

BAB II

KERANGKA TEORI

II.1. Tinjauan Literatur

II.1.1 Komunikasi Organisasi

Organisasi adalah sesuatu yang bersifat fisik dan konkret, dan merupakan sebuah struktur dengan batas-batas yang pasti. Istilah organisasi mengisyaratkan bahwa sesuatu yang nyata merangkul orang-orang, hubungan-hubungan, dan tujuan-tujuan. Sebagian orang menyebut pendekatan ini sebagai pandangan yang menganggap organisasi sebagai wadah. Organisasi seperti sebuah keranjang dan semua unsur yang membentuk organisasi tersebut ditempatkan dalam wadah itu.¹

Komunikasi bagi sebuah perusahaan merupakan aspek penting, seperti halnya komunikasi yang menjadi aspek penting dalam kehidupan sehari-hari. Komunikasi juga menjadi sumber bagi kehidupan dan kedinamisan organisasi atau perusahaan. Hal ini terjadi karena dalam organisasi, komunikasi merupakan sarana penghubung antara seluruh individu dalam perusahaan guna mencapai tujuan bersama. Terkait dengan hal ini, komunikasi memegang peranan sangat penting dalam mengintegrasikan dan mengkoordinasikan semua bagian dan aktivitas di dalam organisasi². Hal ini senada dengan pendapat Schein yang mengatakan, bahwa di dalam organisasi, terdapat saling ketergantungan antara satu bagian dengan bagian yang lain. Tanpa adanya komunikasi antara bagian yang satu dengan bagian lain, tidak mungkin organisasi dapat berjalan dengan baik. Hal yang sama juga dapat terjadi di dalam kelas. Tanpa adanya komunikasi antara dosen dengan mahasiswa, maka tidak akan ada kegiatan belajar mengajar.

Menurut Udai Pareek, komunikasi organisasi didefinisikan sebagai proses aliran (pengiriman dan penerimaan) pesan-pesan yang berorientasi

¹ Pace dan Faules, *Op.Cit.*, hal. 11.

² Indriyo Gitosudarmo dan I Nyoman Sydita, *Perilaku Keorganisasian*, Edisi 1, (Yogyakarta: BPF, 1997), hal. 210.

tujuan di antara sumber-sumber komunikasi dalam suatu pola dan melalui suatu medium³. Dari definisi ini, sepertinya Udai Pareek ingin menekankan pada adanya sebuah proses dalam komunikasi organisasi.

Pendapat lain mengenai komunikasi organisasi dikemukakan oleh Pace dan Faules. Menurut mereka, komunikasi organisasi merupakan pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu⁴. Tidak jauh berbeda dengan pendapat yang dikemukakan Udai Pareek, definisi ini pun sebenarnya juga menekankan pada adanya sebuah proses (penafsiran pesan).

Sedangkan menurut Goldhaber, komunikasi organisasi didefinisikan sebagai proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah serta untuk mencapai satu tujuan yang telah ditetapkan. "*Organizational communication is the process of creating and exchanging messages within a network of interdependent relationship to cope with environmental uncertainty.*"⁵ Senada dengan pendapat Pace dan Faules dan Udai Pareek, definisi ini pun menyebutkan, bahwa dalam komunikasi organisasi terdapat sebuah proses.

Fungsi komunikasi dalam sebuah organisasi dijalankan oleh humas. Kegiatan humas merupakan bagian dari teknik kegiatan berkomunikasi dengan ciri khas komunikasi dua arah antara lembaga atau organisasi yang diwakilinya dengan publiknya atau sebagainya.⁶

³ Udai Pareek, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta, 1984), hal. 97.

⁴ Pace R. Wayne dan Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000), hal. 31.

⁵ Goldhaber, *Organizational Communication*, (Dubuque, 1990), hal. 121.

⁶ Rosady Ruslan, *Kiat dan Strategi Kampanye Public Relations*, (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2002), hal. 19.

II.1.2 *Public Relations*

Public relations memiliki beberapa definisi, menurut Frank Jefkins, *Public relations* adalah sesuatu yang merangkum keseluruhan komunikasi yang terencana, baik itu ke dalam maupun keluar, antara suatu organisasi dengan semua khalayaknya dalam rangka mencapai tujuan-tujuan spesifik yang berlandaskan pada saling pengertian.⁷

Sedangkan menurut Onong Uchjana fungsi humas ketika menjalankan tugas dan operasionalnya adalah:

1. Menunjang kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Membina Hubungan harmonis antara organisasi dengan publik internal dan eksternal.
3. Menciptakan komunikasi dua arah dengan menyebarkan informasi dari organisasi kepada publiknya dan menyalurkan opini publik terhadap organisasi.
4. Melayani publik dan menasihati pimpinan organisasi demi kepentingan umum.
5. Operasionalisasi dan organisasi *public relations* bagaimana membina hubungan harmonis antara organisasi dengan publiknya, untuk mencegah terjadinya rintangan psikologis, baik yang ditimbulkan dari pihak organisasi maupun dari pihak publiknya.⁸

Tugas humas menurut Frank Jefkins yang dijalankan oleh humas sebuah perusahaan adalah:

1. Menciptakan dan memelihara suatu citra yang baik dan tepat atas perusahaan atau organisasinya, baik yang berkenaan dengan kebijakan-kebijakan, produk, jasa maupun dengan para personelnnya.
2. Memantau pendapat eksternal mengenai segala sesuatu yang berkaitan dengan citra, kegiatan, reputasi maupun kepentingan-kepentingan organisasi, dan menyampaikan setiap informasi yang penting langsung

⁷ Jefkins, *Op. Cit.*, hal. 9.

⁸ Onong Uchjana Effendy, *Hubungan Masyarakat Suatu Studi Komunikologis*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 1992), hal. 132.

kepada pihak manajemen atau pimpinan puncak untuk segera ditanggapi atau ditindaklanjuti.

3. Memberi nasihat atau masukan kepada pihak manajemen mengenai berbagai masalah komunikasi yang penting, berikut teknik-teknik untuk mengatasinya.
4. Menyediakan berbagai informasi kepada khalayak perihal kebijakan organisasi, kegiatan, produk, jasa dan personalia selengkap mungkin demi menciptakan suatu pengetahuan yang maksimal dalam rangka menjangkau pengertian khalayak.

Dari uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan mengenai peran utama *Public Relations* yang pada intinya adalah sebagai berikut:

1. Sebagai *communicator* atau penghubung antara organisasi atau lembaga yang diwakilinya terhadap publiknya.
2. Membina *relationship*, yaitu berupa membina hubungan yang positif dan saling menguntungkan dengan pihak publiknya.
3. Peranan *back up management* yakni sebagai pendukung dalam fungsi manajemen organisasi atau perusahaan.
4. Membentuk *corporate image*, artinya peranan *public relations* berupaya menciptakan citra bagi organisasi atau lembaganya.⁹

II.1.3 Stakeholders PR

II.1.3.1 Stakeholders PR dalam organisasi

Istilah publik dalam *public relations* merupakan khalayak sasaran dari kegiatan *public relations*. Publik itu disebut juga *stakeholders*, yakni kumpulan dari orang-orang atau pihak-pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan.¹⁰

Secara umum stakeholders dapat dikelompokkan menjadi dua bagian, yakni stakeholders internal dan stakeholders eksternal. Stakeholders internal terdiri dari: 1) Pemegang saham, 2) Manajemen dan Top Executive 3) Karyawan 4) Keluarga karyawan. Sedangkan

⁹ Rosady Ruslan, *Kampanya Public Relations*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1997), hal. 10.

¹⁰ Kasali, *Op.Cit.*, hal 10.

stakeholders eksternal terdiri dari: 1) Konsumen, 2) Penyalur, 3) Pemasok, 4) Bank, 5) Pemerintah, 6) Pesaing, 7) Komunitas, 8) Pers.¹¹

II.1.3.2 *Stakeholders Internal perusahaan*

Unsur-unsur *stakeholders* internal adalah sebagai berikut:¹²

1. Pemegang saham

Pemegang saham atau pemilik perusahaan di kebanyakan negara yang baru mulai melakukan pembanguan industrinya ternyata mempunyai kekuasaan yang sangat besar. Hal ini disebabkan oleh karena masih mudanya usia perusahaan dan seluruh karyawan mengidentikkan pemilik sebagai pemimpin spiritual perusahaan.

Tugas seorang praktisi PR adalah memahami karakter pemilik, dan bersamaan dengan itu menanamkan pemahaman kepadanya tentang ruang lingkup pekerjaan PR.

2. Manajer dan Top executives

Manajer dan top executive merupakan bagian dari khalayak sasaran PR karena yang pertama, manajer merupakan sumber berita majalah bisnis dan ekonomi. Pendapatnya sering diminta oleh pers berkaitan dengan peristiwa ekonomi makro, reaksi pesaing dalam industri dan kegiatan perusahaan itu sendiri. Yang kedua, manajer adalah sasaran pembajakan bagi perusahaan lain. Keberhasilan manajer dalam bidangnya, kedekatan dengan pers atau instansi pemerintah mengangkat nilai manajer tersebut dalam bursa "*head hunter*".

3. Karyawan

Yang dimaksud dengan karyawan adalah orang-orang di dalam perusahaan yang tidak memegang jabatan struktural. PR dalam sebuah perusahaan perlu untuk menangani karyawan, karena, *pertama*, sekalipun kedudukannya dalam pengambilan keputusan tidak besar, karyawan adalah orang yang paling banyak jumlahnya dalam perusahaan. *Kedua*, umumnya karena tingkat pendidikannya rendah, karyawan akan sangat mudah disulut isu. Isu-isu yang banyak

¹¹ *Ibid.*, hal, 65.

¹² *Ibid.*, hal 66-74.

dibicarakan umumnya adalah masalah pemutusan hubungan kerja, gaji, tunjangan dan sejenisnya. *Ketiga*, karyawan adalah ujung tombak bagi perusahaan jasa. Hanya dengan memberi perhatian yang baik, perusahaan jasa dapat memperbaiki pelayanannya. *Keempat*, di negara-negara berkembang, karyawan merupakan sumber suara potensial dalam pemilihan umum. Karyawan adakalanya dibela kepentingannya oleh pemerintah yang berkuasa, mulai dari standar upah minimum sampai pada fasilitas kerja. *Kelima*, pers pada umumnya bersimpati pada karyawan yang dilanggar hak-haknya oleh manajemen. Oleh karena hal-hal diatas, karyawan tetap merupakan suatu kekuatan dalam perusahaan.

4. Keluarga karyawan

Kurangnya informasi yang benar tentang perusahaan, keluarga karyawan sering membuat asumsi sendiri menurut pandangannya masing-masing, atau menurut informasi yang diterima dari anggota keluarga lain. Dalam hal ini tugas seorang praktisi PR adalah menimbulkan pemahaman para anggota keluarga tentang keadaan pekerjaan anggota keluarganya sehingga mereka semua dapat menyesuaikan perilakunya. Selain menimbulkan pemahaman, seorang praktisi PR juga perlu mendapatkan kepercayaan dari anggota keluarga karyawannya atas produk-prduk yang dihasilkan perusahaan. Hanya pada hal-hal yang menyangkut soal seleralah penyimpangan dapat dibenarkan. Namun, bila perusahaan dapat menghasilkan produk yang bersaing dalam kualitas, maka sebelum perusahaan memperoleh kepercayaan dari konsumen, raihlah kepercayaan dari keluarga karyawan yang turut memproduksi barang itu.

Aspek yang amat penting bagi kesuksesan organisasi adalah karyawan. Sebelum ada hubungan dengan konsumen, pelanggan, lingkungan, investor dan pihak lain di luar organisasi, manajemen harus terlebih dahulu memperhatikan orang-orang yang bekerja pada mereka-yakni para karyawan. Karena itu organisasi sering memandang karyawan

mereka sebagai publik nomor satu atau aset organisasi paling penting. Dan organisasi berusaha menciptakan kultur organisasi yang bisa menarik dan mempertahankan karyawan atau pekerja yang produktif.¹³

II.1.4 Komunikasi Internal

Dalam buku Frank Jefkins, Khalayak (*public*) adalah kelompok atau orang-orang yang berkomunikasi dengan suatu organisasi, baik secara internal maupun eksternal. Komunikasi internal terjadi ketika perusahaan berkomunikasi dengan pegawai atau anggotanya. Pegawai atau anggota perusahaan meliputi semua orang yang bekerja pada atau menunjang suatu organisasi, yakni pucuk pimpinan (pihak manajemen) dan para eksekutif, petugas gudang, pabrik dan laboratorium, staf kantor atau administrasi umum, staf divisi pelayanan atau penjualan staf transportasi dan sebagainya.

Tujuan komunikasi internal yang diungkapkan oleh Cutlip yaitu, untuk mengidentifikasi, membangun dan menjaga hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dan pegawainya yang dapat mempengaruhi kesuksesan perusahaan.¹⁴

Komunikasi harus bekerja menuju pencapaian tujuan organisasi. Kesadaran pegawai terhadap operasi, permasalahan, problema, tujuan dan perkembangan dapat meningkatkan efektivitas mereka sebagai duta, saat mereka berkerje maupun tidak. Permintaan terhadap opini mereka mengenai bagaimana memajukan sesuatu di dalam perusahaan akan memotivasi mereka untuk berpartisipasi di dalam perusahaan atau organisasi itu sendiri.

II.1.5 Strategi Komunikasi

Bentuk dan strategi komunikasi adalah sebagai berikut:¹⁵

1. Komunikasi intrapersona

¹³ Cutlip, Center dan Broom, *Op.Cit.*, hal. 11.

¹⁴ *Ibid.*, hal. 290.

¹⁵ *Ibid.*

2. Komunikasi antar persona (face to face)
3. Komuniiasi kelompok (group communication)
4. Komunikasi massa (mass communication)
5. Komunikasi melalui media massa dan media nirmassa.

Ada banyak cara untuk berkomunikasi dengan publik internal, yang banyaknya akan tergantung pada imajinasi profesional PR. Kemajuan teknologi telah mengubah cara berkomunikasi yang dihasilkan, didistribusikan, ditampilkan dan disimpan. Abad digital membuat komunikasi menjadi lebih cepat dibanding sebelumnya, dan bahkan pesan "internal" sekalipun bisa menyebar ke seluruh dunia dalam hitungan detik. Komunikasi internal dapat dilakukan dengan lisan, melalui media elektronik, visual dan tulisan.¹⁶

II.1.6 Media Internal

II.6.1 Tujuan Media Internal

Menurut Don Fabun dalam *company publication* mengatakan bahwa publikasi perusahaan tidak hanya membantu para karyawan memperoleh pengertian yang lebih baik mengenai kebijaksanaan. Komunikasi tidak berlangsung satu arah, dan komunikasi memperoleh keefektifan yang maksimal apabila terdapat saluran terbuka untuk arus balik dari karyawan kepada manajemen.¹⁷

Menurut Frazier Moore, tujuan-tujuan dari media berkala internal perusahaan antara lain:¹⁸

1. Memberikan informasi kepada karyawan mengenai kebijaksanaan dan kegiatan perusahaan, menstimulasi peningkatan produksi dengan memperkenalkan penampilan individual yang baik dan menekankan kebutuhan akan hasil yang lebih baik oleh para karyawan, serta membantu meningkatkan semangat kerja dan loyalitas.

¹⁶ Cuttlip, Center dan Broom, *Op.Cit.*, hal. 268.

¹⁷ Moore, *Op.Cit.*, hal. 129.

¹⁸ *Ibid.*, hal. 260.

2. Memberikan informasi kepada para karyawan mengenai produk dan operasi perusahaan serta peranan individual mereka dalam memproduksi hasil akhir. Melalui cara ini, media berkala yang efektif dapat meningkatkan prestise perusahaan.
3. tujuan khas media karyawan ini adalah untuk memperbaiki hubungan perburuhan, menjelaskan struktur finansial dan operasi perusahaan, termasuk peranan keuntungan; serta menampilkan desas-desus negatif, yang mungkin bisa menimbulkan salah pengertian dan ketidakpuasan.
4. Membentuk sikap yang menyenangkan terhadap perusahaan di pihak karyawan
5. Meningkatkan fasilitas keamanan bekerja dan aktivitas karyawan.

Dari penjelasan diatas, salah satu tujuan media internal menurut Moore selain memberikan informasi mengenai kebijakan dan kegiatan perusahaan, adalah membentuk sikap karyawan. Sedangkan menurut Onong Uchjana, media berkala intern merupakan media komunikasi nirmassa, yang sebagaimana jenis-jenis media komunikasi lainnya harus menimbulkan efek kognitif, afektif dan konatif.¹⁹

Dalam memenuhi kebutuhan karyawan akan informasi, ada berbagai macam cara untuk berkomunikasi dengan karyawan, yaitu komunikasi tatap muka dan komunikasi melalui media. Dengan adanya media komunikasi bisa menjadi jembatan komunikasi antara top manajemen dan karyawan atau antara perusahaan dengan publiknya.²⁰

Salah satu media korporasi PR yang diterbitkan sendiri adalah *house journal*. Media komunikasi ini diperlukan untuk pencapaian citra positif dan dukungan opini publik.²¹ Jenis *house journal* bisa dibedakan dari sasaran pembacanya, yaitu bersifat internal untuk staf dan karyawan perusahaan, juga bersifat eksternal untuk publik di luar perusahaan.²²

¹⁹ Uchjana, *Op.Cit.*, hal. 129.

²⁰ Soleh Soemirat dan Elvinaro Ardianto, *Dasar-dasar Public Relations*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 27.

²¹ *Ibid.*

²² *Ibid.*, hal.27.

Media korporasi atau organisasi diterbitkan bukan lagi sebagai media komunikasi dalam arti harafiah, melainkan berperan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia, yang ditempuh dengan menyajikan informasi yang bermanfaat sebagai pengetahuan baru yang penting dan menarik bagi pembaca. Selain itu juga untuk memperoleh masukan bagi perencanaan langkah korporasi atau organisasi. Dengan demikian, media korporasi atau organisasi sekaligus dapat memiliki peran strategis dalam proses komunikasi.²³

II.6.2 Majalah Internal

penempatan isi di dalam setiap penerbitan majalah internal perusahaan adalah hal yang penting serta harus sesuai dengan tujuan penerbitan.

perlu diingat juga isi setiap edisi yang harus selalu dituntut untuk memenuhi , dua syarat yaitu:

1. Isi setiap edisi perlu dipertahankan agar tetap sesuai dengan tujuan penerbitan
2. Isi setiap edisi harus lebih baru dan lebih menarik ketimbang edisi terdahulu.²⁴

Istilah *journal* atau jurnal diartikan secara luas sebagai bahan cetakan yang diterbitkan secara teratur. Menurut Frank Jefkins, bentuk *house journal* antara lain:²⁵

- a. Majalah: Jurnal internal yang memiliki format majalah biasanya berukuran A4 (297 x 110mm). Isinya kebanyakan adalah tulisan *feature* dan ilustrasi. Jurnal ini bisa dicetak biasa saja (*letterpress*) atau bisa juga melalui tehnik yang lebih canggih seperti tehnik *lithografi* dan *fotografir*.

²³ *Ibid.*, hal. 183.

²⁴ Ashadi Siregar dan Rondang Pasaribu, *Bagaimana mengelola media korporasi organisasi*, (Yogyakarta : PT Kanisus, 2000), hal 60.

²⁵ Jefkins, *Op.Cit.*, hal. 128.

- b. Koran : Meskipun mirip dengan koran tabloid, tapi isinya biasanya terdiri dari berita yang disisipi tulisan *feature* dan ilustrasi. Proses percetakannya biasanya lebih canggih, yakni secara *offset-litho*.
- c. *Newsletter*: jumlah halamannya biasanya sedikit, yakni 2 hingga 8 halaman, dan ukurannya biasanya A4. Sebagian besar isinya adalah tulisan-tulisan singkat dengan atau tanpa gambar. Percetakannya bisa *letterpress* (cetak biasa) atau *lithografi* dan bisa juga hanya dengan mesin *fotografir*.

Sedangkan menurut Frazier Moore berkala hubungan masyarakat (*public relations periodical*) juga disebut majalah organisasi/perusahaan, atau publikasi industri, merupakan media komunikasi utama yang digunakan oleh organisasi-organisasi bisnis dan nonprofit dalam berkomunikasi dengan karyawan, pemegang saham, pemasok, penyalur, pelanggan dan masyarakat umum.²⁶

Tujuan utamanya adalah memberikan informasi kepada karyawan mengenai kebijaksanaan dan kegiatan perusahaan, menstimulasi peningkatan produksi dengan memperkenalkan penampilan individual yang baik dan menekankan kebutuhan akan hasil yang baik oleh para karyawan, serta membantu meningkatkan semangat kerja dan loyalitas.²⁷

Media internal juga dapat menciptakan dukungan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Artikel-artikel yang ada pada media internal dapat membangun moral karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan sehingga meningkatkan produktivitas. Media internal juga dapat menciptakan pemahaman/pengertian karyawan terhadap masalah yang dihadapi perusahaan.²⁸

Setiap perusahaan atau organisasi dapat memilih bentuk media internal yang sesuai dengan perusahaan. Namun majalah atau surat kabar karyawan adalah penting, karena majalah karyawan dapat menyajikan

²⁶ Moore, *Op.Cit.*, hal. 259.

²⁷ *Ibid.*, hal. 261.

²⁸ Doug Newson dan Bob Carel, *PR Writing: Form and Style*, (Belmouth: Wadsworth Publishing Company, 1998), hal. 368.

komunikasi dua arah, memberikan informasi kepada karyawan tentang masalah perusahaan, serta memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyatakan pendapatnya dalam majalah tersebut. Media ini menimbulkan minat baca yang kuat, dibaca oleh banyak orang, memperhatikan kepentingan pembaca, serta memberikan ruang untuk memaparkan kisah yang lengkap dan menghindari terjadinya desas-desus.²⁹

Efektivitas komunikasi yang diselenggarakan lewat media korporasi atau organisasi antara lain ditentukan oleh apa dan bagaimana informasi itu disampaikan.³⁰ Menurut Siregar dan Pasaribu dalam merancang majalah internal, dapat di pertimbangkan berdasarkan dapat di pertimbangkan berdasarkan:³¹

1. Ramuan isi

Salah satu peran strategis pengelola majalah internal adalah merencanakan isi setiap edisi. Apakah isi media yang diterbitkan sesuai dengan tujuan penerbitan atau tidak, dan apakah media tersebut akan dibaca atau tidak, bisa ditentukan dari bagaimana isi media tersebut.³² Ramuan isi sebuah majalah internal dapat dilihat dari:

- a. Informasi lingkup manajemen yaitu berbagai peristiwa yang berada di dalam lingkup manajemen suatu korporasi atau di dalam lingkup dunia kerja perusahaan.³³ Contohnya adalah: produktivitas, kesejahteraan karyawan, budaya kerja, produksi, karir, administrasi, keuangan, manajemen, dll.
- b. Informasi lingkup non manajemen yaitu peristiwa atau masalah di lingkup non manajemen suatu korporasi, yang dinilai penting dan menarik bagi pembaca. Contohnya: olahraga, kesehatan, hobi, kegiatan sosial, dll.

²⁹ Moore, *Op.Cit.*, hal. 13.

³⁰ Ashadi Siregar dan Rondang Pasaribu, *Bagaimana Mengelola Media Korporasi-Organisasi*, (Jakarta: Kanisius LP3Y, 2000), hal. 51.

³¹ *Ibid.*, hal. 64.

³² *Ibid.*, hal. 60.

³³ *Ibid.*, hal. 64.

- c. Informasi berdasarkan fungsi informatif yaitu materi yang dapat menambah pengetahuan baru bagi pembaca.
- d. Informasi berdasarkan fungsi edukatif yaitu apabila informasi itu memperkenalkan kepada pembaca tentang cara baru untuk melakukan suatu kegiatan atau cara baru untuk mengatasi suatu masalah. Cara baru yang dipaparkan bisa berupa konsep, bisa pula petunjuk praktis.
- e. Informasi berdasarkan fungsi menghibur yaitu bila informasi yang dikandung memberi ganjaran psikologis, misalnya membuat membaca terhibur atau mampu melihat sesuatu kekonyolan yang terdapat dalam suatu peristiwa sebagai cermin untuk menertawakan diri sendiri.
- f. Informasi faktual yaitu diperoleh berdasarkan fakta yang diperoleh dari peristiwa yang nyata terjadi.
- g. Informasi faksional yaitu disusun berdasarkan pendapat seseorang tentang suatu fakta yang sedang terjadi.
- h. Informasi fiksional yaitu hasil rekaan pikiran seseorang yang disusun bukan berdasarkan fakta yang terjadi, misalnya cerita pendek atau cerita bersambung.
- i. Informasi peristiwa di kantor pusat
- j. Informasi peristiwa di kantor cabang
- k. Informasi peristiwa di luar kantor korporasi/organisasi, tetapi masih ada sangkut pautnya dengan kegiatan korporasi atau organisasi, serta dinilai penting atau menarik untuk diketahui pembaca.

2. Format media

Hal pertama yang dipertimbangkan dalam memilih format media adalah format apa yang cocok bagi pembaca sesuai karakternya. Format mejalah dengan jumlah halaman cukup tebal, memuat tulisan panjang, dan didesain sedemikian rupa membuat kesan mewah dan serius, lebih cocok bagi pembaca yang memiliki budaya baca kuat. Berdasarkan karakter fisik, format media cetak dapat dibedakan

melalui ukuran kertas yang digunakan, jenis kertas, dan kualitas cetakan.³⁴

3. Pengemasan informasi

Informasi yang disajikan lewat majalah internal atau organisasi juga penting dikemas agar tampil menarik di mata pembaca. Tampilan visual yang didesain dengan baik dapat membantu penyampaian informasi lebih komunikatif sehingga lebih efektif, karena bentuk visual biasanya lebih mudah ditangkap maknanya oleh pembaca ketimbang tulisan.³⁵ Dalam mengemas informasi, perlu memperhatikan hal:

- a. Keseimbangan dan proporsi teks, foto atau gambar. Tampilan visual yang berkaitan dengan sejumlah unsur yang didesain haruslah memperhatikan keseimbangan dan proporsi yang pas.
- b. Pemilihan jenis huruf. Penataan teks sangat dipengaruhi oleh pilihan huruf yang dipakai, bagaimana jarak antar baris. Hal penting untuk dipertimbangkan dalam pemilihan huruf adalah *legibility* yaitu huruf yang digunakan mudah dikenali mata pembaca, dan *readability* yaitu huruf yang digunakan mempermudah pembaca dalam menangkap makna informasi yang disampaikan.

4. Distribusi

Hal yang harus diperhatikan dalam menerbitkan majalah internal adalah distribusi yang terdiri berupa ketepatan waktu terbit. Pembaca ingin media cetak sampai ke tangan mereka tepat waktu.³⁶

5. Frekuensi

Hal terakhir yang perlu diperhatikan dalam penerbitan majalah internal agar efektif adalah periode terbit atau frekuensi. Majalah internal dengan format newsletter, majalah dan tabloid biasanya diterbitkan

³⁴ *Ibid.*, hal. 112.

³⁵ *Ibid.*, hal. 120.

³⁶ *Ibid.*, hal. 160.

seminggu sekali, dua minggu sekali, sebulan sekali atau tiga bulan sekali.³⁷

Untuk mengukur efektivitas humas, dapat menggunakan tingkat pengetahuan publik dan opini atau pendapat mereka sebagai akibat dari pesan hubungan masyarakat tersebut.³⁸

II.1.7 Sikap

Sikap adalah suatu bentuk evaluasi atau reaksi perasaan. Sikap seseorang terhadap objek adalah perasaan mendukung atau memihak maupun perasaan tidak mendukung atau tidak memihak pada objek tertentu. Secara lebih spesifik, Tharstone sendiri memformulasikan sikap sebagai derajat efek positif atau efek negatif terhadap suatu objek psikologis.³⁹

Menurut Newcomb, sikap merupakan suatu kesatuan kognisi yang mempunyai valensi dan akhirnya berintegrasi ke dalam pola yang lebih luas. Sikap memiliki tiga komponen, yaitu:⁴⁰

1. Komponen kognisi yang hubungannya dengan pengetahuan, beliefs, ide dan konsep. Komponen kognisi akan menjawab pertanyaan apa yang dipikirkan atau dipersepsikan tentang objek.
2. Komponen afeksi menjawab pertanyaan tentang apa yang dirasakan (senang/tidak senang) terhadap objek.
3. Komponen konasi yang merupakan kecenderungan bertindak laku. Komponen konasi akan menjawab pertanyaan bagaimana kesediaan/kesiapan untuk bertindak terhadap objek.

Sikap adalah pernyataan-pernyataan evaluatif, baik yang diinginkan atau yang tidak diinginkan, mengenai obyek, orang atau peristiwa. Sikap mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu.

³⁷ *Ibid.*, hal. 113.

³⁸ *Ibid.*

³⁹ Mar'at, *Sikap Manusia, Perubahan serta Pengukurannya*, (Jakarta: Ghalia Indoneisa, 1981), hal. 5.

⁴⁰ *Ibid.*, hal. 21.

Sikap tidak sama dengan nilai, namun keduanya saling berhubungan. Hubungan ini dapat dilihat dalam tiga komponen sikap, yaitu kognitif, afektif dan perilaku.⁴¹

Mengikuti skema triadik, struktur sikap terdiri dari tiga komponen yang saling menunjang, yaitu komponen kognitif, afektif dan konatif. Komponen kognitif merupakan representasi apa yang dipercayai individu pemilik sikap, komponen afektif merupakan perasaan yang menyangkut aspek emosional, komponen konatif merupakan aspek kecenderungan berperilaku tertentu sesuai dengan sikap yang dimiliki orang tersebut.⁴²

Kothandapi merumuskan tiga komponen tersebut sebagai komponen kognitif (kepercayaan/*beliefs*), komponen emosional (perasaan), dan komponen berperilaku. Selain itu, Mann menjelaskan bahwa komponen kognitif terdiri dari persepsi, kepercayaan dan stereotipe yang dimiliki individu mengenai sesuatu. Seringkali komponen kognitif ini dapat disamakan dengan pandangan (opini), terutama apabila menyangkut masalah isu atau problem yang kontroversial. Komponen afektif merupakan perasaan individu terhadap objek sikap dan menyangkut masalah emosi. Aspek emosional inilah yang biasanya berakar paling dalam sebagai komponen sikap dan merupakan aspek yang paling bertahan terhadap pengaruh-pengaruh yang mungkin akan merubah sikap seseorang. Komponen perilaku berisi tendensi atau kecenderungan untuk bertindak atau bereaksi terhadap sesuatu dengan cara-cara tertentu.⁴³

Mengetahui bagaimana sikap khalayak menjadi sangat penting ketika merencanakan suatu program. Sikap seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya:⁴⁴

1. Pengetahuan yang didapat dari pengalaman langsung adalah pembentuk sikap yang sangat kuat

⁴¹ Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi 10th ed*, (New Jersey: Prentice Hall, 2003), hal. 93.

⁴² Mar'at, *Op.Cit.*, hal. 24.

⁴³ *Ibid.*

⁴⁴ Anne Gregory, *Perencanaan dan Manajemen Kampanye Public Relations*, (Jakarta: Erlangga, 2004), hal. 66.

2. pengetahuan yang didapat dari sumber yang dipercaya juga memiliki pengaruh yang kuat, terutama jika kita mendapatkannya dari teman, dari kolega yang terpercaya atau dari otoritas tertentu.
3. Media juga dapat memberikan pengaruh yang kuat.
4. Kondisi mempengaruhi cara kita memandang segala sesuatu yang kita hadapi.
5. Pandangan umum yang dipercaya masyarakat
6. Fakta juga berpengaruh terhadap sikap.

II.1.8 Budaya Perusahaan

II.1.8.1 Pengertian budaya perusahaan

Budaya merupakan hasil budi daya manusia yang pada dasarnya adalah perpaduan antara "cita, rasa dan karsa" masyarakat yang diakui bersama, bermanfaat, keluhuran dan terdapat suatu perangkat nilai-nilai kebaikan yang terkandung di dalamnya, sehingga merupakan acuan atau pedoman sikap tindak dan perilaku baik dalam pergaulan antar individual (non forman) maupun mengadakan hubungan kontak sosial sehari-hari menurut tata karma yang berlaku. Budaya yang terdapat dalam perusahaan merupakan suatu perangkat nilai-nilai kebaikan, norma-norma, penuntun kepercayaan, pengertian dan bagaimana cara bertindak atau berpikir itu perlu dibakukan, atau dipertemukan oleh setiap anggota organisasi yang dapat diterima seutuhnya oleh lingkungannya atau merupakan suatu "komitmen" bersama mulai dari lapisan tingkat pimpinan puncak, pimpinan menengah dan hingga kepada para bawahannya sebagai pelaksana.

Budaya perusahaan atau *corporate culture* merupakan perpaduan antara kepercayaan, harapan-harapan dan nilai-nilai yang ditampilkan para anggotanya, dan ditularkan dari satu generasi karyawan ke karyawan lainnya secara berkesinambungan. Budaya perusahaan ini merupakan komitmen bersama dalam upaya pembentukan norma-norma atau suatu aturan main yang disepakati untuk menentukan sikap tindak dan perilaku

yang dapat diterima seutuhnya dalam organisasi atau perusahaan, mulai dari pimpinan puncak hingga kepada pelaksanaannya oleh para karyawan.⁴⁵

Budaya perusahaan atau *corporate culture* seringkali didefinisikan sebagai sistem umum dari perusahaan-perusahaan dari perusahaan-perusahaan yang memberikan arti dalam perusahaan. Budaya perusahaan umumnya terdiri dari dua lapisan, yaitu:⁴⁶

1. Lapisan pertama adalah lapisan yang umumnya mudah dilihat dan sering dianggap mewakili budaya secara menyeluruh. Lapisan pertama ini disebut *visible artifacts*. Lapisan ini terdiri atas cara orang berpelukan, berbicara dan berdandan. Termasuk pola simbol-simbol yang dipakai, kajian seremonial dan cerita-cerita yang sering dibicarakan oleh para anggota. Ini sering disebut sebagai identitas.
2. Lapisan kedua yang lebih dalam ini disebut budaya. Ini terdiri atas nilai-nilai pokok, filosofis, asumsi, kepercayaan dan proses berpikir dalam perusahaan.

Terbentuknya budaya perusahaan suatu institusi pada akhirnya akan membentuk suatu identitas perusahaan. Sebaliknya identitas yang dimiliki suatu perusahaan merupakan hasil penanaman dan sosialisasi budaya perusahaan. Keterkaitan hubungan keduanya dapat dipahami dalam tujuan budaya. Menurut Rhenald Kasali, tujuan budaya adalah melengkapi para anggota dengan rasa (identitas) organisasi dan menimbulkan komitmen terhadap nilai-nilai yang dianut organisasi.⁴⁷

11.1.8.2 Fungsi Budaya Perusahaan

Budaya organisasi sangat penting bagi perusahaan. Hal ini dikarenakan beberapa hal sebagai berikut:⁴⁸

1. Budaya menentukan suatu kepribadian organisasi secara keseluruhan dan memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku para anggota

⁴⁵ Ruslan, *Op.Cit.*, hal. 331.

⁴⁶ Kasali, *Op.Cit.*, hal. 110-111.

⁴⁷ *Ibid.*, hal. 110.

⁴⁸ Toto Tasmara, *Membangun Etos Kerja Islam*, (Jakarta: Gema Insani Pers, 2002), hal. 161.

2. Budaya yang dapat diamati terlihat dalam upacara, ritual, cerita, pahlawan dan simbol-simbol organisasi.
3. Budaya ini berisikan penyebaran nilai-nilai yang mendasari organisasi
4. Dalam organisasi dengan budaya yang kuat, para anggotanya berkelakuan dengan pemahaman yang mendukung pencapaian tujuan-tujuan penting organisasi
5. Para manajer membuat penjelasan nilai-nilai dan menggunakan cerita, upacara, pahlawan, dan bahasa yang baik untuk memperkuat nilai-nilai ini dalam kehidupan sehari-hari.

Fungsi budaya perusahaan menurut Robbins adalah:⁴⁹

1. Budaya mempunyai peran pembeda. Hal ini menunjukkan bahwa budaya perusahaan menciptakan pembeda yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
2. Budaya perusahaan membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi
3. Budaya perusahaan mempermudah timbulnya pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual
4. Budaya perusahaan meningkatkan kemampuan sistem sosial

Pengembangan budaya perusahaan sangat tergantung atau dipengaruhi oleh faktor mikro dan makro dari organisasi atau perusahaan bersangkutan.⁵⁰

1. Faktor makro, yaitu pihak pimpinan puncak, perlu memperhitungkan pengaruh-pengaruh yang datangnya dari pihak luar perusahaan, yakni yang berkaitan dengan keadaan atau sistem sosial, budaya, politik, ekonomi yang berlaku di masyarakat dan teknologi yang digunakan dan sebagainya.
2. Faktor mikro, yaitu sikap dan perilaku karyawannya. Apakah mereka mampu melaksanakan atau menjabarkan budaya perusahaan

⁴⁹ Robbins, dalam Djokosantoso Moeljono, *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2004), hal. 21.

⁵⁰ Ruslan, Op.Cit., hal. 331-332.

sebagaimana telah digariskan oleh pimpinannya atau perusahaan dan sejauh mana pihak perusahaan mampu meyakinkan makna dan pentingnya pembentukan budaya perusahaan sebagai pedoman atau acuan dalam hal komitmen untuk disiplin, bekerja, memberikan pelayanan dan sebagainya.

II.1.8.3 Penerapan budaya perusahaan

Mekanisme penerapan budaya perusahaan di dalam sebuah organisasi, tergantung pada hal-hal sebagai berikut:

1. Memerlukan perhatian, pelaksanaan dan kontrol yang secara teratur, berkelanjutan dan dinamis.
2. Mampu mengkomunikasikan pesan-pesan atau slogan budaya perusahaan dan lain sebagainya, baik ditujukan ke dalam maupun ke luar
3. Keterlibatan atau keteladanan penuh dari pimpinan puncaknya
4. Pemberian contoh secara langsung oleh pimpinan kepada bawahannya dalam hal penerapannya
5. Komitmen penuh dari lapisan atas, menengah dan hingga bawahan sebagai pelaksananya
6. Diwujudkan dalam bentuk-bentuk atau kriteria pelayanan, produk, barang dan jasa, sistem rekrutmen yang dianut, promosi dan penghargaan atau status diberikan tersebut tidak terlepas dari unsur-unsur utama yang berkaitan dengan budaya perusahaan.

11.2. Definisi Konsep

II.2.1 Mengukur efektivitas media internal

Dalam memenuhi kebutuhan karyawan akan informasi, ada berbagai macam cara untuk berkomunikasi dengan karyawan, yaitu komunikasi tatap muka dan komunikasi melalui media. Dengan adanya media komunikasi bisa menjadi jembatan komunikasi antara top manajemen dan karyawan atau antara perusahaan dengan publiknya.

Efektivitas komunikasi yang diselenggarakan lewat majalah internal atau organisasi antara lain ditentukan oleh apa dan bagaimana informasi itu disampaikan. Lebih lanjut diuraikan bahwa majalah internal dapat dilihat dari:

1. Ramuan isi, Ramuan isi sebuah majalah internal atau organisasi dapat dilihat dari:
 - a. Informasi lingkup manajemen
 - b. Informasi lingkup non manajemen
 - c. Informasi berdasarkan fungsi informatif
 - d. Informasi berdasarkan fungsi edukatif
 - e. Informasi berdasarkan fungsi menghibur
 - f. Informas faktual
 - g. Informasi faksional
 - h. Informasi fiksional
 - i. Informasi peristiwa di kantor pusat
 - j. Informasi peristiwa di kantor cabang
 - k. Informasi peristiwa di luar kantor korporasi/organisasi
2. Format media, berdasarkan karakter fisik, format media cetak dapat dibedakan melalui ukuran kertas yang digunakan, jernis kertas, dan kualitas cetakan.⁵¹
3. Pengemasan informasi, dalam mengemas informasi, perlu memperhatikan hal:
 - a. Keseimbangan dan proporsi teks, foto atau gambar.
 - b. Pemilihan jenis huruf. Hal penting untuk dipertimbangkan dalam pemilihan huruf adalah *legibility* yaitu huruf yang digunakan mudah dikenali mata pembaca, dan *readability* yaitu huruf yang digunakan mempermudah pembaca dalam menangkap makna informasi yang disampaikan.
4. Distribusi, berupa ketepatan waktu terbit.
5. Frekuensi, periode terbit atau frekuensi.

⁵¹ *Ibid.*, hal. 112.

Tujuan dari media internal menurut Frazier Moore dapat membentuk sikap karyawan terhadap perusahaannya. Sedangkan menurut Onong Uchjana, media berkala intern merupakan media komunikasi nirmassa, yang sebagaimana jenis-jenis media komunikasi lainnya harus menimbulkan efek kognitif, afektif dan konatif

II.2.2 Sikap

Sikap adalah pernyataan-pernyataan evaluatif, baik yang diinginkan atau yang tidak diinginkan, mengenai obyek, orang atau peristiwa. Sikap mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu. Sikap tidak sama dengan nilai, namun keduanya saling berhubungan. Hubungan ini dapat dilihat dalam tiga komponen sikap, yaitu kognitif, afektif dan perilaku.

1. Kognitif, terdiri dari pengetahuan
2. Efektif, terdiri dari perasaan emosional
3. Konatif, Perilaku seseorang

11.3. Hipotesis Teori

Majalah Internal sebagai media komunikasi internal antara manajemen dengan karyawan dapat mempengaruhi sikap karyawan.