

# ETIKA HUBUNGAN MASYARAKAT DAN TANGGUNG SOSIAL PERUSAHAAN

## Sebuah Studi Literatur<sup>1</sup>

### 1. Hubungan Masyarakat (Humas) dan Kode Etik

Dalam kajian kehumasan, isu tanggung jawab sosial perusahaan menjadi bagian dari kajian etika humas. Ada dua topik utama dalam diskusi etika humas: (1) etika untuk praktisi humas dan (2) peran praktisi humas untuk memastikan pihak manajemen membuat keputusan yang etis dan memperhatikan tanggung jawab sosial perusahaan. Etika humas untuk para praktisi mengatur praktek kehumasan dalam menjalin hubungan dengan *client*, media, dan publik secara umum. Standard etika ini biasanya diartikulasikan dalam bentuk kode etik kehumasan.

Isu tanggung jawab sosial perusahaan dimasukkan dalam kode etik kehumasan. Studi yang dilakukan oleh Walle (2003) terhadap lima kode etik kehumasan, yaitu the Public Relations Society of America (PRSA), the Canadian Public Relations Society (CPRS), the Public Relations Institute of Australia (PRIA), the Public Relations Institute of New Zealand (PRINZ), dan the Public Relations Institute of South Africa (PRISA), menunjukkan bahwa semua kode kehumasan tersebut memasukkan satu paragraf yang menyebutkan bahwa semua anggota seharusnya menjalankan profesi mereka dengan cara yang tidak menimbulkan konflik dengan kepentingan publik. Kelima kode kehumasan tersebut juga mencatunkan pernyataan bahwa semua anggota seharusnya menjalin hubungan dengan *client*, sesama rekan kerja, pihak manajemen, publik pada umumnya, maupun sesama anggota asosiasi profesi dengan mengutamakan keadilan dan kejujuran. Akan tetapi, kelima kode etik tersebut tidak menjelaskan secara detail dan operasional apa yang dimaksud dengan bertindak dengan

---

<sup>1</sup> Gregoria Arum Yudarwati, PhD Candidate (awaiting result).

mengutamakan keadilan dan kejujuran. Dengan kata lain, kode etik tersebut bisa menimbulkan interpretasi yang berbeda-beda dan sangat subjektif.

Lebih jauh Wright (1993) mengkritisi bahwa kehadiran kode etik kehumasan pada umumnya sebagai “*come without teeth*” (p. 14). Hal ini dikarenakan kode etik tersebut tidak dapat “dipaksakan” dan tidak mampu memberikan dukungan terhadap mereka yang membutuhkan arahan etika kehumasan. Seandainya pun kode etik ini dipaksakan, masih tidak jelas siapa yang berhak memaksakan dan siapa yang bisa melakukan monitor terhadap pelaksanaannya. Studi yang dilakukan Bowen’s (2006) menunjukkan bahwa praktisi humas pada umumnya hanya membaca kode etik kehumasan satu kali saja dan mereka tidak pernah membacanya kembali ataupun menjadikannya acuan dalam menjalankan praktek kehumasan.

Dalam praktek kehumasan, permasalahan yang sering dihadapi praktisi humas adalah bagaimana menyelaraskan kepentingan organisasi dengan kepentingan publik, kepentingan masyarakat secara umum, kepentingan profesi, dan kepentingan pribadinya. Praktisi humas berada di posisi di mana kepentingan berbagai pihak saling beradu, ibaratnya posisi praktisi humas itu terhimpit di antara “*a rock and a hard place*” (Martinson, 2000, p.18).

Dikarenakan kritik terhadap kode etik humas ini, para akademisi mengusulkan dua pendekatan untuk memahami dilema etika kehumasan. Kedua pendekatan tersebut adalah pendekatan teleontologi dan deontologi yang akan dibahas sebagai berikut.

## **2. Pendekatan Teleontologi dan Deontologi dalam Kode Etik Humas**

Dalam diskusi berkaitan dengan etika, akan selalu terjadi perdebatan apakah mungkin untuk mengetahui suatu tindakan itu secara moral benar atau salah. Chryssides and Kaler (1993) menyampaikan dua perspektif, yaitu *cognitivism* dan *non-cognitivism*, untuk menjembatani perdebatan tersebut. Pandangan *cognitivism* melihat adanya kebenaran moral yang objektif.

Dengan demikian dapat dibedakan secara jelas apakah suatu tindakan itu secara moral benar atau salah (Chryssides & Kaler, 1993). Sementara itu, *non-cognitivism* memandang bahwa moralitas itu sangat subjektif dan terkait dengan budaya setempat. Apakah suatu moral itu benar atau salah, menurut pandangan *non-cognitivism* itu semua tergantung pada kepercayaan tertentu, sikap atau opini publik. Salah satu contoh pandangan ini adalah the Divine Command theory (Chryssides & Kaler, 1993, p. 84), yang menyatakan bahwa suatu tindakan itu benar jika mengikuti perintah Tuhan seperti tertuang dalam kitab suci.

Studi etika bisnis dan tanggung jawab sosial perusahaan banyak didominasi oleh pandangan *cognitivism* (Bowen, 2000, 2004, 2005; L'Etang, 2006; Pratt, 1991; Pratt, SungHoon, & Montague, 1994). Teori-teori dalam perspektif ini dapat dibedakan ke dalam dua kelompok: (1) *the consequentialist perspective* dan (2) *the non-consequentialist perspective* (Bowen, 2007). *The consequentialist perspective* menekankan adanya konsekuensi dari perilaku seseorang atau organisasi terhadap pihak lain. Termasuk dalam kategori pendekatan ini adalah pandangan *utilitarianism*. Menurut pandangan *utilitarianism* apakah sebuah perilaku itu benar atau salah secara moralitas dapat dilihat dari konsekuensi tindakannya. Seperti dikemukakan oleh DeGeorge (1986), “*an action is right if it produces, or tends to produce, a great amount of good for a greatest number of people affected by the action. Otherwise, the action is wrong* (p.44).” Dengan demikian, menurut pandangan ini suatu tindakan dikatakan bermoral hanya jika memberikan dampak positif ke banyak orang atau kelompok mayoritas.

Di sisi lain, *the non-consequentialist perspective* melihat suatu tindakan itu benar atau salah bukan atas dasar konsekuensinya ke banyak orang, akan tetapi pandangan ini menekankan suatu tindakan secara moralitas benar atau tidak secara prinsip (Somerville, 2004).

Pandangan ini sering disebut juga sebagai pendekatan deontologi atau *rule-based approach*

(Grunig, Grunig, & Dozier, 2002) dan dikenal sebagai aliran idealis yang melihat keputusan etis berdasarkan pada apa yang benar menurut aturan universal yang berlaku.

J. Grunig, L. Gunig, dan Dozier (2002) melihat pendekatan *consequentialism* sebagai pendekatan yang paling tepat untuk memahami posisi praktisi humas dalam kaitannya dengan tanggung jawab sosial perusahaan. Mereka melihat suatu organisasi akan memiliki suatu tanggung jawab sosial ketika aktivitas organisasi berdampak terhadap publik maupun masyarakat luas. Meskipun demikian, pendekatan *consequentialism* dikritik masih tidak mampu membantu menyelesaikan dilema etika yang dialami seorang praktisi humas. Bowen (2004) menyampaikan adanya dua kondisi problematik ketika mengadopsi pendekatan ini. Pertama, pendekatan ini hanya menekankan pemenuhan kebutuhan atau mengutamakan kepentingan kelompok mayoritas dan akibatnya tidak menghiraukan golongan minoritas yang barangkali saja perlu mendapat perhatian organisasi. Kedua, pendekatan ini mensyaratkan pembuat keputusan untuk mengidentifikasi konsekuensi keputusan atau tindakan dari organisasi. Sementara itu, dalam kenyataannya tidak mudah untuk memprediksi konsekuensi dari suatu keputusan mengingat kondisi sosial yang sangat kompleks, dinamis, dan sulit untuk diprediksikan. Dengan kata lain, akan sulit diketahui apakah suatu tindakan itu secara moral akan memberikan keuntungan positif dan mampu menyenangkan banyak orang seperti ditekankan dalam pendekatan *utilitarianism*.

### **3. *Two-Way Symmetrical Model* sebagai Model Etis Kehumasan**

Sejalan dengan pendekatan *consequentialism*, Bowen (2000) menekankan pentingnya komunikasi simetri dua arah dalam proses dialog dengan publik untuk mencapai kesepahaman berkaitan dengan konsekuensi dari keputusan atau tindakan organisasi. Grunig and White (1992) juga menekankan *the two-way symmetrical model* sebagai model komunikasi humas yang mampu menyeimbangkan nilai-nilai personal dengan nilai-nilai

professional, serta antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai publik. Model ini memungkinkan praktisi humas untuk berperan dalam upaya menyelaraskan keputusan dan tindakan pihak manajemen dengan kepentingan publik.

Lebih jauh Grunig and White (1992) mengklaim bahwa *the two-way symmetrical model* menekankan pentingnya komunikasi dua arah dan menekankan peran praktisi humas untuk memenuhi kepentingan publik sekaligus menjadi penasihat pihak manajemen. Model ini lebih didasarkan pada pendekatan negosiasi dan bukan pada penekanan kekuasaan yang dimiliki pihak organisasi terhadap publiknya untuk memenuhi kebutuhan organisasi semata. Tanggung jawab sosial perusahaan sendiri idealnya adalah realisasi dari pemahaman organisasi terhadap kebutuhan publik sekaligus komitmen organisasi untuk melakukan tindakan sosial. Dengan demikian, menurut Grunig and White (1992) praktisi humas dapat mendukung organisasi dalam mencapai tujuan tanggung jawab sosial perusahaan hanya bila menerapkan *the two-way symmetrical model*.

Sejalan dengan hal tersebut, Grunig dan Hunt (1984) menyatakan bahwa model tersebut memungkinkan praktisi humas melakukan dialog dengan publik berkaitan dengan program organisasi maupun dampak dari program tersebut ke publik. Model humas ini melibatkan proses adaptasi dan saling menyesuaikan diri di antara kedua belah pihak. Model humas ini juga menekankan pencapaian program untuk tujuan jangka panjang, melibatkan analisis terhadap kebijakan dan struktu organisasi, serta persepsi pihak manajemen terhadap kepentingan publik (Broom, Cutlip, & Center, 2009). Dengan demikian, melalui adopsi terhadap model humas ini, praktisi humas diharapkan mampu mendukung organisasi untuk mewujudkan tanggung jawab sosialnya, mengingat tanggung jawab sosial perusahaan merupakan komitmen organisasi untuk menyeimbangkan adanya konflik kepentingan di

antara organisasi dan publiknya. Klaim ini banyak mendominasi diskusi fungsi humas dalam tanggung jawab sosial perusahaan (Botan & Taylor, 2004).

Meskipun demikian, *the two way symmetrical model* ini tidak lepas dari kritik. Model ini banyak dikritik telah gagal untuk mengakomodasi isu ‘*power*’ dalam relasi antara organisasi dengan publiknya. Seperti dikemukakan oleh Karlberg (1996) “*symmetry assumes that all segments of the population have the communication skills and resources to represent themselves in public discourse*” (p. 273). Model simetri yang sesungguhnya mensyaratkan kedua belah pihak, yaitu organisasi dan publik, memiliki ‘*power*’ yang sama untuk mempengaruhi keputusan ataupun hasil akhir suatu keputusan, dan perlu memperhatikan dampak keputusan tersebut terhadap kedua belah pihak (Fitzpatrick & Gauthier, 2001). Akan tetapi, dalam prakteknya sangat jarang dijumpai praktek hubungan seperti itu. Sangat sering organisasilah yang menentukan aturan main dialog dengan publiknya. Dengan kata lain kekuatan untuk menentukan prinsip-prinsip dalam suatu relasi hanya berada di satu pihak, yaitu organisasi. Lebih lanjut, seperti dikemukakan oleh Dozier and Lauzen (2000), model ini tidak memperhitungkan “*powerless publics*”. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa model ini menawarkan “*an inspiring approach but little help dealing with power discrepancies in practice*” (Holtzhausen, 2000, p.98).

#### **4. Peran Praktisi Humas dalam Tanggung Jawab Sosial Perusahaan**

Pendekatan lain yang ditawarkan para *scholars* untuk memahami peran praktisi humas dalam tanggung jawab sosial perusahaan adalah dengan melihat peran yang dapat dijalankan seorang praktisi humas di organisasi. Seperti dikemukakan oleh Dozier (1992):

*“Practitioner roles are keys to understanding the function of public relations and organisational communication. Practitioner roles are at the nexus of a network of concepts affecting professional achievements of practitioners, structures and*

*processes of the function in organisations, and organisational capacities to dominate or cooperate with their environments” (p. 327).*

Peran dapat diartikan sebagai “*the collection of activities that people regularly do*” (Baskin & Aronoff, 1997, p. 67). Peran ini merupakan abstraksi dari pola perilaku individu dalam organisasi yang menjadi acuan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Ada berbagai peran praktisi humas yang dikemukakan oleh *public relations scholars*. Peran praktisi humas tersebut akan dikaji lebih lanjut sebagai berikut.

#### 4.1. Peran Manajerial dan Teknis Praktisi Humas

Sejalan dengan pendekatan *utilitarianism*, *public relations scholars* mengusulkan peran humas berdasarkan pendekatan *strategic management*. Pendekatan ini menekankan humas sebagai suatu fungsi manajemen, seperti dikemukakan oleh Cutlip et al. (2000):

*“Public relations is the distinctive management function which helps establish and maintain mutual lines of communication, understanding, acceptance and cooperation between an organization and its publics; involves the management of problems or issues; helps management to keep informed on and responsive to public opinion; defines and emphasizes the responsibility of management to serve the public interest; helps management keep abreast of and effectively utilize change, serving as an early warning system to help anticipate trends; and uses research and sound and ethical communication as its principal tools” (p. 4).*

Diskusi tentang peran praktisi humas awalnya dikemukakan oleh Broom and Smith (disadur dari Reagan, Anderson, Summer, & Hill, 1990) yang mengusulkan adanya empat peran praktisi humas. Keempat peran tersebut dikelompokkan ke dalam peran manajerial, meliputi *the expert prescriber*, *the problem-solving process facilitator*, dan *the communication facilitator*, serta peran teknis, meliputi *the communication technician* (Dozier, 1992). Sebagai seorang *expert prescriber*, praktisi humas menjadi *expert* di dalam organisasinya dan memberikan solusi ke pihak manajemen berkaitan masalah yang dihadapi. Peran ini di satu sisi menunjukkan pengakuan adanya keahlian yang dimiliki seorang praktisi humas. Akan

tetapi, peran ini memiliki kelemahan dikarenakan pembuatan solusi hanya dilakukan oleh praktisi humas tanpa melibatkan pihak majamen. Pihak manajemen berperan sebagai eksekutor solusi. Ketidakterlibatan pihak manajemen dalam proses pembuatan solusi akan sangat berbahaya bagi suatu organisasi dan akan menimbulkan ketergantungan ke pihak humas. Hubungan antara pihak manajemen dan praktisi humas dalam konteks ini dapat diibaratkan hubungan anantara dokter dan pasien, di mana dokter memberikan resep setiap kali pasien sakit. Peran manajerial yang kedua adalah *the communication facilitator role*. Praktisi humas berperan sebagai fasilitator komunikasi antara organisasi dengan publik. Peran ini menempatkan praktisi humas sebagai seorang ‘*sensitive listeners and information brokers*’ (Cutlip, et al., 2000, p. 43). Peran yang ketiga adalah *problem-solving process facilitators* yang menekankan peran praktisi humas bekerja sama dengan pihak manajemen memecahkan masalah. Praktisi humas menjadi anggota *a strategic planning team* dalam organisasi. Dibandingkan dengan peran sebagai *expert prescriber*, peran ini masih memungkinkan keterlibatan pihak manajemen dalam proses pembuatan keputusan untuk menyelesaikan konflik. Selanjutnya, peran sebagai *communication technician*, menjadikan seorang praktisi humas melakukan pekerjaan teknis seperti memproduksi materi-materi komunikasi dan menjadi eksekutor dari kebijakan yang dibuat pihak manajemen.

Dalam kaitannya dengan aktivitas tanggung jawab sosial perusahaan, peran mana yang dilakukan oleh seorang praktisi humas akan dipengaruhi model humas yang diadopsi suatu organisasi (L'Etang, 1994; L'Etang, 2006). Suatu organisasi yang mengadopsi *the two-way symmetrical model* akan memungkinkan praktisi humas menjalankan peran manajerial. Sementara itu, organisasi yang mengadopsi konsep propaganda akan menempatkan praktisi humas sebagai seorang teknisi, dan menjadikan pesan-pesan tanggung jawab sosial perusahaan sebagai isi pesan untuk melakukan propaganda.

Kecuali tiga peran manajerial yang dikemukakan oleh Dozier (1992), Mintzberg (1980) menemukan adanya peran manajerial yang lain, yaitu *the informational role of public relations*. Peran ini menempatkan praktisi humas sebagai penyampai informasi berkaitan dengan kebijakan organisasi, situasi dan hasil capaian organisasi ke pihak publik, demikian juga sebaliknya menyampaikan informasi berkaitan dengan kondisi publik ke pihak manajemen. Peran informasi ini mencakup peran praktisi humas sebagai seorang *monitor*, *disseminator* dan *spokesperson*. Peran sebagai seorang *monitor* menempatkan praktisi humas untuk mengumpulkan informasi internal maupun eksternal yang relevan dengan kepentingan organisasi, sekaligus melakukan identifikasi masalah serta peluang yang dapat diambil organisasi. Sebagai seorang *disseminator*, seorang praktisi humas menyebarkan informasi ke semua unit dalam organisasi dan ke publik eksternal. *The spokesperson* adalah peran praktisi humas sebagai wakil organisasi untuk mengkomunikasikan capaian dan kebijakan organisasi ke publik.

Peran manajerial yang lain, yaitu *the boundary spanner*, ditambahkan oleh Miles (1980). Peran sebagai *boundary spanner* melibatkan beberapa aktivitas, meliputi mewakili organisasi ke publik, *scanning* dan *monitoring* lingkungan eksternal organisasi, melindungi organisasi, memproses informasi baik yang masuk dari luar maupun dari internal organisasi, sebagai seorang *gatekeeper* berkaitan dengan arus informasi, melakukan transaksi dengan pihak eksternal, serta melakukan koordinasi dan mengatur hubungan antara organisasi dengan publiknya (Miles, 1980). Peran ini sejalan dengan *a mediatory role of public relations*. Peran ini merupakan terjemahan dari konsep *the relationship management function of public relations*, yang menyatakan bahwa praktisi humas bertanggung jawab untuk mengatur hubungan antara organisasi dengan publiknya (Ledingham & Bruning, 2000). Posisi praktisi humas di antara organisasi dengan publiknya juga mengarahkan pada perannya dalam *issues*

*management*. Dalam hal ini, praktisi humas terlibat dalam proses *issues management* yang meliputi proses identifikasi, monitoring, dan analisis opini serta kepentingan publik yang dapat dikembangkan ke dalam kebijakan organisasi (Heath & Palenchar, 2009).

Meskipun demikian, posisi sebagai *boundary spanner* dapat menimbulkan *ethical dilemma* dalam diri praktisi humas. Seperti dikemukakan oleh J. Grunig and L. Grunig (1992), praktisi humas itu “*not altruistic*”, mereka juga memiliki kepentingan pribadi dan ingin membela kepentingan organisasi yang mempekerjakannya. Dengan kata lain, akan sangat sulit bagi praktisi humas untuk selalu bisa menyeimbangkan kepentingan kedua belah pihak ketika ada konflik di antara mereka.

Kritikan lain datang dari kelompok *postmodernists*. Berkaitan dengan peran praktisi humas, Deetz (2001) berpendapat *there were public relations managers who began to follow the idea of including stakeholders’ needs and build relationships with them, but only a few of them recognised the difference between being involved and being given a voice*. Deetz (2001) ingin menekankan perbedaan antara “melibatkan” publik dengan “mengadopsi suara atau opini publik” dalam proses pembuatan kebijakan. Lebih lanjut, Stroh (2007) mengkritisi bahwa praktisi humas cenderung memfokuskan diri pada proses komunikasi dengan menekankan pada proses penentuan dan kontrol terhadap isi pesan. Dalam kondisi seperti ini, praktek humas tidak akan pernah *symmetrical* atau pun *participative*. Praktisi humas akan membantu publik untuk dapat didengarkan oleh pihak manajemen, namun publik mungkin tidak akan pernah terlibat langsung dalam proses pembuatan keputusan organisasi.

Lebih lanjut para *postmodern scholars* berpendapat bahwa dalam proses manajemen organisasi, praktisi humas selayaknya berperan sebagai seorang aktivis. Sebagai seorang

aktivis, praktisi humas akan loyal terhadap “*cause*” atau akar permasalahan yang ada dibandingkan terhadap organisasi yang mempekerjakannya (Dozier & Lauzen, 2000). Holtzhausen (2000) menambahkan bahwa dengan peran sebagai seorang aktivis dalam organisasi, praktek humas akan lebih etis. Sebagai seorang aktivis, praktisi humas memegang peran untuk membuka peluang adanya perdebatan antara pihak yang terlibat dalam suatu masalah tertentu tanpa memaksakan terciptakan suatu konsensus ke salah satu pihak (Holtzhausen & Voto, 2002). *Postmodern public relations practitioners* cenderung mengarahkan adanya *dissensus* dengan menunjukkan ke pihak manajemen adanya perbedaan dan tegangan dalam hubungan antara organisasi dengan publiknya. Peran ini juga memungkinkan praktisi humas untuk membuka peluang bagi organisasi untuk berubah. Holtzhausen (2000) menambahkan bahwa dengan peran sebagai aktivis, seorang praktisi humas selanjutnya mampu bertindak sebagai *the agent of change*, menjadi *the corporate conscience* yang selalu mengingatkan anggota organisasi bertindak etis, dan memberdayakan mereka yang tidak memiliki ‘*power*’ dalam relasinya dengan organisasi.

#### 4.2. Peran Praktisi Humas sebagai Corporate Conscience

Diskusi lain berkaitan dengan peran praktisi humas dalam tanggung jawab sosial perusahaan adalah peran sebagai *corporate conscience*. Praktisi humas dipercaya untuk mampu menyelesaikan isu berkaitan dengan etika dan tanggung jawab sosial perusahaan dikarenakan kemampuannya untuk melihat pandangan dan kepentingan dari kedua belah pihak: organisasi dan publiknya, dan menyeimbangkan kepentingan kedua pihak (Francis, 1990). Dibandingkan dengan pihak lain dalam organisasi, praktisi humas dipandang paling tepat menjadi *the corporate consciences* (Ryan & Martinson, 1983), atau *the social conscience* ((Skinner, Mersham, & Valin, 2003) atau *ethical conscience* (Bowen, Heath, & Lee, 2006). ‘*Conscience*’ dipahami sebagai “*another and more exacting self*” (Bok, 1999, p. 94).

*Conscience* mewakili “*our better self or what we should do to resolve dilemma in terms of normative ethical guidelines*” (Bowen & Rawlins, 2007, p. 205). *Conscience* berperan sebagai *guidance* ketika menghadapi suatu dilema. Praktisi humas dipandang dapat berperan sebagai *corporate conscience* karena kemampuannya untuk menekankan aspek etika ke pihak organisasi dan mengakomodasi berbagai kepentingan ke dalam proses pembuatan kebijakan organisasi. Sebagai seorang *corporate conscience*, praktisi humas mendukung organisasi untuk menjaga hubungan dengan publik, mengartikulasikan kepentingan publik, mengatur arus informasi ke publik, dan menjamin implementasi kebijakan organisasi agar tidak merugikan kedua belah pihak, terutama untuk tidak mengancam kondisi dan kemakmuran masyarakat pada umumnya (Ryan & Martinson, 1983). Lebih lanjut, Bowen, Heath, and Lee (2006) mengidentifikasi adanya dua *ethical conscience roles* yang bisa dijalankan praktisi humas, yaitu (1) *the conscience counsellor who “sets and clarifies the expectations of ethical behavior and provides ethical analysis to management”*, dan (2) *the core values manager who “identifies the values of the organisation, deals with values-related ethical issues, and perpetuates the reputation and values of the organisation”* (p. 35).

Beberapa *public relations scholars* (Bowen & Rawlins, 2007; Fitzpatrick & Gauthier, 2001; L'Etang, 2003) menyatakan bahwa peran *corporate conscience* ini hanya dimungkinkan ketika ada *two-way symmetrical relationships*. Sementara seperti sudah didiskusikan sebelumnya, posisi yang seimbang antara organisasi dengan publik yang memungkinkan hubungan yang simetris dalam prakteknya sangat sulit dijumpai. Selain itu, dalam organisasi sering terjadi konflik berkaitan dengan peran mana yang seharusnya dijalankan seorang praktisi humas disebabkan adanya berbagai kepentingan dan harapan dari berbagai pihak. Katz and Kahn (1966) menyebutkan adanya empat tipe konflik peran: (1) *intrasender*, (2) *intersender*, (3) *interrole*, dan (4) *person role*. *The intrasender role conflict* terjadi ketika ada

konflik antara harapan-harapan yang dikemukakan oleh pihak manajemen, misalnya ketika pihak manajemen mengharapkan praktisi humas berperan sebagai seorang *ethical counsellor* namun pada saat bersamaan mereka mengingatkan praktisi humas untuk selalu loyal kepada mereka. Dalam hal ini konflik terjadi ketika praktisi humas melihat adanya kebijakan atau tindakan manajemen yang dinilai tidak etis. *The intersender conflict role* terjadi ketika praktisi humas berada pada kondisi di mana ada konflik kepentingan antara organisasi dengan publiknya. Konflik ini yang paling sering dihadapi oleh praktisi humas. Ketika ada dua peran yang diharapkan dijalankan oleh praktisi humas dan kedua peran tersebut berkonflik, maka terjadilah apa yang disebut sebagai *inter role conflict*. Sebagai contoh, seorang praktisi humas ditugaskan untuk menjalankan peran manajerial, namun pada saat yang sama diminta untuk menjalankan peran komunikasi teknis untuk mendukung propaganda organisasi. Selanjutnya, seorang praktisi humas mungkin mengalami *person-role conflict*. Konflik ini terjadi ketika top manajemen mengharapkan seorang praktisi humas menjalankan peran yang bertentangan dengan nilai pribadi yang dianutnya, misalnya ketika praktisi humas hanya diperbolehkan menyampaikan pesan-pesan positif tentang organisasi dan menutup-nutupi kesalahan atau kekurangan organisasi.

## **5. Studi Berkaitan dengan Peran Humas dalam Tanggung Jawab Sosial Perusahaan**

Setelah mendiskusikan apa yang dikatakan oleh para *scholars* berkaitan dengan humas dan tanggung jawab sosial perusahaan, selanjutnya akan dibahas seperti apa bukti empiris di lapangan. Ada beberapa studi yang mencoba mengkaji peran praktisi humas dalam tanggung jawab sosial perusahaan. Hasil studi yang ada ternyata tidak banyak mendukung apa yang dikemukakan oleh para *scholars* bahwa praktisi humas memiliki kontribusi yang signifikan dalam menjamin organisasi bertindak secara etis.

Studi yang dilakukan Heath and Ryan (1989) di USA menunjukkan bahwa pihak manajemen sering tidak melibatkan praktisi humas dalam proses pembuatan keputusan yang berkaitan dengan etika perusahaan, termasuk tanggung jawab sosial perusahaan. Praktisi humas hanya memiliki peran yang sangat kecil dalam pengembangan *corporate codes of conduct*. Studi lain di USA menunjukkan bahwa top manajemen sangat jarang menugaskan praktisi humas mereka untuk menyelesaikan masalah berkaitan dengan etika perusahaan (Fitzpatrick, 1996). Kebanyakan mereka memilih staf senior yang sudah terbiasa menangani masalah hukum dalam organisasi. Studi ini didukung oleh temuan Fitzpatrick (1996) yang menunjukkan bahwa hanya 6.7% dari mereka yang mengurus etika perusahaan bekerja sebagai seorang humas. Mereka menilai bahwa tanggung jawab sosial itu bukan menjadi ranah kerja humas.

Fitzpatrick (1996) mengemukakan beberapa kemungkinan penyebab kondisi tersebut. Pertama, top manajemen memiliki pemahaman yang berbeda berkaitan dengan peran humas yang seharusnya. Dalam banyak kasus, humas dipahami sebagai fungsi teknis untuk membanun citra perusahaan melalui *good words not good works* (Heath & Ryan, 1989). Heath and Ryan (1989) melihat bahwa perusahaan memandang praktisi sebagai seorang *publicist* yang hanya memiliki kontribusi yang minim dalam aktivitas tanggung jawab social perusahaan. Sebagai seorang *publicists*, praktisi humas lebih banyak menghabiskan waktu mereka untuk mengkomunikasikan program tanggung jawab social perusahaan disbanding melakukan eksplorasi kepentingan public dan memberikan masukan ke pihak manajemen.

Di tahun 2000 Fitzpatrick (2000) melakukan survei terhadap 150 CEO dari perusahaan public maupun privat terbesar di Dallas, USA untuk mengeksplorasi pandangan mereka tentang tanggung jawab sosial perusahaan. Hasil survey menunjukkan bahwa hanya 25% dari para CEO yang meminta masukan praktisi humas ketika berhadapan dengan masalah tanggung

jawab sosial perusahaan. Sebagian besar di antara mereka memilih bagian lain, seperti bagian hukum, untuk meminta masukan berkaitan dengan etika perusahaan. Temuan ini sejalan dengan survei yang dilakukan oleh the Centre for Business Ethics terhadap 1000 orang CEO (Kamm, 1993). Studi ini menunjukkan bahwa sangat jarang CEO menempatkan praktisi humas sebagai *ethics officers*.

Studi lain yang dilakukan terhadap praktisi humas di UK menunjukkan bahwa meskipun praktisi humas dipercaya memiliki peran strategis dalam organisasi, peran ini hanya dimaksimalkan untuk kepentingan organisasi (Moss, Warnaby, & Newman, 2000). Studi ini juga menunjukkan bahwa praktisi humas lebih banyak menghabiskan waktunya untuk melakukan pekerjaan teknis komunikasi.

Pertimbangan lain mengapa organisasi tidak banyak melibatkan praktisi humas dalam aktivitas tanggung jawab sosial perusahaan adalah bahwa praktisi humas dianggap tidak memiliki kemampuan dan wawasan yang memadai untuk memberikan masukan berkaitan aspek etika perusahaan. Seperti terlihat dalam studi yang dilakukan oleh Lindenmann dan Lapetina (1981) dan oleh Moss, Warnaby dan Newman (2000), praktisi humas dianggap memiliki keterbatasan wawasan berkaitan dengan isu sosial, politik dan masalah bisnis. Sementara wawasan tersebut penting bagi pihak manajemen dalam membuat pertimbangan terhadap suatu kebijakan organisasi. Pihak manajemen hanya akan memanggil praktisi humas ketika ada permasalahan berkaitan dengan masalah komunikasi. Persepsi pihak manajemen berkaitan dengan kompetensi praktisi humas mengakibatkan keengganan mereka untuk melibatkan praktisi humas dalam aktivitas tanggung jawab sosial perusahaan.

Meskipun demikian, studi terkini yang dilakukan oleh Bowen (2006) terhadap 1,827 anggota the International Association of Business Counsel (IABC) menunjukkan hasil yang berbeda. Studi ini menunjukkan adanya kesadaran pihak manajemen akan pentingnya peran praktisi humas sebagai seorang penasehat untuk memastikan organisasi bertindak secara etis. Sejumlah 49.9% dari partisipan mengklaim peran mereka sebagai penasehat manajemen dalam proses pembuatan keputusan yang etis. Sejumlah 68% di antara mereka menyatakan memiliki kesiapan dan kemampuan menjadi seorang penasehat bagi pihak manajemen. Temuan ini menunjukkan adanya perubahan peran praktisi humas dalam organisasi sekaligus adanya kepercayaan pihak manajemen untuk melibatkan praktisi humas dalam aktivitas tanggung jawab social perusahaan.

## **6. Penutup**

Dalam kaitannya dengan tanggung jawab social perusahaan, *scholars* menunjukkan adanya peran praktisi humas untuk memastikan organisasi membuat keputusan secara etis. Praktisi humas sering berada dalam posisi yang problematik. Hal ini terjadi ketika mereka harus menyelaraskan kepentingan dan harapan organisasi dengan kepentingan maupun harapan dari publik, masyarakat umum, profesi, maupun komitmen pribadi. Praktisi humas berada pada posisi di mana berbagai kepentingan beradu. Pendekatan *cognitivism*, termasuk di dalamnya pendekatan *utilitarianism* dan *deontologi*, dianggap belum berhasil menyediakan suatu cara pandang untuk membantu praktisi humas menyelesaikan dilema yang dihadapi.

The two-way symmetrical model selama ini banyak dianggap sebagai pendekatan terbaik untuk memastikan suatu organisasi membuat keputusan secara etis. Akan tetapi, model ini dikritisi sebagai model yang sangat idealis yang sulit untuk dapat diwujudkan. Dalam prakteknya, sebuah organisasi cenderung menetapkan dan mendominasi aturan main dalam

menjalinkan hubungan dengan publiknya. Ditambahkan, dalam prakteknya sering terjadi konflik kepentingan di antara berbagai pihak yang menyebabkan sulitnya sebuah peran humas yang ideal terjadi dalam organisasi. Meskipun demikian, riset terkini berkaitan dengan peran praktisi humas dalam tanggung jawab social perusahaan menunjukkan peningkatan keterlibatan praktisi humas dan kepercayaan pihak manajemen terhadap mereka untuk terlibat dalam aktivitas tanggung jawab social perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Baskin, O. W., & Aronoff, C. E. (1997). *Public relations : the profession and the practice* (4th ed.). Madison, WI: Brown & Benchmark Publishers.
- Bok, S. (1999). *Lying : Moral Choice in Public and Private Llife* (2nd ed.). New York: Vintage Books.
- Botan, C. H., & Taylor, M. (2004). Public relations: state of the field. *Journal of Communication* 645-661.
- Bowen, S. A. (2000). *A theory of ethical issues management: Contributions of Kantian deontology to public relations' ethics and decision-making*. Unpublished Ph.D., University of Maryland College Park, United States -- Maryland.
- Bowen, S. A. (2004). Expansion of Ethics as the Tenth Generic Principle of Public Relations Excellence: A Kantian Theory and Model for Managing Ethical Issues. *Journal of Public Relations Research*, 16(1), 65-92.
- Bowen, S. A. (2005). A Practical Model for Ethical Decision Making in Issues Management and Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 17(3), 191-216.
- Bowen, S. A. (2006). Ethics and Public Relations Retrieved 1 June, 2010, from [http://www.instituteforpr.org/essential\\_knowledge/detail/ethics\\_and\\_public\\_relations/](http://www.instituteforpr.org/essential_knowledge/detail/ethics_and_public_relations/)
- Bowen, S. A. (2007). Ethics of public relations. In R. L. Heath (Ed.), *Encyclopedia of Public Relations* (pp. 294-297). Thousand Oaks, California: Sage.
- Bowen, S. A., Heath, R. L., & Lee, J. (2006). Under the Microscope. (cover story). *Communication World*, 23(1), 34-36.
- Bowen, S. A., & Rawlins, B. L. (2007). Corporate moral conscience. In R. L. Heath (Ed.), *Encyclopedia of Public Relations* (pp. 205-209). Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Broom, G. M., Cutlip, S. M., & Center, A. H. (2009). *Effective public relations* (10th ed.). Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.
- Chryssides, G. D., & Kaler, J. H. (1993). *An introduction to business ethics* (1st ed.). London ; New York: Chapman & Hall.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2000). *Effective Public Relations*. New Jersey: Pearson Education International.
- De George, R. T. (1986). *Business ethics* (2nd ed.). London: Macmillan.
- Deetz, S. (2001). Conceptual foundations. In L. Putnam & F. M. Jablin (Eds.), *The New Handbook of Organizational Communication : Advances in Theory, Rresearch, and Methods* (pp. 3-46). Thousand Oaks, California: Sage.
- Dozier, D. M. (1992). The organizational roles of communications and public relations practice. In J. E. Grunig (Ed.), *Excellence in Public Relations and Communication Management* (pp. 327-355). Hillsdale NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Dozier, D. M., & Lauzen, M. M. (2000). Liberating the Intellectual Domain From the Practice: Public Relations, Activism, and the Role of the Scholar. *Journal of Public Relations Research*, 12(1), 3-22.
- Fitzpatrick, K., & Gauthier, C. (2001). Toward a Professional Responsibility Theory of Public Relations Ethics. *Journal of Mass Media Ethics*, 16(2/3), 193-212.
- Fitzpatrick, K. R. (1996). The role of public relations in the institutionalization of ethics. *Public Relations Review*, 22(3), 249-258.
- Francis, J. D. (1990). A Look beneath the bottom line. *Public Relation Journal*, 46(1), 16-17.

- Grunig, J. E., & Grunig, L. A. (1992). Models of public relations. In J. E. Grunig (Ed.), *Excellence in Public Relations and Communication Management* (pp. 285-326). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rhinehart & Winston.
- Grunig, J. E., & White, J. (1992). The effect of worldviews on public relations theory and practice. In J. E. Grunig (Ed.), *Excellence in Public Relations and Communication Management* (pp. 31-64). Hillsdale NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, L. A., Grunig, J. E., & Dozier, D. M. (2002). *Excellent Public Relations and Effective Organizations, A Study of Communication Management in Three Countries*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Heath, R. L., & Palenchar, M. J. (2009). *Strategic Issues Management : Organizations and Public Policy Challenges* (2 ed.). Los Angeles: Sage.
- Heath, R. L., & Ryan, M. (1989). Public relations' role in defining corporate social responsibility. *Journal of Mass Media Ethics*, 4(1), 21-38.
- Holtzhausen, D. R. (2000). Postmodern Values in Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 12(1), 93-114.
- Holtzhausen, D. R., & Voto, R. (2002). Resistance From the Margins: The Postmodern Public Relations Practitioner as Organizational Activist. *Journal of Public Relations Research*, 14(1), 57-84.
- Kamm, J. (1993). Ethics officers are gaining acceptance at many firms, study reveals. *Ethikos*, 6(4), 7-9.
- Karlberg, M. (1996). Remembering the Public in Public Relations Research: From Theoretical to Operational Symmetry. *Journal of Public Relations Research*, 8(4), 263-278.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- L'Etang, J. (1994). Public relations and corporate social responsibility: some issues arising. *Journal of Business Ethics*, 13(2), 111-123.
- L'Etang, J. (2003). The myth of the 'ethical guardian': an examination of its origins, potency, and illusions. *Journal of Communication Management*, 8(1), 53-67.
- L'Etang, J. (2006). Corporate Social Responsibility and Public Relations Ethics. In J. L'Etang & M. Pieczka (Eds.), *Public Relations Critical debates and Contemporary Practice* (pp. 405-422). Mahwah NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Ledingham, J. A., & Bruning, S. D. (2000). *Public Relations as Relationship Management : a Relational Approach to the Study and Practice of Public Relations*. Mahwah, N.J.: L. Erlbaum.
- Lindenman, W., & Lapetina, A. (1981). Management's view of the future of public relations. *Public Relations Review*, 7(3), 3-13.
- Martinson, D. L. (2000). Ethical decision making in public relations: what would Aristotle say? *Public Relations Quarterly*, 45(3), 18-21.
- Miles, R. H. (1980). *Macro organizational behavior*. Glenview, Ill.: Scott, Foresman.
- Mintzberg, H. (1980). *The nature of managerial work*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Moss, D., Warnaby, G., & Newman, A. J. (2000). Public relations practitioner role enactment at the senior management level within UK companies. *Journal of Public Relations Research*, 12(4), 277-307.
- Pratt, C. B. (1991). Public Relations: The Empirical Research on Practitioner Ethics. *Journal of Business Ethics*, 10(3), 229-236.
- Pratt, C. B., SungHoon, I., & Montague, S. N. (1994). Investigating the Application of Deontology Among U.S. Public Relations Practitioners. *Journal of Public Relations Research*, 6(4), 241-266.

- Reagan, J., Anderson, R., Summer, J., & Hill, S. (1990). A factor analysis of Broom and Smith's public relations roles scale. *Journalism and Communication Quarterly*, 67(1), 177-183.
- Ryan, M., & Martinson, D. L. (1983). The PR officer as corporate conscience. *Public Relations Quarterly*, 28(2), 20-23.
- Skinner, C., Mersham, G. M., & Valin, J. (2003). Global protocol on ethics in public relations. *Journal of Communication Management*, 8(1), 13-28.
- Somerville, I. (2004). Business ethics, public relations, and corporate social responsibility. In A. Theaker (Ed.), *Public Relations Handbook* (pp. 131-143). London: Routledge.
- Stroh, U. (2007). An alternative postmodern approach to corporate communication strategy. In E. Toth (Ed.), *The Future of Excellence in Public Relations and Communication Management: Challenges For The Next Generation* (pp. 199-220). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Walle, M. (2003). Commentary: what happened to public responsibility? The lack of society in public relations codes of ethics. *PRism*, 1(1). Retrieved from [http://www.prismjournal.org/fileadmin/Praxis/Files/Journal\\_Files/issue1/commentary\\_paper1.pdf](http://www.prismjournal.org/fileadmin/Praxis/Files/Journal_Files/issue1/commentary_paper1.pdf)
- Wright, D. K. (1993). Enforcement dilemma: Voluntary nature of public relations codes. *Public Relations Review*, 19(1), 13-20.