

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Komunikasi merupakan aktivitas dasar dari manusia untuk berhubungan satu sama lain dalam kehidupan sehari-hari dimanapun manusia berada. Hal ini sesuai dengan yang diutarakan oleh Effendy (2004:3) bahwa komunikasi merupakan proses penyampaian suatu pernyataan yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain dan menjadi salah satu konsekuensi dari hubungan sosial (*social relations*). Merujuk pada Judy C. Pearson dan Paul E. Nelson, (dalam Mulyana, 2009:5) mengemukakan bahwa komunikasi mempunyai dua fungsi umum, yang pertama untuk kelangsungan hidup diri sendiri yang meliputi keselamatan fisik, meningkatkan kesadaran pribadi, menampilkan diri kita sendiri kepada orang lain dan mencapai ambisi pribadi. Kedua, untuk kelangsungan hidup bermasyarakat, untuk memperbaiki hubungan sosial dan mengembangkan keberadaan suatu masyarakat.

Komunikasi menjadi sebuah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik langsung secara lisan maupun tidak langsung melalui media. Dalam definisi tersebut nampak tujuan yang ingin dicapai

dari komunikasi adalah memberi tahu atau mengubah sikap (*attitude*), pendapat (*opinion*), atau perilaku (*behaviour*).

Komunikasi menjadi faktor yang penting dalam suatu organisasi termasuk dalam organisasi bisnis untuk mencapai tujuannya. Menurut Wright (dalam Muhammad, 2009:24)

Organisasi merupakan suatu bentuk sistem terbuka dari aktivitas yang dikoordinasikan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam pemahaman ini, organisasi dipahami sebagai sistem dari koordinasi antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama suatu organisasi. Komunikasi dalam organisasi menurut Goldhaber (dalam Muhammad, 2009:67) adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah. Suatu organisasi yang memiliki komunikasi yang baik, kegiatan organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil begitu pula sebaliknya apabila kurangnya atau tidak adanya komunikasi. Komunikasi dalam sebuah organisasi bisnis memiliki kompleksitas dan persyaratan yang jauh lebih banyak dibandingkan komunikasi yang biasa dilakukan dengan keluarga, dan teman. Merujuk pada Thill (2007:13) dalam melakukan komunikasi bisnis, harapan seseorang terhadap pekerjaan tinggi dan juga lingkungan kerja yang juga kompleks sehingga membutuhkan pesan yang terstruktur.

Menurut hasil riset dari *Fortune Public Relations*, perusahaan-perusahaan yang menerapkan komunikasi internal yang baik akan

menikmati kesuksesan yang berkelanjutan (*sustainable*). Hal ini dapat dimengerti mengingat perusahaan digerakkan oleh manusia. Manusia adalah makhluk sosial yang memiliki perasaan, bukan mesin yang hanya butuh oli dan *pengelolaan secara teknis* (<http://www.fortunepr.com/consultant-indira-abidin/307-komunikasi-internal.html>).

Komunikasi bisnis ini merupakan komunikasi yang mengandung tujuan tertentu yakni untuk mencapai tujuan perusahaan. Komunikasi dilakukan untuk menyampaikan strategi-strategi perusahaan dalam kegiatan organisasi, visi-misi perusahaan, informasi perusahaan itu sendiri. Tidak hanya untuk menyampaikan kebijakan perusahaan, tetapi dengan komunikasi internal dapat terjalin hubungan yang baik untuk mencapai tujuan bersama. Dalam komunikasi organisasi, aliran informasi merupakan proses yang rumit karena melibatkan seluruh bagian organisasi. Komunikasi tidak hanya mengalir dari atas ke bawah namun juga bawah ke atas ataupun berlangsung di antara sesama karyawan. Oleh karena itu, maka harus dilakukan perencanaan yang matang sehingga tujuan komunikasi dapat tercapai.

Karyawan merupakan target komunikasi internal perusahaan. Karyawan memiliki peranan yang sangat penting untuk mendukung tujuan perusahaan. Komunikasi ini bertujuan untuk menghasilkan pemahaman yang sama antara para pengirim informasi dengan para penerima dan akhirnya akan menghasilkan komunikasi yang harmonis. Komunikasi

yang harmonis antara pemimpin dan karyawannya perlu untuk selalu dikelola dengan baik. Menurut Kasali (2005:63) dengan adanya komunikasi yang berjalan baik ini, diharapkan adanya kesamaan pemahaman sehingga dapat menghasikan keberhasilan perusahaan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan juga pencapaian tujuan perusahaan dengan lebih maksimal.

Komunikasi antara perusahaan dengan karyawannya sangatlah penting untuk dikelola menurut Kasali (2005:72), terutama untuk berkomunikasi dengan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan yang rendah salah satu alasannya para karyawan ini mudah tersulut dengan isu dan ini perlu untuk dicegah. Beberapa isu perusahaan yang sering muncul seperti pemutusan hubungan kerja, gaji, tunjangan, dan sebagainya. Oleh karena itu akan lebih baik apabila perusahaan dapat memberikan informasi yang tepat sehingga karyawan memiliki pemahaman yang baik terhadap perusahaan.

Merujuk pada Ruslan (2007:18) pihak yang menyandang fungsi komunikasi dalam menjalankan tugasnya harus dapat selalu memenuhi keinginan perusahaan atau lembaga yang diwakili apa dan bagaimana aktivitas dan kegiatan komunikasi harus dikomunikasikan, tema, untuk berapa lama, sejauh mana dukungan dana, manajemen dan juga fasilitas, serta dapatkan untuk memenuhi keinginan atau mencapai target. Manusia merupakan target sasaran dalam komunikasi, dan manusia adalah pihak yang tidak pernah bebas dari berbagai pengaruh di lingkungannya. Selain

itu manusia juga cenderung suka memperhatikan, mengamati, membaca atau mendengarkan pada saat komunikasi itu berlangsung hingga pada akhirnya mereka menilai kesesuaian komunikasi tersebut dengan kebutuhan mereka. Informasi ini dapat disampaikan melalui media massa yang akan memberikan dampak yang bervariasi dan juga beragam terhadap khalayaknya yang juga beragam, juga memberikan dampak keserempakan yang memiliki pengaruh terhadap pembentukan opini publik secara langsung.

Salah satu pesan yang perlu untuk disampaikan kepada karyawan adalah mengenai strategi-strategi perusahaan. Strategi perusahaan merupakan perencanaan manajerial secara menyeluruh untuk perusahaan yang terdiversifikasi. Strategi korporasi ini merupakan payung dari seluruh divisi bisnis perusahaan secara keseluruhan. Karyawan harus mampu memahami strategi-strategi perusahaan. Perusahaan dalam hal ini melakukan upaya-upaya untuk mengkomunikasikan strategi-strategi perusahaan kepada para anggota organisasinya yakni karyawan. Salah satu upaya untuk mengkomunikasikan strategi perusahaan adalah melalui sosialisasi. Menurut Soekanto (1993: 234):

Sosialisasi adalah proses mengkomunikasikan kebudayaan kepada warga masyarakat baru.

Robbins (dalam Effendy, 2005:35) juga mengutarakan pendapatnya mengenai sosialisasi,

Sosialisasi merupakan salah satu fungsi dari komunikasi di samping sebagai produksi dan pengenalan, dalam hal ini komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota

masyarakat agar tetap sesuai dengan apa yang menjadi perilaku kelompoknya.

Untuk membangun sebuah pemahaman strategi perusahaan kepada karyawan, maka perusahaan membutuhkan konsep dalam mensosialisasikan atau mengkomunikasikan strategi perusahaan hingga kepada karyawan yang berada di tingkat yang paling bawah sehingga pesan ini memiliki sebuah kerangka sosialisasi yang jelas. Sama halnya dengan sosialisasi strategi perusahaan kepada karyawan, perlu adanya perencanaan komunikasi. Poerwanto (2008:158) menyatakan pembuatan konsep ini merupakan proses yang dinamis, yang meliputi proses perencanaan dan digabungkan menjadi sebuah pedoman kegiatan strategis organisasi. Dari pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa sebuah organisasi membutuhkan konsep sebagai pedoman yang dapat membantu organisasi mengelola segala bentuk aktivitas termasuk sosialisasi.

Tanpa adanya perencanaan yang baik maka strategi perusahaan tidak dapat tersampaikan dengan baik kepada karyawan karena setiap harinya karyawan akan menerima berbagai macam informasi. Melalui berbagai macam media komunikasi yang dimiliki, komunikator dapat melakukan sosialisasi strategi-strategi perusahaan kepada karyawan sebagai publik internalnya. Effendy (2004:5) mengutarakan bahwa tingkat perencanaan tersebut akan tergantung pada pesan yang akan dikomunikasikan dan pada pihak yang menjadi target sasaran.

PT HM Sampoerna Tbk merupakan salah satu perusahaan rokok yang ternama di Indonesia. Perkembangan sejarah masuknya rokok kretek

di Indonesia mencatat perusahaan Sampoerna menjadi produsen rokok terbesar di Indonesia. Menurut Hanusz (2003:119) Sampoerna menjadi perusahaan rokok yang terbesar dengan produknya yang tertua, yakni *Dji Sam Soe*. Hingga pada akhir tahun 2013, secara keseluruhan Sampoerna memiliki jumlah karyawan dan anak perusahaannya sekitar 100.000 orang. Selain itu, Sampoerna juga juga bekerja sama dengan 38 unit Mitra Produksi Sigaret (“MPS”) yang berada di berbagai lokasi di Pulau Jawa dalam memproduksi Sigaret Kretek Tangan (SKT).

PT HM Sampoerna Tbk dalam Filosofinya, Filosofi Tiga Tangan, menempatkan karyawan menjadi bagian penting bagi perusahaan. PT HM Sampoerna Tbk juga menyatakan bahwa kesuksesan perusahaan merupakan hasil kerja keras dari karyawan mereka yang bekerja dengan seluruh potensi yang karyawan miliki. Visi Sampoerna adalah untuk menjadi perusahaan paling terkemuka di Indonesia. Untuk mencapai visi ini, seluruh fungsi dari perusahaan harus dapat menetapkan dan mengaplikasikan strategi-strategi perusahaan untuk dapat mendukung pencapaian tujuan tersebut.

Di bulan Desember tahun 2012, tim manajemen fungsi *Operations* menetapkan strategi-strategi yang akan diterapkan oleh fungsi *Operations* yang disebut dengan “5 Key Operations Strategies 2013-2015” (5 Strategi Kunci Fungsi *Operations* 2013-2015). Strategi fungsi *Operations* ini menjadi payung strategi di fungsi *Operations* yang bertujuan untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan menjadi perusahaan paling

terkemuka di Indonesia. Seluruh karyawan di fungsi *Operations* harus memiliki pemahaman dan juga menerapkan strategi-strategi ini dengan baik.

Operations Communication yang merupakan perpanjangan lidah dari *Operations Management Team* berperan aktif dalam mensosialisasikan “5 Key Operations Strategies 2013-2015” kepada seluruh karyawan baik dari tingkat manajemen hingga kepada karyawan lapangan. Mayoritas populasi karyawan di PT HM Sampoerna Tbk adalah karyawan di fungsi *Operations*, dengan lebih dari 30.000 karyawan yang terdiri dari 5 Pabrik, 33 TPO, dan juga 11 Departemen yang tersebar di seluruh Indonesia. Selain itu mayoritas karyawan lapangan ini adalah perempuan yang bekerja di sektor Sigaret Kretek Tangan. Populasi karyawan di *Operations* sangatlah besar dan terdiri dari berbagai macam latar belakang. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi fungsi *Operations* dalam proses sosialisasinya.

Seperti yang diutarakan pada penjelasan sebelumnya bahwa penting juga untuk berkomunikasi dengan karyawan tingkat bawah yang tingkat pendidikannya relatif rendah. Dari segi tingkat pendidikan, karyawan lapangan termasuk memiliki tingkatan pendidikan yang cukup rendah dan mereka pun justru merupakan mayoritas populasi di fungsi *Operations*. Para karyawan lapangan ini pun perlu untuk memiliki pemahaman dan juga menerapkan strategi-strategi fungsi *Operations*. Oleh karena itu, diperlukan cara komunikasi yang dapat sesuai untuk

berkomunikasi dengan karyawan di lapangan terutama dengan karyawan SKT.

Operations Communication berperan sebagai komunikator, baik dalam perencanaan dan juga pelaksanaan komunikasi di fungsi *Operations* PT HM Sampoerna Tbk. *Operations Communications Team* juga akan saling bertukar informasi atas perencanaan program, serta informasi penting lainnya terkait dengan implementasi program fungsi *Operations* di Indonesia, dan memastikan bahwa semua alur komunikasi yang dibangun sejalan dengan program-program komunikasi dan strategi komunikasi yang ada di *Phillip Morris International* (PMI).

Untuk dapat membuat aktivitas sosialisasi yang efektif, *Operations Communications Team* ini menilai pentingnya sebuah strategi sosialisasi supaya pesan ini dapat sampai ke seluruh Departemen yang ada di *Operations* itu sendiri sehingga pesan dapat disampaikan kepada seluruh karyawan secara tepat guna melalui sosialisasi yang terstruktur dan terencana.

Di tahun 2013, tim *Operations Communication* berhasil menunjukkan keberhasilan dalam sosialisasi “5 Key *Operations Strategies 2013-2015* yang dilakukan dalam waktu 1 tahun dan upaya komunikasi ini berhasil menjangkau karyawan hingga kepada karyawan lapangan. Hal ini ditunjukkan oleh tim melalui sebuah video yang berjudul “*caught in the act*”. Video ini merupakan hasil wawancara tim dengan karyawan mengenai “5 Key *Operations Strategies 2013-2015*”.

Video ini ditayangkan dalam sebuah acara tahunan fungsi *Operations*, yakni di acara *Operations Conference* di awal Januari 2014, dimana dalam acara ini tim sekaligus juga meluncurkan *theme song* dan *jingle* Indonesia *Operations*. *Operations Communication* memulai untuk mengembangkan dan menerapkan strategi sosialisasi kepada karyawan internal hingga ke tingkat bawah dan juga eksternal dengan baik dan kreatif. Peneliti tertarik untuk mengetahui lebih lanjut mengenai konsep sosialisasi yang digunakan dalam menyampaikan strategi perusahaan kepada karyawan lapangan di PT HM Sampoerna Tbk dengan mengambil studi kasus pada “5 Key Operations Strategies 2013-2015”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana konsep sosialisasi yang digunakan dalam menyampaikan strategi perusahaan kepada karyawan lapangan di PT HM Sampoerna Tbk dengan mengambil studi kasus pada “5 Key Operations Strategies 2013-2015”.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan konsep sosialisasi yang digunakan dalam menyampaikan strategi perusahaan kepada karyawan lapangan di PT HM Sampoerna Tbk dengan mengambil studi kasus pada “5 Key Operations Strategies 2013-2015”.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan akademis mengenai konsep sosialisasi yang digunakan dalam menyampaikan strategi perusahaan kepada karyawan lapangan di PT HM Sampoerna Tbk dengan mengambil studi kasus pada “5 Key Operations Strategies 2013-2015.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini menjadi salah *best practice* yang diterapkan oleh salah satu perusahaan rokok besar di Indonesia yang berhasil dalam melakukan proses sosialisasi strategi-strategi perusahaan dengan peranan konsep sosialisasi sehingga dapat menjangkau seluruh populasi karyawan termasuk karyawan lapangan.

E. Kerangka Teori

1. Komunikasi

Secara etimologis atau menurut asal katanya (dalam Effendy, 2004:3), komunikasi berasal dari bahasa Latin “*communicatio*” yang bersumber dari kata *communis* yang artinya “membuat makna yang sama”, yaitu menciptakan makna yang sama mengenai suatu hal. Jadi, komunikasi merupakan suatu proses komunikasi perlu terdapat unsur kesamaan makna agar terjadi suatu pertukaran pikiran atau pengertian antara komunikator (pengirim pesan) dengan komunikan (penerima pesan). Komunikasi

merupakan proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain, sehingga Nampak komunikasi melibatkan sejumlah orang.

Menurut Judy C. Pearson dan Paul E. Nelson (dalam Mulyana, 2009:5) mengemukakan komunikasi mempunyai dua fungsi umum, yang pertama untuk kelangsungan hidup pribadi yang meliputi keselamatan fisik, meningkatkan kesadaran pribadi, menampilkan diri kita sendiri kepada orang lain dan mencapai ambisi pribadi. Kedua, untuk kelangsungan hidup bermasyarakat, untuk memperbaiki hubungan sosial dan mengembangkan keberadaan suatu masyarakat.

Dalam pengertian paradigmatis, Effendy (2004:5) menyatakan bahwa komunikasi mengandung sebuah tujuan.

Komunikasi merupakan proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik langsung atau secara lisan maupun tak langsung melalui media.

Pengertian komunikasi ini menjadi sebuah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku baik secara langsung atau lisan, maupun tak langsung melalui media.

Selain itu Ruslan (2007:92-93) menjelaskan bahwa proses komunikasi menjadi satu-satunya cara untuk mengelola aktivitas dalam suatu organisasi. Tujuan dari proses komunikasi ini adalah tercapainya saling pengertian (*mutual understanding*). Komunikasi memiliki makna proses transaksional, yaitu komunikasi yang dilakukan seseorang dengan

pihak lainnya dalam upaya-upaya untuk mempertukarkan suatu simbol atau lambang, dan membentuk suatu makna serta mengembangkan harapan-harapannya.

Komunikasi secara luas dipahami sebagai kegiatan individu dan kelompok mengenai tukar menukar data, fakta, dan ide. Maka Widjaja (1986:9-10) menjelaskan fungsinya dalam sistem sosial adalah:

- a. Informasi: pengumpulan, penyimpanan, pemrosesan, penyebaran berita, data, gambar, fakta dan pesan opini dan komentar yang dibutuhkan agar dapat dimengerti dan beraksi secara jelas terhadap kondisi lingkungan dan orang lain agar dapat mengambil keputusan yang jelas.
- b. Sosialisasi (pemasyarakatan): penyediaan sumber ilmu pengetahuan yang memungkinkan orang bersikap dan bertindak sebagai anggota masyarakat yang efektif sehingga ia sadar akan fungsi sosialnya dan aktif dalam masyarakat.
- c. Motivasi: menjelaskan tujuan setiap masyarakat jangka pendek maupun jangka panjang, mendorong orang menentukan pilihannya dan keinginannya, mendorong kegiatan individu dan kelompok berdasarkan tujuan bersama yang akan dicapai.
- d. Perdebatan dan diskusi: menyediakan dan saling menukar fakta yang diperlukan untuk memungkinkan persetujuan atau menyelesaikan perbedaan pendapat mengenai masalah publik,

menyediakan bukti-bukti yang relevan yang diperlukan untuk kepentingan umum, agar masyarakat lebih melibatkan diri dalam masalah yang menyangkut kepentingan bersama di tingkat lokal dan nasional.

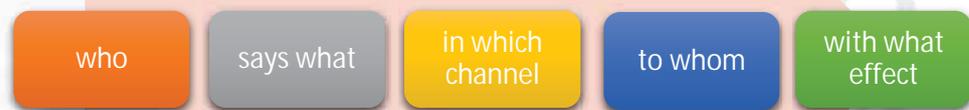
- e. Pendidikan: pengalihan ilmu pengetahuan sehingga mendorong perkembangan intelektual, watak dan pendidikan keterampilan yang diperlukan.
- f. Memajukan kebudayaan: penyebaran hasil kebudayaan dan seni dengan maksud melestarikan budaya masa lalu, perkembangan kebudayaan dengan memperluas horizon seseorang, membangun kreativitas.
- g. Hiburan: penyebarluasan sinyal, simbol, suara dan *image*, dari drama, tari kesenian, musik, olahraga, permainan untuk rekreasi kelompok dan individu.
- h. Integrasi: menyediakan bagi individu, kelompok, dan bangsa kesempatan untuk memperoleh berbagai pesan yang mereka perlukan agar dapat saling mengenal, mengerti dan menghargai kondisi, pandangan, dan keinginan orang lain.

Untuk melihat fenomena komunikasi, kita perlu menggunakan model komunikasi. Model merupakan representasi suatu fenomena baik nyata ataupun abstrak dengan menonjolkan unsur terpenting fenomena tersebut. tujuan dari adanya model menurut Werner J. Severin dan James

Tankard (dalam Mulyana, 2009:131-133) adalah untuk merumuskan teori dan juga untuk menyatakan adanya hubungan.

Salah satu model komunikasi yang menggambarkan proses komunikasi dan fungsi-fungsi ini adalah model Laswell. Model Laswell dijelaskan oleh Mulyana (2009: 69-71) dimana model Laswell ini mengandung unsur-unsur : *who* (siapa), *says what* (mengatakan apa), *in which channel* (menggunakan saluran apa), *to whom* (untuk siapa), dan *with what effect* (apa dampaknya).

GAMBAR 1
Model Laswell



Sumber :Mulyana, 2009:133

- a. *Communicator* (komunikator) merupakan semua pihak yang berinisiatif atau memiliki kebutuhan untuk berkomunikasi. Komunikator ini memiliki fungsi untuk mengutarakan pikiran dan perasaannya dalam bentuk pesan untuk membuat komunikan menjadi tahu atau berubah sikap, pendapat atau perilakunya.

Proses komunikasi dimulai atau diawali berasal dari sumber (*source*) atau pengirim pesan. Hovland (dalam Morrigan, 2008: 44) menyatakan bahwa karakteristik sumber berperan dalam mempengaruhi penerimaan awal pada pihak penerima pesan namun

memiliki efek minimal dalam jangka panjang. Hovland menyebut efek jangka panjang dari sumber sebagai efek tidur (*sleeper effect*), berdasarkan pada kredibilitas dan daya tarik sumber. Sumber yang dapat dipercaya akan dapat memperkuat nilai informasi yang disampaikan. Teori ini menegaskan bahwa sumber yang memiliki nilai, status, kehandalan dan keahlian akan menambah bobot untuk proses komunikasi.

b. *Message* (pesan) merupakan sesuatu yang disampaikan kepada penerima. Pesan tersebut dapat menjadi bahan untuk analisis isi. Pesan dapat disampaikan melalui teknik kampanye, yang mempublikasikan atau menyampaikan ide, gagasan, informasi dan aktivitas tertentu dengan tujuan agar komunikan mengetahui, mengenal dan memahami. Pesan ini memiliki wujud yang dapat dirasakan atau diterima oleh indra, baik melalui tulisan ataupun lisan.

c. *Medium* (saluran komunikasi), merupakan saluran komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan pesan kepada publik dan sebagai mediator antara komunikator dan komunikan (penerima). Menurut Ruslan (2007:29) media dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Media umum

Media umum seperti surat-menyurat, telepon, *facsimile*, dan telegraf.

2. Media massa

Media massa seperti media cetak, surat kabar, majalah, media elektronik (Televisi, Radio dan film). Sifatnya mempunyai efek serempak dan cepat, untuk mencapai pembaca dalam jumlah besar dan tersebar luas di berbagai tempat secara bersamaan.

3. Media khusus

Media khusus seperti iklan, logo, dan nama perusahaan atau produk yang merupakan sarana untuk tujuan promosi dan komersial yang efektif. Logo merupakan media yang penting karena merupakan identitas perusahaan yang tampil 24 jam dan penampilan dari segi grafisnya dapat dicetak di berbagai material, tempat, layar dan layar monitor di komputer. Selain itu, dapat juga menggambarkan makna tertentu dibalik lambang atau logo tersebut.

4. Media internal

Media internal merupakan media yang dipergunakan untuk kepentingan kalangan terbatas dan non komersial yang biasa digunakan untuk aktivitas internal.

a. *House journal* seperti majalah bulanan, profil perusahaan, laporan tahunan perusahaan, bulletin.

b. *Printed materials* seperti barang cetakan untuk publikasi dan promosi berupa kop surat, pamflet, poster, kartu nama.

- c. *Spoken and visual word* seperti audio visual, rekaman video, *slide film*.
- d. *Media pertemuan* seperti seminar, rapat, presentasi, diskusi, acara khusus, *gathering*.
- d. *Receiver* (penerima/ komunikan/ target sasaran) merupakan publik yang menjadi sasaran dalam berkomunikasi. Pemahaman komunikator terhadap komunikan menjadi sesuatu yang penting.
- e. *Effect* (dampak) merupakan respon atau reaksi setelah proses komunikasi tersebut berlangsung yang bisa menimbulkan umpan balik (*feedback*) berbentuk positif atau sebaliknya negatif. Wilbur Schramm (dalam Ruslan, 2007:20) menyatakan bahwa penting untuk mempelajari proses dan efek yang dihasilkan atau telah dicapai dengan mengetahui apa yang terjadi saat menerima suatu pesan komunikasi tertentu dan untuk memperkirakan efek apa yang timbul dari komunikan tersebut. Efek komunikasi adalah perubahan dalam opini, opini pribadi, opini publik, opini mayoritas, sikap dan tingkah laku, pandangan, persepsi dan ide, kepercayaan dan citra.

2. Komunikasi Organisasi

Organisasi menurut Wright (dalam Muhammad, 2009:24) merupakan suatu sistem terbuka yang merupakan hasil koordinasi bersama untuk mencapai suatu tujuan.

Suatu bentuk sistem terbuka dari aktivitas yang dikoordinasi oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi

merupakan sistem yang mengkoordinasikan aktivitas dan mencapai tujuan bersama dan bergantung satu dengan yang lainnya. Masing-masing bagian memerlukan koordinasi supaya dapat bekerja menurut semestinya dan tidak mengganggu bagian lainnya.

Menurut Goldhaber (dalam Muhammad, 2009:67) komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah. Suatu organisasi yang memiliki komunikasi yang baik kegiatan organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil begitu pula sebaliknya apabila kurangnya atau tidak adanya komunikasi.

Komunikasi organisasi dapat juga didefinisikan oleh Weick (dalam Mulyana, 2001:78) sebagai pertunjukan atau penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang berhubungan secara hierarkis dan menjadi bagian dari suatu organisasi tertentu,

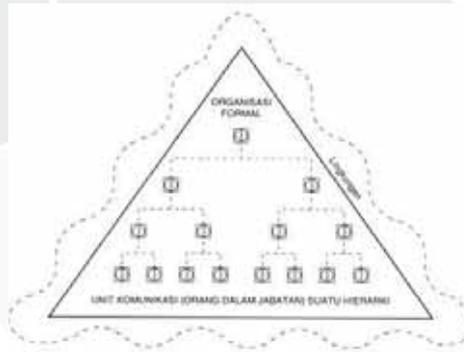
Organisasi merupakan suatu sistem yang menyesuaikan dan menopang dirinya dengan mengurangi ketidakpastian yang dihadapinya, sehingga merupakan sistem bagaimana organisasi tersebut tampil dengan struktur yang ditetapkan oleh perilaku-perilaku yang bertautan.

Definisi fungsional (objektif) komunikasi organisasi menurut Mulyana (2001: 31-35), sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara satu dengan yang lain. Komunikasi

organisasi ini dapat terjadi setidaknya satu orang yang menduduki suatu jabatan dalam organisasi yang menafsirkan suatu informasi.

GAMBAR 2

Sistem Komunikasi Organisasi



Sumber: Mulyana, 2001: 32

Garis putus-putus ini melukiskan gagasan bahwa hubungan yang ditentukan bersifat alami, hubungan ini menunjukkan bahwa struktur organisasi bersifat *luwes* dan mungkin berubah sebagai respons terhadap kekuatan lingkungan internal juga eksternal. Hubungan antara jabatan-jabatan ini dapat berubah secara resmi hanya berdasarkan pernyataan pejabat-pejabat organisasi. Penafsiran ini terjadi di antara ratusan individu pada saat yang sama yang memiliki jenis-jenis hubungan berlainan yang menghubungkan mereka, dalam pikiran, keputusan, dan perilakunya diatur oleh kebijakan, yang memiliki tingkat kepuasan, kecukupan informasi, menyukai dan menggunakan jenis, bentuk dan metode komunikasi yang berbeda. Interaksi di semua faktor ini yang disebut sistem komunikasi organisasi.

Dari perspektif interpretif (subjektif) merupakan proses penciptaan makna atas interaksi yang merupakan organisasi. Komunikasi organisasi merupakan perilaku pengorganisasian yang terjadi dan cara mereka terlibat dalam proses transaksi dan memberikan makna atas apa yang terjadi. Dua perspektif ini sangat berbeda, dalam pandangan objektif organisasi menekankan pada struktur dan juga makna suatu pesan ada pada penerima sedangkan pada pandangan subjektif menekankan proses, tidak hanya alat tetapi cara berpikir, dan makna pesan dinegosiasikan di antara para peserta. Konsep “makna” menjadi penting saat membedakan kedua perspektif ini.

Bagian terpenting dari komunikasi organisasi adalah proses penciptaan, penafsiran dari anggota organisasi. Komunikasi yang dipandang sebagai suatu struktur yang berfungsi mencapai tujuan dalam sistem organisasi. Komunikasi mendukung struktur organisasi dan adaptasi dengan lingkungan. Dalam perspektif ini, komunikasi organisasi dapat dilihat sebagai proses mengumpulkan, memproses, menyimpan dan menyebarkan komunikasi yang memungkinkan organisasi berfungsi.

Organisasi dianggap sebagai orang-orang yang berinteraksi dan memberi makna kepada interaksi tersebut. Komunikasi tidak hanya melayani organisasi, tetapi juga menjadi organisasi itu sendiri. Komunikasi itu penting bagi eksistensi organisasi dan berperan lebih banyak daripada hanya melaksanakan rencana-rencana organisasi.

Di dalam suatu organisasi bisnis, komunikasi menyediakan hubungan yang vital antara orang dan informasi. Bahkan menurut Katz dan Robert Khan (dalam Ruslan, 2007: 92), komunikasi merupakan satu-satunya cara mengelola aktivitas dalam suatu organisasi. Dalam sebuah komunikasi organisasi salah satu tantangan terbesar adalah cara menyampaikan informasi ke seluruh bagian organisasi dan juga cara menerima informasi dari seluruh bagian organisasi. Proses ini berhubungan dengan aliran komunikasi. Aliran informasi merupakan proses penyampaian pesan dalam organisasi. Dalam proses inilah, pesan-pesan secara tetap dan berkesinambungan diciptakan, ditampilkan, dan diinterpretasikan. Komunikasi ini akan berlangsung terus menerus dan berubah secara konstan. Guetzkow (dalam Mulyana, 2001:170) menyatakan aliran informasi ini ada dua cara yakni:

a. Penyebaran pesan secara serentak

Hampir sebagian besar dari komunikasi organisasi berlangsung antara orang ke orang yang hanya melibatkan sumber pesan dan penerima, yang menginterpretasikan pesan sebagai tujuan akhir. Namun seringkali dalam sebuah organisasi membutuhkan komunikasi kepada lebih dari satu orang saja, misalnya ada perubahan peraturan, perubahan jadwal. Banyak organisasi membuat publikasi khusus berbentuk majalah, brosur yang dikirimkan kepada semua anggota organisasi, apabila semua anggota ini menerima informasi secara bersamaan, proses inilah yang disebut penyebaran pesan secara serentak.

Strategi penyebaran pesan secara serentak ini sangat dibutuhkan terutama untuk menjangkau pesan dapat sampai ke berbagai target sasaran yang harus disampaikan secara bersamaan. Di zaman sekarang ini, media komunikasi terus mengalami perkembangan dan sangat membantu dalam tugas menyebarkan informasi kepada semua anggota organisasi dan menjadi lebih sederhana bagi sebagian organisasi. Pada saat yang telah ditentukan, seluruh pegawai yang tersebar luas di berbagai lokasi dapat menyaksikan serta mendengarkan informasi yang disampaikan oleh pemimpinnya. Cara ini merupakan cara yang umum, lebih efektif dan juga lebih efisien daripada cara lainnya untuk melancarkan aliran informasi dalam suatu organisasi.

b. Penyebaran pesan secara berurutan

Penyampaian pesan secara berurutan merupakan bentuk komunikasi yang pasti terjadi dalam organisasi. Penyebaran ini memiliki pola tertentu, dan disebarkan secara berurutan. Informasi ini akan sampai di tempat yang berbeda, waktu yang berbeda, komunikasi ini dapat juga menimbulkan masalah dalam koordinasi.

Jefkins (2003: 195) membentuk tiga alur komunikasi antara organisasi dengan publik internal yaitu:

1. *Downward communication*, merupakan komunikasi ke arah bawah mengalir dari arah para eksekutif ke arah para karyawan, membagi keputusan eksekutif dan menyediakan informasi yang membantu para karyawan mengerjakan pekerjaan mereka.

Menurut Mulyana (2001:184) komunikasi ke bawah merupakan informasi yang mengalir dari jabatan yang berotoritas lebih tinggi kepada orang yang memiliki otoritas yang lebih rendah. Informasi ini tidak hanya dari manajemen kepada para pegawai, namun tidak hanya itu saja Davis menyatakan bahwa terkadang pola organisasi ini juga turun dari tingkatan kelompok manajemen dan akhirnya turun ke kelompok kooperatif.

Ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan ke bawahan:

- a. Informasi bagaimana melakukan pekerjaan.
- b. Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan.
- c. Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi.
- d. Informasi mengenai kinerja pegawai.
- e. Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*).

Pegawai di seluruh tingkatan merasa perlu untuk diberi informasi. Manajemen puncak harus memiliki informasi dari seluruh unit organisasi, dan juga semua unit. Aliran informasi dari manajemen puncak yang turun ke tingkat operatif merupakan aktivitas yang berkesinambungan dan sulit. Pemilihan metode untuk situasi komunikasi ini adalah:

a. Tulisan saja

Metode tulisan saja dinilai paling efektif bila diperlukan informasi untuk tindakan yang akan datang, bila informasinya umum dan bila tidak diperlukan kontak pribadi.

b. Lisan saja

Metode ini dinilai paling efektif dalam situasi yang mencakup teguran dan mendamaikan perselisihan. Metode lisan dinilai paling efektif untuk kombinasi metode lisan diikuti tulisan, yang menunjukkan harapan bahwa tidak hanya komunikasi lisan saja.

c. Tulisan diikuti lisan

Metode ini dinilai paling tidak efektif atau paling tidak efektif bagi setiap situasi.

d. Lisan diikuti tulisan

Metode lisan diikuti tulisan dinilai paling efektif untuk situasi yang memerlukan tindakan segera tetapi kemudian diikuti oleh tindak lanjutnya yang bersifat umum dan memerlukan pendokumentasian.

Terdapat enam kriteria yang sering digunakan untuk memilih metode penyampaian informasi kepada pegawai:

a. Ketersediaan. Metode-metode yang tersedia dalam organisasi.

Setelah menginventarisasikan metode yang tersedia, organisasi

dapat memutuskan metode apa yang ditambahkan untuk suatu program keseluruhan yang lebih efektif.

- b. Biaya. Metode yang dinilai paling murah cenderung dipilih untuk penyebaran informasi rutin dan yang tidak mendesak. Apabila diperlukan atau diinginkan penyebaran informasi yang tidak rutin dan mendesak, metode yang lebih mahal tetapi lebih cepat digunakan.
- c. Pengaruh. Metode yang tampaknya memberikan pengaruh paling besar sering dipilih dari metode yang baku.
- d. Relevansi. Metode yang tampak paling relevan dengan tujuan yang ingin dicapai akan lebih sering dipilih.
- e. Respons. Metode yang dipilih akan dipengaruhi oleh ketentuan apakah dikehendaki atau diperlukan respons khusus terhadap informasi tersebut.
- f. Keahlian. Metode ini disesuaikan dengan kemampuan pengirim untuk menggunakannya dan dengan kemampuan penerima untuk memahaminya cenderung digunakan daripada metode yang tampaknya diluar kemampuan komunikator atau di luar kemampuan pemahaman pegawai yang menerimanya. Pemilihan media ini dapat didasarkan pada pertimbangan sifat-sifat media, hasil-hasil yang diinginkan, faktor biaya dan waktu, dan konteks budaya di tempat terjadinya pertukaran informasi tersebut.

2. *Upward communication* merupakan komunikasi ke arah atas mengalir dari para karyawan ke para eksekutif, memberikan laporan dengan tepat waktu tentang problem, trend an peluang, keluhan dan kinerja, yang memungkinkan para eksekutif untuk memecahkan masalah dan membuat keputusan yang cerdas.

Menurut Mulyana (2001: 188) komunikasi ke bawah ini berarti informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi. Seperti saat bawahan mempunyai alasan yang baik atau meminta informasi atau memberikan informasi kepada seseorang yang memiliki otoritas lebih tinggi. Hal-hal yang harus disampaikan ke atas adalah:

- a. Memberitahukan apa yang dilakukan bawahan, pekerjaan, prestasi, kemajuan dan rencana-rencana untuk waktu mendatang.
- b. Menjelaskan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan bawahan yang mungkin memerlukan beberapa macam bantuan.
- c. Memberikan saran atau gagasan perbaikan dalam unit-unit mereka atau dalam organisasi secara keseluruhan.
- d. Mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja dan organisasi.

Beberapa prinsip program komunikasi agar dapat meningkatkan komunikasi ke atas, seperti:

- a. Program komunikasi ke atas yang efektif harus direncanakan, manajer mendorong dan mencari jalan untuk mengembangkan komunikasi ke atas.
- b. Program komunikasi ke atas yang efektif berlangsung secara berkesinambungan, bawahan memberi dan meminta informasi kemudian manajer akan menerima informasi dan memberikan tanggapan.
- c. Program komunikasi ke atas yang efektif harus menggunakan saluran rutin, mengikuti tahap-tahap yang biasa dan rutin.
- d. Program komunikasi ke atas yang efektif menitikberatkan kepekaan dan penerimaan dalam pemasukan gagasan dari tingkat lebih rendah.
- e. Program komunikasi ke atas yang efektif mencakup mendengarkan secara objektif.
- f. Program komunikasi ke atas yang efektif mencakup tindakan untuk menanggapi masalah.
- g. Program komunikasi ke atas yang efektif menggunakan berbagai media dan metode untuk meningkatkan aliran informasi. Metode komunikasi yang paling efektif adalah tatap muka setiap hari.

3. *Sideways communication* merupakan penyampaian informasi di antara rekan kerja dalam unit yang sama. Beberapa tujuan dari komunikasi ini adalah untuk mengkoordinasikan penugasan kerja, berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan, memecahkan masalah, memperoleh pemahaman bersama, mendamaikan, berunding, menumbuhkan dukungan. Karyawan menjadi salah satu target komunikasi dalam sebuah organisasi. Ketika karyawan berhubungan dengan orang-orang di dalam satu organisasi disebut dengan komunikasi internal, dan ketika bertukar informasi dan ide-ide dengan orang di luar organisasi disebut dengan komunikasi eksternal. Informasi ini berpindah baik menggunakan saluran formal atau informal.

Tabel 1

Saluran formal dan Informal

	Internal	Eksternal
Formal	komunikasi yang telah direncanakan antar orang-orang dalam yang mengikuti rantai aturan perusahaan.(surat, laporan, memo, e-mail, pesan instan)	komunikasi yang telah direncanakan dengan orang-orang luar (surat-surat, laporan, memo, pesan instan, pemberitahuan pers)
Informal	komunikasi kasual antar karyawan yang tidak mengikuti rantai aturan perusahaan. (e-mail, pesan instan, percakapan tatap muka langsung, telepon)	komunikasi kasual dengan pemasok, pelanggan, investor, dan orang luar lainnya (email, tatap muka langsung, pesan instan dan telepon)

Sumber: Thill, 2007:10

Organisasi yang merupakan kerangka kerja (*frame of work*) dari suatu manajemen adalah sesuatu yang menunjukkan adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas antara pimpinan dan bawah dalam suatu sistem manajemen modern. Dalam sebuah organisasi ada yang memiliki klarifikasi sebagai pemimpin dan ada pula bawahan.

Berkaitan dengan teori komunikasi yang menyatakan komunikasi mengandung proses transaksional, maka Ruslan (2007:93) menekankan beberapa hal yang menjadi poin penting dalam komunikasi organisasi:

1. Mempertukarkan simbol

Dalam berkomunikasi akan terjadi pertukaran simbol antara komunikator dengan komunikan. Dalam metode komunikasi dalam organisasi, instruksi, perintah pesan dan informasi yang berasal dari atasan tersebut akan disampaikan dalam bentuk verbal melalui kata-kata yang diucapkan secara lisan atau tertulis, seperti laporan pekerjaan, petunjuk teknis perusahaan, peraturan administrasi, sedangkan secara non verbal akan nampak pada bentuk bahasa tubuh, seperti isyarat, mimik, atau ekspresi muka yang menggambarkan perasaan baik senang atau tidak.

2. Membentuk makna tertentu.

Orang akan saling belajar satu dengan yang lain, melalui simbol-simbol dan membentuk makna tertentu yang dipahami oleh kedua belah pihak.

3. Mengembangkan harapan-harapan

Ketika mempelajari simbol-simbol, kemudian menghubungkan dengan pengalaman yang diperoleh serta mengamati dan menganalisis yang dilakukan pihak lain ketika menggunakan simbol-simbol tertentu. Seseorang tidak hanya belajar untuk membentuk makna, namun dapat mengembangkan suatu harapan yang dilakukan atau dipikirkan orang itu selanjutnya.

Menurut Thill (2007:13-18) berkomunikasi dalam bisnis itu sangat unik dan kompleks karena disebabkan oleh berbagai macam faktor seperti:

1. Globalisasi dan keanekaragaman

Suatu usaha Perusahaan yang semakin menjangkau batas-batas internasional untuk memasarkan produk mereka, bermitra dengan perusahaan-perusahaan lain dan mempekerjakan para karyawan dan eksekutif disebut dengan globalisasi.

2. Nilai informasi yang semakin tumbuh

Informasi bagi suatu organisasi saat ini sama pentingnya dengan orang, uang, bahan mentah, atau sumber daya lain di dalam organisasi. Informasi yang diharapkan untuk dikomunikasikan membahas bidang-bidang kunci seperti

pandangan mengenai pesaing, kebutuhan pelanggan, dan juga peraturan atau pedoman.

Sering kali serbuan informasi ini sangat banyak terjadi baik melalui media cetak maupun elektronik. Ada beberapa teknik yang dapat dilakukan, baik itu mengikuti arus dan mengabaikan sikap konsistensi dan lebih akomodatif, kedua mencoba untuk menentang arus secara defensif, kemudian mencari cara untuk mengelola arus informasi tersebut.

3. Teknologi

Teknologi dapat membantu atau menghalangi komunikasi bergantung pada cara teknologi tersebut didesain dan digunakan. Teknologi ini telah mempengaruhi sebagian besar aspek komunikasi bisnis.

4. Kerja Tim

Bekerja dalam tim membuat seseorang akan lebih bertanggung jawab untuk berkomunikasi secara efektif. Bekerja dalam tim akan menawarkan banyak keunggulan, mulai dari meningkatkan kepuasan karyawan hingga memperbaiki fleksibilitas organisasi, dan juga meningkatkan kemampuan organisasi dalam merespons pesaing. Dalam proses komunikasi dalam tim, setiap orang harus menemukan proses komunikasi itu

sendiri untuk memastikan dapat menerima informasi yang tepat pada waktu yang tepat.

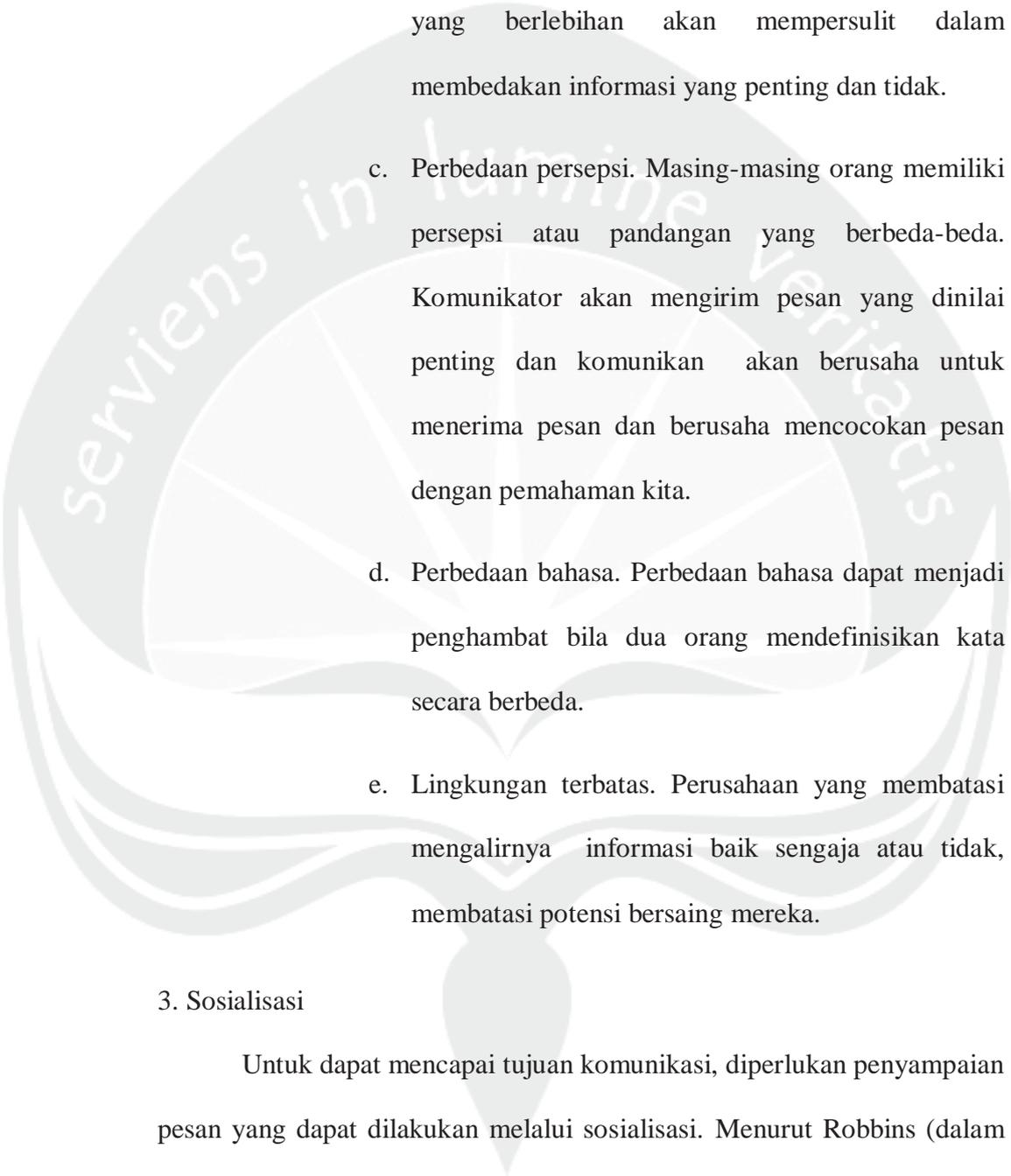
5. Evolusi Struktur Organisasi

Setiap organisasi memiliki struktur tertentu yang menjelaskan hubungan antara berbagai orang dan departemen dalam organisasi itu. Hubungan ini akan mempengaruhi sifat dan kualitas komunikasi di seluruh organisasi tersebut. Struktur yang tinggi yang memiliki banyak lapisan manajemen akan memperlambat komunikasi. Sekarang ini banyak perusahaan yang mengadopsi untuk mengurangi jumlah lapisan selain itu juga mengarah ke budaya organisasi yang menyenangkan dan terbuka, sehingga mempermudah karyawan di tingkat bawah untuk mengemukakan pendapat.

6. Hambatan-hambatan komunikasi

Beberapa hambatan dalam membangun komunikasi yang efektif seperti:

- a. Gangguan. Beberapa pesan dapat diganggu oleh beberapa gangguan. Ada gangguan yang berbentuk mulai dari ruangan rapat yang tidak nyaman, cetakan jelek. Selain itu gangguan emosional yang dapat mempengaruhi cara mempersiapkan dan menyampaikan juga cara menerima mengartikan pesan tersebut.

- 
- b. Informasi berlebihan. Terlalu sedikit atau terlalu banyaknya informasi akan mengganggu. Informasi yang berlebihan akan mempersulit dalam membedakan informasi yang penting dan tidak.
 - c. Perbedaan persepsi. Masing-masing orang memiliki persepsi atau pandangan yang berbeda-beda. Komunikator akan mengirim pesan yang dinilai penting dan komunikan akan berusaha untuk menerima pesan dan berusaha mencocokkan pesan dengan pemahaman kita.
 - d. Perbedaan bahasa. Perbedaan bahasa dapat menjadi penghambat bila dua orang mendefinisikan kata secara berbeda.
 - e. Lingkungan terbatas. Perusahaan yang membatasi mengalirnya informasi baik sengaja atau tidak, membatasi potensi bersaing mereka.

3. Sosialisasi

Untuk dapat mencapai tujuan komunikasi, diperlukan penyampaian pesan yang dapat dilakukan melalui sosialisasi. Menurut Robbins (dalam Effendy, 2005:35) sosialisasi merupakan salah satu fungsi dari komunikasi di samping sebagai produksi dan pengenalan, dalam hal ini komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota masyarakat agar tetap

sesuai dengan apa yang menjadi perilaku kelompoknya. Sosialisasi menurut Soekanto (1993:234) merupakan proses mengkomunikasikan kebudayaan kepada warga masyarakat baru.

Salah satu fungsi dari sosialisasi adalah mengkomunikasikan informasi kepada anggotanya. Sosialisasi merupakan proses komunikasi yang bertujuan untuk menciptakan perubahan atau pengaruh pada pengetahuan, sikap dan perilaku dari khalayak sasaran terhadap sebuah informasi baru yang ditawarkan.

Komunikasi menurut Everett M. Rogers & Lawrence Kincaid (dalam Fajar 2009:32) itu merupakan suatu proses di mana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi antara satu sama lain yang pada gilirannya terjadi saling pengertian yang mendalam.

Beberapa tujuan komunikasi lewat pesan-pesan yang disampaikan menurut Fajar (2009:60) dalam mensosialisasikan sesuatu terbagi menjadi empat yakni:

a. Efek kognitif atau perubahan pendapat

Dalam komunikasi berusaha untuk menciptakan pemahaman. Dalam hal ini adalah kemampuan memahami pesan secara cermat seperti yang dimaksudkan oleh komunikator. Setelah memahami apa yang dimaksud komunikator maka akan tercipta pendapat yang berbeda-beda bagi komunikan.

b. Efek afektif atau perubahan sikap

Seorang komunikan setelah menerima pesan kemudian sikapnya akan berubah, baik positif maupun negatif.

c. Efek perilaku

Komunikasi bertujuan untuk mengubah perilaku maupun tindakan seseorang.

d. Perubahan sosial

Membangun dan memelihara ikatan hubungan dengan orang lain sehingga hubungan menjadi lebih baik.

Efek komunikasi ini merupakan efek yang nantinya akan menjadi tujuan dalam sosialisasi. Untuk mencapai tujuan komunikasi dalam sosialisasi ini, pemilihan cara berkomunikasi merupakan yang harus dilakukan. Menurut Effendy (2003:302) terdapat dua tatanan dalam menentukan efek yang diinginkan dalam komunikasi:

a. Komunikasi tatap muka

Komunikasi tatap muka dilakukan apabila kita mengharapkan efek perubahan tingkah laku dari komunikan. Hal ini dikarenakan sewaktu melakukan komunikasi memerlukan umpan balik langsung. Dengan saling melihat, sebagai komunikator bisa mengetahui pada saat komunikasi, komunikan akan memperhatikan dan mengerti apa yang dikomunikasikan.

b. Komunikasi bermedia

Komunikasi ini banyak digunakan untuk komunikasi informatif. Hal ini akan bergantung pada situasi dan kondisi efek yang diharapkan.

Selain itu Soekanto (1993: 278) juga mengutarakan dua bentuk sosialisasi yakni:

a. Sosialisasi Primer

Sosialisasi primer adalah salah satu proses sosialisasi yang mengedepankan dan memperkenalkan suatu bentuk kepada masyarakat dengan tujuan untuk diketahui identitas dan keberadaannya.

b. Sosialisasi Sekunder

Sosialisasi sekunder adalah suatu proses sosialisasi lanjutan setelah sosialisasi primer yang memperkenalkan individu kedalam kelompok tertentu dalam masyarakat. Salah satu bentuknya adalah resosialisasi dan desosialisasi. Dalam proses resosialisasi, seseorang diberi identitas diri yang baru. Sedangkan dalam proses desosialisasi, seseorang mengalami penarikan dari identitas diri yang lama.

Sosialisasi menjadi sebuah aktivitas komunikasi yang memiliki tujuan untuk menciptakan perubahan pengetahuan, sikap mental, dan perilaku khalayak terhadap pesan yang telah disampaikan oleh komunikator. Telah disampaikan sebelumnya bahwa sosialisasi ini merupakan salah satu bagian dari fungsi komunikasi, oleh karena itu terdapat beberapa komponen penting yang telah disampaikan oleh Harold Laswell (dalam Mulyana, 2009:133), menjadi dasar dalam proses penentuan konsep sosialisasi.

- a. *Who* : Siapakah komunikatornya?
- b. *Says what* : Pesan apa yang dinyantakannya?
- c. *In which channel* : Media apa yang digunakannya?
- d. *To whom* : Siapakah komunikannya?
- e. *With what effect* : Efek apa yang diharapkannya?

Effendy (2004:30) mengkaji lebih lanjut pada salah satu komponen Lasswell, “Efek apa yang diharapkan” secara implisit mengandung pertanyaan lain yang perlu dijawab dengan seksama. Pertanyaan tersebut seperti kapan dilaksanakannya, bagaimana melaksanakannya, dan mengapa dilaksanakan demikian.

Teori komunikasi yang telah dikemukakan oleh Laswell menjadi dasar dari proses penyusunan konsep sosialisasi yang akan digunakan. Segala aktivitas komunikasi yang dilakukan harus memperhatikan unsur-unsur komunikasi, *who* (siapa komunikatornya), *says what* (pesan yang akan disampaikan), *in which channel* (media yang akan digunakan), *to whom* (siapa yang menjadi komunikannya), dan *with what effect* (dampak apa yang diharapkan).

Rumus Laswell ini mengandung pertautan dengan berbagai teori komunikasi lainnya. Teori Melvin L. DeFleur dapat digunakan untuk membahas fokus perhatian yang ditujukan kepada komponen komunikan. Dalam bukunya yang berjudul *Theories of Mass Communication*, ada empat teori yang masing-masing disebut *Individual Differences Theory*, *Social Categories Theory*, *Social Relationship Theory*, dan *Cultural Norm Theory*.

a. *Individual Differences Theory*

Teori ini menyatakan bahwa khalayak secara selektif memperhatikan pesan komunikasi, khususnya apabila bersangkutan dengan sikap, kepercayaan, dan nilai-nilainya. Tanggapannya terhadap pesan komunikasi seperti itu akan diubah oleh tataan psikologisnya.

b. *Social Categories Theory*

Walaupun masyarakat modern sifatnya heterogen orang yang mempunyai sejumlah sifat yang sama akan memiliki pola hidup tradisional yang sama. Kesamaan orientasi dan perilaku ini akan mempunyai kaitan dengan gejala yang diakibatkan media massa. Suatu kelompok dari khalayak akan memilih isi pesan komunikasi yang kira-kira sama dan akan memberikan tanggapan yang kira-kira sama pula.

c. *Social Relationship Theory*

Teori ini didasarkan pada Two Step Flow of Communication yang diketengahkan oleh Paul Lazarsfeld dan rekan-rekannya, dimana sebuah pesan komunikasi mula-mula disiarkan melalui media massa kepada sejumlah orang dengan baik dan melalui pemuka pendapat (*opinion leaders*). Melalui pemuka pendapat ini pesan komunikasi diteruskan melalui mulut ke mulut kepada orang yang

kurang terpaanya pada media massa atau dengan kata lain orang yang tidak berlangganan surat kabar ataupun tidak memiliki radio dan televisi. Dalam hubungan sosial yang informal ini, pemuka pendapat tidak hanya meneruskan informasi tetapi juga menginterpretasikannya. Disini tampak adanya pengaruh pribadi yang merupakan mekanisme penting yang bisa mengubah pesan komunikasi.

d. Cultural Norm Theory.

Anggapan yang mendasar bahwa melalui penyajian yang selektif dan penekan pada tema tertentu, media massa menciptakan kesan-kesan pada khalayak bahwa norma-norma budaya yang sama mengenai topik-topik tertentu dibentuk dengan cara-cara yang khusus. Dalam teori ini ada 3 cara dimana media massa secara potensial mempengaruhi norma-norma dan batas-batas situasi perorangan:

1. Pesan komunikasi bisa memperkuat pola-pola yang sudah ada dan mengarahkan orang-orang untuk percaya bahwa suatu bentuk sosial dipelihara oleh masyarakat.
2. Media massa bisa menciptakan keyakinan baru mengenai topik yang kurang dipahami khalayak sebelumnya.

3. Media massa bisa mengubah norma-norma yang sudah ada dan karenanya mengubah orang-orang dari bentuk tingkah laku yang satu menjadi tingkat laku yang lain.

Nicolas (Oliver, 2006:6) juga menyatakan bahwa dalam strategi ini harus mempertimbangkan cara-cara yang dapat mengintegrasikan semua aktivitasnya, dan cara paling praktis adalah mendasarkan program-program pada analisis audiens atau *stakeholder*. Pengetahuan terhadap khalayak sasaran menjadi poin yang penting dalam merancang pesan seperti apa, kepada siapa, dan siapa yang cocok untuk menyampaikannya. Mcquail dan Windhal (dalam Venus, 2007:97), mendefinisikan khalayak sasaran sebagai sejumlah besar orang yang pengetahuan, sikap dan perilakunya akan diubah melalui kegiatan komunikasi. Besarnya jumlah khalayak sasaran juga mengindikasikan mereka memiliki karakteristik yang beragam, dan juga cara merespons yang berbeda-beda.

Stakeholder dikategorikan menjadi empat menurut James Grunig (dalam Morissan, 2006:144), yaitu:

- a. Bukan khalayak (*non publics*), orang-orang yang tidak berhadapan dengan masalah atau situasi yang dihadapi organisasi atau perusahaan. Mereka tidak terlibat atau tidak terpengaruh baik organisasi, perusahaan atau orang lain. Keterlibatan mereka sangat rendah sehingga mereka tidak memberikan pengaruh terhadap organisasi dan sebaliknya tidak memberikan pengaruh kepada mereka.

- b. Khalayak tersembunyi (*latent publics*), orang-orang yang tidak menyadari hubungan atau keterikatan yang mereka miliki dengan organisasi atau perusahaan sehubungan dengan situasi atau masalah yang tengah dihadapi.
- c. Khalayak sadar (*aware publics*), orang-orang yang mengetahui bahwa mereka bersama-sama dengan pihak lainnya memiliki hubungan atau keterikatan dengan organisasi atau perusahaan. Mereka terpengaruh atau terlibat dalam masalah yang timbul, namun mereka belum melakukan komunikasi satu sama lain.
- d. Khalayak aktif (*active publics*), orang-orang yang mengetahui bahwa mereka memiliki hubungan atau keterikatan dengan organisasi atau perusahaan. Mereka juga menyadari bahwa mereka menjadi bagian dalam masalah yang timbul. Mereka melakukan komunikasi dan melakukan sesuatu bersama dengan orang yang terpengaruh atau terlibat dalam masalah yang timbul.

Keempat kategori khalayak ini akan bertindak secara berbeda-beda dalam menanggapi isu publik. Khalayak yang sadar dan aktif akan lebih sering mencari dan mengolah informasi untuk memantapkan (bukan untuk membentuk) pandangan mereka sendiri tentang isu atau masalah yang dihadapi. Hal ini disebabkan karena mereka telah memiliki pendapat mengubah pandangan mereka. Khalayak ini perlu mendapatkan perhatian khusus dengan menggunakan *specialized media* yang dapat menyajikan kedalaman pembahasan.

Thill (2007: 384) mengutarakan salah satu tujuan komunikasi dalam bisnis adalah mempersuasi oleh karena itu penting untuk memperhatikan isi pesan persuasif yang akan disampaikan. Keberhasilan sosialisasi juga tergantung pada pesan dan teknik komunikasi yang digunakan, menurut Wilbur Schramm (dalam Ruslan, 2007: 38):

- a. Pesan dibuat sedemikian rupa dan selalu menarik perhatian
- b. Pesan dirumuskan melalui lambang-lambang yang mudah dipahami atau dimengerti oleh komunikan.
- c. Pesan menimbulkan kebutuhan pribadi dari komunikannya
- d. Pesan merupakan kebutuhan yang dapat dipenuhi, sesuai dengan situasi dan keadaan kondisi dari komunikan.

Kegiatan proses komunikasi dapat dilakukan melalui dua cara baik secara singkat maupun juga yang berlangsung lama dan terus menerus. Dalam penyusunan pesan dan cara penyampaian, perlu dipersiapkan manajemen komunikasi yang baik sehingga tujuan komunikasi dapat tercapai. Selain pesan, sisi komunikator perlu diperhatikan. Susanto menyatakan (1997:45) langkah terbaik dalam melakukan sosialisasi adalah mengandalkan manajer puncak dan menggunakan *core people*. Proses ini memanfaatkan beberapa orang kunci dalam perusahaan seperti:

- a. *Top manager*

Untuk menunjukkan komitmen *top management* terhadap kebijakan ini.

b. *Core people*

Core people dipilih dari anggota organisasi yang memiliki antusiasme tinggi terhadap penerapan yang ditetapkan. *Core people* ini dapat dipilih dari berbagai tingkatan organisasi

c. Rekan kerja

Rekan kerja yang lebih dulu bergabung diarahkan kepada anggota yang baru bergabung. Rekan kerja yang lebih dulu bergabung ini dapat menjadi komunikator.

Selain itu strategi sosialisasi ini dapat juga memanfaatkan beberapa media, seperti:

1. *Gimmick product*, dapat berupa emblem, gantungan kunci, dompet, seragam, dan lain sebagainya yang tujuannya memaksa secara halus para pengguna untuk memahami slogan yang tercantum dalam produk-produk tersebut.
2. Poster yang ditempatkan di lokasi strategis sehingga mudah dibaca atau terlihat oleh semua anggota organisasi tujuannya sama yakni untuk memaksa memahami secara halus.

Dalam penyusunannya (mengacu pada perencanaan komunikasi) terdiri dari penetapan beberapa elemen seperti:

- a. *Why*: menetapkan alasan spesifik mengapa komunikasi dibutuhkan dan tujuan yang ingin dimengerti.

- b. *What*: memutuskan inti pesan, mengidentifikasi dan mendefinisikan semua audiens potensial.
- c. *Who*: menetapkan *target audiens* dan mengidentifikasi semua audiens potensial.
- d. *Where*: mengidentifikasikan waktu komunikasi yang tepat.
- e. *How*: menjelaskan ukuran yang sama secara kualitatif dan kuantitatif bagaimana pencapaian dari tujuan komunikasi serta evaluasi terhadap *vehichle* dan alat penyampai pesan.

Identifikasi terhadap kondisi sekitar ini menjadi penting dalam persiapan sosialisasi. Beberapa langkah yang dilakukan seperti:

- b. Pengumpulan data

Pengumpulan data yang dilakukan dapat dilakukan baik melalui data primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer baik melalui FGD, survei. Sedangkan data sekunder dapat diperoleh melalui data, dokumen, maupun bahan referensi yang lainnya.

- c. Analisis kebutuhan

Mengidentifikasikan kebutuhan yang dibutuhkan oleh khalayak sasaran. Hasil dari analisis kebutuhan ini dapat digunakan untuk merancang strategi komunikasi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

d. Perumusan tujuan

Menetapkan hasil akhir yang akan dicapai dari kegiatan komunikasi yang dilakukan.

e. Inventarisasi pencapaian tujuan

Mendata seluruh sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Sumber daya tersebut baik meliputi sumber daya komunikasi (sarana dan prasarana komunikasi baik melalui forum, media komunikasi), sumber daya ekonomi (biaya, tenaga pelaksana, tempat, waktu), sumber daya teknis (segala hal yang memudahkan proses pelaksanaan kegiatan).

f. Perumusan rencana strategis

Melakukan kegiatan perumusan dan merancangan strategi komunikasi yang akan dilakukan.

g. Perumusan rencana operasional

Menetapkan rencana teknis dalam pelaksanaan kegiatan di lapangan. Mulai dari penetapan personel, jadwal, tempat, fasilitas dan juga anggaran yang tahapan kegiatan di lapangan.

h. Perumusan rencana evaluasi

Perencanaan evaluasi ini dilakukan untuk menilai kemajuan program, hasil dari program komunikasi yang dilakukan, baik dalam proses dan juga hasil akhirnya.

Quinn (dalam Arifin, 1984:10) menjelaskan proses penyusunan seperti :

- a. Mengidentifikasi kondisi khalayak, yang meliputi nilai dan norma yang berlaku, derajat intelektual mereka, dan juga analisis kelemahan-kelebihan, peluang, dan ancaman (analisis SWOT) lembaga. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam mengenali khalayak sasaran adalah faktor kerangka referensi dan faktor situasi dan kondisi.

1. Faktor kerangka referensi

Pesan komunikasi yang akan disampaikan kepada komunikan harus disesuaikan dengan kerangka referensi. Kerangka referensi seseorang terbentuk dalam dirinya sebagai hasil dari paduan pengalaman, pendidikan, gaya hidup, norma hidup, status sosial, ideologi, cita-cita dan sebagainya. Masing-masing orang akan memiliki kerangka referensi yang berbeda-beda. Dalam situasi komunikasi antar persona akan mudah untuk mengenal kerangka referensi komunikan, tetapi dalam komunikasi kelompok akan sukar. Namun ada kelompok-kelompok yang individu-individunya sudah dikenal seperti kelompok karyawan, kelompok perwira. Arifin (1989: 59-78) juga menambahkan hal-hal ini dipengaruhi oleh:

- a. Kondisi kepribadian dan kondisi fisik khalayak yang terdiri dari:

1. Pengetahuan khalayak mengenai pokok permasalahan.
 2. Kemampuan khalayak untuk menerima pesan-pesan lewat media yang digunakan.
 3. Pengetahuan khalayak terhadap perbendaharaan kata-kata yang digunakan.
 - b. Pengaruh kelompok masyarakat serta nilai-nilai dan norma-norma yang ada dalam kelompok dan masyarakat.
 - c. Situasi dimana khalayak itu berada.
2. Faktor situasi dan kondisi

Situasi adalah situasi komunikasi pada saat komunikan akan menerima pesan yang disampaikan. Situasi yang bisa menghambat jalannya komunikasi dapat diduga sebelumnya dapat juga datang tiba-tiba. Kondisi yang dimaksudkan adalah keadaan fisik dan psikis komunikan pada saat ia menerima pesan komunikasi. Komunikasi tidak dapat berjalan efektif apabila komunikan sedang marah, sedih, sakit ataupun lapar.

- b. Setelah itu mulai untuk memilih metode dan media yang dapat mengurangi *noise*. Metode yang digunakan terdapat dua aspek yaitu menurut cara penyampaian yang terdiri dari redundancy (*repetition*) yaitu pesan diulang sedikit demi sedikit seperti

menyerupai propaganda, juga *canalyzing* yaitu memahami komunikasi seperti kerangka referensi dan bidang pengalaman dan kemudian menyusun pesan yang sesuai. Untuk isi pesan dibagi menjadi pesan informatif untuk memberikan penerangan, pesan persuasif dengan cara membujuk, pesan edukatif yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya, serta pesan koersif yang sifatnya memaksa dan intimidasi.

- c. Melakukan implementasi komunikasi, ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan ini pada *noise* atau gangguan yang dapat menghambat jalannya proses komunikasi.
- d. Setelah itu dilakukan evaluasi, dengan menampung umpan balik dari komunikasi. Evaluasi ini sebagai pembelajaran dan sebagai input bagi kegiatan berikutnya.

F. Kerangka Konsep

Berdasarkan kerangka teori di atas, maka dibentuk sebuah kerangka konsep yakni mengenai konsep sosialisasi yang akan mendasari penelitian ini. Sosialisasi merupakan salah satu proses komunikasi internal organisasi. Sosialisasi sangat dibutuhkan bagi perusahaan untuk berinteraksi dan menyampaikan informasi, khususnya dengan karyawan. Sosialisasi merupakan proses mengkomunikasikan informasi kepada anggotanya. Sosialisasi bertujuan untuk menciptakan perubahan atau pengaruh pada pengetahuan, sikap dan perilaku dari khalayak sasaran terhadap sebuah informasi baru yang ditawarkan.

Menurut Everett M. Rogers & Lawrence Kincaid (dalam Fajar 2009:32) komunikasi adalah suatu proses di mana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi antara satu sama lain yang pada gilirannya terjadi saling pengertian yang mendalam. Fajar (2009:60) mengutarakan terdapat beberapa tujuan komunikasi lewat pesan-pesan yang disampaikan dalam mensosialisasikan sesuatu terbagi menjadi empat yakni:

a. Efek kognitif atau perubahan pendapat

Dalam komunikasi berusaha untuk menciptakan pemahaman. Dalam hal ini adalah kemampuan memahami pesan secara cermat seperti yang dimaksudkan oleh komunikator. Setelah memahami apa yang dimaksud komunikator maka akan tercipta pendapat yang berbeda-beda bagi komunikan.

b. Efek afektif atau perubahan sikap

Seorang komunikan setelah menerima pesan kemudian sikapnya akan berubah, baik positif maupun negatif.

c. Efek perilaku

Komunikasi bertujuan untuk mengubah perilaku maupun tindakan seseorang.

d. Perubahan sosial

Membangun dan memelihara ikatan hubungan dengan orang lain sehingga hubungan menjadi lebih baik. Efek

komunikasi ini merupakan efek yang nantinya akan menjadi tujuan dalam sosialisasi. Untuk mencapai tujuan komunikasi dalam sosialisasi ini, pemilihan cara berkomunikasi merupakan yang harus dilakukan. Menurut Effendy (2003:302) terdapat dua tatanan dalam menentukan efek yang diinginkan dalam komunikasi.

a. Komunikasi tatap muka

Komunikasi tatap muka dilakukan apabila kita mengharapkan efek perubahan tingkah laku dari komunikan.

b. Komunikasi bermedia

Komunikasi ini banyak digunakan untuk komunikasi informatif. Hal ini akan bergantung pada situasi dan kondisi efek yang diharapkan.

Menurut Soekanto (1993 : 278) terdapat dua bentuk sosialisasi yakni:

a. Sosialisasi Primer.

Sosialisasi primer adalah salah satu proses sosialisasi yang mengedepankan dan memperkenalkan suatu bentuk kepada masyarakat dengan tujuan untuk diketahui identitas dan keberadaannya.

b. Sosialisasi Sekunder

Sosialisasi sekunder adalah suatu proses sosialisasi lanjutan setelah sosialisasi primer yang memperkenalkan individu kedalam kelompok tertentu dalam masyarakat. Salah satu bentuknya adalah

resosialisasi dan desosialisasi. Dalam proses resosialisasi, seseorang diberi identitas diri yang baru. Sedangkan dalam proses desosialisasi, seseorang mengalami penarikan dari identitas diri yang lama. Sosialisasi menjadi sebuah aktivitas komunikasi yang memiliki tujuan untuk menciptakan perubahan pengetahuan, sikap mental, dan perilaku khalayak terhadap pesan yang telah disampaikan oleh komunikator.

Dalam penentuan konsep sosialisasi yang akan digunakan menggunakan beberapa tahapan, menurut Arifin (1984:10) meliputi:

- a. Mengidentifikasi kondisi khalayak, yang meliputi nilai dan norma yang berlaku, derajat intelektual mereka, dan juga analisis kelemahan, kelebihan, peluang, dan ancaman (analisis SWOT) lembaga. Komunikasi atau target sasaran dimana pengalaman masa lalu, rujukan nilai, pengetahuan, persepsi, pola pikir, dan perasaan komunikan dalam *frame of reference* dan *field of experience*, yang menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan oleh komunikator. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam mengenali khalayak sasaran adalah faktor kerangka referensi dan faktor situasi dan kondisi.

1. Faktor kerangka referensi

Pesan komunikasi yang akan disampaikan kepada komunikan harus disesuaikan dengan kerangka referensi.

Kerangka referensi seseorang terbentuk dalam dirinya sebagai hasil dari paduan pengalaman, pendidikan, gaya hidup, norma hidup, status sosial, ideologi, cita-cita dan sebagainya. Masing-masing orang akan memiliki kerangka referensi yang berbeda-beda. Dalam situasi komunikasi antar persona akan mudah untuk mengenal kerangka referensi komunikan, tetapi dalam komunikasi kelompok akan sukar. Namun ada kelompok-kelompok yang individu-individunya sudah dikenal seperti kelompok karyawan, kelompok perwira. Ada juga yang tidak dikenal seperti pengunjung rapat RW. Hal-hal ini dipengaruhi oleh pengetahuan khalayak mengenai pokok permasalahan, kemampuan khalayak untuk menerima pesan-pesan lewat media yang digunakan, pengetahuan khalayak terhadap perbendaharaan kata-kata yang digunakan, pengaruh kelompok masyarakat serta nilai-nilai dan norma-norma yang ada dalam kelompok dan masyarakat dan situasi dimana khalayak itu berada.

2. Faktor situasi dan kondisi

Situasi adalah situasi komunikasi pada saat komunikan akan menerima pesan yang disampaikan. Situasi yang bisa menghambat jalannya komunikasi dapat diduga sebelumnya dapat juga datang tiba-tiba. Yang

dimaksudkan dengan kondisi adalah keadaan fisik dan psikis komunikan pada saat ia menerima pesan komunikasi. Komunikasi tidak dapat berjalan efektif apabila komunikan sedang marah, sedih, sakit ataupun lapar. Tahap ini adalah untuk menentukan “Apa yang sedang terjadi saat ini?” mendeskripsikan proses, situasi, dan fenomena, menjelaskan alasan sesuatu terjadi, dan juga penyebabnya dan akibat yang akan dihadapi, memprediksi kemungkinan yang akan terjadi bila kita melakukan atau tidak melakukan.

- b. Pemilihan metode dan media komunikasi yang dapat mengurangi *noise*. Ada berbagai macam media komunikasi, mulai dari media yang tradisional hingga media yang modern. Untuk mencapai sasaran komunikasi kita dapat memilih salah satu atau gabungan dari beberapa media, yang tergantung pada tujuan yang akan dicapai, pesan yang akan disampaikan dan teknik yang akan dipergunakan sebab masing-masing memiliki kelebihan dan juga kekurangan.

Langkah ini akan mempertimbangkan kebijakan dan program organisasi, dan langkah ini akan menjawab pertanyaan “Berdasarkan apa kita tahu tentang situasi, dan apa yang harus kita lakukan atau apa yang harus kita ubah, atau apa yang harus kita katakan?.

- a. Bagaimana dapat mencapai publik yang menjadi target.
- b. Bagaimana merumuskan pesan-pesan sehingga merupakan pesan yang sensitif dan ide yang dibawa dapat diterima oleh publik.

Saluran atau wahana ini merupakan cara penyampaian pesan, yang terkait dengan pemilihan media. Terkait dengan metode menurut cara pelaksanaannya, Arifin membagi menjadi:

- a. *Redundancy* atau *repetition*, merupakan cara mempengaruhi khalayak dengan cara mengulang pesan dan sedikit demi sedikit seperti yang dilakukan dalam propaganda.
- b. *Canalizing*, dilakukan dengan cara komunikator berusaha untuk memahami komunikan, seperti kerangka referensi dan bidang pengalaman komunikan, kemudian menyusun pesan dan metode yang sesuai dengan hal itu.
- c. *Informative*, mempengaruhi khalayak dengan cara memberikan sesuatu apa adanya sesuai dengan fakta dan data maupun pendapat yang sebenarnya.
- d. *Persuasive*, mempengaruhi komunikan dengan jalan membujuk

- e. *Educative*, mempengaruhi khalayak melalui pesan-pesan berdasarkan fakta, pendapat dan pengalaman yang dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya.

Beberapa prinsip dalam mengemas pesan:

- a. Mengetahui kebutuhan, kepentingan dan hal-hal yang berhubungan dengan publik.
- b. Seleksi media yang sesuai dengan situasi, waktu, tempat, dan audience.
- c. *Scheduling, budgeting, dan monitoring* yang sesuai.

Simmons menyatakan beberapa hal yang harus diperhatikan agar penggunaan media lebih efektif :

- a. *Mass media advantages and disadvantages*, dengan mengetahui kelebihan dan kekurangannya kita dapat memilih media yang sesuai dengan kebutuhan.
- b. *Matching media and audience segment*. Menentukan media yang sesuai untuk menyampaikan pesan sesuai dengan karakteristik khalayak.
- c. *The concept or reach*. Frekuensi ini merujuk pada jumlah pengulangan pesan dalam sebuah periode waktu untuk meningkatkan terpaan pada khalayak sasaran.

d. *Reach and frequency trade-offs*. Ketika jangkauan dan frekuensi dilaksanakan secara bersama-sama mungkin akan terhambat oleh keterbatasan dana.

Metode yang lain adalah dengan menggunakan peranan penting dari komunikator. Selain pesan, sisi komunikator perlu diperhatikan. Susanto (1997:45) langkah terbaik dalam melakukan sosialisasi adalah mengandalkan manajer puncak dan menggunakan *core people*. Proses ini memanfaatkan beberapa orang kunci dalam perusahaan seperti:

a. *Top manager*

Untuk menunjukkan komitmen *top management* terhadap kebijakan ini.

b. *Core people*

Core people dipilih dari anggota organisasi yang memiliki antusiasme tinggi terhadap penerapan yang ditetapkan. *Core people* ini dapat dipilih dari berbagai tingkatan organisasi

c. Rekan kerja

Rekan kerja yang lebih dulu bergabung diarahkan kepada anggota yang baru bergabung. Rekan kerja yang lebih dulu bergabung ini dapat menjadi komunikator.

Selain itu strategi sosialisasi ini dapat juga memanfaatkan beberapa media, seperti:

a. *Gimmick product*, dapat berupa emblem, gantungan kunci, dompet, seragam, dan lain sebagainya yang tujuannya

memaksa secara halus para pengguna untuk memahami slogan yang tercantum dalam produk-produk tersebut.

- b. Poster yang ditempatkan di lokasi strategis sehingga mudah dibaca atau terlihat oleh semua anggota organisasi tujuannya sama yakni untuk memaksa memahami secara halus.

Menurut Effendy (2004:36-37) terdapat dua faktor penting yang harus diperhatikan komunikator agar komunikasi dapat berjalan lancar, yaitu:

- a. Daya tarik sumber. Seorang komunikator akan berhasil dalam komunikasi akan mampu mengubah sikap, opini, dan perilaku komunikasi melalui mekanisme daya tarik. Komunikator merasa ada kesamaan antara komunikator dengannya sehingga komunikator bersedia taat pada isi pesan yang dilancarkan oleh komunikator. Khalayak cenderung menyukai orang yang mempunyai banyak kesamaan dengan dirinya atau memiliki kemampuan yang lebih tinggi.
- b. Kredibilitas sumber. Kepercayaan komunikator kepada komunikator bergantung pada kemampuan dan keahlian komunikator terkait dengan isi pesan yang disampaikan, kemampuan dan keterampilan menyajikan pesan, sesuai dengan situasi, memiliki budi pekerti dan hubungan baik dengan khalayak.

c. Penyusunan pesan

Pesan merupakan sarana yang akan membawa target sasaran mengikuti apa yang diinginkan hingga akhirnya sampai pada pencapaian tujuan. Pesan harus disusun berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan agar sesuai dengan yang diharapkan. Penyusunan pesan ini hendaknya mudah dipahami dan tidak mengandung makna ganda. Untuk isi pesan dibagi menjadi pesan informatif untuk memberikan penerangan, pesan persuasif dengan cara membujuk, pesan edukatif yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya, serta pesan koersif yang sifatnya memaksa dan intimidasi.

Dalam karyanya "*How Communication Works*" Wilbur Scrahm (dalam Effendy: 2004:32-33) mengatakan bahwa pesan ini merupakan bagian terpenting dalam komunikasi.

1. Pesan harus dirancang dan disampaikan sedemikian rupa sehingga dapat menarik perhatian sasaran yang dimaksud.
2. Pesan harus menggunakan tanda-tanda yang tertuju kepada pengalaman yang sama antara komunikator dan komunikan, sehingga sama-sama dapat mengerti.
3. Pesan harus membangkitkan kebutuhan pribadi pihak komunikan, dan menyarankan beberapa cara untuk memperoleh kebutuhan itu.

4. Pesan harus menyarankan suatu cara untuk memperoleh kebutuhan tadi yang layak bagi situasi kelompok tempat komunikasi berada pada saat ia digerakkan untuk memberikan tanggapan yang dikehendaki.

d. Pelaksanaan

Melakukan implementasi komunikasi, ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan ini pada *noise* atau gangguan yang dapat menghambat jalannya proses komunikasi. Langkah ini adalah mengimplementasikan program aksi dan komunikasi yang telah dirancang untuk mencapai tujuan spesifik untuk masing-masing publik dalam rangka mencapai tujuan program. Pertanyaan dalam langkah ini adalah “Siapa yang harus melakukan dan menyampaikan, kapan, dimana, dan bagaimana caranya?”. Caranya adalah dengan menggunakan komunikasi.

e. Evaluasi

Setelah itu dilakukan evaluasi, dengan menampung umpan balik dari komunikasi. Evaluasi ini sebagai pembelajaran dan sebagai input bagi kegiatan berikutnya. Langkah ini merupakan langkah terakhir dengan melakukan penilaian atas persiapan, pelaksanaan, dan hasil dari program. Penyesuaian akan dilakukan sambil program dilaksanakan, dan didasarkan pada evaluasi umpan baik mengenai bagaimana keberhasilan sebuah program. Program akan dilanjutkan atau dihentikan setelah

menjawab pertanyaan, “Bagaimana keadaan kita sekarang, dan seberapa baik yang telah kita lakukan?”. Evaluasi yang dilakukan meliputi:

a. Pra Program (Preparation)

Mendefinisikan masalah, mengidentifikasi public, menganalisis hubungan organisasi dengan publik.

b. Monitoring Program (Implementing)

Apa, dimana, bagaimana program yang sudah dilakukan.

c. Dampak (Impact)

1. Fokus pada hasil (*outcome*)
2. Informasi untuk kebijakan

Dalam sebuah konsep sosialisasi dibutuhkan sebuah perencanaan yang terperinci sebagai pedoman bagi organisasi dalam melakukan proses sosialisasi kepada karyawan. Pada penelitian ini, peneliti membatasi pada proses perencanaan konsep sosialisasi yang merupakan pedoman organisasi dalam proses pelaksanaan sosialisasi yang akan dilakukan kepada karyawan lapangan.

G. Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan yaitu kualitatif dengan menggunakan studi deskriptif. Menurut Bungin (2007:58) riset kualitatif merupakan penelitian menjelaskan fenomena dengan

sedalam-dalamnya melalui pengumpulan data sedalam-dalamnya. Jenis penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan tentang suatu masyarakat atau suatu kelompok orang tertentu atau juga gambaran tentang suatu gejala atau hubungan antara dua gejala atau lebih. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan, meringkas berbagai kondisi, situasi, atau berbagai fenomena realitas sosial yang ada di masyarakat yang menjadi objek penelitian dan berupaya menarik realitas itu ke permukaan sebagai suatu ciri, karakter, sifat, model, tanda, atau gambaran tentang kondisi, situasi maupun fenomena tertentu.

2. Metode Penelitian

Metode Penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah studi kasus (*case study*). Studi kasus menurut Bungin (2007:66). merupakan metode riset yang menggunakan berbagai sumber data (sebanyak mungkin data) yang bisa digunakan untuk meneliti, menguraikan, dan menjelaskan secara komprehensif berbagai aspek individu, kelompok, suatu program, organisasi atau peristiwa secara sistematis.

Penelitian berbagai sumber data ini membutuhkan berbagai macam instrumen pengumpulan data. Oleh karena itu, peneliti menggunakan wawancara mendalam, observasi partisipan, dokumentasi-dokumentasi, kuisioner (hasil survei), rekaman, bukti

fisik. Melalui pembelajaran yang semaksimal mungkin seorang individu, suatu kelompok, atau kejadian, peneliti bertujuan untuk memberikan pandangan yang lengkap, dan mendalam mengenai subjek yang diteliti.

3. Teknik Pengumpulan Data

Penentuan teknik atau metode pengumpulan data merupakan kelengkapan atau pengembangan metode riset yang dipilih supaya data dapat dikumpulkan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data, seperti:

a. Wawancara mendalam

Metode wawancara mendalam merupakan metode riset dimana peneliti melakukan kegiatan wawancara tatap muka secara mendalam dan terus menerus (lebih dari satu kali) untuk menggali informasi dari responden.

Wawancara mendalam ini menyediakan latar belakang secara detail, mengenai alasan informan memberikan jawaban tertentu. Dari wawancara terelaborasi beberapa elemen dalam jawaban yaitu opini, nilai-nilai, motivasi, pengalaman-pengalaman, maupun perasaan informan. Wawancara dilakukan dengan beberapa narasumber di *Operations* seperti:

1. *Manager Operations Communication* PT HM Sampoerna Tbk ,
Ibu R.NGT Nuke Prabandari.

2. *Manager Operations Communication & Development* PT HM
Sampoerna Tbk, Bapak Joshua Jimmy Kai.

b. Dokumentasi

Teknik dokumentasi yaitu pengumpulan informasi dari dokumen-dokumen baik berupa laporan, buku, atau yang lainnya. Teknik pengumpulan dokumentasi digunakan untuk mencukupi kekurangan data yang tidak didapatkan dari wawancara dan observasi. Elemen dokumentasi dapat diambil dari data-data terkait mengenai program yang dijalankan perusahaan, dokumen-dokumen kegiatan yang berhubungan dengan topik penelitian, dan sebagainya. Dokumentasi ini dapat menjadi sumber bukti menurut Yin (2014:103) dimana dokumen ini digunakan bersamaan dengan sumber-sumber informasi yang lain seperti wawancara dan observasi kegiatan proyek penelitian.

4. Teknik Analisis Data

Penelitian ini melakukan teknik analisis data deskriptif kualitatif yaitu menjelaskan eksistensi sebuah permasalahan atau fenomena dengan cara menggambarkan secara sistematis seluruh elemen bersifat kualitatif, yang terkait dengan masalahnya. Moleong (2004: 248) merupakan upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola. Kemudian data akan digabungkan

kemudian mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Dalam menganalisis data hasil temuan ini, peneliti menggunakan langkah-langkah yang dilakukan untuk menganalisis data sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Reduksi data yaitu proses pemilihan dan pemusatan pada data yang relevan dengan permasalahan penelitian, yaitu dengan menyeleksi data-data yang berhubungan erat dengan penelitian fokus dan terarah sesuai dengan topik penelitian.

b. Penyajian Data

Dalam penyajian data, peneliti menggambarkan fenomena atau keadaan sesuai dengan data yang telah direduksi, yaitu bagaimana cara memaparkan peristiwa tersebut yang disesuaikan dengan kerangka teori yang ada serta dikombinasikan berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan.

c. Kesimpulan

Kesimpulan ini yaitu permasalahan penelitian yang menjadi pokok pemikiran terhadap apa yang diteliti dengan memaparkan pokok permasalahan yang terjadi dan yang telah diteliti.

5. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT HM Sampoerna Tbk Surabaya,
Jalan Rungkut Industri Raya no 18 Surabaya, 60293.

