

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Yogyakarta merupakan kota yang memiliki beragam sebutan, mulai dari kota pelajar, kota budaya, kota wisata dan kota gudeg. Oleh karena itu sangat wajar apabila Yogyakarta menjadi salah satu kota di Indonesia yang menjadi daerah tujuan wisata karena memiliki beragam tempat wisata dan warisan kebudayaan menarik untuk dikunjungi serta mempesona untuk disaksikan. Sebagai kota tujuan wisata Yogyakarta mampu menjadi magnet yang cukup kuat untuk menarik minat para wisatawan untuk tetap berkunjung ke kota ini tanpa rasa bosan. Keramahtamahan yang tulus masyarakat Yogyakarta, suasana yang *njawani* dan keeksotisan alam merupakan ciri khas tersendiri yang membedakan kota ini dengan kota-kota wisata yang lain. Adanya keunikan khas tersebut akan membuat wisatawan membawa kenangan manis yang tidak akan terlupakan ketika mereka pulang dari Yogyakarta.

Bukti bahwa Yogyakarta merupakan daerah wisata seni dan budaya bisa dinikmati dengan mengunjungi kraton dan daerah disekitarnya karena daerah tersebut merupakan bekas kerajaan yang besar tercipta kesenian dan kebudayaan yang tinggi. Selain itu juga terdapat peninggalan seni-budaya seperti candi Borobudur, candi Prambanan, rumah joglo, seni tari-tarian, andhong antik, upacara-upacara ritual, Taman Sari dan tempat-tempat lain yang masih berkaitan dengan kehidupan istana yang memperkuat kesan bahwa Yogyakarta masih

memiliki nilai-nilai tradisional. Selain terdapat banyak tempat wisata lainnya mulai dari Malioboro, Pantai Parangtritis, Pasar Klithikan, Kebun Binatang Gembira Loka, pasar Beringharjo, di kota ini juga sering mengadakan beragam acara-acara kesenian seperti Festival Kesenian Yogyakarta, Jogja Fair, Jogja Karnival, Jogja Wall Nations, pameran kesenian dan masih banyak acara lainnya yang di selenggarakan baik secara rutin maupun tidak. Sehingga wajar apabila kota ini memiliki berbagai macam fasilitas yang baik dengan kualitas yang memadai untuk memperlancar dan memberi kemudahan bagi para wisatawan yang berkunjung ke kota Yogya. Mulai dari sarana transportasi, berbagai tempat kuliner, aneka ragam cinderamata dan sarana akomodasi seperti perhotelan yang mudah diperoleh di mana-mana.

Keberadaan sarana akomodasi seperti jasa perhotelan memang menjadi bagian yang tidak dapat terpisahkan dari perkembangan dunia pariwisata yang ada di kota Yogyakarta karena merupakan salah satu sarana pendukung utama yang dapat mendorong kemajuan sektor pariwisata di kota ini. Hotel ini akan menampung para wisatawan yang akan berlibur dan beristirahat dengan nyaman selama mereka tengah berada di kota Yogyakarta. Bisnis perhotelan yang ada di Yogyakarta mulai berkembang seiring berjalannya waktu. Sudah banyak hotel yang berdiri di Yogyakarta, mulai dari hotel kelas melati hingga hotel berbintang yang menawarkan beragam fasilitas dan pelayanan untuk memberikan kenyamanan bagi para wisatawan selama berlibur di Yogyakarta agar mereka bisa merasa betah dan ingin kembali lagi ke Yogyakarta di waktu yang akan datang. Adanya banyak hotel yang ada di Yogyakarta membuat persaingan usaha

perhotelan semakin ketat sehingga setiap hotel harus memiliki keunggulan dan strategi yang baik agar menjadi kekuatan sehingga hotel bisa tetap eksis di kancah industri perhotelan. Hal ini bisa dicapai dengan berbagai cara mulai dari peningkatan sistem manajemen, kualitas pelayanan ataupun program-program rutin yang dijalankan oleh hotel tersebut untuk menarik konsumen dan pelanggan tetap.

Saat ini masyarakat semakin kritis dan selektif dalam memilih oleh karena itu tidak ada salahnya jika setiap hotel harus selalu berusaha dengan berbagai macam strategi yang tepat untuk mendapatkan konsumen. Jadi wajar apabila banyak perusahaan yang berlomba-lomba dengan berbagai cara dan strategi khusus untuk mendapatkan konsumen agar bisnis dapat terus berjalan. Hotel merupakan salah satu bidang usaha penyedia jasa yang melakukan interaksi secara terus menerus dengan publiknya. Hotel sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa memerlukan terbentuknya citra positif dimata publiknya karena berhadapan langsung dengan publiknya, terutama customer, baik dalam kondisi saling pengertian maupun konflik. Dengan adanya hubungan langsung dengan publiknya tersebut (terutama *customer*), maka peran *public relations* menjadi vital bagi perusahaan. *Public relations* dinilai penting bagi perusahaan karena berperan sebagai jembatan komunikasi antara perusahaan dengan publiknya sehingga bisa menciptakan hubungan yang baik dan menciptakan citra atau image perusahaan yang positif dimata publiknya. Menurut PRSA (*Public Relations Society of America*), *public relations* di definisikan sebagai fungsi manajemen yang membentuk dan memelihara hubungan yang saling menguntungkan antara

organisasi dengan masyarakat yang menjadi sandaran keberhasilan atau kegagalannya. Selain pemeliharaan hubungan dengan customer, seorang *public relations* hotel juga harus memperhatikan publik lainnya. *Public Relations* hotel juga harus memelihara komunikasi dua arah dengan kalangan internal agar citra dan kredibilitas perusahaan tetap baik, khususnya bila ada krisis yang terjadi pada perusahaan, hingga senantiasa memelihara hubungan baik dengan kalangan media massa dan pemerintah, serta publik lainnya.

Secara struktural fungsi *public relations* di dalam suatu organisasi merupakan bagian integral yang tidak dapat dipisahkan dari suatu kelembagaan atau organisasi. *Public relations* seharusnya terkait langsung dengan top manajemen. Fungsi kehumasan dapat berhasil secara optimal apabila berada langsung dibawah pimpinan tertinggi (pengambil keputusan) pada organisasi/instansi yang bersangkutan. (Ruslan, 2006:129). Dari sini, dapat terlihat bahwa posisi *public relations* sangat penting dan strategis dalam perusahaan. Sebab, seorang *public relations* selalu berada di garis depan dalam menjaga hubungan yang harmonis dengan publiknya, termasuk ketika perusahaan sedang mengalami krisis dengan publiknya. Posisi *public relations* langsung di bawah pimpinan tertinggi akan memberikan wewenang bagi *public relations* untuk ikut serta dalam menentukan kebijakan atau memberikan masukan pada tingkat pengambilan keputusan di dalam perusahaan. Sehingga *public relations* memiliki kesempatan yang sama dengan manajemen lain untuk duduk bersama dalam penentuan kebijaksanaan perusahaan.

Menurut Dozier peran *public relations* di kategorikan ke dalam 2 bagian yaitu *manager role* dan *technician role*. *Manager role* memberi kesempatan pada praktisi *public relations* dalam menyelesaikan permasalahan, memberi saran pada manager lain, membuat keputusan kebijakan, keberhasilan/kegagalan program *public relations*. Sedangkan, *technician role* memposisikan praktisi *public relations* sebagai pihak yang jarang membuat keputusan strategis, dan jarang memberikan saran pada manager lain. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh PRSA (*Public Relations Society of America*) dan IABC (*International Association of Business Communicators*) di Amerika Serikat, praktisi *public relations* yang cenderung menerapkan *technician role* tidak menjadi bagian dari lingkaran dalam manajemen (Cutlip, 2005). Sedangkan, praktisi PR yang cenderung menerapkan peran *manager role* justru berada dalam kondisi sebaliknya, yaitu masuk dalam lingkaran manajemen.

Di dalam buku *Effective Public Relations* terdapat kutipan yang tertulis bahwa :

*Orang-orang PR, jika mereka benar-benar dihormati oleh manajemen, pasti akan berhak atas "kursi di meja manajemen". The Public Relations Strategist.*

(Cutlip, Center & Broom 2006:61)

Dari kutipan yang ada di atas cukup menjelaskan bahwa *public relations* dianggap suatu hal yang serius karena memiliki peran penting yaitu sebagai pengambil keputusan di dalam perusahaan. Biasanya *public relations* yang dianggap senior akan menempati posisi yang penting di dalam perusahaan dengan kata lain kedudukan *public relations* pada struktur organisasi perusahaan menjadi

indikasi untuk mengetahui penting atau tidaknya kedudukan *public relations* di suatu perusahaan. Menjadi *public relations* yang profesional berarti *public relations* tidak semata-mata berada dalam posisi diperintah, tetapi juga dalam posisi memerintah, ikut mengarahkan dan mengatur program kehumasan macam apa yang harus dijalankan perusahaan. Hal ini mengimplikasikan pentingnya praktisi *public relations* untuk terlibat di dalam proses pengambilan keputusan dalam perusahaan, karena seperti yang dikatakan oleh Dozier & Broom, penyingkiran praktisi *public relations* dari proses pengambilan keputusan akan membatasi ruang lingkup praktek *public relations* sehingga hanya akan menjadi fungsi pendukung tingkat rendah. Para praktisi sendiripun juga belum sepakat dalam soal seperti apa struktur dan tempat terbaik untuk fungsi *public relations* yang ideal di berbagai tipe organisasi. Biasanya setiap perusahaan menempatkan posisi *public relations* di tempat-tempat yang berbeda antara perusahaan yang satu dengan yang lain karena biasanya adanya perbedaan pembentukan posisi *public relations* di perusahaan disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi yang spesifik dari perusahaan yang bersangkutan.

Di dalam struktur organisasi hotel, *public relations* memiliki posisi yang berbeda antara hotel yang satu dengan hotel yang lain. *Public relations* ada yang berada langsung di bawah *General manager* (GM), ada yang berada di bawah departemen *Sales and Marketing*, ada yang berada di bawah departemen *Food and Beverage*, bahkan ada pula yang memiliki posisi ganda yaitu selain menjadi *public relations* juga berkedudukan sebagai *GM secretary*. Adanya perbedaan posisi *public relations* dalam struktur organisasi di setiap perusahaan menjadi

penting untuk diteliti agar dapat diketahui lebih jauh apakah penempatan posisi *public relations* yang berada langsung di bawah pimpinan perusahaan lebih baik dan lebih maksimal daripada penempatan posisi *Public relations* apabila berada di bawah departemen lain misalnya seperti *sales and marketing*, *front office* ataupun *food and baverage*. Kemudian apakah penempatan posisi mereka memiliki implikasi yang signifikan terhadap kinerja mereka di dalam perusahaan.

Hal inilah yang membuat peneliti merasa tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai posisi *public relations* di bidang *hospitality* seperti perhotelan. Alasan dipilihnya bidang usaha perhotelan sebagai subjek penelitian dikarenakan karakteristik hotel sebagai penyedia jasa yang berinteraksi langsung dengan publik sehingga secara otomatis perlu dilakukan pemeliharaan hubungan baik dan komunikasi mutual dengan publiknya secara intens dan salah satunya dijalankan oleh *public relations*. Selain itu, alasan peneliti tersebut makin diperkuat dengan hasil pengamatan peneliti yang memperlihatkan bahwa dunia perhotelan kota Yogyakarta berada di lingkungan yang sangat kompetitif. Kemudian peneliti membatasi penelitian dengan memilih hotel bintang 5 karena hotel-hotel tersebut berada di bawah jaringan perusahaan internasional yang skala perusahaannya besar dimana perusahaan tersebut sangat dinamis dalam menghadapi perubahan. Di mana, berdasarkan konsep Dozier, karakter organisasi yang demikian akan lebih mengarahkan tugas-tugas ke arah manager role dimana *public relations* masuk dalam lingkaran manajemen. Sedangkan di hotel bintang 4, bintang 3, bintang 2 dan bintang 1 rata-rata merupakan perusahaan yang berdiri dibawah kepemilikan perusahaan nasional dan perorangan atau keluarga dengan skala

organisasi yang lebih kecil dan sederhana. Dimana menurut Dozier bahwa tugas-tugas yang dijalankan *public relations* cenderung mengarah pada peran *technician role* sehingga tidak menjadi bagian dari lingkaran dalam manajemen (Cutlip, 2005). Penelitian akan dilakukan di tiga hotel bintang lima yang ada di Yogyakarta yaitu The Phoenix Yogyakarta, Hyatt Regency Yogyakarta dan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort and Spa.

### **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana posisi *public relations* dalam struktur organisasi di The Phoenix Yogyakarta, Hyatt Regency Yogyakarta dan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort and Spa?
2. Apakah posisi *public relations* dalam struktur organisasi di The Phoenix Yogyakarta, Hyatt Regency Yogyakarta dan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort and Spa berimplikasi terhadap peran, fungsi dan tugas yang dijalankan?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui posisi *public relations* dalam struktur organisasi di The Phoenix Yogyakarta, Hyatt Regency Yogyakarta dan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort and Spa beserta karakteristiknya.
2. Untuk mengetahui apakah posisi *public relations* dalam struktur organisasi di The Phoenix Yogyakarta, Hyatt Regency Yogyakarta dan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort and Spa berimplikasi terhadap peran, fungsi dan tugas yang dijalankan?

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan wacana bagi peneliti dan para akademisi yang mempelajari mengenai posisi *public relations* di dalam struktur organisasi hotel.

2. Praktis

Memberikan sumbangan ide dan gagasan kepada praktisi *public relations* khususnya mengenai posisi *public relations* yang ideal di dalam struktur organisasi khususnya di hotel.



## **E. Kerangka Teori**

### **1. *Public Relations***

#### a. Definisi *Public Relations*

*Public Relations* memiliki banyak definisi yang berbeda-beda antara definisi yang satu dengan definisi yang lain, namun pada prinsipnya semua definisi tersebut memiliki pengertian yang sama. Menurut PRSA (*Public Relations Society of America*), *public relations* merupakan fungsi manajemen yang membentuk dan memelihara hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dengan masyarakat yang menjadi sandaran keberhasilan atau kegagalannya (Cutlip, Center & Broom ; 2005:5)

Sedangkan menurut Rex Harlow pelopor PRSA (*Public Relations Society of America*) mendefinisikan *public relations* sebagai fungsi manajemen tersendiri yang membantu membentuk dan memelihara jalannya komunikasi mutual, pemahaman dan penerimaan dan kerjasama antara suatu organisasi dan publiknya; melibatkan manajemen terhadap berbagai masalah/isu, membantu manajemen tetap terinformasi dan responsif terhadap opini publik: menjelaskan dan menekankan tanggung jawab manajemen untuk melayani kepentingan publik, membantu manajemen tetap sepadan dan secara efektif menyesuaikan dengan perubahan, menyediakan sistem peringatan dini untuk membantu mengantisipasi perluasan dan menggunakan penelitian dan menyuarakan teknik komunikasi etis sebagai alat dasarnya. (Wilcox, 2005)

Frank Jefkins mendefinisikan *public relations* adalah sesuatu yang merangkum keseluruhan komunikasi yang terencana, baik itu kedalam maupun

keluar, antara suatu organisasi dengan semua khalayaknya dalam rangka mencapai tujuan-tujuan spesifik yang berlandaskan pada saling pengertian. (Jefkins 1995:9)

Dari keseluruhan paparan di atas secara umum definisi public relations memiliki kesamaan dari aspek yang menjadi tujuan *public relations* yaitu untuk mendapatkan pengertian dan penerimaan masyarakat akan keberadaan organisasi sehingga dapat terjalin suatu hubungan yang harmonis antara organisasi dengan publiknya, perbedaannya hanya terletak pada cara pendefinisian serta kompleksitas kalimat yang ada di setiap devinisi-devinisi yang ada.

*Public relations* memiliki peranan yang penting bagi organisasi yaitu sebagai jembatan komunikasi antara organisasi dengan publiknya. Komunikasi yang dijalankan oleh *public relations* merupakan proses yang melibatkan pertukaran fakta, pandangan, ide, itikad baik serta dukungan dari publiknya. Komunikasi yang dijalankan bersifat timbal balik dua arah (*reciprocal 2-way communications*) yang bertujuan untuk mencapai kesepakatan bersama (*mutual understanding*). Untuk memperjelas apa yang menjadikan PR penting di dalam suatu organisasi dapat dilihat seperti yang dijelaskan oleh Fraser P. Seitel (1995:8) bahwa PR pada intinya memiliki dua tujuan yaitu untuk :

1. Menginterpretasikan perusahaan kepada publik

Bagaimana upaya *public relations* secara aktif untuk mendeskripsikan manajemen (perusahaan) kepada publiknya secara nyata-nyata agar mengetahui dan mengerti bahwa perusahaan memiliki kegunaan dan tanggung jawab sosial yang ditujukan untuk mencapai keuntungan

bersama antara perusahaan dan publiknya tanpa menutup-nutupi dari kebenaran yang ada.

## 2. Menginterpretasikan publik kepada perusahaan

Disini *public relations* berfungsi sebagai jembatan komunikasi agar perusahaan dapat mengetahui respon yang ada dari publik, proses-proses yang ada dan pasca layanan perusahaan terhadap publik. Apakah publik benar-benar sudah mendapatkan keuntungan. Dengan kata lain perusahaan bersedia menerima masukan dari publiknya.

Dari pendapat yang dikemukakan oleh Fraser P.Seitel diatas dapat disimpulkan bahwa *public relations* pada hakekatnya menjadi suatu media perantara yang menjembatani antara perusahaan dengan publiknya untuk menjalin suatu hubungan komunikasi dua arah (*two ways communications*).

### b. Peran *Public Relations*

Peranan *public relations* di dalam suatu organisasi menurut Cutlip, Center and Broom (2006) dapat dibagi menjadi empat kategori yaitu empat peran utama yang mendiskripsikan sebagian besar dari kegiatan *public relations* antara lain :

#### 1. Penentu ahli (*Expert Prescriber*)

Peran sebagai *expert prescriber* bisa dikatakan merupakan peran yang paling penting. Seorang *expert prescriber* adalah seorang yang menjalankan peran seperti seorang konsultan. Suatu perusahaan harus memiliki *expert prescriber* dalam divisi *public relations* karena masalah bisa muncul kapanpun tanpa bisa diduga oleh perusahaan. Praktisi ini cukup

berpengalaman dan memiliki kemampuan tinggi yang berfungsi untuk membantu mencari solusi dalam penyelesaian masalah perusahaan dengan publiknya. Hubungan antara praktisi pakar *public relations* dengan pihak manajemen organisasi seperti hubungan antara dokter dan pasien. Manajemen biasanya mengambil peran pasif untuk menerima atau mempercayai apa yang disarankan atau usulan dari pakar *public relations* untuk mengatasi persoalan yang sedang dihadapi perusahaan. Praktisi ini akan mengidentifikasi masalah, mengembangkan rancangan program dan memegang tanggung jawab penuh dalam implementasi program yang telah dirancangnya. Kegagalan dan keberhasilan suatu program merupakan tanggung jawab seorang *expert prescriber*. Terdapat beberapa indikator seseorang yang menjalankan peran sebagai seorang *expert prescriber* yaitu:

- a. Membuat kebijakan komunikasi
- b. Mendiagnosa masalah *public relations*
- c. Merencanakan dan merekomendasikan tindakan yang harus dilakukan
- d. Bertanggung jawab atas semua keberhasilan maupun kegagalan
- e. Orang lain menilai bahwa dia seorang pakar
- f. Orang lain dalam organisasi menganggap bahwa dia adalah seorang yang patut dipercaya

## 2. Fasilitator Komunikasi (*Communication Facilitator*)

Praktisi *public relations* sebagai fasilitator komunikasi bertindak sebagai komunikator, penyedia informasi, penghubung, penerjemah dan mediator antara organisasi dengan publiknya. Peran ini membantu pihak

manajemen mendengar apa yang di inginkan dan diharapkan oleh publiknya. Namun selain itu juga dituntut untuk dapat menjelaskan kembali kebijakan, keinginan dan harapan dari organisasi kepada publiknya. Peran ini menjaga komunikasi dua arah dan memfasilitasi percakapan dengan menyingkirkan rintangan dalam hubungan dan menjaga agar saluran komunikasi tetap terbuka. Tujuannya adalah memberi informasi yang dibutuhkan oleh baik itu manajemen maupun publik untuk membuat keputusan mengenai kebijakan, prosdur, tindakan dan hubungan yang saling menguntungkan demi kepentingan bersama. Terdapat beberapa indikator yang menunjukkan peran *communication facilitator* yaitu :

- a. Menjaga agar pihak manajemen selalu mendapat informasi terbaru
- b. Melaporkan setiap hasil survey opini publik
- c. Menciptakan peluang agar pihak manajemen selalu mendengarkan pandangan-pandangannya
- d. Menjaga agar setiap orang dalam organisasi tersebut memperoleh informasi
- e. Melakukan audit komunikasi
- f. Mewakili organisasi dalam setiap pertemuan dan acara-acara

### 3. Fasilitator Pemecah Masalah (*Problem Solving Process Facilitator*)

Peran *public relations* sebagai fasilitator pemecah masalah berkolaborasi dengan manajer untuk mendefinisikan dan memecahkan masalah yaitu sebagai tim perencanaan strategis. Fasilitator pemecah masalah dimasukkan ke dalam tim manajemen karena mempunyai keahlian dan

ketrampilan dalam membantu manajer lain untuk memecahkan masalah atau krisis, sehingga pandangan PR akan dipertimbangkan dalam pembuatan keputusan manajemen. Biasanya dalam menghadapi krisis akan dibentuk tim khusus yang dikoordinir oleh praktisi ahli *public relations* dengan melibatkan berbagai departemen dan keahlian satu tim khusus untuk membantu perusahaan yang sedang mengalami krisis. Terdapat beberapa indikator yang menunjukkan peran *problem solving process facilitator* yaitu :

- a. Memenuhi kebutuhan akan perencanaan publik relations yang sistematis
- b. Bekerjasama dengan pihak manajemen dalam meningkatkan ketrampilan
- c. Meningkatkan partisipasi manajemen
- d. Menjaga agar pihak manajemen selalu terlibat secara aktif
- e. Beroperasi sebagai katalis
- f. Membuat beberapa alternatif untuk keperluan memecahkan masalah

#### 4. Teknisi Komunikasi (*Communication Technician*)

Peran *public relations* sebagai teknisi komunikasi biasanya merupakan peran awal yang akan digeluti seseorang apabila terjun ke dunia kehumasan. Berbeda dengan tiga peranan praktisi *public relations* yang sebelumnya, peranan ini menjadikan *public relations* sebagai *journalist in resident* yaitu hanya menyediakan layanan teknis komunikasi. Peran ini menjalankan hal-hal teknis seperti menulis, mengedit, dan menangani kontak media. Biasanya pelaku peran ini tidak hadir saat manajemen mendefinisikan permasalahan

yang sedang dihadapi oleh perusahaan maupun mencari solusi atau pemecahan atas permasalahan tersebut. Para teknisi komunikasi hanya dilibatkan dalam proses produksi komunikasi dan mengimplementasikan program-program yang telah ditentukan. Beberapa indikator yang menunjukkan peran seorang *communication technician* adalah :

- a. Menulis materi-materi *public relations*
- b. Mengedit/menulis kembali untuk pengecekan tata bahasa
- c. Menangani aspek-aspek teknis
- d. Memproduksi brosur dan pamflet
- e. Melakukan aktifitas fotografi dan desain grafis
- f. Memelihara kontak dengan media dan mengirimkan *press release*

Sedangkan menurut David Dozier peran *public relations* dapat dikelompokkan menjadi dua kategori besar yaitu :

1. *Manager Role* : menyelesaikan permasalahan, memberikan saran kepada manajer lain, membuat keputusan kebijakan dan melihat dirinya sebagai penentu atas keberhasilan atau kegagalan program *public relations*. PR dengan peran ini paling sering ditemukan pada orang-orang yang beroperasi di lingkungan yang cepat berubah (dinamis) dan dalam orang-orang yang menghargai masukan dari karyawan.
2. *Tehnician Role* : *public relations* jarang membuat keputusan strategis dan jarang memberikan saran pada manajer lain. Justru peran

utamanya adalah mempersiapkan komunikasi-komunikasi yang membantu pelaksanaan kebijakan *public relations* yang dibuat oleh pihak lain. *Public relations* dengan peran ini sering ditemukan pada orang yang memiliki lingkungan yang stabil dan bisa diprediksi.

Dari penjelasan mengenai peran *public relations* menurut Dozier, peran Profesor Glen Broom dapat dikategorikan ke dalam dua peran utama yaitu peran sebagai penentu ahli, fasilitator komunikasi, fasilitator pemecah masalah dapat dimasukkan dalam kategori *manager role* sedangkan peran teknisi komunikasi dapat dimasukkan ke dalam kategori *technician role*.

Dari penelitian yang telah dilakukan Dozier menjelaskan bahwa peran *manager role* lebih banyak dilakukan di dalam organisasi yang dinamis sedangkan *technician role* lebih banyak diterapkan di organisasi yang lingkungannya statis.

### c. Fungsi *Public Relations*

Berbicara mengenai peran tentu tidak terlepas dari fungsi-fungsi yang dijalankan. Sebagai suatu sistem fungsi-fungsi ini menunjukkan apakah *public relations* sudah berada di dalam posisi yang strategis dan menjadi koalisi dominan atau hanya berfungsi dalam level teknis saja. Dalam buku yang berjudul *Public Relations the Profession and the Practice* yang dikarang oleh Baskin, Arronof dan Latimore menyebutkan fungsi-fungsi *public relations* dalam suatu organisasi yaitu :

## 1. Fungsi Manajemen

*Public relations* berhubungan pada pemikiran-pemikiran di tingkat manajemen. *Public relations* membantu organisasi membangun filosofinya, mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan, beradaptasi dengan lingkungan dan bertahan dalam persaingan. Dengan kata lain *public relations* menjadi bagian dari top manajemen di sebuah perusahaan dan terlibat secara aktif dalam manajemen organisasi secara keseluruhan. Dalam menciptakan hubungan yang saling menguntungkan, *public relations* harus membantu dan memfasilitasi organisasi dengan melakukan perubahan sesuai yang terjadi di lingkungan. Indikator dari fungsi manajemen adalah :

- a. *Public relations* harus memberikan masukan atau saran kepada manajemen dalam pembuatan kebijakan, tujuan, dan filosofi organisasi agar tercipta hubungan yang saling menguntungkan.
- b. Harus membantu memfasilitasi organisasi dalam melakukan perubahan sesuai dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

## 2. Fungsi Komunikasi

*Public Relations* menjadi fungsi staff khusus yang membantu organisasi untuk berkomunikasi dengan seluruh publiknya. *Public relations* menerapkan konsep komunikasi dengan empat cara yaitu :

- a. *Skill* (kemampuan)

*Public Relations* perlu memiliki kemampuan untuk menulis, berbicara dan menggunakan alat teknologi baru yang akan selalu muncul. Selain itu *public relations* perlu mengembangkan

kemampuan untuk melakukan riset, merumuskan rencana dan mengevaluasi hasil.

b. *Task* (tugas)

*Public Relations* harus mampu melakukan tugas-tugas kehumasan seperti membuat press release, laporan tahunan, majalah internal dan sebagainya.

c. *System* (sistem)

*Public Relations* harus mampu merancang dan mendesain sistem komunikasi yang baik dan berkelanjutan.

d. *System Operation* (sistem operasi)

*Public Relations* harus mampu bertanggung jawab atas sistem yang telah dibuat dan harus mampu memelihara sistem komunikasi dua arah sehingga bisa berjalan secara sistematis.

3. Alat untuk mempengaruhi Opini Publik

*Public Relations* harus selalu menjaga tiga tujuan utama persuasi dalam pikirannya untuk mengembangkan suatu strategi yaitu :

- a. Memelihara opini positif organisasi agar opini tersebut tidak berubah.
- b. Menciptakan opini yang tersembunyi / membuat opini apabila opini belum terbentuk.
- c. Menetralkan opini negatif yang merugikan perusahaan.

Cutlip, Center and Broom dalam bukunya *Effective Public Relations* mengemukakan dua fungsi *public relations* yaitu :

1. *Line Functions*

Sebagian besar struktur organisasi menggunakan garis organisasi yang bentuk dasarnya merupakan sebuah rangkaian dari level yang semakin naik dengan pertanggungjawaban dan pengarahan secara vertical. Seluruh fungsi-fungsi dan aktivitas melibatkan pengarahan berdasarkan garis struktur organisasi. Struktur garis dapat ditemui di gereja, museum, klinik non profit, organisasi bisnis dan perkumpulan kegiatan amal dimana *public relations* hanya menjalankan tugas berdasarkan apa yang diarahkan oleh atasan.

2. *Staff Functions*

Berdasarkan pengertian *public relations* sebagai fungsi manajemen, *public relations* harus membantu organisasi dalam membangun filosofi-filosofinya, mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan, beradaptasi dengan lingkungannya, dan bisa sukses dalam berkompetisi merebut sumber-sumber bagi kelangsungan hidup organisasi. Fungsi staff menyediakan masukan dan dukungan pada *line management* dan merancang untuk memberikan kontribusi pada efisiensi dan pemeliharaan organisasi. Fungsi staff memasukkan riset dan pengembangan personal manajemen dan pelatihan, penghitungan, pelayanan *public relations*. Sebagai fungsi staff, *public relations* harus mendukung manajemen. Eksistensi *public relations* adalah untuk

membantu menciptakan sebuah lingkungan dari opini publik dimana manajemen dapat berfungsi. *Public relations* menyediakan nasehat dimana manajemen mungkin saja mengacuhkan atau mempertimbangkan nasehat tersebut. *Public relations* memberikan kontribusi kepada objektif perusahaan dan memperoleh dukungan dari manajemen. (Cutlip, Center and Broom, 1994:60).

Untuk lebih memperjelas apa saja aktivitas yang dilakukan *public relations*, berikut terdapat beberapa fungsi-fungsi *public relations* yang diambil dari *booklet* PRSA (*Public Relations Society of America*) :

a. *Programming*

Fungsi ini mencakup analisis masalah dan peluang, menentukan tujuan dan publik (kelompok orang yang dukungan dan pemahamannya diperlukan organisasi) serta merekomendasikan dan merencanakan kegiatan. Yang terakhir termasuk kedalamnya pembuatan anggaran, penjadwalan, pembagian dan pendelegasian tugas.

b. *Relationship*

Sebagai praktisi *public relations* yang berhasil harus mengembangkan ketrampilan dalam mengumpulkan informasi dari manajemen di dalam organisasi dan sumber-sumber di luar organisasi. Sehingga banyak kegiatan *public relations* menuntut kerjasama dan jalinan hubungan dengan bagian-bagian lain di dalam organisasi. Selain itu menjaga hubungan dengan pihak luar organisasi juga sangat penting.

c. *Writing & Editing*

Sasaran publik dari kegiatan *public relations* mencapai publik yang besar sehingga membutuhkan alat pendukung kegiatan humas seperti laporan tahunan, *booklets*, *media releases*, *newsletter*, laporan pemegang saham, dll. Sebagian besar pekerjaan *public relations* berkaitan dengan penulisan dan penyuntingan yang disampaikan secara jelas dan efektif.

d. *Information*

Selain menetapkan saluran yang tepat untuk penyebaran materi kepada surat kabar, radio dan majalah, menjalin kontak dengan media, *public relations* perlu memiliki pengetahuan bagaimana surat kabar dan media lainnya beroperasi, bidang spesialisasi publikasinya, dan minat masing-masing editor. Seorang praktisi *public relations* mengatakan "Anda harus mendapatkan editor yang tepat dari media komunikasi yang tepat dengan berita yang tepat pada saat yang tepat". Kemampuan untuk menjalin hubungan dan kerjasama dengan pers sangat bermanfaat baik bagi *public relations* maupun wartawan.

e. *Production*

Fungsi ini berkaitan dengan kegiatan produksi media komunikasi yang digunakan dalam menyebarkan informasi yang dirancang oleh praktisi *public relations*. Dalam hal ini *public relations* tidak harus memiliki kemampuan mengenai tata letak, tipografi, fotografi, tetapi latar belakang dan pengetahuan tentang teknik bidang tersebut sangat diperlukan bagi perencanaan dan pengawasan terhadap penggunaannya.

f. *Special Event*

Praktisi *public relations* biasanya menghandle kegiatan seperti konferensi pers, ulang tahun perusahaan, pemberian penghargaan, kunjungan perusahaan. Kegiatan ini berfungsi untuk menarik perhatian dan untuk memperoleh pengakuan dari publik terhadap keberadaan perusahaan. Aspek-aspek yang perlu mendapatkan perhatian berkaitan dengan protokoler, perencanaan dan koordinasi, detail-detai jadwal dengan kegiatannya, serta persiapan publikasi penunjangnya seperti *booklets*, publisitas dan juga laporannya.

g. *Speaking*

Praktisi *public relations* harus memiliki ketrampilan berbicara baik ketrampilan untuk berbicara tatap muka dengan individual maupun untuk tatap muka kelompok (*public speaking*).

h. *Research & Evaluation*

Aktivitas *public relations* yang juga penting adalah pengumpulan fakta yang bisa bersifat sangat pribadi, melalui wawancara, pengkajian materi perpustakaan dan percakapan informal. Pengumpulan data menggunakan teknik survei dan penelitian opini. Penelitian biasanya digunakan di awal maupun pada akhir sebuah program kehumasan. Setelah program selesai perlu dipelajari hasilnya dan menilai pelaksanaan dan keefektifan program tersebut. Evaluasi kegiatan *public relations* sekarang juga mendapatkan perhatian yang semakin besar.

d. Tugas *Public Relations*

Sebagai *Public Relations* yang profesional maka tugas yang dijalankan tidak hanya mengarah ke teknis saja, tetapi juga menjalankan peran manajer role. Menurut Cutlip, Centre and Broom (2006:41) terdapat 10 kategori kerja yang dilakukan oleh *public relations* di tempat kerja yaitu :

1. Menulis dan mengedit : menyusun release berita dalam bentuk cetak atau siaran, cerita feature, *newsletter* untuk karyawan dan *stakeholder* eksternal, korespondensi, pesan *website* dan pesan *online* lainnya, laporan tahunan dan *share holder*, pidato, brosur, film dan *scriptslideshow*, aplikasi publikasi perdagangan, iklan institusional, dan materi-materi pendukung teknis lainnya.
2. Hubungan media dan penempatan media : mengontak media koran, majalah, suplemen mingguan, penulis *freeance* dan publikasi perdagangan agar mereka mempublikasikan berita dan feature tentang organisasi yang ditulis oleh organisasi itu sendiri atau orang lain. Merespon permintaan informasi oleh media, menverifikasi berita dan membuka akses ke sumber otoritatif.
3. Riset : mengumpulkan informasi tentang opini publik, trend, isu yang sedang muncul, iklim polotok dan peraturan perundangan, peliputan media, opini kelompok kepentingan, dan pandangan lain yang berkenaan dengan *stakeholder* organisasi, mencari database di internet. Jasa *online* dan data pemerintah elektronik. Mendesain riset program, melakukan survey dan menyewa perusahaan riset.

4. Manajemen dan administrasi : pemrograman dan perencanaan yang bekerjasama dengan manajer lain; menentukan kebutuhan; menentukan prioritas; mendefinisikan publik; setting dan tujuan dan mengembangkan strategi atau taktik. Menata personel, anggaran dan jadwal program.
5. Konseling : memberi saran kepada manajemen dalam masalah sosial, politik dan peraturan; berkonsultasi dengan tim manajemen mengenai cara menghindari atau merespon krisis; dan bekerjasama pembuat keputusan kunci menyusun strategi untuk mengelola atau merespon isu-isu sensitif dan krisis.
6. Acara Spesial : mengatur dan mengelola konferensi pers, open house, grand opening, perayaan ulang tahun, acara pengumpulan dana, mengunjungi tokoh terkemuka, kontes, program penghargaan dan kegiatan khusus lainnya.
7. Pidato : tampil di depan kelompok, melatih orang untuk memberikan kata sambutan dan mengelola juru bicara untuk menjelaskan platform organisasi di depan audiens penting.
8. Produksi : membuat saluran komunikasi dengan menggunakan keahlian dan pengetahuan multimedia, termasuk seni, tipografi, fotografi, tata letak; perekam audio, *video editing*; dan menyiapkan presentasi audiovisual.
9. Training : mempersiapkan eksekutif dan juru bicara lain untuk menghadapi media dan tampil di hadapan publik. Memberikan petunjuk kepada orang lain dalam organisasi untuk meningkatkan keahlian menulis dan berkomunikasi. Membantu memperkenalkan perubahan dalam kultur,

kebijakan, struktur dan proses organisasional.

10. Kontak : bertugas sebagai penghubung dengan media, komunitas dan kelompok internal dan eksternal lainnya. Sebagai mediator antara organisasi dengan stakeholder penting dengan bertugas untuk mendengarkan pandangan, menegosiasikan, mengelola konflik dan menjalin kesepakatan. Sebagai tuan rumah dengan melakukan pertemuan untuk tamu dan pengunjung.

Menurut H. Fayol (Ruslan, 2006:28) beberapa kegiatan dan sasaran *public relations* adalah sbb :

a. Membangun Identitas dan Citra Perusahaan

1. Menciptakan identitas dan citra perusahaan yang positif
2. Mendukung kegiatan komunikasi timbal-balik dua arah dengan berbagai pihak

b. Menghadapi Krisis

Menangani keluhan dan menghadapi krisis yang terjadi dengan membentuk manajemen krisis untuk memperbaiki citra buruk perusahaan.

c. Mempromosikan Aspek Kemasyarakatan

1. Mempromosikan yang menyangkut kepentingan publik
2. Mendukung kegiatan kampanye sosial anti merokok serta menghindari obat-obat terlarang dsb.

Selain itu di dalam buku Guth tugas dan tanggung jawab seorang praktisi *public relations* dapat dilihat sbb :

1. *Employee Relations* : tugas komunikasi dalam hubungan kepegawaian ini meliputi produksi *newsletter* dan majalah, program video, *website* dan *eveny-event* spesial.
2. *Media Relations* : tugas komunikasi meliputi produksi *news releases* dan media kit serta presentasi presentasi dalam konfrensi pers.
3. *Government Relations* : tugas komunikasi meliputi pembuatan brosur, laporan-laporan serta video untuk melobi.
4. *Community Relations* : tugas komunikasi bisa meliputi pemeliharaan kontak dengan kelompok kepentingan tertentu seperti organisasi lingkungan. *public relations* yang membantu pengkoordinasian *event* khusus tanggung jawab yang lebih tinggi bisa meliputi pengamatan terhadap kontribusi orang-orang dalam aktivitas amal, mengatur usaha-usaha pekerja sukarelawan dan memberikan bantuan atau dukungan untuk event khusus.
5. *Customer Relations* : biasa disebut dengan *marketing communications*. Tugas komunikasi biasanya terfokus pada publisitas produk. Beberapa tanggung jawab bisa meliputi mempersiapkan *news release* dan media kit, penerapan kampanye direct mail, mengorganisir *event-event* promosi, mendaftar selebritis sebagai juru bicara dan mengkoordinasikan usaha komunikasi dengan kampanye iklan.

6. *Investor Relations* : aktifitas komunikasi yang tertuju pada investor dan analisis investasi bisa berupa produksi *newsletter* dalam bentuk korespondensi lain yang ditujukan pada pemegang saham, memproduksi laporan keuangan tahunan pada pemegang saham, memelihara aliran informasi bagi para analis investasi dan aktivitas lain untuk menginformasikan pada informasi tentang kondisi keuangan perusahaan dan tujuan bisnis.

Sedangkan kriteria dari PRSA (*Public Relations of America*) tugas-tugas *public relations* lebih cenderung mengarah ke *manajer role* yaitu :

1. Mengantisipasi, menganalisa dan menginterpretasi opini publik, sikap dan isu-isu yang mungkin berdampak pada kebaikan atau keburukan operasional dan rencana organisasi.
2. Menasehati pihak manajemen dari semua level di organisasi mengenai pandangan mengenai keputusan kebijakan, pelatihan tentang aksi/tindakan dan komunikasi, memperhitungkan keadaan publik yang bervariasi dan tanggung jawab sosial organisasi atau warga negara.
3. Meneliti, mengarahkan dan mengevaluasi dasar kelanjutan tindakan program-program dan komunikasi dalam meraih pemahaman dari publik yang diberi informasi terhadap kesuksesan tujuan organisasi.
4. Perencanaan dan pelaksanaan usaha-usaha organisasi untuk mempengaruhi atau mengubah kebijakan publik.
5. Menyusun tujuan rencana, anggaran, perekrutan, dan pelatihan staff, pengembangan fasilitas-fasilitas singkat kata, mengatur berbagai sumber

data yang diperlukan untuk melaksanakan hal-hal diatas.

6. Menasehati manajemen dan sebagai perantara, membantu menterjemahkan tujuan organisasi agar masuk akal dan dapat diterima oleh publik.

## **2. *Public Relations* Di Dalam Struktur Organisasi**

*Public relations* di dalam suatu organisasi secara nyata berada di posisi yang bisa berbeda antara organisasi yang satu dengan yang lain. Begitu juga halnya dengan penempatan posisi *public relations* di dalam struktur organisasi hotel. Para praktisi *public relations* pun juga belum memiliki kesepakatan dalam soal seperti apa struktur dan tempat terbaik untuk fungsi *public relations* yang ideal di berbagai tipe organisasi. Untuk penempatan posisi *public relations* biasanya penempatannya disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi dari masing-masing organisasi. Sebelum bicara lebih jauh mengenai posisi *public relations* di dalam organisasi, berikut adalah penjelasan mengenai apa itu struktur organisasi.

### **a. Struktur organisasi**

Setiap organisasi umumnya memiliki struktur organisasi. Struktur organisasi menyajikan informasi mengenai berbagai tugas yang di lakukan di dalam organisasi dan menunjukkan alur formal mengenai wewenang diantara mereka. Setiap kotak yang ada di dalam struktur organisasi menunjukkan tugas spesifik dan setiap garis menghubungkan mereka yang mencerminkan penentuan alur formal dalam melakukan komunikasi diantara individu-individu dalam melakukan pekerjaannya.

Struktur organisasi tentunya juga menyajikan informasi mengenai siapa melaporkan ke siapa, hal ini di kenal dengan hirarki otoritas. Diagram

ini menunjukkan yang mana level karyawan yang lebih rendah harus melaporkan ke bagian yang berada langsung di atasnya di dalam hierarki organisasi. Seperti yang diungkapkan oleh Nick Downey dari Harvard Business Review struktur organisasi menunjukkan informasi yang bermanfaat tentang hubungan timbal balik antara berbagai bagian-bagian organisasi dan struktur dasar dari suatu organisasi. Adapula pengertian struktur organisasi menurut Greenberg dan Baron yaitu merupakan penggambaran pekerjaan dan juga memperlihatkan hubungan di dalam organisasi. Ini menunjukkan fungsi pokok dimana untuk mempengaruhi dan mengkoordinasi cara kerja staff organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Jenis Struktur Organisasi

Sesuai yang diungkapkan oleh Greenberg dan Baron (1995, 587-590) terdapat tiga macam struktur organisasi yaitu:

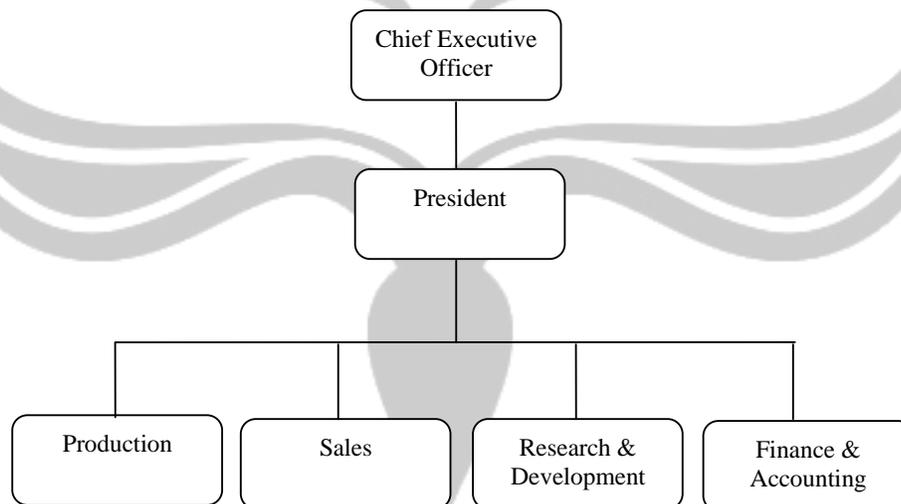
1. *Functional Organizations : Departmentalization By Task*

*Functional Organization* merupakan sistem departemen yang paling dasar. *Functional Organization* membagi setiap departemen berdasarkan fungsi dari kinerja masing-masing, setiap orang yang memiliki fungsi yang sama di letakkan di dalam satu departemen yang sama. *Functional organizational* umum biasanya dapat ditemui pada perusahaan yang bisnisnya untuk memproduksi suatu barang.

Di struktur organisasi ini semakin besar organisasi maka semakin dalam pula hirarkinya dan semakin spesifik pekerjaannya. Setiap individu

memiliki tanggungjawab untuk melapor kepada hirarki yang berada di atasnya, seterusnya hingga mencapai puncak hirarki atau CEO.

Di dalam *Functional Organization* memiliki keuntungan yaitu adanya kesederhanaan dan efisien di dalam sistem komunikasi. Sedangkan kerugian adalah komunikasi menjadi sangat terbatas yaitu hanya sistem dari atas kebawah saja dan kreativitas staff terbatas oleh rangkaian persetujuan birokratis. Kerugiannya lainnya adalah ketika perusahaan sedang memiliki proyek antar departemen, hal ini menyebabkan perkembangan dari tiap anggota di dalam tim menjadi terbatas karena adanya sekat yang ada di tiap divisi. Selain itu manajer salah satu divisi dapat merangkap menjadi manajer proyek yang mengakibatkan keputusan yang di ambil terpengaruh kedudukannya pada divisi.

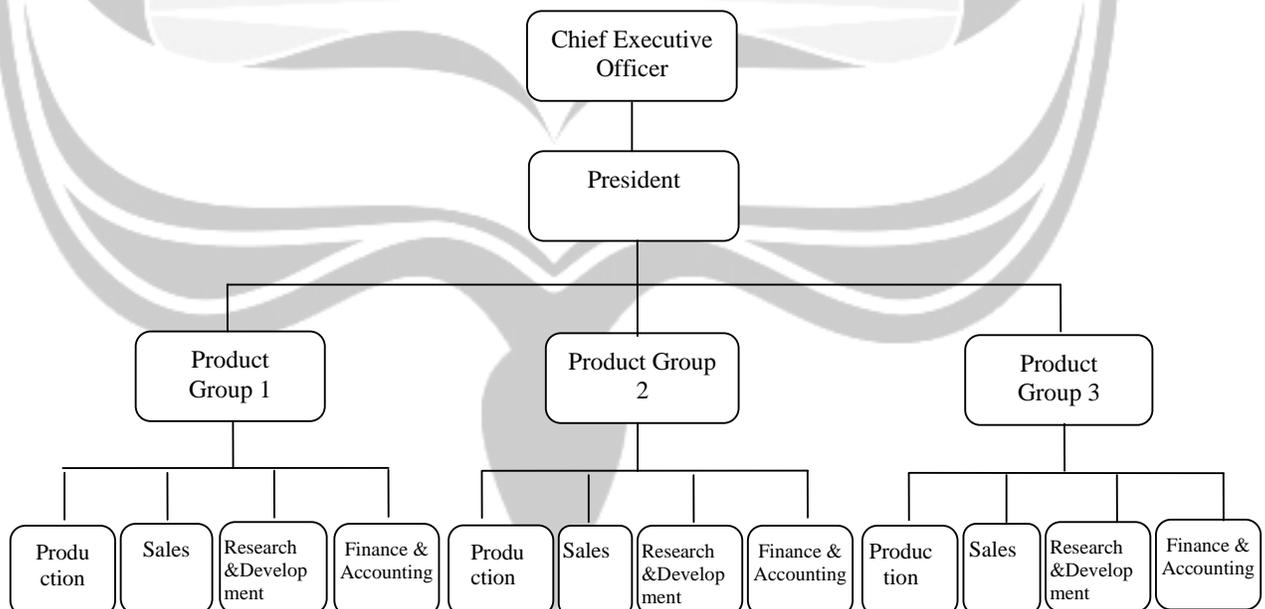


Bagan 1.1  
Struktur Organisasi Fungsional

## 2. *Product Organizations : Departmentalization By Type Of Output*

Struktur organisasi ini awalnya berasal dari organisasi fungsional. Di dalam *Product Organizations*, unit yang dipisahkan di bentuk agar bertanggung jawab atas produk yang berbeda. Setiap divisi terdiri dari semua departemen utama agar dapat beroperasi sebagai unit mandiri. Manajer produk memiliki kuasa yang besar selama proyek berlangsung.

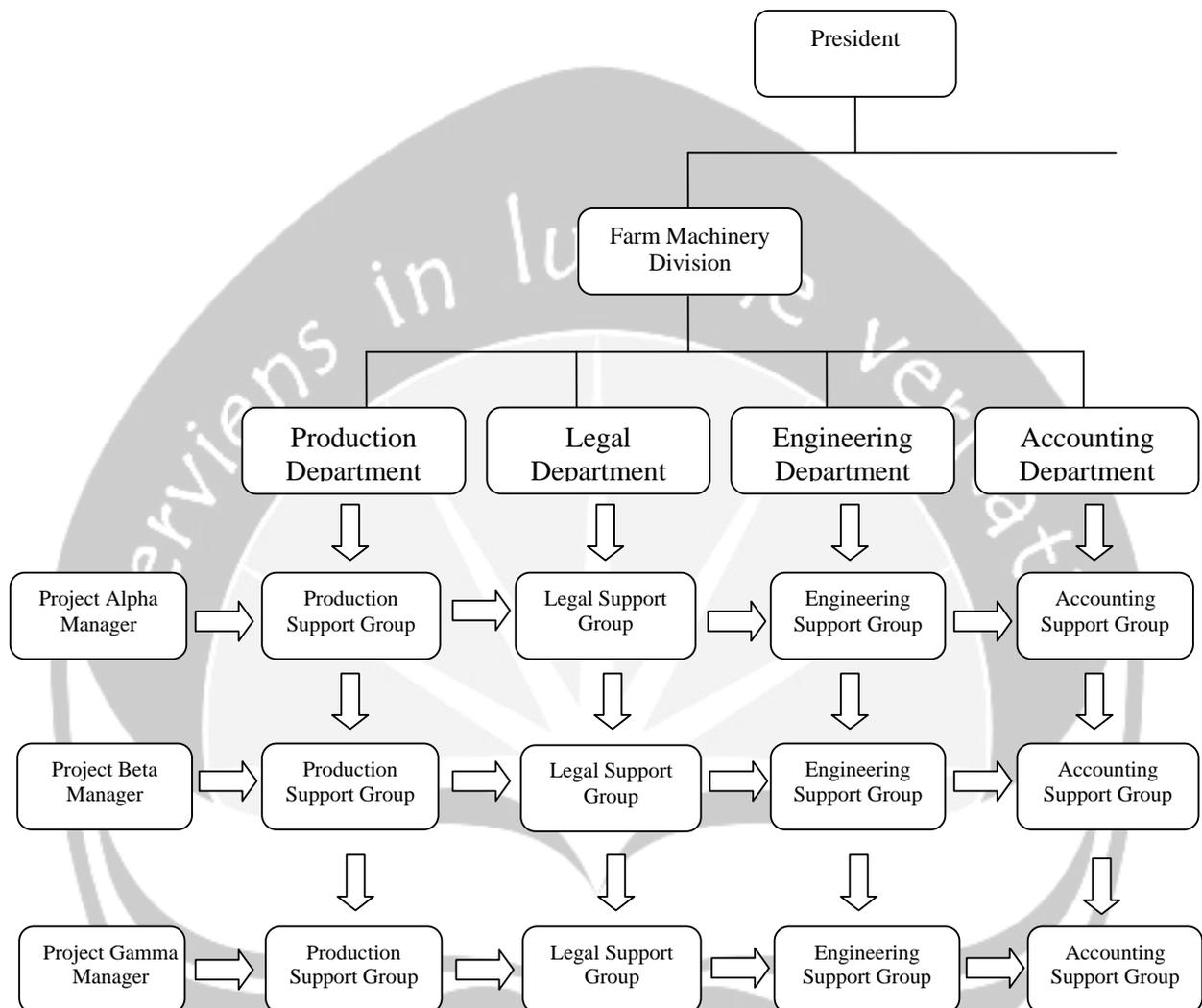
Semakin banyak jenis produk yang berbeda maka semakin banyak pula duplikasi fungsi. Kelemahan dari proyek ini adalah ketika proyek produk sudah selesai karena para karyawan akan ragu di mana dia akan ditempatkan setelahnya. Pemanfaatan personil-personil yang fungsional akan menjadi tidak efektif dan efisien. Oleh karena itu diciptakanlah apa yang disebut struktur organisasi matriks



Bagan 1.2  
Struktur Organisasi Produk

### *3. Matrix Organizations : Departmentalization Both Function and Product*

Di dalam organisasi matrik, struktur produk tergabung bersama struktur fungsional. Struktur ini menghasilkan dua sistem kekuasaan dimana setiap manager bertanggungjawab kepada dua orang atasan yaitu manajer produk dan manajer fungsional. Dengan kata lain Organisasi matriks diciptakan berdasarkan kebaikan-kebaikan organisasi fungsional dan organisasi produk. Staff yang dikumpulkan berdasarkan fungsinya untuk mengerjakan produk tertentu dan dalam hal ini dibentuk bagian manajemen produk secara tersendiri. Masing-masing bagian secara struktural tidak boleh mempunyai produk. Walaupun demikian berbagai produk masih dapat dilakukan oleh perusahaan akan tetapi berada di bawah pengawasan manajemen proyek. Kesulitannya disini ialah bahwa organisasi matriks biasanya hanya dapat dilakukan oleh perusahaan besar dan bila sistemnya tak lancar dapat menimbulkan pertentangan dan kesenjangan antara bagian fungsional dan bagian manajemen produk.



Bagan 1.3  
Struktur Organisasi Matrik

c. Posisi *Public Relations* di dalam struktur organisasi.

Keberadaan *public relations* di dalam organisasi awalnya bermula dari hal yang cukup sederhana seperti membalas surat dari pelanggan, menulis advertorial perusahaan di koran, menulis laporan tahunan perusahaan, melayani tamu dan lain-lain. Akan tetapi adanya *public relations* di suatu perusahaan tidak hanya

berasal dari sesuatu yang baik namun juga sebaliknya yaitu berawal dari adanya permasalahan kronis seperti ketika terjadi krisis akibat kecelakaan, penarikan produk, demo karyawan atau demo komunitas sekitar perusahaan berada. Adanya peristiwa tersebut membutuhkan peran staf perusahaan yang dapat menangani informasi publik dan media yaitu *public relations*. Ketika perusahaan tidak memiliki staff *public relations* yang mampu menangani hal tersebut maka perusahaan akan menggunakan jasa dari spesialis media atau *public relations* konsultan untuk menangani krisis tersebut. Biasanya setelah krisis usai, pentingnya peran dan fungsi *public relations* di dalam perusahaan akan dirumuskan kembali sesuai misi yang berubah, masalah baru dan peluang baru yang dimiliki oleh perusahaan.

Setiap perusahaan menempatkan posisi *public relations* di tempat-tempat yang berbeda antara perusahaan yang satu dengan yang lain dengan beberapa alasan tertentu. Namun menurut beberapa pakar, *public relations* memiliki penempatan yang ideal di dalam organisasi yaitu seperti yang diungkapkan oleh Moore (2005:159) bahwa *public relations* harus diletakkan di tingkat manajemen puncak sebuah organisasi, dengan seorang direktur yang bertanggungjawab kepada direktur utama. Begitu juga menurut Rosadi Ruslan (1998:129) secara struktural fungsi *public relations* di dalam suatu organisasi merupakan bagian integral yang tidak dapat dipisahkan dari suatu kelembagaan atau organisasi. *Public relations* merupakan suatu bagian yang terkait langsung dengan top manajemen karena ketika menjalankan aktivitasnya fungsi *public relations* dapat berjalan maksimal apabila memiliki hubungan langsung atau berada langsung

dibawah pimpinan tertinggi di suatu organisasi. Sama halnya dengan pengalaman para ahli yang bergabung dalam IPRA, menurut mereka posisi *public relations* yang paling tepat berada berdekatan langsung dengan manajemen yaitu menjadi staf manajemen puncak (sejajar dengan top manajemen).

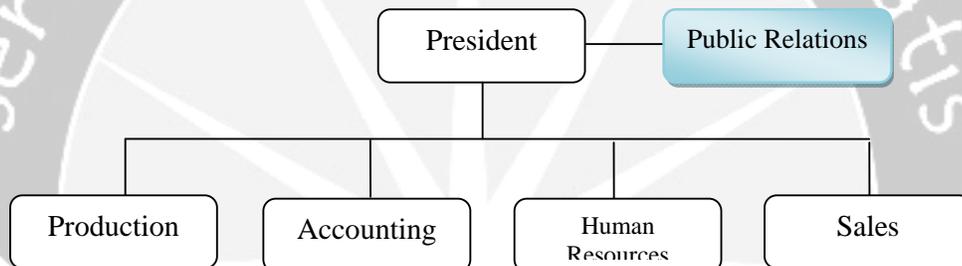
Grunig (Ruslan, 2006) juga menempatkan eksistensi *public relations* ke dalam posisi *top decision maker* atau disebut dengan *dominant coalition* dalam struktur organisasi perusahaan modern. Grunig dan Hunt (1984:66) juga mengemukakan bahwa salah satu indikator profesionalisme *public relations* adalah adanya otonomi dalam pekerjaannya untuk dapat berinteraksi dengan lingkungan internal dan eksternal organisasi yang diyakini akan membawa perusahaan pada ide-ide inovatif. Dengan ide-ide yang diperoleh *public relations* dengan intelektualitasnya ini, maka dapat mendukung proses pembuatan keputusan perusahaan yang efektif, sehingga dapat membawa perusahaan pada pencapaian tujuan perusahaan dan perbaikan pada publik. Hal ini bisa terjadi jika organisasi menerima *public relations* untuk menjalankan peran-peran manajerial yaitu berada di jajaran top manajemen dan hal ini juga menunjukkan bahwa *public relations* turut mengambil bagian dalam pengambilan keputusan di dalam organisasi.

Begitu juga Ivy Lee (Cutlip, Centre and Broom, 2000:116) mengajukan konsep manajemen *public relations* yang menunjukkan posisi ideal bagi *public relations* yaitu :

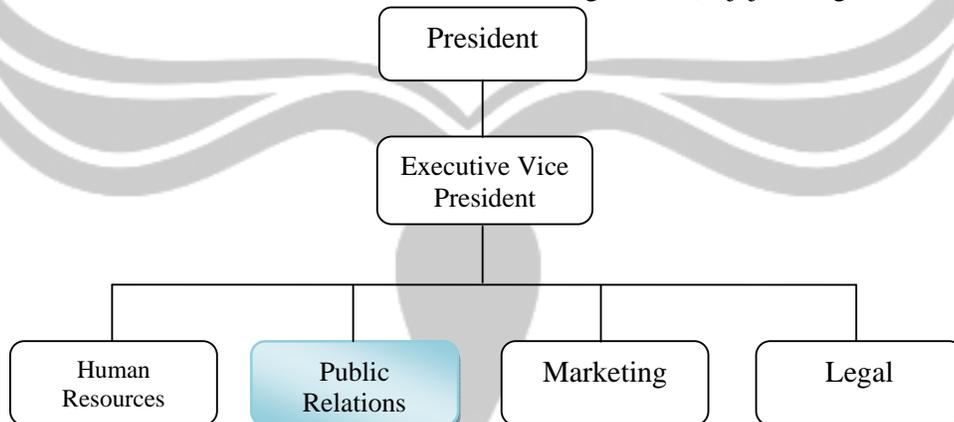
1. Membentuk manajemen *public relations* yang bertugas mengatur informasi atau berita secara terbuka dengan bekerjasama dengan pers.

2. Posisi *public relations* setara dengan top manajemen dan *decision maker*, tepatnya sebagai *executive assistant President Director*.
3. Memiliki wewenang penuh untuk melaksanakan fungsi dan peran sebaga pejabat *public relations* yang mengelola manajemen komunikasi.

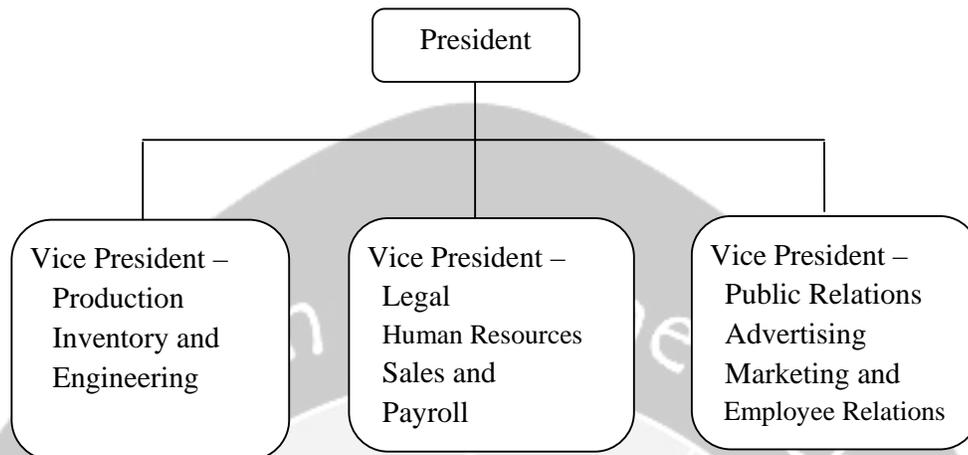
Berikut ini tiga contoh struktur organisasi yang menunjukkan posisi penting *public relations* di dalam perusahaan :



Bagan 1.4  
Posisi *Public Relations* di dalam Struktur Organisasi (Sejajar dengan CEO)



Bagan 1.5  
Posisi *Public Relations* di dalam Struktur Organisasi (Sejajar dengan Top Manajemen)



Gambar 1.6  
Posisi *Public Relations* di dalam Struktur Organisasi (Berada langsung di bawah Vice President dan Seajar dengan Top Manajemen)

*Public Relations* dalam posisi yang ideal memiliki andil dalam pengambilan keputusan atau dengan kata lain *public relations* memiliki kesempatan yang sama dengan manajemen lain untuk duduk bersama dalam pengambilan kebijaksanaan perusahaan. Adanya kepemilikan posisi yang sejajar dengan top manajemen membuat *public relations* dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan optimal karena memiliki kebebasan menentukan strategi dan model *public relations* yang pada akhirnya nanti digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Adanya wewenang tersebut membuat pihak manajemen lain tidak akan turut campur dalam pembuatan kebijakan *public relations*.

Namun sampai saat ini sering terjadi ketidaksesuaian menyangkut keberadaan posisi praktisi *public relations* di suatu perusahaan. Beberapa ahli pun memiliki perbedaan pandangan mengenai posisi dan struktur *public relations* yang ideal bagi suatu perusahaan. Setiap perusahaan menempatkan posisi *public relations* di tempat-tempat yang berbeda antara perusahaan yang satu dengan yang

lain karena biasanya adanya perbedaan pembentukan posisi *public relations* di perusahaan disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi yang spesifik dari perusahaan yang bersangkutan.

Menurut Grunig (1992;396), terdapat beberapa klasifikasi penempatan dan pemanfaatan *public relations* di sebuah organisasi yaitu :

- a. Beberapa organisasi menempatkan *public relations* pada hirarkhi tinggi di perusahaan, memiliki garis pelaporan langsung kepada pimpinan atau kepala administrator. Beberapa menempatkan fungsi *Public Relations* pada posisi yang lebih rendah, memiliki hubungan pelaporan dengan bagian pemasaran, personalia, legal, atau pengambil keputusan lain di tingkat yang lebih tinggi.
- b. Beberapa organisasi menempatkan *Public Relations* pada unit tersendiri sementara itu ada beberapa organisasi yang menempatkan *Public Relations* pada beberapa unit dalam departemen di organisasi.
- c. Beberapa organisasi menggunakan konsultan dari luar organisasi, beberapa menggunakan *Public Relations* dari internal perusahaan bahkan ada yang menggabungkan keduanya. (Grunig, 1992;396).

Sampai saat ini kedudukan *public relations* pada tingkat yang tinggi di Indonesia belum bisa diterapkan dengan maksimal. Jarang perusahaan yang berani mendudukkan posisi *public relations* di puncak pimpinan karena terdapat beberapa kemungkinan yaitu pimpinan puncak belum menyadari pentingnya pekerjaan *public relations* atau belum menaruh kepercayaan kepada kemampuan seorang *public relations* atau praktisi *public relations* sendiri sampai saat ini belum

mampu menunjukkan manfaat hasil pekerjaannya bagi penentuan kebijaksanaan dan pengambilan keputusan pihak pimpinan organisasi.

Hubungan langsung antara *public relations* dengan pimpinan puncak di perusahaan yang ada di Indonesia biasanya baru bersifat fungsional yaitu belum secara struktural. Hal ini menunjukkan bahwa dalam prakteknya *public relations* biasanya diberi instruksi langsung oleh pimpinan namun secara struktural merupakan staff bawah yang tidak bertanggung jawab langsung kepada pimpinan puncak. Namun berbeda dengan *public relations* di negara-negara maju yang sudah memiliki posisi tinggi karena mengacu pada definisi humas yang ada yaitu sebagai fungsi manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dalam buku *Effective Public Relations* (2006:64) tertulis bahwa reputasi publik dari suatu organisasi sebagian besar berasal dari tindakan pejabat seniornya. Ketika jajaran manajemen papan atas berbicara dan bertindak maka fungsi *public relations* dan menyebarkannya. sehingga bisa dilihat bahwa *public relations* terkait erat dengan pimpinan manajemen. Sehingga dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa posisi *public relations* berada langsung di bawah top manajemen merupakan posisi yang paling ideal.

Namun sampai saat ini belum ada kesepakatan dari para praktisi mengenai seperti apa struktur dan posisi *public relations* yang ideal di berbagai tipe organisasi. Belum ada kriteria yang jelas mengenai struktur dan fungsi *public relations* yang paling cocok bagi perusahaan. Resikonya, departemen *public relations* hanya dibuat secara tambal sulam agar dapat sesuai dengan organisasi beserta situasinya saat itu, bahkan agar sesuai dengan harapan pimpinan

perusahaan. Di beberapa perusahaan yang relatif kecil mempercayakan tugas *public relations* kepada bagian lain seperti iklan, pemasaran atau personalia sebagai tugas tambahan. Kerugian nyata dari pengaturan seperti ini membuat *public relations* hanya memperoleh perhatian kedua sehingga tidak dapat berfungsi secara efektif. Namun di beberapa perusahaan yang cukup besar dan kompleks biasanya sudah memiliki departemen internal.

### 3. Hotel

#### a. Definisi Hotel

Hotel merupakan bentuk bangunan, lambang, perusahaan atau badan usaha akomodasi yang menyediakan pelayanan jasa penginapan, penyedia makanan dan minuman serta fasilitas jasa lainnya dimana semua pelayanan itu diperuntukkan bagi masyarakat umum, baik mereka yang bermalam di hotel tersebut ataupun mereka yang hanya menggunakan fasilitas tertentu yang dimiliki hotel itu. Menurut SK Menteri Pariwisata, Pos, dan Telekomunikasi No. KM 37/PW.340/MPPT-86, hotel adalah suatu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa penginapan, makanan dan minuman, serta jasa penunjang lainnya bagi umum yang dikelola secara komersial. dalam (Sulastiyono, 2001:6)

#### b. Karakteristik Hotel

Bisnis perhotel memiliki perbedaan jika dibandingkan dengan bisnis yang lainnya. Menurut Rachman Arief (2005:73) hal tersebut dapat dilihat dari karakteristik-karakteristik sbb :

1. Industri hotel tergolong industri yang padat modal serta padat karya yang artinya dalam pengelolaannya memerlukan modal usaha yang besar dengan tenaga pekerja yang banyak tetapi sedikit sekali pekerjaan hotel (terutama pelayanannya) yang dapat digantikan oleh mesin, karena mesin tidak bisa tersenyum dan ramah seperti manusia.
2. Dipengaruhi oleh keadaan dan perubahan yang terjadi pada sektor ekonomi, politik, sosial, budaya, dan keamanan dimana hotel tersebut berada.
3. Menghasilkan dan bersamaan dengan tempat dimana jasa pelayanannya dihasilkan.
4. Beroperasi selama 24 jam sehari, tanpa adanya hari libur dalam pelayanan jasa terhadap pelanggan hotel dan masyarakat pada umumnya.
5. Memperlakukan pelanggan seperti raja selain juga memperlakukan pelanggan sebagai patner dalam usaha karena jasa pelayanan hotel sangat tergantung pada banyaknya pelanggan yang menggunakan fasilitas hotel tersebut.
6. Dalam industri hotel, keramahtamahan merupakan “penyedap” yang senantiasa harus melekat erat dengan para personilnya maupun dengan produk yang disajikan.

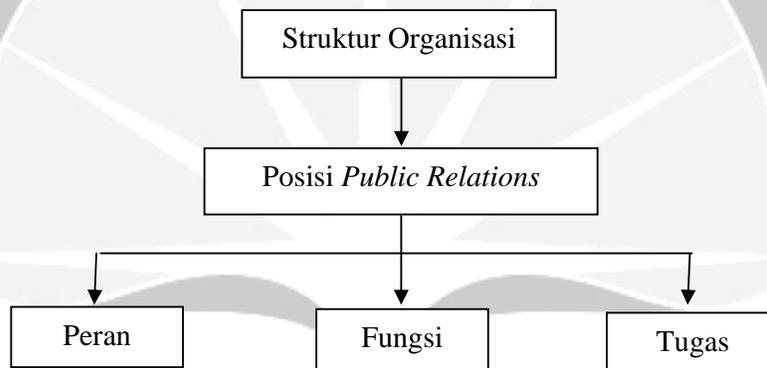
### c. Fungsi Hotel

Menurut Rachman Arief (2005:74) fungsi hotel adalah sbb :

1. Sebagai tempat / sarana akomodasi untuk memenuhi kebutuhan tamu, sebagai tempat beristirahat / tinggal sementara waktu selama dalam perjalanan yang jauh dari tempat asalnya.
2. Sebagai tempat pertemuan (rapat, seminar, konferensi, lokakarya dsb) bagi para pengusaha, pimpinan pemerintah, para cendekiawan, dsb.
3. Sebagai tempat untuk mempromosikan berbagai produk, perusahaan atau bisnis apa saja.
4. Sebagai tempat untuk bersantai, rekreasi, rileks, atau menikmati kesenangan lainnya.
5. Sebagai tempat untuk bertemu, bergaul, dan bersahabat bagi semuabangsa yang datang.
6. Sebagai tempat untuk menambah ilmu pengetahuan dan pengalaman (khususnya bagi pelajar/mahasiswa dan karyawan)
7. Sebagai tempat untuk mencari nafkah/uang.

## F. Kerangka Konsep

Di dalam penelitian ini akan melakukan perbandingan mengenai posisi *public relations* di dalam struktur organisasi hotel. Adanya penelitian ini digunakan untuk mengetahui bagaimana posisi *public relations* di setiap hotel. Kemudian dari adanya posisi tersebut akan dilihat bagaimana implikasinya terhadap fungsi, peran dan tugas yang dijalankan oleh *public relations*. Berikut Kerangka Konsep mengenai posisi *public relations* dalam struktur organisasi di hotel :



Bagan 1.7  
Kerangka Pemikiran dalam penelitian.

Dari kerangka pemikiran penelitian diatas menunjukkan bahwa di dalam struktur organisasi yang ada di perusahaan menunjukkan posisi (kedudukan) setiap bagian (karyawan) di dalam perusahaan, termasuk juga posisi *Public Relations*. Adanya penempatan posisi *Public Relations* di dalam struktur organisasi dapat mempengaruhi fungsi, peran dan tugas yang dijalankan oleh *Public Relations*. Untuk penjelasan lebih lanjut dapat dilihat dari penjabaran berikut ini :

#### a. Struktur Organisasi

Setiap organisasi umumnya memiliki struktur organisasi. Struktur organisasi merupakan hal penting karena disusun untuk membantu pencapaian tujuan organisasi agar lebih efektif. Adanya struktur organisasi dapat menentukan tugas pekerjaan, hubungan antar tugas, batas wewenang dan tanggung jawab untuk menjalankan masing-masing tugas tersebut (Sukanto, 74). Struktur organisasi merupakan penggambaran pekerjaan dan juga memperlihatkan hubungan di dalam organisasi. (Greenberg & Baron, 1995:203). Struktur organisasi menyajikan informasi mengenai siapa melaporkan ke siapa. Diagram ini menunjukkan yang mana level karyawan yang lebih rendah harus melaporkan ke bagian yang berada langsung di atasnya. Ini menunjukkan fungsi pokok dimana untuk mempengaruhi dan mengkoordinasi cara kerja staf organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Struktur organisasi sendiri memiliki beberapa tipe sesuai yang diungkapkan oleh Greenberg dan Baron (1995, 587-590) yaitu:

##### 1. *Functional Organizations : Departmentalization By Task*

*Functional Organization* merupakan sistem departemen yang paling dasar. *Functional Organization* membagi setiap departemen berdasarkan fungsi dari kinerja masing-masing, setiap orang yang memiliki fungsi yang sama di letakkan di dalam satu departemen yang sama. *Functional organizational* umum biasanya dapat ditemui pada perusahaan yang bisnisnya untuk memproduksi suatu barang.

Di struktur organisasi ini semakin besar organisasi maka semakin dalam pula hirarkinya dan semakin spesifik pekerjaannya. Setiap individu memiliki tanggungjawab untuk melapor kepada hirarki yang berada di atasnya, seterusnya hingga mencapai puncak hirarki atau CEO.

2. *Product Organizations : Departmentalization By Type Of Output*

Struktur organisasi ini awalnya berasal dari organisasi fungsional. Di dalam *Product Organizations*, unit yang dipisahkan di bentuk agar bertanggung jawab atas produk-produk yang berbeda. Setiap divisi terdiri dari semua departemen-departemen utama agar dapat beroperasi sebagai unit yang mandiri. Manajer produk memiliki kuasa yang besar selama sebuah proyek berlangsung. Semakin banyak jenis produk yang berbeda maka semakin banyak pula duplikasi fungsi.

3. *Matrix Organizations : Departmentalization Both Function and Product*

Di dalam organisasi matrik, struktur produk tergabung bersama struktur fungsional. Struktur ini menghasilkan dua system kekuasaan dimana setiap manager bertanggungjawab kepada dua orang atasan yaitu manager produk dan manager fungsional. Dengan kata lain Organisasi matriks diciptakan berdasarkan kebaikan-kebaikan organisasi fungsional dan organisasi produk. Staff yang dikumpulkan berdasarkan fungsinya untuk mengerjakan produk tertentu dan dalam hal ini dibentuk bagian manajemen proyek secara tersendiri. Masing-masing bagian secara struktural tidak boleh mempunyai produk. Walaupun demikian berbagai

produk masih dapat dilakukan oleh perusahaan akan tetapi berada di bawah pengawasan manajemen produk.

b. Posisi *Public Relations* Di Dalam Struktur Organisasi

Setiap kotak yang ada di dalam struktur organisasi menunjukkan posisi setiap staf di dalam suatu organisasi. Posisi merupakan suatu kedudukan, pangkat, jabatan atau letak di dalam suatu rangkaian yang besar (kamus Besar Bahasa Indonesia). Setiap posisi juga menunjukkan kedudukan setiap staf yaitu tinggi rendahnya suatu tingkatan, jabatan, letak sesuatu berada (kamus besar Bahasa Indonesia). Di dalam buku yang berjudul Organisasi dan manajemen yang karangan oleh Gobson, Ivancevich dan Donelly (1992:177-179) mengatakan bahwa semakin ke atas (tinggi) posisi seseorang di dalam struktur organisasi maka akan semakin besar tugas dan pertanggungjawaban yang dimiliki. Ketika seorang karyawan memiliki posisi di atas atau semakin tinggi maka jabatan yang dimiliki juga akan semakin tinggi. Sehingga bisa dikatakan bahwa posisi mempengaruhi jabatan dan pertanggungjawaban atas pekerjaannya. Di dalam struktur organisasi semakin tinggi tingkatan manajemen, maka pertanggungjawaban akan lebih besar karena bekerja pada level strategis dimana akan bekerja di lingkungan pembuat keputusan yang bersifat strategis, karena tugas kesehariannya adalah pengarahan dan perencanaan sedangkan level yang di bawah akan lebih ke level teknis dan pelaksana.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana posisi *public relations* di dalam struktur organisasi. Apakah adanya penempatan posisi

tersebut memiliki implikasi terhadap peran, fungsi dan tugas yang dijalankan *public relations* di dalam organisasi. Apakah perbedaan penempatan posisi di tiap struktur organisasi akan menyebabkan fungsi, peran dan tugas yang dijalankan juga berbeda. Menurut Grunig, terdapat beberapa klasifikasi penempatan dan pemanfaatan *public relations* di sebuah organisasi yaitu :

1. Beberapa organisasi menempatkan *public relations* pada hirarkhi tinggi, garis pelaporan langsung ke pimpinan dan pada posisi yang lebih rendah, hubungan pelaporan ke pemasaran, personalia, legal.
2. *Public Relations* ditempatkan pada unit tersendiri dan ada yang menempatkannya pada beberapa unit dalam departemen di organisasi.
3. Beberapa organisasi menggunakan konsultan dari luar organisasi, beberapa menggunakan *public relations* dari internal perusahaan bahkan ada yang menggabungkan keduanya. (Grunig, 1992;396).

Cutlip, Center and Broom (2006, 69-70) menyebutkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi posisi praktisi *Public Relations* di suatu perusahaan, apakah dia masuk ke dalam “koalisi dominan” atau tidak yaitu:

1. Kedekatan (*proximity*) dan akses adalah faktor penting yang mempengaruhi peran *Public Relations* di dalam pembuatan keputusan manajemen.
2. Perubahan organisasional juga dapat memperkuat atau menghilangkan peran *Public Relations* di dalam manajemen. Ketika perusahaan mengalami perubahan atau membuka manufaktur baru

kemudian perusahaan melakukan restrukturasi tim manajemen, jadi *Public Relations* sebagai fungsi staf ditempatkan dalam posisi untuk mempengaruhi pembuatan keputusan.

3. Karakteristik Praktisi, terutama kredibilitas personal ikut mempengaruhi peluang untuk bisa masuk ke koalisi dominan atau tidak.
4. Sejauh mana fungsi *Public Relations* melakukan riset, ketika fungsi *Public Relations* melakukan berbagai tipe riset, maka semakin besar kemungkinan staff *Public Relations* akan dilibatkan dalam proses pembuatan keputusan dan aktivitas perencanaan manajemen lainnya.
5. Sejauh mana manajer lini dan *Public Relations* memandang fungsi *Public Relations* sebagai bagian dari tim manajemen. Ketika pimpinan memandang fungsi *Public Relations* sebagai fungsi marginal dan diluar lini utama bisnis maka *Public Relations* akan tetap berada di luar koalisi pembuatan keputusan dominan.

#### c. Peran *Public Relations*

Posisi *public relations* juga dapat mempengaruhi peran yang dijalankan di dalam perusahaan. Peran adalah seperangkat tingkah laku yang diharapkan oleh orang lain terhadap seseorang sesuai kedudukannya dalam suatu sistem. Peran adalah bentuk dari perilaku yang diharapkan dari seseorang pada situasi sosial tertentu. (Kozier Barbara, 1995:21). Peran adalah kombinasi adalah posisi dan pengaruh. Peran adalah kekuasaan dan bagaimana kekuasaan itu bekerja, baik secara organisasi dan organis.

Menurut teori peranan (*Role Theory*), peran adalah sekumpulan tingkah laku yang dihubungkan dengan suatu posisi tertentu (Sarbin & Allen, 1968; Biddle & Thomas, 1966). Menurut teori ini, peranan yang berbeda membuat jenis tingkah laku yang berbeda pula. Sedangkan peran menurut Baskin, Aronof & Latitimore (1997:63) peran merupakan sebuah kumpulan dari aktivitas yang sering dilakukan orang-orang.

Peranan dalam lingkup kerja *public relations* adalah melakukan perannya sebagai praktisi *public relations* sesuai dengan ketentuan yang telah di atur sesuai kedudukannya dalam suatu organisasi. Glen Broom & David Dozier menggunakan peran *public relations* untuk mendiskripsikan dan memprediksi beberapa hal sebagai kekuatan unit *public relations*, partisipasi *public relations* dalam pembuatan keputusan, penghasilan (gaji) dan kepuasan kerja. Peranan *public relations* sendiri di dalam suatu organisasi menurut Cutlip, Center and Broom (2006,45-48) dapat dibagi menjadi empat kategori yaitu :

1. Penentu ahli (*Expert Prescriber*)

Praktisi ini cukup berpengalaman dan memiliki kemampuan tinggi yang berfungsi untuk membantu mencari solusi dalam penyelesaian masalah perusahaan dengan publiknya. Manajemen biasanya mengambil peran pasif untuk menerima atau mempercayai apa yang disarankan atau usulan dari pakar *public relations* untuk mengatasi persoalan yang sedang dihadapi perusahaan. Praktisi ini akan mengidentifikasi masalah, mengembangkan rancangan program dan memegang tanggung jawab

penuh dalam implementasi program yang telah dirancangnya. Kegagalan dan keberhasilan suatu program merupakan tanggung jawab seorang *expert prescriber*. Terdapat beberapa indikator seseorang yang menjalankan peran sebagai seorang *expert prescriber* yaitu:

- a. Membuat kebijakan komunikasi
- b. Mendiagnosa masalah *public relations*
- c. Merencanakan dan merekomendasikan tindakan yang harus dilakukan
- d. Bertanggung jawab atas semua keberhasilan maupun kegagalan
- e. Orang lain menilai bahwa dia seorang pakar
- f. Orang lain dalam organisasi menganggap bahwa dia adalah seorang yang patut dipercaya

## 2. Fasilitator Komunikasi (*Communication Facilitator*)

Praktisi *public relations* sebagai fasilitator komunikasi bertindak sebagai komunikator, penyedia informasi, penghubung, penerjemah dan mediator antara organisasi dengan publiknya. Peran ini membantu pihak manajemen mendengar apa yang di inginkan dan diharapkan oleh publiknya. Namun selain itu juga dituntut untuk dapat menjelaskan kembali kebijakan, keinginan dan harapan dari organisasi kepada publiknya. Peran ini menjaga komunikasi dua arah dan memfasilitasi percakapan dengan menyingkirkan rintangan dalam hubungan dan menjaga agar saluran komunikasi tetap terbuka. Tujuannya adalah memberi informasi yang dibutuhkan oleh baik itu manajemen maupun

publik untuk membuat keputusan mengenai kebijakan, prosedur, tindakan dan hubungan yang saling menguntungkan demi kepentingan bersama. Terdapat beberapa indikator yang menunjukkan peran *communication facilitator* yaitu :

- a. Menjaga agar pihak manajemen selalu mendapat informasi terbaru
- b. Melaporkan setiap hasil survey opini publik
- c. Menciptakan peluang agar pihak manajemen selalu mendengarkan pandangan-pandangannya
- d. Menjaga agar setiap orang dalam organisasi tersebut memperoleh informasi
- e. Melakukan audit komunikasi
- f. Mewakili organisasi dalam setiap pertemuan dan acara-acara

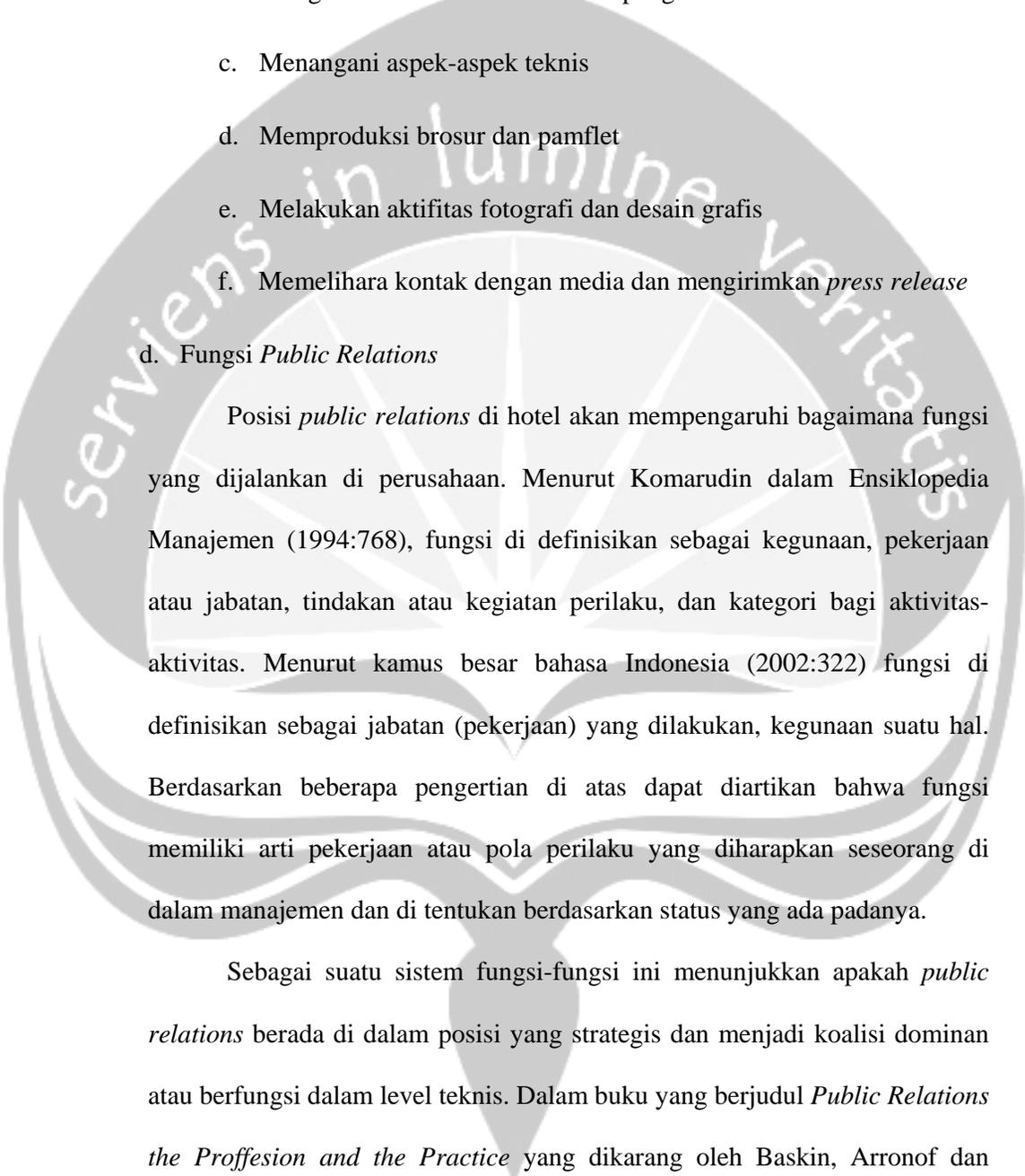
### 3. Fasilitator Pemecah Masalah (*Problem Solving Process Facilitator*)

Peran *public relations* sebagai fasilitator pemecah masalah berkolaborasi dengan manajer untuk mendefinisikan dan memecahkan masalah yaitu sebagai tim perencanaan strategis. Fasilitator pemecah masalah dimasukkan ke dalam tim manajemen karena mempunyai keahlian dan ketrampilan dalam membantu manajer lain untuk memecahkan masalah atau krisis, sehingga pandangan *public relations* akan dipertimbangkan dalam pembuatan keputusan manajemen. Biasanya dala menghadapi krisis akan dibentuk tim khusus yang dikoordinir oleh praktisi ahli *public relations* dengan melibatkan berbagai departemen dan keahlian satu tim khusus untuk memmbantu perusahaan yang sedang

mengalami krisis. Terdapat beberapa indikator yang menunjukkan peran *problem solving process facilitator* yaitu :

- a. Memenuhi kebutuhan akan perencanaan publik relations yang sistematis
  - b. Bekerjasama dengan pihak manajemen dalam meningkatkan ketrampilan
  - c. Meningkatkan partisipasi manajemen
  - d. Menjaga agar pihak manajemen selalu terlibat secara aktif
  - e. Beroperasi sebagai katalis
  - f. Membuat beberapa alternatif untuk keperluan memecahkan masalah
4. Teknisi Komunikasi (*Communication Technician*)

Peran *public relations* sebagai teknisi komunikasi biasanya merupakan peran awal yang akan digeluti seseorang apabila terjun ke dunia kehumasan. Peran ini menjalankan hal-hal teknis seperti menulis, mengedit, dan menangani kontak media. Biasanya pelaku peran ini tidak hadir saat manajemen mendefinisikan permasalahan yang sedang dihadapi oleh perusahaan maupun mencari solusi atau pemecahan atas permasalahan tersebut. Para teknisi komunikasi hanya dilibatkan dalam proses produksi komunikasi dan mengimplementasikan program-program yang telah ditentukan. Beberapa indikator yang menunjukkan peran seorang *communication technician* adalah :

- 
- a. Menulis materi-materi *public relations*
  - b. Mengedit/menulis kembali untuk pengecekan tata bahasa
  - c. Menangani aspek-aspek teknis
  - d. Memproduksi brosur dan pamflet
  - e. Melakukan aktifitas fotografi dan desain grafis
  - f. Memelihara kontak dengan media dan mengirimkan *press release*
- d. Fungsi *Public Relations*

Posisi *public relations* di hotel akan mempengaruhi bagaimana fungsi yang dijalankan di perusahaan. Menurut Komarudin dalam Ensiklopedia Manajemen (1994:768), fungsi di definisikan sebagai kegunaan, pekerjaan atau jabatan, tindakan atau kegiatan perilaku, dan kategori bagi aktivitas-aktivitas. Menurut kamus besar bahasa Indonesia (2002:322) fungsi di definisikan sebagai jabatan (pekerjaan) yang dilakukan, kegunaan suatu hal. Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat diartikan bahwa fungsi memiliki arti pekerjaan atau pola perilaku yang diharapkan seseorang di dalam manajemen dan di tentukan berdasarkan status yang ada padanya.

Sebagai suatu sistem fungsi-fungsi ini menunjukkan apakah *public relations* berada di dalam posisi yang strategis dan menjadi koalisi dominan atau berfungsi dalam level teknis. Dalam buku yang berjudul *Public Relations the Profession and the Practice* yang dikarang oleh Baskin, Arronof dan Latimore menyebutkan fungsi-fungsi *public relations* dalam suatu organisasi yaitu:

## 1. Fungsi Manajemen

*Public relations* berhubungan pada pemikiran-pemikiran di tingkat manajemen. *Public relations* membantu organisasi membangun filosofinya, mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan, beradaptasi dengan lingkungan dan bertahan dalam persaingan. Dengan kata lain *public relations* menjadi bagian dari top manajemen di sebuah perusahaan dan terlibat secara aktif dalam manajemen organisasi secara keseluruhan.

Indikator dari fungsi manajemen adalah :

- a. *Public relations* harus memberikan masukan atau saran kepada manajemen dalam pembuatan kebijakan, tujuan, dan filosofi organisasi agar tercipta hubungan yang saling menguntungkan.
- b. *Harus* membantu memfasilitasi organisasi dalam melakukan perubahan sesuai dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

## 2. Fungsi Komunikasi

*Public Relations* menjadi fungsi staf khusus yang membantu organisasi untuk berkomunikasi dengan seluruh publiknya. *Public relations* menerapkan konsep komunikasi dengan empat cara yaitu :

- a. *Skill* (kemampuan)

Kemampuan untuk menulis, berbicara dan menggunakan alat teknologi baru, mengembangkan kemampuan untuk melakukan riset, merumuskan rencana dan mengevaluasi hasil.

b. *Task* (tugas)

Membuat press release, laporan tahunan, majalah internal dan sebagainya.

c. *System* (sistem)

*Public Relations* harus mampu merancang dan mendesain sistem komunikasi yang baik dan berkelanjutan.

d. *System Operation* (sistem operasi)

*Public Relations* harus mampu bertanggung jawab atas sistem yang telah dibuat dan harus mampu memelihara sistem komunikasi dua arah sehingga bisa berjalan secara sistematis.

3. Alat untuk mempengaruhi Opini Publik

*Public Relations* harus selalu menjaga tiga tujuan utama persuasi dalam pikirannya untuk mengembangkan suatu strategi yaitu :

- a. Memelihara opini positif organisasi agar opini tersebut tidak berubah.
- b. Menciptakan opini yang tersembunyi / membuat opini apabila opini belum terbentuk.
- c. Menetralkan opini negatif yang merugikan perusahaan.

Cutlip, Center and Broom dalam bukunya *Effective Public Relations* mengemukakan dua fungsi *public relations* yaitu :

1. *Line Functions*

Sebagian besar struktur organisasi menggunakan garis organisasi yang bentuk dasarnya merupakan sebuah rangkaian dari level yang

semakin naik dengan pertanggungjawaban dan pengarahan secara vertical. Seluruh fungsi-fungsi dan aktivitas melibatkan pengarahan berdasarkan garis struktur organisasi. Struktur garis dapat ditemui di gereja, museum, klinik non profit, organisasi bisnis dan perkumpulan kegiatan amal dimana *public relations* hanya menjalankan tugas berdasarkan apa yang diarahkan oleh atasan.

## 2. *Staff Functions*

Berdasarkan pengertian *public relations* sebagai fungsi manajemen, *public relations* harus membantu organisasi dalam membangun filosofi-filosofinya, mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan, beradaptasi dengan lingkungannya, dan bisa sukses dalam berkompetisi merebut sumber-sumber bagi kelangsungan hidup organisasi. Fungsi staff menyediakan masukan dan dukungan pada *line management* dan merancang untuk memberikan kontribusi pada efisiensi dan pemeliharaan organisasi. Fungsi staf memasukkan riset dan pengembangan personol manajemen dan pelatihan, penghitungan, pelayanan *public relations*. Sebagai fungsi staff, *public relations* harus mendukung manajemen. Eksistensi *public relations* adalah untuk membantu menciptakan sebuah lingkungan dari opini publik dimana manajemen dapat berfungsi. *Public relations* menyediakan nasehat dimana manajemen mungkin saja mengacuhkan atau mempertimbangkan nasehat tersebut. *Public relations* memberikan kontribusi kepada objektif perusahaan dan memperoleh dukungan dari manajemen. (Cutlip, Center

and Broom, 1994:60).

e. Tugas *Public Relations*

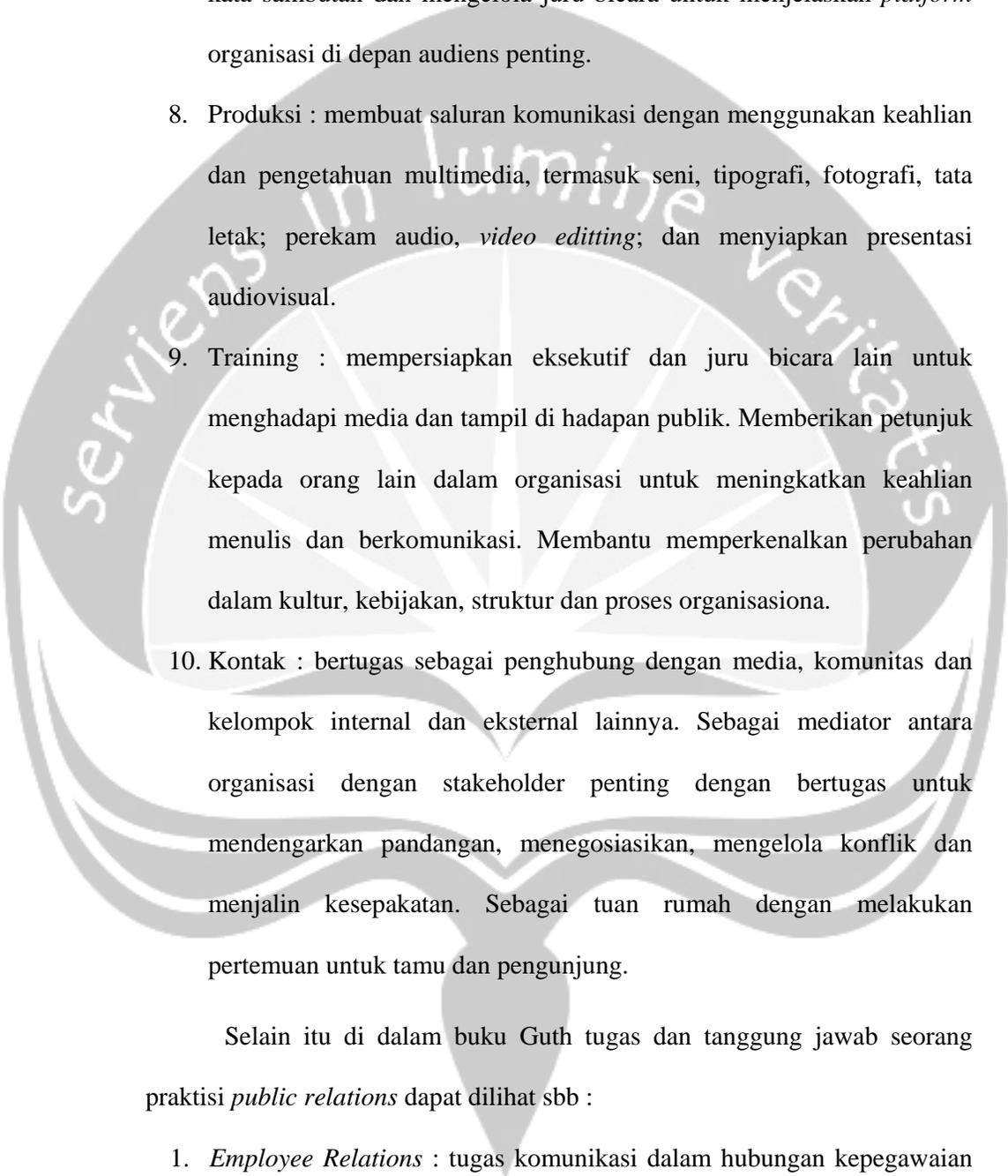
Adanya posisi *public relations* di dalam struktur organisasi juga akan mempengaruhi bagaimana tugas atau aktivitas yang dijalankan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia tugas berarti sebuah pekerjaan yang harus dilakukan; tugas menyiratkan kegiatan rutin kecil diperlukan untuk mempertahankan rumah tangga; tugas juga merupakan hal yang wajib dikerjakan atau yang ditentukan untuk dilakukan; pekerjaan yg menjadi tanggung jawab seseorang; pekerjaan yang dibebankan (1996: 654).

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat diambil pengertian bahwa tugas *public relations* adalah pekerjaan di ranah *public relations* yang dilakukan secara rutin yang menjadi tanggung jawabnya terhadap organisasi. Menurut Cutlip, Centre and Broom (2006:41) terdapat 10 kategori kerja yang dilakukan oleh *public relations* yaitu :

1. Menulis dan mengedit : menyusun *release* berita dalam bentuk cetak atau siaran, cerita feature, newsletter untuk karyawan dan stakeholder eksternal, korespondensi, pesan *website* dan pesan *online* lainnya, laporan tahunan dan share holder, pidato, brosur, film dan *script slideshow*, aplikasi publikasi perdagangan, iklan institusional, dan materi-materi pendukung teknis lainnya.
2. Hubungan media dan penempatan media : mengontak media koran, majalah, suplemen mingguan, penulis *freance* dan publikasi perdagangan agar mereka mempublikasikan berita dan *feature* tentang

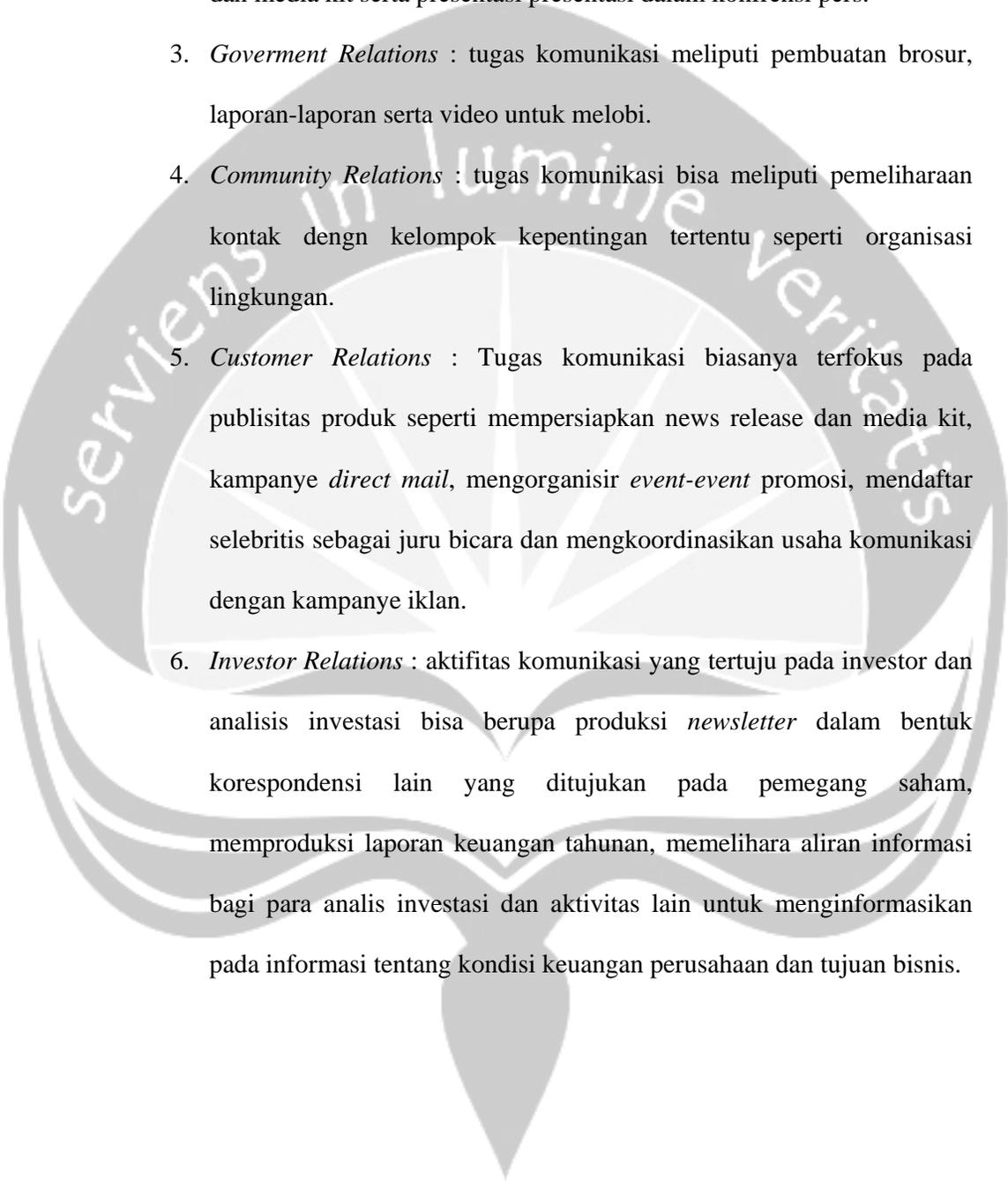
organisasi yang ditulis oleh organisasi itu sendiri atau orang lain. Merespon permintaan informasi oleh media, menverifikasi berita dan membuka akses ke sumber otoritatif.

3. Riset : mengumpulkan informasi tentang opini publik, tren, isu yang sedang muncul, iklim politik dan peraturan perundangan, peliputan media, opini kelompok kepenatan, dan pandangan lain yang berkenaan dengan *stakeholder* organisasi, mencari *database* di internet. Jasa online dan data pemerintah elektronik. Mendesain riset program, melakukan survei dan menyewa perusahaan riset.
4. Manajemen dan administrasi : pemrograman dan perencanaan yang bekerjasama dengan manajer lain; menentukan kebutuhan; menentukan prioritas; mendefinisikan publik; setting dan tujuan dan mengembangkan strategi atau taktik. Menata personel, anggaran dan jadwal program.
5. Konseling : memberi saran kepada manajemen dalam masalah sosial, politik dan peraturan; berkonsultasi dengan tim manajemen mengenai cara menghindari atau merespon krisis; dan bekerjasama pembuat keputusan kunci menyusun strategi untuk mengelola atau merespon isu-isu sensitif dan krisis.
6. Acara Spesial : mengatur dan mengelola konferensi pers, *open house*, *grand opening*, perayaan ulang tahun, acara pengumpulan dana, mengunjungi tokoh terkemuka, kontes, program penghargaan dan kegiatan khusus lainnya.

- 
7. Pidato : tampil di depan kelompok, melatih orang untuk memberikan kata sambutan dan mengelola juru bicara untuk menjelaskan *platform* organisasi di depan audiens penting.
  8. Produksi : membuat saluran komunikasi dengan menggunakan keahlian dan pengetahuan multimedia, termasuk seni, tipografi, fotografi, tata letak; perekam audio, *video editing*; dan menyiapkan presentasi audiovisual.
  9. Training : mempersiapkan eksekutif dan juru bicara lain untuk menghadapi media dan tampil di hadapan publik. Memberikan petunjuk kepada orang lain dalam organisasi untuk meningkatkan keahlian menulis dan berkomunikasi. Membantu memperkenalkan perubahan dalam kultur, kebijakan, struktur dan proses organisasional.
  10. Kontak : bertugas sebagai penghubung dengan media, komunitas dan kelompok internal dan eksternal lainnya. Sebagai mediator antara organisasi dengan stakeholder penting dengan bertugas untuk mendengarkan pandangan, menegosiasikan, mengelola konflik dan menjalin kesepakatan. Sebagai tuan rumah dengan melakukan pertemuan untuk tamu dan pengunjung.

Selain itu di dalam buku Guth tugas dan tanggung jawab seorang praktisi *public relations* dapat dilihat sbb :

1. *Employee Relations* : tugas komunikasi dalam hubungan kepegawaian ini meliputi produksi *newsletter* dan majalah, program video, website dan *event-event* spesial.

- 
2. *Media Relations* : tugas komunikasi meliputi produksi news releases dan media kit serta presentasi presentasi dalam konfrensi pers.
  3. *Government Relations* : tugas komunikasi meliputi pembuatan brosur, laporan-laporan serta video untuk melobi.
  4. *Community Relations* : tugas komunikasi bisa meliputi pemeliharaan kontak dengn kelompok kepentingan tertentu seperti organisasi lingkungan.
  5. *Customer Relations* : Tugas komunikasi biasanya terfokus pada publisitas produk seperti mempersiapkan news release dan media kit, kampanye *direct mail*, mengorganisir *event-event* promosi, mendaftar selebritis sebagai juru bicara dan mengkoordinasikan usaha komunikasi dengan kampanye iklan.
  6. *Investor Relations* : aktifitas komunikasi yang tertuju pada investor dan analisis investasi bisa berupa produksi *newsletter* dalam bentuk korespondensi lain yang ditujukan pada pemegang saham, memproduksi laporan keuangan tahunan, memelihara aliran informasi bagi para analis investasi dan aktivitas lain untuk menginformasikan pada informasi tentang kondisi keuangan perusahaan dan tujuan bisnis.

## **G. Metodologi Penelitian**

### **1. Metode Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif sebab di dalam penelitian ini akan diberikan gambaran lengkap berdasarkan data-data yang telah diperoleh (Sugiyono, 2006). Menurut Jalaludin Rakhmat (1991:24) metode deskriptif merupakan metode penelitian yang hanya memaparkan situasi atau peristiwa tanpa mencari tahu atau menjelaskan hubungan, tidak menguji hipotesa atau membuat prediksi. Penelitian deskriptif yang dilakukan ini bertujuan untuk :

- a. Mengumpulkan informasi aktual secara terinci yang melukiskan gejala yang ada.
- b. Mengidentifikasi masalah / memeriksa kondisi praktik-praktik.
- c. Membuat perbandingan atau evaluasi antara rencana awal dengan hasil yang dicapai setelah selesai pelaksanaan kegiatan.
- d. Menentukan apa yang dilakukan orang lain dalam menghadapi masalah yang sama serta belajar dari pengalaman mereka untuk menetapkan rencana keputusan pada waktu yang akan datang. (Rakhmat 1991:25)

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Bogdan dan Taylor (1975 : 5) dalam Moleong ( 1998 : 3 ) mendefinisikan ”metodologi kualitatif” sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata – kata tertulis atau lisan dari orang – orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh) sehingga tidak diperbolehkan mengisolasi individu atau organisasi ke dalam

variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan. Penelitian deskriptif hanya memaparkan situasi atau peristiwa, tidak mencari atau menjelaskan hubungan, tidak menguji hipotesis atau membuat prediksi. (Rakhmat,1989:34 ).

Penelitian ini akan menggambarkan secara kongkret mengenai perbandingan posisi *public relations* di dalam struktur organisasi hotel bintang lima yang ada di Yogyakarta.

## 2. Subyek Penelitian

Subyek penelitian ini adalah *public relations* di tiga hotel bintang 5 yaitu Hyatt Regency Yogyakarta, Sheraton Mustika Yogyakarta Resort and Spa dan The Phoenix Yogyakarta.

Selain itu penelitian ini juga mengambil subyek lain yaitu pimpinan tertinggi (CEO) yaitu *General Manager* di hotel-hotel yang telah disebutkan diatas sebagai data pendukung.

## 3. Objek Penelitian

Obyek dalam penelitian ini adalah posisi *public relations* di dalam struktur organisasi hotel bintang bintang lima Hyatt Regency Yogyakarta, Sheraton Mustika Yogyakarta Resort and Spa dan The Phoenix Yogyakarta.

## 4. Teknik Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini akan dikumpulkan dengan cara :

### a. Data Primer : Wawancara

Mengetahui berbagai informasi dari orang lain bahkan sampai serinci mungkin dapat ditempuh melalui wawancara. Menurut Chadwick,

Bahr dan Albercht (1991) wawancara merupakan suatu bentuk pengumpulan data yang paling dasar dan dalam hal tertentu wawancara dianggap sepadan dengan metodologi sosial. Fungsi dari wawancara menurut Sutrisno Hadi (1973) adalah sebagai metode primer manakala wawancara dijadikan satu-satunya alat pengumpul data atau sebagai metode yang diberi kedudukan utama dalam serangkaian metode-metode pengumpulan data lainnya sebagai pelengkap jika wawancara hanya digunakan sebagai alat untuk mencari informasi yang tidak dapat diperoleh dengan cara lain. Di dalam penelitian ini akan melakukan wawancara kepada :

- a. *Public relations* Hyatt Regency Yogyakarta, Sheraton Mustika Yogyakarta Resort and Spa dan The Phoenix Yogyakarta.
- b. *General Manager* Hyatt Regency Yogyakarta, Sheraton Mustika Yogyakarta Resort and Spa dan The Phoenix Yogyakarta.
- c. *Director of Sales* Sheraton Mustika Yogyakarta Resort dan Hyatt Regency Yogyakarta.
- d. *Human Resources* The Phoenix Hotel Yogyakarta.

b. Data Sekunder

- a. Teknik kepastakaan yaitu dengan cara mengumpulkan literatur-literatur yang dapat mendukung penelitian. Studi pustaka ini dilakukan untuk mendukung penelitian yang dilakukan dan menjadi bahan perbandingan dari data-data yang diperoleh di lapangan.
- b. Teknik pengumpulan dokumen yaitu dengan cara mengumpulkan

dokumen-dokumen resmi tentang organisasi yang menjadi objek penelitian. Data yang dikumpulkan adalah dokumen resmi baik berupa dokumen internal maupun eksternal (Moleong, 1989:163). Dokumen internal berupa struktur organisasi, corporate data, *press release*, media internal, dll. Sedangkan dokumen eksternal berupa bahan-bahan yang dapat menjadi informasi seperti artikel yang di siarkan oleh media cetak seperti koran harian.

#### 5. Lokasi Penelitian

Hotel bintang lima yang ada di Yogyakarta yaitu Hyatt Regency Yogyakarta, Sheraton Mustika Yogyakarta Resort and Spa dan The Phoenix Yogyakarta.

#### 6. Teknik Analisis Data

Seperti yang sudah dijelaskan diatas, penelitian ini menggunakan metode deskriptif yang bersifat kualitatif. Data-data penelitian yang sudah dikumpulkan selanjutnya dilakukan analisis terhadap hasil-hasil yang sudah diperoleh di lapangan. Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data (Lexy J. Moleong, 1998:103). Analisis kualitatif yang dilakukan dalam penelitian ini berusaha untuk memperlihatkan hasil penelitian melalui :

- a. Pengumpulan informasi secara aktual yang melukiskan gejala yang ada.
- b. Pengidentifikasian masalah atau memeriksa kondisi dan praktik-praktik yang berlaku.

c. Membuat perbandingan atau evaluasi.

Analisis data berisi studi perbandingan mengenai posisi *public relations* dalam struktur organisasi di hotel bintang lima Yogyakarta dan kemudian diinterpretasikan dalam bentuk naratif.

