihak eksternal, dapat dengan mudah meyakinkan publik, serta meyakinkan manajemen dalam proses pengambilan keputusan (Kriyantono, 2014).

Hazleton (2006) membangun teori kompetensi interpersonal *Public Relations* berdasarkan tujuh asumsi kompetensi interpersonal yang dikenalkan Spitzberg & Cupach (1984) (Dikutip dalam Kriyantono, 2014, h.273), yaitu:

- a. Kompetensi dipersepsi cocok atau relevan dan efektif,
- b. Kompetensi bersifat kontekstual,
- c. Kompetensi memiliki derajat tingkatan tertentu,
- d. Kompetensi mencakup molar (keseluruhan daripada bagian perbagian) dan molecular (dibangun dari bagian-bagian yang sederhana),
- e. Kompetensi komunikasi bersifat fungsional,
- f. Kompetensi yaitu proses saling bergantung,
- g. Kompetensi yaitu suatu impresi interpersonal

Berdasarkan ketujuh asumsi tersebut diatas, maka Hazleton (2006) membentuk dan mengembangkan model kompetensi interpersonal bagi praktisi *Public Relations*, model kompetensi interpersonal tersebut terdiri dari lima komponen. Komponen tersebut terdiri sebagai berikut (Dikutip dalam Kriyantono, 2014, h.273-274) :

1. Komunikator yang kompeten harus memiliki pengetahuan yang memadai tentang komunikannya dan tentang konteks komunikasi, sehingga dapat menentukan strategi berperilaku,

2. Komunikator yang kompeten harus memiliki *skill* yang terkait perilaku interpersonal dan manajemen interaksi,
3. Komunikator yang kompeten harus memiliki motivasi menggunakan pengetahuan dan *skill* secara efektif,
4. Hasil akhir (*outcomes*) merupakan hasil dari perpaduan kecocokan atau kesesuaian dan keefektifan,
5. Konteksi situasi subjektif pada diri peserta komunikasi yang terdiri dari norma sosiokultural dan pengalaman komunikasi yang mempengaruhi interpretasi seseorang pada perilaku tertentu.

Dari kelima komponen dalam teori kompetensi interpersonal yang dikemukakan oleh Hazleton (2006) tersebut diatas, teori tersebut memandang bahwa pengetahuan, *skill*, dan motivasi dari peserta komunikasi merupakan faktor utama yang mempengaruhi penilaian terhadap kompetensi dari seorang praktisi *Public Relations*. Hal tersebut dikarenakan, ketiga faktor tersebut mempengaruhi peranan penting dari seorang praktisi *Public Relations*. *Public Relations* memiliki dua peranan penting dalam pelaksanaan kinerjanya, yaitu sebagai manajerial dan teknisi komunikasi (Kriyantono, 2014).

## **2.6 Gambaran Perilaku Ideal melalui Model Teori Perilaku untuk Pejabat *Public Relations***

Berikutnya, model teori perilaku untuk pejabat *Public Relations*, dikemukakan oleh Prof. Dr. Alo Liliweri, MS dalam bukunya yang berjudul

Komunikasi: Serba Ada Serba Makna (2011). Peneliti menampilkan model teori ini dalam tinjauan pustaka, bertujuan untuk membantu peneliti dalam mengkaji data yang diperoleh dalam penelitian serta yang akan disajikan dalam laporan penelitian. Model teori perilaku untuk pejabat *Public Relations* menjelaskan tentang perilaku-perilaku ideal yang wajib diterapkan oleh seorang pejabat *Public Relations* baik dalam pelaksanaan kinerjanya maupun dalam pelaksanaan kepemimpinan yang diterapkan kepada bawahannya, dalam model ini juga dijelaskan beberapa aspek yang saling mempengaruhi dan saling terhubung satu sama lainnya. Adapun model perilaku untuk pejabat *Public Relations* yang dikemukakan oleh Liliweri (2011, h.665) ditampilkan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 1**

**Model Perilaku untuk Pejabat *Public Relations***

<b>Jenis Perilaku</b>	<b>Alasan Utama</b>	<b>Kesulitan</b>	<b>Tujuan yang akan dicapai</b>	<b>Akibat Bagi <i>Public Relations</i> jika tidak Diterima</b>	<b>Akibat Bagi Organisasi Jika Tidak Diterima</b>
Kejujuran	Kredibilitas	Pengetahuan baru/ Perubahan nilai sosial	Riset lingkungan/ Analisis diri	Pesan ditolak/ Komunikasi tidak efektif	Kehilangan dukungan internal dan eksternal
Keterbukaan/ Konsistensi	Percaya diri	Situasi tertentu membutuhkan keterbukaan	Analisis pendapat umum/ Kontrol terhadap komitmen manajemen	Pesan ditolak/ Pesan tidak dapat dipercayai	Harga tinggi untuk membayar komunikasi yang tidak efektif/ Kehilangan dukungan internal dan eksternal

Merusak relasi/ Menolak Komunikasi	Keutuhan timbal balik	Perbedaan konsep/ Perbedaan mendasar pada apa yang harus dikomunikasikan	Analisis pendapat umum/ Lanjutkan evaluasi diri/ Kemauan menyesuaikan diri		Kehilangan peluang untuk penjualan kembali/ Aturan pemerintah / Aturan yang menghukum/ Kehilangan loyalitas pekerja
Komunikasi dilanjutkan	Mencegah Aliensi/ Mem-bangun relasi	Mengatasi jalan buntu komunikasi/ Mengelola komunikasi dua arah	Lanjutkan evaluasi komunikasi yang efektif/ Perencanaan strategi <i>Public Relations</i>	Komunikasi ditolak/ Audiens tidak dididik karena misinformasi / Kurang mampu menyesuaikan diri dengan perubahan	Meningkatnya harga untuk memperbaiki relasi/ Butuh waktu memperbaiki relasi/ Kehilangan dukungan terhadap tujuan manajemen/ Audiens yang ditargetkan membuat interpretasi tersendiri atas pesan dari organisasi
Analisis citra yang akurat	Menyesuaikan diri sesuai koreksi	Mendapatkan analisis diri yang akurat/ Mengubah perilaku manajemen yang menghambat perubahan	Lanjutkan analisis pendapat umum terhadap sasaran/ Koreksi strategi komunikasi/ Perubahan	Program <i>Public Relations</i> tidak efektif/ Terlalu bergantung pada strategi komunikasi satu arah/ Tanpa sadar	Harga tinggi untuk membayar komunikasi dan strategi <i>Public Relations</i> yang tidak efektif/ Informasi

			perilaku	terjadi mis- Informasi/ Terbentuk citra kegagalan	tidak lengkap karena hanya berdasarkan manajemen/ Kurang mampu berproduksi/ Terjadi <i>unionisasi</i>
--	--	--	----------	---------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Sumber: Alo Liliwari (2011)

Tabel diatas merupakan Model teori perilaku untuk pejabat *Public Relations*, yang menjelaskan lima jenis perilaku pejabat *Public Relations* yang dikemukakan oleh Liliwari (2011), dalam model teori perilaku tersebut terdapat 6 (enam) komponen kunci yang membentuk pola sehingga menciptakan sebuah hubungan antara keenam pola tersebut. Keenam komponen tersebut terdiri dari; 1). Jenis perilaku, 2). Alasan utama munculnya perilaku, 3). Kesulitan yang dihadapi, 4). Tujuan yang akan dicapai, 5). Akibat bagi *Public Relations* jika perilaku tidak diterima oleh masyarakat, 6). Akibat bagi organisasi jika tidak dipercayai oleh masyarakat. Dalam Model teori perilaku untuk pejabat *Public Relations* ini menjelaskan hubungan sebab akibat dari semua perilaku yang dilakukan oleh seorang personal *Public Relations* dalam menjalankan aktivitasnya. Berdasarkan tabel model teori perilaku untuk pejabat *Public Relations* diatas, jika diuraikan kedalam narasi, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Perilaku Kejujuran merupakan perilaku utama yang harus diterapkan oleh personal *Public Relations*, alasan utama dari penerapan perilaku ini adalah

guna terciptanya kredibilitas tinggi yang akan dimiliki oleh personal *Public Relations*. Dalam komunikasi, ada hubungan yang erat antara kepercayaan dan kredibilitas. Sasaran komunikasi umumnya lebih percaya kepada komunikator yang memiliki kredibilitas yang tinggi, dan salah satu dari kredibilitas itu implisit dalam kejujuran seorang komunikator, yang dalam komunikasi organisasi diwakili oleh seorang personal *Public Relations*. Dalam penerapan perilaku kejujuran pasti akan terdapat kesulitan yang akan dialami oleh personal *Public Relations*, kesulitan yang dimaksudkan adalah perubahan nilai sosial yang terjadi di masyarakat. Namun jika seorang personal *Public Relations* dapat menangani kesulitan tersebut, akan tercapai tujuan yang diinginkan yaitu Analisis diri bagi seorang *Public Relations* dan riset lingkungan bagi organisasi untuk melangkah kearah yang lebih baik. Setiap tindakan atau perilaku yang dilakukan pasti akan terdapat akibat jika tidak berjalan sesuai dengan rencana yang telah dibuat, dalam perilaku ini akibat yang akan muncul bagi seorang personal *Public Relations* jika kejujuran tersebut tidak diterima secara penuh oleh masyarakat, maka dapat disimpulkan bahwa pesan yang disampaikan akan ditolak, sehingga komunikasi tidak berjalan secara efektif, sedangkan di lain sisi akibat yang ditimbulkan bagi organisasi jika tidak dipercayai oleh masyarakat adalah organisasi secara langsung akan mengalami kehilangan dukungan internal dan eksternal.

- b. Perilaku Keterbukaan & Konsistensi, alasan utama dari penerapan perilaku ini adalah terciptanya kepercayaan diri bagi seorang personal *Public Relations* maupun bagi organisasi. Kinerja personal *Public Relations* yang berbasis pada keterbukaan terhadap lingkungan organisasi harus disertai dengan konsistensi dalam tindakan yang umumnya ditentukan oleh adanya konsistensi antara perkataan seorang personal *Public Relations* dengan perbuatan atau tindakan yang dia lakukan atau organisasi lakukan. Konsistensi antara perkataan dan perbuatan berkaitan dengan tingkat kepercayaan publik terhadap organisasi, yang dalam pandangan publik mengarah kepada pembentukan dan penampilan pribadi *Public Relations* yang percaya diri (*Self-confidence*). Penerapan perilaku Keterbukaan & Konsistensi pasti akan terdapat kesulitan yang akan dialami oleh personal *Public Relations*, kesulitan yang dimaksudkan adalah akan terdapat situasi tertentu yang akan membutuhkan keterbukaan yang lebih, namun jika seorang personal *Public Relations* dapat menangani kesulitan tersebut, akan tercapai tujuan yang diinginkan yaitu control terhadap komitmen manajemen, serta seorang personal *Public Relations* dapat dengan mudah melakukan analisis terhadap pendapat khalayak umum. Setiap tindakan atau perilaku yang dilakukan pasti akan terdapat akibat jika tidak berjalan sesuai dengan rencana yang telah dibuat, dalam perilaku ini akibat yang akan muncul bagi seorang personal *Public Relations* jika perilaku keterbukaan & Konsistensi tidak berjalan lancar dan tidak diterima oleh masyarakat, maka akibat yang muncul adalah pesan yang disampaikan

tidak dapat dipercayai oleh public atau dengan kata lain, tingkat kepercayaan publik melemah. Sedangkan di lain sisi akibat yang ditimbulkan bagi organisasi adalah organisasi harus rela mengeluarkan harga yang tinggi untuk membayar komunikasi yang tidak efektif serta akan kehilangan dukungan secara internal maupun eksternal.

- c. Perilaku Merusak jalinan relasi & menolak adanya komunikasi, alasan utama dari tindakan yang harus dihindari oleh personal *Public Relations* ini adalah tidak adanya manfaat yang akan didapatkan jika seorang personal *Public Relations* melakukan hal tersebut, seharusnya yang dilakukan adalah menjaga keutuhan dengan relasi dan menciptakan hubungan yang timbal balik. Dengan menerapkan dua poin tersebut, akan tercipta hubungan yang harmonis antara semua pihak, namun ada kalanya seorang *Public Relations* harus menerapkan perilaku ini, yaitu dalam keadaan jika relasi organisasi tersebut akan membawa dampak negatif bagi organisasi, sehingga *Public Relations* berhak melakukan hal tersebut. Penerapan perilaku ini pasti akan terdapat kesulitan yang akan dialami oleh personal *Public Relations*, kesulitan yang dimaksudkan adalah perbedaan konsep atas apa yang akan dikomunikasikan antara *Public Relations* dengan organisasi, maupun perbedaan konsep antara *Public Relations* dengan masyarakat selaku relasi organisasi. Namun jika seorang personal *Public Relations* dapat menangani kesulitan tersebut, akan tercapai tujuan yang diinginkan yaitu dapat dijadikan bahan evaluasi diri



bagi personal *Public Relations* maupun bagi organisasi, serta dorongan agar dapat menyesuaikan diri atas peristiwa yang telah terjadi. Setiap tindakan atau perilaku yang dilakukan pasti akan terdapat akibat jika tidak berjalan sesuai dengan rencana yang telah dibuat, dalam perilaku ini akibat yang akan muncul bagi organisasi adalah kehilangan peluang untuk penjualan kembali, kehilangan dukungan, serta kehilangan loyalitas.

- d. Perilaku Komunikasi dilanjutkan, alasan utama dari tindakan ini adalah mencegah adanya alienasi (keterasingan), atau diasingkan oleh lingkungan ataupun organisasinya serta membangun relasi kembali. Hal ini merupakan tugas dari seorang *Public Relations* guna membangun komunikasi yang terus menerus untuk mencegah adanya alienasi dari semua pihak terhadap organisasi dan membangun relasi yang berkelanjutan. Penerapan perilaku ini pasti akan terdapat kesulitan yang akan dialami oleh personal *Public Relations*, kesulitan yang dimaksudkan adalah kesigapan seorang personal *Public Relations* dalam menangani adanya jalan buntu komunikasi. Namun jika seorang personal *Public Relations* dapat menangani kesulitan tersebut, akan tercapai tujuan yang diinginkan yaitu akan terciptanya evaluasi komunikasi secara efektif serta adanya perencanaan strategi PR guna memajukan organisasi. Setiap tindakan atau perilaku yang dilakukan pasti akan terdapat akibat jika tidak berjalan sesuai dengan rencana yang telah dibuat, dalam perilaku ini akibat yang akan muncul bagi personal *Public Relations* adalah komunikasi dua arah ditolak serta akan adanya

misinformasi antara personal *Public Relations* dengan publiknya. Sedangkan di lain sisi akibat yang ditimbulkan bagi organisasi adalah organisasi harus rela meningkatkan pengeluaran untuk memperbaiki relasi, kehilangan dukungan terhadap manajemen, serta public membuat interpretasi sendiri atas pesan dari organisasi.

- e. Perilaku analisis citra yang akurat, alasan utama dari tindakan ini adalah agar seorang *Public Relations* lebih peka dan tanggap terhadap keadaan yang dialami oleh organisasi dan agar dapat segera mungkin mampu menyesuaikan diri terhadap koreksi yang muncul atas organisasi. Hal ini berkaitan dengan tugas utama dari seorang *Public Relations* adalah mengelola citra organisasi yang selalu positif dalam pandangan lingkungan organisasi. Penerapan perilaku ini pasti akan terdapat kesulitan yang akan dialami oleh personal *Public Relations*, kesulitan yang dimaksudkan adalah mengubah perilaku manajemen yang akan menghambat perubahan positif bagi organisasi. Namun jika seorang personal *Public Relations* dapat menangani kesulitan tersebut, akan tercapai tujuan yang diinginkan yaitu terciptanya koreksi terhadap strategi komunikasi yang akan lebih baik, tercipta perubahan perilaku yang positif, serta analisis pendapat umum yang tepat sasaran.

Setiap tindakan atau perilaku yang dilakukan pasti akan terdapat akibat jika tidak berjalan sesuai dengan rencana yang telah dibuat, dalam perilaku ini akibat yang akan muncul bagi personal *Public Relations* adalah terlalu

bergantung pada strategi yang satu arah, tanpa sadar terjadi misinformasi, terbentuknya kegagalan citra yang ditampilkan kepada publik. Sedangkan di lain sisi akibat yang ditimbulkan bagi organisasi adalah informasi tidak tersampaikan secara lengkap karena hanya berdasarkan manajemen, kurang mampu memproduksi dengan baik, dan terjadi *unionisasi*.

## 2.7 Kaitan antara Kepemimpinan Humas dengan Nilai Kearifan R. Ng. Ranggawarsita

Kepemimpinan merupakan hasil budidaya masyarakatnya (Hudaya & Nugroho, 2014). Sedangkan menurut Barker (2005, h.8) (Dikutip dalam Endraswara, 2013, h.2) menyatakan bahwa kepemimpinan selalu terkait dengan ras, gender, kelas, budaya, dan kolonialisme. Keadaan tersebutlah yang menyebabkan para pimpinan juga orang yang perlu menguasai budaya bawahan, serta budaya pun sering mempengaruhi kepemimpinan. Berdasarkan kerangka berpikir tersebut, sesuai dengan tema penelitian ini terkait perspektif falsafah kepemimpinan Jawa yang terkandung dalam nilai kearifan *serat kalatidha & serata jakalodhang* karya R. Ng. Ranggawarsita, yang akan dibahas mengenai konsep kepemimpinan *public relations* dari sudut pandang budaya Jawa.

Dalam kepemimpinan Jawa, orang cenderung menonjolkan figur kepemimpinan daripada sistem kepemimpinan (Endraswara, 2013, h.8). Sehingga muncul pendapat tentang istilah “Pemimpin Kharismatik”, namun tidak berarti

sistem kepemimpinan Jawa tidak dianggap penting. Hal ini terbukti dengan nilai-nilai kepemimpinan Jawa yang sering dianut dan diterapkan dalam konsep kepemimpinan yang ada di Indonesia. Secara singkat, nilai-nilai dalam kepemimpinan Jawa terbagi menjadi beberapa nilai, antara lain adalah: 1). Nilai Kepemimpinan Jawa bersifat etis, artinya apa yang diidamkan adalah sesuatu yang berdasar pada baik buruk, 2). Kepemimpinan Jawa bersifat sinkretis, artinya konsep-konsep yang diambil adalah konsep-konsep yang berasal dari berbagai agama yang memiliki pengaruh pada pola pikir di Jawa (Endraswara, 2013). Kepemimpinan juga tidak dapat terlepas dari konsep “Kekuasaan”, Menurut Setiawan (1998) (Dikutip dalam Endraswara, 2013, h.12) dalam paham Jawa, kekuasaan memiliki karakteristik khas, yakni 1). Kekuasaan adalah memusat (sentralistis), 2). Kekuasaan berasal dari alam illahiah atau adidokrati yang tunggal.

Dalam penelitian ini, peneliti menghubungkan antara kepemimpinan dalam *public relations* dengan nilai kearifan tentang kepemimpinan yang terkandung dalam *serat kalatidha* dan *serat jakalodhang* karya R. Ng. Ranggawarsita, dalam proses menghubungkan kedua hal tersebut, peneliti akhirnya menemukan bahwa terdapat adanya keterkaitan antara kondisi yang dialami perkembangan keilmuan *public relations* dan juga kondisi yang di alami oleh R. Ng. Ranggawarsita. Hal tersebut berkaitan dengan gagasan-gagasan yang berasal dari Timur sering dianggap tidak rasional, tidak sistematis, dan tidak kritis. Dari kumpulan anggapan tersebut, para peneliti di Barat menganggap bahwa pemikiran Timur sebagai “bukan filsafat”, lagi-lagi hal tersebut tidak lepas

dari pengaruh kekuasaan Barat yang menetapkan kriteria-kriteria mereka terhadap pemikiran Timur (Rahardjo, 2013). Hal serupa juga di alami oleh keilmuan yang di gagas oleh R. Ng. Ranggawarsita, Menurut Gouda (1995) menjelaskan "... ketidakpercayaan Belanda (dibaca: Barat) terhadap R. Ng. Ranggawarsita (dibaca : Timur), karena bangsa Timur dianggap tidak memiliki cara berpikir seperti orang eropa atau belum merupakan reinkarnasi dari "diri" orang Eropa abad pertengahan (dikutip dalam Achmad, 2012, h.37). Berdasarkan hal tersebut, yang melatar belakangi peneliti mengangkat hal tersebut untuk di teliti.

Di sisi yang lainnya, "karya-karya R. Ng. Ranggawarsita (termasuk *serat kalatidha & serat jaka lodhang*) mengandung nilai-nilai keutamaan hidup, yang secara aksiologi berkaitan dengan etika" (Achmad, 2012, h.36). Menambahkan pendapat tersebut, Jupriono & Marsih (2011) menjelaskan bahwa karya R. Ng. Ranggawarsita terdapat nilai-nilai luhur sebagai pencerahan kehidupan, hal tersebut tidak terkecuali bagi masyarakat Jawa. Nilai-nilai yang terkandung dalam karya R. Ng. Ranggawarsita merupakan sumber informasi mengenai tingkah laku, nilai-nilai, dan aturan-aturan dalam bertindak. Sebagai contoh, ada beberapa pesan moral yang disuarakan oleh R. Ng. Ranggawarsita melalui *serat kalatidha*, yaitu jika tidak terdapat perilaku teladan yang dicontohkan oleh seorang pemimpin, mengakibatkan rusaknya Negara/organisasi (Achmad, 2014)

Secara lebih rinci, konsep kepemimpinan yang coba disuarakan oleh R. Ng. Ranggawarsita, pada umumnya sesuai dengan konsep yang ada dan berkembang di dalam masyarakat Jawa, yaitu konsep yang dikenal dengan *Jumbuhing Kawula lan Gusti* (Sulistyowati, 2012). Konsep *Jumbuhing Kawula*

*lan Gusti* inilah yang biasa dipakai untuk mencapai tujuan tertinggi dalam kehidupan manusia, yakni tercapainya kesatuan (*manunggal*) dengan Tuhan YME. Bersatunya *kawula* sebagai lambang *wong cilik* (rakyat atau masyarakat), dengan *Gusti* sebagai lambang penguasa, merupakan konsep yang dapat menciptakan ketentraman, menurut masyarakat Jawa, kekuasaan merupakan suatu yang agung dan keramat yang bersumber dari Sang Mahakuasa. Kekuasaan dapat diperoleh manusia terpilih yang memiliki daya kekuatan sehingga mampu menyanggah atau menduduki posisi pemimpin (Hudaya & Nugroho, 2014), sehingga konsep ini yang menjadi landasan dalam falsafah kepemimpinan Jawa. Secara singkat, nilai-nilai dalam kepemimpinan Jawa terbagi menjadi beberapa nilai, antara lain adalah: 1). Nilai Kepemimpinan Jawa bersifat etis, artinya apa yang diidamkan adalah sesuatu yang berdasar pada baik buruk, 2). Kepemimpinan Jawa bersifat sinkretis, artinya konsep-konsep yang diambil adalah konsep-konsep yang berasal dari berbagai agama yang memiliki pengaruh pada pola pikir di Jawa (Endraswara, 2013).

Menyambung persoalan konsep kepemimpinan yang disuarakan oleh R. Ng. Ranggawarsita dalam *serat kalatidha & serat jaka lodhang*, konsep tersebut merupakan bagian dari kearifan lokal Jawa. Pada konteks budaya Jawa terdapat kearifan lokal yang dapat disandingkan dengan teori komunikasi Barat tentang dialog yang sering dipergunakan dalam sistem kepemimpinan, yaitu “*yen ana rembug dirembug, nanging olehe ngerembug kanthi ati sing sareh*”, yang secara harfiah menjelaskan tentang pengelolaan terhadap penyelesaian suatu masalah berdasarkan musyawarah/pembicaraan antara dua pihak dengan hati dan pikiran

yang tenang (Rahardjo, 2013). Contoh dari kearifan lokal jawa yang lainnya adalah “*Aja waton ngomong, nanging ngomonga nganggo waton*” (Achmad, 2014), kearifan lokal jawa ini dapat disepadankan dengan *declaration of principle* : *Tell The Truth* yang dijabarkan oleh Ivy Leedbetter Lee. Secara harfiah kearifan lokal tersebut menjelaskan tentang perilaku seseorang pemimpin yang dalam bertindak dan bertutur kata ingin dihargai oleh orang lain, hendaknya sebelum berbicara agar dapat berpikir terlebih dahulu dan dapat menggunakan dasar yang tepat (Achmad, 2014).

Hal tersebut membuktikan bahwa dalam nilai kearifan yang terkandung dalam karya R. Ng. Ranggawarsita, terdapat poin penting, yaitu perlunya penerapan kebenaran dan kejujuran berdasarkan etika dan moral sebagai pondasi kehidupan, termasuk dalam praktik kepemimpinan dari seorang *public relations* (Kriyantono, 2014). Purwadi (2011) (Dalam Kriyantono, 2014, h.346) menjelaskan bahwa secara keseluruhan masyarakat jawa memberikan label (penyebutan istilah) etika dan pembelajaran terhadap moral dengan istilah *pepali, unggah-ungguh, suba sita, tata karma, tata susila, sopan santun* dan masih banyak lagi istilah yang lain dalam menggambarkan etika dan perilaku yang berdasarkan moralitas (Kriyantono, 2014).

Berdasarkan pemahaman diatas mengenai keterkaitan antara kepemimpinan *public relations* dengan nilai kearifan *serat kalatidha & serat jakalodhang* karya R. Ng. Ranggawarsita. Nilai-nilai kearifan tersebut dapat dipergunakan sebagai pedoman dalam pengelolaan dan pelaksanaan manajemen yang sedang dijalankan, khususnya dalam hal kepemimpinan dalam sebuah

organisasi. Hal tersebut, sama halnya dalam pelaksanaan kegiatan *Public Relations* dalam sebuah organisasi. Menurut Kriyantono (2014, h. 365) Praktik *Public Relations* adalah proses manajemen, dalam proses manajemen tersebut membutuhkan strategi atau metode yang terencana dan sistematis. Sehingga dapat diambil kesimpulan, bahwa nilai kearifan *serat kalatidha & serat jakalodhang* yang telah dijelaskan diatas, dapat merujuk untuk menjelaskan bagaimana konsep kepemimpinan, yang harus dimiliki praktisi *Public Relations* dalam melaksanakan pekerjaannya.

## 2.8 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa penelitian terdahulu yang akan membantu dalam proses pengerjaan penelitian. Penelitian-penelitian terdahulu yang dipergunakan oleh peneliti, akan dijadikan sebagai acuan agar peneliti memahami konteks, isi, persamaan, perbedaan dan juga sifat-sifat penelitian yang serupa dengan penelitian ini.

Pertama, peneliti menggunakan penelitian yang Choi & Choi (2009) kembangkan. Dalam jurnal yang berjudul *Behavioral Dimensions Of Public Relations Leadership In Organizations*, penelitian ini dilatar belakangi dari fenomena yang terjadi di dunia, di era globalisasi seperti saat ini kepemimpinan bisa menjadi sarana bagi para praktisi *Public Relations* untuk mendapatkan akses ke lebih tinggi dalam sebuah organisasi dan dapat mempengaruhi proses pengambilan keputusan dalam kebijakan-kebijakan yang diambil oleh organisasi.



Mengingat keunikan kepemimpinan *Public Relations*, menjadikan penelitian ini perlu dilakukan, untuk mengeksplorasi lebih lanjut kualitas kepemimpinan tertentu yang berkaitan dengan *Public Relations*. Tujuan dari penelitian ini adalah: 1). Untuk mengidentifikasi dimensi perilaku kepemimpinan *Public Relations* dalam organisasi yang sangat penting untuk praktik *Public Relations* yang efektif; dan, 2). untuk mengembangkan ukuran kepemimpinan *Public Relations* dalam organisasi dari berbagai sudut pandang (Choi & Choi, 2009).

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Choi & Choi (2009), Menunjukkan bahwa ketujuh dimensi kepemimpinan tersebut memiliki kecocokan secara internal dan global secara baik. Hasil dari *Confirmatory factor analysis* didukung oleh ketujuh faktor dan menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam *Public Relations* adalah bersifat multi-dimensi. Penelitian ini menunjukkan bahwa dimensi "pembuatan visi" dan "bertindak sebagai agen perubahan" adalah yang paling sangat terkait dengan nilai *Public Relations* dalam organisasi. Dapat disimpulkan bahwa penelitian terhadap perilaku kepemimpinan, secara signifikan terkait dengan nilai *Public Relations* dalam organisasi.

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Choi & Choi (2009) dalam jurnal yang berjudul *Behavioral Dimensions Of Public Relations Leadership In Organizations*, dengan penelitian ini adalah sama-sama mengkaji tentang kepemimpinan dalam *Public Relations*. Serta sama-sama mengeksplorasi lebih lanjut kualitas kepemimpinan tertentu yang berkaitan dengan *Public Relations*. Sedangkan Perbedaan terletak dari metodologi penelitian, jika penelitian yang

dilakukan oleh Jounghwa Choi and Yoonhyeung Choi (2009), menggunakan penelitian kuantitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif.

Penelitian lainnya yang dipergunakan peneliti sebagai acuan adalah, penelitian yang dilakukan oleh Valentini (2007) yang berjudul *Global Versus Cultural Approaches in Public Relationship Management*. Tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh Valentini (2007) adalah untuk 1). Membandingkan dua pendekatan yaitu secara global dan budaya dalam manajemen *Public Relations*. 2). Untuk menjelaskan serta menjabarkan tentang validitas yang abadi dalam pendekatan budaya dalam konteks Internasional, terutama dalam hal praktik *Public Relations* yang berkembang di dunia.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan hasil yang sangat luar biasa bagi perkembangan kajian *public relations* di dunia. Penelitian tentang *Global Versus Cultural Approaches in Public Relationship Management* (Valentini, 2007). Menunjukkan pendekatan budaya dalam praktik *Public Relations* dapat dianggap lebih efektif dalam membangun hubungan baik di berbagai konteks praktik *Public Relations*. Penelitian ini juga menjelaskan bahwa pemikiran global mengenai pengelolaan publik dalam kinerja dan manajemen *Public Relations* tidak berlaku di berbagai konteks budaya nasional, sedangkan pendekatan secara budaya dapat diterima dengan baik dan berlaku disituasi tertentu yang ditandai dengan keragaman nilai, kepentingan dan prinsip-prinsip dalam suatu budaya tertentu.

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Valentini (2007) dengan penelitian ini adalah Sama-sama meneliti mengenai hubungan budaya dengan *Public Relations*. Serta memiliki kesamaan dalam hal metodologi, yaitu sama-

sama penelitian kualitatif deskriptif. Sedangkan, perbedaannya terletak pada unit analisis, jika penelitian yang dilakukan Valentini (2007) hanya sebatas membandingkan dua pendekatan antara pendekatan budaya dengan pendekatan global, sedangkan penelitian ini memasuki taraf aplikasi pendekatan budaya dalam kegiatan kepemimpinan *Public Relations* melalui tindak adopsi nilai budaya Jawa.

Untuk lebih memperdalam *literature review* peneliti menggunakan Penelitian yang dilakukan oleh Juan Meng, Bruce K. Berger, Karla K. Gower & William C. Heyman di tahun 2012 dengan judul penelitian “A Test of Excellent Leadership in Public Relations: Key Qualities, Valuable Sources, and Distinctive Leadership Perceptions”. Penelitian Meng, dkk. (2012) bertujuan untuk lebih memahami kepemimpinan dalam PR dan mengeksplorasi manajemen komunikasi yang sukses. Meng dkk, menangkap persepsi eksekutif menengah dan tingkat senior PR (n= 222) mengenai kualitas penting dan dimensi pemimpin yang *excellent* dalam praktik di lapangan kerja.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kemampuan pengambilan keputusan strategis, kemampuan pemecahan masalah, dan pengetahuan keahlian komunikasi adalah tiga kualitas paling penting dari kepemimpinan yang sangat baik. Selain itu, responden mengatakan bahwa pengalaman on-the-job (bekerja), inisiatif individu dan keinginan, dan model peran adalah sumber yang paling berharga dalam keterampilan seorang pemimpin dan dalam proses pengembangannya. Sekitar setengah dari responden menunjukkan bahwa pemimpin yang sangat baik dalam PR berbeda dari para pemimpin di lain dalam tiga cara, yaitu pemimpin

harus memegang visi yang menarik untuk komunikasi, memiliki pemahaman luas mengenai sistem media dan informasi, dan adakah perbedaan pendapat antara laki-laki atau perempuan dalam melihat kepemimpinan yang excellent dalam PR. Penelitian ini memberikan pemahaman tentang kepemimpinan di lapangan, yang telah dieksplorasi dalam dunia *public relations*.

Berdasarkan temuan di atas dari beberapa penelitian sebelumnya, peneliti merasa tergugah untuk mengeksplorasi lebih lanjut kualitas kepemimpinan *Public Relations*, serta merujuk pada taraf aplikasi pendekatan budaya dalam kegiatan kepemimpinan *Public Relations* melalui tindak adopsi nilai budaya Jawa yang dicetuskan oleh R. Ng. Ranggawarsita

## 2.9 Kerangka Pemikiran

Merujuk kepada latar belakang masalah dalam penelitian ini, maka peneliti merumuskan alur berpikir penelitian sebagai berikut; 1). Alur berpikir dalam penelitian ini berlandaskan dari kajian komunikasi yang telah berkembang di Indonesia. Lebih dari 50 tahun kajian tentang ilmu komunikasi, khususnya dalam hal *Public Relations* di Indonesia masih sebatas menganut, mengadopsi, atau bahkan berhenti pada upaya melakukan verifikasi atau pengujian terhadap model atau teori-teori *Public Relations* yang merupakan produk dari sejarah intelektual barat (Rahardjo, 2013). Pendapat tersebut diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Dissayanake pada tahun 1988, Dissayanake (1988) menemukan data dilapangan yang menjelaskan bahwa 71 persen materi untuk mengajarkan

teori komunikasi yang digunakan di ASEAN (termasuk di Indonesia) berasal dari Amerika Utara (dikutip di Ayish, 2003).

Keadaan tersebut dipengaruhi oleh faktor kurang berkembangnya keilmuan dari perspektif timur, dikarenakan dalam konteks keilmuan dan filsafat, perkembangan keilmuan dalam perspektif timur sangat didominasi oleh pemikiran barat, sehingga dapat disimpulkan bahwa kajian komunikasi yang berkembang saat ini berdasarkan dua perspektif, yakni perspektif barat (*Western*) & perspektif timur (*Eastern*) (Rahardjo, 2013). Perkembangan *public relations* dalam perspektif Timur, khususnya di Indonesia yang masih sebatas melakukan verifikasi atau pengujian terhadap model atau teori-teori *public relations* yang merupakan produk dari sejarah intelektual barat (Rahardjo, 2013). Kriyantono (2014), mempertegas adanya hegemoni akademisi Barat terhadap perkembangan keilmuan di perspektif Timur, yaitu di Indonesia. Oleh karenanya perspektif Barat pun menjadi poros utama dalam pengembangan keilmuan *public relations* yang berdampak terhadap penerapan “kacamata tunggal” dalam menjabarkan dan melakukan pengamatan terhadap fenomena *public relations* yang ada di Indonesia.

Melihat fenomena yang terjadi dalam ranah keilmuan *public relations* di Indonesia, menggali keilmuan berbasis kearifan lokal (*local wisdom*) merupakan solusi dari permasalahan diatas. Menggali dan mengenali kearifan lokal yang ada di Indonesia, merupakan upaya dan juga langkah yang kooperatif guna menumbuhkan kesadaran serta kepekaan keilmuan dari para akademisi dan peneliti kajian *public relations* Indonesia tentang pentingnya memahami

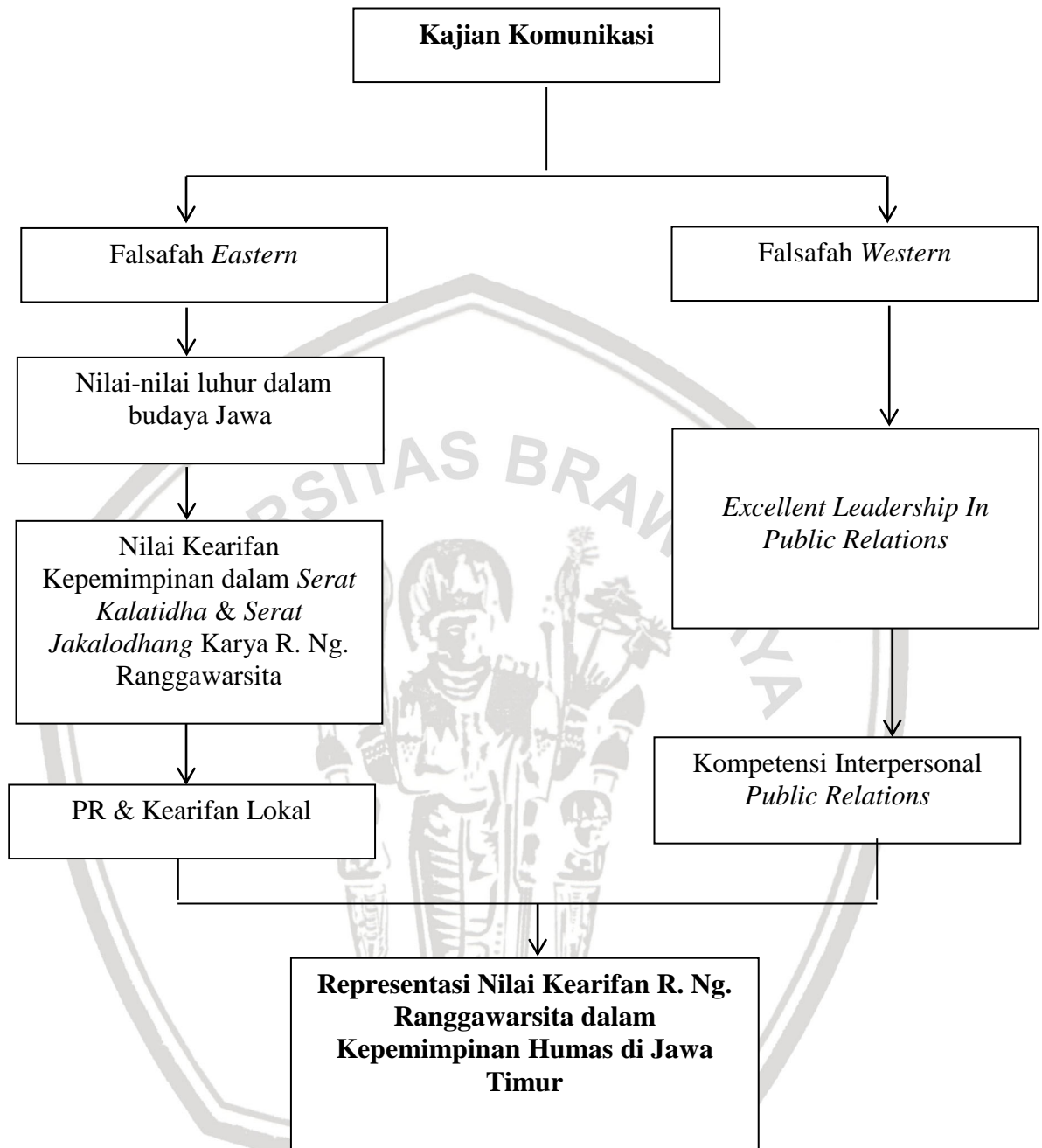
pemikiran filosofis, nilai-nilai budaya dan moral, yang diharapkan dapat membangun gagasan-gagasan teoritik dan juga kajian praktis yang relevan dengan lingkup persoalan *public relations* yang terjadi di Indonesia (Rahardjo, 2013).

Bukan hanya terkait keilmuan dalam perspektif timur yang menjelaskan tentang keterkaitan budaya dan *public relations*. Dalam *Excellent Leadership in public relations* juga dijelaskan mengenai hubungan kepemimpinan dalam *public relations* dengan budaya di sekitar organisasi yang dikembangkannya. Lebih jauh, hal penting dalam kegiatan *public relations*, baik bersifat praktis maupun teoritis adalah kemampuan seorang praktisi *public relations* dalam menjalankan fungsi kepemimpinan. Pentingnya sebuah kualitas dan nilai kepemimpinan dalam dunia *public relations* (*Excellent Leadership in public relations*) dapat bervariasi di seluruh budaya. Pesatnya pertumbuhan industri dari suatu organisasi memberikan alasan kuat untuk mempertimbangkan peran budaya masyarakat dan organisasi dalam mempengaruhi efektivitas kepemimpinan (House & Javidan, 2004).

Dalam penelitian ini, peneliti menghubungkan antara kepemimpinan dalam *public relations* dengan nilai kearifan tentang kepemimpinan yang terkandung dalam *serat kalatidha* dan *serat jakalodhang* karya R. Ng. Ranggawarsita, dalam proses menghubungkan kedua hal tersebut, peneliti akhirnya menemukan bahwa terdapat adanya keterkaitan antara kondisi yang dialami perkembangan keilmuan *public relations* dan juga kondisi yang di alami oleh R. Ng. Ranggawarsita. Hal tersebut berkaitan dengan gagasan-gagasan yang berasal dari Timur sering dianggap tidak rasional, tidak sistematis, dan tidak kritis. Dari kumpulan anggapan tersebut, para peneliti di Barat menganggap

bahwa pemikiran Timur sebagai “bukan filsafat”, lagi-lagi hal tersebut tidak lepas dari pengaruh kekuasaan Barat yang menetapkan kriteria-kriteria mereka terhadap pemikiran Timur (Rahardjo, 2013). Hal serupa juga di alami oleh keilmuan yang di gagas oleh R. Ng. Ranggawarsita, Menurut Gouda (1995) menjelaskan “... ketidakpercayaan Belanda (dibaca: Barat) terhadap R. Ng. Ranggawarsita (dibaca : Timur), karena bangsa Timur dianggap tidak memiliki cara berpikir seperti orang eropa atau belum merupakan reinkarnasi dari “diri” orang Eropa abad pertengahan (dikutip dalam Achmad, 2012, h.37). Berdasarkan hal tersebut, yang melatar belakangi peneliti mengangkat hal tersebut untuk di teliti.

Keterbatasan penelitian ini adalah peneliti membatasi peneliti untuk melakukan penelitian pada seluruh organisasi – organisasi humas yang ada di Indonesia. Untuk itu, peneliti menetapkan Bakohumas Jawa Timur sebagai lokasi penelitian dengan asumsi praktik kepemimpinan humas atau *public relations* pada anggota Bakohumas Jawa Timur adalah dalam konteks praktik kepemimpinan humas / *Public Relations* di Indonesia. Peneliti ingin menggali data mengenai poin-poin dalam kepemimpinan humas di jawa timur yang mengandung nilai-nilai kearifan ranggawarsita.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian



## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan paradigma subjektif dengan varian konstruktivis, pendekatan ini memandang realitas sosial sebagai suatu kondisi yang cair dan berubah melalui konstruksi dan interaksi manusia dalam kehidupan sehari-hari. Pemilihan paradigma konstruktivis pada penelitian ini juga didasarkan pada pandangan Scwandt (2000) (dikutip di Mertens, 2010), yang menjelaskan bahwa pengetahuan dikonstruksi secara sosial oleh orang-orang yang aktif dalam proses penelitian, dan peneliti harus berusaha untuk memahami dunia yang kompleks dari pengalaman hidup berdasarkan sudut pandang orang-orang yang menjalaninya. Pandangan ini memandang manusialah yang menentukan struktur melalui tindakan manusia (Mulyana, 2013, h.34). Berdasarkan pemahaman tersebut, individu menjadi penentu dalam konstruksi sosial yang dikehendakinya. Individu atau manusia adalah subjek yang memaknai realitas.

Sesuai dengan paradigma yang digunakan pada penelitian ini, penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif, hal tersebut dikarenakan pembuktian kebenaran dalam penelitian ini lebih mengutamakan empati dan interaksi secara dialogis antara peneliti dengan subjek penelitian untuk lebih lanjut dilakukan pengkonstruksian realitas yang sedang dilakukan penelitian (Kriyantono, 2010). Disamping itu Menurut (Farmer & Rojewski, 2001) mengambil beberapa literatur dari Marshall & Rosman (1999); Mertens (1998); Taylor & Bogdon (2000); Tesch

(1990), menyimpulkan bahwa pendekatan konstruktivis telah banyak digunakan dalam menyelesaikan persoalan kualitatif.

Menurut Mulyana (2013, h.6) penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya. Lebih jelasnya mulyana berpendapat bahwa penelitian kualitatif didasarkan kepada upaya membangun dan membentuk pandangan para subjek penelitian secara terperinci, hal tersebut dibentuk dengan kata-kata, gambaran holistik dan secara rumit (Mulyana, 2012). Dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama / *human instrument* (Moleong, 2012, h.9).

Berdasarkan penjelasan tersebut, penelitian ini berusaha melakukan analisis terhadap kepemimpinan yang dilakukan oleh para praktisi *public relations* dalam menjalankan kinerja di divisi yang mereka pimpin, dan kepemimpinan tersebut merupakan realitas yang terbentuk dari konstruksi sosial yang telah dilakukan terus menerus oleh *public relations*. Maka kepemimpinan yang dilakukan oleh praktisi *public relations* akan berbeda-beda tergantung pada pengalaman masing-masing praktisi *public relations*.

### **3.2 Jenis & Metode Penelitian**

Pada dasarnya penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian Eksploratif. Menurut Kriyantono (2010) Penggunaan jenis atau tipe riset eksploratif bertujuan untuk menggali data tanpa mengoperasionalisasi konsep atau menguji konsep pada realitas yang diteliti. Memperjelas pandangan

tersebut, menurut Bungin (2001, h.29) riset jenis ini bertolak belakang dari riset lainnya. Jika peneliti pada umumnya diawali dengan desain riset, namun eksploratif tidak. Peneliti langsung terjun ke lapangan, semuanya dilaksanakan di lapangan. Rumusan masalah ditemukan di lapangan, data merupakan sumber teori, teori berdasarkan data sehingga teori juga lahir dan berkembang di lapangan. Penelitian eksploratif juga merupakan penelitian yang bertujuan untuk menyelidiki persoalan atau fenomena yang sedikit sekali dipahami dan mengembangkan gagasan awal mengenai hal tersebut dan beranjak kepada penyempurnaan pertanyaan-pertanyaan peneliti (Neuman, 2013, h. 43).

Pada penelitian ini, dalam proses menggali data dilapangan pertanyaan-pertanyaan yang bertujuan untuk menggali data lebih dalam, dengan penggunaan beberapa kata Tanya, seperti mengapa, apa alasannya, dan bagaimana akan dipergunakan peneliti dengan baik, guna memunculkan data-data yang lebih dalam, sehingga peneliti tidak akan terpacu terhadap hal-hal yang bersifat sudah memang demikian. Dengan demikian, penelitian ini akan lebih banyak berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan penelitian ini. Data tersebut dapat berasal dari hasil observasi, naskah wawancara, catatan lapangan, foto, *videotape*, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi lainnya (Moleong, 2012).

Melalui penjelasan diatas, peneliti dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara mendalam (*depth Interview*), metode ini merupakan metode riset dimana periset melakukan kegiatan wawancara tatap muka secara mendalam dan terus-menerus (lebih dari satu kali) untuk menggali informasi dari

responden/informan (Kriyantono, 2010, h.63). Lebih jelas lagi Milena, Daynora, dan Alin (2008) menjelaskan bahwa wawancara mendalam merupakan metode kualitatif yang efektif untuk membuat orang untuk berbicara tentang perasaan pribadi mereka, pendapat, dan pengalaman. Selain itu, masih dari Milane, Daynora, dan Alin (2008) partisipan juga akan lebih percaya diri, lebih santai dan mereka merasa lebih terpacu untuk mengungkapkan pikiran terdalam tentang topik tertentu.

Metode wawancara mendalam digunakan penelitian ini karena peneliti menggali pengalaman pribadi yang berupa aktivitas & sistem kepemimpinan yang diamalkan dari masing-masing praktisi Humas sebagai Humas dari sebuah organisasi dengan sedalam-dalamnya. Penggalan data dilakukan dengan cara wawancara yang dilakukan peneliti dengan informan melalui tatap muka dan lebih dari satu kali sehingga informan merasa memiliki rasa percaya terhadap peneliti sehingga dapat mengungkapkan pengalamannya sebagai Humas secara luas dan dalam. Dalam penelitian ini, tatap muka pertama peneliti dengan informan adalah saat peneliti meminta izin untuk melakukan wawancara dengan informan serta menceritakan maksud dan tujuan wawancara. Pada tatap muka pertama ini peneliti lebih banyak melakukan wawancara yang bermaksud untuk membangun kedekatan.

Misalnya tatap muka pertama yang dilakukan peneliti dengan Humas RSUD Dr. Soetomo. Pada tatap muka pertama peneliti menceritakan maksud dan tujuan wawancara serta melakukan wawancara mengenai aktivitasnya di organisasi. Namun selain itu peneliti juga melakukan wawancara yang bermaksud

untuk menjalin kedekatan dengan informan misalnya menanyakan tentang asal informan, hobi, dan latar belakang pendidikan serta keluarga. Pada tatap muka kedua barulah peneliti lebih banyak menanyakan tentang peran dan fungsinya di organisasi. Hal ini senada dengan yang dikatakan Milena, Daynora, dan Alin (2008) bahwa wawancara mendalam merupakan metode kualitatif yang efektif untuk membuat orang untuk berbicara tentang perasaan pribadi mereka, pendapat, dan pengalaman, partisipan juga akan lebih percaya diri, lebih santai dan mereka merasa lebih terpacu untuk mengungkapkan pikiran terdalam tentang topik tertentu. Dengan menggunakan metode ini peneliti bebas mengembangkan pertanyaan kepada informan mengenai aktivitas Humas yang dijelaskan oleh informan untuk mendapatkan alasan informan memilih untuk melakukan aktivitas tersebut. Hal ini didukung oleh Ardianto (2011) bahwa dalam penelitian kualitatif peneliti berusaha untuk membuat informannya mengomunikasikan bahan-bahan dan mendorong untuk diidiskusikan secara bebas agar peneliti dapat mengetahui alasan yang sebenarnya dari informan mengambil keputusan seperti itu

### **3.3 Fokus Penelitian**

Terdapat dua hal tertentu yang ingin peneliti dapatkan dalam merumuskan fokus penelitian. Menurut Moleong (2012) dua hal tersebut adalah yang pertama dengan ditetapkannya fokus penelitian ini, akan dapat membatasi penelitian yang sedang dilakukan, sehingga bidang yang diteliti lebih terperinci dan terfokus, yang kedua dengan ditetapkannya fokus penelitian ini, untuk memenuhi kriteria masuk-keluar suatu informasi yang diperoleh dilapangan. Namun harus diketahui

bahwasanya penetapan penelitian kualitatif, bagaimana pun akhirnya akan dipastikan sewaktu peneliti sudah berada di lapangan penelitian (Moleong, 2012, h.94).

Dengan demikian setelah peneliti terjun secara langsung ke lapangan dan menggali data yang dipergunakan dalam penelitian ini, peneliti telah merumuskan fokus penelitian yang telah dilakukan guna melakukan pembatasan penelitian agar tidak terlalu meluas, dan dapat terfokus terhadap penelitian yang dilakukan. Berdasarkan uraian tersebut, maka penelitian ini berfokus untuk menggali data dari para praktisi Humas / *Public Relations* yang merupakan anggota dari BAKOHUMAS Jawa Timur tentang hal hal sebagai berikut ;

1. Kepemimpinan yang dilakukan oleh praktisi *public relations* yang merupakan anggota dari Bakohumas Jawa Timur, dalam hal kepemimpinan yang dimaksudkan adalah kepemimpinan yang dilakukan terhadap anggota/anak buah dan pengelolaan divisinya. Peneliti berfokus dan berupaya untuk menggali data sedalam-dalamnya melalui observasi non-partisipan serta wawancara mendalam terkait kepemimpinan yang diterapkan oleh praktisi *public relations* di divisi dan organisasinya.
2. Kaitan antara kepemimpinan yang diterapkan oleh para praktisi *public relations* yang menjadi anggota Bakohumas Jawa Timur dengan nilai-nilai kearifan yang terkandung dalam *serat kalatidha & serat jaka lodhang* karya R. Ng. Ranggawarsita. Peneliti dalam proses penelitian juga berusaha untuk mengumpulkan data-data dari buku maupun jurnal mengenai penjelasan tentang *serat kalatidha & serat jaka lodhang* karya

R. Ng. Ranggawarsita ,agar dapat mengetahui dan dapat menampilkan kaitan antara nilai kearifan *serat kalatidha & serat jaka lodhang* karya R. Ng. Ranggawarsita dengan hasil penelitian yang peneliti berhasil kumpulkan di lapangan.

### 3.4 Sumber Data

Lofland (dalam Moleong, 2007, h. 157) sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan yang selebihnya adalah tambahan atas data pendukung yang berupa dokumen dan lain lain. Oleh karena itu, Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data hasil observasi non-partisipan & wawancara mendalam dengan para praktisi *public Relations* yang berada dalam jajaran *top* manajemen (pemimpin) yang telah berupa transkrip hasil observasi & wawancara yang kemudian di kategorisasikan. Berdasarkan sumber data tersebut peneliti mendapatkan alasan yang rinci dari jawaban responden yang antara lain mencakup opininya, motivasinya, nilai-nilai ataupun pengalaman-pengalamannya (Kriyantono, 2010, h.64), sehingga dapat memperkaya data yang diperoleh guna laporan hasil penelitian ini.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Agar berbagai sumber data yang diperlukan dalam penelitian dapat terfokus, maka dalam suatu penelitian diperlukan teknik-teknik pengumpulan data penelitian. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini antara lain ;

- a. Observasi Non-Partisipan

Peneliti dalam penelitian ini berusaha menggali data dengan menerapkan teknik pengumpulan data melalui kegiatan Observasi. Teknik observasi merupakan teknik di mana peneliti mengamati langsung subjek penelitian. Peneliti berusaha untuk menggali data secara mendalam melalui kegiatan pengamatan secara langsung terhadap subjek penelitian (Kriyantono, 2010). Menurut Moleong (2012) melalui kegiatan observasi, memungkinkan peneliti agar dapat melihat dan mengamati sendiri, kemudian dapat pula mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan yang sebenarnya (Moleong, 2012, h.174). Keterlibatan peneliti disini hanya sebatas mengamati dan melakukan penelitian dalam kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh subjek penelitian, namun tanpa mengakibatkan perubahan pada kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh subjek penelitian dan tentu saja peneliti tidak menutupi dirinya selaku peneliti (Idrus, 2009)

Oleh karena itu dalam penelitian ini, peneliti ikut berpartisipasi dan terjun secara langsung dalam kegiatan yang dilakukan oleh para manajer PR dan anak buahnya dalam menjalankan aktivitasnya. Hal ini dilakukan guna menghilangkan keraguan terhadap data yang telah diperoleh, serta mampu memungkinkan peneliti dapat memahami situasi yang telah terjadi. Observasi ini sering dipadu dengan wawancara mendalam guna mendapatkan hasil penelitian yang lebih akurat (Kriyantono, 2010). Diharapkan dalam penelitian ini pula, melalui perpaduan dua teknik tersebut dapat dihasilkan data penelitian yang valid dan akurat.



b. Wawancara Mendalam (*depth interview*)

Menurut Kriyantono (2010) beliau menjelaskan tentang wawancara mendalam, wawancara mendalam merupakan teknik pengumpulan data atau informasi secara langsung bertatap muka dengan informan sehingga diharapkan dapat mendapat data yang lengkap dan mendalam. Lebih lanjut, Mulyana (2013) menjelaskan bahwa teknik pengumpulan data ini memungkinkan pihak yang diwawancarai untuk dapat menjelaskan tentang dirinya sendiri dan lingkungan sekitarnya, subjek penelitian dalam hal ini biasanya menggunakan istilah yang diterapkan oleh subjek penelitian itu sendiri mengenai fenomena yang diteliti, bukan hanya sekedar menjawab pertanyaan. Maka melalui teknik pengumpulan data ini, peneliti memang harus mendorong agar subjek penelitian mampu menjawab pertanyaan dari peneliti bukan hanya secara jujur tetapi juga cukup lengkap atau mampu menjabarkannya secara rinci dan jelas (Mulyana, 2013).

Dalam pelaksanaan wawancara mendalam, peneliti berupaya mengambil peran pihak yang diteliti (*taking the role of the other*), secara intim menyelam ke dalam dunia psikologis dan sosial mereka (Mulyana, 2013, h.183). Melalui wawancara mendalam ini informasi diperoleh langsung dari subjek penelitian melalui serangkaian Tanya jawab dengan pihak-pihak yang terkait dengan pokok permasalahan yang sedang diteliti. Wawancara pada penelitian ini dilakukan terhadap beberapa manajer *Public Relations* atau personal *Public Relations* yang berada dalam tataran *top* manajemen, yang menerapkan fungsi kepemimpinan kepada

bahawannya, dalam hal ini ditujukan kepada para praktisi PR yang memiliki anak buah. Wawancara dilakukan guna mengetahui bagaimana kepemimpinan yang dilakukan atau diterapkan oleh para praktisi *public relations* di divisinya maupun dalam organisasi/perusahaan, yang kemudian hasil wawancara tersebut akan dikaitkan dengan nilai-nilai kearifan yang terkandung dalam *serat kalatidha* dan *serat jaka lodhang* yang merupakan karya dari R. Ng. Ranggawarsita.

Pihak yang terlibat sebagai informan dalam penelitian ini adalah para manajer *public relations* dalam sebuah organisasi/perusahaan yang tergabung dalam BAKOHUMAS Jawa Timur. Wawancara bersifat semi terstruktur dan akan dilakukan secara mendalam hingga didapatkan data yang dibutuhkan secara jelas dan terperinci. Wawancara dianggap berakhir apabila sudah menemui akhir, yaitu sudah terpenuhinya data dan sudah tidak terdapat pertanyaan guna mendapatkan data penelitian.

c. Analisis Dokumen

Bukan hanya menggunakan teknik pengumpulan data wawancara mendalam, dan observasi partisipan, peneliti juga menerapkan teknik pengumpulan data berupa Analisis dokumen. Penelitian ini menggunakan beberapa dokumen sebagai sumber informasi pendukung dalam menginterpretasi data hasil wawancara dan data yang diperoleh dari proses observasi partisipan. Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa *track record* dan dokumentasi praktik kepemimpinan yang telah

dilaksanakan oleh manajer *Public Relations* atau personal *Public Relations* yang berada dalam tataran *top* manajemen yang berada di BAKOHUMAS Jawa Timur. Hal ini merujuk kepada pendapat dari Schatzman dan Strauss (1937) yang dikutip oleh Mulyana (2013), mereka menegaskan bahwa dokumen historis merupakan bahan penting dalam penelitian kualitatif (h.195). Melalui kegiatan menelaah dokumen dapat membantu peneliti untuk dapat menjelaskan aspek-aspek tertentu yang belum jelas pada saat pengumpulan data melalui wawancara mendalam dan observasi secara partisipan (Mulyana, 2013).

### **3.6 Teknik Pemilihan Informan**

Menentukan subjek penelitian atau informan dalam penelitian kualitatif memang perlu sebuah kerasionalan yang jelas terkait alasan pemilihan subjek penelitian (Idrus, 2009, h. 92). Sehingga dalam pemilihan informan bukan hanya asal menentukan, namun memiliki asumsi yang menunjukkan bahwa informan yang diambil merupakan yang paling tepat dan sesuai dengan tema penelitian. Selain itu dalam penelitian ini, peneliti memilih informan yang dapat memberikan informasi yang jelas dan memadai sesuai dengan permasalahan yang sedang diteliti.

Teknik pemilihan informan yang diterapkan dalam penelitian ini, menggunakan teknik purposif (*purposive sampling*). Teknik purposif ini merupakan teknik pemilihan informan melalui kegiatan seleksi terhadap informan yang akan dibutuhkan dalam penelitian berdasarkan kriteria-kriteria tertentu yang

telah dibuat oleh peneliti berdasarkan tujuan diadakan penelitian (Kriyantono, 2010). Teknik purposif ini digunakan, dengan tujuan mengutamakan kedalaman data yang diperoleh. Dapat disimpulkan bahwa informan dalam penelitian ini merupakan orang-orang yang tergabung dalam populasi, dalam hal ini tergabung dalam BAKOHUMAS Jawa Timur dan yang sesuai dengan kriteria yang dibuat oleh peneliti, sedangkan orang-orang yang didalam populasi namun tidak sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan, tidak dijadikan informan dalam penelitian ini.

Seperti yang telah peneliti sebutkan diatas, pemilihan informan dalam penelitian ini didasarkan pada kriteria-kriteria yang telah dibuat oleh peneliti. Kriteria-kriteria yang peneliti maksudkan guna menentukan informan adalah sebagai berikut ;

- a. Informan merupakan anggota dari BAKOHUMAS Jawa Timur
- b. Informan merupakan praktisi *public relations* yang berada dalam tataran manajer atau *top* manajemen dalam perusahaan atau organisasi masing-masing,
- c. Informan menerapkan fungsi kepemimpinan dalam menjalankan praktik *public relations* baik dalam divisi maupun di dalam organisasi,
- d. Informan merupakan orang dengan suku jawa, maupun keturunan jawa, serta mengilhami nilai & norma jawa dalam kehidupan maupun kegiatan yang dilakukannya,
- e. Informan yang dipilih bersedia memberikan informasi dan data yang dibutuhkan untuk menjawab pertanyaan (proses wawancara) selama

penelitian berlangsung hingga didapatkannya data yang dibutuhkan oleh peneliti.

Berdasarkan data yang didapat dari situs internet Badan Koordinasi Kehumasan Provinsi Jawa Timur (Badan Koordinasi Kehumasan Provinsi Jawa Timur [Bakohumas], 2012) menunjukkan bahwa anggota Bakohumas sebanyak 81 instansi pemerintah yang dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**TABEL 3.1:**  
**Daftar anggota Bakohumas Jawa Timur**

NO	NAMA PERUSAHAAN/ORGANISASI
1.	Kepolisian Daerah Jawa Timur
2	Kejaksaan Tinggi Jawa Timur
3	Kodam V Brawijaya
4	Koarmatim Surabaya
5	Pangkalan TNI Angkatan Udara Surabaya
6	RSUD Dr. Soetomo Surabaya
7	RSUD Dr. Syaiful Anwar Malang
8	RSUD Dr. Soedono Madiun
9	RSUD Haji Surabaya
10	Rumah Sakit Jiwa Menur Surabaya
11	Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur
12	Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Timur
13	Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur
14	Kantor Wilayah Direktorat Anggaran Kementerian Keuangan Provinsi Jawa Timur
15	PT. Jamsostek Kantor Wilayah IV Provinsi Jawa Timur
16	Radio Republik Indonesia Surabaya
17	Televisi Republik Indonesia Jawa Timur
18	Perusahaan Umum Perhutani unit II Jawa Timur
19	Komisi Pemilihan Umum Daerah Provinsi Jawa Timur
20	Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur
21	Dinas Pekerjaan Umum Pengairan Provinsi Jawa Timur
22	Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Jawa Timur
23	Dinas Peternakan Provinsi Jawa Timur

24	Dinas Pertanian Provinsi Jawa Timur
25	Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Jawa Timur
26	Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur
27	Dinas Perkebunan Provinsi Jawa Timur
28	Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur
29	Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Jawa Timur
30	Dinas Sosial Provinsi Jawa Timur
31	Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur
32	Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi dan Kependudukan Provinsi Jawa Timur
33	Dinas Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Provinsi Jawa Timur
34	Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Timur
35	Dinas Pendapatan Provinsi Jawa Timur
36	Dinas kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Jawa Timur
37	Dinas Perhubungan dan Lalu Lintas Angkutan Jalan Provinsi Jawa Timur
38	Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur
39	Badan Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur
40	Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur
41	Badan Penanaman Modal Provinsi Jawa Timur
42	Badan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur
43	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Timur
44	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Jawa Timur
45	Badan Pemberdayaan Masyarakat Provinsi Jawa Timur
46	Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Jawa Timur
47	Badan Lingkungan Hidup Provinsi Jawa Timur
48	Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Jawa Timur
49	Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Jawa Timur
50	Inspektorat Provinsi Jawa Timur
51	Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya
52	Universitas Airlangga Surabaya
53	Pertamina unit Pembekalan dan Pemasaran Dalam Negeri V (PU PPDN V) Surabaya
54	PT. Petro Kimia (Persero) Gresik
55	PT. Semen Gresik (Persero) Gresik
56	Palang Merah Indonesia (PMI) Jawa Timur
57	PT. Asuransi Kerugian Jasa Raharja Putra (Persero) Cabang Surabaya
58	PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur
59	PT. Tabungan Asuransi Pegawai Negeri (Taspen) Persero Surabaya
60	PT. Asuransi Kesehatan (Askes) Indonesia Cabang Jawa Timur
61	PT. Persero Angkasa Pura I Surabaya
62	PT. Telkom Divisi Regional V Jawa Timur di Surabaya
63	PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Surabaya
64	Dewan Harian Daerah (DHD) '45 Provinsi Jawa Timur

65	Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur
66	Sekretariat KPID Provinsi Jawa Timur
67	Sekretariat Korpri Provinsi Jawa Timur
68	Badan Narkotika Provinsi Jawa Timur
69	Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Timur
70	Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Timur
71	Badan Komisi Penanggulangan AIDS Provinsi Jawa Timur
72	Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur
73	Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur
74	Biro Administrasi Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur
75	Biro Administrasi Kemasyarakatan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur
76	Biro Administrasi Pemerintahan Umum Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur
77	Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur
78	Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur
79	Biro Administrasi Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur
80	Biro Administrasi Sumber Daya Alam Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur
81	Biro Administrasi Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur

**Sumber dari situs internal Badan Koordinasi Kehumasan Provinsi Jawa Timur diakses pada 1 Januari 2015.**

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Bapak Eko Setiawan selaku Pranata Humas dari Dinas Komunikasi dan Informasi Provinsi Jawa Timur, terdapat 19 instansi yang memiliki divisi Humas atau bagian yang menjalankan fungsi tersebut, sedangkan sisanya mendaftarkan instansinya sebagai anggota Bakohumas Jatim tidak diwakilkan oleh Humas namun diwakilkan oleh Pejabat Pengolah Informasi dan Dokumentasi (PPID) yang dimiliki setiap instansi pemerintah.

Dalam penelitian peneliti ini membedakan Humas dan PPID berdasarkan undang-undang yang mengatur kedua hal tersebut. Humas disebutkan dalam Peraturan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara nomor 30 tahun 2011 tentang Pedoman Umum Tata Kelola Kehumasan di Lingkungan Intansi Pemerintah, “Humas adalah usaha yang sengaja dilakukan secara

berkesinambungan dalam rangka menciptakan dan memelihara niat baik dan pengertian antara lembaga dan institusinya dengan publiknya”, sedangkan PPID yang diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2008 Tentang Keterbukaan Informasi Publik menyebutkan bahwa “Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi adalah pejabat yang bertanggung jawab di bidang penyimpanan, pendokumentasian, penyediaan, dan/atau pelayanan informasi di badan publik.” Berikut daftar 19 instansi yang memiliki divisi Humas:

**TABEL 3.2:**  
**Daftar Anggota Bakohumas Jatim yang Memiliki Divisi Humas**

NO	NAMA PERUSAHAAN/ORGANISASI
1.	Kepolisian Daerah Jawa Timur
2.	Kejaksaan Tinggi Jawa Timur
3.	Kodam V Brawijaya
4.	Koarmatim Surabaya
5.	Pangkalan TNI Angkatan Udara Surabaya
6.	RSUD Dr. Soetomo Surabaya
7.	RSUD Dr. Syaiful Anwar Malang
8.	Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur
9.	PT. Jamsostek Kantor Wilayah IV Provinsi Jawa Timur
10.	PT. Petro Kimia (Persero) Gresik
11.	PT. Semen Gresik (Persero) Gresik
12.	PT. Pln (Persero) Distribusi Jawa Timur
13.	Pertamina unit Pembekalan dan Pemasaran Dalam Negeri V (PU PPDN V) Surabaya
14.	PT. Persero Angkasa Pura I Surabaya
15.	PT. Telkom Divisi Regional V Jawa Timur Surabaya
16.	PT. Pelabuhan Indonesia Iii (Persero) Jawa Timur
17.	Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur
18.	Institut Teknologi Sepuluh Nopember Suraabaya
19.	Universitas Airlangga

**Sumber:** Wawancara dengan Pranata Humas Dinas Komunikasi dan Informasi Provinsi Jatim pada 1 April 2015



Instansi yang ada dalam tabel 3.2 di atas seluruhnya berpotensi menjadi informan dalam penelitian ini, namun setelah peneliti menghubungi seluruh informan dengan cara mendatangi instansinya maupun melalui telepon. Dari 19 orang hanya 15 orang yang bersedia untuk menjadi informan. Berikut ini daftar informan dalam penelitian ini:

**TABEL 3.3:**  
**Daftar Informan Penelitian**

NO	NAMA PERUSAHAAN/ORGANISASI
1.	Kepolisian Daerah Jawa Timur
2.	RSUD Dr. Soetomo Surabaya
3.	Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur
4.	BPJS Ketenagakerjaan Wilayah Jawa Timur
5.	PT. Semen Gresik (Persero) Gresik
6.	PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur
7.	PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Jawa Timur
8.	Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur
9.	Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya
10.	Universitas Airlangga
11.	Dinas Komunikasi & Informasi Provinsi Jawa Timur
12.	BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur
13.	PT. Jasa Raharja Putera
14.	PT. Angkasa Pura II
15.	PT. Telkom Divisi Regional V Jawa Timur di Surabaya

Lebih spesifik lagi, Informan pada penelitian ini terdapat dua macam, yaitu terdiri dari ;

1. Informan Kunci

Merupakan pihak yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan selama proses penelitian. Dalam penelitian ini

informan kunci adalah Ibu. Dra. Isrowi Farida, M.Si., beliau merupakan Kepala Bidang Jaringan Komunikasi, yang juga merupakan sekretaris Bakohumas Jawa Timur, yang *notabene* memiliki peranan penting dan mengetahui segala informasi yang berkaitan dengan praktik kepemimpinan yang dilakukan oleh para praktisi *public relations* yang menjadi anggota di BAKOHUMAS Jawa Timur. Dalam proses penelitian ini, peneliti telah bertemu dan telah menjalin hubungan baik dengan kepala BAKOHUMAS dan akhirnya melalui pendekatan tersebut, peneliti memperoleh para informan penelitian yang tepat guna penelitian ini. Ibu. Dra. Isrowi Farida, M.Si., telah memberikan bantuan kepada peneliti dengan memberikan jalan kepada peneliti, sehingga dapat melakukan penelitian dengan para informan, yang kemudian disebut sebagai informan utama.

## 2. Informan Utama

Merupakan pihak yang terlibat secara langsung dalam interaksi sosial dan aktivitas yang berhubungan dengan tema penelitian. Informan utama disini adalah para manajer *public relations* yang menjadi anggota dari BAKOHUMAS Jawa Timur, yang telah memenuhi kriteria yang sudah ditentukan oleh peneliti dan telah peneliti jelaskan diatas. Peneliti telah memilih beberapa manajer *public relations* yang berada dalam tataran *top* manajemen di perusahaan atau organisasi yang tergabung dalam BAKOHUMAS yang menerapkan fungsi kepemimpinan dan memiliki anak buah yang telah dipimpinnya. Berdasarkan penelitian yang telah

dilakukan oleh peneliti di lapangan, telah di dapatkan 15 informan yang menjadi subjek penelitian ini, kelima belas informan tersebut adalah sebagai berikut ;

**Tabel 3.4**  
**Data Informan Penelitian**

No.	Nama Informan	Jabatan	Usia	Jenis Kelamin
1	M. Rahmat, S.E, MM	Kasi Komunikasi Pemerintah Dinas Kominfo Jawa Timur	56 Tahun	Laki-Laki
2	Cicik S. A	Kabag Humas Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur	32 Tahun	Perempuan
3	Yani Dwi Hirmawati, S.Sos	Kabag Public Relations & Quality Service RS. Dr. Soetomo	32 Tahun	Perempuan
4	Dr. M. G. Bagus Ani Putra	Ketua Pusat Informasi & Humas UNAIR	36 Tahun	Laki-Laki
5	Tut Wuri Handayani	Kasubag Remin POLDA Jawa Timur	47 Tahun	Perempuan
6	H. Imam Suyuti Eka	Kabag Humas Abdimas KWARDA Jawa Timur	65 Tahun	Laki-Laki
7	Firdiansyah Okta Riski	Section Of Communication Planning Semen Indonesia	32 Tahun	Laki-Laki
8	Hadi Siswanto	Kabag Humas ITS	50 Tahun	Laki-Laki
9	Yuvita Isnaini	Penata Utama BPJS Kesehatan	31 Tahun	Perempuan
10	Pinto Rahardjo	Manajer Humas PLN Jawa Timur	41 Tahun	Laki-Laki
11	Ivone	Manajer Humas Telkom Jawa Timur	33 Tahun	Perempuan
12	Hariadi	Manajer Humas Jasa Raharja Putera	41 Tahun	Laki-Laki
13	Haryanto	Penata Utama BPJS Ketenagakerjaan	45 Tahun	Laki-Laki
14	Andrias	Kepala Seksi Humas	38 Tahun	Laki-Laki

	Yustinian	Angkasa Pura II		
15	Edi Priyanto	Kabag Humas Pelindo III	41 Tahun	Laki-Laki

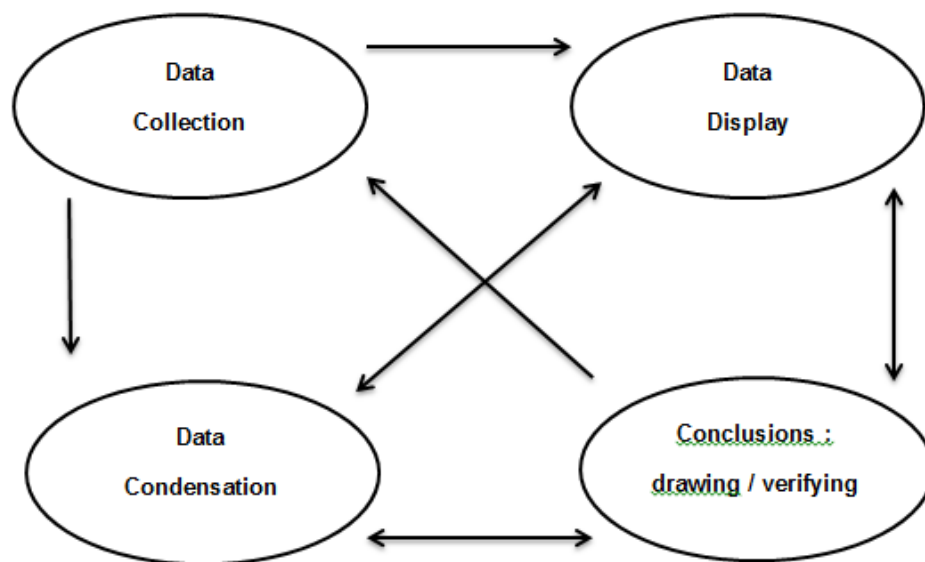
Penentuan informan dalam penelitian ini dianggap telah memadai atau dirasakan cukup dengan jumlah informan mencapai 15 orang, hal tersebut dikarenakan telah sampai kepada taraf “*redundancy*”, yaitu keadaan dimana data yang didapat dikatakan telah jenuh, dimana sampel atau informan yang selanjutnya tidak memberikan informasi tambahan yang baru, serta berarti bagi penelitian, hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Guba & Lincoln (1985) (dikutip di Sugiyono, 2014). Lebih jelas lagi, Konsep “*redundancy*” dijelaskan oleh S. Nasution (1988) (dikutip di Sugiyono, 2014), merupakan penentuan unit informan dianggap telah memadai apabila informan tidak lagi memberikan informasi yang baru, artinya bahwa dengan menggunakan informan selanjutnya tidak lagi diperoleh informasi baru dan berarti. Sugiyono (2014) juga menegaskan bahwa peneliti berhenti mewawancarai hingga mereka bertindak dan berfikir sebagai anggota-anggota kelompok yang sedang diteliti. Artinya, peneliti tidak menemukan aspek baru dalam fenomena yang diteliti (Mulyana, 2013).

Senada dengan yang dikatakan Lichman (2006) (dikutip di Kriyantono, 2006, h.165) “jumlah informan dalam riset kualitatif bersifat mudah berubah (bertambah atau berkurang), tergantung ketersediaan data di lapangan”. Hesse-Biber dan Leavy (2006) (dikutip di Kriyantono, 2006) mengatakan bahwa konsep ini dikenal dengan saturasi (*saturation*) yang artinya periset dapat

mengakhiri kegiatan pencarian data jika peneliti merasa bahwa tidak ada lagi informasi baru yang ia peroleh dari dari kegiatan mencari data.

### 3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif dilakukan dengan data, mengorganisasi data, memilah dan mengolah data menjadi satu kesatuan, membuat sistematika data, mencari dan menemukan pola dari kumpulan data tersebut (Bogdan dalam Moleong, 2005, h.248). Data-data kualitatif tersebut, berupa kata-kata, narasi dari wawancara mendalam dan observasi. Karena riset kualitatif menggunakan cara berpikir induktif dari khusus (empiris) ke umum (konsep). Secara garis besar, Saldana (2015) memetakannya dalam gambar berikut ;



Gambar 3.1 Proses Analisis Data Kualitatif  
(Sumber : Miles, Huberman, & Saldana, 2014)

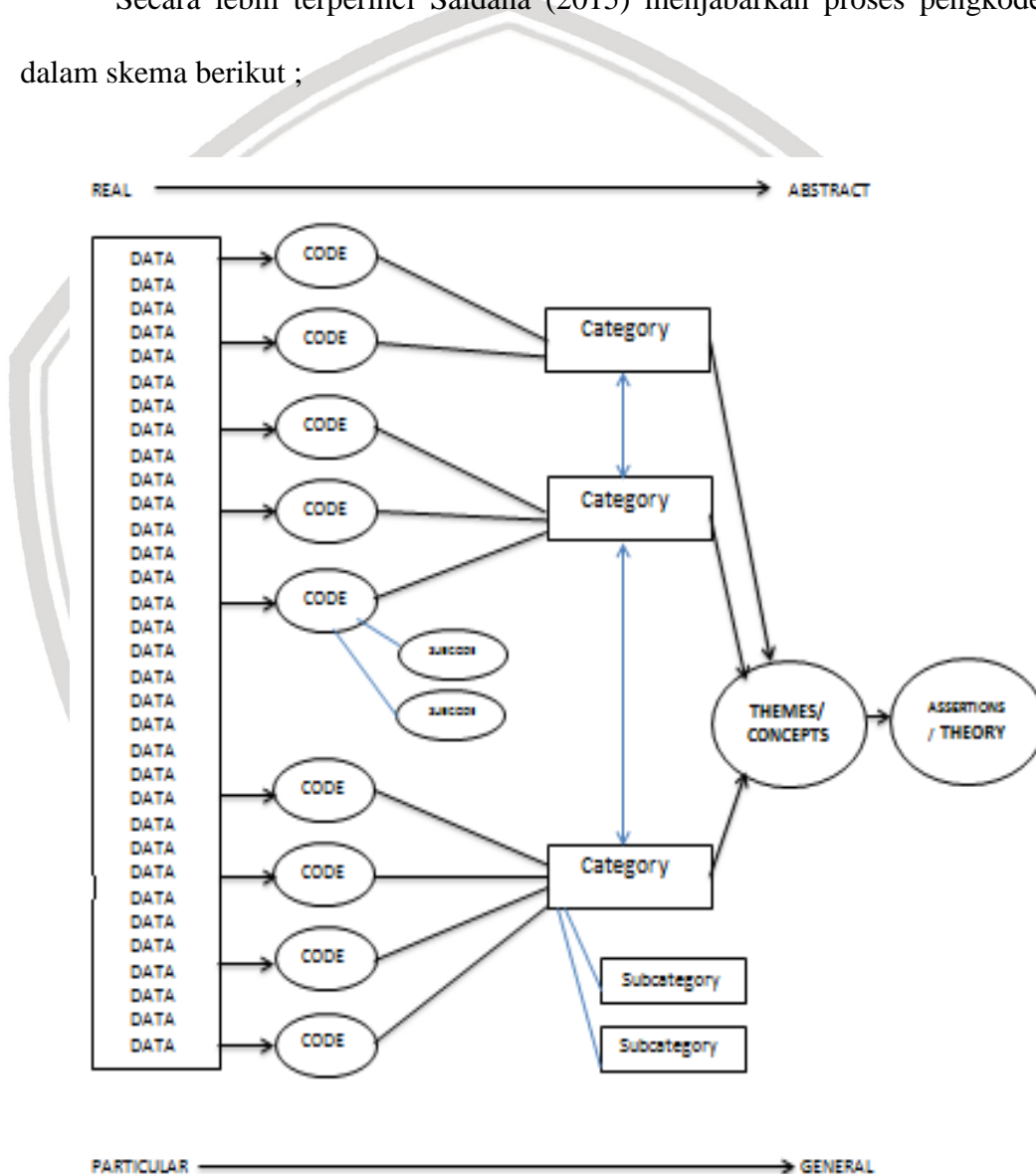
Kondensasi data mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan penyederhanaan, penguraian, dan transformasi data dari hasil catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen, dan lainnya (Miles, Huberman, dan Saldana, 2014). Kondensasi data selanjutnya adalah menulis ringkasan, mengkodekan, mengembangkan tema, membuat kategori, dan menulis memo analitik. Lebih jauh lagi, Miles, Huberman dan Saldana (2014) menjelaskan bahwa kondensasi data adalah bentuk analisis yang mempertajam, memilah, memfokuskan, membuang, dan mengatur data sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dapat ditarik dan diverifikasi.

Kedua adalah penyajian data. Secara umum penyajian data adalah kumpulan informasi yang terkelola dan terorganisir. Penyajian data membantu peneliti untuk memahami apa yang sedang terjadi dan melakukan sesuatu seperti menganalisis lebih jauh dan mengambil suatu tindakan berdasarkan pemahaman itu (Miles, Huberman, dan Saldana, 2014). Penyajian data bisa berupa tampilan visual dan format grafis. Format grafis adalah cara untuk menggambarkan informasi secara ringkas dan efisien yang menggambarkan rincian dari penjelasan teks yang panjang sedangkan tampilan visual menyediakan ruang multidimensi untuk mengatur data dan menunjukkan hubungan antara beberapa data yang relevan, Dey dalam Verdinelli dan Scagnoli (2013).

Analisis yang ketiga adalah kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap ini peneliti menarik kesimpulan dari hasil interpretasi hal-hal berkaitan dengan pola, penjelasan, arus sebab, dan tujuan. Dalam proses penarikan kesimpulan peneliti harus terbuka dan skeptis. Hasil dari kesimpulan harus diverifikasi, bisa dengan

mengecek ulang catatan lapangan, berargumentasi dengan peneliti lain, dan membandingkan dengan temuan-temuan yang serupa dari penelitian lain. Makna-makna yang muncul dari data harus diuji bahwa hal tersebut masuk akal, terkonfirmasi, dan tervalidasi (Miles, Huberman, dan Saldana, 2014).

Secara lebih terperinci Saldana (2015) menjabarkan proses pengkodean dalam skema berikut ;



Gambar 3.2 Proses Analisis Data Kualitatif  
(Sumber : Saldana, 2015)

Langkah-langkah analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengumpulkan berbagai data empiris di lapangan, berupa temuan hasil observasi di lapangan dan temuan dari hasil selama wawancara mendalam berkaitan dengan aktivitas kepemimpinan serta kegiatan kehumasan yang dilakukan oleh seluruh perusahaan yang ada di BAKOHUMAS Jawa Timur,
2. Data yang didapatkan, peneliti akan melakukan pengkodean dari hasil transkrip wawancara, observasi, gambar, berkas yang saya dapatkan saat observasi, dan literature akademis. Charmaz dalam Saldana (2015) menjelaskan pengkodean sebagai critical antara pengumpulan data dan penjelasan tentang makna. Artinya peneliti menafsirkan makna dari setiap data dengan tujuan untuk mendapatkan pola kategorisasi, konsep atau teori dan proses analisis lainnya,
3. Setelah melakukan pengkodean, penulis membagi dan mengelompokkan dalam kategori tertentu untuk tujuan pengembangan penjelasan. Pembagian dalam kategori dari hasil pengkodean dikerucutkan lagi berdasarkan ciri-ciri atau karakteristik yang sama (Saldana, 2015). Peneliti juga akan



mengelompokkan data-data yang terlihat sama dan dirasa sama melalui penalaran peneliti.

4. Setelah diklasifikasikan, peneliti melakukan pemaknaan terhadap data. Pemaknaan dilakukan atas dasar penelitian kualitatif yaitu realitas ada dalam pikiran manusia atau hasil konstruksi sosial manusia. Dari sini peneliti menghubungkan fakta empiris yang ditemukan di lapangan dengan teori untuk memperkuat argumentasi.

### 3.8 Uji Keabsahan Data

Salah satu syarat terpenting, dalam proses analisis data adalah terhimpun dan terkumpulnya data yang valid dan reliabel. Oleh karena itu, dalam kegiatan penelitian kualitatif juga dilakukan upaya validitas data yang telah diperoleh. Realibilitas serta validitas data juga mempengaruhi unsur objektivitas dan keabsahan data yang diperoleh dari sebuah penelitian kualitatif (Idrus, 2009).

Terdapat berbagai cara yang dapat dilakukan dalam proses pengujian validitas atau keabsahan sebuah data, salah satunya adalah dengan menerapkan *Authenticity*. *Authenticity* menurut Kriyantono (2010, h.71) yaitu memperluas konstruksi personal yang diungkapkan. Peneliti memberi kesempatan dan memfasilitasi pengungkapan konstruksi personal yang lebih detail, sehingga mempermudah pemahaman yang lebih mendalam. Dalam penelitian ini,

wawancara mendalam yang dilakukan memungkinkan informan untuk bercerita secara panjang lebar tentang apa yang dilakukan, sehingga memungkinkan informan bercerita tentang apa yang dialaminya dalam konteks wawancara yang informal. Selanjutnya, untuk mendapatkan validitas data, hal ini bisa dilihat dari konsistensi jawaban yang diberikan.

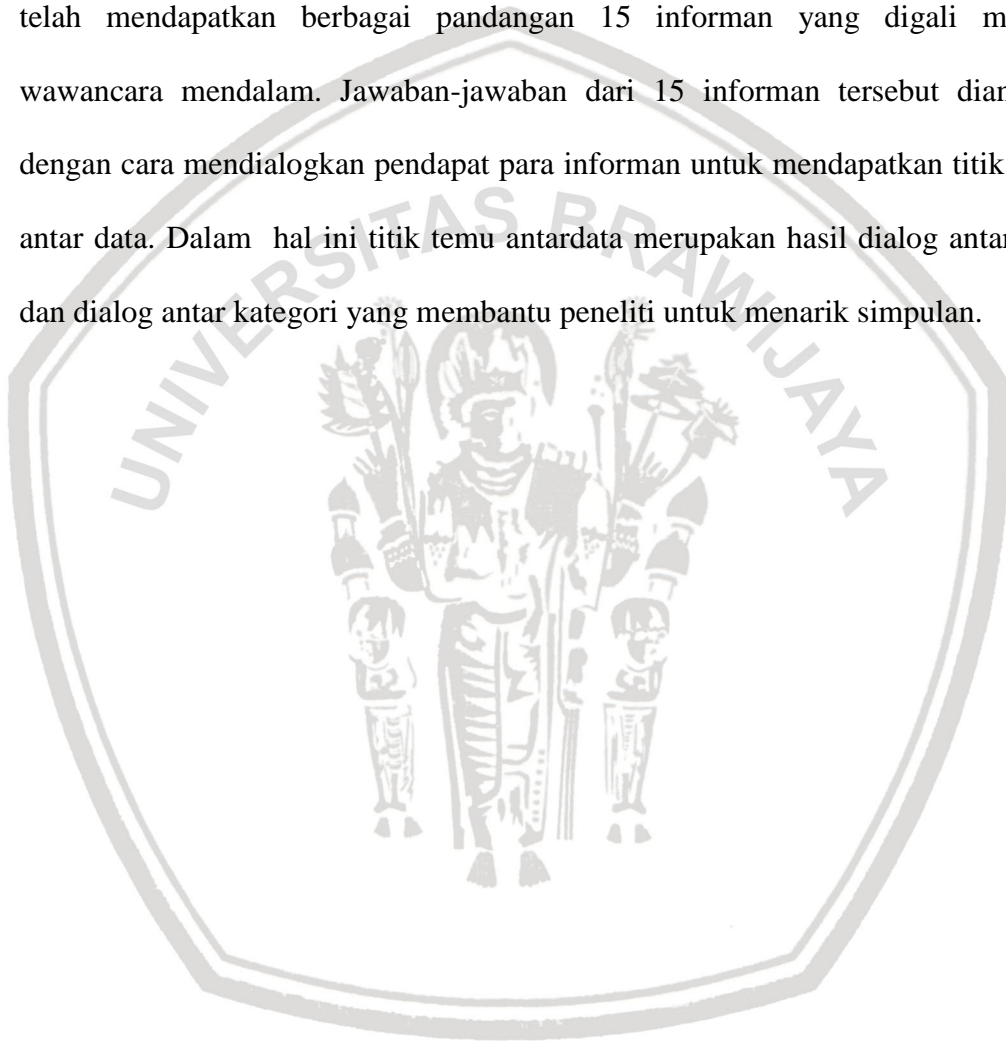
Selain menggunakan *Authenticity*, penelitian ini juga menggunakan Analisis Triangulasi. Analisis Triangulasi menurut Moleong (2012, h.330) adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Dalam penelitian ini, dengan menggunakan teknik triangulasi akan dapat melakukan analisis jawaban yang diperoleh dari subjek penelitian (Informan) dengan meneliti kebenarannya dengan data empiris atau sumber data yang lainnya (Kriyantono, 2012). Teknik triangulasi lebih mengutamakan efektivitas dari sebuah proses serta hasil yang diinginkan dari penelitian yang dilakukan.

Metode triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi dengan sumber, Menurut Patton (1987, h.331) yang dimaksudkan dengan triangulasi dengan sumber adalah kegiatan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif (Dikutip dalam Moleong, 2012, h. 330). Triangulasi sumber dalam penelitian ini dapat dicapai melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara,
2. Membandingkan apa yang dikatakan subjek penelitian di depan umum dengan apa yang dikatakan oleh subjek penelitian (Informan) secara pribadi,
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan oleh subjek penelitian (Informan) sepanjang waktu,
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang, seperti orang yang berpendidikan lebih tinggi atau ahli dalam bidang yang sedang diteliti,
5. Membandingkan hasil dari proses wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Pada penelitian ini, peneliti melakukan proses pengujian keabsahan data dengan membandingkan hasil wawancara dari informan yang satu dengan informan yang lainnya, dan membandingkan dengan pendapat orang disekitar informan, dokumen dan *track record* atau rekam jejak dari informan dalam penelitian ini.

Selain itu untuk mendapatkan keabsahan data peneliti juga melakukan *intersubjectivity agreemen* yang menurut Kriyantono (2006) merupakan teknik keabsahan data kualitatif yang menyatukan berbagai pandangan dari seluruh informan untuk menghasilkan titik temu antar data. Dalam penelitian ini peneliti telah mendapatkan berbagai pandangan 15 informan yang digali melalui wawancara mendalam. Jawaban-jawaban dari 15 informan tersebut dianalisis dengan cara mendialogkan pendapat para informan untuk mendapatkan titik temu antar data. Dalam hal ini titik temu antardata merupakan hasil dialog antar data dan dialog antar kategori yang membantu peneliti untuk menarik simpulan.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menjabarkan hasil temuan dari proses penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti. Pada bab ini, berisikan profil informan baik secara personal maupun kelembagaan, serta hasil temuan dari selama masa penelitian akan peneliti deskripsikan berdasarkan kategorisasi-kategorisasi yang telah peneliti susun melalui proses reduksi data, serta juga akan di jabarkan terkait kecenderungan pertemuan antar data yang kemudian di analisis pada pembahasan.

#### 4.1 Karakteristik Sociodemografis Praktisi Humas

Berdasarkan data yang didapatkan dari hasil penelitian, peneliti mendapatkan 15 orang informan. 15 informan yang dipilih merupakan informan yang masuk dalam kriteria informan dan berdasarkan pertimbangan dari limitasi penelitian. Informan dalam penelitian ini seluruhnya telah bersedia untuk disebutkan nama aslinya sesuai dengan yang tertulis dalam lembar persetujuan menjadi informan. Profil informandalam penelitian ini dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

**TABEL 4.1 :**

**Daftar Profil Informan penelitian**

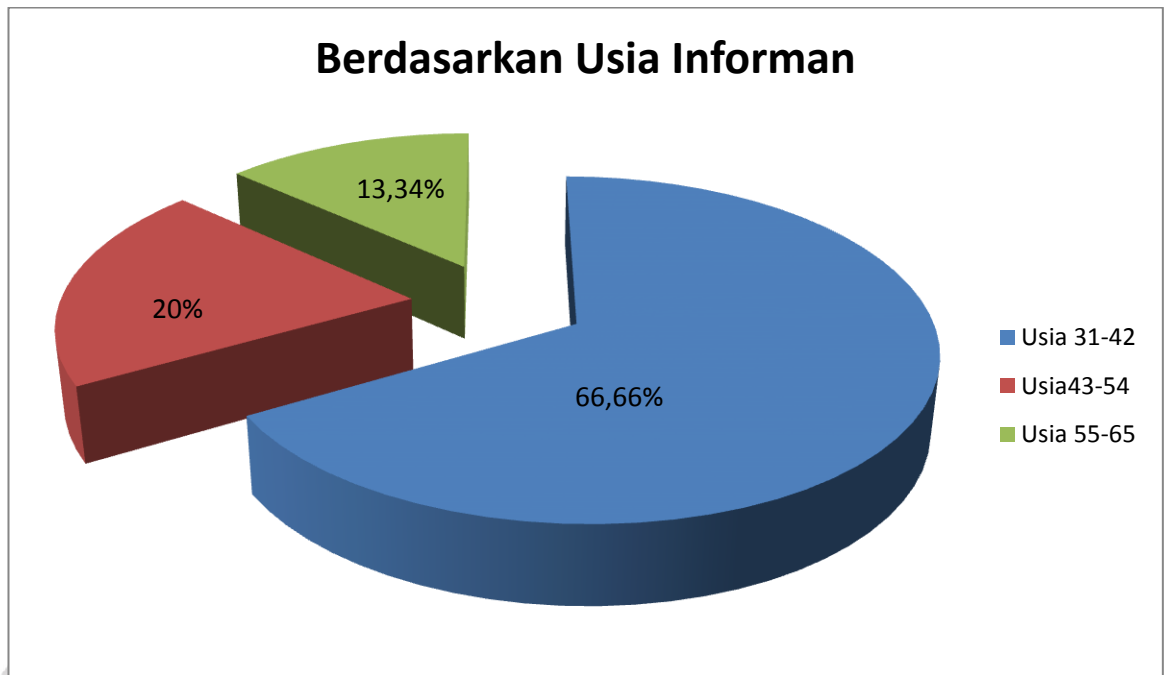
No.	Nama Informan	Instansi / Lembaga	Jabatan	Usia	Jenis Kelamin	Latar Belakang Pendidikan Terakhir	Ke-ilmuwan

1	M. Rahmat, S.E, MM	Dinas Komunikasi & Informasi Provinsi Jawa Timur	Kasi Komunikasi Pemerintah Dinas Kominfo Jawa Timur	56 Tahun	Laki-Laki	Management	S2
2	Cicik S. A	Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur	Kabag Humas Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur	32 Tahun	Perempuan	Ilmu Kesehatan Masyarakat	S1
3	Yani Dwi Hirmawati, S.Sos	Rumah Sakit Dr. Soetomo Surabaya	Kabag Public Relations & Quality Service RS. Dr. Soetomo	32 Tahun	Perempuan	Ilmu Komunikasi	S1
4	DR. M. G. Bagus Ani Putra	Universitas Airlangga Surabaya	Ketua Pusat Informasi & Humas UNAIR	36 Tahun	Laki-Laki	Ilmu Psikologi	S3
5	Tut Wuri Handayani	Kepolisian Daerah Jawa Timur	Kasubag Remin POLDA Jawa Timur	47 Tahun	Perempuan	Ilmu Hukum	S1
6	H. Imam Suyuti Eka	Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur	Kabag Humas Abdimas KWARDA Jawa Timur	75 Tahun	Laki-Laki	SMA	SMA
7	Firdiansyah Okta Riski	PT. Semen Indonesia, Tbk.	Section Of Communication Planning Semen Indonesia	33 Tahun	Laki-Laki	Ilmu Komunikasi	S1
8	Hadi Siswanto	Institut Sepuluh November Surabaya	Kabag Humas ITS	50 Tahun	Laki-Laki	Teknik Industri	S1
9	Yuvita Isnaini	BPJS Ketenaga kerjaan	Penata Utama BPJS Ketenagakerjaan	31 Tahun	Perempuan	Ilmu Hukum	S1
10	Pinto Rahardjo	PT. PLN Distribusi Jawa Timur	Manajer Humas PLN Jawa Timur	50 Tahun	Laki-Laki	Administrasi Niaga	S1

11	Ivone	PT. Telkom Divisi Regional V Jawa Timur Surabaya	Manajer Humas Telkom Jawa Timur	33 Tahun	Perempuan	Ilmu Komunikasi	S1
12	Hariadi	PT. Jasa Raharja Putera	Manajer Humas Jasa Raharja Putera	41 Tahun	Laki-Laki	Ilmu Komunikasi	S1
13	Haryanto	BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur	Penata Utama BPJS Kesehatan	45 Tahun	Laki-Laki	Ilmu Hukum	S1
14	Andrias Yustinian	PT. Angkasa Pura II	Kepala Seksi Humas Angkasa Pura II	38 Tahun	Laki-Laki	Ilmu Komunikasi	S1
15	Edi Priyanto	PT. Pelindo III Surabaya	Kabag Humas Pelindo III	42 Tahun	Laki-Laki	Teknik Sipil	S1

#### 4.2.1 Berdasarkan Usia Informan

Pada keseluruhan informan dengan jumlah 15 orang diketahui data mengenai usia sebagai berikut ;



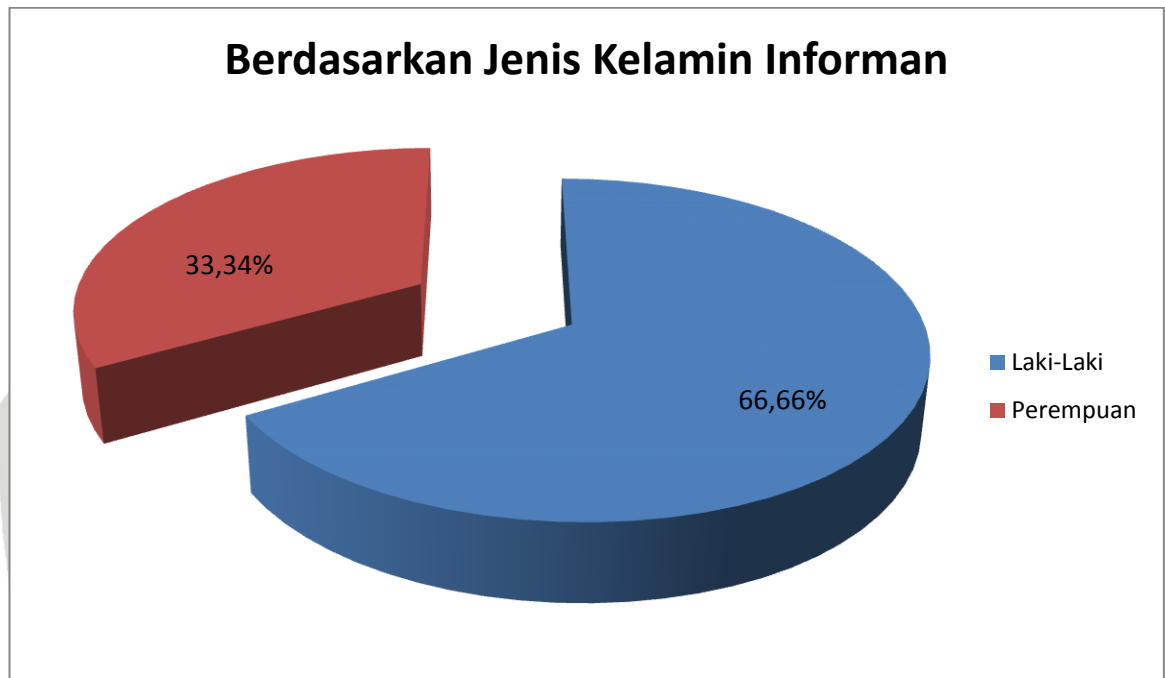
**Grafik 4.1. Usia Informan Penelitian**  
(Sumber: Form Kesiediaan Menjadi Informan)

Berdasarkan dari data yang didapatkan melalui pengumpulan dari form kesiediaan menjadi informan, diketahui bahwa usia informan pada penelitian ini yang paling banyak berada pada rentang umur 31-42 tahun yaitu 66,66 persen dengan jumlah informan berjumlah 10 orang. Peringkat kedua adalah rentang umur 43-54 tahun yaitu 20 persen dengan jumlah informan berjumlah 3 orang. Terakhir adalah rentang umur 55-65 tahun yaitu 13,34 persen dengan jumlah informan 2 orang. Merujuk kepada data tersebut dapat disimpulkan bahwa informan yang memiliki jabatan sebagai manajer/kepala humas di sebuah Perusahaan/BUMN/BUMD/SKPD di Jawa Timur lebih dominan di duduki oleh orang dengan rentan usia 31-42 tahun.



#### 4.2.2 Berdasarkan Jenis Kelamin Informan

Pada keseluruhan informan dengan jumlah 15 orang diketahui data mengenai jenis kelamin sebagai berikut ;

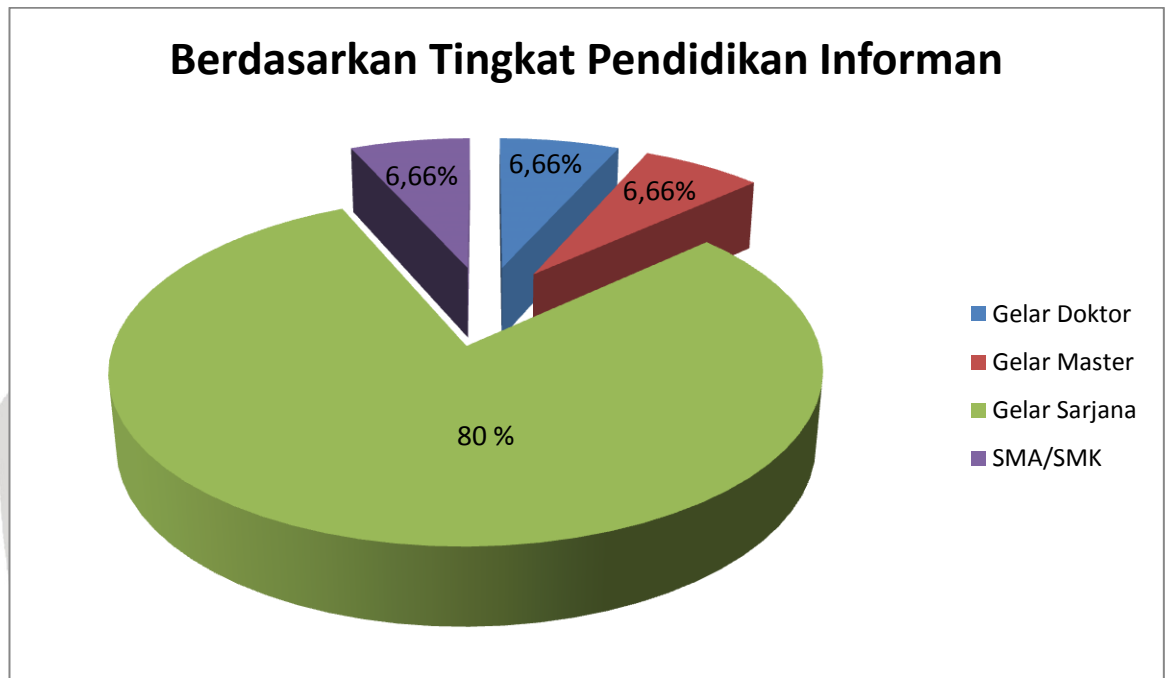


**Grafik 4.2. Jenis Kelamin Informan Penelitian**  
(Sumber: Form Kesiediaan Menjadi Informan)

Berdasarkan dari data yang didapatkan melalui pengumpulan dari form kesediaan menjadi informan, diketahui bahwa jenis kelamin informan pada penelitian ini yang paling banyak di dominasi oleh Laki-Laki yaitu 66,66 persen dengan jumlah informan berjumlah 10 orang, sedangkan kaum perempuan mendapat 33,34 persen dengan jumlah informan 5 orang. Merujuk kepada data tersebut dapat disimpulkan bahwa informan yang memiliki jabatan sebagai manajer/kepala humas di sebuah Perusahaan/BUMN/BUMD/SKPD di Jawa Timur lebih di dominasi oleh Laki-laki

#### 4.2.3 Berdasarkan Tingkat Pendidikan Informan

Pada keseluruhan informan dengan jumlah 15 orang diketahui data mengenai jenis kelamin sebagai berikut ;

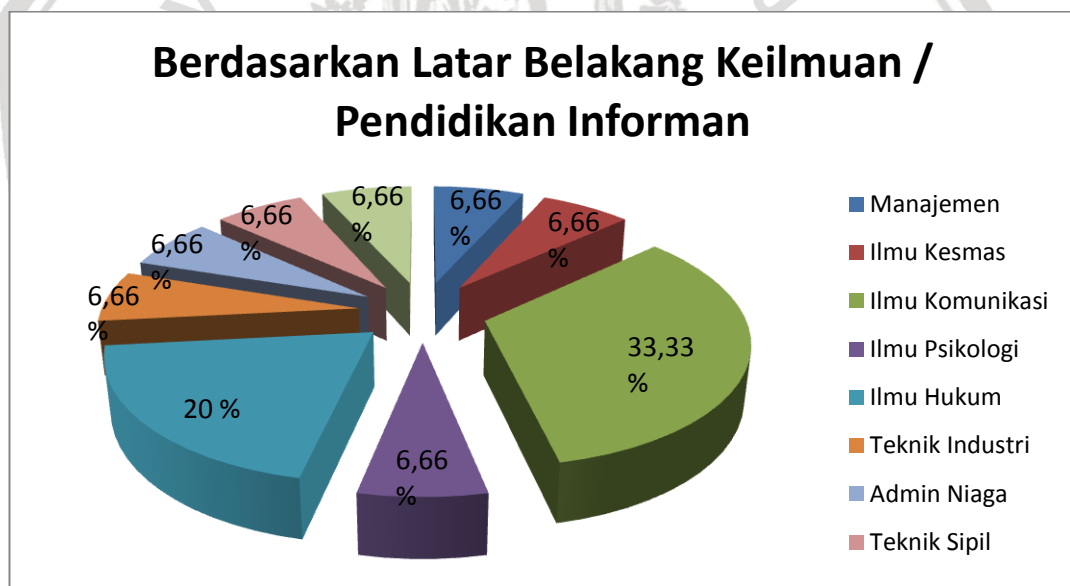


Berdasarkan dari data yang didapatkan melalui pengumpulan dari form kesediaan menjadi informan, diketahui bahwa tingkat pendidikan informan pada penelitian ini yang paling banyak berada pada gelar Sarjana yaitu 80 persen dengan jumlah informan berjumlah 12 orang. Peringkat kedua, ketiga dan keempat secara berurutan dan memiliki prosentase yang sama adalah memiliki tingkat pendidikan dalam tataran gelar Doktor yaitu 6,66 % dengan jumlah informan 1 orang. Berikutnya memiliki tingkat pendidikan dalam tataran gelar Master yaitu 6,66 % dengan jumlah informan 1 orang. Serta, memiliki tingkat pendidikan dalam tataran SMA/Sederajat yaitu 6,66 % dengan jumlah informan 1

orang. Merujuk kepada data tersebut dapat disimpulkan bahwa informan yang memiliki jabatan sebagai manajer/kepala humas di sebuah Perusahaan/BUMN/BUMD/SKPD di Jawa Timur lebih dominan di duduki oleh orang dengan tingkat pendidikan dalam tataran Strata 1 (S1/Sarjana).

#### 4.2.4 Berdasarkan Latar Belakang Keilmuan / Pendidikan Informan

Pada keseluruhan informan dengan jumlah 15 orang diketahui data mengenai jenis kelamin sebagai berikut ;



Berdasarkan dari data yang didapatkan melalui pengumpulan dari form kesediaan menjadi informan, diketahui bahwa latar belakang keilmuan/pendidikan informan pada penelitian ini yang paling banyak berada pada keilmuan bidang Komunikasi yaitu 33,33 persen dengan jumlah informan berjumlah 5 orang. Peringkat kedua, berada pada keilmuan bidang Hukum yaitu 20 persen dengan jumlah informan berjumlah 3 orang

Kemudian, secara berurutan dan memiliki prosentase yang sama adalah berada pada keilmuan bidang Manajemen, Kesmas, Psikologi, Teknik Industri, Admin Niaga, Teknik Sipil dan berada pada jenjang SMA yaitu 6,66 persen dengan jumlah informan masing – masing berjumlah 1 orang.

Merujuk kepada data tersebut dapat disimpulkan bahwa informan yang memiliki jabatan sebagai manajer/kepala humas di sebuah Perusahaan/BUMN/BUMD/SKPD di Jawa Timur memiliki latar belakang keilmuan/pendidikan yang bervariasi dan dari beberapa bidang keilmuan interdisiplin, namun dari data yang diperoleh lebih dominan di duduki oleh orang dengan latar belakang keilmuan / pendidikan dalam tataran Ilmu Komunikasi.

## **4.2 Deskripsi Kelembagaan Humas**

### **1. Dinas Komunikasi & Informasi Provinsi Jawa Timur**

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Kasi Komunikasi Pemerintah Dinas Kominfo Jawa Timur, Divisi Humas berada dibawah naungan Kasi Komunikasi Pemerintah, yang sekaligus menaungi keberadaan dari Bakohumas Jawa Timur. Tentunya kegiatan yang dilaksanakan adalah berhubungan dengan kegiatan humas pada umumnya, seperti monitoring pemberitaan media melalui kegiatan media monitoring, pembuatan dan pendistribusian majalah internal dengan tajuk “Potensi”, jalinan baik dengan media cetak, maupun media elektronik, pengaturan jalinan kerjasama dengan instansi lain, penerimaan tamu jika ada kunjungan kerja ke Dinas Kominfo, dan jalinan dengan masyarakat (M. Rahmat, Komunikasi Internal, 21 April 2015).

## 2. Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Humas Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur, Humas di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur merupakan sub bagian yang berada dibawah bagian sekretaris yang berada langsung dibawah kepala dinas bersama dengan sub bagian Tata Usaha, sub bagian penyusunan program, dan sub bagian keuangan dan perlengkapan. Munculnya Humas dikatakan S.A. Cicik (Komunikasi Personal, 4 Mei, 2015) sebagai fungsi yang mendukung visi terwujudnya masyarakat Jawa Timur yang sehat, cerdas, dan mandiri melalui cara pelayanan informasi publik.

Humas memiliki dua program yaitu program pelayanan tentang wartawan dan program pelayanan informasi. Pelayanan wartawan yang dilayani adalah wartawan, sedangkan pelayanan informasi yang dilayani adalah masyarakat umum. Pelayanan wartawan dalam pelaksanaannya mengacu pada undang-undang pers. Sedangkan pelayanan informasi adalah undang-undang keterbukaan informasi. Selain itu, pelayanan wartawan juga dibedakan mengingat sangat pentingnya wartawan dalam membentuk citra perusahaan sehingga Humas membuat suatu kelompok kerja yang bernama Kelompok Kerja Wartawan Kesehatan. Pelayanan informasi termasuk di dalamnya melayani LSM, permohonan-permohonan seperti bakti sosial, dan permohonan informasi lainnya (S.A. Cicik, Komunikasi Personal, 12 Mei, 2015).

## 3. Rumah Sakit Dr. Soetomo Surabaya

Berdasarkan wawancara dengan Y.D Hirmawati, (Komunikasi Personal, 20 Mei, 2015), dapat dideskripsikan bahwa Humas di Rumah Sakit Dr. Soetomo Surabaya berada dibawah pimpinan Kepala Instalasi PKRS & Humas. Humas berdiri sebagai bagian yang turut mewujudkan visi Rumah Sakit Dr. Soetomo Surabaya yaitu menjadi rumah sakit yang terkemuka dalam pelayanan, pendidikan dan penelitian di tingkat ASEAN melalui misi menyelenggarakan Pelayanan Kesehatan yang prima, aman, informatif, efektif, dan manusiawi dengan tetap memperhatikan aspek sosial, menyelenggarakan pelayanan rujukan yang berfungsi sebagai pusat rujukan tertinggi dengan menggunakan teknologi modern, membangun sumber daya manusia (SDM) rumah sakit yang profesional, akuntabel, yang berorientasi pada kastemer serta mempunyai integritas tinggi dalam memberikan pelayanan, melaksanakan proses pendidikan yang menunjang pelayanan kesehatan prima berdasar standar nasional dan internasional, dan melaksanakan penelitian yang mengarah pada pengembangan ilmu dan teknologi di bidang kedokteran dan pelayanan perumah sakitan.

Berdasarkan visi dan misi di atas, Y.D Hirmawati, (Komunikasi Personal, 20 Mei, 2015) mengatakan bahwa Rumah Sakit Dr. Soetomo Surabaya perlu memiliki bagian yang bisa menyampaikan visi dan misi tersebut sehingga dapat memiliki citra yang baik. Karena itu Humas memiliki 11 tugas pokok dan fungsi (tupoksi) yaitu:

1. Menyebarkan informasi dan kebijakan rumah sakit kepada publik internal dan eksternal.
2. Melayani media massa dalam mencari narasumber

3. Memproses opini publik yang bertentangan dengan citra rumah sakit
4. Mengkoordinir komplain pelanggan (somasi) termasuk pencatatan dan pelaporannya
5. Mengkoordinir kegiatan pameran
6. Melayani dan menjawab keperluan dan pertanyaan wartawan Media massa
7. Mengoordinasi kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan kehumasan
8. Menyiapkan bahan penyaringan informasi yang berkaitan dengan kebijaksanaan kesehatan baik Departemen Kesehatan maupun RSUD Dr. Soetomo serta masyarakat umum dan organisasi non pemerintah yang menyangkut bidang kesehatan dan umum.
9. Menyiapkan bahan kliping pemberitaan di surat kabar/majalah mengenai umpan balik masyarakat terhadap kebijaksanaan pimpinan di bidang Kesehatan dan Umum sebagai bahan masukan bagi pimpinan untuk menentukan kebijaksanaan selanjutnya
10. Menyiapkan bahan konfirmasi tentang berita ataupun isu yang beredar di masyarakat guna bahan tanggapan yang menyangkut bidang Kesehatan dan Umum.
11. Mengerjakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Instalasi.

Selain hal di atas, Humas RSUD Dr. Soetomo juga memiliki tugas pokok dan fungsi dalam pelayanan publik. Tugas pokok dan fungsi tersebut adalah:

1. Mengumpulkan, mencatat dan menjawab pertanyaan dan keluhan dari masyarakat tentang RSUD Dr. Soetomo.
2. Merekap pengaduan pelayanan publik.

3. Menyusun laporan pengaduan pelayanan publik.
4. Mengadakan evaluasi pengaduan pelayanan publik.
5. Melaporkan secara rutin tiap bulan kepada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Propinsi Jawa Timur.
6. Mengoordinasi kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan Pelayanan Publik.
7. Mengoordinir kegiatan keterbukaan informasi publik.
8. Mengerjakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Instalasi.

#### 4. Universitas Airlangga Surabaya

Berdasarkan wawancara dengan Humas UA (B.A. Putra, Komunikasi Personal, 26 Mei, 2015), aktivitas Humas di Universitas Airlangga (UA) dilakukan oleh sebuah bagian yang berdiri sendiri dengan nama Pusat Informasi dan Humas (PIH). PIH merupakan bagian yang tergabung dalam sekretarian Universitas yang berada langsung dibawah rektor. Artinya Humas bertanggungjawab langsung kepada rektor. PIH memiliki tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) membentuk citra positif organisasi. Pembentukan citra positif ini dilakukan melalui tiga hal yaitu *media relations*, *customer care*, dan protokol (B.A. Putra, Komunikasi Personal, 26 Mei 2015)

*Media relations* memiliki program yang bertujuan untuk membina hubungan baik dengan media massa melalui media center dan media gathering yang dilakukan secara rutin setahun sekali dan mengoordinir penerbitan media internal seperti majalah dan bulletin serta melakukan pembaharuan terhadap media sosial UA. *Customer care* memiliki program-program pengembangan salah



satunya adalah program magang dan kerja part time mahasiswa di bagian PIH, dan protokol tugasnya adalah menjalankan tugas protokoler mulai seperti kunjungan pimpinan ke berbagai tempat (B.A. Putra, Komunikasi Personal, 26 Mei, 2015).

#### 5. Kepolisian Daerah Jawa Timur

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Humas Polda Jatim, Humasdi Kepolisian Daerah Jawa Timur (Polda Jatim) berada langsung dibawah Kapolda dan Wakapolda. Humas Polda Jatim dipimpin oleh seorang Kepala Bidang Humas dan bidang Humas memiliki visi dan misi sesuai dengan yang diatur oleh Humas Polisi Republik Indonesia (Polri) yaitu dengan visi terwujudnya Postur Humas Polri yang profesional, bermoral dan modern dibidang kehumasan guna membangun objektivitas, kepercayaan dan partisipasi masyarakat dan memiliki misi membangun kemampuan kehumasan personil Polri dengan baik SDM, Sarpras, Sismet, anggaran menuju *Front Office* Polri; menjalin kerjasama dengan komponen masyarakat dan pelaku komunikasi, mencari, menghimpun, mengolah, mendistribusikan, menyimpan informasi dan data secara menyeluruh, cepat, tepat dan akurat melalui jaringan terbuka dan mudah dimanfaatkan oleh masyarakat untuk menjalin komunikasi dua arah; mendukung kegiatan Kepolisian dan operasi Kepolisian; kesiapan Polri atas kewajiban memberikan pelayanan informasi publik yang sudah diberlakukannya UU KIP, sehingga realisasi Humas Polri sebagai *Front Office* perlu segera diwujudkan. Karena itu diperlukan dukungan SDM, sarana prasaran berbasis TI,

sistem dan metode serta anggaran yang memadai (T. Wuri, Komunikasi Personal, 27 Mei, 2015).

Humas Polda Jatim dibagi menjadi tiga sub bagian. Yang pertama adalah sub bagian Perencanaan dan Administrasi (Renmin), Pusat Informasi dan Data atau PID, dan yang ketiga adalah sub Penerangan Masyarakat (Penmas). Sub bagian Renmin bertugas mengatur seluruh kegiatan kehumasan seperti jadwal liputan, penyajian berita-berita terbaru ke pimpinan, dan mendata semua persoalan dilaporkan ke Humas Polda Jatim untuk disajikan ke pimpinan. PID memiliki tugas untuk mengatur dan menyimpan serta melakukan pelayanan informasi. Dan Penmas memiliki tugas untuk memberikan penyuluhan dan memberikan informasi-informasi kepada masyarakat melalui kegiatan-kegiatan yang dibuat oleh Humas (T. Wuri, Komunikasi Personal, 30 Mei, 2015).

#### 6. Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur

Humas berdiri dengan nama Komisi Humas, Abdinmas, dan Kemitraan Aktivitas Humas di Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur sesuai dengan program kerja kwartir daerah bidang Humas dan Kemitraan Tujuan dari dibentuknya Humas adalah memperkenalkan kegiatan kepramukaan kepada masyarakat yang selama ini dinilai kurang dipahami masyarakat. Karena itu aktivitas yang dilakukan adalah aktivitas publikasi yang terdiri dari publikasi, kemitraan, dan hubungan media (I.S. Eka, Komunikasi Personal, 13 Mei, 2015).

Program publikasi meliputi aktivitas pembaharuan informasi di *website* dan penerbitan majalah Genderang. Program kemitraan meliputi aktivitas menghadiri rapat-rapat kerja sama dengan instansi-instansi terkait dengan kehumasan, dan juga melaksanakan kegiatan-kegiatan kepramukaan yang bekerjasama dengan pihak-pihak eksternal seperti sekolah-sekolah. Dan program hubungan media adalah melakukan upaya membina hubungan baik dengan media massamelalui kegiatan liburan maupun *gathering* (I.S. Eka, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015).

7. PT. Semen Indonesia, Tbk.

Berdasarkan wawancara dengan F. Oktarizky (komunikasi personal, 11 Agustus 2015), dapat dideskripsikan bahwa *Public Relations* atau Humas di Semen Indonesia ini secara struktur disebut dengan *corporate communication* atau biro komunikasi perusahaan yang berada di dalam bagian sekretaris perusahaan yang berada tepat dibawah direksi bersama dengan biro lainnya. Biro komunikasi perusahaan memiliki menjadi unit kerja yang mampu membangun integrasi komunikasi perusahaan melalui sinergitas pemangku kepentingan internal dan eksternal yang berorientasikan kebijakan pengelolaan perusahaan untuk mendukung pengembangan citra positif dan reputasi perusahaan dan misi memperluas dan memperkuat jaringan serta partisipasi pihak- pihak terkait baik dari internal maupun eksternal, pelaksanaan program-program kerja yang relevan dengan efektif dan efisien, optimalisasi pemberdayaan instrumen-instrumen yang ada dengan mandiri dan berkelanjutan, pemanfaatan media, baik cetak maupun

elektronik seoptimal mungkin sebagai sarana komunikasi perusahaan, dan berkelanjutan dalam meningkatkan kompetensi professional SDM Komunikasi Perusahaan (F. Oktarizky, komunikasi personal, 22 Mei 2015).

Perwujudan mencapai visi dan misi tersebut terimplementasi melalui tugas pokok biro komunikasi perusahaan yaitu merencanakan, mengoordinasi, mengarahkan dan mengevaluasi kegiatan komunikasi perusahaan yang meliputi pengelolaan komunikasi dan hubungan dengan internal perusahaan serta dengan pemangku kepentingan eksternal yaitu masyarakat, instansi pemerintah dan swasta, media serta lembaga lainnya untuk pencitraan perusahaan (F. Oktarizky, komunikasi personal, 11 Agustus 2015). Ia menjelaskan bahwa Biro komunikasi perusahaan memiliki beberapa seksi yaitu seksi hubungan media, seksi website & media sosial perusahaan, seksi perencanaan komunikasi, seksi informasi perusahaan, dan seksi komunikasi internal yang masing-masing seksi memiliki program masing-masing. Seksi hubungan media memiliki program merencanakan, mengoordinasi, mengarahkan, dan mengevaluasi kegiatan hubungan media yang meliputi press release dan pembinaan hubungan dengan wartawan atau media eksternal serta mengelola iklan komunikasi perusahaan dan mengelola media internak seperti buletin, brosur, dan *company profile*. Seksi website dan media sosial perusahaan aktivitasnya meliputi mengelola internet dan website perusahaan serta media sosial perusahaan antara lain facebook dan twitter. Seksi perencanaan komunikasi menyusun rencana program komunikasi perusahaan baik internal maupun eksternal dan memonitor serta mengevaluasi pelaksanaan program komunikasi perusahaan. Seksi informasi perusahaan bertugas mengelola

informasi yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan dan mengelola hubungan dengan instansi pemerintah, swasta, dan lembaga lainnya berupa kunjungan pada perusahaan. Dan terakhir seksi komunikasi internal merupakan bagian yang mengelola komunikasi perusahaan kepada pihak interna antara lain karyawan serta mengelola media publisitas termasuk peliputan berita dan penerbitan media internal.

#### 8. Institut Sepuluh November Surabaya

Berdasarkan wawancara dengan H. Suroso (Komunikasi Personal, 18 Mei 2015), Humas di ITS dipimpin oleh seorang kepala bagian Humas yang berdiri secara melembaga sebagai bagian Humas. Posisi Humas berada dibawah pembantu rektor IV bidang Komunikasi dan Kerjasama (H. Suroso, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015) Menurut sejarahnya, kemunculan Humas berawal dari fungsi Badan Koordinasi, Pengendalian dan Komunikasi Program (BKPKP) yang dirasa kurang, lalu Humas muncul dengan visi Menjadikan Humas Terdepan dalam layanan Komunikasi dan Informasi melalui misimembangkan jejaring untuk dapat bersinergi dalam melaksanakan tugas, baik kepada internal maupun eksternal dengan tetap memegang teguh norma-norma dan peraturan yang berlaku pada institusi, masyarakat, negara dan agama. Untuk mewujudkan visi misi tersebut, Humas memiliki dua program yaitu program publikasi yang aktivitasnya meliputi publikasi berita-berita, aktivitas pelayanan publik yaitu keterbukaan informasi publik (KIP) dan *media relations* yang terdiri dari pelayanan media

massa seperti *media gathering* dan jumpa pers .(H. Suroso, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015)

#### 9. BPJS Ketenagakerjaan

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Humas BPJS Ketenagakerjaan kanwil Jatim, bagian Humas berdiri dengan nama divisi Komunikasi. Posisi Humas dalam organisasi berada tepat dibawah kepala kanwil Jatim sehingga Humas memiliki akses langsung dengan kepala Kanwil. Humas bekerja dengan landasan visi misi perusahaan yaitu Menjadi Badan penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) berkelas dunia, terpercaya, bersahabat dan unggul dalam Operasional dan Pelayanan melalui misi Sebagai badan penyelenggara jaminan sosial tenaga kerja yang memenuhi perlindungan dasar bagi tenaga kerja serta menjadi mitra terpercaya bagi tenaga kerja: dengan cara memberikan perlindungan yang layak bagi tenaga kerja dan keluarga. Bagi pengusaha dengan cara menjadi mitra terpercaya untuk memberikan perlindungan kepada tenaga kerja dan meningkatkan produktivitas. Dan bagi negara dengan cara berperan serta dalam pembangunan (Yuvita, Komunikasi Personal, 10 Agustus, 2015).

Humas BPJS Ketenagakerjaan kanwil Jatim terdiri dari sub divisi CSR dan sub divisi hubungan media yang memiliki program-program bantuan terhadap masyarakat sekitar seperti pemberian sponsor dan pemberian bantuan dalam bentuk sembako, sarana kebersihan, maupun dana untuk kegiatan yang memiliki *mass impact*(Yuvita, Komunikasi Personal, 20 Mei, 2015). Sub divisi hubungan media memiliki program rutin berupa media gathering dan pelayanan informasi

untuk media massa dan sub divisi publikasi yang aktivitasnya terdiri dari sosialisasi, penyebaran informasi melalui media sosial dan penulisan advertorial (Yuvita, Komunikasi Personal, 10 Agustus, 2015). Ia menambahkan bahwa saat ini aktivitas yang menjadi fokus utama Humas adalah publikasi dan media relations untuk menciptakan *brand awareness* masyarakat karena terkait dengan perubahan nama yang baru dilakukan perusahaan.

#### 10. PT. PLN Distribusi Jawa Timur

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala Humas PT. PLN Dsistribusi Jawa Timur (Komunikasi Personal, 8 Juni, 2015), Humas di PT. PLN Dsistribusi Jawa Timur dipimpin oleh seorang deputy Humas yang berada dibawah manajer Komunikasi, Hukum, dan Administrasi. Menurut P. Rahardjo (Komunikasi Personal, 8 Juni, 2015) posisi Humas dalam organisasi tidak langsung berada dibawah general manager sehingga ia harus melalui manajer Komunikasi, Hukum, dan Administrasi untuk mengakses general manager.

P. Rahardjo (Komunikasi Personal, 8 Juni, 2015) menambahkan bahwa Humas merupakan bagian penting dari PT. PLN untuk mewujudkan visi misi perusahaan yaitu diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul, dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani melalui misi menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham; menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kehidupan masyarakat; mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi; dan

menjalankan kegiatan usaha yang berawawasan lingkungan. Karena itu menurutnya sebagai salah satu BUMN terkemuka di Indonesia serta untuk mendukung terwujudnya visi perusahaan, PT. PLN wajib memiliki sebuah bagian yang menjadi penyambung lidah antara perusahaan dengan publik sehingga dapat memunculkan suatu harmonisasi. Hal ini sekaligus menjadi awal munculnya Humas di PT. PLN yang memiliki fungsi manajemen komunikasi dan informasi.

Aktivitas Humas di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur merupakan hal-hal yang sudah menjadi kebijakan kehumasan perusahaan yaitu Humas berfungsi menyampaikan informasi-informasi penting terhadap publik PT. PLN Distribusi Jawa Timur, baik eskternal maupun internal. Informasi-informasi tersebut disampaikan melalui berbagai program Humas antara lain program publikasi yang kegiatannya meliputi pemberitaan di kanal-kanal *online* seperti *facebook*, *twitter*, dan *website*, program kerjasama media yang kegiatannya meliputi *press gathering* dan *press conference* yang berguna untuk mendapatkan publisitas, dan program CSR. (P. Raharjo, Komunikasi Personal, 23 Juni 2015).

#### 11. PT. Telkom Divisi Regional V Jawa Timur Surabaya

Tugas utama yang harus dijalankan oleh PT. Telkom Divisi Regional V Jawa Timur adalah *building corporate image*, jadi semua kegiatan yang berkaitan dengan *corporate image*. Divisi Humas pada PT. Telkom melakukan *branding* ke masyarakat tentang perusahaan.

Salah satunya adalah melalui kegiatan *media relations*, jadi kami menjalin hubungan yang sangat baik dengan para wartawan, saya punya list



khusus wartawan-wartawan mitra kami yang selalu kami undang jika ada kegiatan (Ivone, Komunikasi Personal, 29 Mei, 2015).

Selain itu divisi humas juga mengembangkan dan selalu melakukan *update* informasi tentang perusahaan di *website* kami, ada juga pengelolaan akun Telkom di jejaring sosial seperti *twitter*.

Kami juga ada pengelolaan CSR, serta jalinan kerjasama dengan berbagai pihak, contoh seperti yang baru saja kami laksanakan, yaitu kerjasama dengan Blanja.com sebagai *market place* UKM yang ada di Jawa timur agar bisa *Go International* dan lebih modern karena jual beli secara *online* (Ivone, Komunikasi Personal, 30 Mei, 2015).

## 12. PT. Jasa Raharja Putera

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Hariadi (Komunikasi Personal, 25 Juni, 2015), Kegiatan dalam divisi Humas PT. Jasa Raharja Putera lebih berfokus kepada peningkatan citra dan pengelolaan reputasi perusahaan mas, salah satunya dengan menyebarkan informasi kepada *public eksternal* dan pengelolaan kegiatan untuk *public internal*, secara rincinya kegiatan mereka meliputi sebagai berikut ;

- a. Pengaturan serta melakukan *update* informasi via *website*,
- b. Pembuatan dan pendistribusian *Bulletin internal*
- c. *Event-event*, seperti ulang tahun, halal bihalal lebaran, pelatihan, *gathering*
- d. Sosialisasi kepada masyarakat tentang produk dari Jasa Raharja.
- e. Program Unggulan untuk masyarakat, seperti mudik gratis, dll

### 13. BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur

Kegiatan yang dilakukan oleh BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur adalah sosialisasi dan juga penyuluhan ke beberapa wilayah di Jawa Timur, baik di Surabaya maupun di kota-kota di seluruh Jawa Timur. Sosialisasinya mengenai prosedur pembuatan Kartu BPJS dan juga beberapa hal tentang klaim dan yang berkaitan dengan BPJS Kesehatan.

Ada lagi tentang pembuatan iklan di media massa seperti cetak/elektronik/online di lingkup Jawa Timur (Y. Isnaini, Komunikasi Personal, 21 Mei, 2015).

*Media monitoring* terhadap pemberitaan yang beredar tentang BPJS Kesehatan, *Customer Care* tentang informasi BPJS, sejauh ini berkaitan tentang hal-hal itu sih mas (Y. Isnaini, Komunikasi Personal, 21 Mei, 2015).

### 14. PT. Angkasa Pura II

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Andrias Yustinian (Komunikasi Personal, 26 Juni, 2015). Kinerja dari divisi yang beliau pimpin, secara umum kegiatan divisi humas berhubungan dengan aktivitas-aktivitas kegiatan humas pada umumnya,

1. Pembuatan *Press Release* jika ada *event*,
2. Melakukan *update* informasi di *Website*,
3. Jalinan *media relations* dengan para wartawan
4. *Gathering Internal*, kegiatan ini diperuntukkan untuk seluruh karyawan, tujuan kegiatan ini untuk mempererat hubungan antar,
5. *Media monitoring* tentang berita mengenai kami,

#### 6. Jalinan hubungan dengan rekanan ataupun mitra kerja kami

Secara garis besar seperti itu, tapi secara rinci banyak hal-hal kecil yang juga kami lakukan, contohnya seperti pemasangan iklan di beberapa media cetak maupun elektronik (A. Yustinian, Komunikasi Personal, 28 Juni, 2015).

#### 15. PT. Pelindo III Surabaya

Humas di PT. Pelindo III disebut asisten sekretaris perusahaan (ASP) Humas dan berada langsung dibawah direktur utama di dalam bagian yang bernama sekretaris perusahaan bersama dengan ASP lainnya yaitu ASP Kemitraan & Bina Lingkungan dan ASP Hubungan Kelembagaan & Monitoring GCG. Humas berfungsi sebagai bagian untuk mewujudkan visi perusahaan yaitu berkomitmen memacu integrasi logistik dengan layanan jasa pelabuhan yang prima melalui misi menjamin penyediaan jasa pelayanan prima melampaui standar yang berlaku secara konsisten;

memacu kesinambungan daya saing industri nasional melalui biaya logistik yang kompetitif; memenuhi harapan semua *stakeholder* melalui prinsip kesetaraan dan tata kelola perusahaan yang baik; menjadikan SDM yang berkompeten, berkinerja handal, dan berpekeri luhur; dan mendukung perolehan devisa negara dengan memperlancar arus perdagangan (E. Priyono, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan E. Priyono (Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015), kemunculan Humas dirasa penting

sering dengan berjalannya waktu dan aktivitas perusahaan yang kian meningkat sehingga perusahaan membutuhkan Humas sebagai bagian yang memiliki fungsi menjaga kondusivitas hubungan antara perusahaan dengan publik. Dalam melaksanakan fungsinya, Humas memiliki beberapa program yang berfokus pada aktivitas *Good Corporate Governance* (GCG). Perwujudan GCG terimplementasi melalui program Keterbukaan Informasi Publik (KIP) yang dilakukan terhadap semua *stakeholder* perusahaan demi mendukung program GCG. Selain itu Humas juga menjalankan program *media relations* yang menekankan pada upaya menciptakan hubungan baik dengan media massadan juga *media monitoring*. (E. Priyono, Komunikasi Personal, 23 Juni 2015).

#### 4.3. Penyajian Data

Pada bagian ini peneliti mendeskripsikan temuan dari penelitian. Setelah peneliti turun ke lapangan selama 5 bulan (April sampai Agustus 2015) dan melakukan proses pengumpulan data dengan cara wawancara, peneliti mentranskripkan ke dalam beberapa kategori. Kategori ini dibangun berdasarkan konstruksi jawaban dari informan setelah melalui proses reduksi dan analisis data. Kategorisasi ini juga dibangun berdasarkan konsep mengenai Kepemimpinan dan konstruksi mengenai konsep Humas yang berkaitan dengan tema penelitian ini sehingga kategorisasi ini bertujuan untuk mempermudah sekaligus mengklasifikasikan konsep-konsep tersebut, agar terlihat dengan jelas

aspek apa saja yang menjadi inti dari tema ini. Dalam penelitian ini kategori yang dibangun untuk mendeskripsikan data adalah:

1. Konstruksi tentang konsep Humas

Kategori ini berisi konstruksi-konstruksi informan mengenai konsep Humas.

2. Sasaran Publik Humas.

Kategori ini berisi rangking publik yang menjadi sasaran Humas.

3. Konstruksi Kemampuan Humas

Kategori ini berisi konstruksi-konstruksi tentang kemampuan apa yang penting dimiliki praktisi Humas

4. Humas dan praktik Keterbukaan Informasi Publik (KIP)

Dalam kategori ini berisi praktik Humas menjalankan aktivitas Keterbukaan Informasi Publik (KIP)

5. Keterlibatan Humas dalam pengambilan keputusan pada level manajemen

Kategori ini berisi tentang keterlibatan Humas dalam proses pengambilan keputusan di level manajemen.

6. Jenis Keputusan yang Melibatkan Humas dalam Pengambilan Keputusan di Level Manajemen

Kategori ini berisi tentang jenis keputusan yang melibatkan humas dalam pengambilan keputusan di level manajemen.

7. Cara keterlibatan Humas dalam pengambilan keputusan dalam level manajemen.

Kategori ini berisi tentang cara pengambilan keputusan yang melibatkan humas dalam pengambilan keputusan di level manajemen.

### 4.3 Penyajian Data

Dalam subbab ini peneliti menyajikan data penelitian yang didapatkan dari hasil wawancara. Hasil penelitian ini disajikan dalam bentuk kategori yang dibuat sebelumnya.

#### 4.3.1 Konstruksi Konsep Humas

Untuk memahami aktivitas Humas, peneliti menggali data mengenai bagaimana Humas mengonstruksi konsep Humas. Hasil penelitian ini dapat dilihat di Tabel 4.2 di bawah ini.

**TABEL 4.2**  
**Konstruksi Konsep Humas Menurut Humas Yang Menjadi Informan**

No	Instansi	Konstruksi Konsep Humas
1.	Universitas Airlangga	Bagian yang menciptakan citra positif melalui cara menjalin hubungan baik dengan masyarakat.
2.	RS Dr. Soetomo Surabaya	Bagian yang menciptakan citra positif melalui cara menjalin hubungan baik dengan masyarakat.
3.	Polda Jatim	Bagian yang berfungsi menjalin hubungan baik dengan masyarakat.
4.	PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk Tbk	Fungsi manajemen komunikasi internal dan eksternal.
5.	Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur	Humas adalah bagian yang menyebarkan informasi tentang organisasi melalui program-program Humas salah satunya dengan menjalin hubungan baik dengan masyarakat luas
6.	Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur	Humas adalah bagian yang bertujuan

		untuk menyebarkan seluruh informasi yang dimiliki organisasi atau suatu lembaga kepada masyarakat.
7.	BPJS Ketenagakerjaan Wilayah Jawa Timur	Humas adalah bagian yang bertujuan untuk menciptakan <i>brand awareness</i> dan <i>positive image</i> dari suatu perusahaan bagi masyarakat
8.	Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya	Humas adalah hubungan masyarakat, jadi Humas bagian yang menjalin dan menjaga hubungan dengan masyarakat agar dapat menciptakan citra yang baik bagi organisasi
9.	PT. Pelindo III	Fungsi manajemen komunikasi internal dan eksternal.
10.	PT. PLN Distribusi Jawa Timur	Humas itu bagian yang tujuan utamanya adalah memunculkan citra yang baik bagi perusahaan atau organisasinya melalui cara menjalin hubungan yang harmonis dengan publiknya, baik internal maupun eksternal, masyarakat, dan Media massa.
11.	PT. Telkom Divisi Regional V Jawa Timur Surabaya	Humas adalah suatu bagian yang menjalankan fungsi pelayanan informasi dan publikasi sehingga dapat menciptakan citra yang positif
12.	PT. Jasa Raharja Putera	hubungan dengan masyarakat jadi Humas itu adalah bagian yang tugasnya adalah melakukan pelayanan informasi dan publikasi bagi masyarakat serta menjalin hubungan baik agar proses penyebaran informasi ini dapat berjalan lancar
13.	BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur	utamanya berfungsi sebagai bagian yang menjadi pelayan informasi bagi masyarakat sehingga program-program pemerintah dapat berjalan dengan transparan
14.	PT. Angkasa Pura II	Fungsi manajemen komunikasi internal dan eksternal.

15.	Dinas Komunikasi & Informasi Provinsi Jawa Timur	Humas adalah suatu bagian yang menjalankan fungsi pelayanan informasi dan publikasi sehingga dapat menciptakan citra yang positif
-----	--------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Berdasarkan tabel konstruksi Humas di atas, Humas UA mengatakan bahwa Humas merupakan “bagian dari suatu organisasi yang berfungsi untuk menciptakan citra positif dengan cara melayani dan menjalin hubungan baik dengan masyarakat agar dapat mencapai visi dan misi organisasi” (B.A. Putra, Komunikasi Personal, 30 Juli 2015). Humas Rumah Sakit Dr. Soetomo Surabaya menyebut Humas sebagai “bagian dari perusahaan yang gunanya adalah melakukan penyebaran informasi perusahaan serta melayani masyarakat sehingga dapat citra yang positif bagi perusahaan” Y.D Hirmawati, (Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015). Selain untuk menciptakan citra positif, Humas BPJS Ketenagakerjaan, menyebutkan Humas sebagai cara memunculkan *brand awareness*, “Humas adalah bagian yang bertujuan untuk menciptakan *brand awareness* dan *positive image* dari suatu perusahaan bagi masyarakat. (Yuvita, Komunikasi Personal, 10 Agustus, 2015).

Humas Kepolisian Daerah Jawa Timur dan Humas ITS mendefinisikan Humas sebagai berikut, “namanya juga Hubungan Masyarakat jadi *ya* artinya Humas itu bagian yang ditugaskan untuk membuat hubungan organisasi dengan masyarakat itu menjadi baik” (T. Wuri, Komunikasi Personal, 30 Juli, 2015). Humas ITS mengatakan bahwa “Humas itu *kan* hubungan masyarakat jadi Humas bagian yang menjalin dan menjaga hubungan dengan masyarakat agar dapat



menciptakan citra yang baik bagi organisasi” (H. Suroso, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015).

Humas PT Semen Indonesia Tbk, PT. Pelindo III, dan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur berturut-turut mengonstruksi Humas secara lebih kompleks yaitu “Humas adalah fungsi manajemen komunikasi yang bertujuan untuk menciptakan kesepahaman dan hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan publiknya baik internal maupun eksternal. (F. Oktarizky, komunikasi personal, 11 Agustus 2015), Humas merupakan fungsi yang vital bagi manajemen komunikasi perusahaan baik internal maupun eksternal yang berguna untuk menciptakan citra positif di mata publik dan *shareholder*. (E. Priyono, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015), dan “Humas itu bagian yang tujuan utamanya adalah memunculkan citra yang baik bagi perusahaan atau organisasinya melalui cara menjalin hubungan yang harmonis dengan publiknya, baik internal maupun eksternal, masyarakat, dan Media massa” (P. Rahardjo, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015)

Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur Humas itu bagian yang bertujuan untuk menyampaikan informasi-informasi instansi kepada masyarakat agar dapat menciptakan citra yang baik di masyarakat. Humas Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur mengatakan “Humas itu bagian yang bertujuan untuk menyampaikan informasi-informasi instansi kepada masyarakat agar dapat menciptakan citra yang baik di masyarakat” (S.A. Cicik, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015). Senada dengan hal tersebut, Humas Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timuryang menyebut “Humas fungsinya untuk menyebarkan informasi tentang

organisasi melalui program-program Humas salah satunya dengan menjalin hubungan baik dengan masyarakat luas”

Menurut PT. Telkom Humas adalah suatu bagian yang menjalankan fungsi pelayanan informasi dan publikasi sehingga dapat menciptakan citra yang positif. Berdasarkan hasil wawancara, mengatakan bahwa “Humas adalah suatu bagian yang menjalankan fungsi pelayanan informasi dan publikasi sehingga dapat menciptakan citra yang positif”(Ivone, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015). Hal ini didukung oleh Humas Jasa Raharja yang mengatakan bahwa “Humas ya hubungan dengan masyarakat jadi Humas itu adalah bagian yang tugasnya adalah melakukan pelayanan informasi dan publikasi bagi masyarakat serta menjalin hubungan baik agar proses penyebaran informasi ini dapat berjalan lancar. (Hariadi, Komunikasi Personal, 4 Agustus 2015). Humas BPJS Ketenagakerjaan ikut menjawab bahwa Humas memiliki fungsi dalam penyebaran informasi, “Humas itu utamanya berfungsi sebagai bagian yang menjadi pelayan informasi bagi masyarakat sehingga program-program pemerintah dapat berjalan dengan baik” (Haryanto, Komunikasi personal, 3 Agustus 2015) .

Berdasarkan data mengenai konstruksi konsep Humas di atas menunjukkan bahwa seluruh informan mengatakan bahwa salah satu tugas Humas berkaitan dengan penyebaran informasi. Namun informan atau Humas yang berasal dari organisasi yang berjenis BUMN cenderung mengonstruksi Humas lebih kompleks daripada informan lainnya dengan menyebut fungsi Humas sebagai manajemen komunikasi.

#### 4.3.2 Publik yang menjadi sasaran Humas

Untuk memperluas data, peneliti meminta informan untuk membuat rangking terhadap publik yang menjadi sasarannya. Dalam penelitian ini peneliti membatasi rangking publik hanya tiga besar jenis publik. Data mengenai publik sasaran Humas yang telah dirangking disajikan dalam tabel berikut ini:

**TABEL 4.3**  
**Publik Sasaran Humas**

No	Instansi	Sasaran Publik
1.	Universitas Airlangga	Media massa
		Masyarakat sekitar
		Mahasiswa
		Orang tua mahasiswa
		Calon mahasiswa baru
2.	RS Dr. Soetomo Surabaya	Media massa
		Pasien
		Masyarakat
3.	Polda Jatim	Masyarakat
		Media massa
4.	PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk Tbk	Pemegang Saham
		Masyarakat Sekitar Perusahaan
		Media massa
		Karyawan
5.	Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur	Media massa
		LSM Kesehatan

		Masyarakat
6.	Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur	Media massa
		Masyarakat
7.	BPJS Ketenagakerjaan Wilayah Jawa Timur	Media massa
		Pengguna Jasa BPJS
		Masyarakat sekitar perusahaan
8.	Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya	Masyarakat
		Media massa
		Mahasiswa
9.	PT. Pelindo III	Pemegang Saham
		Pengguna Jasa Pelayaran
		Pemerintah
		Media massa
		Masyarakat sekitar perusahaan
		Karyawan
10.	PLN Distribusi Jawa Timur	Pelanggan Potensial
		Masyarakat Jawa Timur
		Media massa
		Karyawan
11.	PT. Telkom Divisi Regional V Jawa Timur Surabaya  PT. Jasa Raharja Putera	Masyarakat kabupaten Malang
		Media massa
12.	BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur  PT. Telkom Divisi Regional V Jawa Timur Surabaya	Masyarakat
		Media massa
13.	PT. Jasa Raharja Putera	Masyarakat
		Media massa
14.	PT. Angkasa Pura II	Masyarakat

		Media massa
15.	Dinas Komunikasi & Informasi Provinsi Jawa Timur	Masyarakat
		Media massa

Berdasarkan data yang didapat peneliti, data menunjukkan bahwa media massa menjadi publik sasaran Humas yang paling banyak disebutkan oleh informan. Humas UA mengaku bahwa Media massa, mahasiswa, dan masyarakat menjadi publik sasarannya. Ia mengatakan bahwa “kalau dirangking, publik sasaran Humas disini pertama Media massa, masyarakat sekitar Unair, mahasiswa, orang tua mahasiswa, dan calon mahasiswa baru” B.A. Putra (Komunikasi Personal, 4 Juni, 2015). Sama halnya dengan Humas Polda Jatim yang menyebut wartawan sebagai salah satu sasaran publiknya. “Wartawan, masyarakat juga banyak. *Soalnya* kalau wartawan memang kesini larinya. Kalau masyarakat itu masih bisa ke reserse.” (T. Wuri, Komunikasi Personal, 5 Juni, 2015). Humas RS. Dr. Soetomo Surabaya mengatakan media massadan masyarakat menjadi publik sasarannya. “Publik yang menjadi sasaran utamanya media ya karena kalau *kayak* pasien biasanya saya lebih diserahkan ke *cutomer service* atau perawat. Kalau dokter biasanya yang mengurus kepegawaian atau HRD” (Y.D Hirmawati, Komunikasi Personal, 4 Juni, 2015). Berdasarkan jawaban ini, jika dibuat ranking publik sasarannya, Humas RS. Dr. Soetomo Surabaya menyebut “Media massa, pasien, dan masyarakat” (Y.D Hirmawati, Komunikasi Personal, 4 Juni, 2015). Humas Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur mengatakan bahwa publik sasarannya adalah Media massa, LSM

kesehatan, dan masyarakat (S.A. Cicik, Komunikasi Personal, 16 Juli, 2015). Humas Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur secara eksplisit mengatakan bahwa media massamenjadi sasarannya dengan alasan “pesan atau informasi itu akan cepat menyebarkan Media massa.” (I.S. Eka, Komunikasi Personal, 16 Juli, 2015).

Jika beberapa informan di atas menyebutkan publik sasarannya hanya eksternal saja, berbeda dengan informan yang berasal dari BUMN. Dalam penelitian ini Humas yang berasal dari lembaga BUMN menyebut jenis publik lainnya yang tidak disebutkan oleh beberapa informan di atas. Humas PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk (Persero) Tbk Tbk merangking publik sasarannya sebagai berikut, “pemegang saham, masyarakat sekitar perusahaan, Media massa, karyawan” . (F. Oktarizky, komunikasi personal, 11 Agustus 2015). Humas PT. Pelindo III mengungkapkan rangkin publik sasarannya adalah “yang pertama pemegang saham, pengguna jasa pelayaran, pemerintah, Media massa, masyarakat sekitar, dan karyawan” (E. Priyono, Komunikasi Personal, 15 Juli, 2015). BPJS Ketenagakerjaan merangking sasaran publiknya yaitu “Media massa, masyarakat sekitar perusahaan pengguna jasa BPJS” (Yuvita, Komunikasi Personal, 10 Agustus, 2015).PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur menyebut publik sasarannya adalah “pelanggan potensial, masyarakat Jawa Timur, Media massa, dan karyawan” (P. Rahardjo, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015)

Tiga informan terakhir berasal dari BUMN. Jawaban ketiga informan ini memiliki kesamaan PT. Telkom Wilayah V Jawa Timur mengatakan bahwa

publik yang menjadi sasarannya adalah “masyarakat kabupaten Malang dan media massa baik lokal maupun nasional” (Ivone, Komunikasi Personal, 16 Juli, 2015).

Dua Humas lainnya, mengaku media massa dan masyarakat Kota Malang menjadi publik sasarannya Humas (Hariyanto, Komunikasi Personal, 4 Agustus 2015).

Begitu juga dengan Humas Angkasa Pura yang mengaku bahwa media massa dan masyarakat adalah publik sasarannya (**Komunikasi personal, 3 Agustus 2015**).

Berdasarkan data mengenai sasaran publik Humas, peneliti mendapatkan delapan jenis publik yang menjadi sasaran publik. media massa menjadi publik yang paling sering disebut pada rangking pertama (lima informan). Untuk mendapat data yang lebih dalam peneliti membuat jumlah informan yang menjawab agar dapat diketahui jawaban mana yang paling banyak muncul. Berikut tabel jenis dan jumlah publik sasaran Humas.

**TABEL 4.4**  
**Jenis Dan Jumlah Publik Sasaran Humas**

NO.	JENIS PUBLIK	JUMLAH
1.	Media massa	13
2.	Masyarakat	13
3.	Pelanggan/ Pengguna Jasa	4
4.	Karyawan	3
5.	Pemerintah	3
6.	Pemegang saham	2
7.	Mahasiswa (orang tua dan calon mahasiswa)	2

8.	LSM Kesehatan	1
----	---------------	---

Berdasarkan data mengenai publik sasaran Humas di atas, terlihat bahwa kecenderungan publik yang menjadi sasaran utama praktisi Humas yang menjadi informan adalah publik eksternal. Hal tersebut memperlihatkan bahwa publik internal seperti karyawan bukan merupakan publik sasaran Humas. Hanya pada lembaga pendidikan tinggi dan BUMN yang menyebutkan publik internal. Pada lembaga pendidikan tinggi, publik internal yang disebutkan hanya mahasiswa dan bukan pada sasaran utama. Selain itu data di atas menunjukkan bahwa Humas dari organisasi yang berbentuk BUMN cenderung menempatkan pemegang saham dan pelanggan/pengguna jasa pada rangking pertama, sedangkan pada lembaga pemerintah menempatkan masyarakat setempat yang menjadi publik sasaran utamanya. berbeda dengan Humas dari organisasi lainnya yang cenderung menempatkan media massa di rangking pertama.

#### 4.3.3 Konstruksi Kemampuan Penting Bagi Humas

Penelitian ini juga mengeksplorasi konstruksi informan tentang kemampuan yang harus dimiliki praktisi humas agar dapat melaksanakan fungsinya. Hasil penelitian tentang kemampuan penting bagi Humas disajikan dalam tabel 4.5 berikut ini:



**TABEL 4.5**  
**Konstruksi Kemampuan Penting Bagi Humas**

No	Praktisi Humas	Kemampuan Penting Humas
1.	Universitas Airlangga	<i>Public speaking</i>
		Menjalin hubungan baik dengan publik.
		Menulis
2.	RS DR Soetomo	Menjalin hubungan baik dengan publik.
		<i>Public speaking</i>
3.	Polda Jatim	Menjalin hubungan baik dengan publik.
4.	PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk Tbk	Menjalin hubungan baik dengan publik.
		Kemampuan menulis.
		<i>Public speaking.</i>
5.	Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur	Menjalin hubungan baik dengan publik.
		<i>Public speaking.</i>
6.	Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur	Menjalin hubungan baik dengan publik.
7.	BPJS Ketenagakerjaan	<i>Public speaking.</i>
		Menjalin hubungan baik dengan publik.
		Kemampuan menulis.
8.	ITS	Menjalin hubungan baik dengan publik.
9.	PT. Pelindo III	Menjalin hubungan baik dengan publik.

		Koordinasi pekerjaan Humas.
		<i>Public speaking.</i>
		Kemampuan menulis.
10.	PT. PLN Distribusi Jawa Timur	Menjalin hubungan baik dengan publik.
		Kemampuan menulis.
11.	PT. Telkom Divisi Regional V Jawa Timur Surabaya PT. Jasa Raharja Putera	Menjalin hubungan baik dengan publik.
		<i>Public speaking.</i>
12.	BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur PT. Telkom Divisi Regional V Jawa Timur Surabaya	Menjalin hubungan dengan publik
		Kemampuan menulis.
13.	PT. Jasa Raharja Putera	Menjalin hubungan baik dengan publik.
		<i>Public speaking.</i>
14.	PT. Angkasa Pura II	Menjalin hubungan baik dengan publik.
		<i>Public speaking.</i>
15.	Dinas Komunikasi & Informasi Provinsi Jawa Timur	Menjalin hubungan dengan publik
		Kemampuan menulis.

Untuk mengetahui kemampuan apa yang paling penting bagi Humas maka peneliti membuat tabel untuk melihat jawaban mana yang paling banyak muncul. Data tersebut dapat dilihat dalam tabel 4.7 berikut ini:

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, dapat diketahui bahwa informan mengkonstruksi empat kemampuan penting Humas yaitu menjalin hubungan baik dengan publik, kemampuan *publicspeaking*, kemampuan menulis, dan kemampuan untuk melakukan koordinasi terhadap seluruh pekerjaannya dan kemampuan menjalin hubungan baik menjadi kemampuan yang banyak dikonstruksi sebagai kemampuan yang penting dimiliki praktisi Humas. Berdasarkan data di atas, peneliti mengelompokkan kesamaan jenis kemampuan yang dikonstruksi Humas sebagai kemampuan pentingnya. Jenis pertama adalah kemampuan menjalin hubungan baik dengan publik, public speaking, dan menulis yang disebutkan oleh Humas BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jatim, UA, PT. Semen Indonesia, dan PT. Pelindo III. Humas BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jatim mengatakan bahwa:

Sebenarnya kalau kemampuan itu basicly yang jelas dia harus bisa membuat orang-orang disekitarnya itu suka dulu sama dia. Dengan cara apa? Dengan cara dekat dengan mereka dan bisa menciptakan hubungan baik. Humas juga harus pintar merangkai kata ya artinya kan Humas itu pekerjaannya juga harus ngomong, nulis, bikin press release jadi harus punya kemampuan itu juga (Yuvita, Komunikasi Personal, 23 Juni, 2015)

Humas UA mengatakan hal serupa. Dari hasil wawancara Humas UA mengungkapkan bahwa:

Kemampuan utama ya yang harus dimiliki seorang *Public Relations* atau humas itu adalah kemampuannya untuk bisa berinteraksi, berkomunikasi, dan menjalin hubungan yang baik dengan publik-publik nya misalnya media masa yang utama, lalu mahasiswa, dan pihak-pihak lain yang memiliki kepentingan dengan perusahaan seperti orang tua dari mahasiswa, lalu masyarakat sekitar. Selain itu humas harus bisa melakukan hal-hal teknis seperti

membuat tulisan-tulisan yang menarik untuk mengupdate berita-berita di media internal seperti *web*, majalah, dan sebagainya (B.A. Putra, Komunikasi Personal, 30 Juli 2015).

Kemampuan yang dimiliki Humas haruslah saling mendukung. Hal ini seperti yang diungkapkan Humas PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk bahwa “hubungan baik itu akan lebih efektif jika dimunculkan dulu dari awal kemudian hal-hal teknis seperti membuat *release* dan sebagainya itu juga harus bagus agar bisa memaksimalkan tugas atau fungsi Humas ini tadi.” (F. Oktarizky, Komunikasi Personal, 5 Juni, 2015).

Humas PT. Pelindo III menjadi satu-satunya informan yang mengatakan bahwa Humas harus bisa mengoordinasi semua hal dalam pekerjaannya, namun tetap tidak lepas dengan kemampuan lainnya. Hal ini dikatakan dalam hasil wawancara bahwa:

“Dengan tidak memiliki kepentingan pribadi, dia akan mudah untuk menjalin hubungan baik dengan semua pihak yang terkait, bisa mengoordinasi semua hal dalam pekerjaannya. Hubungan baik itu kuncinya. Selain itu dia juga harus *multi tasking*. Dia *bisapublic speaking* yang baik dan harus bisa menulis yang baik.” (E. Priyono, Komunikasi Personal, 23 Juni, 2015)

Pada kelompok konstruksi kemampuan Humas, informan mengonstruksi kemampuan Humas yaitu kemampuan menjalin hubung baik dengan publik dan *public speaking*. Dua hal ini disebutkan oleh Humas RSUD Dr. Soetomo yang mengatakan bahwa:

Humas yang pasti harus bisa menciptakan hubungan yang baik dengan pihak-pihak yang punya kepentingan di rumah sakit kalau saya. *Nah* karena itu Humas juga harus memiliki kemampuan berbicara yang baik dengan benar. Tapi kembali lagi kemampuan bicara itu juga digunakan untuk membangun hubungan yang baik juga (Y.D Hirmawati, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015).

Selain Humas RSUD Dr. Soetomo, konstruksi serupa juga disebutkan oleh Humas Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. Berdasarkan hasil wawancara, Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur mengatakan bahwa:

Humas itu yang paling penting harus bisa berbicara dengan baik dan benar. Dia tahu kepada siapa dia berbicara dan dimana dia berbicara. Karena dengan begitu dia akan bisa menempatkan diri dan diterima. Untuk membentuk suatu hubungan baik, hubungan baik itu kan juga penting, perlu kemampuan bicara yang baik juga itu. Kalau dia *gak* bisa menempatkan cara ngomongnya hubungan baik ini juga ndak akan tercipta (S.A. Cicik, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015).

Humas Telkom dan Jasa Raharja Putera juga menyebut kemampuan menjalin hubungan dengan publik dan *public speaking* sebagai koemmpuan penting Humas. Hal ini didapatkan dari hasil wawancara dengan Humas BPJS Kesehatanyang mengatakan bahwa:

Kemampuan untuk Humas yang terutama adalah seorang Humas harus bisa membuat orang disekitarnya *senengsama* dia. Artinya hubungan dia dengan semua orang harus baik. Setelah hubungannya baik, Humas juga harus bisa berbicara didepan umum artinya di depan publik itu dia harus bisa berbicara dengan baik (Ivone, Komunikasi Personal, 3 Agustus 2015).

Pada informan selanjutnya yaitu PT. PLN Distribusi Jawa Timur dan Pemkot Malang, mereka mengonstruksi kemampuan penting Humas dengan menyebut kemampuan menjalin hubungan baik dengan publik dan kemmpuan menulis. Humas PT. PLN Distribusi Jawa Timur mengatakan “yang pasti Humas itu harus bisa dan harus tertarik untuk bisa menciptakan hubungan yang baik dengan semua orang” (Komunikasi Personal, 23 Juni 2015). Hal ini didukung oleh Humas BPJS Ketenagakerjaan yang mengatakan bahwa:

Saya setuju *ya* dengan beberapa teori yang mengatakan bahwa memang hubungan atau menjalin hubungan itu yang penting. Dengan itu saja pekerjaan Humas itu sudah sangat banyak. Tapi selain menjalin hubungan yang pasti kemampuan lainnya seperti menulis. Hubungan dengan publim itu sangat penting. Tapi harus ditunjang dengan kemampuan lain

kayak membuat press release dan sebagainya.(Haryanto, Komunikasi Personal, 4 Agustus 2015).

Humas Angkasa Pura juga menyebutkan kemampuan menjalin hubungan dengan publik dan *public speaking* sebagai kemampuan penting Humas. Hal ini didapatkan dari hasil wawancara yang mengatakan bahwa:

Ketika dia berfungsi sebagai bagian yang menyalurkan informasi terhadap publik, berarti dia harus memiliki kemampuan berbicara di depan banyak orang. Tapi yang penting juga adalah dia harus bisa menciptakan suatu hubungan yang baik gitu tentunya dengan pihak-pihak yang terkait dengan instansi, lembaga, atau perusahaannya. Kalau humas nya saja tidak bisa menciptakan hubungan yang baik dengan pihak-pihak itu tadi, tentunya akan sulit bagi dia untuk mewujudkan visi dan misinya dalam kegiatan kehumasannya. (A. Yustinian, Komunikasi Personal, 1 Juli 2015)

Humas Kepolisian Daerah Jawa Timur bersama dengan ITS dan Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jatim hanya mengatakan satu hal sebagai kemampuan Humas yaitu kemampuan menjalin hubungan baik dengan publik. Humas Polda Jatim mengatakan bahwa, “kalau itu *ya* kita kembalikan saja sama Humas itu apa *sih* Humas itu kan Hubungan Masyarakat, jadi humas itu harus bisa membentuk suatu hubungan yang baik dengan masyarakat (T. Wuri, Komunikasi Personal, 30 Juli, 2015).

Humas Gerakan Pramuka Kwartir Jawa Timur juga mengatakan tentang pentingnya Humas memiliki kemampuan menjalin hubungan baik dengan publik. “Humas *ya* yang pasti orangnya itu harus bisa bergaul dengan semuanya karena hubungan dengan orang itu yang paling penting. *Lha* kalau baik sama orang *aja* *nggak* bisa *ya* sulit untuk melakukan pekerjaan Humas” (I.S. Eka, Komunikasi Personal, 15 Mei, 2015). Informan terakhir juga menegaskan bahwa Humas harus memiliki kemampuan menjaga hubungan baik dengan publik. Humas ITS dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti mengatakan bahwa, “kalau Pak Hadi itu

*gak neko-neko*. Asal hubungan kita sama orang itu sudah baik *Insya Allah* semuanya baik. Karena kuncinya *kanitu*. Tapi *ya* harus bisa lain-lainnya, harus kreatif juga” (H. Suroso, Komunikasi Personal, 20 Mei, 2015)

Berdasarkan data tentang konstruksi kemampuan Humas, peneliti menemukan empat jenis kemampuan yang dikonstruksi informan sebagai kemampuan yang penting bagi Humas yaitu menjalin hubungan baik dengan publik, *public speaking*, Kemampuan menulis, dan koordinasi pekerjaan Humas. Kemampuan menjalin hubungan baik dengan publik menjadi kemampuan yang paling banyak dikonstruksi informan (12 dari 13), disusul oleh kemampuan *public speaking* (tujuh dari 13), kemampuan menulis (enam dari 13), dan terakhir kemampuan mengoordinasi pekerjaan Humas (satu dari 13). Jadi kemampuan menjalin hubungan dengan publik dikonstruksi sebagai kemampuan paling penting dimiliki praktisi Humas.

#### 4.3.4 Humas dalam Praktik Keterbukaan Informasi Publik (KIP)

Berdasarkan hasil deskripsi kelembagaan Humas di atas, peneliti menemukan bahwa seluruh Humas menjalankan fungsi sebagai bagian yang menyebarkan informasi mengenai organisasinya terhadap publiknya. Artinya ketika publik dari suatu organisasi membutuhkan informasi tentang organisasi tersebut, Humas merupakan bagian yang memberikan informasi tersebut. Karena itu peneliti juga mengeksplorasi bagaimana prinsip keterbukaan informasi yang dilakukan oleh informan. Informan diminta untuk mengonstruksi aktivitasnya

sebagai komunikator organisasinya mengenai keterbukaan informasi publik. Hasil penelitian tersebut dapat dilihat dalam tabel 4.6 di bawah ini.

**TABEL 4.6**  
**Humas dalam Praktik Keterbukaan Informasi Publik (KIP)**

NO.	INFORMAN	PRAKTIK KIP
1.	Universitas Airlangga	Terbuka, tidak menutupi fakta, dan tidak berbohong.
2.	RS. Dr. Soetomo Surabaya	Terbuka selama tidak melanggar etika.
3.	Polda Jatim	Tidak menutupi fakta namun penyampaiannya harus tetap baik.
4.	PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk Tbk	Terbuka namun menggunakan permainan kata agar hal yang negatif masih mengandung hal yang positif.
5.	Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur	Terbuka karena memberikan informasi harus dengan jelas dan sebenarnya.
6.	Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur	Tidak bisa sangat terbuka karena tidak boleh merugikan instansi.
7.	BPJS Ketenagakerjaan Wilayah Jawa Timur	Terbuka itu penting namun ada hal yang tidak perlu dibuka karena jika dibuka malah tidak baik untuk orang banyak.
8.	Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya	Tidak bisa sangat terbuka karena tidak boleh merugikan instansi.
9.	PT. Pelindo III	Terbuka itu penting namun ada hal yang tidak perlu dibuka karena jika dibuka malah tidak baik untuk orang banyak.
10.	PT. PLN Distribusi Jawa Timur	Terbuka itu penting namun ada hal yang tidak perlu dibuka karena jika dibuka malah tidak baik untuk orang banyak.
11.	PT. Telkom Divisi Regional V Jawa Timur Surabaya	Tidak menganut cara terbuka dengan benar-benar membuka semuanya namun hanya informasi yang ditangani Humas saja.



12.	PT. Jasa Raharja Putera	Terbuka dengan cara memberikan informasi yang diminta masyarakat karena harus ada batasnya.
13.	BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur	Tidak menganut cara terbuka dengan benar-benar membuka semuanya namun hanya informasi yang ditangani Humas saja.
14.	PT. Angkasa Pura II	Terbuka itu penting namun ada hal yang tidak perlu dibuka karena jika dibuka malah tidak baik untuk orang banyak.
15.	Dinas Kominfo Jawa Timur	Tidak menganut cara terbuka dengan benar-benar membuka semuanya namun hanya informasi yang ditangani Humas saja

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, diketahui bahwa seluruh Humas tidak benar-benar melakukan praktik KIP dengan sangat terbuka. Dari tabel tersebut peneliti menemukan empat jenis keterbukaan. Jenis keterbukaan yang pertama adalah terbuka hanya tentang informasi kegiatan. Artinya Humas hanya terbuka mengenai informasi tentang kegiatan Humas saja, jika tentang kegiatan lain misalnya informasi tentang dana maka Humas tidak bisa terbuka. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Humas PT. Telkom, Jasa Raharja Putera, dan Angkasa Pura juga merasa bahwa ia tidak bisa membuka semua informasi kepada publik. PT. Telkom mengatakan bahwa:

Terbuka menurut saya itu sesuai porsi, sesuai bagiannya. Saya kabag Humas tidak bisa membuka semuanya misalnya soal dana pembangunan desa itu *kan* besar sekali. Ketika ditanya untuk apa saja saya tidak bisa dan tidak boleh menjawab detailnya seperti apa. Karena *kandisini* ada bagian hukum dan bagian lain yang lebih memahami itu. Jadi terbuka itu bukan berarti tidak ada yang ditutupi tapi berbicara sesuai porsi dan bagiannya. (Ivone, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015).

Humas Jasa Raharja Putera juga mendukung hal di atas. Berdasarkan hasil wawancara, mengatakan sebagai berikut:

Dalam keterbukaan informasi itu maksud nya ya sebagai Humas harus melakukan pelayanan informasi yang diminta masyarakat atau media. Namun sebagai Humas harus cerdas mana informasi yang boleh dibuka mana yang tidak. Karena harus ada batasnya. Tentu tidak bisa jika semua informasi dibuka ke masyarakat. Apalagi soal pendanaan kalau ada yang minta informasi ke saya ya tidak bisa saya buka begitu saja (Hariadi, Komunikasi Personal, 4 Agustus 2015)

Humas BPJS Ketenagakerjaan juga mendukung hal di atas. Berdasarkan hasil wawancara, mengatakan sebagai berikut:

Saya memang tidak menganut cara terbuka itu benar benar membuka semuanya. Jadi saya tidak bisa berlaku sangat terbuka dan tidak menutupi apapun. Tapi sebagai Humas saya tahu betul mana yang harus dibuka dan mana yang tidak. (Haryanto, Komunikasi Personal, 3 Agustus 2015)

Jenis keterbukaan yang kedua adalah terbuka dengan tidak menutupi fakta atau apa adanya. Artinya Humas tidak berbohong tentang informasi tersebut Hal ini seperti yang disampaikan oleh UA mengatakan bahwa “terbuka itu memang tidak menutupi fakta dan tidak berbohong. Jadi terbuka itu bukan memberikan informasi semuanya kita buka tapi lebih ke bagaimana mencukupkan kebutuhan informasi publik tanpa megorbankan citra perusahaan”.(B.A Putra, Komunikasi Personal, 4 Juni, 2015). Humas RS Dr. Soetomo Surabaya mengatakan bahwa “dalam memberi informasi kalau saya itu terbuka, tapi terbukanya itu masih dalam koridor atau batasan selama itu tidak melanggar etika. Baik etika profesi saya di perusahaan atau etika saya sebagai manusia. Tapi tetap harus jujur intinya kalau memberi informasi.” (Y.D Hirmawati, Komunikasi Personal, 4 Juni, 2015). Prinsip jujur juga dilakukan oleh Humas Kepolisian Daerah Jawa Timur yang mengatakan bahwa “kami ini disini tidak menutup-nutupi fakta. Saya sudah sampaikan sebelumnya bahwa kami ini disini memang tidak menutupi fakta. Namun hanya bagaimana dalam menyampaikan suatu hal itu dengan cara yang

baik agar hal itu tetap bisa diterima oleh masyarakat. Humas PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk (Persero) Tbk Tbk juga merupakan Humas yang mengaku permainan kata-kata dianutnya dalam praktik KIP. Ia mengatakan bahwa “terbuka itu sangat bias *ya*. Sangat banyak dan relatif. Jadi ketika yang saya sampaikan itu untuk menjawab sesuatu yang negatif, atau memang hal yang negatif, permainan kata-kata ini *lah* yang dipakai untuk bagaimana caranya agar hal negatif itu masih mengandung hal-hal positif yang bisa diterima” (F. Oktarizky, Komunikasi Personal, 5 Juni, 2015). Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur mengtaakan bahwa “dalam memberikan informasi itu yang jelas harus informasi yang sebenarnya” (S.A. Cicik, Komunikasi Personal, 3 Agustus 2015).

Jenis keterbukaan yang ketiga adalah bersifat etis, artinya Humas bisa menyampaikan informasi selama informasi tersebut tidak malah meresahkan publik karena ada hal yang tidak dibuka itu demi kebaikan orang banyak serta terbuka yang tidak merugikan instansi. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Humas BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jatim, Humas PT. Pelindo III, dan Humas PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur. Humas BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jatim mengatkan bahwa “terbuka kepada publik itu penting. Terbuka artinya memberikan informasi kepada publik kita dengan suatu hal yang benar. Bukan suatu hal yang palsu *gitu ya*. Tapi kadang ada hal-hal yang justru kalau terbuka itu membuat masyarakat itu justru menjadi tidak tenang” (Yuvita, Komunikasi Personal, 10 Juni, 2015), begitu juga Humas PT. Pelindo III yang mengatakan bahwa:

Terbuka itu tidak harus telanjang. Dan telanjang itu tidak harus bulat. Apalagi kita inikanBUMN yang berhubungan dengan pemerintah. Tidak semua hal yang terbuka itu baik. Bukan maksud kita menipu. Kita tidak pernah menipu. Tapi kita ini terbuka. Tapi tidak sampai telanjang *yo opo carane*. Karena bisa jadi hal yang tidak dibuka itu lah yang justru baik untuk kemaslahatan orang banyak” (E. Priyono, Komunikasi Personal, 23 Juni, 2015).

Humas PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur juga membatasi arti keterbukaan. Humas PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur menuturkan bahwa “ketika kami menerangkan beberapa informasi dan terbuka, walaupun tidak terbuka seluas-luasnya tapi transparan menurut versi kita dan versi dia, itu dia menjadi lebih trust. Artinya jangan sampai semuanya dibuka nanti malah bisa membuat keresahan di masyarakat” P. Rahardjo (Komunikasi Personal, 23 Juni 2015).

Berbeda dengan Humas lain yang berada dalam keterbukaan jenis tiga, Humas Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur dan Humas ITSmenambahkan bahwa terbuka yang etis itu yang tidak merugikan instansi. Berdasarkan hasil wawancara Humas Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur mengatakan bahwa “kalau terbuka sekali ya tidak bisa. Prinsip saya dalam memberikan informasi kepada publik itu saya tidak boleh membohongi publik. Tapi saya juga tidak boleh merugikan instansi” (I.S. Eka, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015). Berdasarkan hasil wawancara Humas ITS mengatakan bahwa:

Memang kadang teori itu tidak seperti apa yang ada di lapangan *ya*. Jadi kalau teori itu bilang bahwa Humas itu harus terbuka seterbuka mungkin dengan publik itu Pak Hadi belum bisa 100 persen setuju. Karena yang namanya perusahaan itu *kan* punya privasi. Jadi kalau Pak Hadi ditanya tentang suatu informasi Pak Hadi akan menjawabnya dengan jujur tetapi tidak sampai mengeluarkan hal-hal dari kampus ini yang sifatnya rahasia (H. Suroso, Komunikasi Personal, 15 Mei, 2015).

Berdasarkan data yang didapat mengenai prinsip keterbukaan informasi publik, seluruh informan mengatakan bahwa terbuka itu bukan berarti membuka

informasi secara keseluruhan. Berdasarkan data tentang Humas dalam praktik KIP, Humas yang berasal dari institusi pemerintah daerah cenderung melakukan praktik keterbukaan dengan Jenis keterbukaan yang pertama adalah terbuka hanya tentang informasi kegiatan. Artinya Humas hanya terbuka mengenai informasi tentang kegiatan Humas saja, jika tentang kegiatan lain misalnya informasi tentang dana maka Humas tidak bisa terbuka, sedangkan Humas lainnya membatasi konsep keterbukaan dengan dua hal yaitu terbuka dengan tidak menutupi fakta atau apa adanya dan bersifat etis

#### 4.3.5 Keterlibatan Humas dalam pengambilan keputusan di level manajemen

Untuk mengetahui posisi Humas di level manajemen. peneliti menggali data tentang keterlibatan Humas pada proses pengambilan keputusan di level manajemen. Peneliti mengeksplorasi tentang apakah Humas dilibatkan dalam seluruh pengambilan keputusan di level manajemen. Hasil penelitian tersebut dapat dilihat pada tabel 4.7 di bawah ini.

**TABEL 4.7**  
**Jenis Keputusan di Level Manajemen yang Diambil Dengan Melibatkan Humas**

NO.	INFORMAN	Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan di level manajemen		Alasan tidak dilibatkan di semua keputusan di manajemen	JENIS KEPUTUSAN
		Semua Keputusan di Manajemen	Hanya Keputusan Tentang Humas		
1.	Universitas Airlangga			Keputusan yang diambil tidak mengganggu	Media untuk publikasi Penanganan isu

			✓	kinerja Humas dan merasa keputusan yang tidak berkaitan dengan Humas bukan kewenangannya sebagai Humas.	organisasi
2.	RS. Dr. Soetomo Surabaya		✓	Merasa keputusan yang tidak berkaitan dengan Humas bukan kewenangannya sebagai Humas.	Penanganan isu organisasi
3.	Polda Jatim		✓	Keputusan yang diambil tidak mengganggu kinerja Humas	Penanganan tentang berita negatif yang muncul di Media massa.
4.	PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk Tbk		✓	Keputusan yang diambil tidak mengganggu kinerja Humas	Penanganan isu organisasi.
					Penanganan demonstrasi tentang aktivitas organisasi.
5.	Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur		✓	Keputusan yang diambil tidak mengganggu kinerja Humas	Penanganan tentang isu penyakit yang tersebar di masyarakat.
6.	Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur		✓	Merasa keputusan yang tidak berkaitan dengan Humas bukan kewenangannya sebagai Humas.	Konten publikasi Desain publikasi
7.	BPJS Ketenagakerjaan Wilayah			Setelah keputusan dibuat Humas akan diberi tahu	Konten dan desain publikasi

	Jawa Timur		✓		Acara sosialisasi Penulisan Advertorial
8.	Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya		✓	Setelah keputusan dibuat Humas akan diberi tahu	Media komunikasi untuk publikasi Dokumentasi acara
9.	PT. Pelindo III		✓	Merasa keputusan yang tidak berkaitan dengan Humas bukan kewenangannya sebagai Humas.	Konten publikasi Penanganan demonstrasi Pembuatan program kerja Humas
10.	PT. PLN Distribusi Jawa Timur		✓	Merasa keputusan yang tidak berkaitan dengan Humas bukan kewenangannya sebagai Humas.	Pembuatan program kerja Humas Anggaran CSR Penanganan isu dan pemberitaan negatif.
11.	PT. Telkom Divisi Regional V Jawa Timur Surabaya		✓	Merasa keputusan yang tidak berkaitan dengan Humas bukan kewenangannya sebagai Humas dan keputusan yang diambil tidak mengganggu kinerja Humas	Penanganan berita negatif tentang Bupati dan Wakil Bupati Kabupaten Malang.
12.	PT. Jasa Raharja Putera		✓	Merasa keputusan yang tidak berkaitan dengan Humas bukan kewenangannya sebagai Humas	Perencanaan hingga implementasi program pencitraan Walikota dan Wakil Walikota Malang.
13.	BPJS Kesehatan Wilayah		✓	Keputusan yang diambil tidak mengganggu	Penangan isu tentang Bupati dan Wakil Bupati Kabupaten

	Jawa Timur			kinerja Humas	Sidoarjo.
14.	PT. Angkasa Pura II		✓	Merasa keputusan yang tidak berkaitan dengan Humas bukan kewenangannya sebagai Humas.	Konten publikasi Penanganan demonstrasi Pembuatan program kerja Humas
15.	Dinas Kominfo Jawa Timur		✓	Merasa keputusan yang tidak berkaitan dengan Humas bukan kewenangannya sebagai Humas.	Pembuatan program kerja Humas Anggaran CSR Penanganan isu dan pemberitaan negatif.

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, dalam proses pengambilan keputusan, data menunjukkan bahwa seluruh informan dalam penelitian ini dilibatkan dalam pengambilan keputusan di organisasinya jika keputusan yang diambil tersebut memang merupakan keputusan yang berhubungan dengan Humas. Artinya tidak seluruh keputusan. Humas UA mengatakan “kalau keputusan yang ada kaitannya dengan Humas pasti saya dilibatkan. Kalau tidak ya Humas ini bukan posisi yang dilibatkan. Keputusan yang melibatkan Humas dalam pengambilan keputusan di manajemen ya misalnya tentang penanganan isu, tentang media untuk diseminasi informasi dan publikasi ”(B.A Putra, Komunikasi Personal, 4 Juni, 2015). Saat ditanya mengenai alasan mengapa tidak dilibatkan dalam semua pengambilan keputusan di level manajemen Humas karena memang bukan bidangnya Humas dan tidak merugikan Humas juga *kan*” (B.A Putra, Komunikasi Personal, 4 Juni,



2015). Senada dengan Humas UA, Humas Rumah Sakit Dr. Soetomo Surabaya mengatakan mengatakan tidak keberatan jika tidak semua keputusan dibuat berdasarkan pertimbangan Humas. bahwa “kalau berhubungan dengan Humas ya pasti dilibatkan seperti misalnya tentang *event* promosi atau edukasi kesehatan, atau mungkin kebijakan baru tentang hubungan media gitu. Tapi kalau berhubungan dengan manajemen misalnya anggaran ya saya *nggak* dilibatkan. Dan buat saya *sih* *nggak* masalah karena bukan ranah saya jadi saya istilahnya tidak memiliki kepentingan disitu” (Y.D Hirmawati, Komunikasi Personal, 4 Juni, 2015). Pada informan selanjutnya, yaitu Humas Kepolisian Daerah Jawa Timur ia juga mengatakan bahwa “kalau keputusan di Humas pasti saya dilibatkan. Kalau masalah atau keputusan di luar Humas ya tidak” (T. Wuri, Komunikasi Personal, 5 Juni, 2015). Humas Kepolisian Daerah Jawa Timur beralasan bahwa Humas tidak harus dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan di organisasi. “*Nggak* masalah ya saya pikirkan keputusan yang diambil itu juga untuk kepentingan bersama kita disini. Jadi saya yakin bahwa keputusan itu tidak akan berdampak buruk juga. Karena memang kenyataannya selama ini baik” (T. Wuri, Komunikasi Personal, 5 Juni, 2015)

Jawaban informan selanjutnya hingga informan ke 13 peneliti mendapatkan hal yang sama yaitu Humas hanya dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan kehumasan saja. Humas PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk (Persero) Tbk juga mengatakan bahwa jika keputusan yang diambil itu tidak mengganggu kinerjanya maka tidak masalah apabila Humas tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan tersebut. “Saya rasa karena selama ini kputusan

yang dibuat manajemen itu tidak mengganggu kinerja Humas dan saya percaya kalau kedepannya akan seperti itu jadi tidak masalah kalau Humas tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang tidak berhubungan dengan Humas” (F. Oktarizky, Komunikasi Personal, 5 Juni, 2015). Hal ini juga disampaikan oleh Humas Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur yang mengatakan bahwa selama ini Humas tidak keberatan jika tidak seluruh keputusan dibuat berdasarkan pertimbangan Humas. “Selama tidak ada keputusan yang bersinggungan dengan saya dan program Humas jadi *ya* saya *nggak* masalah kalau keputusan itu dibuat tidak melibatkan Humas” (S.A. Cicik, Komunikasi Personal, 9 Juni, 2015)

Humas BPJS Ketenagakerjaan Wilayah Jatim dan Humas Institut Teknologi Sepuluh Nopember merasa tidak keberatan jika tidak dilibatkan kedalam semua pengambilan di organisasinya karena pada akhirnya Humas akan diberi tahu mengenai keputusan tersebut. “Kalau keputusannya itu bersifat bukan dalam soal publikasi atau persoalan Humas yang lain saya tidak dilibatkan. Tapi saya pasti dikasih informasi tentang keputusannya itu” (Yuvita, Komunikasi Personal, 10 Juni, 2015)”. Humas ITS mendukung pernyataan ini dengan mengatakan “nanti kalau keputusannya sudah dibuat baru Pak Hadi dilibatkan untuk menyebarkan informasi kebijakan itu.” (H. Suroso, Komunikasi Personal, 15 Juni, 2015).

Humas PT. Pelindo III mengaku tidak dilibatkan namun hanya dihadirkan saat penambilan keputusan berlangsung. Hal ini seperti hasil wawancara yang mengatakan bahwa “Kalau dilibatkan untuk mengambil keputusan, misalnya saya diajak untuk *rembukan* gitu *sih* tidak. Karena memang bukan kewenangan saya

untuk berbicara disitu. Tapi keberadaan saya disitu itu agar ketika ada sesuatu di luar sana atau beredar di media masyarakat dan media masa yang berhubungan dengan kebijakan perusahaan saya tahu apa yang harus saya jawab.” (E. Priyono, Komunikasi Personal, 23 Juni, 2015). Selain Humas PT. Pelindo III, Humas Gerakan Pramuka Kwartir Jawa Timur juga tidak dilibatkan dan merasa tidak perlu dilibatkan dalam semua pengambilan keputusan organisasi karena “saya ini orang Humas *ya* yang saya urusi itu Humas”. (I.S. Eka, Komunikasi Personal, 9 Juni, 2015).

Tiga Humas lainnya yang yaitu PT. Telkom, Jasa Raharja, dan Angkasa Pura juga mengaku tidak seluruh keputusan yang diambil pada level manajemen melibatkan Humas. Menanggapi hal ini, PT. Telkom mengatakan “menurut saya memang tidak harus seluruh keputusan yang dibuat itu melibatkan Humas. Karena kalau Humas *ya* yang diurusi soal Humas. Selain itu juga keputusan lain yang dibuat itu *kan* tidak sampai mengganggu Humas” (Ivone, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015).

Humas Jasa Raharja mengatakan bahwa Humas tidak dilibatkan dalam pengambilan seluruh keputusan di organisasinya karena “keputusan yang tidak berkaitan dengan Humas *ya* tidak perlu melibatkan Humas karena memang bukan cakupan Humas untuk menentukan dan membuat keputusan yang tidak ada kaitannya dengan tujuan dan program Humas” (Haryadi, Komunikasi Personal, 4 Agustus 2015). Informan dari Humas Angkasa Pura memiliki jawaban, berdasarkan hasil wawancara Humas BPJS Kesehatan mengatakan bahwa:

Kalau keputusannya yang akan diambil itu tentang Humas, artinya ada hubungannya dengan pekerjaannya Humas saya pasti dilibatkan. Kalau tidak tentang Humas ya saya percaya bahwa setiap keputusan yang dibuat di sini itu pasti untuk kebaikan bersama. *Ndak mungkin akan menjadikan Humas ini jelek?* (A. Yustinian, Komunikasi Personal, 3 Agustus 2015)

Berdasarkan data mengenai posisi Humas dalam proses pengambilan keputusan, dapat disimpulkan bahwa posisi Humas dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan organisasi apabila keputusan yang diambil merupakan keputusan yang berhubungan dengan aktivitasnya sebagai humas. Terdapat tiga alasan yang membuat informan merasa tidak perlu dilibatkan jika keputusan yang diambil tidak mengenai aktivitasnya sebagai Humas dengan yaitu selama keputusan yang diambil tidak mengganggu kinerja Humas, setelah keputusan dibuat Humas akan diberi tahu, dan merasa bahwa hal tersebut bukan kewenangannya sebagai Humas.

Berdasarkan data mengenai posisi Humas dalam proses pengambilan keputusan, dapat disimpulkan bahwa posisi Humas dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan organisasi apabila keputusan yang diambil merupakan keputusan yang berhubungan dengan aktivitasnya sebagai humas. Artinya tetap ada keputusan yang melibatkan Humas dalam pengambilan keputusannya. Untuk memperoleh data yang lebih dalam peneliti menggali data tentang bagaimana Humas dilibatkan dalam pengambilan keputusan tersebut. Karena itu peneliti menggali data mengenai keputusan apa yang melibatkan Humas dalam pengambilan keputusan.

Humas UA mengaku dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan publikasi dan penanganan isu. Ia menuturkan bahwa “saya dilibatkan dalam keputusan yang berhubungan dengan publikasi misalnya media apa yang efektif digunakan untuk diseminasi informasi. Selain itu saya juga dilibatkan dalam keputusan yang diambil untuk penanganan isu yang terlanjur *ter-blow up* media karena ini berhubungan dengan citra perusahaan” (B.A. Putra, Komunikasi Personal, 30 Juli 2015).

Humas RS. Dr. Soetomo mengaku dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan hal-hal yang berhubungan dengan citra organisasi “misalnya saat ada pasien yang tidak puas dengan pelayanan rumah sakit dan sampai melapor ke dinas kesehatan atau mensomasi, itu *kan* sangat berbahaya untuk kelangsungan rumah sakit. Saya sebagai Humas pasti dilibatkan dalam pengambilan keputusan penanganannya” Y.D Hirmawati, (Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015). Senada dengan hal tersebut, Humas PT Semen Indonesia Tbk, PT. Pelindo III, dan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur mengaku bahwa keterlibatannya pada proses pengambilan keputusan meliputi keputusan-keputusan yang berhubungan dengan citra dan eksistensi perusahaan. Humas PT. Semen Indonesia Tbk menuturkan “saya dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan Humas yang berhubungan dengan citra perusahaan secara langsung misalnya kalau ada demo atau isu miring mengenai aktivitas pabrik yang mencemari lingkungan” (F. Oktarizky, komunikasi personal, 11 Agustus 2015). Humas PT. Pelindo III mengatakan keputusan yang melibatkannya dalam proses pengambilannya adalah “seluruh keputusan mulai dari yang teknis seperti

konten publikasi hingga yang berhubungan dengan manajemen seperti demo masyarakat dan penentuan program kerja”(E. Priyono, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015), sementara Humas PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur juga mengaku jenis keputusan yang melibatkan dirinya dalam proses pengambilannya meliputi “keputusan yang sifatnya manajerial seperti penentuan program kerja, anggaran program CSR, dan keputusan untuk menangani isu dan pemberitaan negatif” P. Rahardjo (Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015).

Humas Polda Jatim mengaku ia dilibatkan dalam keputusan kehumasan misalnya “bagaimana menangani sebuah kasus yang banyak diperbincangkan di media. Saya dilibatkan dalam strategi memberikan klarifikasi menangani kasus tersebut ke media karena media pasti akan melalui Humas Polda Jatim untuk mengatahuinya (T. Wuri, Komunikasi Personal, 30 Juli, 2015). Begitu juga Humas Dinas Kesehatan Jatim, “utamanya saya dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan penanganan media jadi kalau ada isu tentang penyakit yang sedang marak biasanya media itu akan minta ke kita. Jadi saya dan pimpinan melakukan koordinasi mengenai penyampaian ini agar tidak meresahkan” S.A. Cicik (Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015)

Berbeda dengan jenis keputusan di atas, Humas Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur, BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jatim, dan ITS mengaku dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan yang berhubungan dengan publikas dan dokumentasi. Humas Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur mengaku “ya biasanya keputusan tentang publikasi misalnya isinya apa terus desainnya gimana”, begitu juga Humas BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jatim,

“saya dilibatkan *ya pas* keputusannya itu keputusan Humas *ya* berarti soal publikasi, acara sosialisasi, penulisan advertorial juga”. Humas ITS mengatakan keputusan yang melibatkannya dalam pengambilan keputusan “soal publikasi melalui media-media komunikasi dan pendokumentasian acara” (H. Suroso, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015).

Berdasarkan data tentang keterlibatan Humas dalam pengambilan keputusan di level manajemen, Humas hanya dilibatkan pada pengambilan keputusan yang berhubungan dengan Humas saja, bukan seluruh keputusan di level manajemen. Selain itu, data tersebut menunjukkan 10 dari 13 Humas mengaku dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan yang meliputi keputusan-keputusan strategis yang berhubungan dengan citra serta eksistensi organisasi, sedangkan tiga Humas yang menjadi informan lainnya dilibatkan dalam pengambilan keputusan teknis seperti konten dan desain publikasi seperti penulisan advertorial. Berdasarkan jawaban para informan, Humas yang secara kelembagaan hanya melakukan program publikasi saja cenderung dilibatkan dalam pengambilan keputusan teknis. Berbeda dengan Humas yang menjalankan program lain selain publikasi, Humas dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan strategis.

Posisi Humas yang berdiri sendiri secara kelembagaan dan berada langsung dibawah pimpinan juga tidak membuat Humas dilibatkan dalam seluruh pengambilan keputusan di manajemen. Artinya posisi Humas yang berdiri sendiri secara kelembagaan dan berada langsung dibawah pimpinan tidak berpengaruh terhadap posisi Humas dalam pengambilan keputusan di level manajemen karena

dalam pengambilan keputusan di level manajemen memiliki kesamaan dengan Humas yang tidak berdiri sendiri secara kelembagaan dan tidak berada langsung dibawah pimpinan.

#### 4.3.6 Cara keterlibatan Humas dalam pengambilan keputusan dalam level manajemen.

Berdasarkan data keterlibatan Humas dalam pengambilan keputusan, diketahui bahwa semua informan mengaku bahwa ada keputusan yang dalam proses pengambilannya melibatkan Humas, namun ada juga yang tidak melibatkan Humas. Temuan ini ditindaklanjuti peneliti dengan menggali tentang caraketerlibatan Humas alam pengambilan keputusan dalam level manajemen. Data penelitian tentang cara pengambilan keputusan dapat dilihat pada tabel 4.8 di bawah ini.

**TABEL 4.8**  
**Cara Keterlibatan Humas Dalam Pengambilan Keputusan di Level Manajemen**

No.	Informan	Cara Pengambilan Keputusan
1.	Universitas Airlangga	Musyawarahmufakat
2.	RS Dr. Soetomo Surabaya	Musyawarah mufakat
3.	Polda Jatim	Musyawarah mufakat
4.	PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk Tbk	Musyawarah mufakat
5.	Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur	Musyawarah mufakat
6.	Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur	Mendatangi pimpinan
7.	BPJS Ketenagakerjaan Wilayah Jawa Timur	Tidak dilibatkan



8.	Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya	Mengatakan kepada pimpinan saat bertemu di sebuah acara
9.	PT. Pelindo III	Musyawarah mufakat
10.	PT. PLN Distribusi Jawa Timur	Musyawarah mufakat
11.	PT. Telkom Divisi Regional V Jawa Timur Surabaya	Musyawarah mufakat
12.	PT. Jasa Raharja Putera	Musyawarah mufakat
13.	BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur	Musyawarah mufakat
14.	Angkasa Pura	Musyawarah mufakat
15.	Dinas Kominfo Jawa Timur	Musyawarah mufakat

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, terlihat bahwa musyawarah menjadi cara yang paling banyak di ambil (12 dari 15 informan) saat pengambilan keputusan di level manajemen. Dari tabel tersebut diketahui bahwa ada tiga cara pengambilan keputusan dalam manajemen yang melibatkan Humas dalam pengambilannya yaitu msuyawarah mufakat, mengatakan kepada pimpinan saat bertemu, dan ada Humas yang tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusa di amanjemen.Humas yang dilibatkan pada pengambilan keputusan di level manajemen dengan cara musyawarah mufakat adalah Humas UA, RS Dr. Soetomo Surabaya, Polda Jatim, PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk (Persero) Tbk Tbk, Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur, Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur, PT. Pelindo III, PT. PLN Distribusi Jawa Timur, PT. Telkom, Jasa Raharja, BPJS Ketenagakerjaan.

Humas UA mengaku bahwa dalam proses pengambilan keputusan ada yang melalui rapat dan ada yang tidak. Humas UA menuturkan bahwa:

Tidak semua keputusan yang saya lakukan itu harus melalui rapat dulu. Bertemu dengan wartawan untuk menjalin hubungan baik itu juga aktivitas Humas yang saya lakukan tapi saya tidak perlu melakukan rapat dulu untuk itu. Terus soal media publikasi juga terserah mau melalui media apa. Karena itu *kan* cuma teknis saja. Jadi *ya* saya diberi kepercayaan untuk jalan sendiri. Tapi kalau berhubungan dengan keputusan yang strategis misalnya cara penanganan isu di media pasti di rundingkan dulu karena itu *kan* memiliki dampak panjang. (B.A. Putra, Komunikasi Personal, 30 Juli 2015).

Senada dengan Humas UA, Humas Rumah Sakit Dr. Soetomo Surabaya mengatakan bahwa ia dilibatkan dalam pengambilan keputusan di level manajemen melalui rapat. Humas Rumah Sakit Dr. Soetomo Surabaya menceritakan pengalamannya sebagai berikut:

Dilibatkannya *ya* seringnya saya diundang dalam sebuah rapat. Tapi tidak semua seperti itu. Kalau seperti cara penanganan pasien yang merasa tidak puas *ya* tidak perlu dirapatkan cukup saya sendiri yang memutuskan penanganannya. Tapi kalau yang lebih penting misalnya pasien itu tidak puas dan melapor ke dinas kesehatan atau menulis somasi pasti perlu rundingan dulu (Y.D Hirmawati, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015)

Humas Kepolisian Daerah Jawa Timur mengatakan bahwa ia dilibatkan melalui musyawarah yang menjadi salah satu cara yang dilakukan untuk mengambil sebuah keputusan dalam rapat disamping juga melakukan diskusi. Dalam pengambilan keputusan Humas Polda Jatim mengaku tidak semua hal yang diputuskan melalui musyawarah. Berdasarkan hasil wawancara, Humas Polda Jatim mengatakan bahwa:

Dilibatkannya *ya* dengan cara musyawarah atau diskusi juga bisa. Bisa melalui rapat atau mungkin diskusi ringan saja. Kalau rapat *ya* berarti musyawarah. Keputusan yang dibawa di rapat itu yang berhubungan dengan citra secara langsung misalnya penanganan informasi atau berita negatif. Kalau keputusan yang teknis seperti waktu atau tempat untuk jumpa *pers* *ya* tidak. Cukup saya atau teman-teman yang memutuskan enaknya dimana (T. Wuri, Komunikasi Personal, 30 Juli, 2015).

Pengambilan keputusan melalui musyawarah juga dilakukan oleh Humas PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk (Persero) Tbk. Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan ia mengungkapkan bahwa:

Keputusan-keputusan yang pada saat pengambilannya harus melalui musyawarah atau rapat itu adalah keputusan yang bersifat strategis *ya* misalnya penanganan demonstrasi karena sebuah isu begitu. Tapi kalau keputusannya bersifat tidak strategis artinya tidak terlalu *urgent* misalnya tentang desain majalah atau *bulletin* saja *ya* tidak perlu sampai musyawarah dengan manajemen. Cukup saya saja yang memutuskan seperti apa. (F. Oktarizky, komunikasi personal, 11 Agustus 2015).

Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur dan Humas PT. Pelindo III lebih lanjut mengatakan bahwa dalam pengambilan keputusan tidak selalu melakukan musyawarah namun ada *caravoting* yang juga dilakukan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur:

keputusan disini kita terbiasa *rembukan ya*. Dan keputusan-keputusan yang *dirembukkan* atau dimusyawarkan melalui rapat antara saya dengan kepala dinas dan pimpinan lain. Tapi itu tidak semuanya. Karena kalau keputusan misalnya tentang jadwal pertemuan dengan pokja itu justru biasanya saya *voting* saja teman-teman paling banyak biasanya kapan. (S.A. Cicik, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015).

Humas PT. Pelindo III menambahkan bahwa “kalau keputusannya itu keputusan strategis yang menyangkut kepentingan banyak orang misalnya ada demo itu penanganannya perlu *rembukan* dulu. *Ndak* bisa hal-hal seperti itu diputuskan dengan mengambil suara terbanyak *kayak* misalnya menentukan *venue* untuk *eventsosialisasi* atau bakti sosial. (E. Priyono, Komunikasi Personal, 23 Juni 2015).

Humas PT. PLN Distribusi Jawa Timur juga mengatakan bahwa keputusan yang diambil melalui cara musyawarah adalah keputusan yang berdampak pada

keresahan masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara Humas PT. PLN Distribusi Jawa Timur mengatakan bahwa:

Dilibatkannya *ya* pasti dengan rapat yang dihadiri saya dengan *GM* dan pimpinan yang lain. *k*alaupun rapat itu bisa terorganisir. Dan yang dirapatkan itu biasanya isu yang negatif tentang perusahaan yang sampai menimbulkan keresahan masyarakat itu jelas perlu untuk mencari mufakatnya seperti apa *ya* jadi memang harus musyawarah. Tapi kalau keputusan tentang penulisan *release* atau konten untuk publikasi di *twitter* misalnya *ya* tidak perlu. (Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015).

PT. Telkom dan Jasa Raharja Putera mengaku dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan dengan cara musyawarah. PT. Telkom Wilayah V Jawa Timur menuturkan bahwa:

Hampir semua sih saya bawa dalam rapat *ya*. Kecuali seperti penanganan wartawan, misalnya mau dengan cara apa cara saya menjalin relasi dengan mereka, karena saya sudah banyak yang kenal dekat jadi cukup saya *handle* sendiri. Tapi kalau ada isu tentang Bupati dan beredar di masyarakat saya musyawarahkan untuk strategi penanganannya karena itu *kanefeknya* besar dan bisa sampai ke depan (Ivone, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015).

Angkasa Pura mengatakan bahwa caranya dilibatkan dalam pengambilan keputusan adalah tergantung dengan keputusan yang akan diambil. Berdasarkan hasil wawancara ia mengatakan bahwa cara pengambilan keputusan ada kepuusan yang diambil melalui musyawarah ada yang tidak. Berdasarkan hasil wawancara, mengatakan:

Kalau berhubungan dengan Walikota langsung misalnya informasi miring tentang walikota dan wakil walikota atau sekretaris daerah *ya* pasti *rembukan* karena *nitu* penting sekali karena langsung berhubungan dengan citra walikota atau wakil walikota. Tapi kalau hal yang teknis misalnya desain brosur atau desain pengumuman cukup staf buat dan diserahkan ke saya nanti saya yang tentukan itu dipakai atau tidak? (A. Yustinian, Komunikasi Personal, 4 Agustus 2015).

Mendukung jawaban dua informan terakhir, BPJS Ketenagakerjaan mengatakan bahwa ia dilibatkan dalam proses pengambian keputusan melalui jalan musyawarah terhadap beberapa keputusan. Berikut pernyataannya:

Saya sebagai Humas juga diberikan kepercayaan untuk melakukan pengambilan keputusan sendiri namun yang sifatnya umum-umum saja misalnya saya mau membuat agenda dengan wartawan. Tapi kalau sifatnya itu keputusan-keputusan yang penting misalnya ada kejadian yang berpotensi membuat hubungan pemerintah dengan publik menjadi tidak harmonis pasti akan rapat dulu untuk memutuskannya. Misalnya ada isu lingkunganakan membuat hubungan kita dengan LSM lingkungan jadi tidak baik. (Haryanto, Komunikasi Personal, 3 Agustus 2015)

Humas Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timurmengatakan bahwa ia tidak selalu dilibatkan dalam rapat meskipun ia dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan tersebut. “Kalau disini *sih gak* selalu formal. Kadang saya itu pas ketemu pimpinan langsung saya sampaikan saja kalau saya punya ide” (I.S. Eka, Komunikasi Personal, 15 Mei, 2015).

Humas BPJS Kesehatan bahwa keterlibatannya dalam pengambilan keputusan di organisasinya terbatas pada keputusan yang bersifat teknis saja, karena itu ia tidak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan di level manajemen. Berdasarkan hasil wawancara, Humas BPJS Ketenagakerjaan mengaku bahwa:

Keterlibatan saya dalam pengambilan keputusan cenderung hal yang teknis saja misalnya advertorialnya mau dibikin seperti apa atau sosialisasinya mau kemana saja. Hal seperti itu cukup saya putuskan sendiri karena kalau seperti program kerja itu memang sudah ada dari pusat. Saya tinggal implementasi saja jadi saya tidak harus bertemu dengan pimpinan untuk rapat. (Yuvita, Komunikasi Personal, 15 Mei, 2015).

Humas ITS juga mengatakan bahwa selama ini ia tidak pernah diajak dalam sebuah rapat. Humas ITS dilibatkan dengan cara memberikan pendapatnya ketika bertemu pimpinan disuatu acara:

Ya dengan *carangobrol gitu* kalau *pas* acara *kan* biasanya saya ketemu dengan pimpinan sekalian *sharing-sharing*. Mungkin belum pernah saja *ya* karena pak Hadi fungsinya masih sebatas di penyebaran informasi jadi belum pernah rapat *rundingan* yang serius sekali. (H. Suroso, Komunikasi Personal, 3 Agustus 2015)

Berdasarkan data di atas, diketahui bahwa cara Humas dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan adalah melalui jalan rapat dengan pimpinan dan manajer lainnya dan keputusan diambil dengan cara musyawarah. Namun tiga dari seluruh informan mengaku tidak dihadirkan dalam rapat dan mengambil jalan musyawarah mufakat. Berdasarkan kecenderungan data, Humas yang tidak dilibatkan dalam musyawarah mufakat adalah Humas yang cenderung berfungsi hanya sebagai fungsi penyebaran informasi saja. Jadi Humas yang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan strategis cenderung melakukan musyawarah dalam proses pengambilannya.

#### **4.5 Keterkaitan Antar Kategori**

Pada subbab sebelumnya, peneliti telah menyabarkan hasil penelitian pada setiap kategori. Pada subbab ini, peneliti mendialogkan data yang ada pada kategori-kategori yang telah sebelumnya agar peneliti dapat menemukan pengaruh serta kecenderungan yang muncul sehingga dapat menemukan sebuah simpulan dari data-data tersebut.

#### **4.4 Keterkaitan Antar Kategori**

Pada subbab sebelumnya, peneliti telah menjabarkan hasil penelitian pada setiap kategori. Pada subbab ini, peneliti mendialogkan data yang ada pada kategori-

kategori agar peneliti dapat menemukan pengaruh serta kecenderungan yang muncul sehingga dapat menemukan sebuah simpulan dari data-data tersebut

#### 4.4.1 Pengaruh Konstruksi tentang konsep Humas dan Sasaran Publik Humas

Berdasarkan hasil penyajian data mengenai konstruksi Humas dan publik sasaran Humas, peneliti melihat adanya kecenderungan bahwa konstruksi tentang konsep Humas memiliki berpengaruh terhadap sasaran publik Humas. Hasil penelitian dua data tersebut dapat dilihat pada tabel 4.9 di bawah ini.

**TABEL 4.9**  
**Pengaruh Konstruksi tentang konsep Humas dan Sasaran Publik Humas**

No	Instansi	Konstruksi Konsep Humas	Publik Sasaran
1.	Universitas Airlangga	Bagian yang menciptakan citra positif melalui cara menjalin hubungan baik dengan masyarakat.	Media massa
			Masyarakat sekitar
			Mahasiswa
2.	RS Dr. Soetomo Surabaya	Bagian yang menciptakan citra positif melalui cara menjalin hubungan baik dengan masyarakat.	Media massa
			Pasien
			Masyarakat
3.	Polda Jatim	Bagian yang berfungsi menjalin hubungan baik dengan masyarakat.	Masyarakat
			Media massa
4.	PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk Tbk	Fungsi manajemen komunikasi internal dan eksternal.	Pemegang Saham
			Masyarakat Sekitar Perusahaan
			Media massa
			Karyawan
5.	Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur	Humas adalah bagian yang menyebarkan informasi tentang organisasi melalui program-program Humas salah satunya dengan menjalin hubungan baik dengan masyarakat luas	Media massa
			LSM Kesehatan
			Masyarakat
6.	Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur	Humas adalah bagian yang bertujuan untuk menciptakan <i>brand awareness</i> dan <i>positive image</i> dari suatu perusahaan bagi masyarakat.	Media massa
			Masyarakat

7.	BPJS Ketenagakerjaan Wilayah Jawa Timur	Humas adalah bagian yang bertujuan untuk menciptakan <i>brand awareness</i> dan <i>positive image</i> dari suatu perusahaan bagi masyarakat	Media massa
			Pengguna Jasa BPJS
			Masyarakat sekitar perusahaan
8.	Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya	Humas adalah hubungan masyarakat, jadi Humas bagian yang menjalin dan menjaga hubungan dengan masyarakat agar dapat menciptakan citra yang baik bagi organisasi	Masyarakat
			Media massa
			Mahasiswa
9.	PT. Pelindo III	Fungsi manajemen komunikasi internal dan eksternal.	Pemegang Saham
			Pengguna Jasa Pelayaran
			Pemerintah
			Media massa
			Masyarakat sekitar
			Karyawan
10.	PT. PLN Distribusi Jawa Timur	Humas itu bagian yang tujuan utamanya adalah memunculkan citra yang baik bagi perusahaan atau organisasinya melalui cara menjalin hubungan yang harmonis dengan publiknya, baik internal maupun eksternal, masyarakat, dan Media massa.	Pelanggan Potensial
			Masyarakat Jawa Timur
			Media massa
			Karyawan
11.	PT. Telkom Wilayah V Jawa Timur	Humas adalah suatu bagian yang menjalankan fungsi pelayanan informasi dan publikasi sehingga dapat menciptakan citra yang positif	Masyarakat
			Media massa
12.	Jasa Raharja Putera	hubungan dengan masyarakat jadi Humas itu adalah bagian yang tugasnya adalah melalukan pelayanan informasi dan publikasi bagi masyarakat serta menjalin hubungan baik agar proses penyebaran informasi ini dapat berjalan lancar	Masyarakat
			Media massa
13.	BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur	utamanya berfungsi sebagai bagian yang menjadi pelayan informasi bagi masyarakat sehingga program-program pemerintah dapat berjalan dengan transparan	Masyarakat
			Media massa



14.	PT. Angkasa Pura II	Humas adalah suatu bagian yang menjalankan fungsi pelayanan informasi dan publikasi sehingga dapat menciptakan citra yang positif	Masyarakat
			Media massa
15.	Dinas Kominfo Jawa Timur	hubungan dengan masyarakat jadi Humas itu adalah bagian yang tugasnya adalah melakukan pelayanan informasi dan publikasi bagi masyarakat serta menjalin hubungan baik agar proses penyebaran informasi ini dapat berjalan lancar	Masyarakat
			Media massa

Berdasarkan data mengenai konstruksi konsep Humas, menunjukkan bahwa seluruh informan mengatakan bahwa salah satu tugas Humas berkaitan dengan penyebaran informasi. Namun informan atau Humas yang berasal dari organisasi yang berjenis BUMN cenderung mengonstruksi Humas lebih kompleks daripada informan lainnya dengan menyebut fungsi Humas sebagai manajemen komunikasi. Melalui konstruksi tentang konsep Humas ini peneliti beranggapan bahwa akan memberikan pengaruh terhadap rangking publik sasaran Humas nya. Humas UA mengatakan bahwa Humas merupakan “bagian dari suatu organisasi yang berfungsi untuk menciptakan citra positif dengan cara melayani dan menjalin hubungan baik dengan masyarakat agar dapat mencapai visi dan misi organisasi” (B.A. Putra, Komunikasi Personal, 30 Juli 2015). Pada publik sasarannya, Humas UA mengatakan bahwa “kalau dirangking, publik sasaran Humas disini pertama media massa, masyarakat sekitar Unair, mahasiswa, orang tua mahasiswa, dan calon mahasiswa baru” B.A. Putra (Komunikasi Personal, 4 Juni, 2015). Humas Rumah Sakit Dr. Soetomo Surabaya menyebut Humas

sebagai “bagian dari perusahaan yang gunanya adalah melakukan penyebaran informasi perusahaan serta melayani masyarakat sehingga dapat citra yang positif bagi perusahaan” Y.D Hirmawati, (Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015). Berdasarkan jawaban itu, tidak heran jika ia menempatkan media massa di urutan pertama sasaran publiknya. “Publik yang menjadi sasaran utamanya media ya karena kalau kayak pasien biasanya saya lebih diserahkan ke *customer service* atau perawat. Kalau dokter biasanya yang mengurus kepegawaian atau HRD” (Y.D Hirmawati, Komunikasi Personal, 4 Juni, 2015). Berdasarkan jawaban ini, jika dibuat ranking publik sarannya, Humas RS. Dr. Soetomo Surabaya menyebut “media massa, pasien, dan masyarakat” (Y.D Hirmawati, Komunikasi Personal, 4 Juni, 2015).

Humas Kepolisian Daerah Jawa Timur dan Humas ITS mendefinisikan Humas secara harfiah, “namanya juga Hubungan Masyarakat jadi ya artinya Humas itu bagian yang ditugaskan untuk membuat hubungan organisasi dengan masyarakat itu menjadi baik. (T. Wuri, Komunikasi Personal, 30 Juli, 2015), dan Humas ITS mengatakan bahwa “Humas itu *kan* hubungan masyarakat jadi Humas bagian yang menjalin dan menjaga hubungan dengan masyarakat agar dapat menciptakan citra yang baik bagi organisasi” (H. Suroso, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015). Berdasarkan konstruksi tersebut, kedua Humas ini menempatkan masyarakat pada posisi pertama diikuti media massadan mahasiswa di posisi ketiga bagi Humas ITS. Berdasarkan konstruksi ini, Humas Polda Jatim dan Humas ITS menempatkan msyarakat pada rangking pertama sasaran publiknya. Humas polda Jatim merangking publik sarannya sebagai

berikut, “masyarakat yang pertama pastinya walaupun masyarakat juga masih bisa kereserse, kemudian media masa.” (T. Wuri, Komunikasi Personal, 5 Juni, 2015). Humas ITS merangking publiknya dengan mengatakan, “sasaran publik yang pertama adalah masyarakat secara umum, media masa, dan mahasiswa tentunya” (H. Suroso, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015).

Humas yang berasal dari lembaga yang berbentuk BUMN, cenderung mengonstruksi Humas lebih kompleks. Humas PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk (Persero) Tbk mengonstruksi Humas yaitu, “Humas adalah fungsi manajemen komunikasi yang bertujuan untuk menciptakan kesepahaman dan hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan publiknya baik internal maupun eksternal. (F. Oktarizky, komunikasi personal, 11 Agustus 2015), Humas PT. Pelindo III mengonstruksi Humas sebagai berikut, “Humas merupakan Fungsi manajemen komunikasi internal dan eksternal yang berguna untuk menciptakan citra positif” (E. Priyono, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015), dan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur mengonstruksi Humas sebagai berikut, “Humas itu bagian yang tujuan utamanya adalah memunculkan citra yang baik bagi perusahaan atau organisasinya melalui cara menjalin hubungan yang harmonis dengan publiknya, baik internal maupun eksternal” (P. Rahardjo (Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015). Berbeda dengan ketiga lembaga BUMN lainnya, Humas BPJS Ketenagakerjaan menyebutkan Humas sebagai cara memunculkan *brand awareness*, “Humas adalah bagian yang bertujuan untuk menciptakan *brand awareness* dan *positive image* dari suatu perusahaan bagi masyarakat” (Yuvita, Komunikasi Personal, 10 Agustus, 2015). Konstruksi ini berpengaruh

terhadap publik sasaran Humas. Humas yang berasal dari lembaga BUMN menyebut jenis publik lainnya yang tidak disebutkan oleh beberapa informan lainnya. Humas PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk (Persero) Tbk Tbk merangking publik sasarannya sebagai berikut, “pemegang saham, masyarakat sekitar perusahaan, Media massa, karyawan” (F. Oktarizky, komunikasi personal, 11 Agustus 2015). Humas PT. Pelindo III mengungkapkan rangkin publik sasarannya adalah “yang pertama pemegang saham, pengguna jasa pelayaran, pemerintah, Media massa, masyarakat sekitar, dan karyawan” (E. Priyono, Komunikasi Personal, 15 Juli, 2015). PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur menyebut publik sasarannya adalah “pelanggan potensial, masyarakat Jawa Timur, Media massa, dan karyawan” (P. Rahardjo, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015). Berbeda dengan Humas dari lembaga BUMN lainnya, Humas BPJS Ketenagakerjaan yang juga memiliki konstruksi dengan Humas dari BUMN lainnya merangking sasaran publiknya yaitu, “Media massa, masyarakat sekitar perusahaan pengguna jasa BPJS” (Yuvita, Komunikasi Personal, 10 Agustus, 2015).

Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur mengonstruksi “Humas itu bagian yang bertujuan untuk menyampaikan informasi-informasi instansi kepada masyarakat agar dapat menciptakan citra yang baik di masyarakat” (S.A. Cicik, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015). Senada dengan Humas Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur yang menyebut “Humas fungsinya untuk menyebarkan informasi tentang organisasi melalui program-program Humas salah satunya dengan menjalin hubungan baik dengan masyarakat luas”(I.S. Eka,

Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015). Konstruksi ini membuat Humas menjadikan publik eksternal yaitu media massasebagai sasaran utamanya). Humas Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur mengatakan bahwa publik sasarannya adalah Media massa, LSM kesehatan, dan masyarakat (S.A. Cicik, Komunikasi Personal, 16 Juli, 2015). Humas Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur secara eksplisit mengatakan bahwa media massa menjadi sasarannya dengan alasan “pesan atau informasi itu akan cepat menyebarkan Media massa.” (I.S. Eka, Komunikasi Personal, 16 Juli, 2015).

Menurut PT. Telkom Wilayah V Jawa Timur, Humas adalah suatu bagian yang menjalankan fungsi pelayanan informasi dan publikasi sehingga dapat menciptakan citra yang positif. (Ivone, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015) Hal ini didukung oleh Humas Jasa Raharja Putera yang mengatakan bahwa “Humas ya hubungan dengan masyarakat jadi Humas itu adalah bagian yang tugasnya adalah melalukan pelayanan informasi dan publikasi bagi masyarakat serta menjalin hubungan baik agar proses penyebaran informasi ini dapat berjalan lancar. (Hariadi, Komunikasi Personal, 4 Agustus 2015). Humas Pemerintah Daerah lainnya yaitu Humas BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur ikut menjawab bahwa Humas memiliki fungsi dalam penyebaran informasi, “Humas itu utamanya berfungsi sebagai bagian yang menjadi pelayan informasi bagi masyarakat sehingga program-program pemerintah dapat berjalan dengan transparan” (Haryanto, komunikasi personal, 3 Agustus 2015). Konstruksi ini berpengaruh terhadap aktivitas Humas yang menjadikan masyarakat sebagai sasaran publik nomor satu dan diikuti media massa. Konstruksi Humas yang merupakan lembaga

yang dibawah oleh pimpinan daerah terlihat mempengaruhi sasaran publiknya karena ketiga Humas ini menempatkan masyarakat daerahnya sebagai publik yang berada dirangking pertama. PT. Telkom Wilayah V Jawa Timur mengatakan bahwa publik yang menjadi sasarannya adalah “masyarakat Jawa Timur dan media massa baik lokal maupun nasional” (Ivone, Komunikasi Personal, 16 Juli, 2015). Dua Humas lainnya, yaitu Humas Jasa Raharja Putera mengaku media massa dan masyarakat Kota Malang menjadi publik sasarannya Humas(Hariadi, Komunikasi Personal, 4 Agustus 2015). Begitu juga dengan Humas BPJS Kesehatan yang mengaku bahwa media massa dan masyarakat adalah publik sasarannya (komunikasi personal, 3 Agustus 2015).

Berdasarkan penyajian data tentang konstruksi informan tentang konsep Humas dan publik sasaran Humas, peneliti menemukan kecenderungan bahwa seluruh informan menyebut dirinya sebagai Humas dan media masa cenderung menjadi publik yang masuk dalam tiga besar rangking publik sasaran Humas., yang mana media masa merupakan publik eksternal Humas. Artinya ada relasi antara konstruksi konsep Humas dengan kecenderungan sasaran publik Humas yaitu konstruksi konsep Humas berpengaruh terhadap sasaran publik Humas yaitu pada publik eksternal.

#### 4.4.2 Konstruksi Kemampuan Humas dan Latar Belakang Pendidikan Humas

Pada subbab ini peneliti mempertemukan data tentang konstruksi kemampuan humas dengan latar belakang pendidikan Humas. Peneliti menggali

data tentang apakah latar belakang menjadi salah satu hal yang berpengaruh terhadap konstruksi kemampuan Humas yang akhirnya berpengaruh terhadap aktivitas Humas. Berdasarkan data tentang konstruksi kemampuan Humas. Peneliti menemukan empat jenis kemampuan yaitu yang dikonstruksi informan sebagai kemampuan yang penting bagi Humas yaitu menjalin hubungan baik dengan publik, *public speaking*, Kemampuan menulis, dan koordinasi pekerjaan Humas. Untuk melihat pengaruh latar belakang pendidikan terhadap konstruksi kemampuan Humas, maka peneliti mempertemukan data tentang latar pendidikan informan dengan konstruksinya tentang kemampuan penting Humas. Hasil pertemuan antar data tersebut dapat dilihat pada tabel 4. di bawah ini.

**TABEL.10**  
**Konstruksi Kemampuan Humas dan Latar Belakang Pendidikan Humas**

No	Instansi/Perusahaan	Latar Belakang Pendidikan	Kemampuan Penting Humas
1.	Universitas Airlangga Surabaya	Ilmu Psikologi	<i>Public speaking</i>
			Menjalin hubungan baik dengan publik.
			Menulis
2.	Kepolisian Daerah Jawa Timur	Ilmu Hukum	Menjalin hubungan baik dengan publik.
			Public speaking
3.	Rumah Sakit Dr. Soetomo Surabaya	Ilmu Komunikasi	Menjalin hubungan baik dengan publik.
4.	PT Semen Indonesia Tbk.	Ilmu Komunikasi	Menjalin hubungan baik dengan publik.
			Kemampuan menulis.
			<i>Public speaking.</i>
5.	Dinas Kesehatan provinsi jawa timur	Ilmu Kesehatan Masyarakat	Menjalin hubungan baik dengan publik.
			<i>Public speaking.</i>
6.	Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur	SMA	Menjalin hubungan baik dengan publik.
7.	BPJS Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Timur	Ilmu Hukum	<i>Public speaking.</i>
			Menjalin hubungan baik dengan publik.
			Kemampuan menulis.

8.	Institut Sepuluh Nopember Surabaya	Teknik Industri	Menjalin hubungan baik dengan publik.
9.	PT. PLN Distribusi Jawa Timur	Sarjana Administrasi Niaga	Menjalin hubungan baik dengan publik.
			Koordinasi pekerjaan Humas.
			<i>Public speaking.</i>
			Kemampuan menulis.
10.	PT. Pelindo III Surabaya	Teknik Sipil	Menjalin hubungan baik dengan publik.
			Kemampuan menulis.
11.	PT. Telkom Wilayah V Jawa Timur	Ilmu Administrasi	Menjalin hubungan baik dengan publik.
			<i>Public speaking.</i>
12.	BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur	Ilmu Politik	Menjalin hubungan dengan publik
			Kemampuan menulis.
13.	Jasa Raharja Putera	Ilmu Sosial	Menjalin hubungan baik dengan publik.
			<i>Public speaking.</i>
14.	PT. Angkasa Pura II	Ilmu Komunikasi	Menjalin hubungan baik dengan publik.
15.	Dinas Kominfo Jawa Timur	Ilmu Komunikasi	Menjalin hubungan baik dengan publik.

Berdasarkan tabel 4. di atas, peneliti membagi jenis konstruksi dalam tiga jenis konstruksi. Pada Jenis pertama adalah kemampuan menjalin hubungan baik dengan publik, publik speaking, dan menulis yang disebutkan oleh Humas BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jatim yang memiliki latar belakang pendidikan ilmu Hukum, Humas UA yang memiliki latar belakang pendidikan ilmu Psikologi, PT. Semen Indonesia yang memiliki latar belakang pendidikan ilmu Komunikasi, dan PT. Pelindo III yang memiliki latar belakang pendidikan ilmu teknik Sipil. Humas BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jatim mengonstruksi kemampuan Humas dengan mengatakan bahwa:

Sebenarnya kalau kemampuan itu basicly yang jelas dia harus bisa membuat orang-orang disekitarnya itu suka dulu sama dia. Dengan cara apa? Dengan cara dekat dengan mereka



dan bisa menciptakan hubungan baik. Humas juga harus pintar merangkai kata ya artinya Humas itu pekerjaannya juga harus ngomong, nulis, bikin press release jadi harus punya kemampuan itu juga (Yuvita, Komunikasi Personal, 23 Juni, 2015)

Humas UA mengatakan hal serupa. Dari hasil wawancara Humas UA mengungkapkan bahwa:

Kemampuan utama ya yang harus dimiliki seorang *Public Relations* atau humas itu adalah kemampuannya untuk bisa berinteraksi, berkomunikasi, dan menjalin hubungan yang baik dengan publik-publik nya misalnya media masa yang utama, lalu mahasiswa, dan pihak-pihak lain yang memiliki kepentingan dengan perusahaan seperti orang tua dari mahasiswa, lalu masyarakat sekitar. Selain itu humas harus bisa melakukan hal-hal teknis seperti membuat tulisan-tulisan yang menarik untuk mengupdate berita-berita di media internal seperti *web*, majalah, dan sebagainya (B.A. Putra, Komunikasi Personal, 30 Juli 2015).

Kemampuan yang dimiliki Humas haruslah saling mendukung. Hal ini seperti yang diungkapkan Humas PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk bahwa “hubungan baik itu akan lebih efektif jika dimunculkan dulu dari awal kemudian hal-hal teknis seperti membuat *release* dan sebagainya itu juga harus bagus agar bisa memaksimalkan tugas atau fungsi Humas ini tadi.” (F. Oktarizky, Komunikasi Personal, 5 Juni, 2015).

Humas PT. Pelindo III menjadi satu-satunya informan yang mengatakan bahwa Humas harus bisa mengoordinasi semua hal dalam pekerjaannya, namun tetap tidak lepas dengan kemampuan lainnya. Hal ini dikatakan dalam hasil wawancara bahwa:

“Dengan tidak memiliki kepentingan pribadi, dia akan mudah untuk menjalin hubungan baik dengan semua pihak yang terkait, bisa mengoordinasi semua hal dalam pekerjaannya. Hubungan baik itu kuncinya. Selain itu dia juga harus *multi tasking*. Dia *isapublic speaking* yang baik dan harus bisa menulis yang baik.” (E. Priyono, Komunikasi Personal, 23 Juni, 2015)

Pada kelompok konstruksi kemampuan Humas, informan mengonstruksi kemampuan Humas yaitu kemampuan menjalin hubungan baik dengan publik dan

*public speaking*. Dua hal ini disebutkan oleh Humas RSUD Dr. Soetomo yang memiliki latar belakang pendidikan ilmu Komunikasi. Dalam konstruksinya tentang kemampuan Humas, Humas RSUD Dr. Soetomo mengatakan bahwa:

Humas yang pasti harus bisa menciptakan hubungan yang baik dengan pihak-pihak yang punya kepentingan di rumah sakit kalau saya. *Nah* karena itu Humas juga harus memiliki kemampuan berbicara yang baik dengan benar. Tapi kembali lagi kemampuan bicara itu juga digunakan untuk membangun hubungan yang baik juga (Y.D Hirmawati, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015).

Selain Humas RSUD Dr. Soetomo, konstruksi serupa juga disebutkan oleh Humas Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur yang memiliki latar belakang pendidikan ilmu Kesehatan Masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara, Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur mengatakan bahwa:

Humas itu yang paling penting harus bisa berbicara dengan baik dan benar. Dia tahu kepada siapa dia berbicara dan dimana dia berbicara. Karena dengan begitu dia akan bisa menempatkan diri dan diterima. Untuk membentuk suatu hubungan baik, hubungan baik itu kan juga penting, perlu kemampuan bicara yang baik juga itu. Kalau dia *gak* bisa menempatkan cara ngomongnya hubungan baik ini juga ndak akan tercipta (S.A. Cicik, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015).

Humas BPJS Kesehatayang memiliki latar belakang pendidikan ilmu Politik dan Humas PT. Telkom yang memiliki latar belakang pendidikan ilmu Administrasi juga menyebut kemampuan menjalin hubungan dengan publik dan *public speaking* sebagai koemampuan penting Humas. Hal ini didapatkan dari hasil wawancara dengan Humas BPJS Kesehatayang mengatakan bahwa:

Kemampuan untuk Humas yang terutama adalah seorang Humas harus bisa membuat orang disekitarnya *seneng*sama dia. Artinya hubungan dia dengan semua orang harus baik. Setelah hubungannya baik, Humas juga harus bisa berbicara didepan umum artinya di depan publik itu dia harus bisa berbicara dengan baik (Haryanto, Komunikasi Personal, 3 Agustus 2015).

Pada informan selanjutnya yaitu PT. PLN Distribusi yang memiliki latar belakang pendidikan ilmu Administrasi Niaga Jawa Timur dan PT. Telkom yang memiliki latar belakang pendidikan ilmu Sosiologi, mereka mengonstruksi kemampuan penting Humas dengan menyebut kemampuan menjalin hubungan baik dengan publik dan kemampuan menulis. Humas PT. PLN Distribusi Jawa Timur mengatakan “yang pasti Humas itu harus bisa dan harus tertarik untuk bisa menciptakan hubungan yang baik dengan semua orang” (Komunikasi Personal, 23 Juni 2015). Hal ini didukung oleh Humas Jasa Raharja yang memiliki latar belakang pendidikan ilmu Sosiologi, Humas Jasa Raharja mengatakan bahwa:

Saya setuju ya dengan beberapa teori yang mengatakan bahwa memang hubungan atau menjalin hubungan itu yang penting. Dengan itu saja pekerjaan Humas itu sudah sangat banyak. Tapi selain menjalin hubungan yang pasti kemampuan lainnya seperti menulis. Hubungan dengan publik itu sangat penting. Tapi harus ditunjang dengan kemampuan lain kayak membuat press release dan sebagainya. (Hariadi, Komunikasi Personal, 4 Agustus 2015).

Humas PT. Telkom yang memiliki latar belakang pendidikan ilmu Administrasi juga menyebutkan kemampuan menjalin hubungan dengan publik dan *public speaking* sebagai kemampuan penting Humas. Hal ini didapatkan dari hasil wawancara dengan Humas BPJS Kesehatan yang mengatakan bahwa:

Ketika dia berfungsi sebagai bagian yang menyalurkan informasi terhadap publik, berarti dia harus memiliki kemampuan berbicara di depan banyak orang. Tapi yang penting juga adalah dia harus bisa menciptakan suatu hubungan yang baik gitu tentunya dengan pihak-pihak yang terkait dengan instansi, lembaga, atau perusahaannya. Kalau humas nya saja tidak bisa menciptakan hubungan yang baik dengan pihak-pihak itu tadi, tentunya akan sulit bagi dia untuk mewujudkan visi dan misinya dalam kegiatan kehumasannya. (Ivone, Komunikasi Personal, 1 Juli 2015)

Humas Kepolisian Daerah Jawa Timur yang memiliki latar belakang pendidikan ilmu Hukum bersama dengan ITS yang memiliki latar belakang pendidikan ilmu Teknik Industri dan Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jatim

yang memiliki latar belakang pendidikan SMA hanya mengatakan satu hal sebagai kemampuan Humas yaitu kemampuan menjalin hubungan baik dengan publik. Humas Polda Jatim mengatakan bahwa, “kalau itu *ya* kita kembalikan saja sama Humas itu apa *sih* Humas itu kan Hubungan Masyarakat, jadi humas itu harus bisa membentuk suatu hubungan yang baik dengan masyarakat (T. Wuri, Komunikasi Personal, 30 Juli, 2015).

Humas Gerakan Pramuka Kwartir Jawa Timur juga mengatakan tentang pentingnya Humas memiliki kemampuan menjalin hubungan baik dengan publik. “Humas *ya* yang pasti orangnya itu harus bisa bergaul dengan semuanya karena hubungan dengan orang itu yang paling penting. *Lha* kalau baik sama orang *aja* *nggak* bisa *ya* sulit untuk melakukan pekerjaan Humas” (I.S. Eka, Komunikasi Personal, 15 Mei, 2015). Informan terakhir juga menegaskan bahwa Humas harus memiliki kemampuan menjaga hubungan baik dengan publik. Humas ITS dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti mengatakan bahwa, “kalau Pak Hadi itu *gak* *neko-neko*. Asal hubungan kita sama orang itu sudah baik *Insya Allah* semuanya baik. Karena kuncinya *kan* itu. Tapi *ya* harus bisa lain-lainnya, harus kreatif juga” (H. Suroso, Komunikasi Personal, 20 Mei, 2015)

Berdasarkan hasil pertemuan data tentang konstruksi kemampuan Humas dan latar belakang pendidikan Humas. Peneliti menemukan bahwa Humas yang memiliki latar belakang pendidikan Ilmu Komunikasi maupun yang tidak cenderung menganggap kemampuan menjalin hubungan sebagai konstruksi kemampuan bagi Humas. Artinya kemampuan menjalin hubungan dikonstruksi oleh seluruh Humas baik yang memiliki latar belakang pendidikan Ilmu

Komunikasi maupun yang tidak. Jadi konstruksi kemampuan bagi Humas tidak dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan Humas.

#### 4.4.3 Relasi Media di Era Keterbukaan Informasi Publik (KIP)

Mengacu pada data tentang aktivitas Humas dalam menjalin relasi dengan media, peneliti melihat bahwa menjalin relasi atau hubungan baik dengan media masa memiliki kaitan dengan aktivitas Humas dalam Keterbukaan Informasi Publik (KIP). Hasil penelitian tersebut disajikan dalam tabel 4.10 di bawah ini.

**TABEL 4.11**  
**Relasi Media di Era Keterbukaan Informasi Publik (KIP)**

NO.	Informan	Keterbukaan Dalam KIP	Cara Menjalin Hubungan Dengan Media massa	Alasan
1.	Universitas Airlangga	Terbuka, tidak menutupi fakta, dan tidak berbohong.	Memberi makanan dan minuman melalui media center	Media massa akan percaya ketika Humas memberikan penjelasan pada saat melakukan konfirmasi mengenai isu negatif.
2.	RS. Dr. Soetomo Surabaya	Terbuka selama tidak melanggar etika.	Mengajak makan siang.	Membuat media massa bersedia datang dan memuat kegiatan perusahaan kedalam berita.
3.	Polda Jatim	Tidak menutupi fakta namun penyampaiannya harus tetap baik.	Memberi makanan dan minuman melalui Balai Wartawan	Muncul rasa simpati sehingga wartawan akan selalu melakukan liputan berita saat Humas meminta
4.	PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk Tbk	Terbuka namun menggunakan permainan kata agar hal yang negatif masih mengandung hal	Menraktir makan	Media massa akan melakukan konfirmasi apabila ada isu negatif

		yang positif. Terbuka karena memberikan informasi harus dengan jelas dan sebenarnya.	Memberikan sarana olahraga gratis (futsal)	sehingga jawaban yang keluar langsung dari Humas.
5.	Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur	Tidak bisa sangat terbuka karena tidak boleh merugikan instansi.	Mengajak makan siang.	Humas dapat mengetahui hal-hal yang didengar media massa tentang organisasi dan bisa langsung memberikan jawaban.
6.	Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur	Terbuka itu penting namun ada hal yang tidak perlu dibuka karena jika dibuka malah tidak baik untuk orang banyak. Tidak bisa sangat terbuka karena tidak boleh merugikan instansi.	Memberikan liburan gratis Memberikan uang transport	Media massa membuat berita mengenai kegiatan organisasi.
7.	BPJS Ketenagakerjaan Wilayah Jawa Timur	Terbuka itu penting namun ada hal yang tidak perlu dibuka karena jika dibuka malah tidak baik untuk orang banyak.	Mengajak makan siang.	Mendapat kemudahan akses tentang identitas pelanggan yang melakukan komplain di media massa sehingga Humas bisa langsung menangani komplain tersebut.
8.	Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya	Terbuka itu penting namun ada hal yang tidak perlu dibuka karena jika dibuka malah tidak baik untuk orang banyak. Tidak menganut cara terbuka dengan benar-benar membuka semuanya namun hanya informasi yang ditangani Humas saja. Terbuka dengan cara memberikan informasi yang diminta masyarakat karena harus ada batasnya.	Memberikan hadiah bingkisan disetiap pemuatan berita positif. Memberikan liburan gratis. Memberikan uang akomodasi	Media massa tidak berani memunculkan berita negatif.
9.	PT. Pelindo III	Tidak menganut cara terbuka dengan benar-benar membuka semuanya namun hanya informasi yang ditangani Humas saja.	Mengajak makan siang dan <i>ngopi</i>	Media massa akan melakukan konfirmasi apabila ada isu negatif sehingga jawaban yang keluar langsung dari Humas.

10.	PT. PLN Distribusi Jswa Timur	Terbuka, tidak menutupi fakta, dan tidak berbohong. Terbuka selama tidak melanggar etika.	Memberikan liburan gratis	Media massa tetap memunculkan sisi positif pada berita mengenai hal yang negatif.
			Memberikan akomodasi liburan	
11.	PT. Telkom Wilayah V Jawa Timur	Tidak menutupi fakta namun penyampaiannya harus tetap baik. Terbuka namun menggunakan permainan kata agar hal yang negatif masih mengandung hal yang positif.	Memberikan liburan gratis	Menekan angka berita negatif.
			Memberikan uang transport	
12.	Jasa Raharja Putera	Terbuka karena memberikan informasi harus dengan jelas dan sebenarnya. Tidak bisa sangat terbuka karena tidak boleh merugikan instansi.	Memberikan makan dan minuman	Mengantisipasi munculnya berita negatif.
			Memberikan uang transport	
13.	BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur	Terbuka itu penting namun ada hal yang tidak perlu dibuka karena jika dibuka malah tidak baik untuk orang banyak.	Memberikan makanan dan minuman gratis melalui <i>media centre</i> .	Membuat berita positif menjadi banyak dan berita negatif bisa diminimalisir.
			Memberikan uang transport	
14.	PT. Angkasa Pura II	Terbuka karena memberikan informasi harus dengan jelas dan sebenarnya. Tidak bisa sangat terbuka karena tidak boleh merugikan instansi.	Memberikan makan dan minuman	Mengantisipasi munculnya berita negatif.
15.	Dinas Kominfo Jawa Timur	Terbuka karena memberikan informasi harus dengan jelas dan sebenarnya. Tidak bisa sangat terbuka karena tidak boleh merugikan instansi.	Memberikan makan dan minuman	Mengantisipasi munculnya berita negatif.

Berdasarkan data temuan mengenai cara Humas membangun hubungan dengan media massa dapat diketahui bahwa Humas memiliki beberapa cara. Dari hasil wawancara ini menunjukkan bahwa Humas yang bekerja pada organisasi yang tidak dibawah oleh seorang kepala daerah (tujuh dari 10informan)

cenderung melakukan cara membangun hubungan dengan media massa dengan memberikan makanan dan minuman gratis sedangkan tiga informan mengaku pernah dan ingin berlibur dengan media massa tanpa membebani biaya terhadap Media massa. Sisanya Humas yang bekerja pada organisasi yang dibawah kepala daerah (tiga informan) mengaku memberikan sejumlah uang kepada media massa sebagai pengganti uang bensin atau uang transport. Peneliti beranggapan bahwa kecenderungan ini terkait dengan praktik Humas dalam keterbukaan informasi publik (KIP) karena salah satu publik Humas yang perlu mendapat informasi tentang organisasi adalah media masa.

Dari data tentang Humas dalam praktik KIP, peneliti menemukan tiga jenis keterbukaan. Jenis keterbukaan yang pertama adalah terbuka hanya tentang informasi kegiatan. Artinya Humas hanya terbuka mengenai informasi tentang kegiatan Humas saja, jika tentang kegiatan lain misalnya informasi tentang dana maka Humas tidak bisa terbuka. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Humas PT. Telkom Wilayah V Jawa Timur, Jasa Raharja Putera, dan BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur juga merasa bahwa ia tidak bisa membuka semua informasi kepada publik. PT. Telkom Wilayah V Jawa Timur mengatakan bahwa:

Terbuka menurut saya itu sesuai porsinya, sesuai bagiannya. Saya kabag Humas tidak bisa membuka semuanya misalnya soal dana pembangunan desa itu *kan* besar sekali. Ketika ditanya untuk apa saja saya tidak bisa dan tidak boleh menjawab detailnya seperti apa. Karena *kandis* ini ada bagian hukum dan bagian lain yang lebih memahami itu. Jadi terbuka itu bukan berarti tidak ada yang ditutupi tapi berbicara sesuai porsi dan bagiannya. (Ivone, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015).

Humas Pemerintah Kota Malang juga mendukung hal di atas. Berdasarkan hasil wawancara, Humas Pemerintah Kota Malang mengatakan sebagai berikut:



Dalam keterbukaan informasi itu maksud nya ya sebagai Humas harus melakukan pelayanan informasi yang diminta masyarakat atau media. Namun sebagai Humas harus cerdas mana informasi yang boleh dibuka mana yang tidak. Karena harus ada batasnya. Tentu tidak bisa jika semua informasi dibuka ke masyarakat. Apalagi soal pendanaan kalau ada yang minta informasi ke saya ya tidak bisa saya buka begitu saja (Hariadi, Komunikasi Personal, 4 Agustus 2015)

Humas BPJS Ketenagakerjaan juga mendukung hal di atas. Berdasarkan hasil wawancara, Humas BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur mengatakan sebagai berikut:

Saya memang tidak menganut cara terbuka itu benar benar membuka semuanya. Jadi saya tidak bisa berlaku sangat terbuka dan tidak menutupi apapun. Tapi sebagai Humas saya tahu betul mana yang harus dibuka dan mana yang tidak. (Haryanto, Komunikasi Personal, 3 Agustus 2015)

Dari jenis keterbukaan yang pertama ini, ketiga informan cenderung menjalin relasi media dengan cara yang sama yaitu memberikan sejumlah uang sebagai pengganti uang transportasi. Humas PT. Telkom memiliki beberapa cara dalam menjalin hubungan dengan Media massa:

Mulai dari yang sifatnya formal seperti *gathering* tahunan, jadi mereka diundang ke acara *gathering* dengan Bupati juga sebagai bentuk silaturahmi Bupati ke mereka *kan* itu, sampai pada tataran yang lebih personal misalnya saya yang mengundang mereka secara pribadi untuk makan, atau datang ke acara apa misalnya ulang tahun saya, *selamatan* rumah atau apalah *gitu*" (Ivone, Komunikasi Personal, 1 Juli 2015)

Selain hal di atas, Humas PT. Telkom juga mengaku ingin melakukan cara lain misalnya mengajak media berlibur. Keinginan itu disampaikan sebagai berikut:

Sejauh ini sih belum pernah ya kalau liburan seperti itu. mungkin karena waktunya belum ada. Tapi saya juga ingin nantinya bisa liburan *bareng*sama media sama keluarganya *gitu kan* dan tentunya mereka tanpa dibebani biaya. Selain itu kalau ada peliputan ya kadang ada semacam sedikit untuk ganti bensin mereka" Ivone (Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015).

Jawaban Humas PT. Telkom dan Humas BPJS Kesehatan memiliki kesamaan jawaban tentang cara dan alasan Humas menjalin hubungan dengan

Media massa. Humas PT. Telkom menyebutkan beberapa cara yang ia lakukan untuk menjalin hubungan dengan media massa yaitu *media gathering*, mengajak makan, dan uang bensin:

Selama ini saya itu menganggap wartawan teman saya sendiri yang bisa membantu pekerjaan saya. *Lha* agar mereka mau membantu ada caranya. Harus kenal harus dekat sering ngobrol sering ketemu. *yabiasanya* kita ketemu di media *gathering* tapi selain itu juga saya sering mengajak mereka saya traktir makan sekeluarganya juga kadang-kadang. Selain itu kita juga harus menghargai mereka. Kalau ada liputan apalagi kalau jauh *kan* kasihan *ya* kita kasih *lah* untuk beli bensin *aja*. (Hariadi, Komunikasi Personal, 4 Agustus 2015).

BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur juga mengambil langkah yang hampir sama dengan Jasa Raharja Putera. Berdasarkan hasil wawancara ia menyebutkan beberapa hal:

Salah satunya kita punya *media center*. Disana itu mereka bisa pakai *media center* untuk *ngapain saja* mulai dari *nunggu* narasumber mau wawancara *mau* makan minum kita kasih. Terus kalau ada acara juga mereka kita selalu undang untuk datang terus pulangny kita *kasih* buat transport *wes* gitu aja biar seneng. (Haryanto, Komunikasi Personal, 3 Agustus 2015).

Mengenai alasannya, Humas PT. Telkom dan Humas Jasa Raharja menyebut langkah tersebut diambil sebagai langkah mencegah dan meminimalisir munculnya berita negatif. Humas Jasa Raharja menyebutkan:

Itu sebagai cara saya untuk menghargai wartawan. Dan sebagai langkah mengantisipasi munculnya pemberitaan-pemberitaan negatif yang malah bisa memunculkan keresahan kalau semakin banyak orang yang tahu. Jadi pada saat ada suatu hal yang negatif terjadi itu tidak langsung dijadikan berita sama mereka. (Hariadi, Komunikasi Personal, 4 Agustus 2015).

Alasan ini juga disebutkan oleh BPJS Kesehatan. Hasil wawancara yang dilakukan peneliti Humas BPJS Kesehatan mengatakan bahwa:

Nah cara-cara seperti itu bisa membuat media massa itu menjadi kawan. *Nah* kalau sudah menjadi kawan semuanya itu akan lancar. Lancar artinya berita yang positif akan banyak, berita negatif bisa diminimalisir. Jadi intinya cara seperti itu adalah cara saya untuk menjadikan mereka itu sebagai kawan yang bisa memunculkan berita-berita positif tentunya. (Haryanto, Komunikasi Personal, 3 Agustus 2015).

Jenis keterbukaan yang kedua adalah terbuka dengan tidak menutupi fakta atau apa adanya. Artinya Humas tidak berbohong tentang informasi tersebut Hal ini seperti yang disampaikan oleh UA mengatakan bahwa “terbuka itu memang tidak menutupi fakta dan tidak berbohong. Jadi terbuka itu bukan memberikan informasi semuanya kita buka tapi lebih ke bagaimana mencukupkan kebutuhan informasi publik tanpa megorbankan citra perusahaan”(B.A Putra, Komunikasi Personal, 4 Juni, 2015). Humas RS Dr. Soetomo Surabaya mengatakan bahwa “dalam memberi informasi kalau saya itu terbuka, tapi terbukanya itu masih dalam koridor atau batasan selama itu tidak melanggar etika. Baik etika profesi saya di perusahaan atau etika saya sebagai manusia. Tapi tetap harus jujur intinya kalau memberi informasi.” (Y.D Hirmawati, Komunikasi Personal, 4 Juni, 2015). Prinsip jujur juga dilakukan oleh Humas Kepolisian Daerah Jawa Timur yang mengatakan bahwa “kami ini disini tidak menutup-nutupi fakta. Saya sudah sampaikan sebelumnya bahwa kami ini disini memang tidak menutupi fakta. Namun hanya bagaimana dalam menyampaikan suatu hal itu dengan cara yang baik agar hal itu tetap bisa diterima oleh masyarakat. Humas PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk (Persero) Tbk Tbk juga merupakan Humas yang mengaku permainan kata-kata dianutnya dalam praktik KIP. Ia mengatakan bahwa “terbuka itu sangat bias ya. Sangat banyak dan relatif. Jadi ketika yang saya sampaikan itu untuk menjawab sesuatu yang negatif, atau memang hal yang negatif, permainan kata-kata ini lah yang dipakai untuk bagaimana caranya agar hal negatif itu masih mengandung hal-hal positif yang bisa diterima” (F. Oktarizky, Komunikasi Personal, 5 Juni, 2015). Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur mengtaakan bahwa

“dalam memberikan informasi itu yang jelas harus informasi yang sebenarnya”(S.A. Cicik, Komunikasi Personal, 3 Agustus 2015).

Humas yang memiliki jenis keterbukaan jenis kedua ini, dalam cara menjalin relasi dengan media masa memiliki cara yang berbeda-beda. Humas UA mengaku cara yang dilakukannya dalam membangun hubungan dengan media massa adalah membuat media center yang dilengkapi dengan fasilitas makan dan minum sehingga akan membuat wartawan senang. Ia mengatakan “*media centre* dengan fasilitas makan minum gratis itu *kan* juga demi membuat wartawan itu senang sama kita. Orang kalau *dikasih* makan minum gratis setiap hari *kan* akan senang *ya, kan?*” (B.A. Putra, Komunikasi Pribadi, 30 Juli, 2015). Hal ini dirasa penting untuk dilakukan karena

Misalnya ada informasi yang negatif, kalau sudah kenal ketika mereka meminta jawaban ke saya mereka cenderung akan langsung percaya karena sudah ada kedekatan-kedekatan yang dibangun di belakangnya. Misalnya soal isu pembunuhan di FKH, ketika wartawan ada yang dengar mereka langsung telepon saya secara pribadi untuk meminta penjelasan jadi sumbernya bisa jelas dari saya. (B.A. Putra, Komunikasi Pribadi, 30 Juli, 2015).

Senada dengan Humas UA, Humas Kepolisian Daerah Jawa Timur memanfaatkan Balai Wartawan itu kita sediakan untuk tempat ngumpulnya wartawan. Ia mengaku “di Balai Wartawan kami sediakan makanan, *ya* walaupun makanan ringan, terus minuman juga ada jadi mereka itu bisa makan minum gratis sambil ngobrol-ngobrol dengan kita dari Humas atau sesama wartawan yang ada disana” (T. Wuri, Komunikasi Personal, 30 Juli, 2015). Hal ini dilakukan dengan alasan “*ya kankalau* *dikasih* makan minum dan fasilitas begitu mereka akan senang dan merasa diperhatikan. Sehingga efeknya akan muncul rasa simpati dan

pertemanan akhirnya kalau kami butuh diliput *ya* mereka pasti akan meliput” (T. Wuri, Komunikasi Personal, 30 Juli, 2015).

Cara memberi makananan dan minuman ini juga dipakai beberapa Humas lainnya. Humas Rumah Sakit Dr. Soetomo Surabaya mengatakan “upaya yang bisa menciptakan hubungan personal misalnya *ya* saya undang makan atau sekedar *ketemu* diluar sambil saya ajak makan sambil kita *ngobrol-ngobrol aja*” (Y.D Hirmawati, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015). Ia mengaku melakukan hal ini karena “dengan *ngajak* orang makan diluar *sambil ngobrol-ngobrol* kan bisa dekat sehingga kalau rumah sakit *mau* ada acara mereka saya beritahu untuk datang *ya* pasti datang dan memuat acara itu dalam berita” (Y.D Hirmawati, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015).

Humas Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur mengatakan selain mengadakan pertemuan rutin di kantor ia juga mengadakan pertemuan di luar kantor sekaligus untuk makan siang, “kalau di luar kantor itu biasanya saya ajak makan siang sekalian *sambilngobrol-ngobrol* tentang persoalan kesehatan” (S.A. Cicik, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015). Humas Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur menuturkan alasannya bahwa “*sambil* makan siang itu mereka akan cerita apa saja yang mereka dengar tentang dinkes ini *lha* saya bisa langsung jawab disitu jadi agar informasi-informasi yang mereka dapatkan ini langsung dari saya (S.A. Cicik, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015).

Humas PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk (Persero) Tbk menambahkan agenda futsal bersama media massa sebagai cara membangun hubungan dengan Media massa:

Kalau saya *nggak* lagi banyak kerjaan saya selalu sempatkan untuk bertemu wartawan di luar perusahaan. Entah di mall, di café, atau dimana yang kita bisa santai untuk makan *bareng* atau saya traktir *ngopi-ngopi*. Lalu selain itu saya juga pernah futsal *bareng* dengan mereka. (F. Oktarizky, komunikasi personal, 11 Agustus 2015).

Hubungan baik dengan media massa dilakukannya agar tidak ada jawaban yang muncul dari pihak-pihak tidak bertanggung jawab saat terjadi isu negatif mengenai perusahaan. Humas PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk (Persero) Tbk menuturkan bahwa:

Fungsinya adalah ketika ada isu yang kurang enak misalnya tentang aktivitas pabrik yang sempat ada beberapa pihak yang merasa terganggu..Berita negatif memang tidak mungkin tidak ada tapi kalau hubungan dengan media massa sudah baik mereka itu cenderung akan melakukan konfirmasi sebelum memberitakan suatu hal. Konfirmasi ini mencegah munculnya jawaban dari pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab. (F. Oktarizky, komunikasi personal, 11 Agustus 2015).

Jenis keterbukaan yang ketiga adalah bersifat etis, artinya Humas bisa menyampaikan informasi selama informasi tersebut tidak malah meresahkan publik karena ada hal yang tidak dibuka itu demi kebaikan orang banyak serta terbuka yang tidak merugikan instansi. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Humas BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jatim, Humas PT. Pelindo III, dan Humas PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur. Humas BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jatim mengatkan bahwa “terbuka kepada publik itu penting. Terbuka artinya memberikan informasi kepada publik kita dengan suatu hal yang benar. Bukan suatu hal yang palsu *gitu ya*. Tapi kadang ada hal-hal yang justru kalau terbuka itu membuat masyarakat itu justru menjadi tidak tenang” (Yuvita, Komunikasi

Personal, 10 Juni, 2015), begitu juga Humas PT. Pelindo III yang mengatakan bahwa:

Terbuka itu tidak harus telanjang. Dan telanjang itu tidak harus bulat. Apalagi kita inikanBUMN yang berhubungan dengan pemerintah. Tidak semua hal yang terbuka itu baik. Bukan maksud kita menipu. Kita tidak pernah menipu. Tapi kita ini terbuka. Tapi tidak sampai telanjang *yo oyo carane*. Karena bisa jadi hal yang tidak dibuka itu lah yang justru baik untuk kemaslahatan orang banyak” (E. Priyono, Komunikasi Personal, 23 Juni, 2015).

Humas PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur juga membatasi arti keterbukaan. Humas PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur menuturkan bahwa “ketika kami menerangkan beberapa informasi dan terbuka, walaupun tidak terbuka seluas-luasnya tapi transparan menurut versi kita dan versi dia, itu dia menjadi lebih trust. Artinya jangan sampai semuanya dibuka nanti malah bisa membuat keresahan di masyarakat” P. Rahardjo (Komunikasi Personal, 23 Juni 2015).

Jika dikaitkan dengan cara Humas menjalin hubungan dengan media masa dan alasannya, ketiga BUMN memiliki kecenderungan dengan cara menraktir media masa makan di luar kantor. Humas BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jatim mengatakan “secara rutin saya mengadakan pertemuan misalnya makan siang *sambilngomongin* program kerja yang akan kita jalankan” (Yuvita, Komunikasi Personal, 20 Mei, 2015). Hal ini dilakukan karena hal tersebut dapat memudahkan aktivitasnya. Ia bercerita sebagai berikut:

*Ya* seperti yang saya pernah saya cerita itu *kan* kalau ada orang yang merasa tidak *ter-cover* oleh kami dan dia sampai memasukkan komplain itu ke Media massa, *nah* karena saya sudah kenal dengan redaktur Media massanya jadi saya *tinggal* telepon saja minta nomor telepon orang nya untuk *ngasih* penjelasan. Kalau saya *nggak* kenal *sama* redaktornya sulit sekali untuk dapat nomor telepon itu. (Yuvita, Komunikasi Personal, 10 Agustus, 2015).

Humas PT. Pelindo III mengatakan secara konkrit tempat pertemuannya sebagai upaya menjalin hubungan baik dengan media massa adalah sebuah *mall* di Surabaya, “kalau *real* nya adalah dengan kumpul-kumpul biasanya di Sutos saya dan teman-teman media *kumpul-kumpul*, saya ajak makan bareng, janji gtu” (E. Priyono, Komunikasi Personal, 23 Juni 2015). Pertemuan ini dilakukannya sebagai upaya jika terjadi isu negatif maka wartawan akan melakukan konfirmasi langsung ke Humas sehingga sumber jawaban tersebut resmi dari Humas. Hal ini seperti apa yang ia katakan pada hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 3 Agustus 2015:

Fungsinya dengan begitu bisa mendekatkan saya dengan mereka. Dan kalau kita ini dekat dengan wartawan misalnya kalau ada isu-isu negatif itu biasanya akan dikonfirmasi langsung ke saya. *Nah* kalau tidak kenal tidak akan begitu. Jadi sumber jawabannya pun resmi dari Humas. (E. Priyono, Komunikasi Pribadi, 3 Agustus, 2015)

Humas PT. PLN Distribusi Jawa Timur. Dalam wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 10 Agustus 2015, Humas PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur menceritakan pengalamannya tersebut:

Pernah juga saya bawa wartawan itu ada sekitar 30 lebih wartawan untuk liburan. *yaga* jauh-jauh. *yawaktu* itu kita semua pernah pergi liburan ke Batu kita beberapa vila gitu untuk mereka menginap *bareng-bareng* sama anak atau keluarganya juga kita perbolehkan untuk ikut. *ya* cara semacam itu *kan* bisa jadi salah satu cara yang mendekatkan saya dengan Media massa. Semua akomodasi kami tanggung dan ada acara hiburan juga disana. (P. Rahardjo, Komunikasi Pribadi, 10 Agustus 2015).

Cara menjalin hubungan tersebut bukannya tidak beralasan. Hal tersebut dilakukan dengan alasan sebagai berikut:

Media massa itu *kan* pekerjaannya adalah membuat pemberitaan. *Nah* Humas tujuannya adalah menciptakan citra perusahaan yang positif salah satunya melalui pemberitaan itu. *Nah* Humas perlu membentuk suatu jalinan pertemanan yang baik dengan media massa agar apa? Agar ketika ada suatu hal yang negatif terjadi, media massa tidak serta merta



membuat berita yang buruk tentang perusahaan. Tapi tetap ada sisi positifnya dari hal yang negatif tersebut (P. Rahardjo, Komunikasi Pribadi, 10 Agustus 2015).

Berbeda dengan Humas lain yang berada dalam keterbukaan jenis tiga, Humas Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur dan Humas ITS menambahkan bahwa terbuka yang etis itu yang tidak merugikan instansi. Berdasarkan hasil wawancara Humas Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur mengatakan bahwa “kalau terbuka sekali ya tidak bisa. Prinsip saya dalam memberikan informasi kepada publik itu saya tidak boleh membohongi publik. Tapi saya juga tidak boleh merugikan instansi” (I.S. Eka, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015). Berdasarkan hasil wawancara Humas ITS mengatakan bahwa:

Memang kadang teori itu tidak seperti apa yang ada di lapangan *ya*. Jadi kalau teori itu bilang bahwa Humas itu harus terbuka seterbuka mungkin dengan publik itu Pak Hadi belum bisa 100 persen setuju. Karena yang namanya perusahaan itu *kan* punya privasi. Jadi kalau Pak Hadi ditanya tentang suatu informasi Pak Hadi akan menjawabnya dengan jujur tetapi tidak sampai mengeluarkan hal-hal dari kampus ini yang sifatnya rahasia (H. Suroso, Komunikasi Personal, 15 Mei, 2015).

Dalam cara menjalin hubungan dengan media masa, Humas ITS dan Humas Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur menyebut tiga hal sebagai cara yang dilakukannya untuk menjalin hubungan dengan media massa adalah dengan memberikan hadiah kepada wartawan disetiap pemberitaan yang dibuat wartawan, memberikan liburan gratis, dan memberikan uang akomodasi. “Yang paling sederhana misalnya Pak Hadi itu *pingin* mengadakan semacam silaturahmi dengan wartawan setiap bulannya *gitu*. Atau paling tidak setiap ada pemberitaan yang positif Pak Hadi ingin bisa memberikan tanda terimakasih misalnya *souvenir* atau apa ke mereka. (H. Suroso, Komunikasi Personal, 20 Mei, 2015). Bukan itu saja, ia juga mengatakan bahwa ada cara lain yang sebenarnya juga ingin

dilakukan yaitu “Humas sama wartawan itu bisa bertemunya diluar kampus misalnya liburan gratis kita biayai semua atau kalau perlu *dikasih* uang akomodasi keluar kota sekali-sekali lah *nggak* sering-sering biar mereka itu seneng sama ITS ini”. (H. Suroso, Komunikasi Personal, 3 Agustus 2015). Alasan dari keinginannya ini diceritakan sebagai berikut:

Pak Hadi merasa itu penting karena kalau sudah kenal itu *kan* hubungan itu jadi seperti hubungan persaudaraan *kan ya?* jadi kalau sudah seperti saudara wartawan itu *ndak* akan berani *ngomong* yang *aneh-aneh* tentang ITS. Misalnya ada isu atau gosip yang negatif-negatif wartawan itu *ndak akan* berani langsung dimunculkan di koran. (H. Suroso, Komunikasi Personal, 3 Agustus 2015).

Humas Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur memilih cara memberikan liburan gratis dan uang transport untuk media massa tersebut. Humas Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur bercerita, “kita pernah mengajak wartawan-wartawan itu ke Probolinggo untuk *main* arung jeram kita biayai semua jadi wartawan tidak perlu bayar apapun malah kita kasih uang transport *pas* pulang” (I.S. Eka, Komunikasi Personal, 15 Mei, 2015). Humas Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur menuturkan alasan dilakukannya kegiatan tersebut adalah “untuk memperkenalkan kegiatan kepramukaan ke wartawan. *Nah* karena mereka sudah diajak liburan dan *main-main* begitu besoknya atau kapan *gitu* pasti akan ada berita tentang kegiatan itu” (I.S. Eka, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015)

Dari pertemuan antar data di atas, peneliti dapat menyampaikan beberapa fakta. Relasi Humas dan media masa berbentuk aktivitas pemberian informasi dan non informasi. Informasi dalam hal ini adalah pemberian fakta dan peliputan berita di media masa tentang organisasi tempat Humas bekerja, sedangkan

pemberian informasi berbentuk pemberian makanan dan minuman gratis dari Humas terhadap media masa, pemberian fasilitas olahraga dan liburan gratis, dan pemberian uang transport. Pemberian kepada media masa yang bersifat non informasi dilakukan semua Humas tanpa melihat apakah mereka bersifat cenderung terbuka atau cenderung tertutup dalam praktik KIP. Pemberian Humas kepada media masa yang bersifat non informasi bertujuan untuk membantu pekerjaan Humas. Jadi pemberian yang bersifat non informasi kepada media masa untuk membantu aktivitas Humas ini tidak memiliki relasi dengan aktivitas Humas dalam Keterbukaan Informasi Publik.

#### 4.4.4 Humas dalam Pengambilan keputusan dalam level Manajemen

Dari data tentang keterlibatan Humas dalam pengambilan keputusan di manajemen, hasilnya menunjukkan bahwa tidak seluruh keputusan di manajemen dalam proses pengambilannya melibatkan Humas. Hanya keputusan yang berhubungan dengan Humas saja yang melibatkan Humas. Artinya dari data tersebut diketahui bahwa ada keputusan yang masih melibatkan Humas dalam proses pengambilannya. Berdasarkan data tersebut, peneliti menggali tentang jenis keputusan yang melibatkan Humas dan cara Humas dilibatkan. Melalui pertemuan antar data tentang keterlibatan Humas dalam pengambilan keputusan di level manajemen dan caranya, peneliti mendapat data yang disajikan melalui tabel 4.11 dibawah ini.

**TABEL 4.12**  
**Humas Dalam Pengambilan keputusan dalam level Manajemen**

NO.	Informan	Jenis Keputusan	Cara Pengambilan Keputusan
1.	Universitas Airlangga	Media untuk publikasi	Diputuskan sendiri
		Penanganan isu organisasi	Musyawarah
		Menjalin relasi dengan media	Diputuskan sendiri
2.	RS. Dr. Soetomo Surabaya	Penanganan isu organisasi	Musyawarah
		Penanganan somasi pasien	Musyawarah
		Penanganan keluhan pasien	Diputuskan sendiri
3.	Polda Jatim	Penanganan tentang berita negatif yang muncul di Media massa.	Musyawarah
		Waktu dan tempat jumpa pers	Diputuskan sendiri
4.	PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk Tbk	Penanganan demonstrasi tentang aktivitas organisasi.	Musyawarah
		Desain <i>bulletin</i> perusahaan	Diputuskan sendiri
5.	Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur	Penanganan tentang isu penyakit yang tersebar di masyarakat.	Musyawarah
		Jadwal pertemuan dengan kelompok kerja wartawan	<i>Voting</i>
6.	Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur	Konten publikasi Desain publikasi	Mendatangi pimpinan
7.	BPJS Ketenagakerjaan Wilayah Jawa Timur	Konten dan desain publikasi Acara sosialisasi Penulisan Advertorial	Diputuskan sendiri
8.	Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya	Media komunikasi untuk publikasi	Mengatakan kepada pimpinan saat bertemu di sebuah acara
		Dokumentasi acara	
9.	PT. Pelindo III	Menentukan tempat untuk <i>event</i> untuk sosialisasi atau bakti sosial.	<i>Voting</i>
		Penanganan demonstrasi Pembuatan program kerja Humas	Musyawarah

10.	PT. PLN Distribusi Jawa Timur	Pembuatan program kerja Humas Anggaran CSR Penanganan isu dan pemberitaan negatif.	Musyawarah
		Penulisan <i>press release</i> dan konten publikasi di <i>twitter</i>	Diputuskan sendiri
11.	PT. Telkom Wilayah V Jawa Timur	Penanganan berita negatif	Musyawarah
		Menjalin relasi dengan media massa	Diputuskan sendiri
12.	Jasa Raharja Putera	Perencanaan hingga implementasi program branding	Musyawarah
		Desain brosur dan desain pengumuman	Diputuskan sendiri
13.	BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur	Penangan isu tentang Kesehatan	Musyawarah
		Agenda pertemuan dengan watawan	Diputuskan sendiri.
14.	PT. Angkasa Pura II	Penanganan berita negatif	Musyawarah
		Menjalin relasi dengan media massa	Diputuskan sendiri
15.	Dinas Kominfo Jawa Timur	Penanganan berita negatif	Musyawarah
		Menjalin relasi dengan media massa	Diputuskan sendiri

Seperti yang telah dibahas pada sub bab sebelumnya, dalam proses pengambilan keputusan, data menunjukkan bahwa seluruh informan dalam penelitian ini dilibatkan dalam pengambilan keputusan di organisasinya jika keputusan yang diambil tersebut memang merupakan keputusan yang berhubungan dengan Humas. Artinya tidak seluruh keputusan. Humas UA mengatakan “kalau keputusan yang ada kaitannya dengan Humas pasti saya dilibatkan. Kalau tidak ya Humas ini bukan posisi yang dilibatkan. Keputusan yang melibatkan Humas dalam pengambilan keputusan di manajemen ya misalnya tentang penanganan isu, tentang media untuk diseminasi informasi dan publikasi

”(B.A Putra, Komunikasi Personal, 4 Juni, 2015). Saat ditanya mengenai alasan mengapa tidak dilibatkan dalam semua pengambilan keputusan di level manajemen Humas karena memang bukan bidangnya Humas dan tidak merugikan Humas juga *kan*” (B.A Putra, Komunikasi Personal, 4 Juni, 2015). Senada dengan Humas UA, Humas Rumah Sakit Dr. Soetomo Surabaya mengatakan mengatakan tidak keberatan jika tidak semua keputusan dibuat berdasarkan pertimbangan Humas. bahwa “kalau berhubungan dengan Humas *ya* pasti dilibatkan seperti misalnya tentang *event* promosi atau edukasi kesehatan, atau mungkin kebijakan baru tentang hubungan media gitu. Tapi kalau berhubungan dengan manajemen misalnya anggaran *ya* saya *nggak* dilibatkan. Dan buat saya *sih* *nggak* masalah karena bukan ranah saya jadi saya istilahnya tidak memiliki kepentingan disitu” (Y.D Hirmawati, Komunikasi Personal, 4 Juni, 2015). Pada informan selanjutnya, yaitu Humas Kepolisian Daerah Jawa Timur ia juga mengatakan bahwa ”kalau keputusan di Humas pasti saya dilibatkan. Kalau masalah atau keputusan di luar Humas *ya* tidak” (T. Wuri, Komunikasi Personal, 5 Juni, 2015). Humas Kepolisian Daerah Jawa Timur beralasan bahwa Humas tidak harus ddiliatkan dalam setiap pengambilan keputusan di organisasi. “*Nggak* masalah *ya* saya pikirkan keputusan yang diambil itu juga untuk kepentingan bersama kita disini. Jadi saya yakin bahwa keputusan itu tidak akan berdampak buruk juga. Karena memang kenyataannya selama ini baik” (T. Wuri, Komunikasi Personal, 5 Juni, 2015)

Jawaban informan selanjutnya hingga informan ke 13 peneliti mendapatkan hal yang sama yaitu Humas hanya dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang

terkait dengan kehumasan saja. Humas PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk (Persero) Tbk Tbk juga mengatakan bahwa jika keputusan yang diambil itu tidak mengganggu kinerjanya maka tidak masalah apabila Humas tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan tersebut. “Saya rasa karena selama ini keputusan yang dibuat manajemen itu tidak mengganggu kinerja Humas dan saya percaya kalau kedepannya akan seperti itu jadi tidak masalah kalau Humas tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang tidak berhubungan dengan Humas” (F. Oktarizky, Komunikasi Personal, 5 Juni, 2015). Hal ini juga disampaikan oleh Humas Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur yang mengatakan bahwa selama ini Humas tidak keberatan jika tidak seluruh keputusan dibuat berdasarkan pertimbangan Humas. “Selama tidak ada keputusan yang bersinggungan dengan saya dan program Humas jadi *ya* saya *nggak* masalah kalau keputusan itu dibuat tidak melibatkan Humas” (S.A. Cicik, Komunikasi Personal, 9 Juni, 2015)

Humas BPJS Ketenagakerjaan Wilayah Jatim dan Humas Institut Teknologi Sepuluh Nopember merasa tidak keberatan jika tidak dilibatkan kedalam semua pengambilan di organisasinya karena pada akhirnya Humas akan diberi tahu mengenai keputusan tersebut. “Kalau keputusannya itu bersifat bukan dalam soal publikasi atau persoalan Humas yang lain saya tidak dilibatkan. Tapi saya pasti dikasih informasi tentang keputusannya itu” (Yuvita, Komunikasi Personal, 10 Juni, 2015)”. Humas ITS mendukung pernyataan ini dengan mengatakan “nanti kalau keputusannya sudah dibuat baru Pak Hadi dilibatkan untuk menyebarkan informasi kebijakan itu.” (H. Suroso, Komunikasi Personal, 15 Juni, 2015).

Humas PT. Pelindo III mengaku tidak dilibatkan namun hanya dihadirkan saat pengambilan keputusan berlangsung. Hal ini seperti hasil wawancara yang mengatakan bahwa “Kalau dilibatkan untuk mengambil keputusan, misalnya saya diajak untuk *rembukan* gitu *sih* tidak. Karena memang bukan kewenangan saya untuk berbicara disitu. Tapi keberadaan saya disitu itu agar ketika ada sesuatu di luar sana atau beredar di media masyarakat dan media masa yang berhubungan dengan kebijakan perusahaan saya tahu apa yang harus saya jawab.” (E. Priyono, Komunikasi Personal, 23 Juni, 2015). Selain Humas PT. Pelindo III, Humas Gerakan Pramuka Kwartir Jawa Timur juga tidak dilibatkan dan merasa tidak perlu dilibatkan dalam semua pengambilan keputusan organisasi karena “saya ini orang Humas *ya* yang saya urusi itu Humas”. (I.S. Eka, Komunikasi Personal, 9 Juni, 2015).

Tiga Humas lainnya yang berasal dari lembaga yang dibawah pimpinan daerah yaitu Humas PT. Telkom, Jasa Raharja, dan BPJS Kesehatan juga mengaku tidak seluruh keputusan yang diambil pada level manajemen melibatkan Humas. Menanggapi hal ini, Humas PT. Telkom mengatakan “menurut saya memang tidak harus seluruh keputusan yang dibuat itu melibatkan Humas. Karena kalau Humas *ya* yang diurusi soal Humas. Selain itu juga keputusan lain yang dibuat itu *kan* tidak sampai mengganggu Humas” (Ivone, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015).

Humas Jasa Raharja mengatakan bahwa Humas tidak dilibatkan dalam pengambilan seluruh keputusan di organisasinya karena “keputusan yang tidak berkaitan dengan Humas *ya* tidak perlu melibatkan Humas karena memang bukan



cakupan Humas untuk menentukan dan membuat keputusan yang tidak ada kaitannya dengan tujuan dan program Humas” (Hariadi, Komunikasi Personal, 4 Agustus 2015). Informan dari Humas BPJS Kesehatan memiliki jawaban, berdasarkan hasil wawancara Humas BPJS Kesehatan mengatakan bahwa:

Kalau keputusannya yang akan diambil itu tentang Humas, artinya ada hubungannya dengan pekerjaannya Humas saya pasti dilibatkan. Kalau tidak tentang Humas ya saya percaya bahwa setiap keputusan yang dibuat di sini itu pasti untuk kebaikan bersama. *Ndak mungkin akan menjadikan Humas ini jelek*” (Haryanto, Komunikasi Personal, 3 Agustus 2015)

Berdasarkan hasil penelitian tentang keterlibatan pengambilan keputusan, data menunjukkan bahwa seluruh informan dalam penelitian ini dilibatkan dalam pengambilan keputusan di organisasinya jika keputusan yang akan diambil tersebut memang merupakan keputusan yang berhubungan dengan Humas. Artinya tetap ada keputusan yang melibatkan Humas dalam pengambilan keputusannya. Untuk memperoleh data yang lebih dalam peneliti menggali data tentang keputusan apa yang melibatkan Humas dalam pengambilan keputusan. Hal ini berkaitan dengan cara Humas dilibatkan. Karena itu peneliti mencari pola hubungan keduanya.

Humas UA mengaku ia dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan publikasi dan penanganan isu. Ia menuturkan bahwa:

Saya dilibatkan dalam keputusan yang berhubungan dengan publikasi misalnya media apa yang efektif digunakan untuk diseminasi informasi. Selain itu saya juga dilibatkan dalam keputusan yang diambil untuk penanganan isu yang terlanjur *ter-blow up* media karena ini berhubungan dengan citra perusahaan. (B.A. Putra, Komunikasi Personal, 30 Juli 2015).

Ia juga menyebutkan caranya dilibatkan dalam pengambilan keputusan tersebut adalah dengan musyawarah. “kalau disini keputusan yang akan diambil itu diputuskan dalam sebuah rapat. Dan caranya adalah musyawarah. *yasaya*

beserta manajemen universitas *rundingan* dalam sebuah rapat untuk mendapatkan keputusan” (B.A. Putra, Komunikasi Personal, 30 Juli 2015).

Humas RS. Dr. Soetomo mengaku dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan hal-hal yang berhubungan dengan citra organisasi. “misalnya saat ada pasien yang tidak puas dengan pelayanan rumah sakit dan sampai melapor ke dinas kesehatan atau mensomasi, itu *kan* sangat berbahaya untuk kelangsungan rumah sakit. Saya sebagai Humas pasti dilibatkan dalam pengambilan keputusan penanganannya” (Y.D Hirmawati, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015). Ia juga menyebut bahwa ia dilibatkan melalui sebuah rapat. “dilibatkannya *ya* saya diundang dalam rapat, nanti *kan* dalam rapat itu kami semua saya termasuk pimpinan itu akan *rembukan*”(Y.D Hirmawati, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015).

Senada dengan hal di atas, Humas PT Semen Indonesia Tbk, PT. Pelindo III, dan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur mengaku bahwa keterlibatannya pada proses pengambilan keputusan meliputi keputusan-keputusan yang berhubungan dengan citra dan eksistensi perusahaan. Humas PT. Semen Indonesia Tbk menuturkan “saya dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan Humas yang berhubungan dengan citra perusahaan secara langsung misalnya kalau ada demo atau isu miring mengenai aktivitas pabrik yang mencemari lingkungan” (F. Oktarizky, komunikasi personal, 11 Agustus 2015). Humas PT. Pelindo III mengatakan keputusan yang melibatkannya dalam proses pengambilannya adalah “seluruh keputusan mulai dari yang teknis seperti konten publikasi hingga yang berhubungan dengan manajemen seperti demo masyarakat

dan penentuan program kerja” (E. Priyono, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015). Humas PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur juga mengaku jenis keputusan yang melibatkan dirinya dalam proses pengambilannya meliputi “keputusan yang sifatnya manajerial seperti penentuan program kerja, anggaran program CSR, dan keputusan untuk menangani isu dan pemberitaan negatif”(P. Rahardjo, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015).

Pengambilan keputusan melalui musyawarah juga dilakukan oleh Humas PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk (Persero) Tbk. Ia mengatakan bahwa:

“Keputusan-keputusan yang pada saat pengambilannya harus melalui musyawarah atau rapat itu adalah keputusan yang berjangka panjang seperti program kerja atau berpengaruh terhadap yaa misalnya penanganan demonstrasi karena sebuah isu begitu. Tapi kalau misalnya tentang desain majalah atau bulletin saja *ya* tidak perlu sampai musyawarah dengan manajemen” (F. Oktarizky, komunikasi personal, 11 Agustus 2015).

Humas PT. Pelindo III menambahkan bahwa dalam keputusan yang strategis keputusan diambil melalui *rembukan*. Ia menuturkan bahwa:

Karena keputusannya itu keputusan strategis yang menyangkut kepentingan banyak orang misalnya ada demo itu penanganannya perlu *rembukan* dulu. *Ndak* bisa hal-hal seperti itu diputuskan dengan mengambil suara terbanyak *kayak* misalnya menentukan *venue* untuk *event*. (E. Priyono, Komunikasi Personal, 23 Juni 2015).

Humas PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur juga mengatakan bahwa keputusan yang diambil melalui cara musyawarah adalah keputusan yang berdampak pada masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara ia mengatakan bahwa:

Dilibatkannya *ya* pasti dengan rapat yang dihadiri saya dengan *GM* dan pimpinan yang lain.*kankalau* rapat itu bisa terorganisir. Dan yang dirapatkan itu biasanya isu yang negatif tentang perusahaan yang sampai menimbulkan keresahan masyarakat itu jelas perlu untuk mencari mufakatnya seperti apa *ya* jadi memang harus musyawarah. Tapi kalau keputusan tentang penulisan *release* atau konten untuk publikasi di twitter sehari hari misalnya *ya* tidak perlu (P. Raharjo, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015).

Humas Polda Jatim mengaku ia dilibatkan dalam keputusan kehumasan misalnya “bagaimana menangani sebuah kasus yang banyak diperbincangkan di media. Saya dilibatkan dalam strategi memberikan klarifikasi menangani kasus tersebut ke media karena media pasti akan melalui Humas Polda Jatim untuk mengetahuinya (T. Wuri, Komunikasi Personal, 30 Juli, 2015). Dalam pengambilan keputusan ia mengaku tidak semua hal yang diputuskan melalui musyawarah. Ia mengatakan, “dilibatkannya *ya* dengan cara musyawarah atau diskusi juga bisa. Bisa melalui rapat atau mungkin diskusi ringan saja. Kalau rapat *ya* berarti musyawarah. (T. Wuri, Komunikasi Personal, 30 Juli, 2015).

Humas Dinas Kesehatan Jatim mengatakan, “utamanya saya dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan penanganan media jadi kalau ada isu tentang penyakit yang sedang marak biasanya media itu akan minta ke kita. Jadi saya dan pimpinan melakukan koordinasi mengenai penyampaian ini agar tidak meresahkan” S.A. Cicik (Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015).

Tiga Humas yang lain, yaitu PT. Telkom Wilayah V Jawa Timur, Jasa Raharja Putera, dan BPJS Kesehatan Wilayah Jawa Timur mengatakan dilibatkan dalam keputusan yang berhubungan dengan citra pimpinan. Humas PT. Telkom menjawab “keputusan yang berhubungan dengan pimpinan seperti bagaimana menanganinya saat diberitakan negatif di Media massa, Humas PT. Telkom menambahkan “keputusan yang berhubungan dengan manajemen citra Perusahaan. Jadi mulai dari tahap perencanaan hingga bagaimanana implementasi dan pelestarian program pencitraan ini” (Ivone, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015). Humas BPJS Kesehatan mengaku ia dilibatkan dalam proses pengambilan

keputusan “yang berpotensi membuat hubungan pemerintah dengan pihak-pihak terkait menjadi tidak harmonis pasti akan rapat dulu rundingan dulu untuk memutuskannya. Karena itu termasuk keputusan tentang hal yang sangat penting. Misalnya ada isu lingkungan *kan* akan membuat hubungan kita dengan LSM lingkungan jadi tidak baik”

Berbeda dengan jenis keputusan di atas, Humas Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur, BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jatim, dan ITS mengaku dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan yang berhubungan dengan publikasi dan dokumentasi. Humas Gerakan Pramuka Kwartir Daerah Jawa Timur mengaku “*ya* biasanya keputusan tentang publikasi misalnya isinya apa terus desainnya gimana” (I.S. Eka, Komunikasi Personal, 3 Agustus, 2015). Begitu juga Humas BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jatim, “saya dilibatkan *ya* pas keputusannya itu keputusan Humas *ya* berarti soal publikasi, acara sosialisasi, penulisan advertorial juga” (Yuvita, Komunikasi Personal, 10 Agustus, 2015). Humas ITS mengatakan keputusan yang melibatkannya dalam pengambilan keputusan “soal publikasi melalui media-media komunikasi dan pendokumentasian acara” (H. Suroso, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015).

Berdasarkan dialog data di atas, peneliti menemukan beberapa fakta yaitu Humas dilibatkan dalam pengambilan keputusan dalam level manajemen jika keputusan tersebut berhubungan dengan Humas. Keputusan yang melibatkan Humas tidak hanya keputusan manajerial namun juga teknis, tetapi dua jenis keputusan ini diambil dengan cara yang berbeda. Keputusan manajerial cenderung diambil dengan cara musyawarah mufakat, sedangkan keputusan teknis diambil

dengan cara *voting*, diputuskan sendiri, medatangi pimpinan, atau mengatakannya pada pimpinan saat bertemu. Humas yang tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan dengan musyawarah mufakat, cenderung tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan strategis. Jadi peneliti menemukan pengambilan keputusan cenderung dengan musyawarah mufakat lebih ditemukan pada instansi yang melibatkan Humas pada pengambilan keputusan strategis.

#### 4.5 Membangun Proposisi

Setelah menemukan kecenderungan antardata dalam bentuk kategori, berikutnya peneliti mendialogkan kecenderungan yang muncul dari setiap kategori tersebut untuk pada akhirnya penelitian ini dapat membangun beberapa proposisi. Proposisi ini dibangun berdasarkan kecenderungan pola-pola hubungan antardata. Dari hasil penelitian, peneliti menyampaikan beberapa proposisi, sebagai berikut:

1. Konstruksi konsep humas mempengaruhi hubungan Pimpinan Humas terhadap sasaran Publik Humas yaitu pada publik internal (sebagai anggota yang dipimpin oleh Manager Humas) dan eksternal
2. Latar belakang pendidikan Humas tidak berpengaruh terhadap konstruksi kemampuan Humas.
3. Pengambilan keputusan cenderung dengan musyawarah mufakat lebih ditemukan pada instansi yang melibatkan Humas pada pengambilan keputusan strategis.

4. Posisi struktural Humas di organisasi tidak berpengaruh terhadap keterlibatan Humas dalam pengambilan keputusan di level manajemen.

#### 4.6 Pembahasan

Berdasarkan teknik analisis data yang tertulis di bab III, setelah membuat kategorisasi selanjutnya peneliti mendiskusikan hasil kategori-kategori yang telah dipaparkan sebelumnya dengan menggunakan literatur maupun teori yang sesuai untuk menghasilkan hakikat dari fenomena yang dimaksud dalam penelitian ini. Berikut hasil dari diskusi tersebut.

- 4.6.1. Konstruksi konsep humas mempengaruhi Hubungan Pimpinan Humas terhadap sasaran Publik Humas yaitu pada publik internal (sebagai anggota yang dipimpin) dan eksternal.

Berdasarkan hasil dialog antar data yang ditemukan tentang publik sasaran Humas, hasilnya menunjukkan bahwa publik sasaran Humas terdiri dari dua, yaitu public internal dan publik eksternal dari organisasinya. Menurut beberapa literatur seperti Jefkins (1992) dan Kriyantono (2012), mengatakan bahwa Humas memiliki dua publik yaitu internal dan eksternal. Berarti seharusnya untuk menjaga kondusifitas organisasi, dalam aktivitasnya Humas tidak hanya melakukan aktivitas yang berhubungan dengan publik eksternal saja tetapi juga publik internalnya. Namun, hal ini tidak sepenuhnya menjadi sebuah hal yang salah jika melihat definisi Humas di Indonesia yang diambil dari *Public Relations*

yang dalam hal ini menurut Soenarjo (dikutip di Soemirat & Ardianto, 2007, h.103) “*public* diterjemahkan dengan “masyarakat”, sedangkan *relations* (sebenarnya kata jamak) diterjemahkan dengan “hubungan””.

Untuk lebih memahami pengertian Humas istilah *public* yang diterjemahkan menjadi “masyarakat” dalam hubungan masyarakat, sebetulnya tidak tepat. Hal ini seperti yang diungkapkan Kriyantono (2012) penggunaan istilah Hubungan Masyarakat ini tidak tepat karena *public* disini merupakan pihak-pihak yang mempunyai kepentingan terhadap organisasi baik yang ada di dalam (internal) maupun di luar (eksternal) perusahaan. Menurut Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer, masyarakat memiliki arti “sejumlah orang yang hidup bersama di suatu tempat, yang terikat oleh suatu kebudayaan yang mereka anggap sama” (Salim & Salim, 2003). Jadi masyarakat merupakan sekumpulan manusia yang lebih luas daripada publik atau dengan kata lain publik merupakan bagian dari masyarakat namun masyarakat belum tentu bagian dari publik. Hal ini membuat Humas menjadikan publik sasarannya adalah publik eksternal saja karena masyarakat memang berada diluar organisasi.

Hasil temuan mengenai konstruksi tentang konsep Humas menunjukkan bahwa seluruh informan mengatakan salah satu tugas Humas berkaitan dengan penyebaran informasi. Namun informan atau Humas yang berasal dari organisasi yang berjenis BUMN cenderung mengonstruksi Humas lebih kompleks daripada informan lainnya dengan menyebut fungsi Humas sebagai manajemen komunikasi internal maupun eksternal. Karena itu Humas menyebut karyawan sebagai salah satu publik sasaran. Berbeda dengan informan lain yang menyebutkan Humas



sebagai bagian yang berfungsi untuk menjalin hubungan dengan masyarakat, mereka menempatkan publik eksternal seperti media massadan masyarakat sebagai sasaran puliknya. Situasi ini diperkuat dengan adanya informan yang secara eksplisit mengonstruksi Humas berdasarkan istilah dalam Bahasa Indonesia. Humas Kepolisian Daerah Jawa Timur mengatakan “namanya juga Hubungan Masyarakat jadi *ya* artinya Humas itu bagian yang ditugaskan untuk membuat hubungan organisasi dengan masyarakat itu menjadi baik. (T. Wuri, Komunikasi Personal, 30 Juli, 2015). Humas ITS mengatakan bahwa “Humas itu *kan* hubungan masyarakat jadi Humas bagian yang menjalin dan menjaga hubungan dengan masyarakat agar dapat menciptakan citra yang baik bagi organisasi” (H. Suroso, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2015). Berdasarkan penjabaran di atas, menunjukkan bahwa Konstruksi konsep Humas berpengaruh terhadap sasaran publik Humas yaitu pada publik eksternal.

Konstruksi informan mengenai konsep Humas jika dikaitkan dengan latar belakang pendidikannya, hanya dua informan yang berasal dari pendidikan Ilmu Komunikasi sedangkan informan lainnya tidak memiliki latar belakang pendidikan Ilmu Komunikasi atau Ilmu *Public Relations*. Berdasarkan data latar belakang pendidikan, hanya satu informan yang mengonstruksi konsep Humas dan menyebut publik eksteral dan internal sebagai sasaran publiknya. Jika dikaitkan dengan teori *Excellence*, terdapat sebuah perbedaan. Pada poin ke tujuh teori *excellence*, menyebutkan bahwa praktisi *Public Relations* memiliki pengetahuan tentang bidang *Public Relations (knowledgeable)* (Bowen, dkk, 2010). Artinya, departemen *Public Relations* yang baik memiliki anggota yang

berpengetahuan tentang dunia *Public Relations* karena diperlukan sebagai bekal untuk mengelola hubungan dengan publik organisasi secara simetris dan praktisi *Public Relations* yang memiliki pengetahuan dapat melakukan analisis untuk memahami publik (Bowen, dkk, 2010). Menurut pernyataan dari teori *excellence* ini, menunjukkan bahwa *Public Relations* yang efektif adalah yang berasal dari pendidikan komunikasi. Namun nyatanya, hal ini tidak sepenuhnya berlaku di Indonesia karena berdasarkan data, dari 15 informan hanya lima informan yang berasal dari pendidikan ilmu komunikasi. Mereka yang memiliki keilmuan Komunikasi inilah yang mengontruksi dan memiliki publik sasaran yang lebih efektif yaitu meliputi eksternal dan internal.

Jika kita menilik lebih jauh, kedekatan yang dibangun antara Humas dan Publik-nya (Internal & Eksternal), merupakan gambaran dari sebuah Nilai Kearifan dalam praktik Kepemimpinan. Secara sadar maupun tidak, para pimpinan Humas dari masing-masing intansi, membangun jalinan hubungan yang baik antara intansi dan publiknya.

Hal ini sesuai dengan, penggambaran Kepemimpinan Jawa, Falsafah dan Aktualisasi yang kami sunting (dikutip di Partakusumo, 1998, h.18–19), dalam buku tersebut, seorang pakar kebudayaan Jawa Karkono Kamajaya Partakusumo mengupas nasihat Prabu Aji Pamasa (Serat Witaradya dan Serat Aji Pamasa) sebelum lengser keprabon atau turun tahta, kepada Raden Citrasoma yang disebut Panca Pratama (lima yang terbaik). Merujuk pada Panca Pratama, konsep menjaga hubungan baik antara pimpinan humas dengan publik-nya, sesuai dengan konsep yang pertama, yakni *Amilala* (yang artinya memelihara, memanjakan),

suatu ajaran tentang mengganjar dan menaikkan pangkat anak buah (dalam hal ini publik internal & publik eksternal) yang baik pekerjaannya, atau jalinan relasinya dengan divisi humas atau instansi. Kita juga dapat merujuk pada konsep yang kedua, yaitu ; *Amiluta* (membujuk, membelai, menyayangi), sebuah ajaran yang dimaksudkan seorang pimpinan hendaknya mampu mendekati punggawa (dalam hal ini publik internal maupun eksternal dari divisi humas) dengan kata-kata yang menyenangkan, membangkitkan kecintaan dan pengabdian kepada raja (divisi humas).

#### 4.6.2 Latar belakang pendidikan Humas tidak berpengaruh terhadap konstruksi kemampuan Humas.

Berdasarkan paparan di atas dapat diketahui istilah *Public Relations* yang diartikan menjadi Hubungan Masyarakat (Humas) memiliki pengaruh terhadap publik sasaran Humas. Hal ini menunjukkan bahwa perspektif Indonesia memiliki perbedaan istilah dengan Barat sehingga memberikan pengaruh terhadap aktivitas Humas. Selain itu, jika perspektif Barat mengatakan bahwa latar belakang pendidikan *Public Relations* akan membuat praktisi *Public Relations* bisa lebih efektif, ternyata dalam penelitian ini mematahkan perspektif tersebut karena dalam perspektif Indonesia, latar belakang pendidikan cenderung tidak memiliki pengaruh.

Secara teoritis, kemampuan seorang humas dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu kemampuan manajerial komunikasi dan kemampuan teknis

komunikasi. Menurut Lattimore, dkk (2007) (di kutip di Kriyantono, 2014), dalam peran manajerial *Public Relations* bertindak sebagai seorang ahli yang mampu mendefinisikan masalah, mengusulkan berbagai alternatif pemecahan masalah, melaksanakan upaya pemecahan masalahnya (*expert prescriber*), seseorang yang menjadi mediator dan fasilitator yang menyediakan saluran komunikasi dua arah timbal balik antara organisasi dan publiknya (*communication facilitator*), dan seseorang yang mampu bertindak sebagai partner, mitra, atau teman bagi manajemen senior dalam upaya mengatasi berbagai persoalan yang menimpa organisasi (*problem-solving facilitator*). Sedangkan kemampuan teknis komunikasi menurut Cutlip, Center, dan Broom (2009) bertugas mengurus soal tulis-menulis, memproduksi dan menyebarkan media komunikasi seperti press release, pidato, website, cerita feature, dan laporan tahunan.

Berdasarkan data di lapangan terdapat empat kemampuan penting bagi Humas yaitu kemampuan dalam menjalin hubungan baik dengan publik, kemampuan *public speaking*, kemampuan menulis, dan kemampuan untuk melakukan koordinasi terhadap seluruh pekerjaannya. Namun kemampuan menjalin hubungan dengan publik menjadi kemampuan yang paling banyak disebutkan oleh informan. Kemampuan Humas dalam menjalin hubungan baik dengan publik terimplementasi dalam bentuk peran manajerial Humas sebagai *communication facilitator* yang mana telah dijelaskan bahwa motivasi Humas menjalin hubungan baik dengan media masa adalah mendapat kemudahan dalam menjawab dan memberikan informasi saat ada ada suatu informasi atau berita negatif. Sedangkan untuk kemampuan lainnya, informan mengatakan bahwa hal-

hal teknis seperti kemampuan *public speaking* dan menulis lah yang menjadi kemampuan seorang Humas. Sedangkan kemampuan melaksanakan peran manajerial lainnya bukan merupakan kemampuan yang harus dimiliki Humas.

Temuan ini menjadi menarik saat dikaitkan dengan posisi latar belakang pendidikan Humas. Secara teori departemen *Public Relations* yang baik memiliki anggota yang berpengetahuan tentang dunia *Public Relations (Knowledgeable)* karena pengetahuan tentang *Public Relations* diperlukan sebagai bekal untuk mengelola hubungan dengan publik organisasi secara simetris (Bowen, Rawlins, & Martin, 2010). Artinya *Public Relations* yang memang memiliki latar belakang pendidikan dari ilmu *Public Relations* akan lebih memahami peran dan fungsinya di organisasi. Namun data lapangan menunjukkan bahwa hanya ada satu informan yang memiliki latar belakang pendidikan ilmu *Public Relations* namun hal tersebut tidak memberikan perbedaan terhadap jawaban dari informan lainnya yang tidak memiliki latar belakang pendidikan ilmu *public relations*. Kemampuan menjalin hubungan dengan publik lah yang terimplementasi ke dalam aktivitas manajerial *public relations*.

Pentingnya kemampuan menjalin hubungan dengan publik diperkuat oleh pendapat Wu (2005) yang mengatakan bahwa masyarakat Asia memiliki nilai budaya kolektif yang mana dalam budaya Asia kemampuan untuk membangun suatu hubungan melalui komunikasi interpersonal menjadi kemampuan utama yang sangat penting untuk dimiliki praktisi *Public Relations*. Gunaratne (dikutip di Littlejohn & Foss, 2009) menegaskan bahwa perspektif Timur menekankan pada harmonisasi dengan lingkungan/situasi. Indonesia yang merupakan negara di

Asia artinya juga memiliki budaya kolektif sehingga Humas di Indonesia merasa bahwa hubungan baik merupakan kunci dari kesuksesan seorang Humas sehingga dapat menciptakan keharmonisan antara organisasi dengan publik. Keadaan harmonis juga menjadi salah satu dari kaidah dasar pada masyarakat Jawa yang menurut Suseno (2003) keadaan harmonis ini merupakan tujuan dari prinsip kerukunan yang berarti manusia berada dalam keadaan selaras, tentram dan damai, tanpa perselisihan dan pertentangan, dan bersatu dalam maksud saling membantu.

Kembali pada pendapat Wu (2005) yang menyatakan bahwa dalam budaya Asia kemampuan untuk membangun suatu hubungan melalui komunikasi interpersonal menjadi kemampuan utama yang sangat penting untuk dimiliki praktisi *Public Relations*. Hal ini terimplementasi melalui cara Humas menjalin hubungan dengan media masa adalah dengan mengajak media masa untuk bertemu sehingga Humas dapat berkomunikasi dengan media masa. Bertemu dengan media masa ini dapat dilakukan dalam bentuk formal seperti *gathering* yang bertujuan untuk bersilaturahmi dan juga cara yang tidak formal atau diluar kegiatan organisasi seperti berkumpul untuk *ngopi* di *café* atau mall, mengundang makan, dan menghadiri acara-acara pribadi. Hal ini sesuai dengan peradaban masyarakat Jawa pada umumnya yang didukung oleh kemampuan berkomunikasi yang berkaitan dengan aspek interaksi sosial yang memerlukan sarana dan prasarana komunikasi yang memadai (Purwadi, 2011). Pada masyarakat Jawa beberapa sarana komunikasi untuk menciptakan hubungan yang

harmonis dan damai seperti selamatan, arisan, yasinan, acara perkawinan, sunatan, Muharaman, dan sinoman (Kriyantono, 2014).

Hal yang terpenting dan mendasar adalah, keberhasilan yang dicapai oleh seorang praktisi Humas, tidak terlepas dari kinerja dan kredibilitas, yang diikuti oleh kemampuan dan bakat yang dimiliki dalam menjalankan aktivitasnya, bukan dari latar belakang pendidikan maupun strata pendidikan yang telah ditempuh. Pendapat ini sesuai dengan nilai kearifan dan ajaran agung yang disampaikan oleh Ranggawarsita dalam Serat Cemporet, beliau menjelaskan bahwa ketika seseorang ingin hidup dengan membawa keberhasilan yang gemilang harus melaksanakan dharma kehidupannya berdasarkan bakat yang dimiliki. Karena hal tersebut akan membawa kebahagiaan lahir batin, serta bermanfaat untuk lingkungan sekitar (Ranggawarsita dalam Wintala, 2014).

Lebih lanjut, Ranggawarsita juga menjelaskan bahwa, ilmu pengetahuan yang tinggi, bukan menjadi satu-satunya faktor bagi suatu Negara, atau dalam hal ini instansi/perusahaan dalam berkembang dan mencapai kejayaannya, namun ada beberapa faktor lain seperti penerapan sistem kerja yang kondusif (pelaksanaan dharma dalam setiap aktivitas), serta melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab (Wintala, 2014).

4.6.3 Pengambilan keputusan cenderung dengan musyawarah mufakat lebih ditemukan pada instansi yang melibatkan Humas pada pengambilan keputusan strategis.

Berdasarkan kecenderungan data mengenai keterlibatan Humas dalam proses pengambilan keputusan, seluruh Humas yang menjadi informan mengaku tidak dilibatkan dalam seluruh proses pengambilan keputusan namun hanya keputusan mengenai Humas saja yang melibatkan Humas dalam proses pengambilan keputusannya. Hal ini menjadi menarik jika dikaitkan dengan teori *Excellence* yang mengatakan bahwa keterlibatan *Public Relations* dalam fungsi manajemen strategis juga memungkinkan terjadinya pengambilan keputusan secara lebih objektif (Bowen & Rawlins, 2010). Keputusan organisasi akan menjadi lebih baik karena dibuat berdasarkan perspektif *Public Relations*, sehingga mencerminkan kualitas hubungan dengan publik (Kriyantono, 2014). Hal ini berarti seharusnya Humas dilibatkan dalam setiap proses pengambilan keputusan organisasi. Namun karena informan mengatakan bahwa sasaran publiknya adalah publik eksternal yang telah dijelaskan sebelumnya, maka Humas merasa bahwa dalam proses pengambilan keputusan yang tidak berhubungan dengan publik Humas tidak perlu dilibatkan dengan beberapa alasan yaitu keputusan tersebut tidak mengganggu aktivitasnya sebagai Humas, Humas akan tetap diberitahu hasilnya, dan merasa bukan tanggungjawabnya.

Ketiga alasan Humas tersebut menjelaskan bahwa Humas sendiri tidak merasa keberatan jika tidak dilibatkan dalam setiap proses pengambilan keputusan di organisasinya. Saat Humas merasa bahwa keputusan yang diambil tidak



mengganggu aktivitasnya sebagai Humas dan akan tetap diberitahu hasil dari keputusan tersebut, hal ini meneguhkan perspektif Timur terhadap komunikasi menurut Gunaratne (dikutip di Kriyantono, 2014) yang memandang dunia sebagai suatu unit tunggal yang saling tergantung sebagai keseluruhan dan cenderung memfokuskan pada keseluruhan dan kesatuan. Dalam hal ini Humas menganggap bahwa keputusan yang diambil dalam setiap proses pengambilan keputusan tidak akan merugikan Humas karena percaya bahwa pimpinan menganggap bahwa Humas merupakan bagian dari organisasi dan setiap bagian dari organisasi itu akan saling bergantung satu sama lain sehingga dianggap sebagai kesatuan yang penting, oleh karena itu Humas menerima segala keputusan yang dibuat oleh organisasi karena percaya bahwa keputusan yang dibuat tidak akan merugikan Humas. Konsep menerima dalam kearifan lokal Jawa dikenal dengan konsep *nerimo ing pandum* yang artinya manusia harus menerima apa yang mereka dapatkan tanpa perlawanan dan upaya untuk mencegahnya karena Tuhan sudah menciptakan apa yang ada dalam hidup manusia dengan dua hal yang kontradiktif seperti siang dan malam, gelap dan terang, sedih dan gembira, dan sebagainya (Budiman, 2012).

Untuk mendapatkan data yang lebih dalam peneliti menemukan kecenderungan bahwa pada saat Humas dilibatkan, Humas dilibatkan pada keputusan-keputusan yang berhubungan dengan Humas. Data mengenai cara pengambilan keputusan Humas menyebutkan adanya kecenderungan bahwa semakin keputusan yang diputuskan itu bersifat strategis maka cara pengambilan keputusannya adalah dengan cara musyawarah mufakat. Menurut Suseno (2003),

orang Jawa tidak jemu-jemu menunjuk pada keunggulan musyawarah dibandingkan dengan cara Barat yang mengambil keputusan melalui pemungutan suara. Suseno (2003) mengatakan tujuan musyawarah agar setiap orang bisa mengemukakan pendapatnya sehingga tidak hanya satu pihak saja yang unggul dan semua pihak dapat menyetujui keputusan-keputusan bersama. Keutamaan Musyawarah juga disebutkan dalam Al-Qur'an Surat Ali-Imran ayat 159 yang berbunyi:

هَمْ فَأَعْفُ حَوْلَكَ مِنْ لَأَنْفَضُوا الْقَلْبَ غَلِيظًا كُنْتَ وَلَوْ لَهُمْ لَنْتَ اللَّهُ مِنْ رَحْمَةٍ فِيمَا  
 ۞ الْمُتَوَكِّلِينَ مُحِبُّ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ فَتَوَكَّلْ عَزَمْتَ فَإِذَا الْأَمْرِ فِي وَشَاوِرْهُمْ لَهُمْ وَأَسْتَغْفِرْ عَنْهُ

Artinya: “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya” (QS. Ali-Imran:159)

Selain surat di atas, bacaan dalam Al-Qur'an lainnya yang menegaskan keutamaan Al-Qur'an adalah surat Asy-Syura ayat 38. Bunyi dari ayat tersebut adalah:

يُنْفِقُونَ رِزْقَهُمْ مِمَّا بَيْنَهُمْ شُرَىٰ وَأَمْرُهُمُ الصَّلَاةَ وَآفَاقًا مَّا رَزَقَهُمُ اللَّهُ لِيُجَابُوا وَالَّذِينَ

Artinya: “Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka (QS. Asy-Syura:38)”

Dari dua penggalan ayat di atas, menunjukkan musyawarah tidak hanya disebut sebagai cara pengambilan keputusan yang baik pada budaya Jawa namun juga Islam. Hal ini berkaitan dengan adanya korelasi antara Jawa dan Islam seperti yang disebutkan oleh Simuh (2000) bahwa tidak ada benturan yang berarti antara Islam dan budaya Jawa, melainkan malah saling mendukung dan saling membutuhkan. Suseno (2003) menambahkan bahwa merupakan proses pertimbangan, pemberian dan penerimaan serta kompromis sehingga semua pendapat harus dihormati. Koentjoroningrat (dikutip di Kawamura, 2011) mengatakan bahwa musyawarah mufakat tumbuh dari semangat kerjasama yang mendasari sebagian besar masyarakat Indonesia.

Berdasarkan paparan tentang musyawarah yang merupakan cara untuk mengambil keputusan yang strategis, memperlihatkan bahwa perspektif lokal Indonesia yang memandang musyawarah sebagai cara terbaik dalam mengambil keputusan mempengaruhi aktivitas Humas dalam mengambil keputusan. Jika keputusan tersebut merupakan keputusan yang strategis, maka Humas akan cenderung dilibatkan dalam musyawarah, namun jika keputusan tersebut

merupakan keputusan teknis, maka cara yang diambil cenderung dengan *votting* dan diputuskan sendiri oleh Humas.

Hal yang terpenting adalah, bagaimana kebijakan proporsional dapat diambil dan menjadi penyelamat ketika permasalahan dalam sebuah organisasi terjadi. Nilai tersebut selaras dengan ajaran kearifan yang disampaikan oleh Ranggawarsita dalam Serat Cemporet bait keempat, beliau menjelaskan bahwa Kebijakan proporsional yang diambil dari seorang pemimpin, merupakan kunci di dalam menjaga stabilitas di lingkup wilayah kekuasaan (Ranggawarsita dalam Wintala, 2014).

Ketika seorang pemimpin memiliki sikap dan pandangan hidup yang baik, maka bawahan akan selalu *melu handarbeni*, *melu hangrungkebi*, *mulat sarira hangrasa wani* dalam arti segala prestasi yang dicapai dalam suatu tempat akan selalu dijaga oleh bawahannya dengan baik karena mereka ikut memiliki *melu handarbeni*, dan jika ada orang lain yang akan merusak tatanan yang sudah mapan, maka bawahan dan sistem akan membela *melu hangrungkebi*. Namun semua itu dilakukan setelah mengetahui secara pasti duduk persoalan mana yang benar dan mana yang salah dengan *mulat sarira hangrasa wani* yang berarti mawas diri (Ranggawarsita dalam Wahyudi, 2011).

Berdasarkan pandangan di atas, seorang pemimpin akan semakin berwibawa dan dapat menyelesaikan segala persoalan tanpa menimbulkan persoalan baru. Karena kewibaannya itulah seorang pemimpin memiliki kekuatan sehingga akan berani *nglurung tanpa bala*, *menang tanpa ngasorake*, artinya

segala persoalan dapat diselesaikan sendiri dengan baik tanpa harus merendahkan martabat orang lain yang bermasalah dengan dirinya. Karena kewibaan itu pulalah. Seorang pemimpin harus selalu bersikap dermawan kepada orang lain yang kekurangan. Seorang pemimpin sejati memiliki sikap dan pandangan *weweh tanpa kelangan* (memberi tanpa harus kehilangan sesuatu) karena seorang pemimpin *sugih tanpa bandha* (kaya tanpa harta) (Ranggawarsita dalam Hudaya, 2014).

#### 4.6.4 Posisi Humas Dalam Struktur Organisasi Tidak Memiliki Relasi dengan Keterlibatan Humas Dalam Pengambilan Keputusan Di Level Manajemen.

Berdasarkan kecenderungan data mengenai keterlibatan Humas dalam proses pengambilan keputusan, seluruh Humas yang menjadi informan mengaku tidak dilibatkan dalam seluruh proses pengambilan keputusan namun hanya keputusan mengenai Humas saja yang melibatkan Humas dalam proses pengambilan keputusannya. Hal ini menjadi menarik jika dikaitkan dengan teori *Excellence* yang mengatakan bahwa keterlibatan *Public Relations* dalam fungsi manajemen strategis juga memungkinkan terjadinya pengambilan keputusan secara lebih objektif (Bowen, dkk, 2010). Keputusan organisasi akan menjadi lebih baik karena dibuat berdasarkan perspektif *Public Relations*, sehingga mencerminkan kualitas hubungan dengan publik (Kriyantono, 2014b). Hal ini berarti seharusnya Humas dilibatkan dalam setiap proses pengambilan keputusan organisasi. Namun karena informan mengatakan bahwa sasaran

publiknya adalah publik eksternal yang telah dijelaskan sebelumnya, maka Humas merasa bahwa dalam proses pengambilan keputusan yang tidak berhubungan dengan publik Humas tidak perlu dilibatkan dengan beberapa alasan yaitu Humas percaya bahwa keputusan tersebut tidak mengganggu aktivitasnya sebagai Humas, Humas akan tetap diberitahu hasilnya, dan merasa bukan tanggungjawabnya.

Ketiga alasan Humas tersebut menjelaskan bahwa Humas sendiri tidak merasa keberatan jika tidak dilibatkan dalam setiap proses pengambilan keputusan di organisasinya. Saat Humas merasa percaya terhadap pemimpinnya bahwa keputusan yang diambil tidak mengganggu aktivitasnya sebagai Humas dan akan tetap diberitahu hasil dari keputusan tersebut, hal ini meneguhkan perspektif Timur terhadap komunikasi menurut Gunaratne (dikutip di Kriyantono, 2014) yang memandang dunia sebagai suatu unit tunggal yang saling tergantung sebagai keseluruhan dan cenderung memfokuskan pada keseluruhan dan kesatuan. Dalam hal ini Humas menganggap bahwa keputusan yang diambil dalam setiap proses pengambilan keputusan tidak akan merugikan Humas karena percaya bahwa pimpinan menganggap bahwa Humas merupakan bagian dari organisasi dan setiap bagian dari organisasi itu akan saling bergantung satu sama lain sehingga dianggap sebagai kesatuan yang penting, karena itu Humas menerima segala keputusan yang dibuat oleh organisasi karena percaya bahwa keputusan yang dibuat tidak akan merugikan Humas. Konsep menerima dalam kearifan lokal Jawa dikenal dengan konsep *nerimo ing pandum* yang artinya manusia harus menerima apa yang mereka dapatkan

tanpa perlawanan dan upaya untuk mencegahnya karena Tuhan sudah menciptakan apa yang ada dalam hidup manusia dengan dua hal yang kontradiktif seperti siang dan malam, gelap dan terang, sedih dan gembira, dan sebagainya (Budiman, 2012). Hal ini semakin menegaskan pernyataan Grunig (2009) tentang salah satu dari enam kondisi kontekstual yang dapat memengaruhi penerapan teori *excellence*, yaitu budaya.

Menegaskan pendapat tersebut, Ki Ranggawarsita dalam karya *Pustakaraja Purwa* juga mengungkapkan mengenai “*ngelmu ratu*”, ajaran ini berisikan tentang seorang pemimpin harus memiliki sifat *ambeg darma* (welas asih kawula dasih), bersikap tegas dan tidak pandang bulu dalam memutuskan suatu hal maupun menegakkan hukum secara berkeadilan, seorang pemimpin dituntut memiliki paramarta, yakni mampu bersikap menyenangkan dan menentramkan kepada orang lain, seorang pemimpin diharapkan bisa bersikap halus, bijaksana, dan sabar dalam segala keadaan, seorang pemimpin dituntut bisa menyerap dan mendengarkan aspirasi secara akurat, dan yang paling terpenting adalah bagaimana seorang pemimpin mampu mengambil keputusan dalam berbagai situasi dan kondisi, namun tetap memperhatikan keseimbangan sistem yang ada didalamnya (Ranggawarsita dalam Susetya, 2007).

Terlepas konteks budaya, kondisi kontekstual lainnya yang dapat memengaruhi penerapan teori *excellence* yaitu sistem politik (Grunig, 2009). Pengaruh sistem politik Indonesia terhadap posisi Humas yang rendah pada struktur organisasi, yaitu terdapat pada bagian lain, tertulis dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik, pada Bab II tentang Tugas dan

Tanggung Jawab Sekretaris Perusahaan pasal 5 yang menyatakan bahwa “Sekretaris perusahaan membantu Direksi dan Dewan Komisaris dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan yang meliputi keterbukaan informasi kepada masyarakat, termasuk ketersediaan informasi pada Situs Web Emiten atau Perusahaan Publik”. Hal ini sesuai dengan tugas dan fungsi dari informan yang berasal dari organisasi BUMN karena berdasarkan data di lapangan, Humas BUMN berada di bawah sekretaris perusahaan.





## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan mengenai aktivitas kepemimpinan dan kelembagaan Humas, dapat disimpulkan bahwa aktivitas kepemimpinan dan kelembagaan di Indonesia dipengaruhi oleh perspektif lokal & Kearifan Lokal yang membuat perspektif Barat yang dianggap sebagai teori normatif *Public Relations* tidak sepenuhnya bisa diterapkan di Indonesia. Dari hasil penelitian, peneliti menemukan beberapa proposisi, sebagai berikut:

1. Konstruksi konsep humas mempengaruhi hubungan Pimpinan Humas terhadap sasaran Publik Humas yaitu pada publik internal (sebagai anggota yang dipimpin oleh Manager Humas) dan eksternal
2. Latar belakang pendidikan Humas tidak berpengaruh terhadap konstruksi kemampuan Humas.
3. Pengambilan keputusan cenderung dengan musyawarah mufakat lebih ditemukan pada instansi yang melibatkan Humas pada pengambilan keputusan strategis.
4. Posisi struktural Humas di organisasi tidak berpengaruh terhadap keterlibatan Humas dalam pengambilan keputusan di level manajemen.

Lebih lanjut, Humas mengonstruksi konsep Humas dengan menyebut masyarakat pada konstruksinya, maka publik sarannya cenderung hanya eksternal saja, namun realitanya, publik sarannya terdiri dari internal dan eksternal. Sasaran publik utama Humas ini dipengaruhi oleh konstruksi konsep *Public Relations* yang dalam bahasa Indonesia disebut dengan Hubungan Masyarakat, sehingga Humas cenderung menempatkan pihak eksternal sebagai publiknya karena memang masyarakat dalam bahasa Indonesia dipahami dengan pihak yang berada di luar organisasi. Di satu sisi, yang terpenting adalah bagaimana cara humas menjalin hubungan baik dengan publik / masyarakatnya.

Merujuk pada Panca Pratama, konsep menjaga hubungan baik antara pimpinan humas dengan publik-nya, sesuai dengan konsep *Amilala* (yang artinya memelihara, memanjakan), suatu ajaran tentang mengganjar dan menaikkan pangkat anak buah (dalam hal ini publik internal & publik eksternal) yang baik pekerjaannya, atau jalinan relasinya dengan divisi humas atau instansi. Kita juga dapat merujuk pada konsep yang kedua, yaitu ; *Amiluta* (membujuk, membelai, menyayangi), sebuah ajaran yang dimaksudkan seorang pimpinan hendaknya mampu mendekati punggawa (dalam hal ini publik internal maupun eksternal dari divisi humas) dengan kata-kata yang menyenangkan, membangkitkan kecintaan dan pengabdian kepada raja (divisi humas).

Dalam praktik keterbukaan informasi, seluruh Humas tidak bisa sangat terbuka. Dalam pengambilan keputusan, cara yang cenderung digunakan untuk pengambilan keputusan yang strategis adalah dengan musyawarah mufakat. Berbeda dengan keputusan teknis yang diambil dengan cara lainnya. Hal ini

berkaitan dengan budaya Indonesia khususnya Jawa yang memandang musyawarah sebagai langkah terbaik untuk mengambil sebuah keputusan. Masih dalam hal pengambilan keputusan, di Indonesia, meskipun Humas berada dalam lembaga yang berdiri sendiri dan melembaga serta posisi yang langsung dibawah pimpinan, namun dalam pengambilan keputusan di manajemen, tidak seluruh keputusan melibatkan Humas. Hal ini berkaitan dengan konsep orang Jawa yaitu *nerima ing pandum* yaitu Humas menerima semua keputusan yang dibuat oleh manajemen jika memang hal tersebut bukan keputusan yang berhubungan dengan Humas.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti dapat menyampaikan beberapa saran sebagai berikut:

### 1. Saran Teoritis

Melihat pada limitasi dari penelitian yang telah dilakukan, peneliti berharap agar penelitian-penelitian dengan tema aktivitas *Public Relations* berdasarkan perspektif lokal berikutnya dapat menggunakan informan dengan jumlah cakupan yang lebih luas sehingga dapat dikatakan ideal untuk penggeneralisasian data. Dengan demikian maka data yang diperoleh akan lebih akurat dan mewakili populasi. Serta dikemudian hari, diharapkan semakin banyak para peneliti yang berani dan mampu membahas tentang korelasi antara

konsep kearifan lokal Ranggawarsita dengan kepemimpinan Humas yang ada di Indonesia, khususnya Jawa Timur.

## 2. Saran Praktis

Peneliti menyarankan kepada para praktisi *Public Relations* untuk meningkatkan pemahaman mengenai pengetahuan di bidang *Public Relations*, agar dalam menjalankan aktivitas kehumasan para praktisi *Public Relations* dapat berpedoman pada teori atau konsep *Public Relations*, sehingga aktivitas *Public Relations* dapat berjalan secara efektif. Serta diharapkan, para praktisi *Public Relations* atau Humas mampu menjalankan setiap aktivitasnya dengan tetap bercermin dan berpedoman dengan norma dan nilai yang berkembang di daerah tempat dia beraktivitas agar tetap selaras dan memiliki kinerja yang optimal.