

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Praktek *public relations* (PR) yang kita kenal saat ini telah dimulai sejak akhir abad ke-19 dan di awal abad ke-20 sebagai sebuah usaha publisitas. Saat itu, seorang bernama Phineas T. Barnum dianggap sebagai salah satu publisitas yang sangat gencar dan rela menghalalkan segala cara untuk mempromosikan pertunjukan sirkusnya kepada publik di Amerika. Barnum bahkan kemudian menjadi sangat dikenal karena slogannya yang berbunyi “*there’s no such thing as bad publicity*” (Butterick, 2012:10).

Praktek PR mulai mengalami perubahan dari publisitas menjadi *public information* (informasi publik) di awal abad ke-20 berkat seorang bernama Ivy Lee (Butterick, 2012:11). Pada masa tersebut, hubungan antara dunia bisnis dengan media massa mengalami titik terendahnya karena minimnya informasi yang diberikan perusahaan kepada publik. Minimnya informasi inilah yang kemudian memancing kecurigaan dari media massa atas praktek bisnis perusahaan. Pemberitaan mengenai kebobrokan beberapa perusahaan menjadi konsumsi publik dan memberi tekanan yang besar terhadap dunia bisnis. Saat itu, Lee mendongkrak kariernya dari seorang jurnalis menjadi penasihat bagi perusahaan-perusahaan yang mengalami masalah dengan media massa. Lee memperkenalkan suatu pendekatan baru dimana para pebisnis dianggap lebih baik untuk berterus terang kepada publik ketimbang berdiam

diri dan menimbulkan berbagai spekulasi negatif (Butterick, 2012:13). Sebuah deklarasi berjudul *Declaration of Principles* dirilis oleh Lee sebagai sebuah standar baru hubungan antara pebisnis, pers, dan publik. Deklarasi inilah yang kemudian menandai perubahan konsep "the public be fooled" di era publisitas menjadi "public be informed" (Goldman (1948) (dalam Grunig dan Grunig, 1992:286)).

Publisitas dan informasi publik yang kemudian dianggap sebagai pendekatan satu arah (*one-way approaches*) dari praktek PR mengalami perubahan setelah kemunculan Edward Bernays (Grunig dan Grunig, 1992:288). Bernays yang kini dikenal sebagai Bapak PR mencoba menggunakan pendekatan psikologi dalam praktek-praktek PR yang dilakukannya. Bernays kala itu beranggapan bahwa publik adalah pihak yang dapat dimanipulasi untuk berbagai kepentingan, baik itu kepentingan baik maupun buruk. Melalui pendekatan psikologi yang disertai dengan beberapa riset, Bernays berusaha memahami motivasi-motivasi yang dimiliki publik yang dapat menentukan kesuksesan organisasi dalam memanipulasi mereka. Praktek PR yang didasari oleh pendekatan tingkah laku, ilmu sosial, dan riset inilah yang kemudian menandai era baru praktek PR dari komunikasi satu arah menjadi komunikasi dua arah yang asimetris (Grunig dan Grunig, 1992:288). Selanjutnya, tiga praktek PR yang berbeda dari Barnum, Lee, dan Bernays inilah yang menjadi dasar dari penelitian Grunig dan Hunt mengenai empat model praktek PR (Butterick, 2012:15).

Grunig dan Hunt adalah orang yang pertama kali mengenalkan tentang empat model dalam praktek PR. Grunig dan Grunig (1992:290) mengatakan bahwa model-model PR adalah cara untuk mendeskripsikan dan menjelaskan mengenai bagaimana dan mengapa sebuah praktek PR dilakukan oleh praktisi tersebut. Keempat model tersebut adalah *press agentry*, *public information*, *two-way asymmetrical*, dan *two-way symmetrical*. Model pertama menekankan pada praktek PR yang fokus pada upaya promosi, publisitas, dan propaganda publik (Lattimore dkk., 2010:63). Praktisi PR dalam model ini dihalalkan untuk melakukan segala cara demi mendongkrak nama organisasi atau orang yang diwakilinya. *Public information* sesuai namanya adalah praktek PR yang bertujuan untuk memberi informasi kepada publik. Berbeda dengan model pertama, model ini tidak digunakan untuk memeralat publik dan menekankan pada pemberian informasi yang jujur (Butterick, 2012:32). Model *two-way asymmetrical* adalah model pertama yang menggunakan riset ilmu sosial untuk mengukur serta menilai publik dari suatu organisasi dan kemudian mempertimbangkannya dalam perumusan program-program PR. Namun begitu, dikatakan bahwa organisasi dengan model ini tetap berusaha untuk memposisikan publik sebagai pihak yang harus berubah sesuai dengan keinginan organisasi dan bukan sebaliknya (Lattimore dkk., 2010:64). Model terakhir, *two-way symmetrical* menekankan pada adanya kemauan dari dua belah pihak untuk saling menyesuaikan diri. Model inilah yang kemudian diklaim oleh Grunig dan Hunt sebagai model yang

paling baik yang dapat menentukan kesuksesan praktek PR dalam organisasi (Butterick, 2012:34).

Model-model PR yang dipraktekkan dalam suatu organisasi tentu berbeda dengan organisasi yang lain. Perbedaan ini menurut Grunig dan Grunig (1992:298) dipengaruhi oleh kekuatan dan kekuasaan yang dimiliki oleh koalisi dominan dalam organisasi tersebut. Bagaimana koalisi dominan dapat memengaruhi model PR yang dipraktekkan dalam organisasi ini dapat dilihat melalui tiga aspek, yaitu: kultur atau budaya organisasi, potensi dari departemen PR, dan skema PR yang dianut oleh organisasi tersebut.

Kultur atau budaya organisasi dikatakan mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam menentukan siapa yang memegang kekuasaan dalam organisasi dan bagaimana PR dipraktekkan dalam organisasi (Grunig dan Grunig, 1992:298). Selanjutnya, riset yang dilakukan oleh Grunig dan Grunig pada tahun 1989 (dalam Grunig dan Grunig, 1992:300) menemukan fakta bahwa posisi seorang praktisi PR dalam organisasi akan memengaruhi model PR yang dianut oleh organisasi tersebut. Dikatakan oleh Grunig dan Grunig bahwa praktisi yang ditempatkan sejajar dengan koalisi dominan dapat meningkatkan potensi dari departemen PR tersebut. Sebagai akibatnya, organisasi akan cenderung memilih untuk mempraktekkan model *two-way symmetrical*. Sama halnya dengan kedua konsep lainnya, skema PR yang diterapkan oleh suatu organisasi pun dipengaruhi oleh kelompok koalisi dominan. Definisi dan

pemahaman yang dimiliki oleh koalisi dominan mengenai praktek PR akan memengaruhi bagaimana skema PR yang dianut oleh organisasi tersebut.

Model-model PR Grunig dan Hunt adalah salah satu *tool* yang dapat kita gunakan untuk melihat hubungan yang terjalin antara organisasi dan publiknya dan bagaimana praktisi PR berperan di dalamnya. Salah satu pendekatan yang juga dapat membantu kita untuk memahami hubungan antara organisasi dan publik adalah pendekatan sistem. Organisasi dikatakan oleh Lattimore dkk. (2010:51) sebagai suatu wadah yang tercipta dari bagian yang saling terkait, yang dapat beradaptasi serta menyesuaikan diri terhadap perubahan dalam bidang politik, ekonomi, dan lingkungan sosial dimana organisasi itu beroperasi. Gagasan inilah yang menjadi inti dari pendekatan sistem. Dalam pendekatan sistem, organisasi diklasifikasikan ke dalam dua kategori: organisasi dengan sistem terbuka dan organisasi dengan sistem tertutup. Sebagai sebuah sistem terbuka, organisasi akan menempatkan PR sebagai pihak yang bertugas untuk mencari informasi tentang seberapa produktifkah hubungan mereka dengan publiknya. Di sisi lain, organisasi dengan sistem tertutup tidak memerlukan adanya *update* informasi yang berhubungan dengan publiknya dan dengan begitu praktisi PR tidak diperlukan dalam organisasi dengan sistem ini (Lattimore dkk., 2010:52).

Publik dalam organisasi menurut Dewey (1927) (dalam Butterick, 2012:28) dipahami sebagai sekelompok orang yang secara sadar memilih bertindak dan bekerja bersama untuk menghadapi suatu isu dan masalah yang serupa. Iriantara (2008:8)

membagi publik ke dalam dua kategori: internal dan eksternal. Publik internal adalah publik yang berada di dalam organisasi, seperti karyawan, manajer, dan investor. Sedangkan publik eksternal yaitu mereka yang berada di luar organisasi, terdiri dari pemasok, komunitas, media, pemerintah, dan pelanggan.

Salah satu publik yang memegang peranan penting bagi kelangsungan hidup suatu organisasi adalah komunitas. Keberadaan komunitas dikatakan oleh Yudarwati (2004:144) menjadi penting bagi organisasi karena komunitas merupakan kelompok masyarakat yang tinggal dalam satu wilayah geografis tertentu, yang juga menjadi bagian dari lingkungan dimana organisasi itu berada. Kedekatan geografis di antara keduanya seringkali menimbulkan beberapa permasalahan layaknya hubungan antar tetangga. Permasalahan tersebut dapat berupa gangguan-gangguan seperti polusi udara, polusi suara, pencemaran air, dan kerusakan jalan sebagai akibat proses produksi yang dilakukan organisasi atau perusahaan. Gangguan tersebut tentu meresahkan komunitas karena merekalah yang harus menanggung dampak dari operasional perusahaan.

Organisasi dapat menjalin hubungan dengan komunitas salah satunya melalui praktek hubungan komunitas (*community relations*) yang baik. *Community relations* adalah peningkatan partisipasi dan posisi organisasi di dalam sebuah komunitas melalui berbagai upaya untuk kemaslahatan bersama bagi organisasi dan komunitas (Iriantara, 2004:33). *Community relations* yang baik membantu mengamankan apa yang dibutuhkan organisasi dan organisasi sebagai timbal baliknya memberikan apa

yang komunitas inginkan (Lattimore dkk., 2010:256). Kedekatan yang terjalin diharapkan dapat mengantisipasi hal-hal yang tidak menguntungkan kedua belah pihak. Melalui praktek *community relations*, baik organisasi maupun komunitas dapat berkomunikasi dengan baik dan menciptakan *mutual benefit* dan *mutual understanding* di antara keduanya.

Yudarwati (2004:152) mengungkapkan bahwa pencapaian tujuan *community relations* akan dipengaruhi oleh cara pandang dan perlakuan organisasi terhadap komunitasnya. Wilson (2001) (dalam Yudarwati, 2004:152) menambahkan bahwa setidaknya ada empat aktivitas penting yang harus dilakukan praktisi PR dalam *community relations*. Pertama, PR membantu organisasi agar para pimpinan memandang penting relasi dengan komunitas dan melihat pentingnya peran organisasi dalam komunitas. Kedua, PR membantu menyadarkan organisasi bahwa komunitas tidak hanya terdiri dari para investor (*stockholder*) tetapi mereka juga terdiri dari para *stakeholders* yaitu karyawan, konsumen, pesaing, pemasok bahan, dan kelompok publik lain dimana hubungan perlu dikembangkan. Ketiga, PR bertugas meyakinkan organisasi bahwa evaluasi keberhasilan organisasi tidak hanya dari sisi finansial, namun juga dilihat dari aplikasi tanggung jawab sosial organisasi dan penerimaan komunitas. Terakhir, PR mengembangkan budaya dan nilai organisasi, termasuk menanamkannya pada seluruh anggota organisasi, yang menjamin berlangsungnya hubungan dengan komunitas yang baik. Dari keempat

aktivitas di atas, kita dapat menyimpulkan bahwa PR idealnya berperan dalam praktek *community relations* organisasi.

Bahwa PR adalah pihak yang seharusnya berperan dalam menjalin hubungan dengan komunitas organisasi diperkuat oleh beberapa definisi mengenai PR berikut ini. Definisi pertama datang dari Grunig dan Hunt. PR, seperti dikatakan Grunig dan Hunt (1984) (dalam Grunig, tanpa tahun:4) adalah bagian dari manajemen komunikasi antara organisasi dan publiknya. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa PR-lah yang bertugas untuk menjalankan bentuk-bentuk komunikasi dalam rangka menjalin hubungan dengan publik dari organisasi yang diwakilinya. Pendapat serupa dikatakan oleh Cutlip, Center, dan Broom. Ketiga tokoh PR ini mengatakan bahwa PR adalah “*the distinctive management function which helps establish and maintain mutual lines of communication, understanding, acceptance, and cooperation between an organization and its publics...*” (Cutlip, Center, dan Broom, 2009:24). Dari kedua pendapat ini kita dapat melihat bahwa dalam organisasi, PR adalah pihak yang paling bertanggung jawab dalam mengusahakan hubungan baik antara organisasi dan publiknya.

Melalui model-model PR yang ditawarkan Grunig dan Hunt, kita dapat melihat praktek-praktek PR dalam organisasi yang meliputi bentuk-bentuk komunikasi, tujuan komunikasi, dan riset yang digunakan untuk mengetahui opini publik. Komunikasi dan riset ini menurut Cutlip, Center, dan Broom (2009:24) adalah hal yang prinsipal bagi kerja PR. Oleh karena itu, menjadi penting bagi oknum yang

mempelajari *public relations* atau praktisi PR itu sendiri untuk mengetahui bagaimana komunikasi dan riset tersebut dipraktekkan dalam dunia nyata.

Obyek dalam penelitian ini adalah PT. Holcim Indonesia Tbk Pabrik Cilacap. PT. Holcim Tbk merupakan perusahaan berskala internasional yang sudah cukup dikenal oleh masyarakat Indonesia dengan lokasi bisnis meliputi sekitar 70 negara di dunia (Holcim, tanpa tahun). Bisnis yang dikelola meliputi pembuatan dan distribusi semen serta produksi, pengolahan dan distribusi agregat (batu, kerikil dan pasir), dan siap - campuran beton dan aspal. Perusahaan juga menawarkan konsultasi, riset, perdagangan, teknik, dan jasa lainnya. Pabrik PT. Holcim Indonesia Tbk yang terletak di Cilacap berlokasi dekat dengan pemukiman penduduk. Debu yang ditimbulkan sebagai akibat dari kegiatan produksi, lalu-lalang truk pengangkut bahan baku, dan gangguan-gangguan lain yang terjadi sehari-hari tentu kerap menimbulkan ketidaknyamanan pada warga sekitar, mengingat juga banyaknya warga yang membuka usaha di sekitar pabrik. Hal ini haruslah menjadi perhatian perusahaan, mengingat bahaya-bahaya yang mungkin ditimbulkan akibat praktek bisnis tersebut. Holcim harus mampu “mendengar” apa yang menjadi suara warga. Bagaimana pun, Holcim tidak dapat berjalan tanpa dukungan dari warga berupa ijin beroperasi. Lebih dari itu, Holcim mempunyai tanggung jawab sosial yang tidak terelakkan sebagai bagian dari komunitas, yaitu turut serta menyejahterakan kehidupan warga dalam komunitasnya.

Penelitian terdahulu dengan judul “Aktivitas *Community Relations* PT. Holcim Indonesia Tbk Pabrik Cilacap” yang dilakukan penulis semata hanya melihat bagaimana PR berperan dalam program-program *community relations* Holcim (Prasetyoningrum, 2011:64-65). Penelitian belum dapat mendefinisikan dan menjelaskan bagaimana dan mengapa PR memainkan peran tersebut. Selain itu, komunikasi dan riset yang digunakan dalam praktek *community relations* pun belum dapat diuraikan secara mendalam. Berangkat dari kekurangan-kekurangan yang terdapat dalam penelitian sebelumnya inilah penelitian berjudul “**IDENTIFIKASI MODEL PUBLIC RELATIONS DALAM AKTIVITAS COMMUNITY RELATIONS**” ini dilakukan. Penelitian akan berusaha mengidentifikasi model PR apa yang digunakan oleh PT. Holcim Indonesia Tbk Pabrik Cilacap, termasuk juga bentuk-bentuk komunikasi dan riset yang dilakukan oleh praktisi PR. Dalam penelitian ini, model-model tersebut akan diidentifikasi melalui implementasi program-program *community relations* perusahaan.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Model PR apakah yang dipraktikkan oleh PT. Holcim Indonesia Tbk Pabrik Cilacap?”

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengidentifikasi model PR yang dipraktekkan oleh PT. Holcim Indonesia Tbk Pabrik Cilacap.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Manfaat akademis: memberikan sumbangsih pemikiran kepada praktisi akademis di bidang PR mengenai model PR yang dipraktekkan dalam suatu organisasi dengan mengambil kasus pada aktivitas *community relations* PT. Holcim Indonesia Tbk Pabrik Cilacap. Penelitian ini akan berusaha memaparkan dan memberikan pemahaman mengapa dan bagaimana model PR dipraktekkan oleh Holcim, termasuk juga bentuk komunikasi dan riset yang digunakan. Selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian sejenis di kemudian hari.
2. Manfaat praktis: memberikan pemahaman kepada pelaku-pelaku bisnis mengenai pentingnya mengetahui dan mengidentifikasi model-model PR dalam organisasi. Dengan mengetahui model PR yang dipraktekkan oleh organisasi, bentuk komunikasi yang dijalankan, dan riset yang dilakukan oleh praktisi PR, pelaku bisnis diharapkan dapat mengetahui model PR apa yang paling tepat dan efektif untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi.

## **E. Kerangka Teori**

Dalam penelitian ini, kerangka teori akan dipadukan dengan sejumlah konsep yang disesuaikan dengan konteks penelitian yang berada dalam bidang kajian PR. Kerangka teori dalam penelitian ini dibagi ke dalam tiga bagian. Bagian pertama akan menguraikan mengenai empat model PR dari Grunig dan Hunt yaitu *press agentry*, *public information*, *two-way asymmetrical*, dan *two-way symmetrical* model. Bagian kedua akan menjelaskan mengenai pendekatan sistem yang dapat membantu kita untuk memahami keterkaitan atau hubungan yang terjalin antara organisasi dan publiknya. Dalam pendekatan ini, organisasi dianggap mempunyai hubungan yang erat dengan publiknya karena berada dalam satu lingkungan yang sama. Terakhir, pada bagian ketiga kerangka teori ini akan dijelaskan mengenai praktek *community relations* sebagai salah satu bentuk hubungan antara organisasi dan publiknya.

### **E.1 Empat model *public relations* (PR) Grunig dan Hunt**

Dalam sejarah PR, Grunig dan Hunt adalah orang-orang yang pertama kali mengidentifikasi mengenai model-model dalam praktek PR. Dalam hal ini, “model” dipahami sebagai kumpulan nilai atau pola tingkah laku yang menggolongkan pendekatan-pendekatan dalam departemen PR atau praktisi individual dalam semua program, kasus, atau kampanye-kampanye PR (Grunig dan Grunig, 1992:286).

Grunig dan Grunig (1992:286) mengatakan bahwa melalui model-model PR yang dibuatnya, kita dapat mengetahui dan menjelaskan bagaimana

praktisi dan departemen PR menjalankan fungsi komunikasinya dan mengapa mereka bertindak demikian. Model-model PR membantu mendeskripsikan bagaimana suatu budaya dan sistem politik memengaruhi praktek PR dalam suatu organisasi (Grunig, tanpa tahun:12). Selain itu, dengan mengidentifikasi model-model PR, kita dapat mengetahui bagaimana bentuk komunikasi dan riset yang digunakan oleh praktisi PR untuk mengetahui opini atau pendapat dari publik organisasi. Riset, seperti dikatakan oleh Lattimore dkk. (2010:102) adalah fungsi yang vital bagi PR, dimana riset dibutuhkan dalam merencanakan aksi-aksi PR dan berperan dalam mengevaluasi aksi tersebut. Pentingnya komunikasi dan riset dalam PR juga dijelaskan oleh Cutlip, Center, dan Broom (2009:24) dalam definisi PR berikut ini:

*“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... and uses research and sound and ethical communication as its principal tools.”*

Dari definisi di atas kita dapat melihat bahwa riset dan komunikasi merupakan hal yang penting dan mendasar dari praktek kerja PR, terutama dalam menjalankan fungsinya untuk membangun dan menjaga hubungan yang harmonis dengan publiknya.

Grunig dan Hunt (1984) (dalam Grunig, tanpa tahun:4) mengatakan bahwa PR adalah bagian dari manajemen komunikasi antara organisasi dan publiknya. Definisi inilah yang membantu mereka untuk merumuskan empat model dalam praktek PR. Keempat model PR tersebut adalah:

a. *Press agency* (agen pemberitaan atau agen pers)

Model pertama didasarkan pada kerja agen pers dan publisistis yang melakukan aktivitasnya dari pertengahan abad ke-19 hingga awal abad ke-20 (Butterick, 2012:30). Model ini dianggap sebagai bentuk tertua dari praktek PR. Praktisi PR dalam model ini selalu mencari kesempatan agar nama organisasi mereka muncul di media tanpa banyak melakukan riset tentang publik mereka. Termasuk dalam model ini adalah taktik propaganda (Lattimore dkk., 2010:63). Komunikasi antara organisasi dan publik dijalankan secara satu arah (*one-way*) tanpa diawali riset dengan tujuan membujuk publik untuk melakukan tindakan tertentu sesuai dengan apa yang diinginkan organisasi (Butterick, 2012:30).

b. *Public information* (informasi publik)

Model kedua merujuk pada kerja Ivy Lee dan pendekatan "*public be informed*" dimana informasi dikirim keluar oleh sebuah organisasi (Butterick, 2012:32). Dalam model ini, praktisi PR mengutamakan persuasi dalam penyampaian informasi yang jujur dan akurat kepada publik tanpa bertujuan memperlakukannya. Sama halnya dengan model pertama, komunikasi dilakukan secara satu arah tanpa didahului riset mengenai informasi apa yang paling baik untuk dikomunikasikan kepada publik (Lattimore dkk., 2010:63). Selain itu, kedua model satu arah ini

cenderung menggunakan media sebagai alat komunikasi dengan publiknya (Grunig dan Grunig, 1992:288).

c. *Two-way asymmetrical* (dua arah asimetris)

Grunig dan Hunt (dalam Butterick, 2012:32) mengatakan bahwa model ini adalah karakter dari tipe PR yang dipraktekkan dari pertengahan tahun 1920 hingga 1950-an. Model asimetris dua arah ini dianggap sebagai kerja persuasi ilmiah yang menerapkan metode riset ilmu sosial untuk meningkatkan efektivitas persuasi dari pesan yang disampaikan (Lattimore dkk., 2010:64). Persuasi ilmiah ini dianggap sebagai tujuan utama dan dijalankan melalui komunikasi dua arah dengan efek yang tidak seimbang (*imbalanced effect*) (Matthee, 2011:36).

*PRHistory* (dalam Matthee, 2011:36) mengatakan bahwa riset yang dilakukan PR dalam model ini digunakan untuk mengubah sikap publik agar sesuai dengan tujuan atau sasaran dari organisasi. Riset yang digunakan dalam model *two-way asymmetrical* berbentuk formatif dan evaluatif. Formatif, untuk membantu merencanakan suatu aktivitas dan memilih sasaran-sasaran, dan evaluatif jika sasaran tersebut telah dicapai. *Feedback* yang didapat dari riset semata-mata digunakan untuk menentukan pesan-pesan persuasif yang lebih baik (Wilcox (2006) (dalam Matthee, 2011:36-37)).

Selain itu, ditambahkan oleh Matthee (2011:37) bahwa Bernays, sebagai pelopor model ini menggunakan pihak ketiga (*third party authorities*) untuk secara tidak langsung membantu organisasi memanipulasi publiknya. Bernays bahkan mengatakan bahwa “*if you can influence the leaders, either with or without their conscious cooperation, you automatically influence the group which they sway*”. Dengan kata lain, cukup dengan mempersuasi pihak ketiga yang notabene merupakan perwakilan dari publik, organisasi sudah dapat memengaruhi keseluruhan publik tersebut.

d. *Two-way symmetrical* (dua arah simetris)

Karakter utama dari model ini adalah adanya kemauan kedua belah pihak untuk berdialog – tidak hanya membujuk, namun juga mendengarkan, mempelajari, dan mengadaptasi perilaku dari pihak-pihak yang berdialog (Butterick, 2012:33). Model ini mensyaratkan komunikasi dua arah yang jujur dan memposisikan kedua pihak yang berkomunikasi dalam kedudukan seimbang. Komunikasi yang dijalin antara organisasi dan publik bertujuan untuk menciptakan *mutual understanding*. Dalam model ini, komunikasi dijalankan secara dua arah dengan efek yang seimbang (*balanced effect*) (Matthee, 2011:39).

Model *two-way symmetrical* didasarkan pada kebebasan pertukaran informasi yang kemudian digunakan untuk mengubah sikap

dari organisasi dan publiknya. Organisasi menggunakan dua jenis riset dengan dua tujuan yang berbeda. Riset pertama yaitu riset formatif, bertujuan untuk mempelajari bagaimana publik mempersepsi organisasi dan menentukan akibat-akibat apa yang ditimbulkan organisasi dalam praktek bisnisnya. Hasil dari riset ini dapat membantu manajemen untuk merumuskan kembali kebijakan-kebijakan perusahaan. Kedua, riset evaluatif digunakan untuk mengukur apakah PR telah memperbaiki pemahaman publik tentang organisasi dan pemahaman manajemen atas publik-publiknya (Matthee, 2011:39).

Sebuah riset yang dilakukan Grunig dan Hunt (1984) dalam (Grunig dan Grunig, 1992:303) menunjukkan bahwa 50% dari organisasi mempraktekkan model *public information*, 20% menggunakan model *two-way asymmetrical*, 15% *press agency*, dan 15% menggunakan *two-way symmetrical* model. Lebih jauh dikatakan bahwa model *press agency* banyak dipraktekkan dalam kegiatan olahraga, teater, dan promosi produk. Model *public information* banyak dipraktekkan oleh PR di pemerintahan, lembaga pendidikan, organisasi nirlaba, dan bahkan beberapa korporasi. Model ketiga yaitu *two-way asymmetrical* dipraktekkan oleh perusahaan-perusahaan yang berorientasi pada persaingan dan beberapa perusahaan PR. Terakhir, model *two-way symmetrical* banyak dipraktekkan oleh *regulated businesses* juga oleh beberapa perusahaan PR. Grunig dan Hunt (1984) (dalam Aviva, tanpa

tahun) menyederhanakan penjelasan mengenai keempat model PR tersebut melalui sebuah tabel:

TABEL I  
Empat Model PR Grunig dan Hunt

Characteristic	Model			
	Press agency/publicity	Public information	Two-way asymmetric	Two-way symmetric
Purpose	Propaganda	Dissemination of information	Scientific persuasion	Mutual understanding
Nature of communication	One way; complete truth not essential	One way; truth important	Two way; imbalanced effects	Two way; balanced effects
Communication model	Source → receiver	Source → receiver	Source ↔ receiver Feedback	Group ↔ Group
Nature of research	Little; 'counting house'	Little; readability, readership	Formation; evaluative of attitudes	Formation; evaluative of understanding
Leading historical figures	P.T. Barnum	Ivy Lee	Edward L. Bernays	Bernays, educators, professional leaders
Where practised today	Sports, theatre, product promotion	Government, not-for-profit associations, business	Competitive business, agencies	Regulated business, agencies
Estimated percentage of organisations practicing today	15%	50%	20%	15%

**Models of public relations**  
Source: Grunig and Hunt (1984)

Sumber: (Aviva, tanpa tahun)

Grunig dan Grunig (1992:298) menyebutkan bahwa koalisi dominan dalam organisasi dapat memengaruhi model PR yang dipraktekkan oleh organisasi tersebut. Berikut ini tiga aspek yang menunjukkan bagaimana

koalisi dominan berpengaruh dalam menentukan model PR yang digunakan oleh suatu organisasi.

a. Kultur atau budaya organisasi

L'Etang (2006) (dalam Butterick, 2012:121) mendefinisikan budaya sebagai berikut:

*“seperangkat nilai, hubungan, kekuasaan dan politik, perilaku dan hubungan formal dan informal. Budaya direproduksi dalam wacana berorganisasi, ritual, dan simbol...”*

Definisi kedua datang dari Cutlip, Center, dan Broom (2009:233). Ketiga ahli PR ini mengatakan bahwa budaya adalah:

*“keseluruhan nilai, simbol, makna, keyakinan, asumsi, dan ekspektasi yang dianut bersama yang mengorganisir dan mengintegrasikan sekelompok orang yang bekerja bersama.”*

Sebagai nilai dan norma yang melekat dalam organisasi, budaya dapat dipakai untuk mendefinisikan siapa yang mempunyai kekuasaan tertinggi (koalisi dominan) dan bagaimana mereka menggunakan kekuasaan tersebut. Kekuasaan sendiri didefinisikan oleh Cutlip, Center, dan Broom (2009:233) sebagai kemampuan untuk memengaruhi hasil keputusan di dalam organisasi. Hubungan antara budaya dan kekuasaan dalam organisasi bersifat sangat sirkuler: orang yang mempunyai kekuasaan mengembangkan budaya dalam organisasi dan budaya organisasi menentukan siapa yang dapat memiliki kekuasaan dalam organisasi (Grunig dan Grunig, 1992:298-299).

Dalam pembahasan mengenai budaya organisasi, kita mengenal adanya dua *worldview* atau pandangan dunia. Pandangan dunia didefinisikan sebagai sistem nilai dan keyakinan dasar yang berlaku di dalam organisasi (Cutlip, Center, dan Broom, 2009:235).

Pandangan pertama adalah pandangan dunia asimetris dimana tujuan organisasi adalah untuk mendapatkan apa yang diinginkan tanpa mengubah jalannya pelaksanaan bisnis. Pandangan ini beranggapan bahwa pemegang kekuasaan cenderung berada di pihak organisasi dan tidak terlalu peduli kepada publik serta kulturnya menolak perubahan. Pandangan yang kedua yaitu pandangan dunia yang simetris. Pandangan ini menggabungkan ide negosiasi, resolusi konflik, dan kompromi di dalam prosedur operasi organisasi. Dalam pandangan dunia simetris, kekuasaan dalam tingkat yang berbeda dibagi di antara organisasi dan publik, dimana masing-masing mempunyai kesempatan untuk memberi masukan dalam keputusan. Kedua pandangan dunia tersebut melahirkan dua jenis budaya dalam organisasi: otoritarian yang muncul dari pandangan dunia asimetris dan partisipatif yang didasarkan pada pandangan dunia simetris (Cutlip, Center, dan Broom, 2009:235-236). Dua budaya ini dikatakan dapat memberikan efek langsung dan tidak langsung terhadap sifat dan aliran komunikasi internal dalam organisasi. Grunig dan Grunig (1992:299) menambahkan bahwa perbedaan kultur

akan memengaruhi koalisi dominan dan berakibat pada perbedaan model PR yang dianut oleh suatu organisasi.

Dalam budaya otoritarian, keputusan dibuat oleh pimpinan organisasi dan diimplementasikan oleh bawahannya (Cutlip, Center, dan Broom, 2009:235-236). Pembuatan keputusan berpusat pada koalisi dominan dan masukan biasanya tidak dicari dari karyawan tingkat menengah ke bawah. Tidak banyak dialog yang terjadi dalam perusahaan yang menganut budaya ini karena *input* karyawan dianggap tidak penting dalam manajemen. Komunikasi yang digunakan berbentuk diseminasi ide dan tujuan dari manajemen atas atau koalisi dominan kepada bawahannya. Komunikasi berjalan secara asimetris tanpa adanya aliran komunikasi dari karyawan ke manajemen atas.

Budaya partisipatif adalah budaya dengan pola komunikasi dua arah yang menghargai adanya dialog di antara pihak-pihak yang berkomunikasi (Cutlip, Center, dan Broom, 2009:236). Organisasi dengan budaya partisipatif menekankan pada kolektif ketimbang individual yang berarti bahwa manajemen dan karyawan dimungkinkan untuk saling berkomunikasi untuk menentukan tujuan bersama. *Input* dari karyawan digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk mendapatkan analisis keputusan dan kebijakan secara menyeluruh. Pengambilan keputusan bersifat desentralisasi atau lintas level organisasi untuk kemudian

diimplementasikan oleh seluruh pihak yang bertanggung jawab di dalamnya.

b. Potensi departemen PR

Grunig dan Grunig (1992:300) mengatakan bahwa departemen PR akan mempunyai potensi lebih apabila dipimpin oleh seorang manajer ketimbang oleh seorang teknisi. Potensi yang lebih ini juga didapat dari pelatihan dan pengetahuan yang dimiliki seorang praktisi mengenai model *two-way symmetrical*. Sebuah riset yang dilakukan Grunig dan Grunig pada 1989 menambahkan suatu ide bahwa seorang praktisi atau departemen PR akan mempunyai potensi lebih apabila dimasukkan dalam koalisi dominan organisasi. Kedudukan ini cenderung mengarah pada praktek model *two-way symmetrical* (Grunig dan Grunig, 1992:300).

Grunig dan Grunig (1992:300) menyebutkan bahwa terdapat relasi yang kuat antara peran manajerial dengan praktek *two-way symmetrical*. Kedua peneliti tersebut mengatakan bahwa manajer yang mempunyai pendidikan formal mengenai PR cenderung mempraktekkan model *two-way symmetrical*. Pendapat ini diperkuat oleh riset yang dilakukan oleh Wetherell. Wetherell (1989) (dalam Grunig dan Grunig, 1992:300) menemukan fakta bahwa mereka yang mempunyai pengetahuan mengenai model *two-way* cenderung untuk mempraktekkan model tersebut. Pihak ini disebutkan juga mempunyai pengetahuan mengenai

model *one-way* walaupun pada akhirnya lebih memilih model *two-way* untuk dipraktekkan. Di sisi yang lain dikatakan bahwa mereka yang mempraktekkan model *one-way* tidak mempunyai pengetahuan mengenai model *two-way*.

c. Skema PR dalam organisasi

Skema dipandang oleh para pakar psikologi kognitif sebagai “*a large, integrated block of knowledge that people develop to make sense of their world*” (Grunig dan Grunig, 1992:301). Dengan kata lain, skema adalah gambaran umum yang dimiliki seseorang atau dalam hal ini organisasi mengenai PR.

Grunig dan Grunig (1992:301) menyebutkan bahwa cara manajer senior mendefinisikan dan memahami PR akan menghasilkan sebuah skema PR dalam organisasi. Selain itu, Grunig dan Grunig menambahkan bahwa skema PR dapat diperluas melalui dua cara. Cara pertama memandang bahwa organisasi dengan senior PR yang mempunyai pengetahuan akan model *two-way symmetrical* dan dimasukkan dalam kelompok koalisi dominan dapat menentukan skema PR dalam organisasi tersebut. Cara yang kedua diungkapkan oleh Nanni dan McMillan (dalam Grunig dan Grunig, 1992:301-302). Keduanya mengatakan bahwa terdapat hubungan antara senior manajer yang mempunyai pengetahuan

mengenai PR dengan model *two-way symmetrical* yang dipraktekkan oleh organisasi.

## **E.2 Pendekatan sistem dalam *public relations* (PR)**

Publik menurut Grunig dan Hunt (1984) (dalam Butterick, 2012:29) adalah sekelompok orang yang memiliki kesamaan kepentingan atas isu tertentu dan mau untuk bergabung secara kolektif untuk menyelesaikan isu-isu tersebut. Butterick (2012:28) menambahkan bahwa kata “publik” digunakan ketika PR ingin mendeskripsikan orang-orang yang dipengaruhi oleh suatu isu.

Yudarwati (2004:145) mengatakan bahwa pendekatan sistem merupakan salah satu alternatif untuk melihat relasi organisasi dengan publiknya. Organisasi menurut Kreps (1986:100) dipandang sebagai sebuah sistem yang terdiri dari beberapa sub sistem. Organisasi dan sub sistem-sub sistemnya berada dalam suatu lingkungan yang spesifik. Sebagai sebuah sistem yang padu, perubahan pada sub sistem akan berdampak pada keseluruhan sistem dan pada akhirnya akan berdampak pula bagi lingkungan organisasi. Lingkungan organisasi menurut Weick (dalam Kreps, 1986:115-116) bukanlah sebatas lingkungan fisik, tetapi juga lingkungan informasi yang terjadi karena adanya interaksi antara organisasi dan lingkungannya, dimana publik menjadi bagian dalam lingkungan tersebut.

Dalam pendekatan sistem tertutup, organisasi memandang publik bukan sebagai bagian langsung dari organisasi (Yudarwati, 2004:147). Kebutuhan, harapan, maupun opini publik tidak dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Komunikasi antara organisasi dan publik bersifat satu arah. PR dalam sistem ini berfungsi sebagai corong informasi untuk menyampaikan informasi dari organisasi kepada publiknya. Dengan kata lain, PR hanya berfungsi sebagai eksekutor atas kebijakan-kebijakan yang dibuat manajemen organisasi.

Lain halnya dengan pendekatan sistem terbuka. Sistem ini menyaratkan komunikasi dua arah yang seimbang antara organisasi dengan publiknya. Publik dianggap sebagai bagian yang tidak terpisahkan dan dapat turut menentukan kehidupan organisasi (Yudarwati, 2004:147). Kebutuhan, harapan, dan opini publik dijadikan pertimbangan dalam pembuatan kebijakan-kebijakan dalam organisasi. Dalam sistem terbuka, PR turut berperan dalam pembuatan kebijakan-kebijakan organisasi.

### **E.3 *Community relations***

*Community relations* didefinisikan Baskin (1997) (dalam Yudarwati, 2004:150) sebagai “*an institution’s planned, active, and continuing participation with and within a community to maintain and enhance its environment to the benefit of both the institution and the community*”. Iriantara (2004:20) menambahkan bahwa salah satu prinsip yang ingin dikembangkan

dalam praktek *community relations* adalah mengembangkan hubungan bertetangga yang baik.

Mengacu pada konsep *triple bottom line* yang dipopulerkan oleh John Elkington, ada tiga aspek yang harus diperhatikan organisasi dalam menjalankan praktek usahanya. Ketiga aspek tersebut adalah *profit* (keuntungan), *people* (masyarakat), dan *planet* (lingkungan) (Wibisono, 2007:33-37). Organisasi ibarat dua sisi mata uang. Sisi pertama, organisasi adalah lembaga ekonomi yang berorientasi untuk mencari keuntungan sebanyak-banyaknya. Sisi lainnya, organisasi dinilai sebagai lembaga sosial yang memikul beban tanggung jawab bagi masyarakat (Iriantara, 2004:27). Dalam prakteknya, suatu organisasi tidak dapat menjalankan usahanya dengan hanya berorientasi pada keuntungan. Bagaimanapun, keberhasilan organisasi hanya dapat terjamin bila organisasi dapat menyeimbangkan kehidupan bisnis dan sosialnya dan mengusahakan kehidupan bertetangga yang harmonis.

Praktek *community relations* dikembangkan untuk menciptakan relasi yang setara antara organisasi dengan komunitasnya. Relasi yang setara tersebut diharapkan berdampak pada rasa saling memiliki, memahami, menjaga, dan dengan begitu keterlibatan masing-masing pihak dapat lebih maksimal. Organisasi terlibat secara sukarela dalam komunitasnya, begitu pun sebaliknya. *Community relations* yang baik membantu mengamankan apa

yang dibutuhkan organisasi dan organisasi sebagai timbal baliknya memberikan apa yang komunitas inginkan (Lattimore dkk., 2010:256).

Program-program *community relations* yang dilakukan organisasi menurut Cutlip, Center, dan Broom (2000) (dalam Yudarwati, 2004:150-151) mempunyai beberapa tujuan, yaitu:

- 1) Memberikan informasi kepada komunitas tentang organisasi itu sendiri, produk yang dihasilkan, pelayanan yang diberikan, serta aktivitas yang dilakukan
- 2) Meluruskan kesalahpahaman dan menanggapi kritikan publik disertai upaya menggalang dukungan dan opini yang positif
- 3) Mendapatkan dukungan secara hukum yang akan memengaruhi iklim kerja komunitas
- 4) Mengetahui sikap, pengetahuan, dan harapan komunitas
- 5) Mendukung sarana kesehatan, pendidikan, rekreasi, dan aktivitas budaya
- 6) Mendapatkan pengakuan yang baik dari pemerintah setempat
- 7) Membantu perkembangan ekonomi lokal dengan membeli barang-barang kebutuhan dari wilayah setempat

## **F. Kerangka Konsep**

Konsep menurut Mardalis (2003:46) merupakan suatu kesatuan pengertian tentang sesuatu hal atau persoalan yang perlu dirumuskan. Konsep berfungsi untuk menyederhanakan arti kata atau pemikiran tentang ide-ide, hal-hal dan kata benda-benda maupun gejala sosial yang digunakan, agar orang lain lebih mudah memahami keinginan penulis.

Pemahaman mengenai model PR dalam kerangka konsep ini akan diawali dengan melihat tiga aspek pengaruh koalisi dominan terhadap praktek PR dalam suatu organisasi. Ketiga aspek tersebut adalah kultur atau budaya organisasi, potensi departemen PR, dan skema PR. Budaya organisasi dalam penelitian ini akan digolongkan ke dalam dua bagian: budaya otoritarian dan budaya partisipatif. Budaya organisasi ini kemudian akan dikaitkan dengan pendekatan sistem dari Kreps yang dapat membantu kita memahami hubungan antara organisasi dan publiknya. Melalui ketiga aspek pengaruh koalisi dominan dan pendekatan sistem ini, kita dapat melihat gambaran awal dari praktek PR suatu organisasi: *one-way* atau *two-way*. Setelah itu, kerangka konsep akan mulai menguraikan model-model PR dan diakhiri dengan *community relations* sebagai studi kasus dalam penelitian ini.

### **F.1 Pengaruh koalisi dominan terhadap model (*public relations*) PR**

Pengaruh koalisi dominan terhadap model PR yang dipraktekkan oleh suatu organisasi dapat dilihat melalui tiga aspek, yaitu:

a. **Kultur atau budaya organisasi**

Dalam penelitian ini, budaya dipahami sebagai nilai dan norma yang melekat dalam organisasi dan dapat dipakai untuk mendefinisikan siapa yang mempunyai kekuasaan (koalisi dominan) dalam organisasi (Cutlip, Center, dan Broom, 2009:233). Grunig dan Grunig (1992:299) mengatakan bahwa perbedaan kultur atau budaya dalam organisasi dapat memengaruhi koalisi dominan dan berakibat pada perbedaan model PR yang akan dianut oleh organisasi tersebut.

Budaya organisasi dapat dibedakan menjadi dua berdasarkan dua pandangan dunia (*worldview*) yang ada. Pandangan pertama adalah pandangan dunia asimetris. Pandangan ini mengatakan bahwa tujuan organisasi adalah untuk mendapatkan apa yang diinginkannya tanpa mengubah jalannya pelaksanaan bisnis (Cutlip, Center, dan Broom, 2009:235). Kekuasaan berada di pihak organisasi dengan tingkat kepedulian yang minim terhadap publik. Pandangan dunia asimetris kemudian memunculkan budaya otoritarian. Dalam budaya ini, keputusan dibuat oleh pimpinan organisasi untuk kemudian diimplementasikan oleh bawahannya dan masukan biasanya tidak dicari dari karyawan tingkat menengah ke bawah (Cutlip, Center, dan Broom, 2009:235-236). Tidak banyak dialog yang terjadi dalam perusahaan yang menganut budaya ini karena *input* karyawan dianggap tidak penting dalam manajemen.

Komunikasi yang digunakan berbentuk diseminasi ide dan tujuan dari manajemen atas atau koalisi dominan kepada bawahannya. Komunikasi berjalan secara asimetris tanpa adanya aliran komunikasi dari karyawan ke manajemen atas.

Pandangan dunia yang kedua adalah pandangan dunia simetris. Dalam pandangan ini, kekuasaan berada di tangan kedua belah pihak: organisasi dan publik (Cutlip, Center, dan Broom, 2009:235). Organisasi dan publik dimungkinkan untuk melakukan negosiasi, resolusi konflik, dan kompromi di dalam prosedur operasi organisasi. Pandangan dunia simetris memunculkan budaya partisipatif. Budaya partisipatif adalah budaya yang menggunakan pola komunikasi dua arah dan memungkinkan terjadinya dialog di antara kedua pihak yang berkomunikasi (Cutlip, Center, dan Broom, 2009:236). Organisasi dengan budaya partisipatif menekankan pada kolektif ketimbang individual yang berarti bahwa manajemen dan karyawan dimungkinkan untuk saling berkomunikasi untuk menentukan tujuan bersama. *Input* dari karyawan digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk mendapatkan analisis keputusan dan kebijakan secara menyeluruh. Pengambilan keputusan bersifat desentralisasi atau lintas level organisasi untuk kemudian diimplementasikan oleh seluruh pihak yang bertanggung jawab di dalamnya.

Budaya organisasi ini kemudian dapat kita kaitkan dengan pendekatan sistem dari Kreps. Yudarwati (2004:145) mengatakan bahwa pendekatan sistem merupakan salah satu alternatif untuk melihat relasi antara organisasi dengan publiknya. Dalam penelitian ini, organisasi dipandang sebagai sebuah sistem yang terdiri dari beberapa sub sistem. Sebagai sebuah sistem yang padu, perubahan pada sub sistem akan berdampak pada keseluruhan sistem dan pada akhirnya akan berdampak pula bagi lingkungan organisasi (Kreps, 1986:100).

Organisasi dalam perspektif sistem dibedakan ke dalam dua bagian: organisasi dengan sistem tertutup dan organisasi dengan sistem terbuka. Sistem tertutup mempunyai batas yang tidak dapat ditembus sehingga tidak memungkinkan adanya pertukaran materi, energi, atau informasi dengan lingkungannya. Berbeda dengan sistem tertutup, organisasi dengan sistem terbuka selalu berusaha untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya (Cutlip, Center, dan Broom, 2009:192).

Dua tipe organisasi yang ditawarkan oleh perspektif ini juga akan membantu kita untuk mengetahui model PR apa yang dipraktekkan dalam suatu organisasi. Lattimore dkk. (2010:52) mengatakan bahwa organisasi dengan sistem tertutup, lebih mengutamakan komunikasi satu arah karena mereka tidak berusaha untuk mencari informasi terbaru yang berkaitan dengan publiknya. Dalam sistem tertutup, PR berfungsi sebagai corong

informasi untuk menyampaikan informasi dari organisasi kepada publiknya. Dengan kata lain, PR hanya berfungsi sebagai eksekutor atas kebijakan-kebijakan yang dibuat manajemen organisasi (Yudarwati, 2004:147). Organisasi dengan sistem terbuka akan menggunakan PR sebagai “alat” untuk mencari informasi mengenai publik mereka. Oleh karena itu, PR cenderung menggunakan model komunikasi dua arah. Publik dianggap sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari organisasi dan dengan demikian dapat turut menentukan kehidupan organisasi. Dalam sistem terbuka, PR turut berperan dalam pembuatan kebijakan-kebijakan organisasi (Yudarwati, 2004:147).

b. Potensi departemen PR

Grunig dan Grunig (1992:300) mengatakan bahwa departemen PR akan mempunyai potensi lebih baik apabila dipimpin oleh seorang manajer ketimbang oleh seorang teknisi. Potensi yang lebih ini juga didapat dari pelatihan dan pengetahuan yang dimiliki seorang praktisi mengenai model *two-way symmetrical*. Selain itu dikatakan bahwa seorang praktisi atau departemen PR akan mempunyai potensi yang lebih apabila dimasukkan dalam koalisi dominan organisasi. Kedudukan ini cenderung mengarah pada praktek model *two-way symmetrical*.

Grunig dan Grunig (1992:300) menyebutkan bahwa terdapat relasi yang kuat antara peran manajerial dengan praktek *two-way symmetrical*.

Kedua peneliti tersebut mengatakan bahwa manajer yang mempunyai pendidikan formal mengenai PR cenderung mempraktekkan model *two-way symmetrical*. Pendapat ini diperkuat oleh riset yang dilakukan oleh Wetherell. Wetherell (1989) (dalam Grunig dan Grunig, 1992:300) menemukan fakta bahwa mereka yang mempunyai pengetahuan mengenai *two-way* model cenderung untuk mempraktekkan model tersebut. Pihak ini disebutkan juga mempunyai pengetahuan mengenai model *one-way* walaupun pada akhirnya lebih memilih model *two-way* untuk dipraktekkan. Di sisi yang lain dikatakan bahwa mereka yang mempraktekkan model *one-way* tidak mempunyai pengetahuan mengenai model *two-way*.

c. Skema PR dalam organisasi

Skema dipandang oleh para pakar psikologi kognitif sebagai “*a large, integrated block of knowledge that people develop to make sense of their world*” (Grunig dan Grunig, 1992:301). Dengan kata lain, skema adalah gambaran umum yang dimiliki seseorang atau dalam hal ini organisasi mengenai PR.

Grunig dan Grunig (1992:301) menyebutkan bahwa cara manajer senior mendefinisikan dan memahami PR akan menghasilkan sebuah skema PR dalam organisasi. Grunig dan Grunig menambahkan bahwa skema PR dapat diperluas melalui dua cara. Cara pertama memandang

bahwa organisasi dengan senior PR yang mempunyai pengetahuan akan model *two-way symmetrical* dan dimasukkan dalam kelompok koalisi dominan dapat menentukan skema PR dalam organisasi tersebut (Grunig dan Grunig, 1992:301). Cara yang kedua diungkapkan oleh Nanni dan McMillan (dalam Grunig dan Grunig, 1992:301-302). Keduanya mengatakan bahwa terdapat hubungan antara senior manajer yang mempunyai pengetahuan mengenai PR dengan model *two-way symmetrical* yang dipraktekkan oleh organisasi.

Dari ketiga aspek dan pendekatan sistem di atas, kita dapat melihat kecenderungan dari model PR yang dipraktekkan dalam suatu organisasi, apakah condong pada model *one-way* atau *two-way*. Organisasi dengan budaya partisipatif dan sistem terbuka, departemen PR yang dipimpin oleh seorang manajer yang memiliki pengetahuan dan pelatihan mengenai model *two-way symmetrical* dan diletakkan pada jajaran koalisi dominan, serta bagaimana senior PR yang termasuk koalisi dominan dan mempunyai pengetahuan akan model *two-way* membentuk skema atau gambaran mengenai PR dalam organisasi akan membawa organisasi pada praktek model *two-way*, dan begitu pula sebaliknya dengan model *one-way*.

## **F.2 Empat model *public relations* (PR) Grunig dan Hunt**

Grunig dan Hunt mengungkapkan bahwa ada empat model dalam praktek PR, yaitu *press agentry*, *public information*, *two-way asymmetrical*, dan *two-way symmetrical* model. Keempat model tersebut yaitu:

a. *Press agentry* (agen pemberitaan atau agen pers)

*Press agentry* adalah model *one-way* pertama yang ditemukan oleh Grunig dan Hunt. Model ini menurut Grunig dan Hunt (dalam Butterick, 2012:30) kegiatannya mirip dengan propaganda karena informasi disebarluaskan oleh pihak yang mungkin selektif, terdistorsi, dan bias.

Model ini bertujuan untuk membujuk publik untuk melakukan suatu tindakan demi tercapainya tujuan organisasi. Dalam model *press agentry*, komunikasi dilakukan tanpa riset dan kebenaran informasi tidak diutamakan (Matthee, 2011:32). Model ini banyak dipraktikkan dalam kegiatan olahraga, teater, dan promosi produk (Grunig dan Grunig, 1992:303).

b. *Public information* (informasi publik)

*Public information* adalah model PR yang bertujuan untuk menyebarkan informasi kepada publik dan menggunakan sedikit sekali riset (Matthee, 2011:33). Dalam model ini, praktisi PR mengutamakan persuasi dalam penyampaian informasi yang jujur dan akurat kepada

publik, dimana informasi dikirim keluar dari organisasi (satu arah) (Butterick, 2012:32). Model ini banyak dipraktekkan oleh PR di pemerintahan, lembaga pendidikan, organisasi nirlaba, dan beberapa korporasi (Grunig dan Grunig, 1992:303).

c. *Two-way asymmetrical* (dua arah asimetris)

Model *two-way asymmetrical* memandang PR sebagai kerja persuasi ilmiah (Lattimore dkk., 2010:64). Persuasi ilmiah ini dianggap sebagai tujuan utama dan dijalankan melalui komunikasi dua arah dengan efek yang tidak seimbang (*imbalanced effect*) (Matthee, 2011:36).

*PRHistory* (dalam Matthee, 2011:36) mengatakan bahwa riset yang dilakukan PR dalam model ini digunakan untuk mengubah sikap publik agar sesuai dengan tujuan atau sasaran dari organisasi. Riset yang digunakan dalam model *two-way asymmetrical* berbentuk formatif dan evaluatif. Formatif, untuk membantu merencanakan suatu aktivitas dan memilih sasaran-sasaran, dan evaluatif jika sasaran tersebut telah dicapai. *Feedback* yang didapat dari riset semata-mata digunakan untuk menentukan pesan-pesan persuasif yang lebih baik (Wilcox (2006) (dalam Matthee, 2011:36-37)). Sebuah riset yang dilakukan oleh Grunig dan Hunt (1984) (dalam Grunig dan Grunig, 1992:303) mengatakan bahwa model ini banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan yang berorientasi pada persaingan dan beberapa perusahaan PR.

Selain itu, ditambahkan oleh Matthee (2011:37) bahwa Bernays, sebagai pelopor model ini menggunakan pihak ketiga (*third party authorities*) untuk secara tidak langsung membantu organisasi memanipulasi publiknya. Bernays bahkan mengatakan bahwa “*if you can influence the leaders, either with or without their conscious cooperation, you automatically influence the group which they sway*”. Dengan kata lain, cukup dengan mempersuasi pihak ketiga yang notabene merupakan perwakilan dari publik, organisasi sudah dapat memengaruhi keseluruhan publik tersebut.

d. *Two-way symmetrical* (dua arah simetris)

Model terakhir, *two-way symmetrical* adalah model yang dipandang Grunig dan Hunt sebagai model PR yang paling ideal. Model ini mengutamakan posisi yang seimbang di antara pihak-pihak yang berkomunikasi. Komunikasi yang dijalin antara organisasi dan publik bertujuan untuk menciptakan *mutual understanding*. Dalam model ini, komunikasi dijalankan secara dua arah dengan efek yang seimbang (*balanced effect*) (Matthee, 2011:39).

Model *two-way symmetrical* didasarkan pada kebebasan pertukaran informasi yang kemudian digunakan untuk mengubah sikap dari organisasi dan publiknya. Organisasi menggunakan dua jenis riset dengan dua tujuan yang berbeda. Riset pertama yaitu riset formatif,

bertujuan untuk mempelajari bagaimana publik mempersepsi organisasi dan menentukan akibat-akibat apa yang ditimbulkan organisasi dalam praktek bisnisnya. Hasil dari riset ini dapat membantu manajemen untuk merumuskan kembali kebijakan-kebijakan perusahaan. Kedua, riset evaluatif digunakan untuk mengukur apakah PR telah memperbaiki pemahaman publik tentang organisasi dan pemahaman manajemen atas publik-publiknya (Matthee, 2011:39). Model ini banyak dipraktekkan oleh *regulated businesses* dan beberapa perusahaan PR (Grunig dan Grunig, 1992:303).

Dalam penelitian ini, model-model PR dianggap sebagai salah satu alat penelitian yang dapat membantu kita untuk memahami dan menjelaskan mengapa PR dipraktekkan dengan cara yang berbeda-beda (Grunig, tanpa tahun:12). Selain itu, melalui model ini kita juga dapat mengetahui bentuk komunikasi dan riset yang digunakan oleh praktisi PR. Dalam hal ini, komunikasi dan riset dipahami sebagai hal pokok dan mendasar dalam sebuah praktek PR (Cutlip, Center, dan Broom, 2009:24). Riset menjadi hal pokok dan prinsipal dalam praktek PR karena melalui riset inilah program-program PR dapat disusun dan dievaluasi (Lattimore dkk., 2010:102).

### **F.3 Community relations**

*Community relations* dalam penelitian ini dipahami sebagai “*an institution’s planned, active, and continuing participation with and within a community to maintain and enhance its environment to the benefit of both the institution and the community*” (Baskin (1997) (dalam Yudarwati, 2004:150)). Yudarwati (2004:144) menambahkan bahwa kerangka hubungan organisasi dengan komunitas diletakkan dalam kerangka hubungan bertetangga.

Seperti yang telah dikatakan sebelumnya, sebagai sebuah sistem organisasi mempunyai hubungan saling ketergantungan dengan lingkungannya, termasuk juga dengan komunitas organisasi. Hubungan saling ketergantungan ini dikatakan oleh Yudarwati (2004:150) akan memotivasi organisasi untuk merancang program-program *community relations*.

Program-program *community relations* yang dilakukan organisasi menurut Cutlip, Center, dan Broom (2000) (dalam Yudarwati, 2004:150-151) mempunyai beberapa tujuan, yaitu:

- 1) Memberikan informasi kepada komunitas tentang organisasi itu sendiri, produk yang dihasilkan, pelayanan yang diberikan, serta aktivitas yang dilakukan
- 2) Meluruskan kesalahpahaman dan menanggapi kritikan publik disertai upaya menggalang dukungan dan opini yang positif

- 3) Mendapatkan dukungan secara hukum yang akan memengaruhi iklim kerja komunitas
- 4) Mengetahui sikap, pengetahuan, dan harapan komunitas
- 5) Mendukung sarana kesehatan, pendidikan, rekreasi, dan aktivitas budaya
- 6) Mendapatkan pengakuan yang baik dari pemerintah setempat
- 7) Membantu perkembangan ekonomi lokal dengan membeli barang-barang kebutuhan dari wilayah setempat.

## **G. Metodologi Penelitian**

### **G.1 Jenis penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode riset kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Mulyana (2008:201) mengatakan bahwa studi kasus adalah uraian dan penjelasan komprehensif mengenai berbagai aspek seorang individu, suatu kelompok, suatu organisasi (komunitas), suatu program, atau suatu situasi sosial. Penulis dalam hal ini memilih pendekatan studi kasus karena pendekatan ini memiliki beberapa karakteristik (Daymon dan Holloway, 2002:163-164), yaitu:

- 1) Eksplorasi mendalam dan menyempit
- 2) Berfokus pada peristiwa nyata dalam konteks kehidupan sesungguhnya
- 3) Dibatasi oleh ruang dan waktu

- 4) Bisa hanya merupakan kilasan atau riset longitudinal tentang peristiwa yang sudah maupun yang sedang terjadi
- 5) Dari berbagai sumber informasi dan sudut pandang
- 6) Mendetail, deskriptif
- 7) Pandangan menyeluruh, menyelidiki hubungan dan keterpautan
- 8) Fokus pada realitas yang diterima apa adanya, maupun realitas yang penting dan tidak biasa
- 9) Bermanfaat untuk membangun, sekaligus menguji teori

## **G.2 Teknik pengumpulan data**

Menurut Kriyantono (2006:41-42), data dapat dibedakan menjadi dua bagian berdasarkan sumbernya. Pembagian tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Data Primer: data yang diperoleh dari sumber data pertama atau tangan pertama di lapangan. Data ini termasuk data mentah yang harus diproses kembali untuk menjadi sumber informasi yang bermakna.
- b. Data Sekunder: data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder. Sebagai data pelengkap, data sekunder dapat membantu peneliti bila data primer yang didapat masih terbatas atau sulit diperoleh.

Untuk memperoleh kedua data tersebut, penelitian ini akan menggunakan teknik wawancara dan analisis dokumen. Data primer akan diperoleh melalui teknik wawancara. Pada dasarnya, wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan berdasarkan pada tujuan tertentu (Mulyana, 2008:180). Wawancara yang digunakan adalah jenis wawancara tak terstruktur. Jenis wawancara ini digunakan karena memungkinkan peneliti untuk mendapatkan alasan detail dari jawaban-jawaban informan yang mencakup opini, motivasi, nilai, dan pengalamannya (Kriyantono, 2006:101). Karena sifatnya yang tidak baku, pertanyaan-pertanyaan dalam wawancara tak terstruktur dapat diubah saat wawancara berlangsung, disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi saat itu.

Adapun subyek atau narasumber dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang bertanggung jawab terhadap implementasi *community relations* yaitu *Community Relations Manager* dan *Community Relations Officer* (CRO) PT. Holcim Indonesia Tbk Pabrik Cilacap. Kedudukan narasumber dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) *Community Relations Manager* (Bapak Kusdiharta): informan 1
- b) *Community Relations Officer* wilayah 3 (Ibu Susi Sumanti):  
informan 2

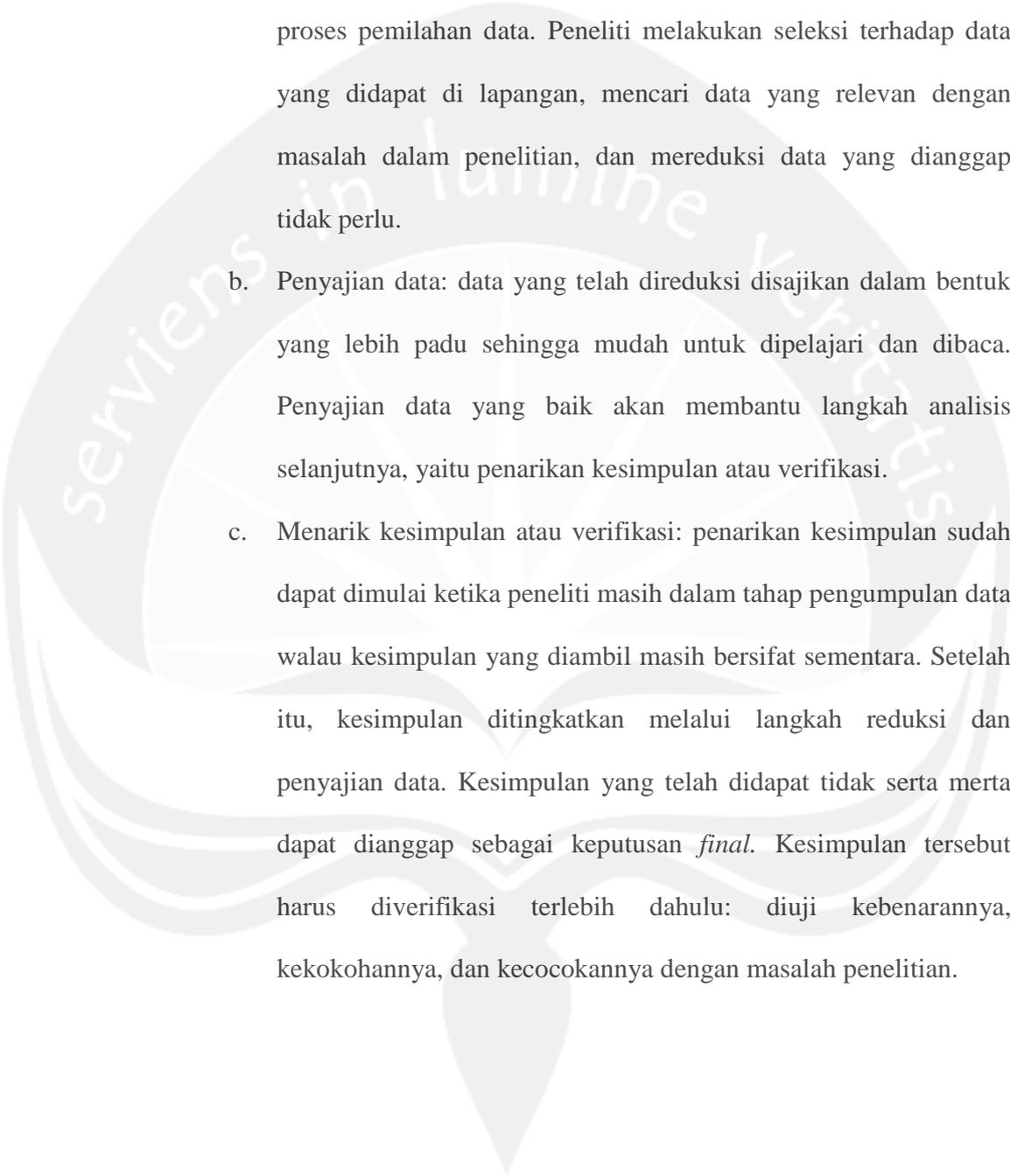
- c) *Community Relations Officer* wilayah 4 (Bapak Darwis Syah Sinaga): informan 3

Data sekunder diperoleh melalui teknik analisis dokumen. Analisis dokumen bertujuan untuk menggali data-data secara sistematis dan obyektif mengenai fenomena yang tengah diteliti (Kriyantono, 2006:118). Lebih jauh menurut Mulyana (2008:195), dokumen dapat membantu peneliti untuk mengungkap bagaimana subyek mendefinisikan diri, lingkungan, dan situasi yang dihadapinya, dan kaitannya dalam hubungannya dengan fenomena di sekelilingnya. Dokumen yang diteliti dapat berupa foto, buletin, dan brosur yang berkaitan dengan pelaksanaan *community relations* PT. Holcim Indonesia Tbk Pabrik Cilacap. Lokasi penelitian beralamat di Jalan Ir. Juanda Kelurahan Karang Talun Cilacap Tengah 53234.

### **G.3 Teknik analisis data**

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 (Moleong, 1996:103).

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga langkah, yaitu reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan atau verifikasi (Miles dan Huberman 1992:16-20).

- 
- a. Reduksi data: reduksi data secara singkat dapat diartikan sebagai proses pemilahan data. Peneliti melakukan seleksi terhadap data yang didapat di lapangan, mencari data yang relevan dengan masalah dalam penelitian, dan mereduksi data yang dianggap tidak perlu.
  - b. Penyajian data: data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk yang lebih padu sehingga mudah untuk dipelajari dan dibaca. Penyajian data yang baik akan membantu langkah analisis selanjutnya, yaitu penarikan kesimpulan atau verifikasi.
  - c. Menarik kesimpulan atau verifikasi: penarikan kesimpulan sudah dapat dimulai ketika peneliti masih dalam tahap pengumpulan data walau kesimpulan yang diambil masih bersifat sementara. Setelah itu, kesimpulan ditingkatkan melalui langkah reduksi dan penyajian data. Kesimpulan yang telah didapat tidak serta merta dapat dianggap sebagai keputusan *final*. Kesimpulan tersebut harus diverifikasi terlebih dahulu: diuji kebenarannya, kekokohnya, dan kecocokannya dengan masalah penelitian.