

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pemerintah memerlukan peran serta masyarakat dalam mewujudkan pembangunan yang efektif. Peran serta masyarakat dapat diwujudkan melalui bermacam cara, salah satunya melalui penyampaian aspirasi. Aspirasi masyarakat dapat menjadi landasan utama dalam mewujudkan pelayanan yang baik dari pemerintah kepada publiknya. Dapat dikatakan bahwa pemerintah akan mampu bekerja dengan lebih baik apabila ada peran masyarakat, serta masyarakat juga akan terlayani dengan baik apabila pemerintah bekerja dengan maksimal. Maka menjadi tanggung jawab pemerintah untuk melakukan persuasi kepada masyarakat agar mereka dapat berperan aktif, sebagai salah satu upaya sinergitas dalam membangun sebuah daerah. Persuasi saja tidak cukup dalam hal ini, melainkan juga memerlukan media sebagai sebuah alat yang dapat menunjang aktivitas komunikasi (Elvinaro, 2011:239).

Dalam aktivitas komunikasi antara pemerintah dengan masyarakat, perlu adanya manajemen yang komprehensif agar pola komunikasi yang terbentuk berlangsung sesuai target dan tujuan. Apabila komunikasi tidak dikelola dengan baik maka pemerintah pun kurang mendapatkan kepercayaan dari masyarakat. Akibatnya, jika pemerintah mengalami krisis kepercayaan maka stabilitas pemerintahan pun menjadi ancaman. Akan tetapi, ancaman tersebut tidak akan

terjadi apabila humas sebagai garda terdepan dalam mengelola informasi publik berperan dengan baik.

Di dalam pemerintahan, humas bertugas menjalankan kegiatan kebijakan publik dan pelayanan publik. Salah satu kegiatan humas pemerintah dalam bidang kebijakan publik adalah memberikan berbagai informasi tentang kebijakan pemerintah yang mengikat rakyat atau masyarakat. Sedangkan untuk pelayanan publik adalah memberikan pelayanan terbaik, dengan birokrasi yang tidak berbelit-belit untuk memberikan kepuasan kepada rakyat atau masyarakat sehingga dunia pemerintahan memperoleh citra positif dari rakyat atau publik (Elvinaro, 2011: 239). Inilah peran terbesar bagi humas pemerintah dalam membangun serta mempertahankan citra positif pemerintah agar mendapatkan kepercayaan (*trust*) dari masyarakat. Oleh karena itu sudah seharusnya humas melakukan pengelolaan yang tepat dari aktivitas komunikasi yang dilakukan. Termasuk dalam mengelola aspirasi baik berupa pengaduan ataupun saran, maka diperlukan aktivitas manajemen dengan baik. Aktivitas manajemen berlangsung sesuai dengan standar yang harus dilakukan, mulai dari perencanaan sampai pada tahap evaluasi. Dari tahapan-tahapan itulah yang harus dilakukan oleh humas secara terpadu agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam proses komunikasi serta menghindari ketidaksesuaian dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Berbicara mengenai peran humas pemerintah dalam mengelola aspirasi, hal serupa juga dilakukan oleh pemerintah Kota Yogyakarta dalam memberikan fasilitas pelayanan kepada masyarakat dengan menyediakan media yang dapat

dimanfaatkan oleh masyarakat sebagai perantara penyampaian aspirasi. Media tersebut berfungsi untuk menyampaikan pengaduan, opini, keluhan, pertanyaan, informasi, maupun saran. Hal ini dilakukan karena memang masyarakat berhak mendapatkan pelayanan publik yang baik dengan sistem pengelolaan pengaduan yang sistematis dan terintegrasi. Selaras dengan Undang-Undang Pelayanan Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik khususnya pada pasal 18 bahwa masyarakat berhak untuk mendapatkan tanggapan pengaduan, berhak mengadukan pelaksana layanan yang tidak memberikan layanan sesuai SOP yang tersedia dan berhak mengadukan pelaksana layanan kepada penyelenggara atau *ombudsman* apabila pelaksana tidak menjalankan kewajibannya dengan benar. Selain itu, juga jelas tercantum dalam pasal 21 dan 35 menyebutkan bahwa penyelenggara pelayanan berkewajiban menyediakan sarana pengaduan masyarakat dan masyarakat berkewajiban mengawasinya.

Berdasarkan hal tersebut pemerintah Kota Yogyakarta memberikan akses pengaduan dengan pemanfaatan teknologi komunikasi yang disebut dengan Unit Pelayanan Informasi dan Keluhan (UPIK). Dibentuk berdasarkan inisiasi dari Herry Zudianto (Walikota Yogyakarta Periode 2001-2011) pada tahun 2003 tertuang dalam Keputusan Walikota Yogyakarta No. 86 Tahun 2003. Serta dikukuhkan kembali melalui Peraturan Walikota Yogyakarta No. 77 tahun 2009 tentang UPIK, dan KEPWAL No. 16/KEP/2014 tentang Pembentukan Tim Pengelolaan UPIK.

Pembentukan ini berdasarkan kesadaran dari pemerintah bahwa masyarakat Yogyakarta adalah masyarakat yang cerdas dan berpikir kritis, maka

dengan demikian selalu mengharapkan adanya inovasi-inovasi yang diberikan oleh pemerintah disertai pembangunan yang dinamis serta mampu membentuk saluran komunikasi bagi warga untuk menyalurkan aspirasi. Selain itu juga berdasarkan kondisi dari beragam permasalahan, seperti halnya pertama, aparatur pemerintah kesulitan menentukan prioritas kebutuhan masyarakat. Kedua, masyarakat masih mengalami kesulitan dalam menyampaikan informasi, keluhan, pertanyaan, dan saran kepada pemerintah daerah. Ketiga, kurangnya respon Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam menangani keluhan masyarakat. Keempat, masyarakat kesulitan mengawasi kinerja aparatur pemerintah Kota Yogyakarta. Kelima, kurangnya koordinasi antar OPD dalam menangani kebutuhan masyarakat. Maka UPIK yang secara operasional ditangani oleh bidang humas dibentuk sebagai salah satu *platform* yang menjembatani komunikasi antara pemerintah dengan masyarakat secara lebih mudah. Melalui UPIK warga masyarakat mendapatkan haknya untuk menyampaikan pertanyaan, informasi, usul atau saran, keluhan atau kritik kepada pemerintah Kota Yogyakarta melalui media seperti *SMS (Short Message Service)*, telepon, dan email. Berdasarkan hal itu, UPIK menjadi salah satu *best practice* Pemerintah Kota Yogyakarta.

Sebagai bentuk transformasi dari sistem pemerintahan yang pada mulanya memperoleh aspirasi dari masyarakat dengan melalui tatap muka secara langsung, dengan hasil yang dinilai kurang efektif. Hal ini dikarenakan penyesuaian waktu antara masyarakat dengan pemerintah pun yang seringkali menjadi kendala terbesar. Dalam hal ini, maka pemerintah Kota Yogyakarta

memiliki sebuah komitmen untuk mewujudkan pelayanan yang mudah diakses oleh masyarakat dan dapat digunakan dengan efektif dan efisien. Dalam pembentukannya UPIK merupakan media pengaduan dengan inovasi yang pertama ada di Indonesia dalam memanfaatkan teknologi informasi sebagai media layanan pengaduan. Masyarakat menilai UPIK sebagai representasi pemerintah Kota Yogyakarta dalam memberikan layanan pengaduan informasi maupun keluhan, bahkan dianggap UPIK menyediakan semua informasi yang berkaitan dengan Kota Yogyakarta. Berikut ini berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Andar selaku operator bidang humas pada tanggal 11 Oktober 2017

“*Ngertinya* warga masyarakat itu, UPIK sebagai *mbah google*-nya pemerintah Jogja. Jadi menganggap *ngerti* semua. Jadi setiap pertanyaan itu diajukannya ke UPIK. Pertanyaan-pertanyaan yang tidak diampu oleh OPD, itu oleh admin yaitu Mas Hageng *dikasih*kan ke saya. Maka saya selaku operator di bidang humas maka harus *pinter* memberikan jawaban kepada warga masyarakat”

Selama kurang lebih 14 tahun sejak tahun berdirinya, UPIK belum banyak melakukan inovasi yang berkaitan dengan media yang digunakan. Selama ini hanya memanfaatkan aplikasi SMS, telepon atau faksimile, *website* dan *e-mail*. Efektivitas dari media yang telah disediakan tersebut masih diragukan, meskipun dapat memilih salah satu media atau alternatif pilihan, akan tetapi masih belum diketahui apakah dapat diterima oleh seluruh elemen masyarakat. Apabila dikaitkan dengan realitas saat ini, khususnya untuk para pemuda lebih banyak menggunakan fitur yang disediakan dari android berupa aplikasi-aplikasi instan. Dapat pula dalam hal ini pemuda kurang memiliki peran aktif dalam memanfaatkan media pengaduan yang disediakan oleh pemerintah Kota

Yogyakarta tersebut. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Adya selaku staf humas pemerintah Kota Yogyakarta saat wawancara pada 9 Oktober 2017.

“Media yang paling sering dipakai masyarakat itu lewat SMS. Tapi yang peduli dengan Kota Yogya itu *kayak* generasi tua gitu. Mereka sering SMS *ya ngasih* saran atau *ngadu*. *La nggak tau* pemudanya bisa jadi mereka kurang aktif.”

Hal ini belum diketahui oleh pihak humas, mengingat admin pun tidak dapat mengetahui identitas pengirim kecuali mereka mencantumkannya di dalam isi pesan. Hal ini pula yang sebenarnya menjadi sebuah kendala dalam berkomunikasi. Meskipun bukan sesuatu hal yang bersifat mendesak dan harus dipenuhi akan tetapi dalam berkomunikasi akan lebih efektif apabila mengetahui latar belakang pihak yang bersangkutan. Hal ini dapat juga disalahgunakan oleh pihak yang tidak bertanggungjawab misalkan dengan mengirimkan berita *hoax* atau hal-hal yang tidak kredibel. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Andar Rustanto selaku operator bagian humas dan informasi pada saat wawancara tanggal 30 Oktober 2017.

“Banyak yang SMS itu karena iseng, bilang ada lampu mati di daerah sini. Tapi setelah di cek ternyata *nggak*. Tapi ada juga, biasanya dinas PU (Pekerjaan Umum) itu aktif melakukan pengecekan dengan keliling-keling. Misalkan di kecamatan mana ini baik-baik *aja*, baru beberapa menit setelah itu ada pengaduan lampu mati, *nah* ini kapan terjadinya perasaan habis dari sana baik-baik *aja* kok katanya mati.”

Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berperan sebagai pengelola juga menjadi hambatan untuk lebih profesional dalam memberikan pelayanan. Seperti halnya operator yang ada di OPD merangkap dengan pekerjaan yang lain. Hal ini tidak jarang mengakibatkan kurangnya respon yang cepat dari operator terhadap pengaduan. Selain itu, sebagai pengelola UPIK yang

bertugas memetakan pesan harus membagikan pesan kepada operator dengan jangka waktu yang cepat, yaitu maksimal 1 kali 24 jam. Admin ini harus membagikan pesan kepada 21 operator pada setiap OPD, empat (4) operator pada badan di pemerintah Kota Yogyakarta, satu (1) operator pada inspektorat, satu (1) operator pada satuan polisi pamong praja, satu (1) operator di RSUD, 14 operator di kecamatan, dan 45 operator di kelurahan. Secara rutin, pesan tersebut kemudian dikirimkan kepada operator yang ada di setiap instansi tersebut, yang merupakan pihak yang memiliki kewenangan dalam memberikan tanggapan. Kendala dalam memberikan pelayanan pun dapat disebabkan oleh hal ini, yaitu kurangnya respon yang cepat dari operator di OPD, meskipun admin telah mengirimkan pesan sesegera mungkin. Sebagaimana disampaikan oleh Hageng Nugroho yang memberikan pemaparan mengenai kendala pada UPIK pada saat wawanacara tanggal 9 Oktober 2017.

“Salah satu kendala di UPIK itu sebenarnya bisa dikatakan, kadang operator kurang responsif itu tidak sesuai dengan yang diharapkan, karena ada yang setiap hari itu dia *dapet* kadang *nggak nah* terus *nggak* di buka. Setelah itu mungkin *tak kasih to, nah* karena kebiasannya *nggak dapet* dan *nggak* buka jadi lupa gitu. Padahal SOP nya kan setiap pagi harus di buka.”

Hal tersebut pula yang menjadi kewajiban humas setelah ia memberikan pesan pada operator kemudian memastikan bahwa pesan tersebut sudah ditanggapi atau belum. Bahkan ia berkewajiban untuk mengingatkan kepada operator agar bekerja secara aktif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. oleh karena itu diperlukan pengecekan kembali setelah pesan dikirimkan. Meskipun dengan keterbatasan waktu dan SDM yang menangani.

Selain terkendala dengan jumlah SDM yang menangani UPIK, berdasarkan temuan dokumen materi mengenai UPIK, adalah masalah latar belakang SDM di UPIK yang bukan berasal dari jurusan ilmu komunikasi atau kehumasan. Akan tetapi berdasarkan tanggung jawab yang diterima ia harus menyesuaikan dengan peran-peran dari seorang humas khususnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat pada saat melakukan pengaduan. Maka sebisa mungkin berupaya untuk memberikan pelayanan yang maksimal sebagai bentuk pelayanan publik yang baik.

Dalam perkembangan waktu yang terjadi, UPIK dimanfaatkan masyarakat dengan baik. Melalui media yang disediakan, masyarakat menggunakannya untuk pengaduan. Berdasarkan hal tersebut, pencapaian dari UPIK dapat dikatakan cukup baik, mulai dari meningkatnya kualitas pelayanan publik, mempermudah masyarakat dalam menyampaikan keluhan, serta meningkatnya kepercayaan publik terhadap pemerintah. Bahkan UPIK mendapatkan apresiasi sebagai media pengaduan terbaik dari Kementerian Komunikasi dan Informatika. Pencapaian yang lebih tinggi lagi pada UPIK yaitu mendapat penghargaan dari *United Nations Public Service Award* (UNPSA) yaitu penghargaan pelayanan publik yang diterima PBB tahun 2014. Hal ini disampaikan oleh admin UPIK, Hageng Nugroho pada tanggal 9 Oktober 2017 melalui sebuah wawancara.

“UPIK mengikuti *United Nations Public Service Award* (UNPSA) atau penghargaan pelayanan publik dari PBB tahun 2014 atau 2015. Kita mengirimkan materi-materi tentang UPIK. Ada pertanyaan-pertanyaan dari mereka apa masalahnya sebelum inisiatif ini diimplementasikan. Datang kesana tidak langsung presentasi tapi diseleksi dulu melalui berkas.”

Berdasarkan partisipasi UPIK pada UNPSA tersebut, ia mendapatkan penghargaan dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB). Data tersebut termuat dalam berita Tribun Jogja dengan judul “UPIK Kota Raih Penghargaan Kemenpan dan RB” sebagai berikut:

“Unit Pelayanan Informasi dan Keluhan (UPIK) Pemkot Yogyakarta mendapatkan penghargaan dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB). Penghargaan tersebut didapatkan karena UPIK menjadi salah satu finalis dalam *United Nation Public Service Award* (UNPSA). Penghargaan tersebut diserahkan oleh Menteri PAN dan RB Azwar Abubakar di Jakarta, Senin (16/7/2014). Penghargaan tersebut diterima oleh Kepala Bagian Organisasi Setda Kota Yogyakarta Kris Sardjono Sutedjo dalam acara pembukaan Simposium Inovasi Pelayanan Publik.”

Dalam menjalankan fungsinya sebagai media aspirasi masyarakat, dinamika yang terjadi pada UPIK pun beragam. Semakin terliterasinya masyarakat dalam memahami tugas pokok serta fungsi media pengaduan yang seharusnya memberikan tanggapan dengan baik berdasarkan pengaduan yang diberikan oleh masyarakat, beberapa dari mereka merasa kurang puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh UPIK. Meskipun pegawai dari UPIK sudah merasa memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Bahkan hal-hal yang berkaitan dengan pengaduan yang dikirimkan oleh masyarakat kepada UPIK, telah diupayakan dengan memberikan pelayanan dengan sebaik mungkin. Akan tetapi kembali lagi kepada masyarakat, realitasnya belum semua individu merasa mendapatkan pelayanan dengan baik dan memuaskan. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa hal yaitu masih kurangnya manajemen yang baik dari pihak humas, atau bisa juga karena tingkat kepuasan setiap individu yang

berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. seperti halnya yang disampaikan oleh Andar pada 6 Oktober 2017, sebagai berikut:

“Kita *kan* berusaha memberikan pelayanan dengan baik menurut kita, tapi juga karakter dari warga masyarakat berbeda-beda. Tingkat kepuasan dari masing-masing pun beda. Ada yang misalkan dia diberikan ucapan terima kasih sudah puas, ada juga yang harus detail *gimana* proses dan tahapnya. Jadi ya kadang ada yang *maki-maki, misuhi*, ya kita terima aja lah, masa ya kita mau membalas. Padahal ya bisa aja, tapi *kan nggak* etis to ya. Ya kita tetap sopan, santun, etika kita jaga.”

Beberapa kasus terjadi mengenai ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan, akibatnya pihak melaporkan kepada *ombudsman*. Berdasarkan temuan dokumen terakhir yaitu pada tanggal 31 Maret 2016 yang diajukan oleh Paulus Hartono kepada *ombudsman* dengan pengaduan masalah tanah kepada UPIK yang tidak ditanggapi. Berdasarkan pengaduan tersebut *ombudsman* mengundang bagian humas dan informasi untuk mengklarifikasi permasalahan tersebut yang bertempat di lembaga *ombudsman* Daerah Istimewa Yogyakarta. Selain itu banyak pihak yang merasa bahwa pelayanan yang diberikan di UPIK hanya sebatas formalitas yang belum jelas bagaimana mekanisme serta tahapan atau proses dari tindak lanjut yang dilakukan.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan tersebut, peneliti tertarik untuk membahas mengenai manajemen humas dalam mengelola UPIK di Kota Yogyakarta yang dilakukan pada tahun 2016, karena dalam menangani sebuah media pengaduan perlu adanya manajemen yang komprehensif untuk mewujudkan pemerintah yang aspiratif dan partisipatif. Pemilihan tahun tersebut berdasarkan keadaan di dalam UPIK yang cenderung variatif, pasca mendapatkan penghargaan dengan prestasi yang cukup membanggakan bagi

Pemerintah Kota Yogyakarta, lalu dinilai oleh sebagian masyarakat tidak memuaskan dalam memberikan pelayanan sehingga sampai melaporkan kepada *ombudsman*. Selain itu pada tahun 2015, UPIK mengukur Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dan Operator UPIK. Dalam hal ini pengguna adalah masyarakat Kota Yogyakarta dan operator sebagai pemberi pelayanan. Penelitian tersebut dilakukan oleh PSKK (Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan) UGM (Universitas Gadjah Mada). Berdasarkan penelitian yang dilakukan tersebut menghasilkan rekomendasi-rekomendasi untuk UPIK yang pada pelaksanaannya sebagian besar pada tahun 2016. Penelitian yang dilakukan tersebut baru pertama kalinya dilakukan sejak berdirinya UPIK sampai saat ini. Hal ini karena terbatasnya dana dalam pemerintahan serta alokasi yang beragam pada tataran pelaksanaannya. Sehingga pada tahun tersebut UPIK yang berkesempatan mendapatkan bagian untuk mengetahui indeks kepuasan masyarakat dengan berdasar penelitian yang dilakukan dengan meminta pihak ketiga, yaitu PSKK UGM. Hasil penelitian tersebut dianggap valid oleh pihak Pemerintah Kota Yogyakarta sehingga layak digunakan sebagai salah satu bahan acuan dalam penelitian ini.

Untuk mengukur manajemen pada UPIK dalam mewujudkan pelayanan publik yang baik tidak dapat dilihat dari salah satu aspek di dalamnya. Melainkan semua aspek secara komprehensif pada UPIK yang dapat dijangkau oleh humas selaku pengelola dari aspek-aspek yang lain. Maka diperlukan penelitian untuk mengukur ketepatan manajemen yang dilakukan oleh humas pada Unit Pelayanan Informasi dan Keluhan (UPIK) Pemerintah Kota Yogyakarta.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka muncul permasalahan sebagai berikut:

Bagaimana manajemen humas pada Unit Pelayanan Informasi dan Keluhan (UPIK) Pemerintah Kota Yogyakarta tahun 2016 untuk melaksanakan fungsi sebagai unit pelayanan publik?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian merupakan salah satu upaya untuk mengetahui fakta-fakta melalui mekanisme yang tersusun secara sistematis yang hasilnya dapat dijadikan sebagai landasan untuk melakukan perbaikan-perbaikan dalam sebuah sistem. Berdasarkan hal tersebut maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui secara eksplisit mengenai upaya manajemen yang dilakukan oleh humas dalam mengelola Unit Pelayanan Informasi dan Keluhan (UPIK) di Pemerintah Kota Yogyakarta.

D. Manfaat Penelitian

Harapannya penelitian ini bermanfaat dalam dua hal, sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Memberikan kontribusi dalam kajian humas pemerintah, khususnya dalam hal pengelolaan atau manajemen yang dilakukan.
- b. Memberikan sumbangan pemikiran dalam perkembangan keilmuan pada ilmu komunikasi khususnya konsentrasi *public relations* dalam kajian manajemen *public relations*.

2. Manfaat Praktis

Mengharapkan dengan dilakukannya penelitian ini dapat menjadi salah satu acuan yang dapat digunakan oleh pihak humas dalam meningkatkan kualitas manajemen pada UPIK.

E. Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini penulis menguraikan mengenai penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Penelitian terdahulu dapat menjadi sebuah rujukan yang dapat menambah wawasan peneliti. Pada sub bab selanjutnya peneliti memaparkan mengenai pijakan teori yang digunakan untuk penelitian ini, yaitu fungsi manajemen oleh George R. Terry. Teori ini yang peneliti jadikan landasan dalam mengukur manajemen dan sebagai dasar analisis dalam menjawab rumusan masalah yang diteliti.

Penggunaan teori dalam penelitian ini memiliki tujuan untuk memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian. Pada bab ini, selain menyajikan penelitian terdahulu dan pemaparan teori yang penulis gunakan, juga dilengkapi dengan alur pikir peneliti. Alur pikir peneliti bertujuan untuk menjelaskan tahapan kegiatan yang dilakukan dalam penelitian, selain itu juga untuk memudahkan para pembaca dalam memahami alur yang akan dilakukan oleh peneliti dalam melakukan penelitian ini. Penjelasan sub bab tersebut dipaparkan sebagai berikut:

1. Manajemen Humas

Aktivitas manajemen pada setiap organisasi berkaitan dengan usaha mengembangkan potensi dan memimpin suatu tim atau sekelompok orang dalam satu kesatuan, dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tertentu dalam organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. George R. Terry dalam (Ruslan, 2016:1) mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan seperti perencanaan, pengorganisasian, pengaktifan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Selain itu, peranan humas dalam sebuah organisasi berkaitan dengan tujuan utama dan fungsi-fungsi manajemen perusahaan. Fungsi dasar manajemen tersebut merupakan suatu proses kegiatan atau pencapaian suatu tujuan pokok dari organisasi atau lembaga yang biasanya berkaitan dengan memanfaatkan berbagai sumber-sumber (sumber daya) yang dimiliki oleh perusahaan (Ruslan, 2016:12). Unsur-unsur sumber daya tersebut dinamakan dengan 6-M, yang diuraikan sebagai berikut:

- a. *Men*, yaitu tersedianya sumber daya manusia atau tenaga kerja yang kompeten pada bidangnya dan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan berdasarkan komitmen yang tinggi. Selain itu juga kecukupan tenaga kerja sesuai dengan yang dibutuhkan agar tidak terjadi tumpang tindih di dalam melakukan pekerjaan.

- b. *Material*, yaitu bahan yang akan dikelola atau dikerjakan dengan cara yang tepat. Peran humas adalah melakukan pengelolaan dengan cara yang benar serta diperlukan alokasi yang tepat agar bahan dapat diproses dengan cara yang tepat pula.
- c. *Machine*, yaitu alat atau teknologi yang seharusnya ada untuk menunjang sebuah pelaksanaan dalam sebuah pekerjaan dengan hasil yang lebih baik. tugas humas adalah menyediakan alat tersebut sesuai dengan kebutuhan organisasinya.
- d. *Money*. Merupakan kemampuan secara finansial dari sebuah perusahaan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang berkaitan dengan penunjang kesuksesan dari sebuah pekerjaan. Tugas humas dalam hal ini adalah membuat perencanaan yang sistematis sehingga dalam pelaksanaannya tidak terdapat kekurangan dalam hal pendanaan.
- e. *Method*, yaitu metode atau cara yang dipakai untuk mengorganisir sumber-sumber yang lain agar saling bersinergi dalam melakukan sebuah pekerjaan yang dapat merepresentasikan pelayanan yang baik.
- f. *Market*, yaitu perluasan pemasaran atau target sasaran yang hendak dicapai dalam sebuah organisasi. Pada aspek ini humas melakukan tindakan strategis agar target dapat tercapai dengan tepat.

Keberhasilan humas dalam menunjang fungsi-fungsi manajemen perusahaan untuk mencapai tujuan bersama tergantung kepada kemampuan dalam memanfaatkan unsur-unsur sumber daya tersebut menjadi kesatuan

yang bersinergi dan saling mendukung demi terciptanya sebuah pekerjaan atau pelayanan yang memuaskan (Ruslan, 2016:12).

Berdasarkan definisi manajemen humas yang telah dipaparkan, di dalam instansi, humas berperan sebagai fungsi manajemen yang bertugas membangun dan mempertahankan hubungan yang baik antara organisasi dengan publik yang memengaruhi kesuksesan atau kegagalan organisasi (Cutlip, 2006: 6). Di dalam praktik yang dilakukan Ruslan dalam bukunya yang berjudul manajemen *public relations & media komunikasi* mendefinisikan manajemen humas sebagai kemampuan humas dalam memimpin, melakukan peranan komunikasi dan mengelola saluran informasi demi tercapainya pemahaman, kepentingan publikasi dan menciptakan citra positif bagi lembaga atau organisasi yang diwakilinya (Ruslan, 2016: 27). Dalam konteks humas pemerintah, peran humas sangat erat kaitannya dalam melaksanakan manajemen yang terstruktur dan terorganisir dengan baik demi mencapai tujuan pemerintah serta dapat memenuhi standar pelayanan yang baik bagi masyarakat. Dapat dikatakan bahwa manajemen humas adalah suatu proses dalam menangani perencanaan, pengorganisasian, pengkomunikasian serta pengkoordinasian yang secara serius dan rasional dalam upaya pencapaian tujuan bersama dari organisasi atau lembaga yang diwakilinya.

Menurut Ruslan (2016: 25) proses dalam kegiatan komunikasi yang merupakan faktor utama yang dapat menentukan kelancaran proses manajemen dalam fungsi kehumasan dari lembaga yang diwakilinya, pada

umumnya manajemen humas melalui fungsi atau beberapa tahapan-tahapan sebagai berikut:

- a) Perencanaan (*planning*) yaitu suatu pekerjaan dalam hal dalam merumuskan langkah-langkah atau target tertentu untuk lebih memudahkan dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.
- b) Pengorganisasian (*organizing*) yaitu upaya dalam mengkoordinasikan atau mempersiapkan elemen-elemen yang dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan dalam mencapai sebuah target.
- c) Pengkomunikasian (*communicating*) suatu tindakan dalam pelaksanaan yang dilakukan oleh aspek-aspek pendukung yang diorganisasikan humas.
- d) Pengawasan (*controlling*) suatu tindakan yang dilakukan oleh humas dalam melakukan pengawasan atas kinerja yang dilakukan oleh anggota-anggotanya agar tidak terjadi kesalahan atau penyimpangan-penyimpangan.
- e) Dan penilaian (*evaluating*) suatu tindakan untuk mengukur dan mengevaluasi pekerjaan yang telah dilakukan serti bersifat korektif demi perbaikan-perbaikan selanjutnya.

Kegiatan manajemen humas mencakup fungsi-fungsi pokok manajemen secara umum yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, penyusunan kepegawaian, pengkomunikasian, pengawasan dan penilaian (Mc Elreath dalam Ruslan, 2016: 31)

“Managing public relations means researching, planning, implementing and evaluating an array of communication activities sponsored by the organization; from small group meetings to international satelite linked press conference, from simple brochures to multimedia national

conference, from open house to grassroots political campaigns, from public services announcement to crisis management.”

(manajemen humas berarti penelitian, perencanaan dan pengevaluasian suatu kegiatan komunikasi yang disponsori oleh organisasi; mulai dari pertemuan kelompok kecil hingga berkaitan dengan konferensi pers internasional via satelit, dari pembuatan brosur hingga kampanye nasional melalui multimedia, dari menyelenggarakan acara *open house* hingga kampanye politik, dari pengumuman pelayanan publik hingga menangani kasus manajemen krisis)

Berdasarkan definisi tersebut manajemen humas dapat dilakukan dalam hal yang berkaitan dengan perencanaan sampai pada evaluasi. Dapat dilakukan dari proses awal hingga pasca yaitu pada tahap evaluasi bahkan pada saat terjadinya krisis. Selain itu, fungsi dari manajemen humas adalah mengevaluasi dan mengantisipasi efek (negatif) dari setiap tujuan, kebijakan, perencanaan dan kepentingan kegiatan pihak organisasi dengan pihak publiknya. Artinya, manajemen humas harus berupaya untuk melaksanakan perencanaan dengan baik dengan metode yang tepat serta efektif dari sudut pandang tindakan humas (Ruslan, 2016: 41)

2. Humas dalam Instansi Pemerintah

Pemerintah menjangkau hampir pada setiap aspek masyarakat, hampir semua bagian pemerintah mengandalkan pada orang-orang humas. Humas di dalam instansi pemerintah adalah bagian yang sangat penting, berperan sebagai penghubung antara antara rakyat dengan pemerintah. Dalam menjalankan peran dan fungsinya humas pemerintah memposisikan dalam dua hal, yaitu bagaimana menjaga institusi pemerintah agar mendapatkan kepercayaan yang tinggi dari masyarakat. Selain itu, harus mampu menjadi representasi masyarakat yang dapat memahami kebutuhan-kebutuhan mereka. Memahami

kebutuhan masyarakat dan mengedepankan pelayanan yang baik merupakan kunci pembangunan dalam pemerintah. Dengan melakukan hal itu maka akan memudahkan pemerintah dalam mencapai *good governance*. Dalam konsep *good governance* adalah pemerintah melayani masyarakat bukan melayani dirinya sendiri. dalam praktiknya, pemerintah tidak akan mampu berperan baik apabila tanpa ada peran masyarakat, dan masyarakat pun akan terlayani dengan baik apabila pemerintah berperan dengan baik. Dalam hal ini salah satunya menjadi kewajiban besar oleh humas pemerintah dalam menjangkau aspirasi dari publik yang akan berdampak pada keputusan pemerintah, hal ini menjadi puncak perbedaan dengan humas yang lain yaitu dalam organisasi bisnis dan industri (Cutlip, 2006: 465).

Humas dalam organisasi bisnis lebih berorientasi kepada profit cenderung memposisikan sebagai representasi perusahaan. Dalam berperan dan bekerja, sebaik mungkin menjaga perusahaan agar mendukung reputasi yang baik serta berdampak kepada kepercayaan terhadap produk yang dimilikinya serta memajukan perusahaannya. Dapat ditegaskan jika humas dalam instansi bisnis adalah bekerja untuk perusahaan sedangkan humas dalam instansi pemerintah bekerja untuk instansi dan juga untuk masyarakat.

Humas sebagai fungsi komunikasi dalam pemerintah juga memiliki peran yang sangat besar yangmana komunikasi memengaruhi kredibilitas pemerintah dan juga memengaruhi semua segi pemerintahan. Karena keputusan dan tindakan pemerintah sering memengaruhi lebih banyak warga dan dengan konsekuensi yang lebih besar. Komunikasi dalam pemerintah

cenderung menjadi lebih penting dan lebih sulit daripada komunikasi dalam bisnis (James dalam Cutlip, 2006: 473)

Selain itu, menurut Betty Wahyu Nilasari (2012:7), di dalam bukunya yaitu Humas Pemerintah. Humas di dalam instansi pemerintah memiliki tujuan sebagai berikut:

- a) Reputasi dan citra: tugas humas pemerintah tidak terlepas dari menjaga reputasi dan citra, hal ini berarti humas harus mampu menjaga reputasi dari pemerintah itu sendiri dalam menjaga kepercayaan publik sehingga pemerintah dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik.
- b) Jembatan komunikasi: humas menjadi mediator dan komunikator dalam menyampaikan aspirasi masyarakat kepada pemerintah. Dalam hal ini secara tidak langsung juga mengupayakan dalam memberikan pelayanan yang baik dengan berdasarkan etika dan norma yang berlaku agar terjalin komunikasi yang baik.
- c) *Mutual benefit relationship*: humas harus menjamin bahwa pemerintah berada dalam operasinya memiliki niat baik dalam mewujudkan tanggungjawab sosial dan diekspresikan melalui hubungan yang saling menguntungkan antara pemerintah dengan publiknya.

Dalam melakukan proses komunikasi, humas pemerintah melakukannya melalui dua hal yaitu komunikasi secara internal dan komunikasi secara eksternal. Komunikasi internal yaitu komunikasi yang menunjukkan pertukaran informasi antara manajemen organisasi dengan publik internal. Dalam membina komunikasi internal yaitu perlu pembentukan hubungan

yang harmonis agar dapat menunjang produktivitas dalam bekerja. Sedangkan komunikasi eksternal merupakan pertukaran informasi dengan publik eksternal yaitu masyarakat atau kelompok publik lainnya (Nilasari, 2012: 43-44). Dalam hal itu perlunya dilakukan pengelolaan yang baik untuk menjaga stabilitas hubungan yang baik pula.

3. Teori Fungsi Manajemen

Tujuan utama manajemen adalah mengelola suatu hal menjadi kesatuan yang terpadu, sehingga suatu pekerjaan dapat terorganisir dengan baik. Manajemen pada humas biasanya dilakukan dengan melalui proses manajemen yang dirumuskan oleh Scott M. Cutlip yaitu melalui mendefinisikan problem (*fact finding*), perencanaan dan pemrograman (*planning*), mengambil tindakan (*communicating*), mengevaluasi program (*evaluating*). Pada penjelasannya Cutlip secara eksplisit memposisikan humas sebagai *problem solving* dalam hal manajemen tersebut.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*), yang secara khusus dijabarkan sebagai berikut:

a. *Planning* (Perencanaan)

1) Pengertian *Planning* (Perencanaan)

Esensi perencanaan sebagai fungsi manajemen adalah pengambilan keputusan dengan memilah dan memilih alternatif kegiatan yang akan atau tidak dilaksanakan, agar usaha mencapai tujuan organisasi

berlangsung secara efektif dan efisien (Nawawi, 2000: 53). Beberapa definisi mengenai perencanaan, sebagai berikut:

- a) Perencanaan adalah pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijakan, program, metode, dan sistem yang digunakan untuk mencapai tujuan.
- b) Perencanaan adalah pemilihan sejumlah kegiatan untuk ditetapkan sebagai keputusan tentang apa yang harus dilakukan, kapan, dan bagaimana melaksanakannya, serta siapa pelaksananya.
- c) Perencanaan adalah penetapan secara sistematis pengetahuan tepat guna untuk mengontrol dan mengarahkan kecenderungan perubahan menuju pada tujuan yang telah ditetapkan.

Dapat dikatakan bahwa perencanaan merupakan landasan awal yang berfungsi sebagai langkah awal yang akan mewarnai pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen. Perencanaan merupakan langkah utama yang harus dilakukan sebelum melaksanakan fungsi manajemen yang lain secara terpadu. Dengan melalui perencanaan yang matang maka tahapan selanjutnya akan lebih mudah tercapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan dalam sebuah perencanaan.

2) Persyaratan Perencanaan

Perencanaan yang baik tentunya dilakukan berdasarkan perumusan. Perencanaan yang baik tentunya memiliki beberapa persyaratan yang harus dipenuhi, Erni Trisnawati dalam bukunya yang berjudul

“Pengantar Manajemen” (2015:98) menguraikan syarat-syarat perencanaan yang baik, yaitu sebagai berikut:

- 1) Faktual atau realistis: apa yang direncanakan sesuai dengan kondisi instansi dan wajar untuk dicapai dalam suatu kondisi.
- 2) Logis dan rasional: perencanaan yang dirumuskan dapat diterima oleh akal dan perencanaan tersebut dapat dijalankan.
- 3) Fleksibel: perencanaan dapat beradaptasi dengan perkembangan-perkembangan di masa yang akan datang.
- 4) Komitmen: seluruh anggota mampu bekerjasama dan berkomitmen untuk berupaya mewujudkan perencanaan tersebut.
- 5) Komprehensif: perencanaan yang dilakukan bersifat menyeluruh dalam seluruh aspek yang terkait langsung maupun tidak langsung dalam sebuah aktivitas atau instansi.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

1) Pengertian *Organizing* (Pengorganisasian)

Organizing merupakan jembatan yang menghubungkan rencana dengan pelaksanaan, yakni penggerakan atau penggiatan orang-orang yang akan dilibatkan dalam pencapaian tujuan. Pengorganisasian adalah kegiatan membagi-bagikan tugas kepada komponen-komponen aktivitas di antara para anggota kelompok. Dengan demikian “*the right man in the right place*” di sini memegang peranan yang sangat penting, sebab efektivitas dan efisiensi lebih banyak ditentukan oleh ketepatan

orangnya. Berdasarkan pendapat Rosady Ruslan (2016: 39) *The right man in the right place* adalah salah satu upaya humas untuk mencapai:

- a) Efektivitas: Ketepatan orang yang bersangkutan, seraya untuk memuaskan semua pihak yang terkait.
- b) Efisiensi: ketepatan dalam sebuah pengelolaan

Dalam pengorganisasian tersebut pengelompokan pendistribusian tugas dilakukan dengan cermat, sehingga dalam pelaksanaan pekerjaan nanti tidak terjadi benturan-benturan psikologis di kalangan para komponen aktivitas. Serta tidak terjadi tumpang tindih dalam pengerjaan tugas. Harapannya dengan demikian dapat diciptakan koordinasi yang integratif, suatu kerjasama yang baik dan terpadu berdasarkan mekanisme kerja yang tepat (Effendy, 2009: 8). Dengan demikian dapat diartikan bahwa *actuating* merupakan sebuah upaya untuk membagi pekerjaan sesuai ahlinya dan mendorong pihak lain melakukan peran dan tugasnya dengan baik sehingga dapat tercapai tujuan dari sebuah pekerjaan yang hendak dicapai. Selaras dengan pendapat Rosady Ruslan dalam bukunya yang berjudul “Manajemen *Public Relations & Media Komunikasi* (2016:37) bahwa pengoordinasian atau pengorganisasian adalah menyatukan satu tim kerja dengan menentukan kerjasama dan keterlibatan dari instansi atau personil ke dalam satu koordinasi tim yang solid sebagai upaya pencapaian tujuan.

c. *Actuating* (Pelaksanaan atau Menggerakkan)

1) Pengertian *Actuating* (Pelaksanaan atau Menggerakkan)

Kegiatan pelaksanaan ini meliputi pengarahan, bimbingan, komunikasi, dan juga termasuk melakukan koordinasi (Nawawi, 2000: 95). *Actuating* merupakan usaha untuk menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha mencapai sasaran-sasaran perusahaan yang bersangkutan. Untuk melaksanakan tugas dengan baik para anggota kelompok harus dimotivasi. Pemberian penghargaan kepada pihak yang melaksanakan pekerjaan dengan prestasi yang baik juga perlu dilakukan untuk yang secara tidak langsung memotivasi pihak lain untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Meskipun pada dasarnya motivasi pada setiap individu sebenarnya sudah ada akan tetapi perlu adanya sebuah motivasi dari pihak yang berada di atasnya dalam hal jabatan agar lebih mampu meningkatkan produktivitas dari sebuah pekerjaan. Dalam pelaksanaannya, melakukan *actuating* harus mampu melibatkan seluruh pihak yang bersangkutan serta mewujudkan kerjasama yang baik untuk mewujudkan sebuah perencanaan. Oleh karena itu dibutuhkan komunikasi yang efektif agar terjalin hubungan yang baik dalam suatu organisasi kerja agar tujuan organisasi lebih mudah untuk dicapai. Selain itu dengan komunikasi yang efektif dapat menghindari adanya *miss* komunikasi di dalam sebuah organisasi yang berakibat pada dampak-dampak yang tidak baik.

d. *Controlling* (Pengawasan atau Evaluasi)

1) Pengertian *Controlling* (Pengawasan atau Evaluasi)

Controlling merupakan sebuah proses untuk mengukur (*measurement*) dan menilai (evaluasi) tingkat efektivitas kerja personil dan tingkat efisiensi penggunaan sarana kerja dalam memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Nawawi, 2000: 115). Selain itu, *controlling* juga dapat didefinisikan sebagai tindakan memeriksa atau mengkaji apakah kegiatan-kegiatan yang dilakukan para anggota kelompok sesuai dengan rencana. Pengawasan itu perlu dilakukan untuk memperoleh kepastian bahwa pekerjaan yang dilakukan mereka, selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan (Effendy, 2009: 9).

2) Teknik Evaluasi

Secara garis besar dalam melakukan sebuah evaluasi diperlukan suatu teknik agar hasil yang dihasilkan memiliki nilai yang akurat dan reliabel. Hal ini karena evaluasi merupakan suatu cara untuk mengukur keberhasilan dari sebuah aktivitas yang dilakukan. Hisyam Zaini dalam Qomari dalam (Widodo, 2015: 361) menjabarkan cara untuk melakukan evaluasi dengan teknik sebagai berikut:

- a) Menurut bentuknya; Pertama tes objektif, merupakan bentuk tes yang diskor secara objektif karena penilaian tidak berdasar pada penilaian dari korektor tes. Tes bentuk ini menyediakan beberapa pertanyaan dengan satu jawaban yang benar. Kedua, tes subjektif

yang merupakan tes yang diskor dengan berdasarkan penilaian dari korektor tes. Pelaksanaanya dengan menggunakan tes esai dan lisan.

b) Menurut ragamnya; Tes esai yang dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu tes esai terbatas dan tes esai bebas. Tes objektif menurut objeknya dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu tes benar-salah (*true-false*), tes menjodohkan (*matching*), dan tes pilihan ganda (*multiple choice*). Teknik non tes dalam evaluasi banyak macamnya, beberapa diantaranya adalah: kuesioner, wawancara, dan pengamatan atau observasi, skala bertingkat (*rating scale*), sosiometri, paper, portofolio, kehadiran, presentasi, partisipasi, dan lain sebagainya.

Pada bagian tersebut seorang humas harus memilih salah satu atau beberapa teknik yang dapat dilakukan dalam proses evaluasi untuk mencapai hasil yang akurat. Teknik yang dipilih dapat berdasarkan kesesuaian dengan keadaan yang dilakukan dalam pekerjaan. Selain itu juga memungkinkan anggotanya untuk melakukan teknik yang telah dipilih oleh seorang pelaksana dalam melakukan evaluasi.

3) Standar Evaluasi

Dalam melakukan evaluasi diperlukan adanya sebuah standarisasi untuk mengetahui komponen yang harus dicapai dari pelaksanaan evaluasi. setidaknya di dalam evaluasi harus mencapai tiga standar dasar, dalam hal ini Umar (dalam Widodo, 2015: 362) menyebutkan standar dalam evaluasi sebagai berikut:

a) Manfaat

Hasil dari evaluasi hendaknya bermanfaat bagi manajemen untuk pengambilan keputusan atas program atau aktivitas yang sedang berjalan. Hal ini sebagai acuan dalam memperbaiki pelaksanaan yang akan datang.

b) Akurat

Informasi atas hasil evaluasi hendaklah memiliki tingkat ketepatan yang tinggi. Hal ini harus dicapai dengan adanya sebuah pengukuran untuk mengetahui hasil pada evaluasi memiliki keakuratan.

c) Layak

Proses evaluasi yang dirancang dapat dilaksanakan dengan layak. Maksudnya adalah proses evaluasi dilaksanakan melalui cara yang baik untuk memudahkan pencapaian evaluasi yang maksimal.

4) Model Evaluasi

Penerapan evaluasi perlu menggunakan sebuah pendekatan model sebagai landasan dalam pengukuran pada saat evaluasi (Umar dalam Widodo, 2015: 362). Model evaluasi dapat dilakukan dengan beberapa cara, sebagai berikut.

a) Sistem *assesment*

Yaitu evaluasi yang memberikan informasi tentang keadaan atau posisi suatu sistem. Evaluasi dengan menggunakan model ini dapat menghasilkan informasi mengenai posisi terakhir dari suatu elemen program yang telah diselesaikan.

b) Program *planning*

Yaitu evaluasi yang membantu pemilihan aktivitas-aktivitas dalam program tertentu yang mungkin akan berhasil memenuhi kebutuhannya.

c) Program *implementation*

Yaitu evaluasi yang menyiapkan informasi apakah program atau aktivitas sudah dilaksanakan seperti yang telah direncanakan.

d) Program *improvement*

Program *improvement* adalah yaitu evaluasi dengan cara orang memberikan informasi tentang bagaimana program berfungsi, bagaimana program bekerja, bagaimana mengantisipasi masalah-masalah yang mungkin dapat mengganggu pelaksanaan kegiatan.

e) Program *certification*

Yaitu evaluasi yang memberikan informasi mengenai nilai atau manfaat dari aktivitas atau program yang telah dilakukan dalam sebuah perusahaan maupun organisasi.

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa cara yang digunakan dalam melakukan evaluasi beraneka ragam. Akan tetapi inti atau persamaan dari model-model evaluasi yang dilakukan adalah untuk mengumpulkan data dan informasi, mengenai objek yang dievaluasi yang selanjutnya menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan atau kebijakan yang berdampak pada pelaksanaan selanjutnya. Berikut ini adalah penjabaran mengenai

aktivitas manajemen yang dapat dilakukan agar organisasi atau perusahaan berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Tabel 1.1 Aktivitas-aktivitas Penting dari Setiap Fungsi Manajemen Menurut George R. Terry

Fungsi-Fungsi Manajemen	Aspek Yang Dilakukan
<i>Planning</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Menetapkan tujuan, sasaran-sasaran atau target yang hendak dicapai. - Menetapkan kebijaksanaan-kebijaksanaan, prosedur-prosedur, standar-standar dan metode kerja. - Antisipasi problem yang akan datang yang mungkin akan muncul. - Mengubah rencana-rencana berdasarkan hasil evaluasi
<i>Organizing</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Membagi pekerjaan dalam tugas-tugas operatif - Memilih dan menempatkan individu pada pekerjaan yang tepat (<i>the right man in the right place</i>). - Sediakan fasilitas-fasilitas untuk personal dalam menunjang pekerjaan. - Mengubah pengorganisasian berdasarkan hasil evaluasi
<i>Actuating</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Mengupayakan adanya partisipasi dari semua pihak yang dipengaruhi oleh keputusan atau tindakan.

	<ul style="list-style-type: none"> - Memimpin dan memotivasi anggota-anggota agar bekerja dengan baik. - Melakukan komunikasi secara efektif. - Memantau anggota untuk melaksanakan tugas dengan potensi yang ada secara maksimal - Memberi penghargaan dan bayarliah kepada anggota yang bekerja dengan baik - Mengubah pelaksanaan berdasarkan hasil evaluasi
<i>Controlling</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Membandingkan hasil dengan rencana yang telah ditetapkan. - Usahakan adanya media efektif untuk mengukur pencapaian pekerjaan. - Menyampaikan hasil media pengukuran hasil pencapaian - Menyarankan tindakan-tindakan korektif apabila diperlukan - Indikator keberhasilan - Mengubah model evaluasi berdasarkan hasil evaluasi

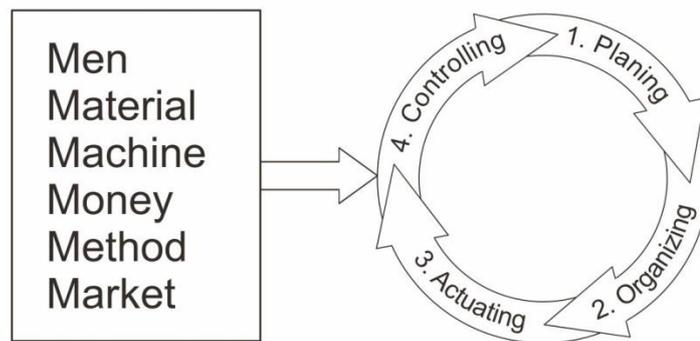
Sumber: Aktivitas dalam Manajemen Menurut George R. Terry dalam Buku Asas-asas Manajemen (2006:39)

4. Siklus Pelaksanaan Manajemen

Pada sub bab ini akan menguraikan mengenai bagaimana pelaksanaan manajemen yang akan dijadikan sebagai landasan dalam melakukan penelitian. Siklus tersebut menggambarkan mengenai bagaimana humas melakukan fungsinya, sebagai fungsi manajemen dengan mengorganisir

sumber daya pendukung dalam mencapai sebuah tujuan. Sebagaimana yang telah diuraikan di atas, sumber daya tersebut disebut dengan 6-M (*men, material, machine, money, method, market*). Berikut ini merupakan gambaran mengenai bagaimana penerapan manajemen yang dilakukan dengan juga melihat aspek 6-M sebagai bentuk untuk melihat bagaimana ketersediaan aspek tersebut dalam sebuah perusahaan atau pun organisasi yang dimanajemen oleh pihak humas.

Gambar 1.1 Siklus Pelaksanaan Manajemen



Sumber: Olahan Peneliti Tahun 2017

5. Penelitian Terdahulu

Pada sub-bab ini dijelaskan mengenai penelitian terdahulu yang dapat digunakan sebagai referensi, fokus kepada penelitian yang sejenis dengan adanya pembeda dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Penelitian terdahulu bermanfaat dalam memberikan acuan yang dijadikan sebagai literatur dalam penelitian ini. Adapun beberapa penelitian atau studi terdahulu disajikan secara ringkas pada pembahasan di bawah ini:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Ismet Muammar dengan judul “Manajemen Komunikasi Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga Dalam Pelaksanaan Pekan Budaya Daerah (Birau) 2014 di Kabupaten Bulungan” yang dimuat dalam jurnal Ilmu Komunikasi, Volume 3, Nomor 3, Tahun 2015. Teknik pengumpulan data adalah dengan penelitian lapangan (*field work research*) melalui wawancara, observasi langsung, dan dokumentasi. Penelitian tersebut merupakan penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Fokus pada penelitian tersebut adalah pelaksanaan manajemen komunikasi. Dengan menggunakan analisis teori fungsi manajemen POAC dari George F. Terry yaitu *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*. Dengan demikian penelitian tersebut memiliki relevansi dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti karena sama-sama menggunakan teori fungsi manajemen POAC.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Adhianty Nurjanah dan Frizki Yulianti Nurnisya dengan judul “Humas pemerintah & Digital *Public Relations* (Studi Kasus: Humas Pemerintah Kota Yogyakarta dalam Mensosialisasikan Tagline “Jogja Istimewa”). Dalam jurnal tersebut dijelaskan secara eksplisit mengenai peran humas di dalam instansi pemerintah yang selanjutnya penulis jadikan sebagai bahan rujukan dengan penelitian ini karena relevansinya.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Evawani Elysa Lubis dengan judul “Peran Humas dalam Membentuk Citra Pemerintah” yang dimuat dalam jurnal Ilmu Administrasi Negara, Volume 12, Nomor 1, Tahun 2012.

Menjelaskan mengenai peran-peran humas di dalam instansi pemerintah. Meskipun hal itu tidak dijelaskan secara eksplisit, namun cukup memberikan pemahaman kepada pembaca mengenai peran humas pemerintah. Berdasarkan hal tersebut terdapat relevansi dengan penelitian yang dilakukan karena memiliki kajian tentang humas pemerintah.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Yuke Nori Arumbita dan Rini Rachmawati dengan judul “Pemanfaatan dan Persepsi Masyarakat Terhadap Unit Pelayanan Informasi dan Keluhan (UPIK) di Kelurahan Suryatmajan, Kota Yogyakarta,” yang dimuat dalam jurnal Bumi Indonesia, Volume 2, Nomor 3, Tahun 2013. Penelitian tersebut lebih fokus kepada persepsi masyarakat mengenai UPIK serta bagaimana nilai kemanfaatannya bagi masyarakat Suryatmajan. Penelitian tersebut juga memaparkan secara singkat mengenai *awareness* masyarakat terhadap UPIK. Penelitian ini memiliki relevansi diantaranya karena memiliki objek yang sama yaitu UPIK Pemerintah Kota Yogyakarta. Akan tetapi, penelitian tersebut lebih fokus kepada persepsi masyarakat terhadap UPIK serta seberapa besar kesadaran atau *awareness* dari masyarakat. Berbeda dengan penelitian tersebut, penelitian ini lebih fokus kepada upaya manajemen terhadap UPIK yang dilakukan oleh humas. Dalam metode penelitian, penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif melalui rancangan studi kasus. Dengan teknik pengumpulan data *indepth interview* serta observasi di lapangan.

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Gerry Katon Mahendra yang dimuat dalam jurnal dengan judul “Pengaduan Pelayanan Kesehatan di Unit

Pelayanan Informasi dan Keluhan (UPIK)” Penelitian ini layak digunakan sebagai acuan penelitian terdahulu karena memiliki objek penelitian yang sama yaitu UPIK pemerintah Kota Yogyakarta. Selain itu dalam penelitian tersebut, banyak diungkapkan mengenai bagaimana manajemen yang seharusnya dilakukan pada UPIK demi memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

F. Metode Penelitian

Pada sub bab ini peneliti membahas mengenai metode yang digunakan dalam melakukan sebuah penelitian. Metode yang mencakup keseluruhan mulai dari jenis penelitian, fokus penelitian yang diteliti, lokasi penelitian, sumber data, teknik dalam mengumpulkan serta teknik dalam menganalisa data yang telah diperoleh. Metode yang digunakan yaitu sebagai berikut:

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Penelitian kualitatif adalah suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati dalam lingkungan hidup kesehariannya. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dalam menganalisis Manajemen Humas dalam Mengelola UPIK di Kota Yogyakarta dengan menggunakan wawancara dan dokumentasi. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status gejala yang ada, yaitu keadaan

yang terjadi apa adanya saat penelitian dilakukan dan data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka (Moleong, 2013: 5).

Studi deskriptif adalah sebuah penelitian dimana peneliti berusaha mengungkapkan fakta sesuai dengan kejadian atau aktivitas dan proses secara apa adanya pada waktu sekarang atau jangka waktu yang masih memungkinkan dalam ingatan narasumber. Penelitian ini juga bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu secara faktual dan cermat (Rakhmat, 2016: 25). Penelitian dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif ini karena penelitian ini berupaya untuk menggambarkan, meringkas berbagai kondisi dan situasi, yang menjadi objek penelitian dan berupaya menarik hasil penelitian sebagai gambaran kondisi dan situasi berdasarkan permasalahan dalam penelitian.

Harapannya dengan menggunakan metode ini diharapkan dapat mengungkap realitas sasaran penelitian, serta mampu menjawab topik yang dibahas oleh peneliti. Pada tahap selanjutnya, penelitian kualitatif ini dideskripsikan berdasarkan hasil temuan yang terdapat di lapangan dengan menggunakan teori fungsi manajemen dari George R. Terry yaitu *Planning, Organizing, Actuating, Controlling (POAC)*. Tujuan dari penelitian deskriptif kualitatif ini yaitu untuk mengidentifikasi temuan yang terdapat di lapangan.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas Komunikasi Informatika dan Persandian Pemerintah Kota Yogyakarta di Jalan Kenari No. 56, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta.

3. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu (Estberg dalam Sugiyono, 2013: 317). Dalam hal ini wawancara dilakukan dengan pihak humas yang mengelola UPIK Pemerintah Kota Yogyakarta untuk mendapatkan informasi dan temuan-temuan lain secara eksplisit mengenai manajemen yang dilakukan.

Narasumber dalam wawancara ditentukan melalui metode *purposive sampling*, dengan karakter pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2013: 299). Pertimbangan tertentu tersebut berdasarkan pengetahuan dari narasumber, yaitu orang yang dianggap paling tahu dalam bidang tersebut.

Kriteria narasumber dalam penelitian ini yang selanjutnya akan diwawancarai dalam penelitian yaitu sebagai berikut:

- a. Pihak pelaksana yang mengorganisasikan pesan dalam UPIK serta mengorganisir pihak-pihak lain yang terlibat dalam pengelolaan UPIK dalam hal ini adalah bagian kehumasan pemerintah Kota Yogyakarta.
- b. Pihak yang bertugas memberikan tanggapan atas aspirasi yang disampaikan oleh masyarakat yang berkaitan dalam bidang kehumasan.
- c. Pihak yang menggunakan layanan UPIK, pemilihan ditentukan berdasarkan masyarakat yang pernah melakukan pengaduan melalui UPIK.

Narasumber yang memenuhi kriteria di atas adalah:

a. Admin UPIK

Dalam hal ini yaitu Bapak Hageng Nugroho, A.Md selaku admin UPIK yang bertugas mengorganisasikan pesan serta orang-orang yang terlibat dalamanggapi pesan tersebut.

b. Operator UPIK

Dalam hal ini penulis memilih Andar Rustanto selaku operator UPIK dari Bagian Humas dan Informasi sekretariat daerah Pemerintah Kota Yogyakarta. Beliau lebih banyak melakukan proses informasi dan komunikasi kepada masyarakat mewakili bagian humas.

c. Masyarakat Pengguna Layanan UPIK

Dalam hal ini penulis melakukan wawancara terhadap pengguna UPIK untuk mengetahui sejauh mana pengaduan yang dilakukan mendapatkan tanggapan serta realisasi.

b. Dokumen

Dokumen adalah benda yang dapat menjadi sebuah catatan peristiwa yang sudah terjadi. dokumen dapat berupa tulisan maupun karya-karya yang merupakan monumental dari sebuah peristiwa. Hasil karya tersebut dapat dijadikan sebagai bahan temuan yang mendukung penelitian dalam menemukan fakta-fakta.

Dalam penelitian ini, dokumen yang dapat digunakan yaitu berkas-berkas atau dokumen yang berhubungan dengan UPIK, baik dari awal perencanaan sampai pada tahap evaluasi. Data-data yang diambil berupa

data yang otentik dari kegiatan-kegiatan manajemen yang dilakukan oleh pihak humas.

4. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan tahapan dalam menguraikan data yang telah diperoleh, mengambil bagian-bagian penting dan bermanfaat dalam sebuah penemuan pada penelitian. Hal ini selaras dengan pendapat Moleong (2016: 248) bahwa analisis data merupakan upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola mensintensiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada pihak lain.

Berdasarkan definisi di atas dalam sebuah penelitian maka diperlukan cara yang tepat dalam mengorganisir data yang telah diperoleh agar dapat bermanfaat sebagaimana mestinya. Maka diperlukan aktivitas dalam analisis data sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Tahap pertama setelah data diperoleh yaitu melakukan reduksi data. Reduksi data merupakan upaya dalam memilah hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, penemuan tema serta hal-hal lain yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian. Dalam hal ini diperlukan kecermatan serta ketelitian yang tinggi agar data yang disajikan tepat dan akurat. Berdasarkan hal tersebut, dalam penelitian ini mereduksi data-data yang diperoleh yang berkaitan dengan manajemen UPIK.

b. Penyajian Data

Pada tahap selanjutnya yaitu penyajian data. Penyajian data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan berbagai bentuk seperti uraian singkat, tabel, dan sejenisnya. Penyajian data ini bertujuan untuk memudahkan dan memahami apa yang terjadi serta berfungsi sebagai bahan perencanaan kerja selanjutnya. Bahan perencanaan yang dimaksud adalah analisis yang merupakan bagian dari penelitian.

c. Kesimpulan

Tahap ketiga adalah menarik kesimpulan yang merupakan tahap terakhir. Kesimpulan ini merupakan proses verifikasi dari data-data yang telah dipilah pada tahap sebelumnya yang kemudian disimpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian (Sugiyono, 2008: 252). Penarikan kesimpulan menjurus pada jawaban dalam rumusan masalah.

6. Teknik Uji Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbarui dari konsep kesahihan (validitas) dan keandalan (realibilitas) menurut versi positivisme dan disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, kriteria, dan paradigmanya sendiri (Moleong, 2016: 321).

Teknik uji keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu triangulasi. Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di samping itu digunakan sebagai pembanding atau pengecekan terhadap data itu. Triangulasi yang digunakan

oleh peneliti adalah triangulasi menurut Moleong. Dalam pelaksanaannya, menurut Moleong (2016: 331) dapat dicapai dengan cara sebagai berikut:

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu
- d. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintahan.
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Dalam hal ini penulis lebih fokus kepada membandingkan perspektif seseorang dengan pandangan orang yang lain. Pandangan orang lain di sini berfokus kepada pihak operator. Pemilihan tersebut berdasarkan pertimbangan bahwa ia sebagai orang yang dipimpin serta bekerja di bawah manajemen yang dilakukan oleh admin selaku pelaksana manajemen humas. Selain itu juga berfokus kepada membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

G. Sistematika Penulisan

Penelitian ini akan disajikan dalam empat bab. Pada bab I adalah pendahuluan yang membahas mengenai latar belakang masalah, rumusan

masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kejian teori, metode penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II membahas mengenai gambaran umum obyek penelitian yang dalam hal ini adalah Unit Pelayanan Informasi dan Keluhan (UPIK) Pemerintah Kota Yogyakarta sebagai salah satu bahan acuan untuk melihat bagaimana manajemen humas terhadap UPIK.

Bab III membahas mengenai sajian data dan juga pembahasan. Sajian data merupakan hasil temuan data yang telah dilakukan oleh peneliti melalui teknik pengumpulan data. Pembahasan adalah upaya untuk menganalisis temuan data berdasarkan teori pada bab I mengenai manajemen humas pada UPIK Pemerintah Kota Yogyakarta tahun 2016.

Bab IV adalah penutup yang merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan dan saran berdasarkan analisis yang telah dilakukan terhadap data yang telah diperoleh. Kesimpulan tersebut peneliti dapatkan melalui proses manajemen yang dilakukan oleh humas Pemerintah Kota Yogyakarta. Saran yang akan peneliti tulis merupakan masukan untuk humas UPIK yang harapannya dapat bermanfaat dalam meningkatkan manajemen menjadi lebih baik pada UPIK Pemerintah Kota Yogyakarta. Setelah penulisan bab IV peneliti akan melampirkan bukti wawancara serta dokumen-dokumen untuk menguatkan pembahasan yang peneliti tulis.