

2. LANDASAN TEORI

2.1. Teori Dasar

2.1.1. Definisi *Public Relations*

Banyak ahli yang mendefinisikan Relasi Publik dengan berbeda-beda. Rex Harlow yang adalah praktisi *Public Relations* di *Public Relation Society of America* mengatakan bahwa setidaknya ada 500 definisi di seluruh dunia tentang *Public Relation*. Namun setelah membaca semua definisi tersebut, Harlow membuat definisinya sendiri tentang *Public Relations* yaitu fungsi manajemen yang khusus yang bisa membantu perusahaan atau organisasi untuk mempertahankan hubungan komunikasi, rasa penerimaan, saling pengertian dan kerja sama dengan publiknya. Selain Harlow, praktisi lain seperti Cutlip, Center dan Broom (2002) juga memiliki definisi tentang *Effective Public Relation* yaitu fungsi manajemen yang bisa mengidentifikasi, menemukan dan mempertahankan hubungan mutual yang saling memberi manfaat antara organisasi dengan publiknya. James E. Grunig juga mengatakan bahwa *Public Relations* adalah manajemen komunikasi antara organisasi dengan publiknya (Wilcox, 2005, p.4).

Melihat banyak sekali definisi dari *Public Relations*, maka Guth dan Marsh (2003) memberikan beberapa kata kunci untuk membantu mengingat definisi dari *Public Relations*. Berikut adalah kelima kata kunci tersebut;

1. *Public Relations* adalah manajemen fungsi. *Public Relation* adalah salah satu kegiatan yang bisa mengatur bagaimana hubungan antara perusahaan dengan publiknya bisa berjalan dengan baik atau tidak.
2. *Public Relations* melibatkan komunikasi dua arah. Komunikasi yang adalah dalam kegiatan Relasi Publik tidak hanya dari organisasi untuk publiknya, namun juga dari publiknya untuk organisasi. Keinginan yang tulus dalam mendengarkan publiknya adalah bagian yang esensial dalam kegiatan Relasi Publik.

3. *Public Relations* adalah suatu kegiatan yang direncanakan. Semua kegiatan dalam Relasi Publik harus direncanakan terlebih dahulu karena menyangkut reputasi dan *image* organisasi di mata publiknya.
4. *Public Relations* adalah ilmu sosial yang berdasarkan riset atau penelitian. Riset yang ada dalam Relasi Publik bisa berupa formal maupun informal yang digunakan organisasi agar bisa berkomunikasi lebih efektif dengan publiknya dan bisa mengerti kondisi sekitarnya.
5. *Public Relations* adalah kegiatan yang bertanggung jawab secara sosial. Seorang PR memiliki tanggung jawab yang besar baik dalam perusahaan maupun pada publik (Guth and Marsh, 2003, p. 4.)

Ketiga kata-kata kunci di atas adalah hal-hal yang berhubungan dengan *Public Relations* dan bisa membantu praktisi untuk membedakan PR dengan kegiatan lainnya seperti *Marketing* dan *Advertising*. Ada dua kata kunci lain yang juga bisa membantu praktisi PR untuk mengingat definisi PR yaitu *deliberate* (kegiatan yang bertujuan untuk mempengaruhi, memberi pengertian, menyediakan informasi dan mendapatkan *feedback*) dan *performance* (Wilcox, 2005, p.5).

Dari penjelasan di atas, bisa disimpulkan bahwa PR adalah menjalankan salah satu fungsinya yaitu untuk menjaga relasi kepada semua publik yang berkaitan dengan perusahaan. Karyawan adalah salah satu publik perusahaan yang harus diperhatikan karena adalah publik internal yang penting dan bisa menjadi wakil dari perusahaan.

2.1.2. Definisi *Corporate Character Identity*

Bahirvani et al (2009) mengatakan bahwa citra adalah salah satu lengan dari reputasi, sedangkan lengan satunya adalah identitas atau *identity*. Selain itu citra juga memiliki beberapa aspek yaitu bagaimana publik internal melihat organisasi, bagaimana publik internal melihat pandangan publik eksternal tentang organisasi, bagaimana publik internal merepresentasikan perusahaan dalam dirinya untuk mempersuasi publik eksternal, bagaimana publik eksternal melihat organisasi, dan bagaimana semua publik menghubungkan diri mereka dengan citra itu. Ketika hal ini

semua digabung maka muncullah citra perusahaan secara utuh yang juga bisa disebut sebagai reputasi perusahaan (dalam Gurses dan Kilic, 2013, p. 34).

Citra dibangun dalam kurun waktu yang lebih sedikit dibandingkan dengan membangun sebuah reputasi. Setiap perusahaan memiliki nama atau *brand*. Nama bisa membangkitkan citra, mencerminkan karakter dan menanamkan identitas pada orang yang membaca atau mengetahui nama tersebut. Citra sendiri adalah persepsi publik terhadap apa yang dilakukan dan dikatakan oleh perusahaan. Citra yang dimiliki oleh setiap public pun berbeda-beda dan akan dijelaskan pada sub-bab selanjutnya (Fombrun, 1996, p. 59-62).

Fombrun (1996) mengatakan bahwa dalam praktik PR, setiap publik yang ada dalam perusahaan menuntut hal-hal yang berbeda. Contohnya saja, pelanggan dari sebuah perusahaan menuntut adanya bukti dari pelayanan perusahaan sehingga mereka bisa percaya pada perusahaan tersebut (*reliability*). Para investor menuntut adanya komitmen yang bisa dipercaya dari perusahaan, bagaimana cara perusahaan mengatasi krisis, menghadapi masalah hingga memberika fakta-fakta yang aktual kepada investor. Karyawan menuntut apakah perusahaan bisa dipercaya atau tidak dalam hal gaji, hak sebagai karyawan dan juga sebagai masyarakat. Sedangkan komunitas atau masyarakat luas menuntut adanya tanggung jawab dari perusahaan (Fombrun, 1996, p. 60-68).

2.1.3. Perceived Identity

Seperti yang dikatakan oleh Gurses dan Kilic (2013), salah satu aspek penting dalam citra adalah *perceived identity* yang menggambarkan bagaimana publik internal atau anggota melihat perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja. Pada sub-bab sebelumnya telah dijelaskan tujuh pilar penting dalam mengukur citra perusahaan. Sedangkan Bahirvani et al (2009) telah merangkum 7 pilar tersebut menjadi empat pilar untuk mengukur pandangan atau persepsi karyawan terhadap perusahaannya. Empat pilar tersebut adalah *agreeableness*, *enterprising*, *competence* dan *character*. Tiga pilar yaitu *agreeableness*, *enterprising*, dan *competence* sudah termasuk dalam tujuh pilar yang dikemukakan oleh Davies. Sedangkan Bahirvani et al

menambahkan pilar *characters* supaya bisa mengetahui persepsi karyawan mengenai karakter perusahaan selayaknya melihat karakter manusia. Pada akhirnya keempat pilar ini dinamakan *Corporate Character Scale* (Bahirvani et al, 2009, p. 172).

Berikut adalah tabel mengenai *Corporate Character Scale* dengan indikator *Agreeableness* menurut Bahirvani et al (2009):

Tabel 2.1. *Corporate Character Scale* Indikator *Agreeableness*

Items dalam Bahasa Inggris	Item dalam bahasa Indonesia	Penjelasan dan Keterangan
<i>Cheerful</i>	Ceria atau ramah	Menjelaskan apakah perusahaan memiliki lingkungan kerja yang ramah dan menyenangkan
<i>Open and Transparant</i>	Terbuka dan transparan	Menjelaskan apakah perusahaan memiliki sistem keuangan yang transparan.
<i>Straightforward</i>	Komunikasi secara langsung tanpa basa-basi	Menjelaskan apakah perusahaan memiliki sistem komunikasi yang transparan (misalnya dalam rapat atau membuat kebijakan yang baru.)
<i>Straightforward</i>	Komunikasi secara langsung tanpa basa-basi	Menjelaskan apakah perusahaan memiliki jenis komunikasi dalam rapat adalah <i>to the point</i> atau <i>straightforward</i>
<i>Straightforward</i>	Komunikasi secara langsung tanpa basa-basi	Menjelaskan apakah perusahaan memiliki jenis komunikasi sehari-hari adalah <i>to the point</i> atau <i>straightforward</i>
<i>Concerned and caring</i>	Perhatian	Menjelaskan apakah perusahaan memperhatikan karyawannya secara personal
<i>Reassuring</i>	Memberikan rasa aman	Menjelaskan apakah perusahaan memberikan rasa aman saat bekerja

<i>Supportive and helpful</i>	Mendukung dan menolong	Menjelaskan apakah perusahaan tidak mendukung karyawan dalam mengembangkan talent anda
<i>Caring and Sincere</i>	Perhatian dan tulus	Menjelaskan apakah perusahaan memberikan karyawannya penghargaan dalam bekerja
<i>Honest</i>	Jujur	Menjelaskan apakah perusahaan adalah perusahaan yang jujur menurut karyawannya
<i>Trust</i>	Bisa dipercaya	Menjelaskan apakah perusahaan adalah perusahaan yang bisa dipercaya menurut karyawannya
<i>Socially responsible</i>	Bertanggungjawab pada masyarakat	Menjelaskan apakah perusahaan adalah perusahaan yang bertanggung jawab kepada masyarakat secara sosial menurut karyawannya.

Sumber: Bahirvani et al, 2009, p. 170

Dalam keempat aspek diatas, aspek *agreeableness* atau tingkat ketersetujuan adalah aspek yang sangat penting dalam *Corporate Character Scale*. Aspek ini menekankan pada “*trust*” dan “*socially responsible*”. Aspek ini menunjuk pada kepuasan dan komitmen organisasi. Sebuah organisasi akan dilihat bisa dipercaya apabila memiliki tanggung jawab sosial di tengah-tengah masyarakat.

Berikutnya adalah tabel mengenai *Corporate Character Scale* dengan indikator *enterprising* menurut Bahirvani et al (2009):

Tabel 2.2. *Corporate Character Scale* dengan Indikator *Enterprising*

Item dalam Bahasa Inggris	Item dalam Bahasa Indonesia	Penjelasan dan Keterangan
<i>Up-to-date</i>	Mengikuti trend	Menjelaskan apakah perusahaan adalah perusahaan yang mengikuti

		trend yang ada atau tidak ketinggalan jaman menurut karyawannya
<i>Innovative and Imaginative</i>	Suka berimajinasi dan berinovasi	Menjelaskan apakah perusahaan adalah perusahaan yang penuh dengan inovasi yang baru menurut karyawannya
<i>Daring and Extrovert</i>	Berani dan ekstrovert	Menjelaskan apakah perusahaan adalah perusahaan yang berani membuat inovasi baru dan mengaplikasikannya menurut karyawannya

Sumber: Sumber: Bahirvani et al, 2009, p. 170

Aspek *enterprise* mencerminkan karakter manusia yang ekstrovert di mana aspek ini menunjuk pada inovasi atau ide-ide baru yang dibuat oleh perusahaan.

Berikutnya adalah tabel mengenai *Corporate Character Scale* dengan indikator *competence* menurut Bahirvani et al (2009):

Tabel 2.3. *Corporate Character Scale* dengan Indikator *Competence*

Item dalam Bahasa Inggris	Item dalam Bahasa Indonesia	Penjelasan dan Keterangan
<i>Reliable, credible, profesional</i>	Bisa dipercaya dan profesional	Menjelaskan apakah perusahaan adalah perusahaan yang bisa dipercaya dengan membuktikan secara nyata dalam kehidupan sehari-hari menurut karyawannya
<i>Hardworking</i>	Kerja keras	Menjelaskan apakah perusahaan adalah perusahaan yang suka bekerja keras menurut karyawannya
<i>Ambitious and</i>	Ambisius dan	Menjelaskan apakah perusahaan adalah

<i>Achievement Oriented</i>	berorientasi pada keberhasilan	perusahaan ambisius dan berorientasi pada keberhasilan menurut karyawannya
<i>Technical</i>	Teknis	Menjelaskan apakah perusahaan sangat menjunjung tinggi teknis dan sistem (<i>technical</i>) menurut karyawannya
<i>Corporate</i>	Korporat	Menjelaskan apakah perusahaan adalah perusahaan yang melibatkan banyak orang (<i>corporate</i>) menurut karyawannya

Sumber: Olahan Peneliti dari Bahirvani, 2009 (2016)

Aspek *competence* mengarahkan tentang bagaimana staff melihat kompetensi perusahaan mereka. Karyawan akan sangat senang bekerja dengan perusahaan yang bisa diandalkan, aman dan memimpin dengan baik.

Berikutnya adalah tabel mengenai *Corporate Character Scale* dengan indikator *character* menurut Bahirvani et al (2009):

Tabel 2.4. *Corporate Character Scale* dengan Indikator *Character*

Item dalam Bahasa Inggris	Item dalam Bahasa Indonesia	Penjelasan dan Keterangan
<i>Arrogant</i>	Arogan	Menjelaskan apakah perusahaan anda adalah perusahaan yang arogan menurut karyawannya
<i>Authoritarian</i>	Otoriter	Menjelaskan apakah perusahaan adalah perusahaan yang tidak mau mendengarkan pendapat karyawannya
<i>Elegant</i>	Elegan	Menjelaskan apakah perusahaan adalah perusahaan yang elegan menurut karyawannya
<i>Eksklusif</i>	Eksklusif	Menjelaskan apakah perusahaan adalah perusahaan yang sangat eksklusif menurut karyawannya

<i>Elitist and sophisticated</i>	Elit dan mewah	Menjelaskan apakah perusahaan di mata masyarakat dianggap perusahaan yang terkesan elit menurut karyawannya
<i>simple</i>	Simple	Menjelaskan apakah perusahaan adalah perusahaan yang <i>simple</i> atau tidak rumit dalam melakukan pekerjaan sehari-hari menurut karyawannya.
<i>Easy-going</i>	Tidak terlalu ketat	Menjelaskan apakah perusahaan adalah perusahaan yang <i>easy-going</i> atau tidak terlalu ketat dalam aturan-aturan dan sistem-sistem yang ada menurut karyawannya.

Sumber: Sumber: Bahirvani et al, 2009, p. 170

Aspek *character* mencerminkan beberapa karakter perusahaan seperti bagaimana mereka mengontrol dan juga bagaimana publik internal mempersepsikan persepsi publik eksternal (*prestige*).

2.1.4. Excellence Theory of Public Relations

Excellence Theory of Public Relations menurut Ardianto (2010, p.96-101) adalah: Teori yang memiliki prinsip-prinsip yaitu *the value of communication* (nilai komunikasi), *contribution to strategic organizational functions* (kontribusi terhadap fungsi strategi secara organisasi), *performing a management role* (melakukan peran manajemen), *a crucial component of excellent theory* (komponen penting dari teori keunggulan), dan banyak komponen lainnya. Semua komponen ini digabungkan untuk mewujudkan sebuah Relasi Publik yang sempurna yang dibangun oleh pembinaan hubungan jangka panjang dengan public-publik strategis.

Excellence Theory sendiri dikemukakan oleh James E. Grunig yang menekankan kepada pentingnya nilai *Public Relations* atau PR dalam sebuah perusahaan. Teori ini juga dikemukakan untuk melakukan audit dan evaluasi kegiatan atau segala hal yang berhubungan dengan PR dalam sebuah organisasi, digunakan

juga untuk menjelaskan kepada manajer dalam perusahaan yang memiliki peran dalam pengambilan keputusan mengenai alasa organisasi bergantung pada relasi publik, tentang begitu berharganya komunikasi dalam kehidupan sehari-hari organisasi dan bagaimana mengatur fungsi komunikasi untuk mencapai hasil yang terbaik (Grunig, Grunig and Dozier, 2002, p. 30).

Dalam teori *Excellent Public Relations* (Grunig, 2002), salah satu modelnya adalah komunikasi dua arah. Tidak hanya satu arah saja, tapi juga membuat komunikasi dua arah dengan publiknya internalnya. Dalam *Excellene Theory of Public Relations*, publik internal atau staff adalah publik yang sangat strategis untuk dijangkau. Untuk itu perlu ada *two-ways symmetrical communications* yang adalah sistem komunikasi dua arah yang terjadi karena adanya dialog, negosiasi, mendengarkan, dan manajemen konflik dan tidak menggunakan persuasi, manipulasi, dan pemberian perintah. Komunikasi jenis ini lah yang membuat *receiver* atau dalam hal ini adalah publik internal merasa diperhatikan secara personal.

Berdasarkan *Excellence Theory of Public Relations*, sistem komunikasi yang simetrikal adalah karakteristik dari organisasi yang sempurna dan efektif. Sistem ini perlu dibuat oleh *dominant coalition* atau manajemen atas dan adalah peran dari *internal managers*. Namun yang terpenting adalah bagaimana *dominant coalition* ini membangun *activism* dalam perusahaan. *Activism* adalah peran aktif publik dalam menjalani tugasnya dalam perusahaan, ini menuntut adanya partisipasi aktif dalam perusahaan. Yang bisa membangun budaya ini hanyalah *dominant coalition* supaya setiap publik internal bisa berpartisipasi dengan aman dalam perusahaan. Melalui hasil di tabel 4.14, bisa dikatakan bahwa staf internal perusahaan merasa aman bekerja di sana. Hal ini bisa muncul karena manajemen atas juga membangun budaya itu yaitu budaya yang partisipatif sehingga publik internal pun merasa bebas berpartisipasi dan merasa aman bekerja di dalamnya (Grunig, 1992, p. 569).

Selain itu Grunig (1992) juga mengatakan bahwa organisasi yang sempurna (*excellence organizations*) mengatur dengan mata yang selalu melihat efek keputusan mereka terhadap kehidupan sosial masyarakat juga kepada organisasi. Salah satu tujuan utama dari *excellent public relations* adalah untuk menyeimbangkan keinginan

privat organisasi dengan keinginan publik dan dalam lingkungan sekitar (Grunig, 1992, p. 241).

2.1.5. Hubungan Internal

Marconi (2004) mengatakan bahwa perusahaan yang memiliki karyawan yang merasa bangga dan senang dengan tempat kerjanya, maka mereka akan bekerja lebih baik. Selain itu, bagaimana karyawan mempresentasikan hidup mereka sehari-hari akan dilihat oleh publik eksternal dan akan mempengaruhi bagaimana publik eksternal melihat organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Pada intinya, perusahaan harus bisa membuat karyawannya menjadi wakil perusahaan (*ambassador*) di mana pun mereka berada. Jika perusahaan memakai karyawan mereka untuk menjalankan fungsi PR dengan baik, itu bisa menjadi alat yang efektif untuk memasarkan perusahaan mereka, juga dalam hal memperbaiki moral (*helping to improve morale*), mengurangi pergantian staff (*reduce turn over*), mengurangi konflik yang akan terjadi dalam manajemen (*reduce labor/management conflict*), dan berkontribusi kepada efisiensi baik dalam produktivitas dan *cost reduction* (Marconi, 2004, p.134-135).

Sedangkan Guth and Marsh (2003) mengatakan bahwa karyawan adalah publik yang terpenting dalam praktek PR. Jika perusahaan tersebut memiliki hubungan internal yang tidak baik, maka perusahaan tersebut tetap dinilai tidak memiliki komunikasi yang baik. Karyawan seharusnya membawa visi dan misi perusahaan ke dalam hidup mereka sehari-hari sehingga bisa mempersuasi publik eksternal. Melihat betapa pentingnya menjaga hubungan internal, maka praktik PR pun juga mengalami sebuah tantangan yang baru yaitu untuk membangun hubungan dan komunikasi yang baik dengan karyawannya (Guth and Marsh, 2003, p. 107).

2.1.6. Komunikasi Organisasi

Dalam naturnya, jika organisasi tidak diatur, organisasi akan menghadapi kehancuran. Untuk perlu diperlukan adanya manajemen yang bisa mengatur cara kerja organisasi. Salah satunya adalah manajemen komunikasi. Komunikasi adalah proses

mengatur (*Communication is the process or organizing*). Komunikasi adalah proses yang membuat manusia bisa membangun relasi dan membuat mereka untuk bekerja sama menuju tujuan yang sama. Oleh karena itu dalam perusahaan harus ada komunikasi yang baik. (Kreps, 1990, p. 7).

Dalam komunikasi organisasi, dikenal istilah budaya organisasi, terdapat suatu teori di mana apa yang terjadi dalam perusahaan tersebut dipengaruhi oleh budaya yang dianut oleh perusahaan tersebut. Richmond dan McCroskeys (2005) mengatakan budaya yang menekan anggota perusahaan untuk berkomunikasi dengan cara yang sama (*in a similar ways*). Namun juga dikatakan bahwa budaya organisasi tidak hanya bergantung pada publik internalnya, tapi juga oleh lingkungan sekitar di mana dia berada.

Kreps (1990) mengatakan bahwa komunikasi organisasi yang suportif bisa menghasilkan iklim organisasi yang suportif dan meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu dalam teori ini dikatakan bahwa ada tiga prinsip besar untuk mengevaluasi etika komunikasi organisasi dari perspektif publik internal maupun publik eksternal. Tiga prinsip tersebut adalah kejujuran (*honesty*), menghindari kerusakan (*avoiding harm*), dan keadilan (*justice*).

Kreps (1990) mengatakan bahwa manajemen komunikasi yang jujur akan membantu untuk menghasilkan iklim organisasi yang bisa dipercaya, membangun relasi interpersonal yang baik, dan membawa *interpersonal coorientation*. Hal inilah yang membuat kejujuran menjadi pusat dari isu etika dalam komunikasi organisasi karena dari sinilah semua persepsi publik internal dibentuk (Kreps, 1990, p. 252).

2.2. Nisbah Antar Konsep

Menjaga citra adalah salah satu tugas dari *Public Relations* atau PR. Citra perusahaan tidak hanya dilihat oleh pelanggan atau publik eksternal saja. Persepsi publik internal atau *perceived identity* terhadap perusahaan juga merupakan salah satu aspek citra perusahaan menurut Dutton dan Killic. Ketika karyawan sudah memiliki persepsi yang baik terhadap perusahaan tempat mereka bekerja, maka di

mana pun karyawan berada mereka akan menjadi wakil yang baik bagi perusahaan di tengah-tengah masyarakat.

Salah satu kasus mengenai citra pernah dialami oleh perusahaan Korea Selatan. Di tahun 1990-an, citra perusahaan Korea Selatan sangatlah buruk di mata karyawannya. Ini dikarenakan manajemennya dinyatakan kurang baik dalam hal menjaga hubungan internal. Hal ini dilanturkan oleh Shin Yoon Hwan yang adalah salah satu professor dari Seogang University yang telah melakukan penelitian ini. Namun setelah 20 tahun berlalu, perusahaan Korea Selatan pun juga mengalami perubahan. Hingga saat ini, Korea Selatan adalah negara dengan nilai investasi terbesar peringkat keempat di Indonesia. Selain itu keadaan internal perusahaan juga semakin membaik seiring dengan berjalannya waktu.

Untuk itu, perusahaan perlu mengukur dan mengevaluasi bagaimana publik internal melihat perusahaan. Di dalam PR, publik internal atau karyawan adalah termasuk publik yang strategis oleh karena itu sangat penting untuk merangkul karyawan dan melihat kepuasan mereka terhadap perusahaan. Ketika publik internal dirangkul dengan baik, maka dia akan menjadi wakil perusahaan yang baik di tengah-tengah. Hanwha Life Insurance adalah salah satu perusahaan asal Korea Selatan yang secara berusaha untuk merangkul publik internal. Berbeda dengan penelitian yang dikatakan oleh Shin (2011) di mana perusahaan Korea Selatan tidak memperhatikan publik internalnya, namun Hanwha tidak demikian. Oleh karena itu, usaha Hanwha ini perlu untuk diukur dari melihat efek kepada publik internal dalam melihat perusahaannya.

Untuk mengukur *perceived identity* atau citra yang dibangun secara internal digunakan indikator yang dinamakan *Corporate Character Scale* yang diutarakan oleh Bahirvani et al (2009). Indikatornya terdiri dari empat pilar yang meringkas dari tujuh pilar yang telah diutarakan lebih dahulu oleh Davies (2003). Empat pilar tersebut adalah *agreeableness*, *competence*, *enterprise* dan *character*. Dalam penelitian ini menggunakan metode survey kepada karyawan di Hanhwa Life Insurance di Surabaya.

2.3. Kerangka Pemikiran

