

Public Relations: Membangun Komunikasi Internal dalam Perusahaan

Yugih Setyanto
Paula T. Anggarina

(Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Tarumanagara Jakarta
email: yugihs@fikom.untar.ac.id; paula.anggarina@gmail.com)

Abstrak

Public relations memiliki fungsi manajemen dalam perusahaan. Proses yang dijalankan public relations sepenuhnya mengacu pada pendekatan manajerial yang terdiri dari fact finding, planning, communications dan evaluation. Selain itu public relations pun menjalankan kegiatan internal untuk membangun komunikasi yang baik antara pihak-pihak yang terkait dalam perusahaan sehingga menciptakan suasana kerja yang kondusif. Komunikasi internal dalam perusahaan menjadi elemen penting dalam menciptakan iklim kerja yang baik terutama dalam perusahaan yang karyawannya memiliki latar belakang budaya dan sosial yang majemuk. Makalah ini membahas public relations dalam mendukung komunikasi internal di perusahaan.

Kata kunci: Public relations, Fungsi Manajemen, Komunikasi Internal

Abstract

Public relations had a management function within the company. The process of public relations entirely refers to a managerial approach consisting of fact finding, planning, communications and evaluation. In addition, public relations also runs internal activities to build good communication between the parties involved in the company to create a conducive working atmosphere. Internal communication within the company becomes an important element in creating a good working climate especially in companies whose employees have diverse cultural and social backgrounds. This paper discussed public relations in support of internal communication in the company.

Keywords: public relations, management function, internal communication

Pendahuluan

Dunia bisnis yang berkembang saat ini sangat dipengaruhi berbagai faktor. Dua faktor utama yang paling memberi tantangan dalam era globalisasi sekarang adalah dapat dilihat dari faktor eksternal dan internal. Entitas bisnis harus memberi perhatian besar terhadap dinamika perkembangan dua faktor ini agar dapat beroperasi dengan baik. Permasalahan pada perusahaan memang tidak bisa dilihat sepihak namun harus dianalisa dengan berbagai indikator. Untuk faktor eksternal tidak sepenuhnya dapat dikelola oleh perusahaan karena menyangkut berbagai pihak dimana perusahaan punya keterbatasan wewenang untuk mengaturnya. Sedangkan masalah yang biasa mengemuka dari faktor internal biasanya terkait dengan bagaimana manajemen mengelola perusahaannya termasuk bagaimana berkomunikasi dengan karyawannya.

Tentu ada banyak faktor yang bisa menjadi solusi serta indikator penyebab adanya ketidakpuasan dari internal perusahaan khususnya karyawan. Dari banyak faktor tersebut ada satu permasalahan yang menjadi fokus pembahasan yaitu komunikasi. Sejak dulu sudah dibicarakan dan dipelajari arti penting komunikasi dalam perusahaan dalam membangun suasana yang konstruktif. Suasana yang konstruktif menjadi modal bagi perusahaan dalam beroperasi bahkan dapat mengembangkan bisnisnya menjadi lebih besar. Banyak perusahaan karena dirongrong masalah internal terutama faktor hubungan dengan karyawannya menjadi mengalami penurunan kinerja. Belum lagi runtuhnya reputasi bila permasalahan muncul dari dalam perusahaan itu sendiri. Komunikasi dianggap sebagai memegang peran vital dalam alur pesan yang mengalir dari atasan ke bawahan dan antar sesama karyawan.

Faktor yang dapat mempengaruhi komunikasi internal adalah latar belakang karyawan. Faktor ini menentukan bagaimana cara berkomunikasi yang sesuai sehingga maksud dan tujuan tercapai. Sebagai contoh, pada perusahaan yang berada di kota besar seperti Jakarta tentu memiliki karyawan yang lebih majemuk dari latarbelakang sosial maupun budaya. Sedangkan perusahaan-perusahaan yang berada di suatu daerah dan bukan berada di kota besar tentu memiliki karyawan yang berasal dari daerah sekitar. Besar kemungkinan karyawan tersebut dari latar belakang budaya dan sosial yang relatif sama. Latar belakang seperti ini tentu berimbas pada bagaimana komunikasi internal terjadi di perusahaan termasuk bagaimana berkomunikasi dengan karyawannya.

Komunikasi yang tidak lancar akibat hal-hal yang menyumbat alur komunikasi dapat menimbulkan gangguan pada perusahaan. Salah satunya adalah ketidakpuasan dalam bekerja. Akibat terburuk adalah demonstrasi dan pemogokan yang sangat merugikan perusahaan. Seperti disampaikan Fitzpatrick dan Vlaskov (2014:6) Failures communication make a great all-purpose excuse when employee

reject management attempts to cut wages, double hours, and make life generally miserable.

Pada banyak perusahaan saat ini, fungsi komunikasi internal dilakukan public relations (PR). Tentu hal ini bisa dipahami karena banyak ahli berpendapat bahwa public relations memiliki fungsi manajemen. Heath dan Coombs dalam bukunya *Today's Public Relations An Introduction* (2006) menulis:

“Public relations is the management function that entails planning, research, publicity, promotion, and collaborative decision making to help any organization’s ability to listen to appreciate, and respond appropriately to those persons and groups whose mutually beneficial relationships to organization needs to foster as it strives to achieve its mission dan vision”.

Dari berbagai definisi tentang public relations kemudian dapat diambil lima karakter kunci dari public relations disampaikan Heath dan Coombs:

(1) A management function (2) the five major functions of public relations (3) the practitioner’s need to listen, appreciate, and respond (4) the emphasis on mutually beneficial relationship and (5) the achievement of a particular mission and vision.

Sementara itu Soemirat dan Ardianto (2010:30) beberapa kegiatan dan sasaran public relations yang mendukung sasaran manajemen suatu perusahaan :

1. Building corporate identities and image (membangun identitas perusahaan dan citra perusahaan) yaitu membangun citra yang baik dengan mengadakan kegiatan-kegiatan sosial yang menarik bagi masyarakat setempat; mendukung kegiatan komunikasi dalam pemasaran produk/jasa untuk menciptakan citra yang baik dari perusahaan.
2. Facing crisis yaitu mengatasi keadaan krisis yang dialami perusahaan yang disebabkan berbagai hal.
3. Promotion public causes yaitu mempromosikan hal-hal yang menyangkut kepentingan umum/masyarakat.

Dari pendapat di atas memperkuat fungsi PR dalam mendukung manajemen khususnya mengakomodir komunikasi internal dalam perusahaan. PR membantu manajemen dalam membangun reputasi perusahaan melalui berbagai kegiatan. Tujuannya tentu saja agar sasaran manajemen dapat tercapai.

Hasil dan Pembahasan

Komunikasi internal menjadi faktor utama eksistensi sebuah perusahaan. Segala aktivitas dalam perusahaan memiliki unsur komunikasi. Melalui komunikasi pesan mengalir dari atasan ke bawahan dan sebaliknya. Komunikasi adalah penghubung antara kebutuhan organisasi akan suatu perubahan dan kebutuhan karyawan akan keamanan (Gregory, 41:2004).

Dari penjelasan tersebut dapat dijelaskan bahwa pentingnya komunikasi dalam menghubungkan berbagai elemen dan individu dalam perusahaan. Indikator komunikasi yang baik adalah adanya saluran-saluran komunikasi yang dapat menjadi “jalan” bagi terjadi pertukaran pesan antara pimpinan dan karyawan.

Perusahaan yang memiliki kompleksitas dan keberagaman karyawan juga akan berakibat pada makin banyaknya permasalahan yang akan muncul. Kinerja perusahaan juga sangat ditentukan bagaimana manajemen menciptakan komunikasi yang konstruktif kepada karyawan. Pincus & Wood dalam Gillis (2006:296) menjelaskan bahwa

“Communication at its best involves both informational and relational dimensions (for example, source credibility, audience response, and message interpretation). The role played by relational and informational factors in any communicative situation will vary with circumstances and players; however, ignoring one at the expense of the other invariably weakens the overall communication (not to mention the human relationship).”

Manajemen perusahaan harus memberi perhatian bagaimana membangun hubungan dengan internalnya. Reputasi perusahaan dimulai dari bagaimana perusahaan membangun hubungan yang baik dengan khalayak internalnya. Khalayak internal dalam hal ini adalah karyawan. Kemampuan perusahaan dalam membangun komunikasi menjadi sangat penting agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Permasalahan di perusahaan dapat terjadi karena adanya hambatan komunikasi. Dampaknya adalah tidak optimalnya perusahaan berjalan. Banyak contoh terjadi diakibatkan tidak berjalannya komunikasi dalam perusahaan.

Pemogokan dan demo buruh adalah salah satu yang disebabkan tidak baiknya komunikasi yang dibangun di perusahaan tersebut. Manajemen tidak dapat mengakomodir aspirasi yang terjadi dalam perusahaannya. Selain itu bisa juga terjadi karena kebijakan manajemen tidak dapat dikomunikasikan dengan baik sehingga menimbulkan distorsi pesan yang diterima oleh karyawan. Contoh lain yang banyak terjadi adalah kebijakan mengenai karyawan yang diambil manajemen tidak didasarkan pada kondisi sesungguhnya. Artinya, ada yang menghambat alur komunikasi antara bawah ke atas- dari karyawan ke pimpinan.

Dari kasus-kasus manajemen yang digambarkan di atas tampak bahwa komunikasi berperan vital sebagai dalam perusahaan. Melalui komunikasi tujuan perusahaan dapat dicapai. Aliran pesan mengalir dari atasan ke bawahan dan antar karyawan melalui komunikasi. Penjelasan di atas merupakan deskripsi dari komunikasi yang terjadi dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

Sedangkan perusahaan sebagai organisasi bisnis memiliki manajemen yang terdiri dari atasan dan bawahan. Dimana keduanya saling berkomunikasi dalam lingkup internal perusahaan. Oleh sebab itu komunikasi yang terjalinpun biasa disebut komunikasi internal. Komunikasi yang terjadi dalam perusahaan ini tentu saja tidak semata memberi pengaruh pada manajemen dalam mengelola perusahaan. Komunikasi internal memberi kontribusi besar pada interaksi perusahaan dengan berbagai stakeholder yang ada.

Komunikasi internal secara konseptual dapat diartikan bentuk pertukaran informasi dan ide di dalam organisasi (Sukoco, 56:2007). Sedangkan Smith (2004) menekankan beberapa aspek mengenai komunikasi internal yaitu:

1. Internal communication has moved on from events and people to sharing corporate goals.
2. Internal communication needs to be championed at the very top.
3. Organizations need the workforce to understand what is expected of them – internal communication will help them deliver this.
4. Internal communication is still a new discipline.
5. Internal communication is the responsibility of everyone from CEO to line manager and supervisor

Pendapat ini menjelaskan komunikasi internal mempunyai peran dalam membangun pandangan yang sama bagi karyawan dalam perusahaan. Smith juga memandang pentingnya komunikasi untuk menyamakan kesamaan pandangan untuk mencapai tujuan perusahaan. Masalah yang timbul di perusahaan sangat mungkin disebabkan adanya perbedaan dalam menanggapi sebuah kebijakan.

Kebijakan yang dikeluarkan manajemen adalah dalam upaya mencapai visi misi perusahaan serta menuju tujuan yang telah ditetapkan. Kebijakan tersebut kemudian dikomunikasikan ke karyawan. Permasalahan kerap terjadi ketika cara pandang karyawan berbeda dalam melihat kebijakan tersebut. Akibatnya terjadi resistensi yang bisa mengganggu jalannya manajemen perusahaan.

Dalam komunikasi yang menjadi pusat perhatian (central point) adalah persoalan informasi yang diolah dan disebarluaskan. Informasi inilah yang

sesungguhnya dikomunikasikan ke segenap publik dari organisasi yang bersangkutan (Ishak, jurnal *Aspikom* vol.1 no.4, 2012).

Pentingnya aspek komunikasi dalam manajemen diperkuat asumsi Anny Gregory (40:2004) bahwa pengusaha yang berhasil tahu benar bahwa mereka memerlukan komunikasi internal yang efektif agar karyawan memahami apa yang jadi target perusahaan.

Setiap manajemen perusahaan menganggap komunikasi internal adalah bagian dari kebijakan perusahaannya. Namun setiap perusahaan tentu mempunyai cara sendiri dalam menjalankan komunikasi dalam perusahaannya. Cara tersebut sangat bergantung pada kondisi perusahaan masing-masing dan paling utama adalah latar belakang karyawan. seperti disampaikan Sukoco (18:2007) Komunikasi internal berkenaan dengan hubungan antara suatu perusahaan atau organisasi dengan karyawan. Khalayak utama dalam komunikasi internal adalah para pekerja yang ada di semua tingkatan, termasuk pihak manajemen, dan di semua lokasi. Pendapat tersebut menekankan bahwa karyawan sasaran utama dari komunikasi internal.

Namun begitu, perlu juga dipahami bahwa menyediakan saluran komunikasi semata tidaklah cukup bilamana tidak ada respon. Proses komunikasi yang seharusnya terjadi adalah adanya alur pesan yang mengalir dua arah. Respon yang diberikan oleh karyawan harus menjadi input yang perlu ditanggapi. Tentu tidak berarti harus disetujui sepenuhnya. Oleh sebab itu perlu adanya dialog yang rutin terjadi. Dialog untuk memberi pemahaman kepada setiap jenjang dalam perusahaan mengenai kondisi perusahaan dan sebagainya. Cara seperti ini juga bagian untuk memberi kesempatan keterlibatan (partisipan) karyawan dalam kebijakan-kebijakan yang kemudian menjadi keputusan yang akan diambil manajemen. Kegiatan-kegiatan dialog yang sifatnya formal maupu informal harus dilakukan sebagai upaya meminimalkan aksi-aksi negatif yang kemungkinan dapat dilakukan karyawan.

Namun terkadang terjadi bias informasi mengingat tidak semua pesan dapat sampai sesuai yang diinginkan pimpinan. Pesan dari pimpinan dapat terdistorsi sehingga terjadi reduksi dan penyimpangan pesan. Untuk itu, perlu dilakukan komunikasi secara langsung melalui pertemuan atau pimpinan turun ke lapangan tanpa harus melalui sekat-sekat struktural dalam perusahaan. Seperti disampaikan Whitworth dalam makalahnya berjudul “Internal Communication” yang dimuat pada *The IABC Handbook of Organizational Communication* (206, 2003):

“Managers must make sure that information moves smoothly and quickly to their direct reports and ultimately to every frontline employee. But managers must do far more than “tell” today. They

also own the responsibility of putting information into context for their employees. They need to help interpret top-down messages and engage their employees in dialogue about the relevance of the information. They need to ask all the members of their teams the right questions to learn what is going on.”

Kemudian juga diperkuat pernyataan Farrant (19:2003) bahwa pimpinan memegang kunci penyebar pesan kepada seluruh organisasi.

“So the top person, or the small number of people at the top, must take responsibility for the key messages which are to be broadcast through the organization. Ideally, this should be reflected in the structure of the organization.”

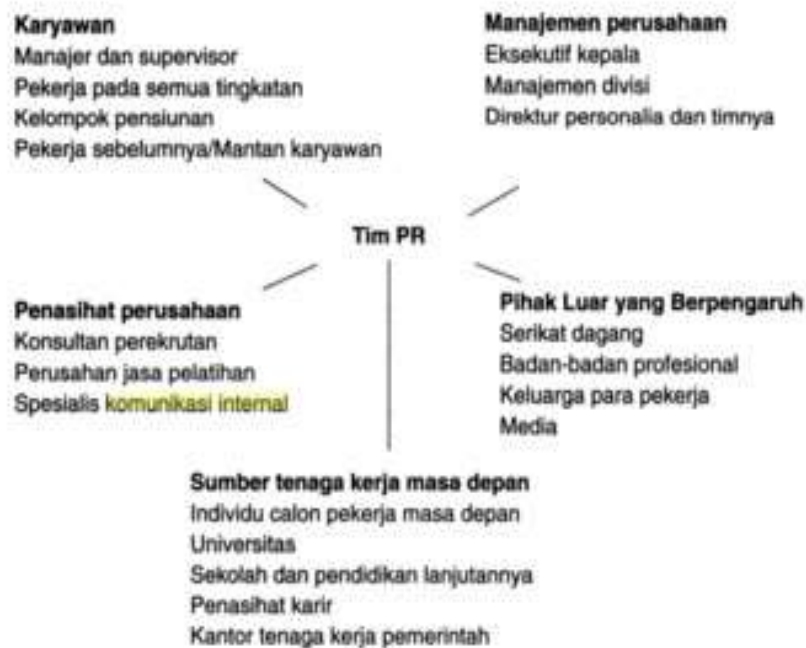
Manager bukan semata menyampaikan informasi kepada karyawan. namun juga harus menyesuaikan pesan tersebut dengan karyawan yang dihadapinya. Manager mesti menjelaskan relevansi kebijakan dalam sebuah dialog. Intinya, ada komunikasi dua arah yang harus dibangun dan juga bukan sebatas memberi perintah kepada karyawan.

Manajemen perusahaan tidak bisa lagi mengabaikan dinamika yang terjadi pada stakeholdernya termasuk karyawan. Pada banyak perusahaan dewasa ini, fungsi pengelolaan komunikasi dilakukan bagian public relations (PR).

Grunig dan Hunt dalam Ishak bahwa public relations merupakan “management of communication between an organization and its public” (<http://jurnalaspikom.org/index.php/aspikom/article/view/38>). Dari sini tampak bahwa public relations adalah fungsi manajemen dalam berkomunikasi dengan khalayaknya.

Pendapat yang sama disampaikan Prayudi (2012:9) pada prinsipnya PR adalah manajemen komunikasi antara pihak manajemen organisasi dengan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Tidak semua perusahaan memiliki bagian PR, namun bila dilihat dari pendapat di atas dapat dipastikan setiap perusahaan menjalankan fungsi PR karena manajemenn melakukan komunikasi dengan khalayaknya.

Setiap perusahaan memiliki karakter khalayaknya sendiri-sendiri. Semua itu bergantung pada sasaran yang dituju. untuk itu aspek-aspek yang ada dalam public relations menyesuaikan sasaran khalayak perusahaan. Untuk mengelola komunikasi internal, public relations dapat dibagi dalam beberapa aspek seperti gambar di bawah ini dalam buku Manajemen Public Relations (Gregory:19)



Gambar 2.4 Aspek-aspek komunikasi internal pada departemen PR

Dari gambar tersebut tampak khusus untuk komunikasi internal, khalayak yang dituju oleh public relations adalah manajemen perusahaan, karyawan, dan panesihat perusahaan. Artinya public relations menjadi mediator yang aktif dalam mengelola komunikasi vertikal maupun horisontal.

Bila mengacu pada pengertian komunikasi internal yang disampaikan Farrant (2003:17) *...your internal communications must: be two way, with scope for listening to and involving audiences, as well as addressing them.* Ada peran penting PR sebagai mediator terjadinya komunikasi dua arah dimana terjadi proses mendengarkan dan melibatkan khalayak serta penyampaian pesan kepada mereka.

Terkait fungsi PR dalam rangka membangun komunikasi dua arah dalam perusahaan dapat dilihat dari Smith dalam Prayudi (2012:9). Menurutnya keahlian PR digunakan untuk menceritakan organisasi secara efektif dan saat bersamaan juga mendengarkan publik dengan seksama untuk memahami kebutuhan dan respon mereka terhadap aksi dan komunikasi.

Perlu menjadi perhatian dalam berkomunikasi adalah setiap perusahaan memiliki karakter karyawan dan budaya sendiri-sendiri. PR harus menyesuaikan karakter karyawannya. selain itu juga harus selalu memperhatikan dinamika yang

terjadi dalam perusahaan termasuk faktor dari luar yang bisa mempengaruhi kerja karyawan.

Prayudi (2012:29) menulis hal-hal yang perlu diperhatikan oleh PR diantaranya adalah tuntutan karyawan yang semakin cerdas. Perusahaan harus cepat beradaptasi dengan perkembangan yang ada termasuk hal-hal yang bisa mempengaruhi dinamika internal. Bila tidak akibatnya akan menimbulkan permasalahan manajemen perusahaan. Perkembangan teknologipun tak dapat dipungkiri memberi andil besar dalam membangun komunikasi internal yang menunjang kinerja perusahaan.

Simpulan

Komunikasi internal adalah penunjang manajemen perusahaan yang harus memperhatikan dan menyesuaikan kondisi perusahaan termasuk latar belakang karyawan. Untuk itu, peran PR menjadi bagian penting dalam manajemen perusahaan. yang menjalankan fungsi internal dalam mengkomunikasikan kebijakan manajemen kepada seluruh karyawan. Selain itu PR juga mengakomodir respon dari karyawan untuk kemudian menjadi masukan bagi manajemen dalam mengambil keputusan.

Manajemen harus memandang komunikasi internal sebagai bagian dari manajemen strategis di perusahaannya. PR harus mendapat peran besar sebagai fungsi manajemen perusahaan terutama dalam hal komunikasi internal. Perusahaan harus menempatkan PR sebagai koalisi dominan dalam perusahaan yaitu unsur pimpinan yang menentukan kebijakan perusahaan.

Daftar Pustaka

- Ardianto, S. S. (2010). *Dasar-Dasar public relation*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Farrant, J. (2003). *Internal communications*. Thorogood.
- Gillis, T. L. (2006). *The IABC handbook of organizational communication a guide to internal communication, public relations, marketing, and leadership*. Jossey-Bass A Wiley Imprint.
- Gregory, A. (2004). *Public relations dalam praktek edisi 2*. Surabaya: Erlangga.
- Heath, Robert L & W. Timothy Coombs. (2006). *Today's public relations: An introduction*. California: Sage Publications.

<http://jurnalaspikom.org/index.php/aspikom/article/view/38>

Prayudi. (2012). *Public relations strategik*. Surabaya: Komunikasi UPN Press.

Sukoco, B. M. (2007). *Manajemen administrasi perkantoran modern*. Surabaya: Erlangga.