

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Komunikasi dalam sebuah organisasi digunakan untuk menciptakan adanya kesamaan pemahaman antara atasan dan bawahan. Melalui komunikasi yang baik, tujuan sebuah organisasi akan tercapai. Komunikasi yang efektif akan menentukan kelangsungan hidup sebuah organisasi. Organisasi tidak dapat dipisahkan dari komunikasi karena melalui komunikasi sebuah organisasi dapat melakukan interaksi, kegiatan, dan saling bergantung satu sama lain. Komunikasi menjadi inti dari organisasi sehingga penyelenggaraan komunikasi yang efektif merupakan keharusan bagi organisasi. Komunikasi yang efektif akan menciptakan suasana kondusif yang akan mendukung kinerja karyawan dari sebuah organisasi.

PT Apac Inti Corpora merupakan sebuah perusahaan yang memiliki karyawan dalam jumlah besar. Sampai bulan Juni 2010 jumlah karyawan tercatat berjumlah 6.681 orang. Perusahaan harus membina komunikasi yang efektif dengan semua karyawan agar perusahaan dapat mencapai tujuan-tujuannya. Perusahaan membutuhkan orang yang dapat mengatur komunikasi agar dapat berjalan dengan baik dan berlangsung secara dua arah. Pihak yang berkompeten untuk mengatur dan menjaga komunikasi yang baik adalah *public relations*. Menurut kamus terbitan *Institute of Public Relations (IPR)*, *Public relations* didefinisikan sebagai keseluruhan upaya yang dilangsungkan

secara terencana dan berkesinambungan dalam rangka menciptakan dan memelihara niat baik dan saling pengertian antara suatu organisasi dengan segenap khalayaknya (Lingar, 2008: 2).

Public Relations harus mampu menghubungkan manajemen dengan semua karyawan PT Apac Inti Corpora. Komunikasi dua arah yang dapat menciptakan pengertian bersama merupakan faktor utama bagi praktisi *Public Relations* dalam menjalankan proses kegiatan dalam sebuah organisasi. Karyawan dalam sebuah organisasi merupakan aset yang cukup penting. Fungsi *Public Relations* dalam lingkup internal adalah menciptakan dan mewujudkan hubungan yang harmonis antara pemimpin organisasi dengan para karyawan. Komunikasi digunakan untuk menjalin hubungan baik dan mencegah adanya keretakan hubungan diantara kedua pihak. Praktisi *Public Relations* akan berhasil dalam menjalin hubungan dengan karyawan apabila memahami kebutuhan para karyawan. Dalam menjalin hubungan komunikasi internal, praktisi *Public Relations* menjadi corong informasi dari karyawan kepada manajemen dan sebagai mediator manajemen terhadap para karyawan. Praktisi *public relations* harus mampu mempertemukan atau menyampaikan tujuan dan keinginan dari pihak karyawan maupun dari pihak manajemen sehingga komunikasi berjalan dengan efektif.

Untuk menjalankan hubungan dengan karyawan, *Public Relations* membutuhkan komunikasi yang dituangkan ke dalam berbagai kegiatan. Komunikasi dengan karyawan dapat dilakukan oleh praktisi *Public Relations* secara lisan atau melalui media, misalnya dengan media internal yang

berlangsung secara timbal balik. Media internal menjadi salah satu alat untuk melangsungkan komunikasi antara manajemen dan karyawan. Dalam berbagai bentuknya, media internal selalu ditunggu oleh publik internal di dalam organisasi, baik manajemen, karyawan, buruh, atau anggota organisasi. Kehadiran media internal turut menciptakan situasi kondusif hubungan internal dalam organisasi. Media internal menjadi sarana untuk memberitakan berbagai perkembangan perusahaan dan juga mampu menjadi sarana menambah pengetahuan, memacu kinerja dan menumbuhkan semangat kebersamaan. Peran media internal menjadi sangat penting karena melalui media inilah antar karyawan maupun antara karyawan dan manajemen dapat berinteraksi, dapat menyamakan pandangan dan harapan terhadap perusahaan.

PT Apac Inti Corpora menggunakan media internal sebagai wadah komunikasi di perusahaan. Media internal dibutuhkan oleh perusahaan karena jumlah karyawan yang begitu besarnya membuat manajemen mengalami kesulitan untuk berkomunikasi dengan karyawannya. Manajemen tidak dapat bertemu dengan karyawan secara tatap muka dengan frekuensi yang sering. Top manajemen yang berada di kantor pusat di Jakarta juga mengalami kesulitan untuk melakukan komunikasi dengan karyawan. Komunikasi sangat dibutuhkan perusahaan agar perusahaan dan karyawan dapat bersama-sama berjuang untuk mencapai tujuan mereka. Perusahaan kemudian membuat sebuah media internal yang akan dipergunakan untuk mengatasi kesulitan dalam berkomunikasi dengan karyawan. Melalui media internal perusahaan yang bernama Media Apac, perusahaan mencoba untuk menjembatani

keinginan manajemen dan karyawan. Media Apac diharapkan dapat menjadi sebuah media yang dapat mempertemukan manajemen dan karyawan. Selain itu Media Apac juga dapat menjembatani antarkaryawan karena karyawan perusahaan sangat banyak dan tidak mungkin mereka dapat mengenalnya satu persatu. Komunikasi antarkaryawan diperlukan karena kekompakan karyawan dan pengertian bersama akan membantu mereka untuk dapat bekerja dengan baik diperusahaan. Melalui Media Apac diharapkan komunikasi dalam perusahaan berjalan dua arah yang menunjukkan efektifitas dari sebuah komunikasi. Komunikasi dua arah akan membantu manajemen dan karyawan untuk saling memahami. Media Apac dikelola oleh *Public Relations* sebagai pihak yang bertanggung jawab dalam hal komunikasi di PT Apac Inti Corpora.

Bentuk dari media internal pastinya ditentukan oleh besar kecilnya perusahaan yang menerbitkan media tersebut karena bersangkutan dengan kemampuan biaya. Menurut Effendy (2002:109) sebuah penerbitan meskipun hanya untuk karyawan seharusnya tetap memenuhi kebutuhan setiap orang secara umum yaitu rubrik-rubrik yang mengandung unsur informasi, edukasi, dan rekreasi. Komunikasi tentunya termasuk melalui media cetak internal akan menimbulkan dampak atau efek yang diharapkan oleh komunikator apabila pesannya sesuai dengan kebutuhan atau kepentingan komunikan.

Pada mulanya ada pemikiran bahwa perwujudan komunikasi dalam media internal merupakan komunikasi ke bawah, yang berarti hanya berisi pesan dan instruksi dari atasan kepada bawahan semata. Namun dalam

perkembangannya, media internal semakin berdiri secara independen. Para pembaca media internal diundang untuk menyatakan pendapatnya secara jujur meskipun hal tersebut berupa kecaman terhadap organisasi tempatnya bekerja. Wujud komunikasi media internal saat ini adalah komunikasi dua arah dimana media internal dijadikan sebuah wadah atau forum diskusi bagi para manajemen dan karyawan. Media internal pada satu sisi mengemban tugas untuk membatasi kecurigaan para karyawan dan pada sisi yang lain mendorong pihak manajemen untuk lebih tanggap dan terbuka. Media Komunikasi internal sebaiknya bersifat transparan, jelas, informatif, independen (bebas dari pengaruh pihak manapun) serta mencakup keseluruhan isu, terbuka dan apa adanya, dan juga bersifat dua arah atau timbal balik (Cutlip, dkk., 2006: 272).

Media internal bagi sebuah perusahaan penting bagi pelaksanaan komunikasi efektif yang ingin dicapai. Seberapa sukses media internal ini untuk mencapai komunikasi efektif dalam sebuah perusahaan sangat tergantung kepada performans pengelolaannya. Media internal yang tidak dikelola dengan baik tentunya tidak akan membawa manfaat yang maksimal bagi khalayak internal organisasi. Media internal membutuhkan sebuah manajemen agar apa yang menjadi tujuan dari dibentuknya media internal tersebut dapat dicapai. Pengelolaan yang baik terhadap sebuah media internal diharapkan dapat mencapai komunikasi yang efektif dalam sebuah perusahaan. McFarland mengungkapkan bahwa manajemen pada dasarnya berarti menangani atau mengelola (Putra, 1999:11). Manajemen media

internal dapat diartikan sebagai pengelolaan media yang dikhususkan untuk publik internal dimana pengelolaan ini mencakup perencanaan, implementasi, dan juga evaluasi. Pengelolaan media internal sebagai media *Public Relations* diharapkan dapat menjawab fungsinya sebagai media komunikasi, informasi, pendidikan, hiburan, dan media pengetahuan sehingga karyawan mendapatkan informasi-informasi yang mereka butuhkan. Media internal akan memberikan manfaat yang besar jika dikelola dengan sebuah manajemen media yang baik, dimana media internal dirancang sedemikian rupa untuk dapat menjembatani karyawan dan manajemen. Manajemen media internal diperlukan agar pesan-pesan atau informasi yang dibutuhkan oleh manajemen dan karyawan dapat terpenuhi sehingga akan menimbulkan saling pengertian diantara . Dengan manajemen yang baik diharapkan media internal mampu meraih tujuannya sebagai media penghubung organisasi dan publiknya.

Pemaparan di atas membuat peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai manajemen media internal perusahaan yang dilakukan oleh *Public Relations* untuk mencapai komunikasi internal yang efektif di PT Apac Inti Corpora. Peneliti ingin melihat bagaimana *Public Relations* dan redaksi Media Apac merancang media, menentukan isi, mengumpulkan materi, mengedit, melayout, mencetak hingga mendistribusikannya hingga sampai ke tangan karyawan.

B. Rumusan Masalah

Bagaimana manajemen media internal untuk mencapai komunikasi internal yang efektif di PT Apac Inti Corpora?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen media internal untuk mencapai komunikasi internal yang efektif di PT Apac Inti Corpora.

D. Manfaat Penelitian

1. Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan wacana bagi peneliti dan para akademisi yang mempelajari mengenai manajemen media internal untuk mencapai komunikasi internal yang efektif.

2. Praktis

Memberikan sumbangan ide dan gagasan kepada praktisi *public relations* khususnya mengenai manajemen media internal untuk mencapai komunikasi internal yang efektif.

E. Kerangka Teori

1. Komunikasi Internal

Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi dan pengertian dari satu orang ke orang lain, dan satu-satunya cara mengelola aktivitas dalam suatu organisasi adalah melalui proses komunikasi.

Komunikasi memungkinkan seseorang untuk mengkoordinasikan suatu kegiatan kepada orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Komunikasi merupakan basis untuk mengadakan kerja sama, interaksi, dan menebarkan pengaruh dalam manajemen organisasi.

Komunikasi internal adalah komunikasi yang dilakukan dalam sebuah perusahaan. Komunikasi internal ditujukan agar terciptanya kesamaan pandangan dan saling pengertian antara pihak manajemen dan karyawan. Untuk memastikan pemahaman tentang kebijaksanaan dan praktek perusahaan, maka perusahaan harus memelihara suatu program komunikasi dua arah untuk memberikan informasi serta sarana kepada karyawan dalam menyatakan pendapatnya tentang masalah perusahaan. Manajemen yang baik akan selalu memberi informasi kepada karyawan, karena jika tidak karyawan akan membuat asumsi sendiri yang mungkin salah atau mereka mendengarkan sumber lain dari luar yang mungkin memberi informasi yang tidak tepat.

Tujuan komunikasi bermula timbul pada seseorang yang akan mengemukakan pikiran atau perasaannya, yakni agar terjadi perubahan sikap pada orang lain yang dilibatkannya. Perubahan sikap itu adalah efek atau akibat penyampaian pikiran atau perasaan tadi. Perubahan sikap (*attitude change*) menurut Alexis S. Tan dalam buku Effendy (2002 : 52) meliputi satu atau lebih dari komponen-komponen berikut:

a. Komponen kognitif

Komponen ini bersangkutan dengan informasi dan pengetahuan. Kognisi berasal dari bahasa Latin yaitu yaitu *cognitio* atau *cognitus* yang berarti proses mengetahui persepsi, sesuatu yang diketahui (*process of knowing perception, something known or perceived*).

b. Komponen afeksi

Komponen ini bersangkutan dengan perasaan. Afeksi berasal dari bahasa Latin yaitu *affectio* yang merupakan istilah umum bagi aspek perasaan dan emosional dari suatu pengalaman (*general term for the feeling and emotional- aspect of experience*).

c. Komponen konasi

Komponen ini berhubungan dengan kegiatan atau tindakan. Konasi berasal dari bahasa Latin yaitu *conatio* yang secara harafiah berarti “perjuangan atau upaya”, dan dalam penggunaannya secara umum mencakup segala kegiatan mental yang dialami (*experienced mental activity*).

Komunikasi merupakan sebuah penghubung antara kebutuhan sebuah organisasi dengan kebutuhan karyawan. Komunikasi adalah proses dua arah yang mencakup mendengarkan dan mengatakan. Informasi yang dikomunikasikan dibagi dalam tiga kategori utama, yaitu:

- a. Korporasi: membangun kebanggaan dan rasa memiliki (“Saya merasa bangga dapat bekerja di perusahaan dan saya suka perusahaan saya”).

- b. *Cascade*: mengkomunikasikan tujuan (“Apa yang harus saya lakukan dan mengapa?”) .
- c. *Personal*: motivasi rutin (“Bagaimana Anda membujuk saya untuk mencapai apa yang Anda ingin saya lakukan?”).

Informasi yang dikomunikasikan menyangkut:

- a. Tujuan rasional (karyawan memahami bisnis perusahaan dan apa yang harus mereka lakukan).
- b. Tujuan emosional (karyawan merasa dilibatkan).
- c. Tindakan yang diinginkan (karyawan memahami bahwa perilaku mereka mempengaruhi bisnis perusahaan). (Gregory, 2004:42).

Komunikasi di dalam organisasi dapat dikatakan lebih penting dari pada komunikasi eksternal karena organisasi harus berfungsi efektif dalam mencapai tujuannya guna menjaga kelangsungan hidup organisasi. Komunikasi internal ditujukan untuk membangun dan menjaga hubungan dengan semua publik yang ada di organisasi. Salah satu tugas dari penyelenggaraan komunikasi internal adalah berinteraksi dengan karyawan. Menjalin hubungan dengan karyawan sangat mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan sebuah organisasi sehingga pembinaan hubungan ini tidak dapat dan tidak boleh dianggap sepele. Untuk memulai sebuah program komunikasi, maka harus dilakukan penelitian terlebih dulu mengenai apa yang diketahui dan apa yang tidak diketahui oleh karyawan mengenai kebijaksanaan, problem, keuangan, dan hal lainnya yang perlu untuk diinformasikan. Ketika jalur komunikasi terbuka antara

manajemen dan karyawan maka tujuan-tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai (Lattimore, dkk., 1997: 229).

a. Komunikasi Efektif

Komunikasi di dalam organisasi dapat dikatakan lebih penting dari pada komunikasi eksternal karena organisasi harus berfungsi efektif dalam mencapai tujuannya guna menjaga kelangsungan hidup organisasi. Komunikasi internal ditujukan untuk membangun dan menjaga hubungan dengan semua publik yang ada di organisasi. Salah satu tugas dari penyelenggaraan komunikasi internal adalah berinteraksi dengan karyawan. Menjalinkan hubungan dengan karyawan sangat mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan sebuah organisasi sehingga pembinaan hubungan ini tidak dapat dan tidak boleh dianggap sepele. Untuk memulai sebuah program komunikasi, maka harus dilakukan penelitian terlebih dulu mengenai apa yang diketahui dan apa yang tidak diketahui oleh karyawan mengenai kebijaksanaan, problem, keuangan, dan hal lainnya yang perlu untuk diinformasikan.

Ketika organisasi mempunyai komitmen untuk melakukan komunikasi yang efektif dengan karyawan maka sejumlah keuntungan akan ada di depan mata perusahaan. Ketika jalur komunikasi terbuka antara manajemen dan karyawan maka tujuan-tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai (Lattimore, et al., 1997: 229). Untuk mencapai keefektifitasan sebuah komunikasi dalam organisasi bukanlah perkara yang mudah. Dalam perjalanan tentunya perusahaan menghadapi banyak

perubahan seperti pengambilalihan perusahaan, pemotongan biaya operasional perusahaan, dan krisis dimana perusahaan dihadapkan dengan pilihan untuk mempertahankan karyawan-karyawan yang mempunyai kinerja yang baik dan merekrut karyawan yang baru. Untuk menghadapi tantangan-tantangan tersebut organisasi memerlukan sebuah komunikasi yang dapat menciptakan pemahaman yang sama antara pimpinan perusahaan dan karyawan sehingga pimpinan dan karyawan dapat menghadapi permasalahan yang ada bersama-sama.

Komunikasi dua arah yang baik antara manajemen dan karyawan didasarkan pada asas-asas sebagai berikut:

- a) Manajemen harus bersedia secara sadar memberikan informasi kepada karyawan.
- b) Pesan tertulis harus digunakan untuk menghindari penyimpangan arti yang mungkin terjadi dalam komunikasi lisan.
- c) Pesan harus disampaikan dengan menggunakan kata-kata yang lazim yang sesuai dengan tingkat pendidikan karyawan.
- d) Media komunikasi harus dipilih dan pesan harus disiapkan oleh komunikator yang berpengalaman.
- e) Komunikasi jangan secara sengaja disalahgunakan atau disesatkan tetapi harus faktual, seksama, dan tidak memihak.
- f) Informasi harus diberikan tepat pada waktunya dan pesan harus disampaikan dengan cepat untuk menghindari kesalahpahaman.

- g) Pengulangan adalah penting dalam komunikasi karyawan yang baik. Informasi harus diulang dalam cara yang berlainan agar mudah dipahami.
- h) Informasi harus dikomunikasikan dalam jumlah yang kecil agar mudah dipahami. (Herimanto dkk, 2007: 83)

Komunikasi dengan karyawan secara lisan, menggunakan media cetak atau grafik, semua dapat dilakukan secara bersamaan. Media cetak dapat menyampaikan pesan kepada orang yang lebih banyak dalam waktu yang singkat, serta memaparkan informasi yang tersusun secara lebih baik dan lengkap. Pesan-pesan yang disampaikan secara lisan maupun melalui media harus menimbulkan komunikasi yang efektif. Don Fabun dalam bukunya *Company Publication* mengatakan bahwa publikasi perusahaan tidak hanya membantu para karyawan memperoleh pengertian yang lebih baik mengenai kebijaksanaan, kebutuhan, dan aspirasi para karyawan. Komunikasi tidak berlangsung satu arah, dan komunikasi memperoleh keefektifan apabila komunikasi berjalan dua arah dari karyawan dan manajemen. (Effendy, 2002: 128-129).

Komunikasi merupakan kegiatan dalam mentransmisi informasi, ide, dan perilaku. Komunikasi dapat terjadi ketika pengirim dan penerima pesan mempunyai kesamaan pemahaman atas simbol yang digunakan. Kata merupakan simbol yang paling banyak digunakan. Tingkatan masing-masing orang untuk memahami satu sama lain sangat bergantung pada kesamaan pengetahuan mereka akan simbol kata. Meskipun pengirim dan

penerima pesan berkomunikasi dengan bahasa yang sama namun efektifitas dari komunikasi yang dilakukan dipengaruhi banyak faktor seperti pendidikan, kelas sosial, perbedaan daerah, kebangsaan, dan latar belakang budaya yang dimiliki. Praktisi yang mengelola komunikasi karyawan adalah orang yang harus mempertimbangkan hal-hal tersebut dalam menyampaikan pesan. Komunikator harus memperhatikan keadaan dan tingkat kemampuan untuk membaca atau literasi audiens. Panjang kalimat dan jumlah suku kata dalam satu kalimat harus diperhatikan. Penggunaan kata-kata yang sederhana dan umum memungkinkan audiens mempunyai kesamaan pengertian terhadap simbol kata tersebut (Wilcox, 2009: 179-180).

Efektifitas komunikasi internal dapat diraih dengan memenuhi kriteria-kriteria dibawah ini:

- a. Sistem manajemen yang sifatnya terbuka (*open management*).
- b. Kesadaran pihak manajemen terhadap nilai dan pentingnya memelihara komunikasi timbal balik dengan para karyawan.
- c. Kemampuan manajer humas yang memiliki ketrampilan manajerial (*manajerial skill*) serta berpengalaman atau mendapat dukungan kualitas pada “sumber daya” manusia, pengetahuan (*knowledge*), media dan teknis komunikasinya yang dipergunakan.

(Rosady, 2008 : 271-272).

Komunikasi tidak akan lagi efektif hanya karena kelihatan baik dan dapat dibaca. Komunikasi akan efektif jika mempengaruhi tindakan

karyawan untuk memenuhi tujuan organisasi (Cutlip et al ., 2006: 429). Komunikasi yang efektif dapat pula dilihat dari *feedback* yaitu apa yang disampaikan oleh penerima pesan kepada sumber pesan. *Feedback* yang diberikan akan menunjukkan apakah pesan dapat diterima dan dapat dimengerti oleh komunikan. Dikatakan pula oleh Mulyana bahwa tidak semua respon penerima pesan adalah *feedback* atau umpan balik. Sebuah pesan disebut umpan balik apabila hal tersebut merupakan respon terhadap pesan pengirim dan apabila mempengaruhi perilaku pengirim selanjutnya. (Mulyana, 2005: 67). Farace, Taylor & Stewart dalam Hutchinson (1992:136) menjelaskan bahwa secara umum komunikasi yang efektif adalah kesesuaian tingkat tanggapan penerima terhadap pesan yang disampaikan dengan keseluruhan maksud dari pengirim pesan. Berdasarkan pandangan manajemen, komunikasi efektif jika bawahannya merespon pesan sesuai dengan maksud yang disampaikan managernya. Dengan kata lain, komunikasi efektif jika (1) tujuan dari pengirim pesan mungkin dipenuhi oleh penerima secara tinggi (2) ketidakpastian dalam pemenuhan merupakan kegagalan yang lain bukan kegagalan proses komunikasi. Komunikasi juga dikatakan efektif jika adanya kemungkinan pemahaman yang tinggi terhadap pesan atau reaksi dari tingkah laku penerima.

2. *Public Relations*

Public Relations merupakan perantara antara pimpinan organisasi dengan publiknya. *Public Relations* merupakan penanggung jawab atas

penyelenggaraan komunikasi dalam sebuah organisasi. Komunikasi yang dibangun oleh *Public Relations* adalah komunikasi yang bersifat timbal balik atau dua arah. *Public Relations* melakukan aktivitas yang berkaitan dengan pembenahan organisasi dan kegiatan-kegiatan yang bersifat membangun atau menciptakan dan mempertahankan citra organisasi yang positif di mata publik.

Terdapat banyak definisi *Public Relations* yang telah diungkapkan secara berbeda namun prinsip dan pengertiannya adalah sama. Cutlip, Center, dan Broom mendefinisikan *Public Relations* sebagai fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan bermanfaat antara organisasi dengan publik yang mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan organisasi tersebut (Cutlip, Center, dan Broom, 2006: 6).

Public Relations menjadi penanggung jawab atas berlangsungnya komunikasi antara publik dan organisasi. Menurut Rosady Ruslan, *Public Relations* merupakan perantara pimpinan organisasi dengan publiknya, baik dalam upaya membina hubungan masyarakat internal maupun eksternal. Melalui *Public Relations*, organisasi tidak buta dan tuli terhadap aspirasi yang ada di publiknya dan publik pun mendapatkan informasi yang memadai dari organisasi (Ruslan, 2008:14). Dari definisi-definisi di atas dapat menjelaskan sosok *Public Relations* baik secara proses komunikasi maupun sebagai kegunaan yang dijalankan organisasi. Sebagai proses komunikasi, *Public Relations* merupakan kegiatan yang

terorganisasi dan bertujuan. Sedangkan sebagai kegiatan, *Public Relations* bertujuan untuk membantu publik memahami organisasi dan produknya. *Public Relations* merupakan penjaga hubungan antara organisasi dengan publik. Hubungan yang baik antara organisasi dengan publik sangat dibutuhkan untuk keberlangsungan hidup keduanya. Organisasi dan publik saling membutuhkan dan sangat penting untuk membina hubungan baik diantara keduanya, disini *Public Relations* adalah perantaranya.

Ada banyak tugas yang harus dijalankan oleh *Public Relations* yang ditujukan untuk terjaganya dan meningkatnya citra organisasi di mata publik melalui kegiatan komunikasi yang dijalankan oleh *Public Relations*. Tugas ini tentunya tidak cukup dengan hanya menjadi juru bicara, melainkan melibatkan proses yang terencana dan terukur yang memadukan pendekatan ilmiah, ketrampilan, dan seni. Keterampilan manajerial, berpikir rasional namun tetap memperhatikan pertimbangan-pertimbangan seperti sentuhan kemanusiaan menjadi hal penting yang harus dikuasai oleh *Public Relations*. Dalam proses komunikasi, *Public Relations* bukan pihak reaktif yang hanya menunggu *feedback* dari publik, namun juga bertindak proaktif, sehingga perlu memberikan *feed-forward* kepada publik.

Dalam menjalankan tugas untuk melakukan komunikasi dua arah terhadap organisasi dan publiknya, *Public Relations* mempunyai peran dan fungsi yang mendeskripsikan pekerjaan mereka.

Peran yang dijalankan oleh seorang praktisi *Public Relations* adalah sebagai berikut:

a. *Expert Prescriber*

Praktisi *Public Relations* menjalankan peran sebagai seorang pakar/ahli dimana dipercaya untuk memberi solusi atas masalah-masalah kehumasan yang ada dalam organisasi. Masalah-masalah *Public Relations* yang ada dalam sebuah organisasi akan ditangani oleh praktisi *Public Relations*. Praktisi ahli bertugas untuk mendefinisikan masalah, mengembangkan program, dan mengimplementasikan program.

b. Fasilitator Komunikasi

Praktisi yang menjalani peran sebagai fasilitator komunikasi bertugas untuk menjadi jembatan komunikasi. Praktisi bertindak sebagai mediator atau perantara antara organisasi dan publiknya. Praktisi menjaga komunikasi agar tetap terbuka dan terjadi komunikasi dua arah.

c. Fasilitator Pemecah Masalah

Dalam peran ini, praktisi akan bekerja sama dengan manajer-manajer bidang lain untuk mendefinisikan dan memecahkan masalah. Aplikasi *Public Relations* dalam proses manajemen akan dibantu oleh praktisi dan pihak top manajemen aktif terlibat dalam upaya pemecahan masalah tersebut.

d. Teknisi Komunikasi

Praktisi akan mengerjakan hal-hal yang bersifat teknis *Public Relations*. Praktisi akan menulis juga mengedit *news release*, *newsletter*, *feature*, produksi brosur, fotografi, mengembangkan dan meng-*up date* Web, dan menangani kontak media. Praktisi biasanya tidak akan ikut mendefinisikan masalah dan memilih solusi. Praktisi hanya akan ambil bagian untuk melakukan komunikasi dan mengimplementasikan program. (Cutlip, Center, Broom, 1996: 46-48).

Sedangkan Fungsi yang dijalankan oleh praktisi *Public Relations* adalah:

a. Fungsi Komunikasi

Fungsi komunikasi ini meliputi tiga aspek, yaitu :

- 1) *Skill*, yaitu ketrampilan komunikasi yang dimiliki oleh seorang praktisi seperti *speaking*, *listening*, *reading*, *writing*, dan *editing*.
- 2) *Task*, yaitu tugas-tugas yang dilakukan oleh praktisi untuk mendukung proses komunikasi yang dilakukan seperti produksi majalah, buletin, media.
- 3) *System*, yaitu upaya yang dilakukan untuk menciptakan sistem komunikasi yang baik dengan publik.

b. Fungsi Manajemen

Public relations adalah organ vital bagi sebuah organisasi. *Public relations* menjadi mata dan telinga organisasi sehingga *public relations* perlu untuk dilibatkan dalam proses pembuatan kebijakan atau

keputusan, dimana dalam menjalankan kerjanya *public relations* selalu menggunakan prinsip-prinsip manajerial.

c. Fungsi opini Publik

Public relations akan membentuk dan mempengaruhi opini publik terhadap organisasi, sehingga *public relations* harus berusaha untuk membentuk opini publik yang positif.

Ruang lingkup kegiatan *Public Relations* sangat besar, luas dan kompleks karena *Public Relations* menangani pihak-pihak yang berada di lingkungan dalam maupun luar organisasi yang mempunyai beragam keinginan, kebutuhan, dan kepentingan.

Ruslan (1999: 21), membagi ruang lingkup tugas *Public Relations* di sebuah organisasi menjadi dua:

a. Membina hubungan ke dalam (publik internal)

Publik internal adalah publik yang menjadi bagian dari sebuah organisasi. Praktisi *Public Relations* harus mampu untuk mengidentifikasi hal-hal yang dapat menimbulkan persepsi negatif masyarakat sebelum sebuah program dilaksanakan.

Sasaran dan tugas *Public Relations* internal:

1) Sasaran:

- a) Buruh/ karyawan/pegawai
- b) Organisasi/ serikat kerja
- c) Pemegang saham
- d) Keluarga karyawan

2) Tugas:

- a) Memupuk suasana yang menyenangkan
 - b) Menciptakan karyawan sebagai *public relations*
 - c) Menciptakan pelayanan yang baik
 - d) Menimbulkan gairah kerja
 - e) Menciptakan jiwa korp
 - f) Memperhatikan kesejahteraan karyawan
 - g) Mengintegrasikan keluarga karyawan dengan perusahaan
- b. Membina hubungan ke luar (publik eksternal)

Publik eksternal adalah masyarakat. Praktisi *Public Relations* berupaya untuk menumbuhkan sikap dan persepsi yang positif terhadap organisasi.

Menurut Robert D. Ross dalam buku Rosady komunikasi merupakan alat yang penting dalam fungsi *public relations*. Publik mengakui dan menghargai suatu kinerja yang baik dalam kegiatan komunikasi secara efektif, dan sekaligus kinerja yang baik tersebut untuk menarik perhatian publik serta tujuan penting yang lainnya dari fungsi *public relations*. Komunikasi adalah hal yang penting dalam penyampaian pesan demi tercapainya tujuan dan pengertian bersama dengan publik, khalayak sasaran dari program-program *public relations*. (Rosady, 2008 : 83). Komunikasi yang ada di dalam sebuah organisasi dapat terjadi dalam bentuk komunikasi lisan dan tertulis. Semua bentuk komunikasi dan media yang digunakan merupakan tanggung jawab dari tugas praktisi humas

yang menyelenggarakan hubungan karyawan (*employee relations*). Publikasi cetak masih menjadi media utama untuk komunikasi internal di kebanyakan organisasi.

Karyawan di sebuah organisasi merupakan aset yang sangat penting. Melihat dari kenyataan tersebut maka sebuah organisasi harus menjalin hubungan yang baik dengan karyawan. Hubungan dengan karyawan lebih dikenal dengan *employee relations*. Hubungan karyawan sebaiknya tidak dilihat dalam pengertian yang sempit yaitu sama dengan hubungan industrial yang hanya menekankan pada unsur-unsur proses produksi dan upah yang terkait dengan lingkungan kerja. Pengertian hubungan karyawan melebihi dari itu yaitu hubungan tersebut dipengaruhi oleh hubungan komunikasi internal antarkaryawan dan hubungan antara karyawan dengan manajemen perusahaan yang efektif.

Dalam menjalankan *employee relations* praktisi *public relations* dituntut agar dapat menjadi corong informasi dari para karyawan kepada pihak perusahaan atau sebaliknya mampu bertindak sebagai mediator dari perusahaan (pimpinan) terhadap para karyawannya. Praktisi harus mampu mempertemukan dan menyampaikan tujuan dan keinginan karyawan kepada perusahaan dan begitu pula sebaliknya. Praktisi *public relations* harus bertindak sebagai komunikator dan mediator bagi kedua belah pihak.

Komunikasi internal (*internal communications*) juga dikenal dengan komunikasi karyawan (*employee communications*) atau hubungan karyawan (*employee relations*) yang ditujukan untuk menciptakan dan

menjaga sistem komunikasi internal dengan perusahaan. Komunikasi yang dijalankan berjalan dua arah sehingga semua karyawan bebas untuk berpartisipasi dalam pertukaran informasi. *Employee relations* merupakan spesialisasi *public relations* yang menitikberatkan pada profesionalisme *public relations* dalam sebuah organisasi untuk menciptakan komunikasi yang baik antar karyawan dan antara karyawan dengan manajemen.

Karyawan yang mendapat informasi yang baik dari perusahaan cenderung akan memberikan kepuasan kepada karyawan. Ketika karyawan mendapatkan informasi yang baik dari perusahaan, mereka akan bekerja lebih baik dan lebih produktif bagi organisasi. Keterbukaan komunikasi antara manajemen dan karyawan akan mempermudah perusahaan untuk dapat mencapai tujuan-tujuannya.

3. Media Internal

Seluruh kegiatan dalam sebuah organisasi tidak lepas dari komunikasi. Semua bentuk komunikasi dan media yang digunakan dalam sebuah organisasi merupakan tanggung jawab bagian hubungan internal. Fungsi humas adalah menciptakan dan mewujudkan hubungan yang harmonis antara pimpinan perusahaan dengan karyawan. Hal ini dilakukan dengan upaya membina hubungan yang sudah baik dan upaya mencegah terjadinya hubungan yang retak. Membina hubungan antara pimpinan perusahaan dan karyawan dilakukan dengan komunikasi. Komunikasi dapat dilakukan secara lisan maupun melalui media seperti media internal

berkala organisasi yang dapat dilaksanakan secara formal maupun informal dan berlangsung secara timbal balik.

Kusumastuti (2002:33) mengatakan bahwa media internal adalah isu langsung kepada publik internal (karyawan) yang memuat informasi termasuk *top down* dan *bottom up* informasi yang ditujukan untuk menciptakan suasana baik dan membangun loyalitas karyawan. Dengan kerampilan berkomunikasi humas dapat menjadi mediator untuk menyalurkan perasaan karyawan kepada pimpinan dan sebagai motivator untuk membangkitkan daya juang untuk berpartisipasi.

Semua publikasi organisasional memiliki karakteristik yang sama, yaitu memenuhi kebutuhan organisasional untuk mencatat pandangannya dan mengkomunikasikan informasi yang penting bagi organisasi; melalui publikasi, organisasi dapat menyampaikan pesan kepada publik sasaran yang spesifik; dan publikasi dapat membuat organisasi berkomunikasi dengan menggunakan gaya bahasanya sendiri, tanpa interupsi atau perubahan. Ringkasnya, publikasi memberi organisasi cara komunikasi yang terkontrol.

Banyak organisasi yang menyusun publikasinya sebagai komunikasi dua arah, dengan cara mengundang pertanyaan, meminta masukan dan komentar, dan melakukan survei, kemudian melaporkan hasilnya.

Fungsi komunikasi yang harus ada dalam sebuah media internal adalah:

- 1) *Downward communication* adalah bentuk komunikasi yang paling banyak ditemukan dalam media internal. Pihak manajemen perlu untuk menyampaikan informasi kepada karyawan sehingga media internal sesuai dengan tujuan karena media internal diterbitkan secara reguler.
- 2) *Upward communication* adalah komunikasi dari karyawan kepada manajemen. Dalam media internal biasa terdapat pada bagian surat kepada editor, kolom tanya jawab, artikel yang ditulis oleh karyawan, dan rubrik lain yang menyediakan informasi atas isu-isu yang penting bagi karyawan.
- 3) *Lateral communication* merepresentasikan perkembangan kebutuhan di organisasi modern saat ini. Komunikasi horizontal ini memungkinkan karyawan untuk meningkatkan pengetahuan karyawan mengenai perusahaan dan membantu karyawan untuk menciptakan rasa kebersamaan antar divisi. (Lattimore, dkk., 1997: 248).

a. Tujuan Media Internal

Tujuan dari media internal adalah untuk mengembangkan hubungan karyawan dengan manajemen. media internal digunakan sebagai jembatan komunikasi antara manajemen dan karyawan. Media internal harus memenuhi kebutuhan-kebutuhan kedua belah pihak. Karyawan harus melihat informasi-informasi di dalam media yang bermanfaat dan berarti. Media internal bertujuan untuk mempererat hubungan antar publik internal sebuah organisasi. Publik internal harus mendapatkan informasi

yang berguna dan bermakna dari media internal. Media internal dikatakan baik jika media internal dapat memenuhi kebutuhan publik internal, merepresentasikan apa yang dipikirkan dan ingin dikatakan oleh publik internal, serta media internal tersebut menarik dan mudah dibaca.

Tujuan Media Internal menurut Cutlip, Center dan Broom adalah:

- 1) Menjaga karyawan tetap mendapat informasi strategi dan tujuan organisasi.
- 2) Memberikan informasi yang dibutuhkan karyawan untuk menjalankan tugas mereka dengan baik.
- 3) Mendorong karyawan untuk memelihara dan memperkuat standar organisasi dan komitmen pada peningkatan kualitas, meningkatkan efisiensi, meningkatkan pelayanan, dan tanggung jawab sosial yang lebih besar.
- 4) Mengakui prestasi dan kesuksesan karyawan.
- 5) Menciptakan peluang komunikasi dua arah dengan meminta umpan balik, pertanyaan, dan perhatian karyawan. (Cutlip dkk, 2006 :271-272).

b. Jenis-Jenis Media Internal

- 1) *Booklets and manual*

Booklets dan *manual book* akan berguna jika memuat informasi tentang penjelasan standar keselamatan dan kesehatan karyawan, manfaat dari sebuah rencana dan nilainya untuk karyawan, paket asuransi, isu-isu sosial, dan lain-lain.

2) *Newsletter*

Newsletter cetak masih merupakan alat komunikasi utama publik internal dalam organisasi. *Newsletter* merupakan bentuk paling umum dari publikasi periodik. *Newsletter* merupakan salah satu media internal yang mudah, murah, dan cepat untuk diproduksi. Sehingga banyak organisasi yang mengandalkan *newsletter* sebagai media komunikasi utama dalam publik internalnya. Jumlah halamannya sedikit yakni antara 2 sampai 8 halaman, dan biasanya berukuran A4.

3) Sisipan dan Lampiran

Bentuk umum sisipan adalah “*payroll stuffer*” yang disisipkan dalam amplop atau media-media publikasi cetak internal organisasi. Sisipan merupakan salah satu medium yang paling efektif untuk menyampaikan pengumuman atau kabar penting. Sisipan/ lampiran merupakan salah satu media yang ekonomis untuk digunakan dan langsung tertuju kepada publik sasaran yang tertarik dengan pesan tersebut.

4) Majalah (*magazine*)

Majalah biasanya berukuran A4 (297x110mm) dan biasanya diterbitkan sebulan sekali. Majalah berisi tulisan fitur dan ilustrasi. Majalah berisi informasi mengenai perusahaan, karyawan, maupun isu-isu sosial.

Isi dari majalah perusahaan biasanya terdiri dari beberapa hal.

- a) *Masthead*: berisikan informasi tentang penerbitan, perusahaan sebagai penerbit, susunan para redaktur dan redaksi (pengarah atau penyunting), alamat, nama percetakan dan nomor penerbitan sebagainya yang dianggap perlu untuk dicantumkan.

Kolom *masthead* tersebut di halaman depan dan didalam bentuk boks khusus.

- b) Daftar isi majalah : memuat judul tulisan, rubrik dan kolom berita, laporan, artikel hiburan atau pengetahuan, tokoh, surat pembaca dan lain sebagainya termasuk jadwal terbitannya.
- c) Kolom pembuka: berisikan pengantar dari meja penerbit.
- d) Mempunyai sampul muka dan belakang (*cover*) sebagai daya tarik (*eyes catching*) dilengkapi gambar atau ilustrasi yang menarik dengan kualitas kertas yang baik dan mengkilap.
- e) Editorial atau tajuk rencana: memuat bahasan atau pernyataan sikap dan opini dari pimpinan penerbit atau redaksi tentang sesuatu yang sedang aktual, faktual, dan informasi tengah dibicarakan oleh manajemen bersangkutan.

Majalah perusahaan diperbolehkan memasang iklan, tetapi dibatasi sekitar 10% dari jumlah halaman seluruhnya.

Menggunakan bahasa Indonesia-Jurnalistik yang benar.

(Rosady, 2008: 217).

5) Koran

Meskipun mirip dengan tabloid , tetapi isinya terdiri dari berita yang disisipi dengan tulisan fitur dan ilustrasi.

6) *Bulletin Board* dan Pengumuman Elektronik

Bulletin board merupakan media interal yang lazim digunakan di setiap organisasi. *Bulletin board* merupakan ruang fisik yang menampilkan pengumuman dengan media tradisioal dan elektronik. *Bulletin board* menawarkan tempat publik yang bagus untuk memberikan informasi dengan pesan singkat. *Bulletin board* memberikan akses yang cepat untuk memuat informasi dan melawan rumor dari sumber internal dan eksternal. *Bulletin board* yang digunakan dalam organisasi dapat berupa *bulletin board* konvensional (papan pengumuman), maupun modern (intranet). *Bulletin board* dapat memberikan akses cepat bagi publik dalam sebuah organisasi untuk mengetahui informasi yang ada dalam sebuah organisasi. Agar efektif, *Bulletin board* memerlukan perhatian rutin dan harus sering diperbaharui.

Media internal merupakan media komunikasi nir massa sebagaimana jenis-jenis komunikasi yang lain harus menimbulkan efek kognitif, efek afektif, dan efek konatif. (Effendy, 2002: 129).

c. Manajemen Media Internal

Manajemen berasal dari Bahasa Italia yaitu *maneggiarie* yang berarti menangani. Manajemen pada dasarnya dapat diartikan sebagai menangani atau mengelola. Manajemen dapat digunakan dalam pengertian yang berbeda-beda yaitu pertama, sebagai proses-proses pengorganisasian seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penggiatan, dan pengevaluasian. Kedua, manajemen berarti suatu karier atau pekerjaan. Ketiga, manajemen dapat diartikan sebagai sekelompok orang yang bertanggung jawab dalam menjalankan sebuah organisasi. Keempat, manajemen diartikan sebagai sebuah ilmu atau seni tentang perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi (Putra, 1999: 11-12). Manajemen diperlukan untuk mencapai tujuan, menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, dan untuk mencapai efisiensi dan efektifitas. Manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Manajemen media internal dapat diartikan sebagai pengelolaan media internal yang ada di perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Tujuan dari media internal adalah menjalin komunikasi yang baik antara karyawan dan manajemen. Media internal digunakan *Public Relations* sebagai jembatan untuk menyampaikan pesan atau informasi dari manajemen dan karyawan sehingga terbentuk komunikasi yang dapat menimbulkan pengertian bersama. Media internal seharusnya memenuhi kebutuhan kedua pihak yaitu manajemen dan karyawan. Informasi yang

ada di media internal haruslah berguna dan penting bagi pembacanya. Hal penting yang harus diperhatikan untuk kesuksesan sebuah media internal yaitu pemilihan isi/ konten yang sama-sama menarik bagi pihak manajemen dan karyawan.

Lattimore (1997 :255-259) menjelaskan beberapa hal dalam pengelolaan media internal:

1. Analisis Situasi

Ketika akan memproduksi sebuah media internal tentunya organisasi harus memperhatikan keinginan dan kebutuhan karyawan. Informasi apa saja yang dimuat dalam media internal, tipe media seperti apa yang karyawan inginkan, dan berapa lama frekuensi media tersebut diterbitkan harus mempertimbangkan keinginan karyawan. Untuk menentukan isi, tipe, dan frekuensi dari media internal, *Public Relations* dapat menggunakan kuesioner untuk mengetahui apa yang karyawan suka dan inginkan. Tidak ada salahnya pula menyewa pihak ahli untuk menilai media internal yang dibuat dan menandai bagian mana yang akan banyak dibaca, bagian mana yang akan banyak disukai, dan bagaian mana yang akan dilewati oleh para karyawan.

2. Perencanaan

Dalam merencanakan penerbitan sebuah media internal, semua keputusan berdasarkan pada siapa yang menjadi audiens. Ketika media internal diperuntukkan bagi karyawan dan anggota member saja, maka desain yang digunakan pun berbeda dari desain media yang lainnya. Siapa

yang akan menjadi audiens dari media adalah keputusan yang akan mempengaruhi keseluruhan bentuk dan isi media. Kesuksesan dari sebuah media internal adalah identifikasi, pengetahuan, dan tetap sejalan pada tujuan yaitu melayani audiens. Mengidentifikasi audiens tidaklah semudah seperti apa yang dibayangkan. Meskipun kebanyakan audiens adalah orang-orang yang berada di dalam perusahaan namun mereka terbagi ke dalam beberapa golongan. Biasanya perusahaan besar mempekerjakan karyawan yang disebut sebagai *blue-collar workers* dan *white-collar workers*, dimana masing-masing grup tersebut mempunyai minat dan kebutuhan informasi yang berbeda. Ketika cuma ada satu media yang tersedia, maka praktisi *Public Relations* harus mengidentifikasi audiens primer dan memperlakukan grup lain sebagai audiens sekunder. Pelayanan yang diberikan kepada audiens sekunder dapat melalui kolom atau cerita spesial. Audiens sekunder meliputi suplier, distributor, kompetitor, dan komunitas sekitar. Karena banyaknya audiens sekunder eksternal yang akan membaca media tersebut, maka isi yang ada dalam media tersebut harus merefleksikan penilaian yang baik. Media harus menampilkan isu-isu yang tepat untuk mendapatkan kredibilitas.

Sebuah organisasi harus memutuskan dan memilih media internal yang akan digunakan, sehingga dapat menjangkau publik internalnya dengan tepat, apakah menggunakan tabloid, majalah, newsletter, atau bahkan via elektronik. Informasi mengenai kebutuhan informasi dan pilihan media oleh publik internal merupakan beberapa pertimbangan

untuk menentukan media apa yang memang diperlukan sebuah organisasi untuk mencapai kepuasan komunikasi dari publik internalnya.

Organisasi juga harus menentukan frekuensi terbit. Apakah mingguan, bulanan, dwibulanan, triwulan, dsb. Cara pendistribusian media internal tersebut didasarkan pada pilihan dari publik internalnya. Cara yang paling mudah, murah, dan simpel dalam mendistribusikan media adalah membuat media internal tersebut tersedia untuk diambil di sekitar areal kerja. Bisa saja media tersebut langsung didistribusikan dikantor, diberikan langsung kepada masing-masing karyawan. Pilihan lain adalah mengirimkan media tersebut ke rumah masing-masing karyawan dengan pertimbangan bahwa karyawan tidak membaca media tersebut pada waktu bekerja dan menyampingkan media tersebut karena lebih fokus kepada pekerjaan. Untuk distribusi yang lebih besar, beberapa perusahaan langsung menyebarkan media internal tersebut langsung kepada karyawan, menggunakan *in-house mail*, atau mengirimkan ke rumah karyawan.

Hal yang paling penting untuk diperhatikan adalah isi atau pesan yang akan disampaikan melalui media internal tersebut. Manajemen yang berpengalaman pasti tahu bahwa apa yang karyawan ingin tahu mengenai perusahaan lebih penting dibandingkan dengan apa yang ingin dikatakan perusahaan kepada karyawan. Media internal seharusnya digunakan untuk menyalurkan informasi membangun komunikasi dua arah. Komunikasi dua arah dalam media internal dapat dilakukan melalui rubrik yang dapat mempertemukan kedua belah pihak seperti surat kepada editor, opini, dan

tanya jawab. Informasi perusahaan haruslah memuaskan kebutuhan dari karyawan, tidak hanya memuaskan kebutuhan dari manajemen semata. Dalam produksi media internal diperlukan pengorganisasian informasi agar berita dalam media tersebut memiliki *newsworthiness* (nilai berita). Komposisi isi berita yang dianjurkan adalah 50% informasi mengenai perusahaan baik lokal; nasional; maupun internasional, 20% informasi mengenai karyawan (keuntungan, kualitas kehidupan kerja, dan lain-lain), 20% informasi diluar perusahaan (kompetitor, komunitas, hobi, dan lain-lain), dan 10% pembicaraan ringan serta personal.

3. Memulai Media Internal

Dalam memproduksi sebuah media internal yang baik diperlukan pengumpulan informasi dan mempersiapkannya untuk penerbitan. Tugas dari seorang editor adalah untuk *manage* media internal termasuk menyuruh orang lain untuk mengumpulkan informasi dan menulis cerita dalam media internal tersebut. Pembaca yang ada di perusahaan seringkali lebih tertarik pada tulisan yang ditulis oleh rekan kerja mereka. Dengan begitu ada alasan yang bagus untuk mengembangkan jaringan untuk menyediakan informasi dan artikel. Perlu diperhatikan pula mengenai siapa yang menulis, mengedit, dan dimana informasi akan diperoleh. Penulis, fotografer, dan artis adalah tokoh-tokoh penting dalam mensukseskan sebuah media internal. Sistem dan jaringan koresponden dalam mengumpulkan informasi dan menyiapkan publikasi sesuai jadwal harus dibangun. *Deadline* harus diatur untuk semua materi (berita, foto,

desain) agar tidak terjadi kekacaun saat mulai menyusun media internal tersebut.

Penting pula untuk mempertimbangkan mengembangkan model atau contoh desain yang disarankan dan tipe umum dari konten, *artwork* yang akan ditampilkan, menentukan berapa banyak jumlah halaman dalam edisi tersebut, dan memutuskan bagaimana media tersebut dicetak.

4. Pengontrolan Media Internal

Pengontrolan terhadap sebuah media internal harus dilakukan. Setiap media harus secara rutin dievaluasi perkembangannya sesuai dengan tujuannya. Tujuan, isi, dan frekuensi publikasi harus diperiksa apakah sesuai dengan kebutuhan audiens. Survei dan kuesioner dapat digunakan untuk mengetahui seberapa besar media dapat memenuhi harapan.

Frank Jefkins mengatakan ada hal-hal yang harus diperhatikan dalam memproduksi sebuah media internal, yaitu :

1) Perencanaan produksi

a) Cakupan pembaca

Dalam tahapan ini harus ditentukan sasaran dari media internal tersebut yaitu siapa saja yang akan membaca media internal dan apakah harus disediakan media yang berlainan untuk masing-masing pembaca, misalnya untuk kalangan manajemen dan eksekutif

mendapatkan jurnal khusus sedangkan para staf pabrik mendapatkan jurnal yang lain.

Jangkauan pembaca harus dikenali dan dipahami sama seriusnya seperti yang dilakukan media-media komersial. Pertimbangan ini akan jelas akan mempengaruhi gaya dan kandungan isi jurnal yang bersangkutan. Adalah keliru jika kita mengharapkan bahwa sebuah media internal dapat melayani berbagai macam pembaca atau segenap golongan karyawan. Para petugas di bidang penjualan tentu tidak akan tertarik membaca berbagai kegiatan yang dilakukan oleh para staf pabrik yang tidak pernah mereka temui, dan begitu juga sebaliknya.

b) Kuantitas

Berapa banyak eksemplar yang harus dicetak untuk setiap kali penerbitan harus ditentukan. Besar kecilnya kuantitas penerbitan akan mempengaruhi metode-metode produksi dan kualitas materi maupun kandungan isinya.

c) Frekuensi

Media internal harus diterbitkan secara teratur dan memiliki tanggal publikasi yang tetap. Seberapa sering jurnal itu harus diterbitkan? Apakah tiga bulanan, bulanan, dua mingguan, mingguan, atau harian? Media internal yang terbit secara harian sangat jarang ditemui.

d) Kebijakan

Apa tujuan utama dari diterbitkan media tersebut? Biasanya isi media internal adalah uraian tentang hal-hal yang sudah terjadi. Apakah isi jurnal tersebut bermaksud memberitahukan mengenai aspek-aspek tertentu dari organisasi, menyajikan suatu wahana komunikasi antara para karyawan atau organisasi yang tersebar diberbagai tempat, membantu para dealer dalam rangka memahami dan menjual produk perusahaan, ataukah sebagai forum dimana para pembaca dapat saling bertukar pandangan dan pengalaman? Media internal harus disesuaikan dengan keseluruhan program *public relations* dan dijadikan suatu wahana untuk mencapai khalayak yang hendak dituju dalam rangka mengejar tujuan.

e) Judul

Nama yang harus diberikan untuk media internal tersebut dan seperti apa bentuknya harus dipertimbangkan. Judul harus terlihat mencolok dan berbeda. Judul harus dipilih dengan cermat agar tidak tergodanya untuk mengubah-ubahnya. Perubahan nama media akan memberikan dampak yang negatif terlebih nama yang telah familiar bagi pembaca.

f) Proses percetakan

Dalam proses percetakan apakah jurnal tersebut akan dicetak secara *fotogravure* atau *lithografi*, memakai mesin foto kopi biasa atau menggunakan *web-offset*. Penentuan pilihan berdasarkan

beberapa faktor penting seperti format media, jumlah halaman, pemakaian warna, jumlah gambar atau foto, kualitas percetakan yang dibutuhkan, dan perlu tidaknya teknik tipografi digunakan. Dibeberapa negara biasanya hanya satu proses saja yang digunakan misalnya *offset-litho*.

g) Gaya dan format

Ukuran halaman, jumlah kolom per halaman, hitam-putih atau berwarna, bentuk huruf atau tipografi, jumlah ilustrasi, perimbangan antara berita dan tulisan fitur merupakan hal-hal yang harus diperhatikan dalam penentuan format.

Idealnya setiap media internal harus mirip dengan media komersial pada umumnya agar menarik minat pembaca secara luas. Penampilannya harus dibuat semenarik mungkin namun harus dibatasi agar tidak terlalu mencolok. Media yang terlalu mencolok justru akan dijauhi oleh para pembaca.

Penataan halaman harus diusahakan serapi mungkin agar setiap materi yang disajikan Nampak menarik, enak dibaca, dan mudah dipahami. Susunan kalimat yang tidak urut dan tidak merata, paragraf blok yang tidak pada tempatnya, jumlah sub judul yang terlalu sedikit, dan penampilan yang memiliki warna terlalu pucat merupakan hal-hal yang harus dihindari.

h) Dijual atau dibagikan secara cuma-cuma

Pertimbangan apakah media internal dibagikan secara cuma-cuma atau dijual tergantung kepada nilai yang diberikan oleh para pembaca terhadap media itu sendiri. Jurnal-jurnal internal yang sudah terkenal dan populer serta memiliki sirkulasi besar biasanya dijual seperti halnya koran biasa.

i) Iklan

Apakah ada iklan dalam media internal tersebut baik iklan dari perusahaan maupun dari perusahaan-perusahaan lain? Kalau memang media tersebut sudah mapan dan dibaca oleh orang-orang penting, tentu menarik para pemasang iklan nasional untuk menawarkan produknya. Pada media internal dari beberapa perusahaan para karyawan dipersilahkan memasang iklan kecil yang bersifat pribadi dan gratis. Ternyata cara ini dapat meningkatkan minat baca terhadap media bersangkutan. Kehadiran iklan juga dapat menghidupkan penampilan dari suatu media internal.

j) Distribusi

Bagaimana caranya media tersebut mencapai para pembacanya? Lewat pos, distribusi dari tangan ke tangan, disertakan pada pembayaran gaji, atau harus didistribusikan di tempat-tempat tertentu? Distribusi melalui pos ke rumah-rumah para pembaca seringkali merupakan pilihan yang terbaik karena menjamin sampainya jurnal ke tangan pembaca. Hanya saja cara ini memerlukan biaya tersendiri

untuk perangkat dan amplop serta mengharuskan perusahaan meninjau alamat-alamat pembaca secara teratur untuk memastikan bahwa semua alamat itu masih sesuai dengan kenyataan yang ada.

k) Biaya

Ada dua faktor yang mempengaruhi penentuan biaya yaitu:

1. Jumlah sirkulasi.

Jumlah sirkulasi ditentukan oleh jumlah karyawan, anggota organisasi, para pembeli, donor, atau dealer yang harus dijangkau. Semakin banyak jumlah sirkulasinya akan semakin besar biaya yang diperlukan.

2. Ada tidaknya anggaran khusus.

Pada umumnya anggaran penerbitan media internal disatukan dengan anggaran *public relations* sehingga dengan sendirinya tidak ada anggaran khusus untuk penerbitan media internal tersebut. Praktik seperti ini memang mudah dipahami karena kegiatan penerbitan media internal pada hakekatnya merupakan bagian dari program-program *public relations*.

2) Produksi media

Adapun hal-hal yang harus diperhatikan saat memproduksi media internal adalah:

a) Masalah perencanaan dan pencarian materi

Seorang editor harus merencanakan pengumpulan bahan-bahan atau materi yang hendak dipublikasikan serta menjamin bahwa suplai

materi tersebut dengan lancar. Seorang editor harus mengetahui apa yang akan terjadi atau topik-topik hangat dan bagaimana cara memperoleh bahan-bahan terbitan yang dibutuhkan.

1. Setiap edisi tentunya memiliki hal-hal yang bersifat standar seperti gambar di halaman muka, berita dari cabang atau anak perusahaan, kolom-kolom untuk topik yang menarik, surat pembaca, kajian terhadap penjualan yang diraih perusahaan, prestasi karyawan, dan lain sebagainya. Editor memerlukan kontributor atau penyumbang tulisan tetap untuk menjaga ketersediaan bahan baku. Editor harus rajin melakukan wawancara atau menghubungi orang-orang yang pantas menyumbangkan tulisannya. Pengumpulan bahan-bahan harus dilakukan jauh-jauh hari sebelum media diterbitkan. Perencanaan yang matang akan memaksimalkan isi dari setiap ruang dan kolom yang ada.
2. Dalam organisasi yang besar editor dapat menunjuk koresponden lokal yang bertanggung jawab untuk memasok data atau berita baru mengenai seksi, wilayah, atau cabang perusahaannya dengan batas waktu tertentu.
3. Untuk menghadapi suatu peristiwa penting editor perlu mengutus fotografer dan reporter untuk mengupas peristiwa tersebut secara lengkap. Apabila peristiwanya menarik, akan lebih baik jika salah satu foto ditampilkan pada halaman depan. Editor harus mengetahui apa yang dibutuhkan dan memberi instruksi kepada

kontributor secara cermat. Subjek harus ditentukan dan dibahas secara mendalam antara editor dan penulis.

b) Merancang media

Pembuatan rancangan bukanlah semata-mata membuat tulisan atau gambar dan mengirimkannya ke percetakan, lalu mengharapkan hasil yang terbaik. Untuk memperoleh hasil yang maksimal harus dibuat suatu *lay out* atau tata letak untuk tiap halaman media. Penempatan kepala judul harus mendapat perhatian ekstra. Ukuran, bentuk, dan posisi foto-foto harus dirancang sedemikian rupa. Pengaturan bentuk huruf atau tipografi harus dibuat secermat mungkin agar artikel secara keseluruhan memancarkan daya tarik. Penampilan sebuah media internal sangat penting sehingga harus diusahakan konsistensi gaya dari suatu edisi ke edisi berikutnya.

3) Evaluasi

Adapun hal-hal yang harus diperhatikan dalam menerbitkan media internal yaitu:

- a) Seberapa seringkah jurnal yang terdiri dari sekian halaman dengan standar produksi tertentu dapat diterbitkan sesuai dengan jumlah dana yang tersedia.
- b) Sejauh mana relevansinya antara pencapaian tujuan dan jenis khalayak yang hendak dituju akan mempengaruhi keputusan-keputusan untuk frekuensi terbit media internal.

- c) Perlu tidaknya digali sumber pendapatan dari media baik dari hasil penjualan maupun pemasangan iklan dalam rangka menutup biaya-biaya.
- d) Sejauh mana nilai media tersebut menunjang pencapaian tujuan-tujuan *public relations*. Jika media internal tersebut dapat digunakan sebagai media utama dalam menjangkau khalayaknya maka kegiatan penerbitan media harus diprioritaskan.
- e) Biaya jam kerja harus diperhitungkan. Dapatkah seorang manajer *public relations* meluangkan waktu khusus yang cukup banyak untuk mengerjakan fungsi-fungsi editor? Atau perlukah direkrut seorang editor tetap dengan seorang asisten guna melaksanakan segenap fungsi tersebut? Apakah perancang khusus juga perlu dilibatkan? Ataupun keseluruhan tugas pembuatan media tersebut diserahkan kepada seorang konsultan spesialis?
- f) Jika media internal memerlukan gambar atau foto-foto, apakah gambar-gambar itu harus disuplai cuma-cuma oleh para pembaca atau pihak lain, atau harus dibeli dari para fotografer atau agen foto profesional?

(Jefkins, 2003: 148-154).

Berdasarkan pembedangan dalam penerbitan media internal berkala sebagai media komunikasi yakni aspek informatif, edukatif, dan rekreatif serta kebutuhan para karyawan, maka isi suatu penerbitan meliputi hal-hal atau peristiwa-peristiwa sebagai berikut.

a) Rubrik informasi

1. Perihal keluarga (pertunangan, perkawinan, kelahiran, kematian).
2. Kesejahteraan (koperasi, fasilitas dari organisasi, kredit perumahan, dan lain-lain).
3. Pengumuman pimpinan perusahaan.
4. Peraturan.
5. Surat keputusan.
6. Penggantian kepemimpinan.
7. Kepindahan pegawai.
8. Pertemuan (rapat kerja, penataran, konferensi, negosiasi, dan lain-lain).

b) Rubrik edukasi

1. Tajuk rencana (editorial).
2. Artikel (pengetahuan, keterampilan, keagamaan, dan lain-lain).
3. Kutipan pendapat tokoh (keahlian, kemasyarakatan, keagamaan, dan lain-lain).

c) Rubrik rekreasi

1. Cerita pendek/ bersambung.
2. Teka teki silang

3. Anekdote.
4. Kisah minat insani (*human interest*).
5. Pojok atau sentilan.

Dalam mengelola media internal, hal yang tidak boleh dilupakan adalah adanya rubrik untuk tanggapan para karyawan. Rubrik ini penting dalam rangka pembinaan komunikasi timbal balik, tempat para karyawan menggunakan kesempatan untuk mencetuskan pikiran dan perasaannya dalam bentuk saran, usul, unek-unek, permintaan penjelasan, sanggahan dan lain-lain. (Effendy, 2002: 128-129).

Sebuah pesan akan lebih dipercaya oleh target sasaran jika sumber pesan mempunyai kredibilitas. Kredibilitas sumber pesan berdasarkan 3 faktor yaitu keahlian, kejujuran, dan karisma. Sumber pesan yang ahli dalam bidang pekerjaannya dan memiliki pengetahuan luas atas apa yang dilakukan akan lebih mudah untuk dipercaya oleh target sasaran. Kejujuran adalah apa yang disampaikan adalah benar atau sesuai kenyataan. Karisma adalah kepercayaan diri, pandai berbicara, dan menunjukkan akan kemampuan dan kepemimpinan yang dimiliki (Wilcox, 2009: 228).

Setiap organisasi harus memiliki media internal baik dalam bentuk cetak maupun elektronik untuk menjaga hubungan antar publik internalnya. Komunikasi yang dilakukan bertujuan untuk mencapai kesepakatan atau rasa saling mengerti antar publiknya.

F. Kerangka Konsep

1. Komunikasi Efektif

Komunikasi internal adalah komunikasi yang terjadi di dalam sebuah organisasi. Komunikasi dalam organisasi terjadi antara manajemen dan dalam rangka terciptanya kesamaan pandangan dan saling pengertian antara kedua belah pihak. Komunikasi dalam sebuah organisasi ditujukan untuk meraih efektifitas komunikasi agar tujuan-tujuan organisasi dapat dicapai. Komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang tidak berlangsung satu arah melainkan komunikasi yang berjalan dua arah dari karyawan dan manajemen.

Komunikasi dua arah yang baik antara manajemen dan karyawan didasarkan pada asas-asas sebagai berikut:

- a) Manajemen harus bersedia secara sadar memberikan informasi kepada karyawan.
- b) Pesan tertulis harus digunakan untuk menghindari penyimpangan arti yang mungkin terjadi dalam komunikasi lisan.
- c) Pesan harus disampaikan dengan menggunakan kata-kata yang lazim yang sesuai dengan tingkat pendidikan karyawan.
- d) Media komunikasi harus dipilih dan pesan harus disiapkan oleh komunikator yang berpengalaman.
- e) Informasi harus diberikan tepat pada waktunya dan pesan harus disampaikan dengan cepat untuk menghindari kesalahpahaman.

Komunikasi yang efektif akan menentukan kelangsungan hidup sebuah organisasi. Organisasi tidak dapat dipisahkan dari komunikasi karena melalui komunikasi sebuah organisasi dapat melakukan interaksi, kegiatan, dan saling bergantung satu sama lain. Komunikasi menjadi inti dari organisasi sehingga penyelenggaraan komunikasi yang efektif merupakan keharusan bagi organisasi. Komunikasi yang efektif akan menciptakan suasana kondusif yang akan mendukung kinerja karyawan dari sebuah organisasi.

Efektifitas dari komunikasi yang dilakukan dipengaruhi banyak faktor seperti pendidikan, kelas sosial, perbedaan daerah, kebangsaan, dan latar belakang budaya yang dimiliki. Praktisi yang mengelola komunikasi karyawan adalah orang yang harus mempertimbangkan hal-hal tersebut dalam menyampaikan pesan. Komunikator harus memperhatikan keadaan dan tingkat kemampuan untuk membaca atau literasi audiens meskipun pengirim dan penerima pesan berkomunikasi dengan bahasa yang sama.

Efektifitas komunikasi internal dapat diraih dengan memenuhi kriteria-kriteria dibawah ini:

- a. Sistem manajemen yang sifatnya terbuka (*open management*).
- b. Kesadaran pihak manajemen terhadap nilai dan pentingnya memelihara komunikasi timbal balik dengan para karyawan.
- c. Kemampuan manajer humas yang memiliki ketrampilan manajerial (*manajerial skill*) serta berpengalaman atau mendapat dukungan

kualitas pada “sumber daya” manusia, pengetahuan (*knowledge*), media dan teknis komunikasinya yang dipergunakan.

2. Media Internal

Keterbukaan komunikasi antara manajemen dan karyawan akan mempermudah perusahaan untuk dapat mencapai tujuan-tujuannya. Sistem komunikasi dalam bentuk media komunikasi sekarang banyak dibangun dalam organisasi guna penyampaian informasi yang mendukung penciptaan hubungan komunikasi yang baik dengan pihak internal. Media internal adalah media yang digunakan perusahaan sebagai jembatan komunikasi antara pihak manajemen dan karyawan. Media internal menghubungkan pihak manajemen dan karyawan dengan tujuan menciptakan saling pengertian antara keinginan manajemen dan karyawan. Media internal menjadi sebuah alat komunikasi perusahaan untuk menjembatani manajemen dan karyawan.

Media internal jika didefinisikan dari kata per kata yaitu media artinya alat atau sarana, sedangkan komunikasi berarti sebuah pertukaran pesan dari komunikator kepada komunikan, kemudian internal adalah semua anggota yang berada di dalam sebuah organisasi. Apabila digabungkan, media komunikasi internal adalah sebuah sarana dan alat untuk menyampaikan pesan dari komunikator kepada komunikan yang digunakan oleh dan untuk bagian dalam organisasi. Fungsi media komunikasi internal adalah untuk memberikan informasi-informasi penting yang ada di dalam perusahaan, seperti kebijakan-kebijakan dari

atasan, perubahan jam kerja, dan segala peristiwa penting yang terjadi di perusahaan tersebut.

Media internal merupakan sebuah jembatan komunikasi untuk manajemen dan karyawan. Melalui media internal manajemen dan karyawan dapat menyampaikan apa yang mereka rasakan dan pikirkan sehingga tercipta sebuah kesamaan pandangan. Sebagai jembatan komunikasi, media internal mengakomodasi seluruh kebutuhan komunikasi yang dibutuhkan oleh manajemen dan karyawan.

Media internal yang diproduksi oleh sebuah perusahaan tentunya mempunyai tujuan. Adapun tujuan dari sebuah media internal yang diproduksi oleh perusahaan adalah:

- a. Menjaga karyawan tetap mendapat informasi strategi dan tujuan organisasi.
- b. Memberikan informasi yang dibutuhkan karyawan untuk menjalankan tugas mereka dengan baik.
- c. Menciptakan peluang komunikasi dua arah dengan meminta umpan balik, pertanyaan, dan perhatian karyawan.

Media internal memuat komunikasi yang ditujukan untuk menghubungkan manajemen dan karyawan. Dalam sebuah media internal, fungsi komunikasi yang harus termuat di dalamnya yaitu:

- a. *Downward communication* adalah bentuk komunikasi yang paling banyak ditemukan dalam media internal. Pihak manajemen perlu untuk

menyampaikan informasi kepada karyawan sehingga media internal sesuai dengan tujuan karena media internal diterbitkan secara regular.

- b. *Upward communication* adalah komunikasi dari karyawan kepada manajemen. Dalam media internal biasa terdapat pada bagian surat kepada editor, kolom tanya jawab, artikel yang ditulis oleh karyawan, dan rubrik lain yang menyediakan informasi atas isu-isu yang penting bagi karyawan.
- c. *Lateral communication* merepresentasikan perkembangan kebutuhan di organisasi modern saat ini. Komunikasi horizontal ini memungkinkan karyawan untuk meningkatkan pengetahuan karyawan mengenai perusahaan dan membantu karyawan untuk menciptakan rasa kebersamaan. Sebuah media internal yang diproduksi oleh organisasi tentunya mempunyai tujuan.

Media internal yang biasa digunakan oleh organisasi untuk menjalin komunikasi internal adalah majalah. Majalah biasanya diterbitkan sebulan sekali. Berisi mengenai informasi mengenai perusahaan, karyawan, maupun isu-isu sosial. Majalah biasanya berukuran A4 (297x110mm) dan biasanya diterbitkan sebulan sekali. Majalah berisi tulisan fitur dan ilustrasi. Majalah perusahaan diperbolehkan memasang iklan, tetapi dibatasi sekitar 10% dari jumlah halaman seluruhnya. Bahasa yang digunakan dalam iklan media internal tersebut harus menggunakan bahasa Indonesia-Jurnalistik yang benar.

3. Manajemen Media internal

Manajemen berasal dari Bahasa Italia yaitu *maneggiare* yang berarti menangani. Manajemen pada dasarnya dapat diartikan sebagai menangani atau mengelola. Kata manajemen dalam bahasa Prancis kuno *ménagement*, memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen juga dapat diartikan sebagai ilmu atau seni dalam perencanaan, pengimplementasian, dan evaluasi.

Sebuah pengelolaan atau manajemen sangat diperlukan dalam menerbitkan sebuah media internal. Manajemen yang baik akan mempengaruhi hasil yang akan diperoleh dalam menerbitkan sebuah media internal yang digunakan sebagai wadah komunikasi antara manajemen dan karyawan.

Manajemen media internal dapat dikatakan sebagai sebuah proses perencanaan, pengimplementasian, dan pengontrolan terhadap media internal untuk mencapai komunikasi yang dapat menghubungkan publik internal perusahaan. Produksi sebuah media internal membutuhkan pengorganisasian dan koordinasi. Produksi media internal harus tampak dalam jadwal yang regular dan penuh dengan konsistensi dari jumlah biaya yang dikeluarkan dan staf yang mengelola.

Manajemen terhadap sebuah media internal meliputi langkah-langkah yang akan dijelaskan di bawah ini:

a. Analisis situasi

Analisis situasi diperlukan untuk mengetahui apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh karyawan mengenai isi, frekuensi, dan bentuk media. Pengetahuan perusahaan akan keinginan dan kebutuhan karyawan akan menjadi dasar dari media internal yang akan dibuat. Kuesioner yang disebarkan kepada karyawan dapat digunakan untuk mengetahui apa yang karyawan suka dan inginkan.

b. Perencanaan

Perencanaan dari sebuah media internal mempertimbangkan sejumlah hal yang dijelaskan di bawah ini:

1) Cakupan pembaca

Audiens atau target dari media internal merupakan hal pertama yang harus diketahui untuk menentukan langkah-langkah selanjutnya dalam pengelolaan sebuah media. Biasanya perusahaan besar mempekerjakan karyawan yang disebut sebagai *blue-collar workers* dan *white-collar workers*, dimana masing-masing grup tersebut mempunyai minat dan kebutuhan informasi yang berbeda. Adalah keliru jika kita mengharapkan bahwa sebuah media internal dapat melayani berbagai macam pembaca atau segenap golongan karyawan. Para petugas di bidang penjualan tentu tidak akan

tertarik membaca berbagai kegiatan yang dilakukan oleh para staf pabrik yang tidak pernah mereka temui, dan begitu juga sebaliknya

- 2) Kuantitas yang besar kecilnya akan mempengaruhi metode-metode produksi dan kualitas materi maupun kandungan isinya.
- 3) Bentuk media yang diputuskan atau dipilih harus menjangkau publik internalnya dengan tepat.
- 4) Frekuensi media internal harus diterbitkan secara teratur dan memiliki tanggal publikasi yang tetap.
- 5) Isi media seharusnya digunakan untuk menyalurkan informasi membangun komunikasi dua arah. Komposisi isi berita yang dianjurkan adalah 50% informasi mengenai perusahaan baik lokal; nasional; maupun internasional, 20% informasi mengenai karyawan (keuntungan, kualitas kehidupan kerja, dan lain-lain), 20% informasi diluar perusahaan (kompetitor, komunitas, hobi, dan lain-lain), dan 10% pembicaraan ringan serta personal.

Isi suatu penerbitan meliputi hal-hal atau peristiwa-peristiwa sebagai berikut.

- a) Rubrik informasi yang memuat berita perihal keluarga (pertunangan, perkawinan, kelahiran, kematian), kesejahteraan (koperasi, fasilitas dari organisasi, kredit perumahan, dan lain-lain), pengumuman pimpinan perusahaan, peraturan, surat keputusan, penggantian kepemimpinan, kepindahan pegawai, dan pertemuan (rapat kerja, penataran, konferensi, negosiasi).

- b) Rubrik edukasi yang memuat tajuk rencana (editorial), artikel (pengetahuan, keterampilan, keagamaan) , dan kutipan pendapat tokoh (keahlian, kemasyarakatan, keagamaan).
- c) Rubrik rekreasi yang memuat cerita pendek/ bersambung, teka teki silang, anekdot, kisah minat insani (*human interest*), dan pojok atau sentilan.

Sebuah pesan akan lebih dipercaya oleh target sasaran jika sumber pesan mempunyai kredibilitas. Kredibilitas sumber pesan dapat dilihat dari keahlian atau kemampuan yang dimilikinya. Sumber pesan yang ahli dalam bidang pekerjaannya dan memiliki pengetahuan luas atas apa yang dilakukan akan lebih mudah untuk dipercaya oleh target sasaran. Dalam mengelola media internal, hal yang tidak boleh dilupakan adalah adanya rubrik untuk tanggapan para karyawan. Rubrik ini penting dalam rangka pembinaan komunikasi timbal balik, tempat para karyawan menggunakan kesempatan untuk mencetuskan pikiran dan perasaannya dalam bentuk saran, usul, unek-unek, permintaan penjelasan, sanggahan dan lain-lain.

- 6) Nama yang harus diberikan untuk media internal tersebut dan seperti apa bentuknya harus dipertimbangkan.
- 7) Gaya dan format seperti ukuran halaman, jumlah kolom per halaman, hitam-putih atau berwarna, bentuk huruf atau tipografi, jumlah ilustrasi, perimbangan antara berita dan tulisan fitur

merupakan hal-hal yang harus diperhatikan dalam penentuan format. Idealnya setiap media internal harus mirip dengan media komersial pada umumnya agar menarik minat pembaca secara luas. Penampilannya harus dibuat semenarik mungkin namun harus dibatasi agar tidak terlalu mencolok.

- 8) Apakah ada iklan dalam media internal tersebut baik iklan dari perusahaan, karyawan atau dari perusahaan-perusahaan lain.
- 9) Distribusi melalui pos ke rumah-rumah para pembaca seringkali merupakan pilihan yang terbaik karena menjamin sampainya jurnal ke tangan pembaca. Hanya saja cara ini memerlukan biaya tersendiri untuk perangko dan amplop serta mengharuskan perusahaan meninjau alamat-alamat pembaca secara teratur untuk memastikan bahwa semua alamat itu masih sesuai dengan kenyataan yang ada. Cara yang paling mudah, murah, dan simpel dalam mendistribusikan media adalah membuat media internal tersebut tersedia untuk diambil di sekitar areal kerja. Bisa saja media tersebut langsung didistribusikan dikantor, diberikan langsung kepada masing-masing karyawan.
- 10) Biaya yang dibutuhkan untuk penerbitan media internal bergantung kepada jumlah sirkulasi dan adanya tidaknya anggaran khusus.

c. Produksi

Produksi media internal berkaitan dengan masalah perencanaan dan pencarian materi serta perancangan media. Dalam memproduksi

sebuah media internal yang baik diperlukan pengumpulan informasi dan mempersiapkannya untuk penerbitan. Tugas dari seorang editor adalah untuk *me-manage* media internal termasuk menyuruh orang lain untuk mengumpulkan informasi dan menulis cerita dalam media internal tersebut. Seorang editor harus mengetahui apa yang akan terjadi atau topik-topik hangat dan bagaimana cara memperoleh bahan-bahan terbitan yang dibutuhkan. *Deadline* harus diatur untuk semua materi (berita, foto, desain) agar tidak terjadi kekacauan saat mulai menyusun media internal tersebut.

Untuk memperoleh hasil yang maksimal harus dibuat suatu *lay out* atau tata letak untuk tiap halaman media. Penempatan kepala judul harus mendapat perhatian ekstra. Ukuran, bentuk, dan posisi foto-foto harus dirancang sedemikian rupa. Pengaturan bentuk huruf atau tipografi harus dibuat secermat mungkin agar artikel secara keseluruhan memancarkan daya tarik. Penampilan sebuah media internal sangat penting sehingga harus diusahakan konsistensi gaya dari suatu edisi ke edisi berikutnya.

d. evaluasi

Setiap media harus secara rutin dievaluasi perkembangannya sesuai dengan tujuannya. Tujuan, isi, dan frekuensi publikasi harus diperiksa apakah sesuai dengan kebutuhan audiens. Survei dan kuesioner dapat digunakan untuk mengetahui seberapa besar media dapat memenuhi harapan. Sejauh mana nilai media tersebut menunjang

pencapaian tujuan-tujuan *public relations*. Jika media internal tersebut dapat digunakan sebagai media utama dalam menjangkau khalayaknya maka kegiatan penerbitan media harus diprioritaskan.

G. Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam buku karangan Lexy Moleong (1995:4) metode 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.

2. Sifat Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif sebab di dalam penelitian ini akan diberikan gambaran lengkap berdasarkan data-data yang telah diperoleh. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang memaparkan situasi atau peristiwa yang sedang terjadi. Menurut Jalaludin Rakhmat (1995:24) penelitian deskriptif hanya memaparkan situasi atau peristiwa, jadi tidak mencari atau menjelaskan, tidak menguji hipotesis

atau membuat prediksi. Atau dengan kata lain metode deskriptif mencari teori bukan menguji teori. Penelitian ini terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah atau keadaan atau peristiwa sebagaimana adanya sehingga bersifat sekedar untuk mengungkapkan fakta. Hasil penelitian ditekankan pada memberikan gambaran secara obyektif tentang keadaan sebenarnya dari obyek yang diselidiki. Secara ringkas ciri-ciri dari metode deskriptif ini ialah: memusatkan perhatian pada masalah-masalah yang ada pada saat penelitian dilakukan (saat sekarang) atau masalah-masalah yang bersifat aktual, menggambarkan fakta-fakta tentang masalah yang diselidiki sebagaimana mestinya.

3. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode kasus. Metode kasus adalah metode riset yang menggunakan berbagai sumber data (sebanyak mungkin data yang bisa digunakan untuk meneliti, menguraikan, dan menjelaskan secara komprehensif berbagai aspek individu, kelompok, suatu program, organisasi atau peristiwa secara sistematis. Ciri-ciri metode kasus adalah:

- a. *Partikularistik*. Artinya terfokus pada situasi, peristiwa, program atau fenomena tertentu.
- b. *Deskriptif*. Hasil akhir metode ini adalah deskripsi detail dari topik yang diteliti.

- c. *Heuristik*. Metode ini membantu khalayak memahami apa yang sedang diteliti. Interpretasi baru, perspektif baru, makna baru merupakan tujuan dari studi kasus.
- d. *Induktif*. Berangkat dari fakta-fakta di lapangan kemudian menyimpulkan ke dalam tataran konsep atau teori.

4. Teknik pengumpulan data:

- a. Data primer

Wawancara Mendalam (*depth interview*)

Wawancara mendalam secara umum adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka, dengan atau tanpa pedoman wawancara, dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama. Wawancara mendalam dilakukan berkali-kali dan membutuhkan waktu yang lama bersama informan di lokasi penelitian. (Bungin, 2008: 108).

Wawancara mendalam digunakan untuk memperoleh data yang memadai sebagai *cross check*. Pewawancara menggali informasi dari informan yang dianggap mempunyai pengetahuan, mendalami situasi, dan mengetahui informasi untuk mewakili lembaga tempat penelitian untuk menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan fokus penelitian. (Iskandar, 2008: 217).

b. Data sekunder

Teknik pengumpulan dokumen, yaitu dengan cara mengumpulkan dokumen-dokumen resmi tentang organisasi yang menjadi obyek penelitian. Dokumen ini dapat diperoleh dari internal organisasi maupun dari eksternal organisasi.

5. Analisis data

Dalam penelitian ini digunakan metode deskriptif yang bersifat kualitatif. 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 Moleong, 2005:103). Data dalam penelitian ini, data yang dipergunakan adalah bersifat kualitatif. Data yang bersifat kualitatif yaitu data yang menunjukkan kualitas atau mutu dari sesuatu yang ada berupa keadaan atau proses kejadian, peristiwa, dan lain-lain yang dinyatakan dalam bentuk kata-kata. Analisis kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini berusaha untuk memperlihatkan hasil-hasil yang cermat melalui:

- a. Pengumpulan informasi aktual secara rinci yang melukiskan gejala yang ada.
- b. Pengidentifikasian masalah atau memeriksa kondisi dan praktik-praktik yang berlaku.
- c. Membuat perbandingan atau evaluasi. (Jalaludin Rakhmat, 1995:25)

Dalam hal ini adalah hasil jawaban yang diperoleh dari wawancara dengan pihak terkait akan dideskriptifkan secara kualitatif.

6. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Apac Inti Corpora, Jl. Soekarno Hatta KM. 32, Harjosari, Bawen, Kabupaten Semarang.

7. Subyek Penelitian

Subyek penelitian ini adalah *Public Relations* dan redaksi Media Apac.

8. Obyek Penelitian

Obyek penelitian adalah manajemen media internal yang ada di PT Apac Inti Corpora.

9. Narasumber

- a. Pak Setyo Adi Paminto selaku *Junior Manager Public Relations*.
- b. Pak Noor Rofiq selaku sekretaris dan reporter Media Apac.
- c. Pak Mahmudi selaku Ketua SPN.