

Dr. Dra. Sri Lestari Prasilowati, M.A.
Dewi Anggrayni, PhD



DARI KRISIS

MENJADI

PELUANG

PERAN PR DALAM MANAJEMEN KRISIS

DARI KRISIS MENJADI PELUANG:

Peran PR dalam Manajemen

Krisis Perusahaan

UNDANG-UNDANG NOMOR 28 TAHUN 2014 TENTANG HAK CIPTA

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta yang meliputi penerjemahan dan pengadaptasian Ciptaan untuk Penggunaan Secara Komersil dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta yang meliputi penerbitan, penggandaan dalam segala bentuknya, dan pendistribusian Ciptaan untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada poin kedua di atas yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

DARI KRISIS MENJADI PELUANG:

Peran PR dalam Manajemen Krisis
Perusahaan

Dr. Dra. Sri Lestari Prasilowati, M.A.
Dewi Anggrayni, PhD



**MEGA
PRESS**

Dari Krisis Menjadi Peluang:

Peran PR Dalam Manajemen Krisis Perusahaan

Copyright © 2025

Penulis:

Dr. Dra. Sri Lestari Prasilowati, M.A.
Dewi Anggrayni, PhD

Editor:

Nita Purnama

Setting Layout:

Nita Purnama

Desain Sampul:

Taufik Krisnadi

ISBN: 978-623-508-505-0

IKAPI: 435/JBA/2022

Ukuran: 15,5 cm x 23 cm; v + 100 hlm

Cetakan Pertama, 3 Maret 2025

Hak cipta dilindungi Undang-undang dilarang memperbanyak karya tulis dalam bentuk dan dengan cara apa pun, tanpa izin tertulis dari penerbit

Penerbit:

CV. Mega Press Nusantara

Alamat Redaksi:

Komplek Perumahan Janatipark III, Cluster Copernicus Blok D-07,
Cibeusi, Jatinangor, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat 45363

0812-1208-8836

www.megapress.co.id

penerbitmegapress@gmail.com

Sumber daya Manusia menjadi motor penggerak dalam mobilisasi bisnis sebuah perusahaan. Perkembangan teknologi memaksa sumber daya bisnis beradaptasi lebih cepat untuk mempertahankan pasar. Tidak dapat dipungkiri bahwa kehadiran internet menjadi salah satu infrastruktur bisnis di era ini. Kemudahan berkomunikasi dengan *stakeholder* dan publik sekaligus mengubah praktik komunikasi korporat dan *public relations* profesional. Praktik komunikasi krisis dinilai menjadi lebih kompleks di era digital. Penanganan krisis dianggap tidak cukup efektif jika hanya menggunakan cara tradisional, namun juga mewajibkan penggunaan internet di dalam setiap elemen krisis.

Strategi komunikasi krisis di era digital tidak terbatas hanya pada penggunaan internet sebagai media, namun juga perlu diperhatikan perubahan pada prinsip dan cara berkomunikasi. Kehadiran *new media* membuka peluang perusahaan untuk melakukan transformasi sumber daya manusia menjaga stabilitas perusahaan. Keberhasilan perusahaan meningkatkan kepercayaan publik dengan bantuan *new media*, diharapkan dapat memberikan energi baru dalam internal organisasi sekaligus menginspirasi dan memotivasi karyawan di semua tingkatan.

Buku "Dari Krisis menjadi Peluang: Peran PR dalam Manajemen Krisis Perusahaan" akan membahas bagaimana PR perusahaan memanfaatkan kemahirannya dalam mengelola krisis dalam perusahaan. Dengan memanfaatkan media *partner* diharapkan perusahaan mampu untuk mempertahankan citranya serta produktivitas. Penulis juga menghadirkan sejumlah studi kasus bagaimana perusahaan multi nasional menangani konflik di perusahaan sebagai bentuk pembelajaran kepada pembaca. Diharapkan kandungan buku ini dapat memperkaya pengetahuan pembaca tentang pentingnya kemahiran seorang PR dalam mengelola manajemen krisis di perusahaan dengan bantuan *new media* di era ini.

Selamat Membaca!!



DAFTAR ISI

PRAKATA	iii
DAFTAR ISI.....	iv
BAB 1: MSDM SEBAGAI <i>PUBLIC RELATION CORPORATE</i>.....	1
A. Definisi Konsep <i>Public Relation Corporate</i>	1
B. Fungsi PR di Perusahaan.....	5
C. Tugas <i>Public Relations</i>	9
D. Pengembangan Citra Perusahaan.....	12
E. <i>Professional Image</i> Perusahaan	17
F. Internal <i>Public Relation</i>	19
G. Eksternal <i>Public Relation</i>	20
H. Aktifitas <i>Public Relation</i>	21
I. Publik Eksternal.....	25
J. Hubungan Eksternal Suatu Perusahaan.....	28
K. <i>Internal Public Relations</i>	33
BAB 2: <i>MEDIA RELATION</i> DAN REPUTASI PERUSAHAAN	37
A. <i>New Media Relation</i>	37
B. Jenis Media dalam aktifitas PR.....	38
C. Peran Sosial Media dalam PR	40
D. Strategi Membangun Hubungan Media.....	41
E. <i>Professional Image Media Global</i>	46
F. Bentuk Kegiatan dengan Media.....	47
G. Bentuk Hubungan Pers	48
H. Prinsip Umum Membina Hubungan Pers	48
I. Kegiatan Hubungan Pers.....	49

BAB 3: STAKEHOLDER RELATIONS	56
A. Pengertian <i>Stakeholder</i>	57
B. Hubungan Perusahaan Dengan <i>Stakeholder</i>	58
C. <i>Inside</i> dan <i>Outside Stakeholders</i>	62
D. Peran dan Fungsi <i>Stakeholders</i>	68
BAB 4: MANAJEMEN KRISIS PERUSAHAAN	71
A. Studi Kasus PT A.....	76
B. Studi Kasus PT B.....	82
C. Studi Kasus PT C.....	84
D. Studi Kasus PT. D	86
E. Studi Kasus Restoran E.....	89
F. Studi Kasus PT. F	91
G. Penutup.....	93
DAFTAR PUSTAKA	96
RIWAYAT PENULIS	99



MEGA PRESS
WATER MARK

1

BAB 1:

MSDM SEBAGAI *PUBLIC RELATION CORPORATE*



A. Definisi Konsep *Public Relation Corporate*

Public Relation (PR) adalah usaha yang direncanakan secara terus-menerus dengan sengaja, guna membangun dan mempertahankan pengertian timbal balik antara organisasi dan masyarakatnya. Pendapat ini menunjukkan bahwa PR dianggap sebuah proses atau aktivitas yang bertujuan untuk menjalin komunikasi antara organisasi dan pihak luar organisasi (Coulsin Thomas, 2002).

Public Relation (PR) adalah Interaksi dan menciptakan opini publik sebagai *input* yang menguntungkan untuk kedua belah pihak, dan merupakan profesi yang profesional dalam bidangnya karena merupakan faktor yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi dengan secara tepat dan dengan secara terus menerus karena *public relation* merupakan kelangsungan hidup organisasi yang bersangkutan (Maria, 2002).

Hal ini didukung oleh pendapat Alma (2002) yang mengatakan bahwa PR adalah kegiatan komunikasi yang dimaksudkan untuk membangun citra yang baik terhadap perusahaan. Sedangkan Marston mengatakan PR adalah suatu perencanaan dengan menggunakan komunikasi persuasif untuk mempengaruhi persepsi masyarakat (1999).

Scholz (1999) mengatakan bahwa PR adalah suatu perencanaan yang mendorong untuk mempengaruhi persepsi masyarakat melalui pelaksanaan tanggung jawab sosial berdasarkan suatu komunikasi timbal balik untuk mencapai keuntungan pada kedua belah pihak”.

Pengertian PR secara umum dan khusus sebagai berikut:

1. Pengertian Umum: *Public Relation* adalah proses interaksi di mana PR menciptakan opini publik sebagai *input* yang menguntungkan kedua belah pihak, dan menanamkan pengertian, menumbuhkan motivasi dan partisipasi publik, bertujuan menanamkan keinginan baik, kepercayaan saling adanya pengertian, dan citra yang baik dari publiknya. *Crystallizing Public Opinion* menyebutkan bahwa *public relation* adalah profesi yang mengurus hubungan antara suatu perusahaan dan publiknya yang menentukan hidup perusahaan itu (Widjaja, 2001).
2. Pengertian Khusus: *Public Relation* adalah fungsi khusus manajemen yang membantu membangun dan memelihara komunikasi bersama, pengertian, dukungan, dan kerjasama antara organisasi dan publik, melibatkan masalah manajemen, membantu manajemen untuk mengetahui dan merespons opini publik, menjelaskan dan menekankan tanggung jawab manajemen untuk melayani minat publik, membantu manajemen untuk tetap mengikuti dan memanfaatkan perubahan secara efektif, berguna sebagai sistem peringatan awal untuk membantumengantisipasi tren, dan menggunakan penelitian dan teknik suara yang layak dalam komunikasi sebagai alat utama (Maria, 2002).’

Dalam buku *Dasar-dasar Public Relation* (Wilcox dan Cameron, 2006) juga mengatakan bahwa: “*Public relations is a management function, of a continuing and planned character, through which public and private organizations and institutions seek to win and retain the understanding, sympathy, and support of those with whom there are or maybe concerned by evaluating public opinion about themselves, in order to correlate, as far as possible their own policies and procedures, to achieve by planned and widespread information more productive corporation and more efficient fulfillment of their common interests*”.

Yang kurang lebih memiliki arti *public relations* merupakan fungsi manajemen dari sikap budi yang direncanakan dan dijalankan secara berkesinambungan oleh organisasi atau lembaga umum dan swasta untuk memperoleh dan membina saling pengertian, simpati dan dukungan dari mereka yang mempunyai hubungan atau kaitan, dengan cara mengevaluasi opini publik mengenai organisasi atau lembaga tersebut, dalam rangka mencapai kerjasama yang lebih produktif, dan untuk memenuhi kepentingan bersama yang lebih efisien, dengan kegiatan penerangan yang terencana dan tersebar luas.

Untuk mengetahui definisi PR, kita awali dari era Ivi Lee pada tahun 1906. Ivi Lee tercatat sebagai penyandang profesi *Public Relation Officer* pertama di Amerika Serikat dan dengan keberhasilannya mengatasi berbagai persoalan krisis yang menimpa beberapa perusahaan di Amerika Serikat pada waktu itu melalui kiat dan *strategy of public relation* tersebut, maka namanya diangkat sebagai “Bapak Hubungan Masyarakat”

Menurut Scott M. Cutlip dan Allen H. Center, dalam Ruslan (2005) “*Public Relation* merupakan fungsi manajemen yang menilai sikap publik, mengidentifikasikan kebijaksanaan dan tata cara seseorang atau organisasi demi kepentingan publik, serta merencanakan dan melakukan suatu program untuk meraih pengertian, pemahaman, dan dukungan dari publiknya”.

Menurut hasil Survei yang telah diadakan oleh majalah *public relation News* di Amerika Serikat pada tahun 1947, 2000 orang terkemuka dalam bidang PR telah menyatakan definisi mereka tentang *public relation*. Satu sama lain berbeda pendapat, sebab masing-masing mempunyai dasar pandangan dan pemikiran sendiri-sendiri. Definisi yang dikemukakan sebelum Perang dunia II, misalnya, sudah tentu akan berbeda dengan definisi yang dikemukakan oleh sarjana-sarjana di zaman modern sekarang ini. Dalam hal ini kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan ikut pula menentukannya (Suhandang).

Dari 2000 definisi yang terkumpul itu, tiga di antaranya terpilih sebagai definisi yang terbaik. Pilihan yang dilakukan oleh sebuah panitia yang beranggotakan para pakar *public relation* itu jatuh pada:

J. C. Seidel, seorang *public relation Director* pada *Division of housing* di New York, yang berbunyi: PR adalah proses yang berkelanjutan dari usaha manajemen untuk memperoleh jasa baik dan pengertian dari pada langganannya, pegawai- pegawainya, dan publik pada umumnya, ke dalam mengadakan analisa dan koreksi(perbaikan-perbaikan) terhadap diri sendiri, ke luar mengadakan pernyataan yang berarti menguntungkan”.

W. Emerson Reck, Seorang *public relation director* pada *Colgate University*, yang berbunyi: “*Public relation* adalah kelanjutan dari proses penetapan kebijaksanaan, pelayanan dan sikap yang disesuaikan dengan kepentingan orang atau golongan agar orang atau lembaga itu memperoleh kepercayaan dan jasa baik dari mereka, sedangkan pelaksanaan kebijaksanaan, pelayanan dan sikap itu adalah untuk menjamin adanya pengertian dan penghargaan yang sebaik-baiknya”.

Howard Bonham, seorang Vice Chairman pada American National Red Cross, yang berbunyi : “*Public relation* adalah suatu seni untuk menciptakan pengertian publik yang lebih baik sehingga dapat memperbesar kepercayaan publik terhadap seseorang atau organisasi”. (Suhandang, 2004).

Menurut Roberto Simoes Dalam Maria (2002), *public relations* adalah:

1. *Public relation* merupakan proses interaksi. *Public relation* menciptakan opini publik sebagai *input* yang menguntungkan kedua belah pihak.
2. *Public relation* adalah fungsi manajemen.
3. *Public relation* merupakan aktivitas di berbagai bidang ilmu.
4. *Public relation* merupakan profesi profesional dalam bidangnya, juga merupakan faktor yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi secara tepat.
5. *Public relation* merupakan penerapan kebijaksanaan dan pelaksanaannya melalui interpretasi yang peka atas berbagai peristiwa.

Dari penjelasan mengenai definisi *public relation*, maka dapat dirumuskan secara lebih sederhana, yaitu sebagai berikut: "*Public relation* merupakan fungsi manajemen dari sikap budi yang direncanakan dan dijalankan secara berkesinambungan oleh organisasi-organisasi, lembaga-lembaga umum dan pribadi, yang dipergunakan untuk memperoleh dan membina saling pengertian, simpati dan dukungan dari mereka yang ada hubungan dan diduga akan ada kaitannya, dengan cara menilai opini publik, dengan tujuan sedapat mungkin menghubungkan kebijaksanaan dan ketatalaksanaan, guna mencapai kerja sama yang lebih produktif dan untuk memenuhi kepentingan bersama yang lebih efisien, dengan kegiatan penerangan yang terencana dan tersebar luas".

Dalam *public relation* terdapat suatu usaha untuk mewujudkan hubungan yang harmonis antara satu badan dengan publiknya, usaha untuk memberikan atau menanamkan kesan yang menyenangkan, sehingga akan timbul opini publik yang menguntungkan bagi kelangsungan hidup perusahaan itu. Dengan ini *public relation* dapat mewujudkan hal-hal yang positif tentang apa yang telah direncanakan dan dilaksanakan.

B. Fungsi PR di Perusahaan

Fungsi dari *public relation* menurut Elvinaro & Soemirat (2003) antara lain: PR merupakan bagian dari organisasi yang berfungsi untuk menjaga dan membina hubungan baik antara instansi dengan masyarakat umum atau publik beserta dengan konsumennya. *Public relation* juga menjaga hubungan baik internal perusahaan, yaitu mencoba menjaga hubungan baik antara semua pegawai kerja dan karyawan baik dari top manajemen hingga pegawai dengan status pangkat paling rendah di perusahaan tersebut.

Fungsi dasar dari PR adalah membentuk dan membina hubungan baik, dengan terciptanya hubungan yang baik maka, akan terciptalah kinerja dan kualitas kerja yang baik guna mencapai keuntungan bagi institusi tersebut.

Fungsi utama PR adalah menumbuhkan dan mengembangkan hubungan baik antar lembaga (organisasi) dengan publiknya, internal maupun eksternal dalam rangka menanamkan pengertian, menumbuhkan motivasi dan partisipasi publik dalam upaya menciptakan iklim pendapat (opini publik) yang menguntungkan lembaga organisasi.

Public relation dikatakan berfungsi dalam suatu organisasi atau lembaga apabila PR tersebut telah menunjukkan suatu kegiatan yang jelas dan dapat dibedakan dari kegiatan lainnya. Menurut Bertrand R. Canfield (Lubis, 2001), ada tiga fungsi PR yaitu:

1. Mengabdikan kepada kepentingan umum (*it should serve the public interest*).
2. Memelihara hubungan yang baik (*maintain good communication*).
3. Menitik beratkan moral dan tingkah laku yang baik (*stress good morals and manners*).

Fungsi utama dari PR Menurut Anne Can Der Meiden (Maria, 2002).

1. Menumbuhkan, mengembangkan hubungan baik antara organisasi perusahaan dengan publiknya baik internal maupun eksternal.
2. Menanamkan pengertian, menumbuhkan motivasi, dan meningkatkan partisipasi publik.
3. Menciptakan opini publik yang menguntungkan organisasi/perusahaan dan publik.

Menurut Maria (2002), PR merupakan satu bagian dari satu nafas yang sama dalam organisasi tersebut, dan harus memberi identitas organisasinya dengan tepat dan benar serta mampu mengkomunikasikannya sehingga publik menaruh kepercayaan dan mempunyai pengertian yang jelas dan benar terhadap organisasi tersebut. Hal ini sekedar memberikan gambaran tentang fungsi PR yaitu:

1. Kegiatan yang bertujuan memperoleh respon positif, kepercayaan dan citra baik dari masyarakat pada umumnya.
2. Memiliki sasaran untuk menciptakan opini publik yang bisa diterima dan menguntungkan semua pihak.

3. Unsur penting dalam manajemen guna mencapai tujuan yang spesifik, sesuai harapan publik, tetapi merupakan kekhasan organisasi atau perusahaan. Sangat penting bagaimana organisasi memiliki warna, budaya, citra, suasana, yang kondusif dan menyenangkan, kinerja meningkat, dan produktivitas bisa dicapai secara optimal.

Usaha menciptakan hubungan yang harmonis antara organisasi atau perusahaan dengan publiknya, sekaligus menciptakan opini publik sebagai efeknya, yang sangat berguna sebagai *input* bagi organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Dapat disimpulkan bahwa PR lebih berorientasi kepada pihak perusahaan untuk membangun citra positif perusahaan, dan hasil yang lebih baik dari sebelumnya karena mendapatkan opini dan kritik dari konsumen. Tetapi jika fungsi PR yang dilaksanakan dengan baik benar-benar merupakan alat yang ampuh untuk memperbaiki, mengembangkan peraturan, budaya organisasi, atau perusahaan, dan suasana kerja yang kondusif, serta peka terhadap karyawan, maka diperlukan pendekatan khusus dan motivasi dalam meningkatkan kinerjanya.

Dengan singkat dapat dikatakan bahwa fungsi PR adalah: memelihara, mengembang menumbuhkan, mempertahankan adanya komunikasi timbal balik yang diperlukan dalam menangani, mengatasi masalah yang muncul, atau meminimalkan munculnya masalah (Black, 2002).

Menurut Onong Uchjana Effendy (Ruslan, 2005) fungsi *Public Relation Officer*(PRO) ketika menjalankan tugas-tugas dan operasionalnya, baik sebagai komunikator dan mediator, maupun organisator adalah:

1. Menunjang kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Membina hubungan harmonis antara organisasi dengan publik internal dan eksternal.
3. Menciptakan komunikasi dua arah dengan menyebarkan informasi dari organisasi kepada publiknya dan menyalurkan opini publik kepada organisasinya.

4. Melayani publik dan menasihati pimpinan organisasi demi kepentingan umum.
5. Operasionalisasi dan organisasi PR adalah bagaimana membina hubungan harmonis antar organisasi dengan publiknya untuk mencegah terjadinya rintangan psikologis yang ditimbulkan dari pihak organisasi maupun dari pihak publiknya.

Dari uraian di atas, dapat ditarik kesimpulan mengenai peran utama PR yang padaintinya adalah sebagai berikut:

1. Sebagai *communicator* atau penghubung antara organisasi atau lembaga yang diwakili dengan publiknya.
2. Membina *relationship*, yaitu berupaya membina hubungan yang positif dan saling menguntungkan dengan pihak publiknya.
3. Peranan *back up management*, yakni sebagai pendukung dalam fungsi manajemen organisasi atau perusahaan.
4. Membentuk *corporate image*, artinya peranan PR berupaya menciptakan citra bagi organisasi atau lembaganya.

Secara sederhana dan singkat dapat dikatakan bahwa fungsi PR adalah untuk menghubungkan publik atau pihak yang berkepentingan di dalam atau di luar perusahaan, karena PR turut menjalankan fungsi manajemen. Di dalam suatu perusahaan/instansi, pimpinan selalu mengalami berbagai macam masalah dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari. Oleh karena itu tiap-tiap bagian mempunyai tugas masing-masing untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berikut fungsi PR antara lain:

1. Menumbuhkan rasa bangga dan citra perusahaan yang menguntungkan.
2. Mensosialisasi kebijakan/program dalam memproduksi layanan.
3. Menanamkan pengertian dan menciptakan kerja sama dengan karyawan/publik.
4. Meredam dan menetralkan isu-isu.

5. Menciptakan kerja sama dengan badan /lembaga/instansi terkait dan pemerintah.
6. Menciptakan komunikasi yang harmonis disalam organisasi dan unitnya.
7. Mendeteksi masalah dalam keuangan.
8. Mendorong persiapan SDM yang cakap dan profesional.

C. Tugas *Public Relations*

Inti tugas PR adalah sinkronisasi antara informasi dari perusahaan dengan reaksi dan tanggapan publik sehingga mencapai suasana akrab, saling mengerti, dan muncul suasana yang menyenangkan dalam interaksi perusahaan dengan publik. Penyesuaian yang menciptakan hubungan yang harmonis di mana satu sama lain saling memberi dan menerimahal-hal yang bisa menguntungkan kedua belah pihak (Suhandang, 2004).

Menurut Astrid S. Sutanto mengutip pendapat Cutlip & Center dalam Kusumastuti(2004) tugas PR perusahaan adalah:

1. Mendidik suatu publik melalui kegiatan non profit untuk menggunakan barang/jasainstansinya.
2. Mengadakan usaha untuk mengatasi salah paham antara instansi dengan publik.
3. Meningkatkan penjualan barang dan jasa.
4. Meningkatkan kegiatan perusahaan yang berkaitan dengan kegiatan masyarakat sehari-hari.
5. Mendidik dan meningkatkan tuntutan serta kebutuhan masyarakat akan barang dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan.
6. Mencegah pergeseran penggunaan barang atau jasa yang sejenis dari pesaing perusahaan oleh konsumen.

Seperti diketahui pelanggan merupakan orang yang paling penting karena dengan adanya pelanggan, Perusahaan dapat menjalankan fungsinya. Tugas pokok dari PR adalah:

1. Mempersiapkan, wawancara pers dan publikasi lain.
2. Menyusun rancangan naskah pidato.
3. Mempersiapkan presentasi pimpinan.
4. Memberikan brosur, poster, dan majalah intern.

Dengan menyadari bahwa pelanggan adalah raja, maka petugas PR harus menyadari:

1. Apa keinginan dari pelanggan.
2. Memberikan pelayanan yang baik, ramah, sopan agar mendapat penilaian yang positif dari pelanggan mengenai perusahaan tersebut.
3. Menangani keluhan pelanggan:
 - a. Mendengar dengan penuh perhatian.
 - b. Tidak menyalahkan pihak lain dan mengambil tanggung jawab dan inisiatif untuk membantu pelanggan.
 - c. Mencatat apa yang diinginkan pelanggan.
 - d. Memastikan bahwa Anda tahu keinginan pelanggan.
 - e. Memberikan bantuan pemecahan masalah.
4. Bagaimana menangani keluhan yang kronis dari pelanggan:
 - a. Mengadakan pemufakatan dengan pelanggan.
 - b. Memberikan batas waktu tertentu.
 - c. Mengadakan waktu istirahat.
 - d. Mencari jalan keluar.
5. Bagaimana menangani kritik dan saran dari pelanggan:
 - a. Mengadakan pemufakatan.
 - b. Menanyakan kekurangan lainnya (untuk perbaikan).

- c. Kritik yang membangun agar diterima.
 - d. Mengadakan perbaikan bila mana diperlukan.
6. Bagaimana menghadapi pelanggan yang marah:
- a. Dengan menenangkan diri sendiri.
 - b. Membiarkan pelanggan melampiaskan kemarahannya.
 - c. Tunjukkan pengertian.
 - d. Mengulangi apa yang disampaikan.
 - e. Mengadakan pemufakatan atau menerima permintaannya.
 - f. Menghadapi dengan kebijaksanaannya.
 - g. Mengulur waktu sampai yang bersangkutan tenang kembali.

Menyadari bahwa pelaksanaan kegiatan PR tidak mudah karena menyangkut masyarakat luas dengan berbagai macam karakter, maka petugas *public relation* memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

1. Syarat kepribadian:
- a. Aktif dan kreatif.
 - b. Berpengalaman.
 - c. Sopan, ramah, dan simpatik.
 - d. Penuh pengertian.
 - e. Memiliki wawasan yang luas.
 - f. Pribadi yang kuat.
 - g. Punya referensi yang baik.
2. Syarat fisik:
- a. Kesehatan yang baik.
 - b. Mudah tersenyum.
 - c. Lancar berbicara.
 - d. Suara yang nyaring/merdu.

3. Syarat mental:
 - a. Simpati, seksama dan waspada.
 - b. Punya rasa tanggung jawab.
 - c. Optimis, jujur dan percaya diri.
4. Syarat karakter:
 - a. Setia dan rajin.
 - b. Teliti, tepat waktu.
5. Syarat sosial:
 - a. Pandai bergaul.
 - b. Toleran, mau bekerja sama.

D. Pengembangan Citra Perusahaan

Menurut Kotler (2002) citra adalah: “persepsi masyarakat terhadap perusahaan atau produknya.” Sedangkan Webster (1993) yang dikutip dalam Sutisna (2001) mendefinisikan citra sebagai gambaran mental atau konsep tentang sesuatu. Sedangkan dalam Buchari Alam (2000) mengutip dari pendapat Huddleston (1985) mengenai citra adalah: “Kesan yang dipikirkan dan yang diketahui oleh seseorang atau kelompok mengenai suatu hal baik perusahaan maupun produknya yang diperoleh melalui pengalaman.” Sedangkan citra perusahaan menurut Nicholas Ind (1992) yang dikutip dalam Sutisna (2000): “Gambaran singkat yang dimiliki dari sebuah organisasi yang dihasilkan melalui akumulasi pesan-pesan yang diterima.”

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa citra perusahaan adalah gambaran singkat mengenai sebuah organisasi atau perusahaan yang diciptakan melalui akumulasi pesan-pesan yang diterima melalui pengalaman yang dirasakan oleh seluruh indra. Konsumen mengorganisasikan berbagai informasi mengenai perusahaan dan pengalaman yang berkaitan dengan produk perusahaan ke dalam citra perusahaan. Beberapa perusahaan menghabiskan banyak

biaya untuk mengembangkan citra perusahaan di mata masyarakat dengan beberapa alasan, yaitu:

1. Citra perusahaan yang positif akan mendorong persepsi positif terhadap produk perusahaan. Terdapat hubungan yang erat antara citra perusahaan dengan citra produk (citra merek). Merek produk sering diasosiasikan dengan perusahaan yang memproduksi produk tersebut.
2. Perusahaan berusaha menjaga citra yang telah ada dari berbagai isu-isu umum, yang dapat secara langsung mempengaruhi konsumen.

Apabila suatu perusahaan telah berhasil dalam membentuk citra yang positif di benak konsumen, maka akan mendapat keuntungan seperti:

1. Memperpanjang hidup produk itu sendiri. Ada beberapa syarat yang harus dipenuhi, yaitu:
 - a. Kesadaran di antara manajer perusahaan tentang tujuan perusahaan jangka panjang.
 - b. Menetapkan lebih jelas tujuan dari perusahaan dan pimpinannya.
 - c. Meningkatkan wawasan dan pengetahuan mengenai posisi pesaing dan kondisi pasar yang dihadapinya.
 - d. Meningkatkan komunikasi internal dan eksternal.
 - e. Mengetahui lebih terperinci mengenai perusahaan, tujuan, karyawan, pemasok, pimpinan dan media.
2. Citra yang positif akan memberikan keuntungan terciptanya loyalitas/kesetiaan konsumen, kepercayaan terhadap produk dan kerelaan konsumen dalam mencari produk/jasa tersebut apabila membutuhkannya.
3. Dapat memperoleh konsumen yang baru, hal ini dikarenakan konsumen yang merasa puas dengan produk/jasa dari perusahaan akan menceritakan pengalaman mereka kepada orang lain sehingga orang lain tersebut untuk membeli produk/jasa yang sama.

Citra yang baik dari suatu organisasi (baik korporasi maupun lokal), merupakan aset, karena citra mempunyai suatu dampak pada persepsi konsumen dari komunikasi dan operasi organisasi dalam berbagai hal. Gronroos (1990) yang dikutip dalam Sutisna (2001), mengidentifikasi terdapat empat peran citra bagi suatu organisasi.

1. Citra menceritakan harapan, bersama dengan kampanye pemasaran eksternal, seperti periklanan, penjualan pribadi dan komunikasi dari mulut ke mulut. Citra yang positif lebih memudahkan bagi organisasi untuk berkomunikasi secara efektif, dan membuat orang-orang lebih mudah mengerti dengan komunikasi dari mulut ke mulut.
2. Citra adalah sebagai penyaring yang mempengaruhi persepsi pada kegiatan perusahaan. Kualitas teknis dan khususnya kualitas fungsional dilihat melalui saringan ini. Jika citra baik, maka citra menjadi pelindung.
3. Citra adalah fungsi dari pengalaman dan juga harapan konsumen. Ketika konsumen membangun harapan dan realitas pengalaman dalam bentuk kualitas pelayanan teknis dan fungsional, kualitas pelayanan yang dirasakan menghasilkan perubahan citra, citra akan mendapat penguatan dan bahkan meningkat.
4. Citra mempunyai pengaruh penting pada manajemen. Dengan kata lain, citra mempunyai dampak internal. Citra yang kurang nyata dan jelas mungkin akan mempengaruhi sikap karyawan terhadap organisasi yang mempekerjakannya.

Mengapa citra perusahaan perlu dikembangkan dan perlu mendapatkan perhatian khusus dari pihak manajemen terdapat dua alasan:

1. Perubahan lingkungan perusahaan yang begitu cepat menyebabkan citra yang telah ada saat ini tidak sesuai lagi. Hal ini terjadi karena ada konsumen menuntut produk dan pelayanan yang lebih tinggi, perusahaan melakukan diversifikasi, reorganisasi atau perusahaan mengalami kejadian buruk karena satu hal.

2. Citra merupakan identitas yang bisa membedakan dari perusahaan lain dan juga dijadikan sebagai alat persaingan yang efektif terutama bagi perusahaan jasa. Hal ini terjadi karena situasi persaingan antar perusahaan yang telah menjadi tajam.

Menurut Sutisna (2001): jika citra negatif, mungkin salah satunya disebabkan oleh pengalaman buruk konsumen. Dalam hal demikian, terdapat masalah berkenaan dengan kualitas teknis atau fungsional. Dalam situasi demikian, jika manajemen menggunakan biro iklan untuk merencanakan kampanye iklan dan menyampaikan pesan seperti perusahaan adalah berorientasi pada pelayanan, kesadaran konsumen, modern, atau apa pun isinya, hal itu hanya akan menghasilkan bencana bagi organisasi.

Citra adalah realitas, begitu yang dikemukakan oleh Bernstein (1985) dalam Gronroos(1990) yang dikutip dalam Sutisna (2001). Oleh karena itu jika komunikasi pasar tidak cocok dengan realitas, secara normal realitas akan menang. Jika masalah citra adalah problem yang nyata, hanya tindakan nyata pulalah yang akan menolong. Masalah-masalah nyata yang berkaitan dengan kinerja organisasi yaitu kualitas teknis atau fungsional yang sebenarnya menyebabkan masalah citra.

Tindakan internal yang memperbaiki kinerja organisasi dibutuhkan jika citra yang buruk ingin diperbaiki. Bahkan Buchari Alma (2000) menyatakan bahwa: "citra ini adalah kesan yang diperoleh sesuai dengan pengetahuan dan pemahaman seseorang tentang sesuatu. Citra terbentuk dari bagaimana perusahaan melaksanakan kegiatan operasionalnya, yang mempunyai landasan utama bagi segi layanan." Oleh sebab itu, untuk dapat menghasilkan citra/kesan positif dimata konsumen, maka hal yang harus diperbaiki dan ditingkatkan adalah dari segi kualitas pelayanan yang diberikan oleh sebuah organisasi atau perusahaan.

Konsumen menilai citra perusahaan tidak hanya berdasarkan kualitas fungsional saja, tetapi juga didasarkan pada atribut psikologis yang dicerminkan oleh perusahaan tersebut. Nguyen dan Leblanc menjelaskan bahwa terdapat dua komponen dasar citra perusahaan, yaitu fungsional dan emosional, di mana komponen fungsional berkaitan dengan atribut yang dapat diukur dengan mudah, sedangkan

komponen emosional berkaitan dengan dimensi *psychological*, yaitu perasaan dan sikap konsumen terhadap perusahaan, yang didasarkan pada pengalaman konsumen saat berinteraksi dengan perusahaan dan atribut informasi yang menggambarkan citra perusahaan tersebut. Dengan kata lain, citra dibentuk berdasarkan pengalaman yang dialami konsumen terhadap produk atau jasa perusahaan, yang nantinya dapat dijadikan pertimbangan untuk mengambil keputusan.

Pengalaman yang baik dari konsumen atas penggunaan produk yang dihasilkan perusahaan akan menghasilkan persepsi yang baik terhadap citra perusahaan tersebut, dan pada saat itulah akan terbentuk apa yang disebut citra korporasi atau citra perusahaan. Normann dalam Kandampully menyatakan bahwa faktor-faktor pembentuk citra perusahaan adalah:

1. *Advertising.*
2. *Public relation.*
3. *Physical image.*
4. *Word of mouth.*
5. Pengalaman nyata konsumen dalam menggunakan barang atau jasa.

Di antara hal tersebut, yang dianggap paling penting adalah pengalaman nyata konsumen dalam menggunakan barang atau jasa. Citra perusahaan dipandang sebagai salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi efektivitas pemasaran. Oleh karena itu sangat layak kalau citra dipandang sebagai salah satu aset terpenting yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi. Menurut Zinkhan ada beberapa alasan yang mendasari pentingnya perusahaan membangun dan mengelola citra perusahaan yaitu:

1. Dapat merangsang penjualan.
2. Dapat membangun nama baik perusahaan.
3. Membangun identitas bagi karyawannya.
4. Mempengaruhi investor dan lembaga-lembaga keuangan.

5. Memajukan hubungan baik dengan suatu komunitas, dengan pemerintah, dengan tokoh masyarakat dan dengan para *opinion leaders*.
6. Mendapatkan posisi dalam persaingan.

E. *Professional Image Perusahaan*

Menurut S. Steinberg (Suhandang, 2004), tujuan PR adalah “menciptakan *opini public* yang menyenangkan tentang kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh badan atau perusahaan yang bersangkutan. Pada dasarnya tujuan setiap perusahaan adalah memperoleh laba yang maksimal, dan ini hanya dapat dicapai apabila perusahaan cukup berhasil dalam menjalankan kegiatannya. Adapun tujuan dilaksanakannya PR adalah untuk memberikan informasi kepada masyarakat tentang kegiatan perusahaan dengan cara mengembangkan sikap saling menghargai dan memperoleh opini publik yang mendukung atau menciptakan kerja sama berdasarkan hubungan ke dalam maupun keluar.

Tujuan utama dari PR adalah mempengaruhi perilaku orang secara individu maupun kelompok saat saling berhubungan, melalui dialog dengan semua golongan, di mana persepsi, sikap dan opininya penting terhadap suatu kesuksesan sebuah perusahaan (Davis, 2003).

1. Menurut Ruslan (2001) tujuan PR adalah sebagai berikut:
2. Menumbuhkembangkan citra perusahaan yang positif untuk publik eksternal atau masyarakat dan konsumen.
3. Mendorong tercapainya saling pengertian antara publik sasaran dengan perusahaan.
4. Mengembangkan sinergi fungsi pemasaran dengan PR.
5. Efektif dalam membangun pengenalan merek dan pengetahuan merek.
6. Mendukung bauran pemasaran.

Menurut Jeffkins (2003) mendefinisikan dari sekian banyak hal yang bisa dijadikan tujuan PR sebuah perusahaan, beberapa di antaranya yang pokok adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengubah citra umum di mata masyarakat sehubungan dengan adanya kegiatan-kegiatan baru yang dilakukan oleh perusahaan.
2. Untuk meningkatkan bobot kualitas para calon pegawai.
3. Untuk menyebarluaskan suatu cerita sukses yang telah dicapai oleh perusahaan kepada masyarakat dalam rangka mendapatkan pengakuan.
4. Untuk memperkenalkan perusahaan kepada masyarakat luas, serta membuka pangsa pasar baru.
5. Untuk mempersiapkan dan mengondisikan masyarakat bursa saham atas rencana perusahaan untuk menerbitkan saham baru atau saham tambahan.
6. Untuk memperbaiki hubungan antar perusahaan itu dengan masyarakatnya, sehubungan dengan telah terjadinya suatu peristiwa yang mengakibatkan kecaman, kesangsian, atau salah paham di kalangan masyarakat terhadap niat baik perusahaan.
7. Untuk mendidik konsumen agar mereka lebih efektif dan mengerti dalam memanfaatkan produk-produk perusahaan.
8. Untuk meyakinkan masyarakat bahwa perusahaan mampu bertahan atau bangkit kembali setelah terjadinya suatu krisis.
9. Untuk meningkatkan kemampuan dan ketahanan perusahaan dalam menghadapi risiko pengambilalihan oleh pihak lain. Untuk menciptakan identitas perusahaan yang baru.
10. Untuk menyebarluaskan informasi mengenai aktivitas dan partisipasi para pimpinan perusahaan organisasi dalam kehidupan sosial sehari-hari.
11. Untuk mendukung keterlibatan suatu perusahaan sebagai sponsor dari suatu acara.

12. Untuk memastikan bahwa para politisi benar-benar memahami kegiatan-kegiatan atau produk perusahaan yang positif, agar perusahaan yang bersangkutan terhindar dari peraturan, undang-undang, dan kebijakan pemerintah yang merugikan.
13. Untuk menyebarluaskan kegiatan-kegiatan riset yang telah dilakukan perusahaan, agar masyarakat luas mengetahui betapa perusahaan itu mengutamakan kualitas dalam berbagai hal.

Secara keseluruhan tujuan dari PR adalah untuk menciptakan citra baik perusahaan sehingga dapat menghasilkan kesetiaan publik terhadap produk yang ditawarkan oleh perusahaan (Mulyana, 2007). Selain itu PR bertujuan untuk menciptakan, membina dan memelihara sikap budi yang menyenangkan bagi lembaga atau organisasi di satu pihak dan dengan publik di lain pihak dengan komunikasi yang harmonis dan timbal balik (Maria, 2002).

Secara teoritis adapun tujuan berdasarkan kegiatan PR dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Tujuan berdasarkan kegiatan *Intern* PR
2. Tujuan berdasarkan kegiatan *Extern* PR

F. Internal Public Relation

Tujuan berdasarkan kegiatan PR ke dalam perusahaan diperlukan untuk memupuk adanya suasana yang menyenangkan di antara para karyawannya, komunikasi antara bawahan dan pimpinan atau atasan terjalin dengan akrab dan tidak kaku, serta meyakini rasa tanggungjawab akan kewajibannya terhadap perusahaan. Untuk dapat menciptakan itu semua, maka perusahaan melalui kebijaksanaan Internal PR berusaha mengadakan:

1. Pengumuman-pengumuman.
2. Buku pegangan pegawai.
3. Kontak pribadi.
4. Pertemuan-pertemuan berkala.

5. Kotak suara.
6. Laporan kepada pemegang saham.
7. Hiburan dan darmawisata.
8. Olah raga.
9. *Study tour* dan pelatihan.
10. Hadiah-hadiah dan penghargaan.
11. Klinik dan apotek bagi kesejahteraan pegawai beserta keluarganya di bidang kesehatan.
12. Tempat-tempat ibadah.
13. Tempat-tempat pendidikan.

Semuanya itu hanya sebagian dari tugas dan usaha untuk mencapai tujuan dari Internal PR. Banyak lagi tugas dan upaya lain yang bisa dipikirkan petugas PR guna menciptakan suasana yang menyenangkan dalam lingkungan intern perusahaannya. Dalam hal pelaksanaan tugas-tugas tersebut, sudah tentu dipilih hal-hal yang mampu dan sesuai dengan perkembangan perusahaan itu sendiri.

G. Eksternal *Public Relation*

Selain menjalankan kegiatan Internal PR, suatu perusahaan perlu menjalankan kegiatan eksternal *public relation*. Tujuan eksternal PR adalah untuk mengeratkan hubungan dengan orang-orang di luar perusahaan hingga terbentuklah opini publik yang baik terhadap perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, eksternal PR harus melakukan tugas untuk memperoleh dukungan, pengertian dan kepercayaan dari masyarakat luas. Tugas-tugas yang harus dilaksanakan dalam eksternal PR yaitu:

1. Mengadakan analisa dan penilaian terhadap sikap dan opini publik yang menghadapi kebijaksanaan pimpinan perusahaan dalam menggerakkan kegiatannya.
2. Memberikan nasehat dan saran kepada pimpinan perusahaan sehubungan dengan tujuan PR.

3. Mempersiapkan bahan-bahan penerangan dan penjelasan yang jujur dan objektif.
4. Ikut membantu pimpinan dalam hal menyusun atau memperbaiki formasi *staff* ke arah yang efektif.
5. Menciptakan dan memelihara suatu citra yang baik dan tepat atas organisasinya.
6. Menyediakan berbagai informasi kepada publik, guna kebijakan, dalam rangka menjangkau pengertian publik.

Oleh karena itu seorang pimpinan dalam hal ini perlu lebih memperhatikan suatu langkah dalam mendayagunakan tujuan dan kegiatan eksternal PR itu. Eksternal PR bertujuan untuk menciptakan komunikasi dua arah timbal balik yang saling menguntungkan antara pihak perusahaan dengan pihak luar perusahaan.

H. Aktifitas Public Relation

Aktifitas PR adalah menyelenggarakan komunikasi timbal balik (*two ways traffic communications*) antara lembaga dengan publik yang bertujuan untuk menciptakan saling pengertian dan dukungan bagi tercapainya tujuan tertentu, kebijakan, kegiatan produksi, demi kemajuan lembaga atau citra positif lembaga bersangkutan. Kegiatan PR sangat erat kaitannya dengan pembentukan opini publik dan perubahan sikap dari masyarakat. Jika menghadapi situasi yang genting (*crutial*) seperti timbul masalah, konflik, pertikaian hingga terjadi suatu krisis, maka PR wajib menjelaskan secara jujur dan terbuka (*open communication*).

Dikarenakan di satu pihak PR bertindak sebagai perantara (*mediator*) dan di lain pihak memiliki tanggung jawab sosial (*social responbility*) yang harus memegang teguh baik etika maupun kejujuran. Dalam penelitian yang diadakan oleh *International Public Relations Association* (IPRA) pada tahun 1981 diberitahukan fungsi PR, yaitu:

1. Memberikan konseling yang didasari pemahaman masalah perilaku manusia. Membuat analisa *trend* masa depan dan ramalan akan akibat-akibatnya bagi institusi.

2. Melakukan riset pendapat, sikap dan harapan masyarakat terhadap institusi dan memberi saran serta tindakan-tindakan yang diperlukan institusi untuk mengatasinya.
3. Menciptakan dan membina komunikasi dua arah berlandaskan kebenaran dan informasi yang utuh.
4. Mencegah konflik dan salah pengertian.
5. Meningkatkan rasa saling hormat dan rasa tanggung jawab sosial. Melakukan penyerasian kepentingan institusi terhadap kepentingan umum.
6. Meningkatkan itikad baik institusi terhadap anggota, pemasok, dan konsumen.
7. Memperbaiki hubungan industrial.
8. Menarik tenaga kerja yang baik agar menjadi anggota dan mengurangi keinginan anggota untuk keluar dari institusi.
9. Memasyarakatkan produk atau layanan.
10. Mengusahakan perolehan laba yang maksimal.
11. Menciptakan jati diri institusi.
12. Memupuk minat mengenai masalah-masalah nasional maupun internasional.
13. Meningkatkan pengertian mengenai demokrasi.

Tujuan utama kegiatan PR adalah membangun kredibilitas dan membangkitkan motivasi bagi para pemangku kepentingan (*stakeholders*) perusahaan guna meminimalkan biaya pengeluaran proses transfer komunikasi. Tujuan PR dapat dikelompokkan sebagai berikut: *Perfomance Objective PR* merupakan kegiatan komunikasi untuk mempresentasikan citra perusahaan kepada publiknya, melaksanakan serangkaian kegiatan untuk membentuk dan memperkaya identitas dan citra perusahaan dimata *stakeholders*. *Support of Customer Market Objective*.

Kegiatan PR dapat digunakan untuk mengidentifikasi permasalahan yang timbul sehubungan dengan kegiatan komunikasi yang dilaksanakan oleh perusahaan dengan menitikberatkan pembahasan pada identifikasi tingkat kesadaran konsumen, sikap dan persepsi konsumen terhadap produk tayangan yang ditawarkan perusahaan. Hasil identifikasi tersebut kemudian dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan perusahaan untuk menerapkan strategi pendekatan yang sesuai. Dari sekian banyak tugas yang diemban oleh seorang PR, tujuan yang ingin dicapai ialah komunikasi internal dan komunikasi eksternal.

Komunikasi Internal (personel/anggota institusi) Memberikan informasi sebanyak dansejelas mungkin mengenai institusi. Menciptakan kesadaran anggota/personel mengenal peran institusi dalam masyarakat Menyediakan sarana untuk memperoleh umpan balik dari anggotanya.

Komunikasi Eksternal (masyarakat) Informasi yang benar dan wajar mengenai institusi. Kesadaran mengenai peran institusi dalam tata kehidupan umumnya. Motivasi untuk menyampaikan citra baik. Suatu kekeliruan yang sangat besar, jika seorang PR menduga bahwa persuasi yang dilakukan melalui komunikasinya itu akan diterima oleh khalayak sasaran atau publik secara tepat (sesuai) seperti yang diharapkan. Apa yang kadang-kita katakan tidak selalu sama dengan penerimaan mereka yang mendengarkannya.

Demikian pula dengan hal yang kita tuliskan, kadang-kadang sulit dipahami oleh pembacanya. Kata-kata, ide, isyarat, tanda-tanda, dan lambang-lambang lainnya, yang kita nyatakan dengan tulisan, lisan, dan tulisan, atau cara-cara lain, tidaklah selalu berarti sama bagi orang lain seperti halnya bagi kita.

Hal yang paling sukar dalam usaha persuasi melalui komunikasi itu adalah usaha agar orang lain dapat menerima atau menanggapi seperti cara kita berpikir. Persuasi yang diartikan adalah kegiatan psikologis dalam usaha mempengaruhi sikap, sifat, pendapat, dan tingkah laku. *Public Relations* harus melakukan perhitungan dalam melakukan persuasi: Sugesti: penerimaan pesan atau isi komunikasi, apa pun bentuknya, secara sugestif dapat berhasil jika komunikasi daya

berpikirnya terhambat (inhibisi), kepastian batin lumpuh, kepercayaan akan mitos, pengaruh otoritas akan mitos, pengaruh otoritas juga prestise, pembawaan azali yang sudah dalam diri seseorang, dan mayoritas pendapat.

Penyampaian pesan yang menurut Wilbur Schramm dalam bukunya berjudul *How Communication Works* (Effendy, 1979) menyatakan bahwa komunikasi akan memperoleh hasil yang efektif apabila pesan itu disampaikan dengan memenuhi empat (4) syarat:

1. Pesan harus diatur sedemikian rupa sehingga dapat menarik perhatian.
2. Pesan harus menggunakan lambang-lambang yang sesuai dengan luas lingkup pengalaman (*field of experience*) serta bingkai referensi (*frame of reference*) si penerimanya (khalayak sasaran).
3. Pesan harus mampu memunculkan kebutuhan pribadi dan menyampaikan saran-saran bagaimana memenuhi kebutuhan itu.
4. Pesan harus memberi jalan untuk mengatasi kebutuhan tersebut, yang sesuai dengan situasi dan kondisi kelompok di mana si penerimanya berada.

Pengaruh pribadi, Kontak pribadi, Kredibilitas sumber informasi, Hambatan *Opinion-leader* terhadap jalannya komunikasi, seperti:

1. Kebisingan (*non-factor*) adalah hambatan berupa suara-suara yang mengganggu jalannya komunikasi sehingga pesan komunikasinya tidak bisa diterima sebagaimana mestinya. Hambatan kebisingan juga bisa mengganggu siaran televisi atau radio, berupa *fading* (gangguan cuaca).
2. Faktor semantik adalah hambatan berupa pemakaian kata atau istilah yang menimbulkan salah paham atau pengertian yang kemungkinan bisa mengakibatkan kesalahan-kesalahan dan kegagalan fatal.
3. Interes (kepentingan) akan membuat seseorang atau orang banyak selektif dalam hal penghayatan atau tanggapannya. Kepentingan bukan hanya mempengaruhi perhatian kita saja, melainkan juga daya tangkap, perasaan, pikiran, dan tingkah laku kita, yang pada

dasarnya reaktif atas segala rangsangan yang tidak sesuai atau bertentangan dengan kepentingan kita.

4. Motivasi akan mendorong seseorang berbuat sesuatu yang sesuai benar dengan keinginan, kebutuhan, dan kekurangannya yang setiap individu berbeda-beda. *Public Relations* kadang tertipu oleh tanggapan komunikasi atau publiknya yang kelihatannya memperhatikan, meskipun isi komunikasi tidak sesuai dengan motivasi mereka. Tanggapan semu demikian tentunya dilakukan karena ada motivasi terpendam pada dirikomunikasikan (khalayak sasaran atau publik), misalnya ABS (asal bapak senang) atau lainnya.
5. Prasangka merupakan salah satu hambatan berat terhadap berlangsungnya komunikasi, sebab orang yang memiliki prasangka belum apa-apa sudah bersikap waswas dan menentang komunikator yang hendak berbicara. Dan emosi kita memaksa untuk menarik kesimpulan tanpa menggunakan pikiran secara rasional. Prasangka tidak hanya bekerja terhadap ras, melainkan juga bergerak terhadap agama, pendirian politik, atau terhadap suatu kelompok tertentu.

I. Publik Eksternal

Publik eksternal adalah publik yang berada di luar organisasi/instansi/perusahaan yang harus diberikan penerangan/ informasi untuk dapat membina hubungan baik. Sama juga halnya dengan publik internal maka publik eksternal juga menyesuaikan diri dengan bentuk atau sifat, jenis dan karakter dari organisasi yang bersangkutan. Tindakan-tindakan yang harus dilakukan *external public relations* seperti:

1. Menganalisis dan menilai sikap dan opini publik yang menanggapi kebijaksanaan pimpinan perusahaan dalam menggerakkan pegawainya dan menerapkan metodenya.
2. Mengadakan koreksi dan saran kepada pimpinan perusahaan, terutama kegiatan yang mendapat sorotan atau kritikan publik.

3. Mempersiapkan bahan-bahan penerangan dan penjelasan yang jujur dan objektif agar publik tetap memperoleh kejelasan tentang segala aktivitas dan perkembangan perusahaan.
4. Ikut membantu pimpinan dalam hal menyusun atau memperbaiki formasi staf ke arah yang efektif.
5. Mengadakan penyelidikan atau penelitian tentang kebutuhan, kepentingan dan selera publik akan barang-barang yang dihasilkan perusahaan.

Kegiatan Eksternal PR ini ditujukan untuk publik eksternal organisasi/perusahaan, yaitu keseluruhan elemen yang berada di luar perusahaan yang tidak berkaitan secara langsung dengan perusahaan, seperti masyarakat sekitar perusahaan, pers, pemerintah, konsumen, pesaing. Dengan demikian maka yang menjadi publik eksternal suatu organisasi akan berbeda dengan organisasi lainnya.

Menurut Effendy dalam bukunya *Kamus Komunikasi* (1989) menyebutkan bahwa hubungan eksternal adalah: "Hubungan masyarakat yang diselenggarakan oleh suatu organisasi dengan publik luar organisasi, seperti penduduk dilingkungan sekitar, instansi pemerintah, pers, pelanggan, konsumen dan lain-lain yang ada kaitannya dan diduga ada kaitannya dengan organisasi tersebut dengan kegiatan komunikasi dua arah secara timbal balik dalam rangka membina kerja sama yang akrab demi kepentingan dan keuntungan bersama yang dilandasi asas saling pengertian dan saling mempercayai."

Dari uraian di atas dikatakan bahwa humas eksternal merupakan hubungan masyarakat dengan publik di luar organisasi yang dilakukan dengan kegiatan komunikasi dua arah atau timbal balik untuk mendapatkan keuntungan dan menjalin kerja sama di antara keduanya. Humas Eksternal merupakan salah satu kegiatan PR dalam meningkatkan citra perusahaan yang ditujukan kepada publik yang ada di luar organisasi atau perusahaan (masyarakat, agen, konsumen/pelanggan, pemerintah).

Kegiatan humas eksternal sendiri adalah mengadakan komunikasi yang efektif baik bersifat persuasif maupun informatif yang ditujukan kepada publik luar organisasi yang bersifat timbal balik dan

harus diberikan dengan jujur, terbuka dan berdasarkan fakta. Tugas eksternal PR adalah menyelenggarakan atau mengadakan komunikasi dua arah yang bersifat informatif, edukatif, dan persuasif.

Konsep komunikasi dua arah ini, menurut Kasali dalam *Manajemen PR, Konsep dan Aplikasinya di Indonesia* (1992) merupakan salah satu faktor yang membedakan eksternal PR dari kegiatan lainnya. Melalui konsep dua arah ini, mengharuskan eksternal PR tidak hanya bertugas mengumpulkan informasi tentang publik saja, tetapi berfungsi juga untuk membentuk citra dan berusaha mengembangkan ke arah yang lebih baik sebagai tujuan utamadari eksternal PR. Adapun fungsi eksternal adalah:

1. Menjalin hubungan baik dengan publik eksternal. Kegiatan humas eksternal untuk memelihara hubungan baik dengan publik luar perusahaannya untuk membentuk *image*/citra positif.
2. Penyambung lidah antara pihak luar dengan perusahaan. Sebagai perantara antara publik luar dengan perusahaan agar menciptakan kerja sama yang saling menguntungkan atau timbal balik untuk mencapai kesepakatan bersama.
3. Menyeleksi komunikasi eksternal Komunikasi eksternal merupakan kegiatan yang dilakukan oleh praktisi humas dalam membina hubungan baik dengan publik eksternal. Tujuan utamanya adalah mengusahakan tumbuhnya sikap dan gambaran positif dari publik terhadap organisasi serta mempererat hubungan dengan pihak luar organisasi tersebut, sehingga akan tumbuh opini publik yang menguntungkan perusahaan.

Menurut Abdurrachman dalam bukunya. *Dasar-dasar Public Relations* (1993) menyebutkan bahwa salah satu tujuan humas eksternal adalah: "Untuk mengeratkan hubungan dengan orang-orang di luar badan atau instansi hingga terbentuklah opini publik yang *favourable* terhadap badan itu." Dari pernyataan tersebut jelas bahwa dalam melakukan kegiatannya, humas eksternal bertujuan untuk mengeratkan publik di luar organisasi agar tercipta hubungan baik hingga dapat terbentuk suatu opini publik tentang perusahaan tersebut.

Tugas-tugas yang harus dilaksanakan dalam hubungan eksternal didasarkan atas kebutuhan untuk memperoleh dukungan, pengertian, dan kepercayaan dari publik eksternal dan menciptakan kesediaan kerja sama dari publik tersebut. Tugas-tugasnya antara lain adalah:

1. Menilai sikap dan opini publik terhadap kepemimpinan, para pegawai dan metode yang digunakan.
2. Memberi nasihat dan arahan pada pemimpin tentang segala sesuatu yang adahubungannya dengan humas mengenai perbaikan-perbaikan, kegiatan-kegiatan.
3. Memberikan penerangan-penerangan yang objektif agar publik tetap terinformasi tentang segala aktivitas dan perkembangan organisasi itu.
4. Menyusun staf yang efektif untuk bagan itu. Adapun publik eksternal suatu perusahaan antara lain:
 - a. Publik Pers (*Press Public*).
 - b. Publik Pemerintahan (*Government Public*).
 - c. Publik Masyarakat Sekitar (*Community Public*).
 - d. Publik Rekanan/Pemasok (*Supplier Public*).
 - e. Publik Pelanggan (*Costumer Public*).
 - f. Publik Konsumen (*Consumer Public*).
 - g. Publik Bidang Pendidikan (*Educational Public*).
 - h. Publik Umum (*General Public*).

J. Hubungan Eksternal Suatu Perusahaan

Dengan adanya publik eksternal dalam lingkup kegiatan PR tersebut memberikan konsekuensi pada berbagai hubungan bagi masing-masing publik eksternal. Sifat hubungannya disebut hubungan eksternal. Beberapa bentuk hubungan internal dalam perusahaan:

1. *Press Relations* (Hubungan dengan pihak pers).
2. *Government Relations* (Hubungan dengan pihak pemerintah).

3. *Community Relations* (Hubungan dengan masyarakat sekitar).
4. *Supplier Relations* (Hubungan dengan para rekanan/pemasok).
5. *Costumer Relations* (Hubungan dengan para pelanggan).
6. *Educational Relations* (Hubungan dengan bidang pendidikan).
7. *General Relations* (Hubungan dengan Umum).

1. *Press Release*

Kegiatan PR dalam rangka mengatur dan membina hubungan baik dengan pihak pers. Arti harfiah dari pada *press* adalah percetakan, namun pada perkembangan selanjutnya istilah pers dapat diartikan sebagai pihak-pihak yang berkecimpung dalam hal pemberitaan, jadi tidak saja surat kabar, tetapi juga meliputi berbagai media seperti TV, Radio, dll. Prinsipnya *Press Relations* adalah membina hubungan baik dengan orang-orang pers. Di samping membina, seorang PRO juga harus mengatur dan mengembangkan hubungan baik dengan pers.

Public relations harus mempunyai hubungan yang baik dengan pers, sebab mereka mempunyai peranan penting dalam kemajuan dan perkembangan perusahaan/instansi yang menyangkut pemberitaan baik negatif maupun positif. Jadi pers merupakan kunci kesuksesan dari kegiatan PR suatu perusahaan.

Media melibatkan hubungan bekerja dengan berbagai media untuk tujuan menginformasikan publik, kebijakan misi organisasi dan praktik secara positif, konsisten dan kredibel. Biasanya, ini berarti koordinasi langsung dengan orang yang bertanggung jawab untuk memproduksi berita dan fitur di media massa. Tujuan hubungan media adalah untuk memaksimalkan cakupan positif di media massa tanpa membayar untuk itu secara langsung melalui iklan.

Orang menggunakan istilah PR dan *media relation* bergantian, namun melakukannya tidak benar. Hubungan Media lihat hubungan bahwa sebuah perusahaan atau organisasi mengembangkan dengan wartawan, sedangkan hubungan masyarakat

memperpanjang bahwa hubungan luar media untuk masyarakat umum.

Kegiatan PR dalam rangka mengatur dan membina hubungan baik dengan pihak pers. Arti harafiah daripada *press* adalah percetakan, namun pada perkembangan selanjutnya istilah pers dapat diartikan sebagai pihak-pihak yang berkecimpung dalam hal pemberitaan, jadi tidak saja surat kabar, tapi juga meliputi berbagai media seperti: TV, Radio, dsb. Prinsipnya *Press Relations* adalah membina hubungan baik dengan orang-orang pers. Di samping membina, seorang PRO juga harus mengatur dan mengembangkan hubungan baik dengan pers.

Public Relations harus mempunyai hubungan yang baik dengan pers, sebab mereka mempunyai peranan penting dalam kemajuan dan perkembangan perusahaan/instansi yang menyangkut pemberitaan baik negatif maupun positif. Jadi pers merupakan kunci kesuksesan dari kegiatan *public relations* suatu perusahaan. Bentuk Hubungan Pers:

- a. *Press Release.*
- b. *Press Conference.*
- c. *Press Room.*
- d. *Press Tour.*
- e. *Press Reception.*

2. Government Relation

Kegiatan PR dalam rangka mengatur dan memelihara hubungan dengan pemerintah, baik pemerintah pusat maupun daerah atau dengan jawatan-jawatan resmi yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan. Kegiatan PR dalam rangka mengatur dan memelihara hubungan dengan pemerintah, baik pemerintah pusat maupun daerah atau dengan jawatan-jawatan resmi yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan.

Bentuk hubungan *Government Relations*, antara lain:

- a. Memberikan ucapan selamat hari jadi pemerintah, pemerintah daerah atau kota.
- b. Pengiriman agenda bagi instansi-instansi pemerintah terkait.
- c. Mengadakan kegiatan kesenian, olah raga, mensponsori kegiatan baik dalam konteks nasional maupun internasional dalam rangka mengharumkan nama bangsa.
- d. Mengundang pejabat pemerintah untuk meresmikan suatu acara perusahaan.
- e. Melakukan kegiatan lobi secara baik dengan pihak pemerintah untuk memperlancar suatu kegiatan perusahaan.

3. *Community Relations*

Public relations dalam rangka mengatur dan memelihara hubungan baik dengan masyarakat setempat, yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan perusahaan. Yang dimaksud dengan *community* di sini adalah masyarakat sekitar/masyarakat setempat/tetangga. Kegiatan *community relations* yang harus dilaksanakan, misalnya:

- a. Memberikan beasiswa bagi yang memerlukan khususnya bagi masyarakat sekeliling perusahaan.
- b. Mendirikan sekolah-sekolah dalam usaha menggalakkan pendidikan.
- c. Mendirikan asrama-asrama bagi mereka yang memerlukan.
- d. Mendirikan tempat ibadah.
- e. Mengadakan pembagian makanan.

4. *Supplier Relations*

Kegiatan *public relations* dalam rangka mengatur dan memelihara hubungan dengan para investor agar segala kebutuhan organisasi/perusahaan/instansi dapat diterima dengan baik.

5. *Consumer Relations*

Kegiatan *public relations* dalam rangka mengatur dan memelihara hubungan baik dengan para konsumen agar produk yang kita buat dapat diterima dengan baik oleh para konsumen. Salah satu kegiatan dalam usaha menjaga hubungan baik dengan *consumer* adalah dengan pelayanan melalui iklan. Karena selain mempromosikan hasil produksi perusahaan, kegiatan ini juga memberikan keuntungan bagi *consumer* berupa *input* tentang bagaimana barang tersebut digunakan dan apa keuntungannya jika *consumer* menggunakan barang tersebut.

Kegiatan *Consumer Relations* di antaranya adalah :

- a. Memberikan ucapan selamat hari raya kepada pelanggannya.
- b. Memberikan ucapan selamat tahun baru untuk nasabah.
- c. Pemberian kalender.
- d. Pemberian buku telepon.
- e. Melakukan publisitas.
- f. Memberikan informasi kegiatan periklanan.
- g. Memberikan potongan harga.

6. *Educational Relations*

Kegiatan PR dalam rangka mengatur dan membina hubungan baik dengan lembaga-lembaga pendidikan. Misalnya:

- a. Memberikan sumbangan dana untuk pendidikan.
- b. Memberikan sumbangan untuk pembangunan sekolah.
- c. Memberikan beasiswa.
- d. Menjadi bapak asuh bagi siswa berprestasi.

7. *General Relations*

Mengatur dan membina hubungan baik dengan publik umum sehingga produk/jasa dari perusahaan kita dapat menjadi perhatian-nya dan selanjutnya publik umum ini dapat menjadi konsumen/-pelanggan kita.

K. Internal Public Relations

Kegiatan internal PR merupakan kegiatan yang ditujukan untuk publik internal organisasi/perusahaan. Publik internal adalah keseluruhan elemen yang berpengaruh secara langsung dalam keberhasilan perusahaan, seperti karyawan, manajer, supervisor, pemegang saham, dewan direksi perusahaan dan sebagainya. Melalui kegiatan Internal PR diharapkan dapat memenuhi kebutuhan dan kepentingan publik internal dari organisasi/perusahaan. Dengan hubungan yang harmonis antara pihak-pihak yang terkait dalam perusahaan maka akan tercipta iklim kerja yang baik. Dengan begitu kegiatan operasional perusahaan akan berjalan dengan lancar. Kegiatan hubungan internal yang dilakukan oleh seorang *Public Relations Officers*, yaitu:

1. Employee Relations

Seorang PR harus mampu berkomunikasi dengan segala lapisan karyawan baik secara formal maupun informal untuk mengetahui kritik dan saran mereka sehingga bisa dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan dalam organisasi-/perusahaan. Seorang PR harus mampu menjembatani komunikasi antara pimpinan dan karyawan. Karena dengandiadakan program *employee relations* diharapkan akan menimbulkan hasil yang positif yaitu karyawan merasa dihargai dan diperhatikan oleh pimpinan perusahaan. Sehingga dapat menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*), motivasi, kreativitas dan ingin mencapai prestasi kerja semaksimal mungkin.

Salah satu bentuk hubungan dalam PR yang mengatur hubungan antara perusahaan dan para karyawannya adalah *employee relations*. *Employee relations* dilakukan antara lain adalah untuk menciptakan bentuk hubungan atau komunikasi dua arah yang baik antara pihak manajemen dengan para karyawannya dalam upaya membina kerja sama dan hubungan yang harmonis di antara keduanya.

Regular meeting merupakan bentuk dari *employee relations* yang dilakukan perusahaan untuk membentuk iklim komunikasi yang positif. PT Astra International Tbk-Peugeot Sales Operation Cilindak adalah perusahaan yang secara rutin melakukan aktivitas

employee relations dalam bentuk *regular meeting*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel *employee relations* dan variabel kepuasan komunikasi.

Frank Jefkins mengatakan bahwa komunikasi internal (lebih lanjut disebut sebagai komunikasi pegawai atau *employee relations*) memiliki tiga bentuk, yang pertama adalah komunikasi ke bawah yaitu komunikasi dari pihak pimpinan kepada karyawan. Kedua adalah komunikasi ke atas, yaitu komunikasi yang berlangsung dari karyawan kepada atasannya. Ketiga adalah komunikasi sejajar, yaitu komunikasi yang berlangsung antar sesama pegawai. Sedangkan Redding menyebutkan bahwa kepuasan komunikasi adalah semua tingkat kepuasan seorang karyawan mempersepsikan lingkungan komunikasi secara keseluruhan.

2. *Stockholder Relations*

Seorang PR juga harus mampu membina hubungan yang baik dengan pemegang saham, serta mampu mengkomunikasikan apa yang terjadi dalam organisasi/perusahaan. Karena sebagai penyandang dana, mereka harus selalu tahu perkembangan perusahaan secara transparan agar dapat meningkatkan kepercayaan mereka terhadap perusahaan. Dengan demikian akan menghilangkan kesalahpahaman dan kecurigaan terhadap perusahaan. Contoh publik internal PR dalam suatu perusahaan:

- a. Pimpinan: Memegang kendali agar perusahaan tetap kokoh.
- b. Pemegang saham: Membantu pimpinan dalam mengendalikan perusahaan.
- c. Karyawan: Secara tidak langsung dan langsung ikut serta mengendalikan perusahaan.
- d. Peralatan perusahaan: Kalau tidak ada peralatan, perusahaan tidak dapat memproduksi produk.
- e. Produk: Merupakan bagian internal terpenting dalam suatu perusahaan.
- f. Gaji: Kalau gaji layak maka karyawan akan semakin giat untuk memproduksi produk.

Hubungan dengan publik di luar perusahaan merupakan kebutuhan mutlak. Karena perusahaan tidak mungkin berdiri sendiri tanpa bekerja sama dengan perusahaan lain. Oleh karena itu, perusahaan harus menciptakan hubungan yang harmonis dengan khalayak pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Salah satunya adalah dalam komunikasi dengan publik eksternal dalam informatif dan persuasif. Informasi yang disajikan harus adil, menyeluruh dan sempurna berdasarkan fakta yang sebenarnya. Persuasif, komunikasi dapat dilakukan atas dasar membangkitkan perhatian komunikan (publik) sehingga rasa yang dihasilkan dari bunga. Masalah yang perlu dipecahkan dalam kegiatan humas eksternal mencakup bagaimana untuk:

- a. Memperluas pasar untuk produksi, memperkenalkan produk kepada masyarakat, penghargaan dan penerimaan publik dan masyarakat, menjaga hubungan baik dengan pemerintah, mengetahui sikap dan publik opini terhadap perusahaan, menjaga hubungan baik dengan pers dan pemimpin opini, menjaga hubungan baik dengan masyarakat dan pemasok terkait dengan operasi perusahaan dan mencapai rasa simpati dan kepercayaan dari publik di masyarakat.
- b. Menganalisis dan menilai sikap dan opini publik menanggapi kebijaksanaan pimpinan perusahaan dalam memobilisasi karyawan dan menerapkan metode.
- c. Memegang koreksi dan saran kepada perusahaan terkemuka, terutama yang menerima pengawasan publik atau kritik.
- d. Mempersiapkan bahan penerangan dan penjelasan yang adil dan obyektif bahwa publik masih memperoleh kejelasan tentang semua kegiatan dan perkembangan perusahaan.
- e. Membantu pimpinan dalam hal menciptakan atau memperbaiki formasi menuju staf yang efektif.
- f. Melakukan investigasi atau penelitian tentang kebutuhan, kepentingan dan selera publik untuk barang yang diproduksi oleh perusahaan.

Sebuah PR harus dapat berkomunikasi dengan semua tingkatan karyawan baik secara formal maupun informal untuk menentukan kritik dan saran yang dapat dipertimbangkan dalam pembuatan kebijakan dalam organisasi/perusahaan mereka. Sebuah PR harus mampu menjembatani komunikasi antara manajemen dan karyawan. Karena program memeganghubungan karyawan diharapkan akan mengarah pada hasil positif yang karyawan merasa dihargai dan dirawat oleh perusahaan. Sehingga tercipta rasa memiliki (*sense of belonging*), motivasi, kreativitas dan ingin mencapai performa maksimal.



2

BAB 2: *MEDIA RELATION* DAN REPUTASI PERUSAHAAN



A. *New Media Relation*

New media atau media baru merupakan sebuah istilah yang menunjukkan praktik media yang menggunakan teknologi digital dan komputer. Umumnya *new media* ini digunakan untuk berbagai komunikasi elektronik, dengan menggunakan komputer atau internet (Rashid & Ahmad, 2014). Dalam penjelasan *new media* adalah akses terhadap berbagai permintaan konten yang bisa diakses kapan saja, di mana saja, dan dengan menggunakan berbagai perangkat digital, menurut Schibinski & Dabrowski (2014) *new media* bersifat *real-time*.

Menurut Dewdney & Ride (2006) media baru merupakan istilah yang mengacu kepada praktik media yang menggunakan teknologi digital dan komputer, definisi media baru terus berkembang, dengan beberapa definisi media baru, yang berfokus secara eksklusif pada teknologi komputer, konten digital yang saat ini sangat marak digunakan. Karena menggunakan internet media baru ini jangkauannya lebih luas daripada sebelumnya, media baru juga membuat pengiriman konten sesuai dengan permintaan oleh konsumen, yang disebut dengan media tarik. Contoh media ini termasuk umpan *Really Simple Syndication* (RSS) yang menyebabkan berita utama dan pembaruan infor-

masi dikirimkan kepada konsumen setelah diunggah *online* tanpa harus konsumen mencari kontennya.

Tarik media itu sendiri termasuk email berita dan lang-ganan informasi yang memungkinkan konsumen untuk mendaftar pemba-ruan rutin berita atau subjek yang diminati, *podcasting* yang memung-kinkan pengiriman secara *online*, atau pun televisi digital (James Melanie, 2017).

B. Jenis Media dalam aktifitas PR

Cyber Public Relations adalah metode atau cara yang timbul seiring berkembangnya era *New Media*. Seiring dengan mulai bergaungnya era *New Media*, dan untuk memaksimalkan keberadaannya, maka *Cyber Public Relations* mulai berkembang sebagai sarana untuk membangun sebuah Brand dan memelihara kepercayaan (*trust*), pemahaman, citra perusahaan/organisasi kepada publik/khalayak dan dapat dilakukan secara *one to one communication* bersifat interaktif.

Saat ini, *audience* lebih memilih untuk mencari informasi melalui sarana *online*, yaitu internet karena sangat mudah dan lebih cepat. Fungsi Internet dalam *Cyber Public Relations* Banyak kegunaan yang menguntungkan yang bisa didapatkan dari internet dalam semua bidang (bisnis, akademis, pemerintahan, organisasi) antara lain:

1. Informasi yang didapatkan lebih cepat dan murah dengan aplikasi:
 - a. *Email*: Adalah salah satu fasilitas yang paling murah dan paling cepat. Email merupakansebentuk surat elektronik yang dapat sampai pada tujuan dalam hitungan detik.
 - b. *WWW*: Adalah aplikasi paling menarik di internet. Karena di dalamnya tidak hanya terdapat teks, namun juga terdapat gambar maupun multimedia. Di dalam aplikasi ini kita dapat me-mesan barang secara *online* mendaftar ataupun mengakses multimedia. Fasilitas ini dijadikan dunia promosi dan per-iklanan.

- c. *News Group*: Adalah forum diskusi atau bila digambarkan layaknya seperti suatu tempat di mana terdapat ruangan-ruangan diskusi yang terpisah, dan tiap ruangan mempunyai topik diskusi yang berbeda. Di setiap ruangan bisa terdapat lebih dari satu orang yang saling bertukar pikiran. Bisa juga dikatakan semacam Buletin *Board*.
 - d. *FTP (File transfer Protocol)*: Adalah salah satu aplikasi di internet untuk mengambil (*download*) dan meletakkan (*upload*) suatu *file* di FTP server. Dengan hal ini kita dapat bertukar *file* dengan cepat.
 - e. *Mailing List*: Adalah sebuah forum diskusi di internet dengan menggunakan *e-mail*. Satu pesan dari seorang anggota akan diterima oleh semua anggota. Misalnya *mailing list* yang dibuat oleh UNIMS, ITB *Mailing List*, dsb.
 - f. *Chatting (yahoo messenger)*: Adalah layanan percakapan online yang biasa digunakan para pengguna internet untuk berbicara dengan pengguna lainnya. Untuk bisa menggunakan fasilitas ini biasanya bisa melalui sebuah situs atau dengan mengunduh sebuah aplikasi khusus untuk ber-*chat*-ria.
2. Mengurangi biaya kertas dan distribusi, contoh:
- a. Koran masuk internet
 - b. Majalah, brosur, dan lain sebagainya.
 - c. Sebagai media promosi, contoh:
 - d. *Image Company*
 - e. pengenalan, pemesanan produktif.
 - f. Komunikasi interaktif:
 - g. *Email*
 - h. Dukungan pelanggan dengan WWW
 - i. *Video Conferencing*
 - j. *Internet Relay Chat*
 - k. *Internet Phone*

- l. Sebagai alat *Research and Development*
- m. Pertukaran data.

C. Peran Sosial Media dalam PR

Dengan fasilitas di atas, *Public Relations* dapat melakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

1. Mencari data/informasi

Saat ini, seorang *Public Relations* tidak harus bersusah payah mencari informasi yang dibutuhkan dalam membuat berita, ia tidak perlu berinjak dari tempat duduknya. Cukup saja dengan memanfaatkan fasilitas internet yang ada di kantornya dengan cara *browsing* beberapa *website searching*.

2. Publikasi:

Kegiatan publikasi yang dilakukan PR dalam internet dapat dilakukan dengan jalan mengikuti *mailing list* yang sesuai dengan target masyarakat tertentu. Banyaklah menuliskan tulisan berupa artikel, *press release* mengenai perkembangan kemajuan program-program pemerintah.

Dengan begitu, seluruh anggota milis akan kena terpaan publikasi yang telah dilakukan oleh bagian PR. Selain mengikuti *mailing list* yang sesuai dengan target golongan masyarakat, humas juga harus berkesinambungan memproduksi *e-newsletter* kepada *member website* Anda. Jalan yang paling aman adalah dengan mengirimkan *newsletter website* Anda yang secara sukarela mendaftarkan alamat emailnya untuk dikirimkan informasi.

3. Menciptakan berita (*media relation*)

Untuk menjaga hubungan baik dengan wartawan dapat dilakukan melalui email, jika seorang PR mempunyai data *base* alamat email seorang wartawan akan lebih sangat mudah dalam mengirimkan siaran *press*. Jika Anda mempunyai siaran pers yang butuh disampaikan dengan segera, dengan hanya sekali *click*, maka siaran *press* Anda akan langsung sampai di meja wartawan.

Untuk tetap menjaga hubungan baik, Anda bisa menyapa wartawan tersebut lewat email menanyakan kabar wartawan tersebut dan kegiatan-kegiatan yang sedang dilakukan. Anda juga dapat melakukan wawancara atau konferensi pers dengan menggunakan *Instant Messenger* seperti *Yahoo Messenger*.

Keuntungan melakukan kegiatan *media relations* dengan internet adalah bila Anda sebagai seorang PR sangat memudahkan para kuli tinta tersebut melakukan pekerjaannya. Bayangkan jika mereka harus melakukan wawancara dengan mendatangi kantor Anda, akan membuang waktu perjalanan yang cukup lama. Dengan *instant messenger*, hasil wawancara dapat langsung dirangkum dalam bentuk teks.

D. Strategi Membangun Hubungan Media

Menurut Agus Rusmana, sasaran utama dalam *Cyber PR* jika dalam PR konvensional (termasuk pembuatan *website*) sasaran utama PR adalah publik dari sebuah perusahaan, *Online PR* dengan kendaraan khusus memiliki sasaran yang lebih luas, yaitu mereka yang tidak menjadi publik tetapi memiliki pengaruh sangat besar dalam membentuk citra perusahaan. Mereka adalah para jurnalis dan kolumnis atau produser dari berbagai media yang oleh masyarakat digunakan sebagai tolok ukur berkualitas tidaknya sebuah perusahaan.

Dasar pemikiran dijadikannya pelaku media yaitu jurnalis, kolumnis dan produser media massa sebagai sasaran online PR adalah karena mereka saat ini menjadi fokus masyarakat untuk mendapat informasi dan opini hampir mengenai segala sesuatu. Kepercayaan masyarakat pada media masa utama (*mainstream media*) yang memiliki reputasi, seperti misalnya Kompas, Media Indonesia, Metro TV, Pikiran Rakyat, Trans TV, Radio Elshinta, Radio Prambors, Radio Mara cukup tinggi.

Untuk itu setiap perusahaan harus mampu menangkap perhatian mereka sehingga nama baik perusahaan selalu muncul dalam benak mereka ketika pelaku media sedang memproduksi sebuah acara-

/tulisan/siaran. Lalu, mengapa *Cyber PR* dianggap mampu menangkap mereka?

Persaingan media yang sangat ketat menyebabkan ‘pekerja’ nya harus dengan cepat menemukan bahan produksi dan media yang mereka percayai dapat menyajikan semua keperluan adalah media Internet. Dengan waktu yang sangat terbatas, jurnalis harus mencari dengan mudah dan cepat apa pun yang berkaitan dengan urusan mereka (politik, ekonomi, budaya, kuliner, olah raga).

Untuk itu mereka hanya akan berhenti dan membaca sebuah tulisan perusahaan yang menarik perhatian, yang membuat mereka mau berhenti sejenak untuk membaca lebih jauh. Halaman yang tidak menarik dan tidak tampak berkaitan, dengan segera langsung dilewat. Pada bagian inilah para praktisi *online PR* dituntut untuk berkreasi membuat apa pun yang bisa menarik perhatian (*eye catching*) dan ‘serasa’ berhubungan dengan jurnalis. Kelebihan dari *Cyber Public Relations* ini antara lain:

1. Seorang praktisi PR tidak harus menemui klien atau bergantung kepada suatu media sebagai perantara mereka untuk melakukan kegiatan kehumasannya. Cara seperti ini juga dapat lebih menghemat waktu, tenaga dan biaya.
2. Sasaran dari PR juga pasti tepat, karena khalayak yang merasa membutuhkan suatu informasi akan mencari sendiri informasi itu. Di sini khalayak dituntut untuk lebih aktif.
3. PR *cyber* ini tidak terbatas oleh ruang dan waktu, khalayak dapat memperoleh informasi di mana pun dia berada dan kapan pun, selama 24 jam nonstop. Tidak seperti suatu instansi yang tutup pada jam dan hari tertentu.
4. Dengan adanya PR *cyber* ini maka praktisi PR dapat menerima *feedback* secara langsung dan lebih cepat dari khalayaknya. Adanya *feedback* yang cepat diharapkan dapat memuaskan keinginan khalayak, sehingga dapat tercipta hubungan yang baik antara praktisi PR dan khalayak.

Namun di antara kelebihan-kelebihan di atas, PR *cyber* juga memiliki kekurangan, di antaranya tidak semua sasaran/ khalayak dapat memperoleh informasi melalui internet karena tidak semua khalayak mengerti tentang dunia internet. Lawan dari PR *cyber* adalah PR konvensional, yaitu suatu kegiatan kehumasan yang dilakukan dengan bertatap muka secara langsung.

Ini merupakan cara kuno yang masih sering dilakukan oleh praktisi PR kita. Adapun kelebihan dari PR konvensional adalah pada umumnya khalayak atau sasaran merasalebih yakin dan percaya akan kebenaran informasi apabila suatu informasi itu disampaikan secara langsung oleh orang yang bersangkutan/praktisi PR, tidak melalui dunia maya (internet). Cara konvensional ini juga dianggap lebih nyata, karena dapat dilihat secara langsung. Kekurangan dari PR konvensional ini adalah:

1. Kurang luasnya jangkauan dan masih terbatas oleh waktu. Tidak semua tempat dapat menerima suatu informasi dari praktisi PR secara langsung dan waktunya pun sangat terbatas.
2. PR konvensional memerlukan waktu, tenaga dan biaya yang lebih banyak, hal ini dikarenakan di antara kedua belah pihak harus bertemu secara langsung di suatu tempat, sehingga tentu saja membutuhkan waktu, tenaga, dan biaya. Sehingga dianggap kurang efektif.
3. PR konvensional pasti membutuhkan perantara media seperti televisi, surat kabar, dan radio, padahal biasanya suatu informasi yang sampai kepada khalayak adalah realitas media (informasi yang sudah diolah, bisa ditambah ataupun dikurangi informasinya) sehingga hal ini dapat menimbulkan persepsi yang berbeda bagi khalayak.

Perbedaan antara PR *cyber* dan PR konvensional dapat dilihat dari media penyampaian. PR *cyber* menggunakan media internet sedangkan PR konvensional menggunakan media televisi, radio, surat kabar dalam penyampaian informasi. Cara konvensional ini juga dapat dilakukan dengan bertatap muka secara langsung. Perbedaan yang kedua yaitu dilihat dari keefektifannya. PR *cyber* dianggap lebih efektif dibandingkan dengan PR konvensional karena cara *cyber* tidak

memerlukan banyak biaya, waktu maupun tenaga. Perbedaan ketiga dilihat dari keakuratan nilai informasi. PR *cyber* lebih akurat dibanding PR konvensional karena PR *cyber* ditulis langsung oleh praktisi PR sedangkan PR konvensional ditulis melalui perantara media yang sewaktu-waktu dapat dikurangi ataupun ditambah informasinya.

E-PR adalah inisiatif PR yang menggunakan media internet sebagai sarana publisitasnya atau disebut *cyber* PR. Pengertian *Cyber* PR sendiri berasal dari kata: E adalah *electronic* sama halnya dengan E sebelum kata *mail* atau *commerce* yang mengacu pada media elektronik internet. E-PR merupakan singkatan dari bahasa Inggris, yaitu *Electronic Public Relations* yang artinya PR yang menggunakan media internet sebagai media aktifitasnya. Di Indonesia lebih populer dengan nama *Cyber Public Relations*.

Secara *definitive*, *Cyber* PR merupakan Kegiatan kehumasan yang dilakukan di dunia Internet. Seluruh kegiatan kehumasan dapat dilakukan di dalam internet dari mulai melakukan kegiatan publikasi sampai melakukan *customer relations management*. E-PR adalah penerapan dari perangkat ICT (*Information and Communication Technologies*) untuk keperluan PR.

Yang didapat setelah mempelajari PR *cyber* yaitu mengetahui fungsi media sebagai alat salah satu media kerja *public relation* di masa sekarang karena hal ini sangat di pengaruhi oleh perkembangan teknologi yang sangat pesat di zaman sekarang hal ini juga sangat berpengaruh kepada masyarakat umumnya yang sudah juga beralih pada era teknologi yang lebih mudah dan juga maju contohnya dengan adanya beberapa aplikasi dan juga toko *online* yang bergerak di bidang teknologi *cyber* atau internet yang secara otomatis juga sangat mempermudah para pelanggannya hanya melalui internet *mobile phone* barang yang di inginkan sudah bisa sampai di rumah.

Seiring berkembangnya zaman yaitu zaman internet seperti yang saya kutip dari blog www.abahraka.com/ bahwa dunia yang ditengarai oleh Internet, di mana setiap aktivitas secara langsung atau tidak langsung oleh Internet, karena itu setiap bentuk aktivitas PR semakin membutuhkan satu atau lebih unsur ICT.

Hal ini berarti bahwa setiap praktisi PR perlu memiliki perangkat ICT dan terampil dalam menggunakannya, dan tentu dalam hal ini tanpa ICT kegiatan PR mereka tidak akan efektif. Pada prinsipnya untuk menggunakan perangkat tersebut tidak diperlukan suatu keahlian atau *learning curve* yang tinggi, hal ini juga dipengaruhi oleh perkembangan masyarakatnya tentang teknologi itu sendiri, namun hal ini juga belum di sadari bahwa segala kegiatan PR sangat ikut andil dalam kegiatan masyarakat contohnya dengan adanya promosi- promosi barang yang masyarakat tahu dan beberapa produk yang baru di kenal masyarakat itu adalah melalui peranan seorang PR itu sendiri dengan menggunakan media *Cyber*/Internet.

Selain itu juga peranan media ini bisa di katakan sangat mudah karena ada beberapa penunjang yang dapat dilakukan oleh seorang PR itu untuk melakukan kegiatan PR di media terutama media sosial yang sangat digandrungi oleh masyarakat zaman sekarang, salah satunya dengan menggunakan *hootsuite* dengan cara itu para pelaku PR dapat melakukan publikasi atau promosi barang dengan mudah hanya dengan mengunggah konten dan mengatur jadwal publikasi tanpa perlu mengunggah konten setiap menit Berikut adalah kegiatan yang bisa dilakukan PR di media:

1. Publikasi: Kegiatan publikasi yang dilakukan PR dalam internet dapat dilakukan dengan jalan mengikuti *mailing list-mailing list* yang sesuai dengan target *market* perusahaan kita. Banyaklah menuliskan tulisan berupa artikel, *press release* mengenai perusahaan Anda dalam milis tersebut. Dengan begitu seluruh anggota milis akan kena terpaan publikasi yang telah PR lakukan.
2. Menciptakan Berita (*Media Relations*): Untuk menjaga hubungan baik dengan wartawan dapat dilakukan melalui email, jika seorang PR mempunyai *database* alamat *email* seorang wartawan akan lebih sangat mudah dalam mengirimkan siaran pres. Jika perusahaan Anda mempunyai siaran pres yang butuh disampaikan dengan segera, Anda tinggal sekali "*click*" maka siaran pres Anda akan langsung sampai di meja wartawan.

3. Melakukan pengoptimalan mesin pencari agar segala *postingan* kita tulis selalu mendapat *rating* teratas. Hal itu bertujuan untuk memberikan *branding* kepada penulis untuk menjadi seorang yang dapat menghasilkan di bidang ini, karna bisa dikatakan pekerjaan di bidang ini sangat menjanjikan.

E. Professional Image Media Global

Menjalin dan menjaga hubungan dengan media merupakan cara yang efektif untuk membangun, menjaga, dan meningkatkan citra atau reputasi organisasi di mata masyarakat. *Media relations* sangat penting artinya sebagai wujud komunikasi dan mediasi antara suatu lembaga dengan publiknya. Di sisi lain, fungsi *media relations* yang berjalan baik sangat bermanfaat bagi aktivitas lembaga karena pihak media memberi perhatian pada isu-isu yang diperjuangkan.

Dalam suatu lembaga institusi, banyak yang berhubungan dengan pers. Hal ini karena ada beberapa alasan, di antaranya:

1. Media dianggap memiliki peran sebagai perpanjangan tangan untuk berbicara dengan publik, sehingga publik dapat mengetahui aktivitas institusi.
2. Media dinilai dapat membantu institusi dalam mensosialisasikan kebijakan kepadamasyarakat luas.
3. Media dapat dimanfaatkan untuk membangun citra positif institusi di mata publik.
4. Media dapat digunakan sebagai alat promosi institusi.
5. Institusi dapat lebih dikenal (menjadi terkenal) di mata publik jika diberitakan oleh media.

Tentunya, dalam kaitan ini, lembaga harus menunjukkan suatu reputasi agar dapat dipercaya media. Misalnya selalu menyiapkan bahan-bahan informasi akurat di mana dan kapan saja diminta. Ini dapat dilakukan lembaga dengan memasok informasi yang baik. Misalnya menggelar konferensi pers secara periodik, pengiriman *press release* yang baik sehingga hanya sedikit memerlukan penulisan ulang atau penyuntingan.

Pentingnya *media relations* bagi sebuah organisasi tidak terlepas dari “kekuatan” media massa yang tidak hanya mampu menyampaikan pesan kepada banyak khalayak, namun lebih dari itu, media sebagaimana konsep dasar yang diusungnya memiliki fungsi mendidik, memengaruhi, mengawasi, menginformasikan, menghibur, memobilisasi, dsb. Darisinelah media memiliki potensi strategis untuk memberi pengertian, membangkitkan kesadaran, mengubah sikap, pendapat, dan perilaku sebagaimana tujuan yang hendak disasar lembaga.

F. Bentuk Kegiatan dengan Media

Dalam praktik hubungan dengan pers atau media dikenal beberapa bentuk kegiatan yang melibatkan insan pers antara lain:

1. Bentuk kegiatan formal, seperti: Resepsi pers dan *press gathering*, Kunjungan pers, Peliputan acara, Siaran pers (*press release*), Konferensi pers.
2. Bentuk kegiatan informal, seperti: Keterangan pers, Wawancara pers.

Resepsi pers dan *press gathering*. Merupakan acara kumpul-kumpul kalangan pers. Sifatnya terencana, terorganisir dan menyenangkan. Bentuk kegiatannya biasanya para jurnalis diundang untuk meliput suatu acara, mendengarkan keterangan resmi ataupun sekedar bercakap-cakap, yang di selingi dengan jamuan. Di sini penyelenggara membuat acara berupa presentasi tentang keterangan resmi yang acapkali disertai di sertai dengan suatu demonstrasi. Resepsi pers dan *press gathering*. Hal khusus yang penting dalam Resepsi Pers:

1. Siapkan acara dengan matang.
2. Tentukan waktu dan tempat dengan matang.
3. Tentukan media yang akan diundang.
4. Siapkan pimpinan yang akan hadir, semakin tinggi jabatannya, wartawan merasamakin dihargai.

5. Meski bersifat resepsi, namun tidak menutup kemungkinan ada wartawan yang akan bertanya sesuatu.
6. Siapkan pula acara hiburan yang bisa membuat wartawan terhibur di sela-sela jam kerja.

G. Bentuk Hubungan Pers

Menurut Frank Jeffkins, bentuk-bentuk hubungan pers adalah sebagai berikut:

1. Kontak pribadi: Pada dasarnya, keberhasilan pelaksanaan hubungan media dan pers tergantung “apa dan bagaimana” kontak pribadi antara kedua belah pihak yang dijalin melalui informal, seperti kejujuran, saling pengertian dan saling menghormati serta kerja sama yang baik demi tercapainya sebuah tujuan atau publikasi yang positif.
2. Pelayanan informasi atau berita.: Pelayanan yang sebaiknya yang diberikan oleh pihak *public relation* kepada pihak pers dalam bentuk pemberian informasi, publikasi dan berita baik tertulis, tercetak (*press release, news letter, photo press*) maupun yang terekam (*video reales, cassetse recorded, slide film*).
3. Mengantisipasi kemungkinan hal darurat: Untuk mengantisipasi kemungkinan permintaan yang bersifat mendadak dari pihak wartawan atau pers mengenai wawancara, konfirmasi dan sebagai-nya, pihak pejabat humas harus siap melayaninya demi menjaga hubungan baik yang selama ini telah terbina dan citra serta nama baik bagi para nara sumbernya.

H. Prinsip Umum Membina Hubungan Pers

Dalam upaya membina hubungan baik dengan pers maka *Public Relations Officer* (PRO) harus mengerti tentangseluk-beluk media massa itu sendiri. Misalnya bagaimana surat kabar atau majalah itu diterbitkan atau bagaimana televisi dan radio itu diproduksi. Praktisi PR dapat mendatangi tempat kerja rekan-rekan media massa. Bila seorang PRO mengetahui tentang cara kerja media massa maka infor-

masi PR yang disampaikan akan menjadi layak berita, karena sudah mengetahui bagaimana cara mengemukakan isu yang aktual dan gaya penulisan serta visi dan misi media tersebut.

Kaitan PR dan Media harus tetap erat karena pers sebagai sarana publikasi PR. Sebaliknya Pers membutuhkan informasi resmi akurat dan berimbang yang didapatkan dari PR. Agar PR sebagai sumber berita yang mudah dihubungi dan sebaliknya PR tidak menemukan kesulitan untuk menyampaikan atau membantah berita yang dimuat media massa harus menjalin hubungan dengan baik. Beberapa prinsip umum membina hubungan dengan pers adalah:

1. *By servicing the media* yaitu memberikan pelayanan kepada media dengan menciptakan kerja sama dan hubungan timbal balik.
2. *By establishing a reputations for reliability* yaitu menegakkan suatu reputasi agar dapat dipercaya.
3. *By supplying good copy* yaitu memasok naskah informasi yang baik.
4. *By cooperations in providing material* yaitu melakukan kerjasama yang baik dalam menyediakan bahan informasi.
5. *By providing verification facilities* yaitu penyediaan fasilitas yang memadai.
6. *By building personal relationship with the media* yaitu membangun hubungan secara personal dengan media. Hal ini mendasari keterbukaan dan saling menghormati profesi masing-masing.

I. Kegiatan Hubungan Pers

1. Konferensi Pers

Konferensi pers adalah sebuah pertemuan para jurnalis yang sengaja berkumpul untuk mendapatkan informasi perihal topik yang tengah hangat dibicarakan. Biasanya acara ini diselenggarakan secara mendadak, dan tempatnya pun seadanya. Jangan berharap akan memperoleh aneka fasilitas kenyamanan dalam acara pers seperti ini. Segala akomodasi atau jamuan boleh dikata-

kan minim. Konferensi pers bahkan sering kali berlangsung di ruangan tunggu bandar udara, segera setelah tokoh yang ditunggu-tunggu baru saja turun dari pesawatnya. Tujuan konferensi pers, antara lain:

- a. Menyebarkan informasi positif kepada publik (masyarakat luas) tentang perusahaan, seperti publik ekspose.
- b. Menetralkan atau menambah berita yang tidak benar atau negatif tentang perusahaan, manajemen, karyawan, produk/-jasa lainnya.
- c. Meningkatkan *image* yang dapat menunjang pemasaran dan penjualan suatu produk/jasa seperti pengenalan produk baru, ekspansi ekspor, produksi, prestasi perusahaan dan lainnya.
- d. Membina hubungan secara langsung dengan pers.

2. Peliputan Pers

Dalam acara peliputan kegiatan, acara yang bisa diliput wartawan bisa yang bersifat massal seperti pembukaan, pameran, seminar, pelatihan, diskusi panel wisuda, pertandingan olahraga, pertunjukan seni dan lain-lain. Bisa pula dalam kelompok khalayak yang lebih kecil, seperti berbagai upacara pelantikan, pembukaan dan penutupan acara. Untuk memudahkan wartawan siapkanlah bahan dan data tentang kegiatan dari lembaga pengundang. Ada beberapa hal khusus yang penting dalam peliputan kegiatan oleh pers, yaitu:

1. Jangan menolak wartawan yang tidak diundang sejauh mereka memiliki maksud baik tanpa memiliki tujuan lain.
2. Jika kegiatan dilakukan lebih dari satu hari atau melibatkan massa atau khalayak yang besar, siapkan *ID Card* agar dapat membedakan antara peserta, penonton, atau pengunjung lainnya.
3. *ID Card* bisa dengan nama dan media, bisa pula hanya mencantumkan kata "PRESS" atau "WARTAWAN" saja.
4. *ID Card* bisa dipersiapkan sebelumnya atau dibuat bertepatan dengan kedatangan wartawan pada hari H.

5. Jika ragu terhadap wartawan yang datang, panitia bisa menanyakan kartu identitas atau surat keterangan lain, hal ini dilakukan untuk menghindari masuknya wartawan gadungan.
6. Berikan bahan informasi tertulis, seperti pidato, makalah, pendukung acara, katalog dan lain sebagainya.
7. Perlakukan dengan sama semua wartawan yang datang.
8. Tidak mempersulit wartawan misalnya dalam masalah teknis menyangkut bahan dan data yang dibutuhkan wartawan, apalagi jika hal itu akan mengubah jadwal kerja wartawan.
9. Berikan kemudahan yang menunjang lancarnya pekerjaan wartawan, dari mulai konsumsi hingga barang atau kegiatan yang berhubungan dengan kewartawanan.
10. Bantulah wartawan yang ingin berwawancara dengan narasumber yang kebetulan hadir membuka acara atau menjadi pembicara, sejauh tidak mengganggu kegiatan yang telah ditentukan.

3. Resepsi Pers

Acara resepsi pers adalah salah satu bentuk *press relations* dalam membina hubungan baik dengan insan pers. Tujuan utama kegiatan ini adalah menciptakan citra positif lembaga atau individu. Dalam upaya menjalin kemitraan antara Humas dengan pers memang selayaknya jangan terlalu perhitungan dan takut wartawan tidak menulis berita acara itu. Acara resepsi pers bukan acara konferensi pers, namun dalam acara ini kita pun harus siap menjawab apabila ada wartawan yang ingin menanyakan sesuatu kepada manajer Humas. Dalam resepsi pers ini diharapkan tidak menimbulkan sebuah kesan bahwa perusahaan hanya membutuhkan pers pada saat butuh dipublikasikan saja.

Secara rinci, hal khusus yang penting dalam resepsi pers adalah:

- a. Siapkan acara dengan matang.
- b. Tentukan waktu dan tempat.

- c. Tentukan media yang akan diundang. Apakah hanya untuk wartawan yang biasa meliput, atau mengundang pula organisasi kewartawanan, atau sebaliknya hanya mengundang satu media beserta jajaran lainnya, kemudian pada kesempatan berikutnya giliran media yang lainnya.
- d. Siapkan pimpinan yang akan hadir. Semakin tinggi jabatannya wartawan semakin merasa dihargai.
- e. Karena bersifat resepsi, namun tidak menutup kemungkinan ada wartawan yang juga akan bertanya sesuatu.
- f. Siapkan pula acara "hiburan" yang bisa membuat wartawan terhibur disela-sela kepenatan kerja.

4. Kunjungan Pers

Seorang jurnalis atau kelompok wartawan acapkali diundang guna mengunjungi sebuah pabrik, menghadiri acara pembukaan kantor baru yang disusul dengan peninjauan bersama, atau acara demonstrasi produk baru. Acara ini juga disertai dengan fasilitas transportasi, jamuan, selingan ramah-tamah dan terkadang akomodasi menginap (apabila peliputan berada di luar kota atau luar negeri).

Hal-hal khusus yang perlu diperhatikan dalam kunjungan pers, antara lain:

1. Tentukan media apa saja yang akan diundang.
2. Apakah ada pembatasan jumlah wartawan yang akan diajak. Misalnya satu media satu wartawan.
3. Tentukan waktu pemberangkatan yang tepat. Sebaiknya kunjungan pers diadakan saat ada aktivitas. Misalnya saat pabrik sedang memproduksi.
4. Sediakan pemandu yang menguasai seluk-beluk objek yang akan dikunjungi. Juga seorang penerjemah, jika yang dikunjungi itu berbahasa asing atau bahasa daerah.

5. Berikan kebebasan kepada wartawan untuk berbincang-bincang dengan petugas di lapangan atau siapa saja yang ada di sana, sejauh tidak membahayakan pihak pengunjung.
6. Sediakan akomodasi yang memadai sehingga wartawan tidak "menderita" dan menggerutu.
7. Berikan pula bahan-bahan tertulis untuk melengkapi laporan atau berita wartawan.
8. Beri kesempatan wartawan untuk mencoba produk dari lokasi yang dikunjungi.
9. Jika memungkinkan bekali wartawan dengan uang saku sesuai hari yang digunakan dalam kegiatan kunjungan ini.

5. Wawancara Pers

Bentuk wawancara pers terdiri dari 2 (dua) jenis:

- a. Wawancara yang dipersiapkan: Banyak media yang mempersiapkan liputan yang berkaitan dengan hari-hari penting yang disebut 'Laporan Utama' atau 'Liputan Khusus'. Teknik yang digunakan adalah dengan penggalan data untuk penyusunan liputan khusus tadi, selain itu juga melakukan wawancara dengan sejumlah narasumber yang layak diwawancara.
- b. Wawancara spontan: Maksudnya adalah wawancara mendadak ketika secara tiba-tiba bertemu wartawan. Wartawan biasanya kurang puas terhadap isi pidato sehingga ingin mengembangkan menjadi pertanyaan yang lebih jauh tentang isi pidato tersebut.

Hal khusus yang penting dalam wawancara pers:

- a. Semakin tinggi kredibilitas seseorang, maka semakin besar kemungkinan dia untuk selalu diwawancara media massa.
- b. Tinggi jabatan belum tentu menumbuhkan minat wartawan untuk mewawancarainya.

- c. Jika suatu media merasa puas dengan opini seseorang saat diwawancarai pers, kemungkinan besar dia akan dihubungi kembali oleh pihak media.
- d. Semakin mudah gagasan seseorang dicerna wartawan akan semakin banyak pertanyaan berikutnya yang dimunculkan.
- e. Ciptakan suasana tenang dan santai saat diwawancarai.
- f. Wawancara selamanya tidak berlangsung tatap muka, kerap kali juga dilakukan lewat telepon.
- g. Jika tidak menguasai masalah yang diajukan bukan menjadi wewenang kita, sebaiknya tolak.
- h. Hasil wawancara karena berbagai faktor adakalanya dengan terpaksa tidak diturunkan menjadi berita.

J. Membina Hubungan Pers yang Positif

Banyak hal yang dapat dilakukan antara PR dengan media di antaranya mencakup kegiatan kliping (guntingan berita dari koran), menganalisis pendapat umum atau aspirasi kelompok tertentu. Menyampaikan informasi dan pernyataan resmi melalui media massa, menyelenggarakan acara jumpa pers atau menyusun dan mengedarkan keterangan pers, membina hubungan komunikasi 2 (dua) arah dengan wartawan dan redaksi media massa (surat kabar, televisi, radio, majalah).

Namun demikian, ada beberapa hal pembinaan hubungan pers yang harmonis, di antaranya ialah:

1. Sikap saling menghargai antara kedua belah pihak.
2. Saling pengertian tentang peran, fungsi, kewajiban dan tugas sesuai etika dan profesinya masing-masing.
3. Saling mempercayai akan peran untuk kepentingan bersama dan tidak untuk kepentingan untuk sebelah pihak.
4. Sikap toleransi dari kedua belah pihak.

Menurut Frank Jefkins (1992) bentuk kegiatan hubungan media dapat dilakukan melalui:

1. Kontak Pribadi (*personal contact*): Pelaksanaan hubungan media tergantung pada apa & bagaimana kontak pribadi dengan kedua belah pihak dalam menjalin hubungan informal.
2. Pelayanan Informasi/Berita (*News Service*): Pemberian informasi, publikasi & berita baik tertulis maupun cetak (*press release, news letter, photo press*), maupun terekam (*video release, cassetts recorder, slide film*).
3. Antisipasi Kemungkinan Darurat (*Contingency Plan*): Antisipasi permintaan mendadak dari pihak pers untuk wawancara, konfirmasi dsb. Sehingga PRO harus siap melayaninya. Dalam konteks PR keterampilan utama yang diperlukan jelas terkait dengan dua aspek utama program/ kegiatan PR yakni komunikasi dan relasi.



MEGA PRESS
WATER MARK



3

BAB 3: *STAKEHOLDER RELATIONS*



Stakeholder dapat diartikan sebagai segenap pihak yang terkait dengan isu dan permasalahan yang sedang diangkat. Misalnya bila mana isu perikanan, maka *stakeholder* dalam hal ini adalah pihak-pihak yang terkait dengan isu perikanan, seperti nelayan, masyarakat pesisir, pemilik kapal, anak buah kapal, pedagang ikan, pengolah ikan, pembudidaya ikan, pemerintah, pihak swasta di bidang perikanan, dan sebagainya. *Stakeholder* dalam hal ini dapat juga dinamakan pemangku kepentingan.

Pengertian *stakeholder* sudah sangat populer. Kata ini telah dipakai oleh banyak pihak dan hubungannya dengan berbagai ilmu atau konteks, misalnya manajemen bisnis, ilmu komunikasi, pengelolaan sumberdaya alam, sosiologi, dan lain-lain. Lembaga-lembaga publik telah menggunakan istilah *stakeholder* ini secara luas ke dalam proses-proses pengambilan dan implementasi keputusan. Secara sederhana, *stakeholder* sering dinyatakan sebagai para pihak, lintas pelaku, atau pihak-pihak yang terkait dengan suatu isu atau suatu rencana.

Dalam buku *Cultivating Peace*, Ramizes mengidentifikasi berbagai pendapat mengenai *stakeholder* ini. Beberapa definisi yang penting dikemukakan seperti Freeman (1983) yang mendefinisikan *stakeholder* sebagai kelompok atau individu yang dapat memengaruhi dan atau dipengaruhi oleh suatu pencapaian tujuan tertentu. *Stake-*

holder merupakan orang dengan suatu kepentingan atau perhatian pada permasalahan. *Stakeholder* ini sering diidentifikasi dengan suatu dasar tertentu sebagaimana dikemukakan Freeman(1983), yaitu dari segi kekuatan dan kepentingan relatif *stakeholder* terhadap isu, dari segi posisi penting dan pengaruh yang dimiliki mereka.

A. Pengertian *Stakeholder*

Stakeholder adalah suatu masyarakat, kelompok, komunitas ataupun individu manusia yang memiliki hubungan dan kepentingan terhadap suatu organisasi atau perusahaan. Suatu masyarakat, kelompok, komunitas ataupun individu tersebut dapat dikatakan sebagai *stakeholder* jika mereka memiliki karakteristik seperti memiliki kekuasaan dan kepentingan terhadap organisasi atau perusahaan.

Stakeholder yaitu orang yang memiliki minat maupun kepentingan di dalam suatu perusahaan. Hal ini bisa menyangkut kepentingan finansial atau kepentingan lainnya. Jika orang tersebut terkena pengaruh dari apa yang terjadi pada perusahaan, baik itu dampak negatif atau positif orang tersebut dapat dikatakan sebagai *stakeholder*.

Istilah *stakeholder* pertama kali diperkenalkan oleh *Standford Research Institute (RSI)* ditahun 1963 (Freeman, 1984). Hingga Freeman mengembangkan eksposisi teoritis mengenai *stakeholder* di-tahun 1984 dalam karyanya yang berjudul *Strategic Management: A Stakeholder Approach*.

Freeman (1984) mendefinisikan *stakeholder* sebagai “*any group or individual who can affect or be affected by the achievement of an organization's objective.*” bahwa *stakeholder* merupakan kelompok maupun individu yang dapat memengaruhi atau dipengaruhi oleh proses pencapaian tujuan suatu organisasi.

Pengertian *stakeholder* menurut Rhenald Kasali “*Stakeholders* adalah setiap kelompok yang berada di dalam maupun luar perusahaan yang mempunyai peran dalam menentukan perusahaan. *Stakeholders* bisa berarti pula setiap orang yang mempertaruhkan hidupnya pada perusahaan. Penulis manajemen yang lain menyebutkan bahwa *stake-*

holders terdiri atas berbagai kelompok penekan (*pressure group*) yang mesti di pertimbangkan perusahaan."

Konsep *stakeholder* dapat didefinisikan sebagai (Estaswara, 2010) mengatakan bahwa: individu atau organisasi baik profit maupun non profit yang memiliki kepentingan dengan perusahaan sehingga dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan perusahaan. *Stakeholder* menurut Gregory (2005) adalah: kelompok yang tertarik pada organisasi. Meskipun masing-masing perusahaan memiliki kelompok *stakeholders*-nya sendiri namun mereka sebenarnya terlihat sangat jelas.

Menurut Indrasafitri (2008), *stakeholders* adalah: mereka yang berperan penting bagi kelangsungan perusahaan atau organisasi karena memiliki sumber dana atau kekuasaan yang berperan besar bagi jalannya perusahaan atau organisasi tempat *Public Relations* bekerja.

Beberapa contoh *stakeholder* misalnya seperti: pegawai atau karyawan, pelanggan, *staff* dan *supplier*. Adapun organisasi yang hanya memiliki *stakeholder* dan tidak memiliki *shareholder* (orang yang memiliki saham), misalnya seperti: universitas. universitas umumnya tidak memiliki saham akan tetapi hanya memiliki *stakeholder* yang banyak misalnya: mahasiswa, dosen, satpam, staff, akademik.

B. Hubungan Perusahaan Dengan Stakeholder

Hubungan perusahaan dengan para *stakeholder* akan mengalami perubahan yang dinamis seiring dengan berjalannya waktu. Adapun beberapa pakar yang mengamati terjadinya pergeseran pada bentuk yang asalnya *Inactive*, menjadi *Reactive* lalu menjadi *Proactive* dan akan menjadi *Interactive*. Berikut di bawah ini penjelasan pola hubungannya:

1. *Inactive* (Hubungan tidak aktif): Pada hubungan ini pihak perusahaan sangat meyakini bahwa mereka dapat mengambil dan membuat keputusan secara sepihak saja, tanpa mempertimbangkan pengaruh atau dampak yang akan timbul terhadap pihak lain.

2. *Reactive* (Hubungan yang reaktif): Pada hubungan ini pihak perusahaan sangat cenderung untuk mempertahankan diri dan hanya bertindak saat dipaksa untuk melakukan sesuatu.
3. *Proactive* (Hubungan yang proaktif): Pada hubungan ini pihak perusahaan cenderung untuk mengantisipasi terhadap berbagai macam kepentingan para *stakeholders*. Hal seperti ini biasanya pihak perusahaan memiliki departemen yang berfungsi untuk melakukan identifikasi terhadap isu atau permasalahan yang menjadi perhatian khusus bagi para pemangku kepentingan (*stakeholder*). Akan tetapi perhatian mereka dan para *stakeholders* hanya dipandang sebagai permasalahan yang harus di kelola, bukan dipandang sebagai sumber dari keunggulan yang kompetitif.
4. *Interactive* (Hubungan yang interaktif): Pada hubungan ini pihak perusahaan menggunakan pendekatan bahwa pihak perusahaan perlu memiliki hubungan berkelanjutan seperti saling menghormati, saling percaya dan saling terbuka dengan para *stakeholder*. Dengan begitu pihak perusahaan akan menganggap bahwa memiliki hubungan yang baik dengan para *stakeholders* dan akan menjadi sumber keunggulan yang kompetitif bagi perusahaan.

Hubungan yang dimiliki oleh perusahaan dengan para *stakeholders* dapat diharapkan bersifat *Interactive*. Jadi interaksi ini nantinya dapat membantu perusahaan dalam mempelajari ekspektasi masyarakat banyak, mengembangkan solusi dan mendapatkan dukungan dari para *stakeholders* untuk menerapkan solusi yang sudah dimiliki oleh perusahaan. *Stakeholder* adalah kelompok atau individu yang dukungannya diperlukan demi kesejahteraan dan kelangsungan hidup organisasi. Clarkson membagi *stakeholder* menjadi dua, yaitu: **Pertama:** *stakeholder* primer. **Kedua:** *stakeholder* sekunder.

Stakeholder primer adalah: pihak di mana tanpa partisipasinya yang berkelanjutan organisasi tidak dapat bertahan. Contohnya adalah: pemegang saham, investor, pekerja, pelanggan, dan pemasok. Menurut Clarkson suatu perusahaan dapat didefinisikan sebagai suatu sistem *stakeholder* primer yang merupakan rangkaian kompleks hubungan antara kelompok-kelompok kepentingan yang mempunyai hak, tujuan, harapan, dan tanggung jawab yang berbeda.

Stakeholder sekunder adalah: pihak yang mempengaruhi atau dipengaruhi oleh perusahaan, tapi mereka tidak terlibat dalam transaksi dengan perusahaan dan tidak begitu penting untuk kelangsungan hidup perusahaan. Contohnya adalah: media dan berbagai kelompok kepentingan tertentu. Perusahaan tidak bergantung pada kelompok ini untuk kelangsungan hidupnya, tapi mereka bisa mempengaruhi kinerja perusahaan dengan mengganggu kelancaran bisnis perusahaan. Clarkson (dalam artikel tahun 1994) juga telah memberikan definisi yang bahkan lebih sempit lagi di mana *stakeholder* didefinisikan sebagai suatu kelompok atau individu yang menanggung suatu jenis risiko baik karena mereka telah melakukan investasi (material ataupun manusia).

Mengacu pada pengertian *stakeholders* di atas, maka dapat ditarik suatu penjelasan bahwa dalam suatu aktivitas perusahaan dipengaruhi oleh faktor-faktor dari luar dan dari dalam, yang semuanya dapat disebut sebagai *stakeholders*. Kelangsungan hidup perusahaan bergantung pada dukungan *stakeholders* dan dukungan tersebut harus dicari sehingga aktivitas perusahaan adalah untuk mencari dukungan tersebut. Makin *powerful stakeholders*, makin besar usaha perusahaan untuk beradaptasi. Pengungkapan sosial dianggap sebagai bagian dari dialog antara perusahaan dengan *stakeholders*-nya.

Berdasarkan kekuatan, posisi penting, dan pengaruh *stakeholder* terhadap suatu isu *stakeholder* dapat dikategorikan ke dalam beberapa kelompok ODA (1995) mengelompokkan *stakeholder* ke dalam: *stakeholder* primer, sekunder dan *stakeholder* kunci. Sebagai gambaran pengelompokan tersebut pada berbagai kebijakan, program, dan proyek pemerintah (publik) dapat kemukakan kelompok *stakeholder* seperti berikut:

1. *Stakeholder* Utama (primer), *Stakeholder* utama merupakan *stakeholder* yang memiliki kaitan kepentingan secara langsung dengan suatu kebijakan, program, dan proyek. Mereka harus ditempatkan sebagai penentu utama dalam proses pengambilan keputusan. Berikut adalah *stakeholder* utama :
 - a. Masyarakat dan tokoh masyarakat : Masyarakat yang terkait dengan proyek, yakni masyarakat yang diidentifikasi akan memperoleh manfaat dan yang akan terkena dampak (kehi-

lahan tanah dan kemungkinan kehilangan mata pencaharian) dari proyek ini. Tokoh masyarakat: Anggota masyarakat yang oleh masyarakat ditokohkan di wilayah itu sekaligus dianggap dapat mewakili aspirasi masyarakat

- b. Pihak Manajer publik: lembaga/badan publik yang bertanggung jawab dalam pengambilan dan implementasi suatu keputusan.
2. *Stakeholder* Pendukung (sekunder): *Stakeholder* pendukung (sekunder) adalah *stakeholder* yang tidak memiliki kaitan kepentingan secara langsung terhadap suatu kebijakan, program, dan proyek, tetapi memiliki kepedulian (*concern*) dan keprihatinan sehingga mereka turut bersuara dan berpengaruh terhadap sikap masyarakat dan keputusan legal pemerintah. Berikut adalah *stakeholder* pendukung:
- a. Lembaga (aparatur) pemerintah dalam suatu wilayah tetapi tidak memiliki tanggung jawab langsung.
 - b. Lembaga pemerintah yang terkait dengan isu tetapi tidak memiliki kewenangan secara langsung dalam pengambilan keputusan.
 - c. Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) setempat: LSM yang bergerak di bidang yang bersesuaian dengan rencana, manfaat, dampak yang muncul yang memiliki "*concern*" (termasuk organisasi massa yang terkait).
 - d. Perguruan Tinggi: Kelompok akademisi ini memiliki pengaruh penting dalam pengambilan keputusan pemerintah.
 - e. Pengusaha (Badan usaha) yang terkait.
3. *Stakeholder* Kunci: *Stakeholder* kunci merupakan *stakeholder* yang memiliki kewenangan secara legal dalam hal pengambilan keputusan. *Stakeholder* kunci yang dimaksud adalah unsur eksekutif sesuai levelnya, legislatif, dan instansi. Misalnya, *stakeholder* kunci untuk suatu keputusan untuk suatu proyek level daerah kabupaten. Berikut adalah *stakeholder* kunci:

- a. Pemerintah Kabupaten.
- b. DPR Kabupaten
- c. Dinas yang membawahi langsung proyek yang bersangkutan.

C. *Inside dan Outside Stakeholders*

Suatu perusahaan berdiri awalnya bertujuan untuk meningkatkan nilai perusahaan yang pada akhirnya akan bermuara pada pemaksimalan *return* bagi pemegang saham. Namun pada perkembangannya saat ini, perusahaan sebagai suatu organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat dituntut menjadi organisasi dengan sistem terbuka, tersebut tuntutan dari para *stakeholder* terkait dengan kepedulian lingkungan perusahaan semakin besar. Dalam hal ini pandangan pemegang saham dan pengguna laporan keuangan telah berubah. Mereka tidak hanya memfokuskan pada perolehan laba perusahaan tetapi juga memperhatikan tanggung jawab dan lingkungan perusahaan.

Stakeholders adalah seluruh pihak yang memiliki kepentingan secara langsung terhadap kesinambungan perusahaan, termasuk di dalamnya pemegang saham, karyawan, pemerintah, pelanggan, pemasok, kreditor, dan masyarakat. (Gareth R. Jones, 2007: 50) *Stakeholders* adalah orang-orang yang memiliki minat/tertarik, klaim, atau memiliki saham dalam sebuah organisasi dalam menilai seberapa baik kinerja yang mereka lakukan. Dalam bukunya Gareth R. Jones juga menerangkan ada dua *group stakeholder* organisasi: *inside stakeholders* dan *outside stakeholders*.

Inside stakeholder (internal) meliputi individu atau kelompok pemegang saham dan tenaga kerja. Sedangkan *outside stakeholder* (eksternal) meliputi konsumen, pemasok, kreditor, pemerintah, serikat pekerja, dan masyarakat umum. Pihak eksternal inilah yang merupakan pihak yang paling mendorong atau menekan perusahaan untuk memperhatikan kinerja sosial perusahaan. Dalam hal ini perusahaan diharuskan untuk membuat keseimbangan antara kepentingan beragam pemangku kepentingan eksternal dan kepentingan pemegang saham, yang merupakan salah satu pemangku kepentingan internal.

Secara yuridis formal, pemerintah telah memberikan pengakuan dan mewajibkan partisipasi pengelolaan sosial bagi semua pihak lewat Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas Bab IV pasal 66 ayat 2b dan Bab V pasal 74. Kedua pasal tersebut menjelaskan bahwa laporan tahunan perusahaan harus mencerminkan kinerja sosial perusahaan. Secara lebih operasional, Menteri Badan Usaha Milik Negara mengeluarkan Surat Keputusan Nomor KEP-04/MBU/2007 yang merupakan penyempurnaan dari surat Keputusan Menteri BUMN Nomor 236/MBU/2003 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan.

Hal itu, menunjukkan keseriusan dan perhatian pemerintah terhadap dunia bisnis, khususnya BUMN dan perusahaan yang operasinya berkaitan dengan eksploitasi sumber daya alam, bahwa perusahaan yang kegiatan usahanya dibidang atau berkaitan dengan sumber daya alam harus melaksanakan aktivitas sosial, sehingga dapat terlihat kinerja sosial perusahaannya.

Dewasa ini suatu perusahaan dalam melakukan *Corporate Social Responsibility* tidak lagi dihadapkan pada tanggung jawab yang berpijak pada *single bottom line*, yaitu nilai perusahaan yang direfleksikan dalam kondisi keuangannya saja. Namun tanggung jawab perusahaan harus berpijak pada *triple bottom lines*, Elkington (1997) yaitu:

1. Masyarakat: Perusahaan berperan aktif dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat dan tenaga kerja perusahaan.
2. Lingkungan: Perusahaan berupaya untuk mengurangi atau bahkan menghilangkan dampak negatif yang ditimbulkan oleh aktivitas bisnis perusahaan.
3. Laba: Perusahaan membutuhkan profit untuk tetap bertahan hidup, dengan menjalankan CSR, perusahaan diharapkan tidak hanya mengejar keuntungan jangka pendek namun juga turut berkontribusi bagi peningkatan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat dan lingkungan sekitar dalam jangka panjang.

Menurut Susanto (2007) dari sisi perusahaan terdapat berbagai manfaat yang dapat diperoleh dari aktivitas CSR. Pertama, mengurangi risiko dan tuduhan terhadap perlakuan tidak pantas yang diterima perusahaan. Perusahaan yang menjalankan tanggung jawab sosialnya secara konsisten akan mendapatkan dukungan luas dari komunitas yang telah merasakan manfaat dari berbagai aktivitas yang dijalankannya. Kedua, CSR dapat berfungsi sebagai pelindung dan membantu perusahaan meminimalkan dampak buruk yang diakibatkan suatu krisis. Ketiga, Keterlibatan dan kebanggaan karyawan.

Keberlanjutan perusahaan hanya akan terjamin apabila perusahaan memperhatikan dimensi sosial dan lingkungan hidup. Hal inilah yang perlu disadari oleh perusahaan-perusahaan di Indonesia, perusahaan harus menyadari bahwa dirinya adalah bagian yang tidak terpisahkan dari masyarakat yang lebih luas, sehingga hal buruk yang menimpa dan merugikan masyarakat pada akhirnya akan berdampak pada perusahaan juga. Oleh karena itu perusahaan harus memperlakukan komunitasnya sebagai mitra.

Pada pelaksanaan aktivitas CSR tidak ada standar atau praktik-praktik tertentu yang dianggap terbaik. Setiap perusahaan memiliki karakteristik dan situasi yang unik yang berpengaruh pada bagaimana mereka memandang tanggung jawab sosial, dan setiap perusahaan memiliki kondisi yang beragam dalam hal kesadaran akan berbagai isu yang berkaitan dengan CSR. Selain itu dalam pelaksanaan aktivitas CSR yang dilakukan oleh masing-masing perusahaan akan sangat bergantung kepada misi, budaya, lingkungan dan profil risiko, serta kondisi operasional masing-masing perusahaan. Kasali dalam Wibisono (2007) membagi *stakeholders* menjadi sebagai berikut:

1. *Stakeholders* Internal dan *stakeholders* eksternal: *Stakeholders* internal adalah *stakeholders* yang berada di dalam lingkungan organisasi. Misalnya: karyawan, manajer dan pemegang saham (*shareholder*). Sedangkan *stakeholders* eksternal adalah *stakeholders* yang berada di luar lingkungan organisasi, seperti penyalur atau pemasok, konsumen atau pelanggan, masyarakat, pemerintah, pers, kelompok *social responsible investor*, *licensing partner* dan lain-lain.

2. *-Stakeholders* primer, sekunder dan marginal: Tidak semua elemen dalam *stakeholders* perlu diperhatikan. Perusahaan perlu menyusun skala prioritas. *Stakeholders* yang paling penting disebut *stakeholders* primer, *stakeholders* yang kurang penting disebut *stakeholders* sekunder dan yang biasa diabaikan disebut *stakeholders* marjinal. Urutan prioritas ini berbeda bagi setiap perusahaan meskipun produk atau jasanya sama. Urutan ini juga bisa berubah dari waktu ke waktu.
3. *Stakeholders* tradisional dan *stakeholders* masa depan: Karyawan dan konsumen dapat disebut sebagai *stakeholders* tradisional, karena saat ini sudah berhubungan dengan organisasi. Sedangkan *stakeholders* masa depan adalah *stakeholders* pada masa yang akan datang diperkirakan akan memberikan pengaruhnya pada organisasi seperti mahasiswa, peneliti dan konsumen potensial.
4. *Proponents, opponents*, dan *uncommitted*: Diantara *stakeholders* ada kelompok yang memihak organisasi (*proponents*), menentang organisasi (*opponents*) dan ada yang tidak peduli atau abai (*uncommitted*). Organisasi perlu mengenal *stakeholders* yang berbeda-beda ini agar dapat melihat permasalahan, menyusun rencana dan strategi untuk melakukan tindakan yang proposional.
5. *Silent majority* dan *vokal minority*.: Dilihat dari aktivitas *stakeholders* dalam melakukan komplain atau mendukung perusahaan, tentu ada yang menyatakan pertentangan atau dukungannya secara *vokal* (aktif) namun ada pula yang menyatakan secara *silent* (pasif).

Stakeholders dalam pelayanan sosial meliputi negara, sektor privat, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), dan masyarakat, dalam kasus program CSR keseluruhan entitas tersebut terlibat secara bersama-sama. Sementara mereka memiliki kepentingan berbeda-beda yang satu dengan yang lain bisa saling berseberangan dan sangat mungkin merugikan pihak yang lain.

Pada umumnya *stakeholder* pada perusahaan merupakan pihak yang dapat mempengaruhi ataupun dipengaruhi oleh suatu tindakan atau perilaku dari bisnis secara keseluruhan. Ketika *stakeholder* telah diidentifikasi, perusahaan telah memiliki keuntungan dasar di dalam

kompetisi dan dapat meningkatkan pasar dan hasil yang diinginkan, tiap karyawan memerlukan pengetahuan terhadap berbagai macam *stakeholder*, baik langsung maupun tidak. Konsep *stakeholder* pertama kali digunakan dalam sebuah Memorandum Internal pada tahun 1963 di *Stanford Research Lembaga*.

Stakeholder merupakan sekelompok manusia, komunitas atau masyarakat baik secara keseluruhan maupun secara parsial yang memiliki hubungan serta kepentingan terhadap perusahaan. *Stakeholder* di lingkungan perusahaan dapat di definisikan sebagai seseorang/kelompok yang mempunyai minat dan kepentingan dalam perusahaan, ini bisa kepentingan finansial atau kepentingan-kepentingan yang lain, bisa langsung bisa juga tidak langsung. Jika seseorang terkena dampak dari apa yang terjadi terhadap perusahaan, baik atau buruk, dia adalah *stakeholder*. Karyawan, staf, keluarga mereka, pelanggan, dan *supplier* adalah beberapa contoh dari *stakeholder*: Individu, kelompok, maupun komunitas dan masyarakat dapat dikatakan sebagai *stakeholder* jika memiliki karakteristik seperti yang diungkapkan oleh Budimanta dkk, (2008) yaitu mempunyai kekuasaan, legitimasi, dan kepentingan terhadap perusahaan.

Pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dalam perusahaan dapat terdiri dari:

1. Pengusaha (Pemegang Saham) yang sehari-hari diwakili manajemen.
2. Para pekerja dan serikat pekerja.
3. Para pengusaha Pemasok.
4. Masyarakat (konsumen).
5. Perusahaan Pengguna.
6. Masyarakat sekitar.
7. Pemerintah.

Adapun pembagian kelompok *stakeholders* ini secara umum. Bisa dibagi menjadi dua kelompok yaitu: kelompok yang di dalam perusahaan atau disebut internal *stakeholders* dan yang berada di luar perusahaan yang disebut external *stakeholders*.

1. *Stakeholders* Internal terdiri dari:

- a. Pemegang saham.
- b. Konsumen.
- c. Manajemen dan *Top Executive*.
- d. Penyalur.
- e. Karyawan.
- f. Pemasok.
- g. Keluarga Karyawan.

2. *Stakeholders* Eksternal terdiri dari:

- a. Bank.
- b. Pemerintah.
- c. Pesaing.
- d. Komunitas.
- e. Pers.

Mengapa *stakeholders relations* itu penting? Dikarenakan bahwa:

- 1. Tidak ada satu pun perusahaan yang dapat hidup dalam ruang hampa sosial
- 2. Tidak ada perusahaan yang dapat mencapai tujuan bisnisnya tanpa berhubungan dengan pihak-pihak lain,
- 3. Seperti karyawan, pelanggan, pemasok, pemerintah, media sampai komunitas (Estaswara, 2010).

D. Peran dan Fungsi *Stakeholders*

Peran pihak yang memiliki kepentingan utama atau *stakeholder* dalam organisasi bisnis ataupun dalam perusahaan, adalah sebagai berikut:

1. Pemilik (*owner*) atau Pemegang Saham

Pada awalnya suatu bisnis dimulai dari ide seseorang atau lebih tentang suatu barang atau jasa dan mereka mengeluarkan uangnya (modal) untuk membiayai usaha tersebut, karena mereka memiliki keyakinan bahwa kelak dikemudian hari akan mendapatkan imbalan (keuntungan) dan mereka mengorganisasi, mengelola dan me-nanggung segala risiko bisnis.

2. Karyawan (*employee*)

Karyawan adalah orang yang diangkat dan ditugaskan untuk menjalankan kegiatan perusahaan. Kinerja perusahaan sangat bergantung pada kinerja seluruh karyawan, baik secara individu maupun secara kelompok.

3. Kreditor (*creditor*):

Kreditor adalah lembaga keuangan atau individu yang memberikan pinjaman kepada perusahaan. Kreditor sebagai pemberi pinjaman, umumnya mengajukan persyaratan tertentu untuk meyakinkan bahwa uang yang mereka pinjamkan kelak akan dapat dikembalikan tepat waktu, sesuai jumlah dan berikuth prestasinya.

4. Pemasok (*supplier*)

Pemasok adalah partner kerja dari perusahaan yang siap memenuhi ketersediaan bahan baku, oleh karena itu kinerja perusahaan juga sebagian tergantung pada kemampuan pemasok dalam mengantarkan bahan baku dengan tepat waktu. Misalnya pemasok kepentingan, jika barang dan jasa yang mereka pasok relatif langka dan sulit untuk memperoleh barang/jasa substitusi. Kekuatan relatif organisasi terhadap pemangku kepentingan tidak selalu lemah.

5. Pelanggan (*customer*)

Mengidentifikasi pelanggan, perusahaan akan lebih fokus dalam memberikan produk dan jasa yang diinginkan dan diharapkan oleh pelanggan mereka. Oleh karena itu perusahaan memiliki kepentingan utama untuk mengidentifikasi individu yang menggunakan produk dan jasa mereka (pelanggan, pesaing dan konsumen). Suatu perusahaan tidak akan bertahan lama tanpa ada seorang *customer*.

Customer merupakan target dari suatu perusahaan untuk menjualkan hasil produksinya. Untuk menarik seorang *customer*, suatu perusahaan harus menyediakan produk dan layanan yang terbaik serta harga yang bersahabat. Misalnya, suatu organisasi dapat memiliki kekuatan yang sangat baik, apalagi jika kondisi pelanggan tidak dapat memperoleh barang/jasa substitusi yang baik pula.

6. Pesaing

Kesuksesan perusahaan biasanya tergantung pada pengetahuan karyawan tentang pesaing dan peranan mereka dalam bisnis. Bentuk yang paling umum dari pesaing langsung. Pesaing langsung menyediakan produk atau jasa yang sama dalam industri, seperti yang diproduksi oleh perusahaan kita. Sebagai contoh Toyota dan Suzuki, Jatayu Air dan Adam Air adalah pesaing langsung satu sama lain.

7. Pemerintah

Pemerintah memiliki kekuasaan untuk memberikan perijinan. Dalam masyarakat yang masih ditandai dengan adanya KKN yang masih kuat, bukan tidak mungkin kekuasaan pemerintah dalam memberikan perijinan dapat menggagalkan semua rencana yang disusun oleh perusahaan.

Adapun Fungsi dan Tujuan *stakeholder* antara lain:

1. *Stakeholder* dalam organisasi bisnis adalah berbagai pihak yang memiliki hubungan langsung maupun tidak langsung dengan sukses tidaknya proses bisnis.

2. Pihak-pihak tersebut di antaranya adalah pemilik (*owner*), karyawan (*employee*), kreditor (*creditor*), pemasok (*supplier*), dan *customer*.
3. *Stakeholder* dituntut untuk mampu menciptakan suatu organisasi bisnis lengkap dengan segala sistem, perangkat dan atribut yang dapat memenuhi harapan masyarakat pada umumnya dan pihak-pihak yang berkepentingan atau terkait dengan organisasi bisnis tersebut.

Dengan kata lain organisasi bisnis tidak bisa berjalan secara “egois”. Organisasi bisnis harus menjalin komunikasi, hubungan dan jaringan dengan berbagai pihak untuk mendukung dan menyukseskan tujuan dan idealitas yang diharapkan. Fungsi keberadaan *stakeholder* hampir serupa dengan fungsi pemimpin. Dengan demikian *stakeholder* bagaimanapun harus memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi untuk mewujudkan tujuan dan idealitas yang diharapkan dalam organisasi bisnis yang dipimpin.



MEGA PRESS
WATERMARK



4

BAB 4: MANAJEMEN KRISIS PERUSAHAAN



Secara teori pengelolaan manajemen krisis perusahaan berfokus pada cara organisasi mempersiapkan, merespons, dan memulihkan diri dari situasi krisis yang dapat mempengaruhi operasi, reputasi, dan keberlangsungan perusahaan. Sejumlah teori manajemen krisis dalam perusahaan berikut ini dapat dijadikan rujukan sebagai bentuk pendekatan penting dalam manajemen krisis perusahaan:

1. Teori Situasi Krisis: Pendekatan ini akan mengidentifikasi bahwa krisis memiliki karakteristik tertentu tergantung pada konteksnya. Memahami jenis krisis, seperti krisis teknologi, krisis reputasi, atau krisis finansial, agar respons dapat disesuaikan dengan sifat krisis tersebut.
2. Teori Penanganan Krisis: Teori ini melihat kemampuan pengelolaan manajemen krisis memerlukan *skill* tersendiri dalam menangani berbagai jenis krisis. Terdapat beberapa pendekatan, dalam teori ini seperti respons defensif (mempertahankan posisi dan membantah klaim) dan respons agresif (menyerang lawan atau masalah secara langsung).
3. Teori Komunikasi Krisis: Menekankan pentingnya komunikasi yang efektif selama krisis dialami sebuah perusahaan. Menggunakan model-model komunikasi seperti *Model Coombs* dalam manajemen

krisis, yang mencakup tiga fase: pra-krisis, krisis, dan pasca-krisis. Pendekatan teori ini juga mengedepankan kemampuan ingindalian pesan dan kejelasan dalam menyampaikan informasi kepada *stakeholder* untuk membangun kepercayaan selama krisis berlangsung.

4. Teori Pembelajaran dan Adaptasi: Menyatakan bahwa organisasi harus belajar dari pengalaman krisis untuk memperbaiki proses dan sistem mereka di masa depan. Perusahaan penting untuk melakukan evaluasi dan refleksi agar meningkatkan kesiapsiagaan terhadap krisis yang akan datang.
5. Model Penilaian Risiko: Teori ini berfokus pada identifikasi dan analisis risiko yang dapat menyebabkan krisis, serta menyusun strategi mitigasi. Dengan menggunakan pendekatan proaktif ketika mengelola risiko akan efektif untuk mencegah terjadinya krisis.
6. Teori Pengelolaan *Stakeholder*: Teori ini melakukan pendekatan dengan menyoroti pentingnya memahami berbagai kepentingan dan kekhawatiran pemangku kepentingan dalam situasi krisis. Dengan menyusun strategi komunikasi dan tindak lanjut yang mempertimbangkan kebutuhan semua *stakeholder* akan meminimalisir terjadinya krisis dalam perusahaan.
7. Teori Integrasi dan Koordinasi: Pendekatan ini akan menekankan perlunya integrasi antar departemen dalam organisasi selama krisis. Dengan menciptakan komando terpusat dan koordinasi yang baik untuk memastikan respons yang cepat dan efisien.
8. Teori Kemanusiaan dan Moral: Mengingat bahwa krisis juga dapat memengaruhi kesejahteraan sosial dan emosional individu, maka perusahaan perlu berlatih untuk mengambil keputusan yang etis dan mempertimbangkan dampak sosial dari tindakan mereka selama krisis.

Dengan memahami teori-teori manajemen krisis, perusahaan dapat lebih siap untuk menghadapi dan mengelola krisis secara lebih efektif dan efisien, serta meminimalkan dampak negatif yang mungkin terjadi. Manajemen krisis yang baik tidak hanya memfokuskan pada

pengendalian situasi tetapi juga pada pemulihan hubungan dan reputasi perusahaan setelah krisis.

Simulasi manajemen krisis merupakan alat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan untuk mempersiapkan diri untuk menghadapi kemungkinan-kemungkinan yang tidak di inginkan. Latihan-latihan ini memungkinkan tim untuk mempraktikkan strategi tanggap krisis dalam lingkungan yang ter-kendali, sehingga meningkatkan kemampuan mereka dalam mengelola krisis dalam sebuah organisasi secara efektif.

Manajemen krisis sendiri merupakan proses yang dirancang untuk mengurangi atau mencegah kerusakan yang dapat ditimbulkan pada organisasi dan pemangku kepentingan. Menurut Regester dikutip dari Zakiri (2020) Apabila dilihat sebagai sebuah proses kinerja perusahaan, manajemen krisis memerlukan keterampilan komunikasi yang baik dalam menghadapi peluang konflik yang terjadi. Manajemen krisis dalam perusahaan memerlukan kemampuan pengelolaan risiko dengan tujuan mencegah, mengurangi kemungkinan berkembangnya risiko, dengan menyiapkan langkah-langkah perlindungan perusahaan terhadap ancaman yang terjadi.

Manajemen krisis dibagi ke dalam tiga fase: pertama fase pra-krisis; di mana perusahaan akan bertujuan untuk mencegah dan mempersiapkan diri menghadapi krisis, kedua fase krisis fase respons krisis; ketika manajemen akan menangani krisis, mencoba untuk menahannya dan membatasi kerusakannya; fase pascakrisis, yang berkaitan dengan tujuan jangka panjang untuk pemulihan dari kerusakan dan pemulihan citra (Coombs, 2007).

Menurut Sahin dkk (2015) dalam (Vašíčková, 2019). manajemen krisis dapat dicirikan oleh lima pendekatan: pendekatan menyelamatkan diri (*escaping approach*), pendekatan solusi (*solution approach*), pendekatan proaktif (*proactive approach*), pendekatan reaktif (*reactive approach*) dan pendekatan interaktif (*interactive approach*).

Setelah memahami konsep dasar manajemen krisis beserta beberapa pendekatan dan fase yang terkait, maka dari itu penting untuk melihat bagaimana implementasi manajemen krisis diterapkan dalam organisasi besar.

Langkah-langkah penting dalam manajemen krisis:

1. Identifikasi Krisis: Mendeteksi tanda-tanda awal yang menunjukkan potensi krisis dengan melakukan analisis situasi untuk memahami konteks dan penyebab yang mendasari.
2. Persiapan dan Perencanaan: Membangun tim manajemen krisis yang terdiri dari orang-orang dengan keterampilan dan pengetahuan yang relevan. Perusahaan juga perlu menyusun rencana manajemen krisis yang mencakup protokol, prosedur, dan tanggung jawab.
3. Respons Awal: Mengambil tindakan cepat untuk merespons situasi krisis. Mengkomunikasikan informasi yang tepat kepada semua pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, dan media.
4. Pengendalian Krisis: Mengelola dan mengkoordinasikan tindakan untuk mengurangi dampak krisis. Mengumpulkan data dan informasi terus-menerus untuk menilai situasi dan membuat keputusan berdasarkan fakta.
5. Komunikasi Selama Krisis: Menyediakan informasi yang jelas, konsisten, dan tepat waktu kepada semua pihak yang berkepentingan. Dengan menggunakan berbagai saluran komunikasi untuk memastikan pesan sampai kepada *audiens* yang dituju.
6. Evaluasi Pasca-Krisis: Setelah krisis mereda, perusahaan perlu melakukan evaluasi dan analisis sebab akibat terjadinya krisis untuk kemudian dicarikan solusinya. Mengumpulkan umpan balik dari tim dan pemangku kepentingan akan membantu meningkatkan rencana manajemen krisis di masa depan.
7. Penyusunan laporan dan pembelajaran : Kegiatan pelaporan diperlukan untuk merangkum temuan, keputusan, dan langkah-langkah yang diambil selama krisis. Menggunakan hasil evaluasi

akan memudahkan perusahaan dalam menyempurnakan strategi dan rencana manajemen krisis di masa mendatang.

8. Pemulihan dan Rehabilitasi: Mengimplementasikan langkah-langkah untuk kembali ke operasi normal setelah krisis memerlukan dukungan dari berbagai pihak. Sumber daya yang kuat akan memberikan dukungan untuk membantu karyawan dan pemangku kepentingan yang terdampak krisis. Manajemen krisis yang efektif memerlukan persiapan dan koordinasi yang baik, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan situasi yang berubah dengan cepat. Selalu penting untuk melakukan latihan simulasi krisis untuk meningkatkan kesiapan organisasi.

Menghadapi krisis memerlukan pendekatan yang komprehensif, memadukan berbagai teori dan strategi yang dapat disesuaikan dengan konteks spesifik organisasi. Persiapan yang matang, komunikasi yang efektif, serta kepemimpinan yang kuat adalah kunci keberhasilan manajemen krisis di perusahaan. Langkah-langkah yang dijelaskan dapat menjadi referensi dalam menghadapi situasi krisis perusahaan.



Studi Kasus Pengelolaan Manajemen Krisis

A. Studi Kasus PT A

Perusahaan PT A adalah perusahaan energi nasional milik negara Indonesia yang bergerak di bidang minyak, gas, dan energi terbarukan. Dengan operasi yang mencakup seluruh rantai nilai industri energi dan lebih dari 30.000 karyawan. Pertamina memainkan peran penting dalam perekonomian Indonesia dan memiliki pengaruh signifikan di sektor energi global. Situasi Pada tahun 2020, Pertamina menghadapi tantangan besar setelah penunjukan Nicke Widyawati sebagai Direktur Utama (CEO) baru.

Nicke adalah pemimpin wanita pertama di perusahaan tersebut, dan penunjukannya datang di tengah tekanan untuk melakukan restrukturisasi besar-besaran dan meningkatkan efisiensi operasional. Karyawan mengalami krisis kepercayaan hingga skeptis terhadap perubahan yang akan dibawa oleh CEO baru tersebut. Selain itu konflik internal yang timbul, di mana eksekutif senior merasa memiliki peluang untuk menjadi CEO mulai menunjukkan ketidakpuasan dan membentuk aliansi internal. Hal tersebut menimbulkan ketegangan dan menghambat koordinasi antar departemen.

Sedang permasalahan eksternal, Pertamina menghadapi tekanan dari pemerintah untuk mempercepat transisi energi, mengurangi subsidi bahan bakar fosil, dan meningkatkan efisiensi operasional.

Dalam menghadapi krisis seperti ini PT A memerlukan kepemimpinan yang tepat untuk melakukan pendekatan yang holistik dan strategis. Berikut beberapa elemen kunci yang dibutuhkan:

1. Kepemimpinan Transformasional: Sebagai Presiden dan Direktur baru, perlu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang bertujuan untuk menginspirasi dan memotivasi karyawan di semua tingkatan. Hal ini mencakup:
 - a. Visi yang Jelas.: Menciptakan visi yang jelas untuk masa depan Pertamina, termasuk transformasi energi dan efisiensi operasional.

- b. Komunikasi Terbuka: Buka saluran komunikasi dengan karyawan untuk menjelaskan visinya, mendengarkan umpan balik, dan mengatasi kekhawatiran.
 - c. Teladan Positif: Menjadi teladan etos kerja, integritas, dan komitmen terhadap perubahan.
2. Pengelolaan Konflik yang Efektif. dengan cara :
- a. Melakukan identifikasi dan Penyelesaian konflik: Meng-identifikasi penyebab konflik dan mencari solusi yang dapat diterima semua pihak.
 - b. Mediasi dan Negosiasi: Gunakan teknik mediasi untuk memfasilitasi diskusi antara pihak-pihak yang bersengketa dan mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan.
 - c. Pengembangan Aliansi. Menumbuhkan kolaborasi dan kolaborasi aktif antara pimpinan senior dan karyawan lainnya untuk mencapai tujuan bersama.
3. Pemberdayaan Pegawai: Krisis kepercayaan antar pegawai dapat diatasi dengan melakukan pemberdayaan pegawai dan meningkatkan komitmennya. Dengan cara:
- a. Pemberdayaan karyawan: Mendelegasikan tanggung jawab dan memberikan ruang bagi karyawan untuk berinisiatif dan berinovasi.
 - b. Pengembangan karier: Memberikan kesempatan pelatihan dan pengembangan karier untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan.
 - c. Pengakuan dan Penghargaan: Mengakui dan menghargai kontribusi karyawan untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas.
4. Kerjasama dengan pemangku kepentingan eksternal: Menghadapi tekanan eksternal memerlukan kerja sama yang kuat dengan pemangku kepentingan eksternal: dengan melakukan:
- a. Kerja sama dengan pemerintah: Kebijakan dan inisiatif Pertamina bekerja sama dengan pemerintah untuk memastikan

keselarasan dengan tujuan nasional seperti pengurangan subsidi bahan bakar fosil.

- b. Menjalin hubungan baik dengan masyarakat: Membangun hubungan baik dengan masyarakat melalui transparansi, tanggung jawab sosial perusahaan, dan komunikasi yang efektif tentang upaya dan pencapaian Pertamina di bidang energi terbarukan dan efisiensi operasional.
 - c. Kemitraan strategis, membangun kemitraan dengan perusahaan lain, lembaga penelitian, dan organisasi non-pemerintah untuk mempromosikan inovasi dan pengenalan teknologi baru di sektor energi terbarukan.
5. Fokus pada efisiensi dan inovasi yaitu dengan meningkatkan efisiensi operasional dan inovasi adalah kunci untuk menghadapi tekanan eksternal. Hal ini diwujudkan melalui:
- a. Restrukturisasi dan optimalisasi: Restrukturisasi organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan mengurangi hambatan birokrasi
 - b. Berinvestasi pada teknologi: Berinvestasi pada teknologi baru yang dapat meningkatkan efisiensi operasional dan mendukung transisi energi.
 - c. Keberlanjutan: Dengan mengembangkan dan menerapkan strategi keberlanjutan yang mendukung penggunaan energi terbarukan dan praktik bisnis ramah lingkungan.

Dalam kasus lain yang dialami PT A menghadapi dan menangani krisis yang tidak terduga. PT A mengelola komunikasi krisis sebagai dampak dari masalah yang dialami perusahaan. Dengan komunikasi krisis yang dilakukan secara terbuka melalui konferensi pers, media digital, dan kanal resmi lainnya menjadi salah satu kunci dalam menjaga kepercayaan publik.

Selain itu, PT A berupaya melibatkan pihak ketiga dalam mengatasi krisis yang dialami perusahaan, menunjukkan pendekatan kolaboratif dalam menangani dampak kebakaran. Kasus ini menggarisbawahi pentingnya evaluasi internal untuk memperbaiki sistem

manajemen risiko juga meningkatkan langkah-langkah preventif. Langkah responsif yang diambil Pertamina menunjukkan komitmen perusahaan dalam memenuhi tanggung jawab sosial sekaligus memulihkan citra di mata masyarakat.

Melihat kasus yang terjadi pada PT A krisis seperti itu tentu sangat mempengaruhi reputasi dan citra perusahaan. Maka dari itu peran *public relation officer* tidak hanya terbatas pada membangun reputasi perusahaan, tetapi juga mencakup pemeliharaan hubungan baik dengan para pemangku kepentingan dan masyarakat. Selain itu, penting untuk menunjukkan kepedulian terhadap aspek sosial dan lingkungan. Dalam konteks ini, program CSR memiliki peran yang krusial dan signifikan dalam mendukung pembentukan reputasi perusahaan (Puspaningtyas dkk, 2024).

CSR PT A berkomitmen untuk bertanggung jawab dalam menangani dampak kasus kebakaran Depo Plumpang dengan memberikan bantuan kepada masyarakat terdampak. Selain itu, perusahaan juga menyelenggarakan edukasi mitigasi bencana di lingkungan sekitar, seperti penyuluhan mengenai jalur evakuasi sebagai bagian dari sistem peringatan dini (*early warning system*).

Langkah ini dinilai sangat membantu masyarakat, mengingat program CSR semacam ini penting dimiliki oleh setiap perusahaan. Komunikasi krisis merupakan salah satu aspek penting dalam upaya *Public Relations* untuk menangani situasi krisis perusahaan. Dalam mengelola komunikasi saat krisis, terdapat prinsip-prinsip tertentu yang perlu diperhatikan, salah satunya adalah pelaksanaan konferensi pers secara berkala (Wardiman & Amanah, 2022). Perusahaan lanjut menyampaikan belasungkawa atas insiden tersebut dan menegaskan komitmen untuk menyelidiki kasus tersebut secara menyeluruh (Al-Akmal, 2024).

Dalam situasi krisis, *Public Relations* harus menyampaikan informasi secara terstruktur, meliputi *Instructing Information*, yaitu memberikan arahan kepada publik mengenai langkah-langkah yang perlu diambil dalam menghadapi krisis; *Adjusting Information*, yang membantu publik mengatasi dampak emosional dari krisis; serta *Internalizing Information*, yaitu informasi yang, dalam jangka panjang,

membentuk persepsi masyarakat terhadap organisasi (Puspaningtyas dkk, 2024).

Pada kasus ini, komunikasi memainkan peran sentral dalam merespons krisis secara efektif dan cepat. Kualitas produk atau layanan informasi yang disampaikan menjadi salah satu indikator keberhasilan komunikasi krisis, meskipun kebenaran dari isu yang beredar belum tentu dapat dipastikan (Wardiman & Amanah, 2022).

Mengutip dari Hakanna dkk (2018) Strategi *public relations* Pertamina menerapkan tiga pendekatan yang disesuaikan dengan fungsi unit kerja *Communication Relations*. Pendekatan-pendekatan tersebut meliputi:

- a. Menjaga Reputasi Perusahaan: Pertamina berupaya mempertahankan citra positif perusahaan melalui berbagai program Tanggung Jawab Sosial (TJS) dan promosi, menjaga hubungan komunikasi yang harmonis dengan media, konsumen, dan lembaga terkait. Menurut Aldhily (2017), terdapat lima pendekatan untuk membangun hubungan baik, yaitu inisiasi (*initiation*), kesediaan mendengarkan (*responsiveness*), pengungkapan diri (*self-disclosure*), dukungan emosional (*emotional support*), dan pengelolaan konflik (*conflict management*).
- b. Menjaga Hubungan dengan MUSPIDA: Perusahaan juga memprioritaskan hubungan baik dengan MUSPIDA melalui upaya kolaborasi dalam berbagai kegiatan perusahaan. Contohnya adalah pelibatan MUSPIDA dalam acara seperti "*Safety Reading*" untuk memperkuat hubungan kerja sama yang berkelanjutan.
- c. *Media monitoring* dan *controlling*: Merupakan kegiatan rutin yang dilakukan untuk menganalisis berita yang beredar sekaligus menjaga hubungan baik dengan media. Hal ini bertujuan agar unit *Communication Relations* dapat dengan cepat merespons dan mengklarifikasi berita yang belum terkonfirmasi.

Pendekatan ini menunjukkan pentingnya kolaborasi dan komunikasi sebagai dasar keberhasilan strategi *public relations*. Menurut Krisyantono (2015) dalam Wardiman & Amanah (2022) menyam-

paikan komunikasi krisis, terdapat beberapa prinsip yang perlu diperhatikan:

1. Tim komunikasi

Komunikasi sangat penting dalam kegiatan humas yang bertujuan untuk menjaga citra perusahaan di mata publik. Dengan adanya media sosial, komunikasi dengan masyarakat menjadi lebih mudah. Pienrasmi (2015) menyatakan bahwa media sosial merupakan sarana baru untuk menyebarkan informasi dan berinteraksi dengan publik.

2. Kontak dengan media massa

Segera hubungi media massa untuk memberikan informasi awal. Hal ini bertujuan untuk mengurangi spekulasi, terutama di awal krisis. Spekulasi yang tidak dikendalikan bisa berkembang menjadi rumor yang dipercaya, mempengaruhi persepsi, dan dianggap sebagai kebenaran. Media massa menjadi prioritas dalam komunikasi krisis, oleh karena itu, sangat penting untuk segera membentuk pusat media dan melaksanakan konferensi pers.

Pada tahap awal, komunikasi krisis harus menyampaikan tiga informasi dasar: apa yang telah terjadi (termasuk siapa yang menjadi korban dan apa penyebabnya), apa yang telah dilakukan (untuk mengatasi masalah dan dampaknya), dan bagaimana perasaan terkait peristiwa tersebut (menyatakan rasa sedih, prihatin, belasungkawa, atau permohonan maaf, terlepas dari benar atau salah).

3. Fakta-fakta

Mengumpulkan fakta dan menyiapkan pernyataan kepada publik bertujuan untuk mengurangi kejutan, kepanikan, dan kebingungan yang bisa terjadi. Dalam situasi krisis, perusahaan bertanggungjawab untuk melakukan, secara terbuka agar tidak terjadi mis komunikasi.

4. Konferensi Pers Berkala

Konferensi pers dilakukan secara berkala dengan tujuan memberikan pembaruan informasi sehingga tidak terjadi kekurangan informasi atau informasi yang tidak akurat.

B. Studi Kasus PT B

PT B Akses adalah salah satu anak perusahaan BUMN, yang bergerak di bidang konstruksi, pengembangan, dan pengelolaan layanan infrastruktur jaringan. *Customer Oriented* atau orientasi kepada pelanggan menjadi sebuah strategi bisnis dan operasional yang diterapkan PT B. Sebagai sebuah upaya dalam melakukan transformasi menjadi digital *telecommunication company*. Sebagai upaya beradaptasi dengan dinamika industri telekomunikasi (Sebagai perusahaan teknologi informasi dan komunikasi terkemuka, menghadapi tantangan krisis yang beragam di tengah dinamika industri yang terus berubah.

Manajemen krisis menjadi elemen vital dalam menjaga stabilitas operasional perusahaan sekaligus melindungi reputasi yang telah dibangun selama bertahun-tahun. Pendekatan strategis dalam manajemen krisis mencakup identifikasi dini potensi risiko, persiapan rencana mitigasi, dan respons cepat terhadap insiden yang dapat mengancam operasional maupun kepercayaan *stakeholder*. Karena manajemen krisis yang efektif ialah mencakup komunikasi krisis yang tidak hanya dapat meredakan atau menghilangkan krisis namun juga dapat menghasilkan reputasi positif bagi organisasi daripada sebelum krisis (Fearn-Banks, 2016).

Salah satu contoh implementasi manajemen krisis di PT B adalah melalui pembentukan tim krisis khusus yang bertanggung jawab menangani situasi darurat, seperti gangguan jaringan, pelanggaran data, atau serangan siber. Tim ini dilengkapi dengan protokol kerja yang jelas, mencakup langkah-langkah komunikasi internal dan eksternal, pemulihan layanan, serta evaluasi pasca-krisis. Dengan adanya tim ini, PT B mampu merespons secara cepat dan efisien, sehingga dampak negatif dapat diminimalkan.

Selain itu, komunikasi dengan publik dan *stakeholder* merupakan aspek krusial dalam manajemen krisis. PT B telah mengembangkan strategi komunikasi yang transparan dan proaktif untuk membangun kepercayaan di kalangan pelanggan, mitra bisnis, dan regulator. Misalnya, ketika terjadi insiden, perusahaan memastikan bahwa informasi yang akurat dan relevan disampaikan secara cepat melalui media resmi, seperti siaran pers, situs web perusahaan, atau media sosial. Pendekatan ini membantu menghindari kesalahpahaman dan menjaga citra perusahaan.

PT B dinobatkan sebagai BUMN terbaik dalam penanganan krisis dan pengelolaan media *relation* sebagai usaha menjaga citra perusahaan untuk seluruh *stakholder*. PT B juga berinvestasi dalam pelatihan dan simulasi krisis bagi karyawan di semua level. Langkah ini bertujuan untuk meningkatkan kesadaran akan potensi risiko dan memastikan setiap individu memiliki pemahaman yang baik tentang peran dan tanggung jawab mereka dalam menghadapi situasi krisis. Dengan demikian, perusahaan dapat menciptakan budaya kesiapsiagaan yang menyeluruh, yang menjadi kunci dalam menghadapi berbagai ancaman.

Manajemen krisis yang efektif tidak hanya berfokus pada penanganan insiden, tetapi juga pada evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. PT B rutin melakukan audit risiko dan tinjauan terhadap kebijakan serta prosedur manajemen krisisnya. Hal ini memastikan bahwa perusahaan selalu siap menghadapi tantangan baru di masa depan. Dengan pendekatan yang holistik ini, PT B mampu mempertahankan daya saing dan kepercayaan *stakeholder* di tengah persaingan global yang semakin ketat.

PT B memastikan bahwa informasi yang disampaikan kepada media berasal dari sumber resmi perusahaan, disampaikan secara cepat, akurat, dan jelas. Kami juga mendukung komunikasi dua arah dengan para pemangku kepentingan, terutama media. PT B berupaya penanganan krisis, bukan hanya fokus pada strategi reaktif untuk menurunkan krisis tersebut namun juga proaktif terkait memastikan informasi dapat diperoleh dengan cepat oleh masyarakat dan reputasi perusahaan dapat segera dipulihkan melalui keterbukaan informasi.

PT B melakukan komunikasi kepada seluruh tim *Helpdesk* dan tim area secara berkala. Humas perusahaan berupaya menjalankan fungsi *Public Relations* pada saat krisis. Dalam menangani krisis ini pun dibentuklah tim internal untuk pelaksanaan krisis, di mana komunikasi dilakukan secara intens antara tim dan dilakukan *training* dan juga pendampingan bagi *agent helpdesk* untuk penanganan pelanggan agar lebih maksimal, hal ini bertujuan untuk meredam kemarahan publik.

Perusahaan berupaya untuk menjaga stabilitas menangani kasus ini yaitu dengan melakukan tiga tahap. Pertama; melakukan pendekatan *service quality management*, prediksi permasalahan, dan pendampingan *helpdesk* yaitu tahap di mana komunikasi dengan pelanggan (Anjani & Yumeldasari, 2022).

C. Studi Kasus PT C

PT. C, adalah anak usaha Sarana Menara Nusantara yang bergerak di bidang penyediaan infrastruktur telekomunikasi. Perusahaan ini berkantor pusat di Kudus, Jawa Tengah. Hingga akhir tahun 2021. Perusahaan ini mengoperasikan 28.698 unit menara telekomunikasi yang tersebar di seluruh Indonesia.

Berdasarkan penuturan dari Listiana Aulia Sari, Jumlah karyawan yang bekerja di PT C secara keseluruhan pada Desember 2021 mencapai 6.719 karyawan. Hal ini naik dari tahun sebelumnya yang berjumlah 6.447 karyawan. Jumlah karyawan yang banyak ini tentu saja membutuhkan perhatian ekstra dari perusahaan dalam mengembangkan dan melatih Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki.

PT C memberikan kesempatan untuk memperoleh posisi yang lebih baik dengan gaji yang lebih baik yang sangat tergantung pada performa kerja masing-masing karyawan. Perusahaan menggunakan sistem *reward* yang diberikan kepada karyawan yang telah berhasil memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.

Sementara karyawan yang *under performed* atau *low-performer* akan memperoleh *reward* yang rendah. Sistem ini membuat setiap manajer di PT C berusaha memberikan performa terbaiknya untuk mencapai target perusahaan. Dengan menggunakan sistem remunerasi

yang dinilai sangat atraktif dan kompetitif, dan mampu memacu karyawan untuk maju dan berkembang. Oleh karena itu, persaingan antar karyawan menjadi sangat kompetitif dan bahkan menimbulkan konflik internal antar karyawan.

Adanya konflik internal tersebut terjadi karena adanya pemeliharaan SDM yaitu dengan adanya penerapan sistem *reward* dan *punishment*. Adanya konflik internal dapat menurunkan produktivitas, pendapatan, dan merusak budaya perusahaan. Maka dari itu perlu beberapa langkah untuk menanggulangi krisis internal tersebut:

1. Evaluasi dan penyesuaian sistem dengan syarat dan tujuan kriteria evaluasi untuk memastikan kriteria evaluasi kinerja jelas, adil, dan transparan.
2. Pendekatan holistik yaitu menggabungkan penghargaan dan hukuman dengan bentuk pengakuan lain, seperti kompensasi tim dan pengembangan karier.
3. Mendorong kerja sama tim dan kolaborasi dengan menerapkan penghargaan berbasis tim untuk mendorong kolaborasi.
4. Budaya kolaborasi. Menumbuhkan budaya kerja yang mendorong kolaborasi dan saling mendukung.
5. Manajemen Konflik melalui mediasi dan negosiasi sehingga tersedia mekanisme untuk memediasi perselisihan antar karyawan.
6. Pelatihan manajemen konflik. Memberikan pelatihan kepada manajer dan karyawan mengenai manajemen konflik dan komunikasi yang efektif.
7. Pelatihan dan pengembangan karyawan. Memberikan pelatihan berkelanjutan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan karyawan.
8. Pengembangan karier. Memberikan jalur pengembangan karier yang jelas dan peluang kemajuan berdasarkan kinerja dan potensi. Dengan demikian Pemberian *reward* dan *punishment* mungkin bukan cara terbaik untuk menjaga sumber daya manusia, apalagi jika berujung pada konflik internal.

Perusahaan, penting untuk mengevaluasi dan memodifikasi sistem ini dengan pendekatan yang lebih seimbang dan terintegrasi. Dengan berfokus pada kolaborasi, pengembangan karya-wan, dan manajemen konflik yang efektif, Anda dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif.

Perkembangan bisnis global yang semakin cepat serta di iringi dengan tingkat persaingan yang ketat di dunia usaha memaksa organisasi harus *qualified* dalam arti efisien dan efektif sehingga mampu memenangkan persaingan dengan perusahaan lain.

D. Studi Kasus PT. D

PT. D, sebuah perusahaan internasional yang berkantor pusat di Swiss yang mencanangkan program efisiensi dalam setiap aktivitasnya. Perusahaan ini telah hadir di Indonesia untuk memenuhi kebutuhan industri bahan kimia konstruksi yang maju dengan pesat. Sejalan dengan berjalannya waktu, tingkat persaingan antar industri perusahaan sejenis untuk menarik *customer*, meraih penjualan yang besar semakin gencar. Hal ini menuntut perusahaan supaya mengoptimalkan kinerjanya, baik di tingkat manajer maupun seluruh karyawan yang terkait.

Salesman yang merupakan ujung tombak perusahaan dimotivasi oleh manajemen untuk dapat menunjukkan *performance* agar dapat memenangkan persaingan ini untuk mengimbangi kinerjanya, perusahaan menawarkan kompensasi atas penjualan setiap bulannya selain *basic salary* dan *meals allowance*. Dengan penawaran kompensasi yang menarik ini menantang *salesman* untuk berusaha mencapai target penjualan yang setinggi-tingginya. Tetapi usaha keras dan kinerja yang ditunjukkan oleh *salesman* tidak membawa dampak bagi perusahaan.

Selain masalah seperti prosedur pengiriman barang tidak dipenuhi, proses pembayaran dan *customer* dan piutang yang lama membayar ternyata melonjak dengan pesat, sehingga target perusahaan untuk menjadi perusahaan yang *qualified* dalam arti efisien dan efektif tidak terjadi. Dalam hal ini perusahaan tidak mampu mencapai target

efisiensi dan efektivitas yang diinginkan. Berikut beberapa penyebab krisis yang terjadi di dalam perusahaan tersebut:

1. Permasalahan pada prosedur pengiriman barang: alasannya tidak mengikuti prosedur pengiriman barang dapat menyebabkan keterlambatan dan ketidakpuasan pelanggan. Hal ini dapat disebabkan oleh masalah pada sistem logistik, manajemen rantai pasokan, atau koordinasi antar departemen. Dampaknya keterlambatan pengiriman dapat mengurangi kepuasan pelanggan dan berdampak negatif terhadap reputasi perusahaan. Hal ini juga dapat menyebabkan penurunan penjualan karena pelanggan beralih ke pesaing yang lebih efisien.
2. Proses pembayaran yang lama bagi pelanggan dan penerima:. Alasannya lambatnya proses pembayaran dan tumpukan piutang dapat disebabkan oleh kebijakan kredit yang terlalu longgar, masalah administrasi, atau ketidakmampuan pelanggan membayar tepat waktu. Dampaknya klaim lama mempengaruhi arus kas perusahaan, melemahkan solvabilitas perusahaan dan menghambat kemampuan perusahaan untuk berinvestasi dalam operasi dan pengembangan lebih lanjut.
3. Kinerja tenaga penjualan tidak memberikan dampak positif:. Alasannya meskipun gajinya menarik, kinerja seorang tenaga penjualan mungkin tidak maksimal jika ada masalah dengan motivasi, pelatihan, atau dukungan manajemen yang memadai. Hal ini juga bisa disebabkan oleh kesenjangan komunikasi atau strategi penjualan yang kurang efektif. Implikasinya tenaga penjualan yang tidak efektif menyebabkan rendahnya target penjualan, sehingga menghambat pertumbuhan pendapatan dan profitabilitas.

Adapun langkah untuk mengatasi krisis tersebut adalah sebagai berikut:

1. Optimalisasi prosedur pengiriman barang. Analisis dan perbaikan proses dengan melakukan audit terhadap proses pengiriman untuk mengidentifikasi kemacetan dan inefisiensi. Menerapkan teknologi atau sistem manajemen rantai pasokan untuk meningkatkan koordinasi dan efisiensi.

2. Pelatihan dan Pengembangan: Latih staf logistik untuk memastikan prosedur diikuti dengan benar dan standar layanan pelanggan terpenuhi.
3. Peningkatan manajemen klaim dan proses pembayaran melalui kebijakan kredit dengan mengevaluasi dan menyempurnakan kebijakan kredit perusahaan. Pertimbangkan untuk menerapkan kredit yang lebih ketat atau sistem pembayaran yang lebih fleksibel untuk mengurangi risiko piutang lama.
4. Otomatisasi dan sistem pembayaran dengan menerapkan sistem manajemen klaim canggih yang memungkinkan Anda melacak dan mengelola pembayaran secara *real-time*. Gunakan otomatisasi untuk mengurangi kesalahan administratif dan mempercepat proses penagihan.
5. Meningkatkan Tata Kelola Tenaga Penjualan.
6. Dukungan Manajemen: Pastikan penjual mendapatkan dukungan dan sumber daya yang mereka perlukan dari manajemen, termasuk materi pemasaran, alat penjualan, dan umpan balik yang membangun.
7. Evaluasi dan sesuaikan strategi bisnis dengan melakukan analisis pasar: Lakukan analisis pasar secara berkala untuk memahami tren dan kebutuhan pelanggan. Menyesuaikan strategi penjualan dan pemasaran untuk merespons perubahan pasar dan meningkatkan daya saing.
8. Meningkatkan Efisiensi Internal melalui Evaluasi proses internal dan identifikasi area yang perlu ditingkatkan. Fokus pada peningkatan efisiensi antar departemen untuk mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Dalam melaksanakan rekomendasi tersebut, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi operasional, meningkatkan penjualan dan pada akhirnya mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

E. Studi Kasus Restoran E

Restoran E adalah sebuah restoran mewah yang terletak di pusat kota Jakarta. Restoran ini terkenal dengan kualitas makanannya yang tinggi dan layanan pelanggannya yang prima. Dengan sekitar 50 karyawan, termasuk koki, pelayan, *bartender*, dan staf administrasi. Restoran ini melakukan optimalisasi layanan dengan berfokus pada pengalaman makan yang luar biasa bagi para pelanggannya.

Pada tahun 2022, "Le Gourmet" menghadapi tantangan dalam hal retensi karyawan dan kepuasan pelanggan. *Turnover* karyawan yang tinggi dan keluhan pelanggan mengenai layanan yang inkonsisten mendorong manajemen untuk mengevaluasi ulang strategi pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM) mereka.

Untuk menganalisis keberhasilan manajemen restoran dalam hal motivasi dan penguatan sumber daya manusia, beberapa faktor kunci yang mempengaruhi retensi karyawan dan kepuasan pelanggan. Berikut analisis situasi tersebut: analisis keberhasilan manajemen dalam memotivasi dan memberdayakan sumber daya manusia:

1. Tingginya *Employee Turnover*: Tingginya *turnover* karyawan pada restoran menunjukkan adanya permasalahan motivasi dan pemberdayaan. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan meliputi:
 - a. Gaji dan tunjangan. Apakah gaji dan tunjangan yang ditawarkan sesuai dengan standar industri. Apakah ada insentif tambahan seperti bonus kinerja, tunjangan kesehatan, dan waktu liburan yang memadai.
 - b. Lingkungan kerja. Bagaimana kondisi kerja restoran tersebut, Apakah karyawan merasa nyaman dan aman, Apakah kita berupaya menciptakan budaya kerja yang positif dan memberi semangat.
 - c. Pengembangan karier: Apakah restoran menawarkan peluang karier bagi karyawan, Apakah ada program pelatihan dan pengembangan keterampilan.

- d. Pengakuan dan penghargaan: Apakah karyawan merasa diakui dan dihargai atas kontribusinya, Apakah ada sistem penghargaan yang adil dan transparan
2. Menurunnya kepuasan pelanggan: Keluhan terhadap pelayanan yang tidak konsisten menunjukkan adanya permasalahan pada kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan. Faktor-faktor yang perlu dievaluasi meliputi:
- a. Pelatihan Layanan Pelanggan: Apakah karyawan, khususnya server dan bartender menerima pelatihan layanan pelanggan yang memadai, Apakah ada standar layanan yang jelas dan harus dipatuhi oleh seluruh karyawan.
 - b. Komunikasi dan koordinasi: Bagaimana komunikasi dan koordinasi antar departemen yang berbeda (dapur, layanan), Apakah ada sistem yang memastikan bahwa tim mengomunikasikan informasi penting dengan baik.
 - c. Masukan dan perbaikan: Bagaimana cara manajemen menangani keluhan pelanggan, apakah ada mekanisme untuk umpan balik pelanggan dan karyawan serta perbaikan berkelanjutan. Meningkatkan gaji dan tunjangan, ciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan pelatihan dan pengembangan karier, pengakuan dan penghargaan, meningkatkan kualitas layanan pelanggan, meningkatkan komunikasi dan koordinasi, umpan balik dan perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian untuk meningkatkan retensi karyawan dan kepuasan pelanggan restoran harus fokus pada strategi pemberdayaan dan motivasi karyawan yang mencakup peningkatan kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan, pengakuan, dan komunikasi.

Dengan menerapkan pendekatan holistik dan berkelanjutan, manajemen dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, meningkatkan kinerja karyawan dan pada akhirnya memberikan pengalaman bersantap yang lebih baik bagi pelanggan.

F. Studi Kasus PT. F

PT F merupakan pabrik ban asal Korea Selatan (Korsel), mencuat setelah unggahan video di media sosial menjadi viral. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) itu disebut-sebut bakal 'menelan korban' sekitar 1.500 pekerja yang akan kehilangan sumber nafkahnya. PT F melakukan PHK atas ribuan pekerjanya karena akan menutup operasional mulai Februari 2024. Diketahui bahwa PT F sudah lama beroperasi di Indonesia dan tergolong sehat. Produksinya pun diakui cukup berkualitas berupa ban biasa untuk truk dan bus. Ekspornya bagus, PT F memproduksi berbagai jenis ban untuk kendaraan roda dua dan empat yang mengekspor lebih dari 70 persen produknya ke Eropa.

Perusahaan meminta izin kepada Pemerintah RI namun tidak dipenuhi. Akibatnya, karena tak juga ada kejelasan, menyebabkan merosotnya jumlah pesanan PT F. Investasi dan membuat pabrik baru di Indonesia sangat tidak menguntungkan selain karena biaya mahal, pengurusan perizinannya pun tidak mudah, pada akhirnya perusahaan ini gulung tikar. Perusahaan bermaksud untuk memindahkan pabriknya dan henggang dari Indonesia ke Vietnam. Krisis ini tentunya berdampak kepada pengurangan karyawan. Melalui serikat pekerja, perusahaan berusaha melakukan mediasi dengan pemerintah dalam hal ini Disnaker. Ketika perusahaan melakukan PHK, penting bagi pemerintah untuk memastikan proses pemutusan hubungan kerja dilakukan sesuai peraturan perundang-undangan di Indonesia dan mencari solusi.

Dalam mengatasi situasi krisis ini perusahaan melakukan langkah sebagai berikut:

1. Proses pemberhentian sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku: Mematuhi peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan seperti UU no. 13 Tahun 2003 tentang hubungan perburuhan yaitu perusahaan wajib menaati ketentuan undang-undang ini, terutama mengenai alasan pemberhentian yang diperbolehkan, tata cara pemberhentian dan hak-hak yang diberhentikan, PP no. 35/2021 yang mengatur kontrak kerja waktu tetap (PKWT), *outsourcing*, waktu kerja dan waktu istirahat serta pemu-

tusan hubungan kerja. UU Cipta Kerja: Pelaku usaha juga harus memperhatikan ketentuan UU ini.

2. Proses komunikasi dan negosiasi dengan adanya transparansi informasi: Memastikan seluruh karyawan menerima informasi yang jelas dan transparan tentang alasan pemecatan dan proses yang harus diikuti. Bila perlu juga dilakukan mediasi oleh Dinas Tenaga Kerja.
3. Perhatikan hak karyawan berupa pesangon dan kompensasi: Memastikan karyawan yang diberhentikan menerima pesangon, , dan kompensasi hak senioritas sesuai dengan ketentuan ketenagakerjaan.
4. Program magang: Pertimbangkan program pelatihan atau magang bagi pekerja yang diberhentikan.

Adapun solusi untuk kedua belah pihak adalah;

1. Berikan kompensasi yang adil: Memastikan pesangon dan tunjangan lainnya memenuhi atau bahkan melampaui persyaratan minimum yang ditetapkan oleh undang-undang sehingga karyawan
2. Berikan kompensasi tambahan: Pertimbangkan untuk membayar kompensasi tambahan kepada karyawan yang memiliki masa kerja panjang atau kesulitan keuangan.
3. Program dukungan karyawan melalui pelatihan dan sertifikasi: Memberikan pelatihan ulang keterampilan dan sertifikasi untuk membantu pekerja meningkatkan keterampilan mereka dan menemukan pekerjaan baru.
4. Magang: Bekerja dengan perusahaan atau agen tenaga kerja lain untuk membantu pekerja mendapatkan pekerjaan baru.
5. Layanan transisi berupa konseling dan dukungan emosional: Memberikan layanan konseling kepada karyawan untuk membantu mereka mengatasi stres dan perubahan PHK.+
6. Informasi tentang peluang kerja: Memberikan informasi dan akses terhadap peluang kerja yang tersedia di pasar.

7. Penyelesaian sengketa secara damai melalui mediasi dan arbitrase: Gunakan mekanisme mediasi dan konsiliasi yang tersedia untuk menyelesaikan perselisihan secara damai dan menghindari konflik yang berkepanjangan.
8. Keterlibatan negara: Keterlibatan Dinas Tenaga Kerja untuk memastikan bahwa proses pemecatan dilakukan sesuai peraturan dan hak-hak pekerja terlindungi. Dengan menerapkan langkah-langkah di atas, dewan dapat memastikan bahwa proses PHK berlangsung adil dan sesuai dengan peraturan yang berlaku serta menciptakan solusi yang saling menguntungkan bagi perusahaan dan karyawan.

G. Penutup

Manajemen krisis perusahaan dari contoh kasus diatas dapat dipahami bahwa setiap perusahaan memerlukan pendekatan komunikasi yang efektif untuk menghadapi situasi darurat dengan cara yang bijaksana dan transparan. Dapat disimpulkan, gaya komunikasi sangat mempengaruhi dalam pengelolaan manajemen krisis perusahaan. Manajemen perusahaan yang sehat penting untuk menciptakan gaya komunikasi yang sehat untuk membangun lingkungan kerja yang harmoni.

Bagian penting dari tugas perusahaan dalam menyikapi krisis agar menjadi peluang adalah:

1. **Transparansi:** Berikan informasi yang jelas, akurat, dan tepat waktu mengenai situasi yang sedang terjadi. Hindari menyembunyikan fakta, karena hal ini dapat mengakibatkan hilangnya kepercayaan publik dan pemangku kepentingan.
2. **Kepemimpinan yang Tegas:** Pemimpin perusahaan harus mengambil peran yang jelas dalam komunikasi, menunjukkan ketegasan dan keyakinan dalam memberikan arahan. Pastikan ada satu suara yang jelas dalam memberi informasi untuk menghindari kebingungan.

3. Empati dan Kepekaan: Tunjukkan empati terhadap korban atau pihak yang terdampak. Ini penting untuk membangun kembali hubungan dan kepercayaan. Sampaikan pesan dengan bahasa yang mencerminkan pemahaman dan perhatian terhadap perasaan orang lain.
4. Ketepatan Waktu: Respon dengan cepat. Informasi harus disampaikan dalam waktu yang tepat untuk mengurangi spekulasi dan rumor yang dapat berpotensi memperburuk situasi.
5. Konsistensi: Jaga konsistensi dalam semua komunikasi. Pastikan semua pesan yang disampaikan saling mendukung dan tidak bertentangan. Jika terjadi perubahan informasi, sampaikan dengan jelas untuk menghindari kebingungan.
6. Pengarahan yang Jelas: Berikan arahan yang spesifik dan tindakan yang akan diambil perusahaan. Ini membantu dalam mengurangi ketidakpastian di antara karyawan dan pemangku kepentingan.
7. Saluran Komunikasi yang Beragam: Gunakan berbagai saluran komunikasi (media sosial, email, konferensi pers, dan lainnya) untuk menjangkau *audiens* yang lebih luas. Pastikan bahwa informasi dapat diakses oleh semua pihak yang terlibat.
8. Mendengarkan Aktif: Buat saluran untuk menerima umpan balik, pertanyaan, dan kekhawatiran dari karyawan, pelanggan, dan pemangku kepentingan. Tanggapi umpan balik tersebut dengan serius dan berikan penjelasan yang diperlukan.
9. Evaluasi dan Refleksi: Setelah krisis mereda, lakukan evaluasi terhadap bagaimana komunikasi berlangsung. Identifikasi apa yang berhasil dan apa yang perlu diperbaiki untuk manajemen krisis di masa depan.
10. Pelatihan dan Simulasi: Siapkan tim komunikasi krisis dengan pelatihan dan simulasi untuk menghadapi situasi tidak terduga secara efektif.

Melalui penerapan gaya komunikasi yang baik, perusahaan dapat mengelola krisis dengan lebih efektif dan mempertahankan kepercayaan dari karyawan, pelanggan, dan pemangku kepentingan lainnya

untuk mempertahankan ekosistem kerja yang sehat meskipun dalam situasi krisis. Sumber daya manusia merupakan modal sosial yang menjadi bagian penting untuk menjalankan perusahaan.





DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Z. A. Muhammad Shawal Abdul Rashid Comm 6120: *Theories, Principles and Practices of Public Relations*.
- Al Akmal, A. R., Ramadhan, A. G., Rahmansyah, Z., & Patrianti, T. (2024). Community Relations Pt. Pertamina Pasca Meledaknya Depo Pertamina Plumpang. *Jurnal Ilmiah Teknik Informatika dan Komunikasi*, 4(1), 250-260.
- Budimanta, Arif. Dkk. (2008). *Corporate Social Responsibility Alternatif bagi Pembangunan Indonesia*, Cetakan Kedua. Jakarta: ICSD
- Colin Coulson, Thomas (2002). *Public Relations*. Jakarta: Bumi Aksara
- Coombs, W. T. (2007). Crisis management and communications. *Institute for public relations*, 4(5), 6.
- Dewdney, A. & Ride, P. (2006). *The New Media Handbook*. London; New York: Routledge.
- Dinda Ardelia Anjani¹, Yumeldasari. (2022). Manajemen Komunikasi Krisis Pt Telkom Akses Jakarta Selatan Dalam Penanganan Gangguan Indihome. *Kounika: Jurnal Ilmu Komunikasi*. Vol. 09(02): 57-69 2022.
- Elvinaro, Aldianto&Soemirat, Soleh, (2003), *Dasar-dasar Public Relation*, Penerbit PT.Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Effendy, Onong Uchjana. (1999). *Hubungan Masyarakat. Suatu Study Komunikologis* Cetakan ke lima. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Estaswara, Helpris. (2010). *Stakeholder Relations*. Jakarta: Universitas Pancasila
- Freeman RE and Reed. (1983). *Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance*
- Gregory, Anne. (2005). *Public Relations Dalam Praktik*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.

- Hakanna, Ratnamulyani, AA Kusumadinata. (2018). Strategi Public Relations Dalam Menjaga Corporate Image Di Pt Pertamina(Persero) Marketing Operation Region(Mor) Iiiimage In Pt Pertamina (Persero) Marketing Operation Region (Mor). *Jurnal Komunikatio* Volume 4 Nomor 2.
- Indrasafitri, Dina. (2008.) *Bekerja Sebagai Public Relations*. Jakarta: Esensi.
- Rumanti, Sr Maria Assumpta. (2002). *Dasar-dasar PR Teori dan Praktek*. Jakarta: Grasindo.
- Kusumastuti, Frida. (2002). *Dasar-dasar Humas*. Ghalia Indonesia.
- Kotler Philip. (2005). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Prenhallindo.
- James D Melanie. (2017). A review of the impact of new media on public relations: Challenges for terrain, practice and education. *Asia Pacific Public Relations Journal*, Vol. 8
- Mulyana, Deddy. (2002). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: Rosdakarya.
- Puspaningtyas, R. R. N., Sumarni, L., Meitana, N. P., Sulistia, I., Lisnawati, T., & Libriyanti, S. (2024). Strategi Public Relations PT Pertamina Dalam Pengelolaan Krisis Komunikasi Pada Kasus Depo Pertamina, Plumpang. *HUMANUS: Jurnal Sosiohumaniora Nusantara*, 1(2), 218-225.
- Suhandang, Kustadi, (2004). *Public Relation Perusahaan*. Penerbit Nuansa, Bandung
- Sutisna. (2002). *Perilaku Konsumen dan Komunikasi*. Bandung: Remadja Roskaarya.
- Schibinski, B. & Dąbrowski, D. (2014). The Effect of Social-Media Communication on Consumer Perceptions of Brands. *Journal of Marketing Communications*: 2-19. doi:10.1080/13527266.2013.87132 3
- Vašíčková, V. (2019). Crisis management process-a literature review and a conceptual integration. *Acta Oeconomica Pragensia*, 27(3-4), 61-77.
- Wilcox dan Cameron (2006). *Dasar-dasar Public Relations*. Jakarta : Remaja Rosda Karya
- Widjaja, AW. (2002). *Komunikasi: Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*. Jakarta: Bumi Aksara.

Wibisono Y. (2007). *Membedah konsep dan aplikasi CSR (Corporate Social Responsibility)*. Gresik: Fascho Publishing.

Wardiman G Ivan & Aminah Siti (2022). Manajemen Krisis: Komunikasi Krisis Dalam Public Relations Pada Bank Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, Vol. 11 No. 1 Juli 2022 P - Issn : 2503-4413 E - Issn : 2654-5837, Hal 503 – 511 Siti Amanah

Zakiri, L. Ezekiel. (2020). The Role of Communication in Effective Crisis Management: A Systematic Literature Reviews. *International Journal of Humanities and Social Science* Vol. 10 No. 6 doi:10.30845/ijhss.v10n6p14 119

Telkom Dinobatkan sebagai BUMN Terbaik dalam Penanganan Krisis dan Pengelolaan Media pada BCOMSS 2024. Diposting pada :2024-03-13| Tags: https://www.telkom.co.id/sites/hubungan-investor/id_ID/news/telkom-dinobatkan-sebagai-bumn-terbaik-dalam-penanganan-krisis-dan-pengelolaan-media-pada-bcomss-2024-2301

Sutiana Atang. (2024). Telkom Dinobatkan sebagai BUMN Terbaik dalam Penanganan Krisis dan Pengelolaan Media pada BCOMSS 2024. <https://monitor.co.id/2024/03/13/telkom-dinobatkan-sebagai-bumn-terbaik-dalam-penanganan-krisis-dan-pengelolaan-media-pada-bcomss-2024/>







Dr. Dra. Sri Lestari Prasilowati, M.A

Sebagai Ketua Yayasan IPWIJA, Dr. Dra. Sri Lestari Prasilowati, M.A. terbilang aktif dalam berbagai organisasi. Wanita yang akrab di-sapa Terry ini juga merupakan Ketua Dewan Pengarah sekaligus Asesor LSP MSDM Unggul Indonesia. Lahir di Semarang, 5 Februari 1964, Ibu dua orang anak ini merupakan Doktor bidang ekonomi di Universitas IPWIJA Jakarta.

Penulis mulai menekuni penelitian dibidang sumber daya manusia semenjak menyelesaikan Doktoralnya di tahun 2011. Peluang ini menjadikannya dipercaya sejumlah perusahaan sebagai tenaga ahli bidang manajemen sumberdaya manusia.

Bagi penulis, seorang akademisi dapat membuktikan kualitasnya dengan penulisan ilmiah. Berharap dengan penerbitan buku ini menjadi bentuk berbagi ilmu dalam rangka menciptakan kinerja karyawan dengan *team work* yang kuat. Bagaimanapun, komitmen yang tinggi untuk menciptakan komunikasi organisasi yang harmoni dapat menjaga citra perusahaan.

Dewi Anggrayni, PhD



Dewi Anggrayni, PhD., menekuni dunia penulisan semenjak bekerja sebagai Jurnalis tahun 2002. Penerima Beasiswa Pasau University German 2014 ini menyelesaikan PhD di bidang manajemen komunikasi dan journalism tahun 2017 di University Kebangsaan Malaysia. Pemilik Sertifikat editor BNSP ini kembali ke Indonesia tahun 2019 dan menjadi dosen di

Sekolah Pascasarjana Program Studi Komunikasi dan Penyiaran Islam, Universitas Ibn Khaldun, Bogor. Bagi Dewi, produktif menulis adalah bentuk usaha memberikan ilmu yang bermanfaat untuk masyarakat.



DARI KRISIS MENJADI PELUANG

PERAN PR DALAM MANAJEMEN KRISIS

Dalam dunia bisnis yang dinamis, krisis bisa datang kapan saja—mulai dari skandal internal, bencana alam, hingga krisis reputasi akibat media sosial. Namun, di balik setiap krisis, selalu ada peluang untuk bangkit lebih kuat.

Buku ini mengupas peran strategis Public Relations (PR) sebagai salah satu bagian dari aset Sumber Daya Manusia di Perusahaan, dalam menghadapi, mengelola, dan mengubah krisis menjadi momentum pertumbuhan bagi perusahaan. Dengan studi kasus nyata, strategi komunikasi yang efektif, serta teknik mitigasi risiko, buku ini memberikan panduan praktis bagi profesional PR, pemimpin bisnis, dan siapa saja yang ingin memahami seni manajemen krisis.

Pelajari bagaimana membangun komunikasi yang transparan, menjaga kepercayaan publik, dan mengubah tantangan menjadi pijakan menuju kesuksesan. Karena di tangan yang tepat, krisis bukan akhir dari segalanya—melainkan awal dari transformasi yang lebih baik.

Scan Me:



MEGAPRESS

Anggota IKAPI Nomor : 435/JBA/2022

E-Mail : press.megapress@gmail.com

Office : Janati Park III Cluster Copernicus Blok D.07, Cibeusi, Jatinangor
Sumedang - Jawa Barat - Indonesia 45363

Telp : 0812 1208 8836

ISBN 978-623-508-505-0 (PDF)



9

786235

085050