

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Dalam suatu perusahaan, terutama perusahaan yang bergerak dalam bidang pelayanan publik yang pada dasarnya mencakup akan aspek kehidupan masyarakat luas, sangatlah memerlukan budaya perusahaan dalam menjalankan kegiatan atau pelaksanaan kegiatan perusahaan. Budaya perusahaan merupakan suatu fenomena budaya yang saat ini sedang marak dibicarakan di beberapa perusahaan yang menjalankan fungsi *public relations* atau humas. Sekitar tahun 1979 kata budaya sering dikaitkan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Yang dimana terdapat suatu paradigma dalam memandang organisasi, bahwa organisasi tidak hanya dari aspek formalnya saja namun di dalam organisasi juga terdapat aspek informal yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan suatu perusahaan.

Budaya perusahaan sendiri merupakan suatu sistem kontrol sosial di dalam organisasi atau perusahaan sehingga anggota organisasi atau perusahaan tersebut mempunyai suatu kebudayaan yang relatif sama. Dengan kebudayaan yang relatif sama tersebut diharapkan anggota perusahaan atau organisasi dapat berkembang pada perilaku *ways of thinking* dari para anggota atau karyawan. Yang pada akhirnya tujuan dari perusahaan tersebut akan lebih efektif karena perusahaan atau

organisasi berhasil menciptakan pengendalian sistem sosial terhadap anggota melalui budaya perusahaan.

Budaya perusahaan juga diperkirakan akan menjadi salah satu faktor penting, bahkan akan menjadi faktor ekonomi perusahaan serta sebagai penentu dalam suksesnya suatu perusahaan (Ancok,2003:28-30). Hal ini disebabkan karena budaya perusahaan yang baik, peka terhadap lingkungan bisnis disekitarnya, mau melakukan perubahan, tidak bertahan di pola pikir lama dan pola kerja lama adalah faktor utama yang akan membuat perusahaan tersebut mengalami peningkatan dan kesuksesan, begitu sebaliknya jika perusahaan atau organisasi tersebut memiliki budaya perusahaan yang buruk.

Di dalam perusahaan, budaya perusahaan sangat diperlukan karena budaya perusahaan merupakan salah satu faktor baik atau positif dalam pembentukan kinerja dari karyawan guna menyamakan persepsi, pandangan visi dan misi dari perusahaan, sehingga dapat menghasilkan perusahaan yang kuat serta mampu bersaing di dunia bisnis dan perusahaan yang bergerak dalam bidang yang sama. Selain itu dengan adanya budaya perusahaan yang dijalankan oleh perusahaan dapat mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif untuk mengembangkan kreatifitas dan semangat kerja karyawan. Serta pada umumnya perusahaan yang sukses adalah perusahaan yang mempunyai budaya kerja yang bagus dan kuat.

Budaya perusahaan dapat memberikan manfaat maksimal apabila perusahaan mampu menanamkan nilai-nilai kebiasaan yang sama pada setiap karyawannya sehingga terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dan sehat guna mendukung motivasi karyawan atau anggota dalam berpartisipasi dan menciptakan suatu hal yang baru sehingga dapat membangun perusahaan yang baik dan bagus. Untuk menciptakan prestasi yang tinggi pada karyawan, perusahaan harus mampu menerapkan sifat kerjasama (*team work*); kerjasama (*team work*) merupakan salah satu kunci penting dalam keberhasilan dan kesuksesan bagi perusahaan yang menjalankan kegiatan budaya perusahaan.

Seperti pada suatu penelitian, didapatkan hasil bahwa perusahaan “X” memiliki budaya yang kuat karena terciptanya homogenitas, penghayatan, dan pemaknaan di seluruh karyawan, baik vertikal maupun horizontal. Yang dimana sebuah budaya dinyatakan kuat dan positif bagi peningkatan kinerja organisasi jika (1) budaya tersebut diasosiasikan dengan kinerja yang optimal, (2) nilai-nilai dan tradisi perusahaan telah mengakar sangat dalam, (3) cenderung konsisten dengan nilai-nilai dan tradisi yang berlaku di perusahaan (4) secara dominan dan efektif mempengaruhi perilaku kerja karyawan, (5) adaptif terhadap perubahan eksternal (Watun,2004,h.32).

Dengan pentingnya budaya perusahaan di dalam suatu perusahaan menyebabkan perlu adanya keterlibatan dari semua aspek organisasi atau perusahaan. Salah satu peran dari pihak perusahaan atau manajemen

perusahaan yang dapat membantu dalam menjalankan atau mengkomunikasikan budaya perusahaan tersebut kepada seluruh anggota atau karyawan perusahaan ialah *public relations* atau humas. *Public Relations* atau humas diperlukan keberadaannya di perusahaan karena dengan perkembangan zaman saat ini serta dengan semua tantangan yang dihadapi oleh perusahaan atau organisasi, diperlukan pihak yang mampu menjadi pen jembatan dalam sebuah komunikasi serta pembentuk dari budaya perusahaan itu sendiri.

Di dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, seorang praktisi *public relations* atau humas perusahaan hendaknya dapat mengkomunikasikan budaya perusahaan serta menjalankan strategi yang dilakukan guna tersampainya serta dipahaminya budaya perusahaan yang ada di perusahaan itu sendiri. Kegiatan *public relations* yang dapat dilakukan guna mengkomunikasikan budaya perusahaan adalah menjaga suasana baik diantara karyawan serta menyamakan nilai-nilai kebiasaan yang sama di perusahaan. Selain itu tujuan strategi komunikasi yang dilakukan *public relations* perusahaan dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan yaitu *public relations* atau humas perusahaan hendaknya dapat melakukan komunikasi yang efektif, keserasian dalam hubungan antara pimpinan dan bawahan, bawahan dan pimpinan, baik secara horizontal maupun vertikal, sehingga dapat memperkuat dalam tim kerja (*team work*) perusahaan. Dengan adanya peran dari internal *public relations* dalam

mengkomunikasikan budaya perusahaan akan mampu meningkatkan dan mengembangkan kinerja perusahaan.

Pentingnya peran dari internal *public relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan akan berkaitan dengan penciptaan faktor baik atau faktor positif dari pembentukan kinerja karyawan guna terciptanya persepsi dan visi misi yang sama dari perusahaan. Tanpa adanya komunikasi tentang budaya perusahaan maka akan terjadi kekacauan dalam perusahaan, karena apa yang diinginkan perusahaan tidak dimengerti oleh sekumpulan individu yang lain dan hasil yang diinginkan tidak dapat diwujudkan dengan maksimal. Dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan, perusahaan memiliki cara atau strategi tersendiri untuk mengkomunikasikan budaya perusahaan di perusahaannya. Budaya perusahaan merupakan cara atau strategi yang diterapkan oleh beberapa perusahaan seperti Microsoft, The Body shop Internasional, MCDonald, Matsushita Elektrik, dll (Poerwanto,2008:30-33).

Daribeberapa contoh perusahaan yang menjalankan budaya perusahaan di perusahaannya, terdapat salah satu stasiun televisi yakni TVRI Yogyakarta yang menerapkan dan menjalankan budaya perusahaan di perusahaannya. TVRI Yogyakarta adalah stasiun daerah pertama yang ada di Indonesia, yang merupakan cabang dari TVRI pusat. Yang dimana TVRI sendiri merupakan stasiun televisi pertama yang telah mengudara dari tanggal 19 agustus 1962 yang kemudian mulai berkembang dan

menambah stasiun penyiarnya pada tahun 1965 guna memproduktifkan penyiaran. Kemudian pada Agustus 2006 TVRI mulai beralih menjadi Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Tujuan utama dari TVRI ialah demi kepentingan umum; memberikan tayangan menarik, mendidik dan menghibur yang sehat serta mampu melestarikan budaya bangsa. Dalam kerjanya TVRI masih berpegang teguh pada SK Menpen No.30/Kep/menpen/1981 maupun surat Mensesneg No.80/Sesneg/1981.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.13 Tahun 2005 (PP.No.13 Thn 2005) tentang penyiaran televisi Republik Indonesia. Pada peraturan pemerintahan tersebut menjelaskan bahwa TVRI merupakan lembaga penyiaran publik yang memiliki tugas yakni memberikan pelayanan informasi, pendidikan, hiburan yang sehat, kontrol dan perekat sosial serta mampu melestarikan budaya bangsa untuk kepentingan seluruh lapisan masyarakat; TVRI juga merupakan lembaga penyiaran publik yang berbentuk badan hukum yang didirikan oleh negara, bersifat independen, netral, tidak komersil dan berfungsi memberikan pelayanan untuk kepentingan masyarakat melalui penyelenggara penyiaran televisi yang dapat menjangkau seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Selain tugas dan sifatnya, TVRI memiliki tata kerja yang dimana dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya TVRI selalu berpegang pada prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi baik dalam lingkungan masing-masing maupun antar satuan organisasi TVRI serta dengan

instansi atau pihak di luar TVRI sesuai dengan tugasnya masing-masing (dikutip dalam PP RI No.13 Tahun 2005, pada Bab V pasal 28).

Dari kutipan tersebut diketahui bahwa TVRI merupakan lembaga penyiaran publik yang bersifat independen, netral, tidak bersifat komersil dan mampu memberikan pelayanan dalam penyiaran televisi yang mampu menjangkau semua wilayah Indonesia terutama Yogyakarta dengan acara atau siaran-siaran yang berpendidikan serta memiliki nilai-nilai moral yang tinggi, tidak terlepas dari unsur-unsur menghibur, mendidik serta tidak melepaskan unsur budaya yang ada di Indonesia.

Dalam perjalanannya TVRI Yogyakarta merupakan lembaga penyiaran publik yang tidak hanya memikirkan tentang kepentingan dan kebutuhan publik saja, melainkan TVRI Yogyakarta harus mampu menciptakan dan menerapkan lingkungan kerja yang baik, nyaman, dan mampu meningkatkan motivasi kerja serta kreatifitas dari karyawan TVRI Yogyakarta itu sendiri. Oleh sebab itu untuk menciptakan dan menerapkan lingkungan yang baik, nyaman dan mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan diperlukanlah komunikasi yang baik antara pimpinan atau pihak manajemen dengan karyawan serta diperlukannya penerapan budaya perusahaan yang mampu menyamakan prinsip, visi dan misi serta pemikiran dari masing-masing karyawan guna menciptakan perusahaan yang kuat dan mampu bersaing.

Dalam hal mengkomunikasikan budaya perusahaan di TVRI Yogyakarta, diperlukan pihak yang mampu menjembatani atau

mempermudah dalam penyampaian serta mengkomunikasikan budaya perusahaan tersebut. Pihak tersebut ialah *public relations* atau humas, *public relations* atau humas akan membantu dalam mengkomunikasikan, menyampaikan serta mensosialisasikan budaya perusahaan yang ada di TVRI Yogyakarta guna membantu pimpinan atau manajemen menjadikan TVRI Yogyakarta sebagai lembaga penyiaran publik yang kuat dan mampu bertahan dengan perusahaan yang lain.

Budaya perusahaan di TVRI Yogyakarta termasuk dalam kategori cukup baik karena TVRI Yogyakarta sudah mampu menerapkan budaya perusahaan yang mampu memberikan rasa kenyamanan, saling menghargai, saling mengakrabkan sesama karyawan, dan lain sebagainya. Hal tersebut dapat mengidentifikasi bahwa dari semua budaya perusahaan yang ada di TVRI Yogyakarta mampu memberikan pemahaman kepada karyawan mengenai sistem nilai dan norma yang diambil dan dikembangkan melalui pola perilaku karyawan, seperti yang telah diatur dalam peraturan pemerintahan Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011. Dalam peraturan ini menjelaskan tentang *value* dari penanaman budaya organisasi atau budaya perusahaan di TVRI Yogyakarta, dimana *value* tersebut terdiri dari komitmen, disiplin, kerjasama, integritas dan kepemimpinan. Dengan kuatnya penerapan *value* budaya perusahaan di TVRI Yogyakarta yang diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan, hal ini akan sesuai dengan penelitian yang dilakukan Hartjasti (2001,h.14) yang menjelaskan bahwa budaya perusahaan akan membentuk perilaku

karyawan sesuai harapan perusahaan mengenai sikap dan kemampuan apa saja yang diperlukan dalam melakukan pekerjaan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Penelitian tersebut juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Glisson dan James (2002,h.767) bahwa terdapat hubungan antara iklim organisasi dan budaya organisasi dengan sikap, persepsi dan perilaku individu. Hal ini berarti individu dalam suatu organisasi akan berperilaku relatif sama pada budaya organisasi yang kuat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Anang Wiharyanto sebagai Staff Humas TVRI Yogyakarta, di dapatkan bahwa karyawan TVRI Yogyakarta sudah memiliki budaya perusahaan tetapi masih belum maksimal, yang dimana informasi atau komunikasi tentang budaya perusahaan yang disampaikan kepada karyawan masih kurang bisa dipahami oleh seluruh karyawan. Walaupun budaya perusahaan di TVRI Yogyakarta sudah terbilang cukup baik sehingga budaya perusahaan yang diterapkan dapat berpengaruh terhadap kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Adapun penerapan dari penanaman *value* budaya organisasi atau budaya perusahaan yang dijalankan dan diterapkan di TVRI Yogyakarta ialah selalu menanamkan rasa kerjasama (*team work*), membangun rasa saling memahami, selalu menanamkan keakraban dan integrasi (kesungguhan karyawan dalam bekerja) antara pimpinan dan karyawan maupun rekan kerja, adanya sikap saling menghargai lingkungan sekitar, sikap proaktif, disiplin, inovatif serta berani mengakui kesalahan yang diperbuat dan tidak mudah untuk dipengaruhi orang lain.

Selain itu juga dengan budaya perusahaan yang diterapkan di TVRI Yogyakarta, TVRI Yogyakarta harus mampu menciptakan keahlian, kemampuan dan motivasi karyawan untuk membangun TVRI Yogyakarta agar sesuai dengan tujuannya selama ini yaitu menjadi televisi publik yang berakar pada budaya. Dengan semua budaya perusahaan yang diterapkan TVRI Yogyakarta diharapkan dapat memberikan keuntungan tersendiri dalam hal menentukan etika kerja, memberikan arah pengembangan, meningkatkan produktivitas dan kreatifitas, serta motivasi karyawan sehingga dapat mengembangkan kualitas TVRI Yogyakarta sebagai televisi publik.

TVRI Yogyakarta merupakan stasiun televisi publik yang menerapkan strategi komunikasi yang dijalankan oleh pihak pimpinan atau manajemen dan humas dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan serta sebagai penyampai kebijakan pimpinan kepada karyawan. Strategi komunikasi yang dijalankan oleh *public relations* atau humas TVRI Yogyakarta dalam menyampaikan komunikasi, informasi serta kebijakan pimpinan yakni dengan cara mensosialisasikan semua kebijakan pimpinan atau manajemen mengenai budaya perusahaan, menyediakan media-media komunikasi internal yang mampu mempermudah tersampaikan komunikasi tersebut serta kebijakan pimpinan. Budaya perusahaan yang diterapkan oleh humas TVRI Yogyakarta merupakan salah program kerja TVRI Yogyakarta yang dimana TVRI melakukan pembenahan citra TVRI dan budaya kerja organisasi atau yang dikenal dengan budaya perusahaan

(<http://anangwiharyanto.wordpress.com/acara/>). Oleh sebab itu Budaya perusahaan yang perlu dikomunikasikan oleh TVRI Yogyakarta terdiri dari budaya lama yang sudah ada dan budaya baru yang akan terbentuk. Budaya lama merupakan kebiasaan atau tradisi dari perusahaan TVRI Yogyakarta yang sudah lama diterapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Berbeda halnya dengan budaya baru yang merupakan suatu budaya atau kebiasaan baru yang baru dimunculkan dikarenakan beberapa kondisi sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja perusahaan dan totalitas bekerja. Tujuan menerapkan budaya perusahaan di TVRI Yogyakarta adalah untuk meningkatkan dan mempertahankan budaya yang ada guna mencapai tujuan dan visi misi dari perusahaan. Demikian halnya dengan budaya baru yang merupakan salah satu kontribusi yang dilakukan dalam meningkatkan pelayanan di perusahaan tersebut.

Dari hasil wawancara yang dilakukan di TVRI Yogyakarta dengan Anang Wiharyanto sebagai staff humas dari TVRI didapatkan bahwa budaya lama yang masih diterapkan di TVRI Yogyakarta yaitu rasa saling kerjasama (*team work*), sikap proaktif, inovatif, disiplin, saling menghargai sesama lingkungan, selalu menghargai kesempatan yang diberikan dan kebebasan (namun tetap bertanggung jawab), berani mengakui kesalahan dan tidak mudah dipengaruhi orang lain, tingginya motivasi untuk membangun TVRI Yogyakarta agar sesuai dengan tujuannya selama ini yaitu televisi publik yang berakar pada budaya,

adanya hubungan dan komunikasi yang baik antara sesama karyawan, selalu menimbulkan rasa kenyamanan ditempat kerja, selalu menciptakan lingkungan kerja yang sportif dan menantang, serta dalam melakukan komunikasi dengan pimpinan dan sesama karyawan selalu bertutur dengan menggunakan bahasa jawa (kromo halus; dilakukan guna melestarikan budaya Yogyakarta).

Budaya lama tersebut merupakan budaya yang masih dilakukan dan diterapkan sampai saat ini. Selain itu, budaya lama yang diterapkan di TVRI Yogyakarta perlu dilihat apakah diperlukan perbaikan dari budaya lama menjadi budaya baru yang dapat mendukung dalam kinerja perusahaan. Salah satu budaya baru yang diciptakan oleh pimpinan atau manajemen TVRI Yogyakarta yang kemudian dapat dikomunikasikan, dijalankan dan disosialisasikan di TVRI Yogyakarta saat ini ialah meningkatkan produktif dengan teknologi baru dan peningkatan pada media atau sarana penyampai informasi pada karyawan TVRI Yogyakarta serta mempererat jarak pemisah yang terjadi antara karyawan lama dengan karyawan baru sehingga dapat terciptanya budaya yang sama dan dapat menciptakan kinerja yang lebih produktif, memperbaiki perilaku etis, serta merangsang karyawan TVRI Yogyakarta untuk selalu berinovasi dan melakukan perubahan untuk menjadi lebih baik, serta menciptakan etos kerja yang baik, terjadwal dan terstruktur. Sehingga dapat menciptakan internal dari perusahaan yang memiliki budaya perusahaan yang sama. Dalam hal ini peralihan budaya lama ke budaya baru akan disesuaikan

dengan tujuan TVRI Yogyakarta guna meningkatkan hasil kinerja perusahaan yang lebih baik.

Budaya perusahaan yang telah dibentuk oleh TVRI Yogyakarta baik itu budaya lama atau budaya baru merupakan salah satu strategi yang dilakukan oleh *public relations* TVRI untuk menyamakan persepsi, visi dan misi guna menjadikan TVRI yang lebih baik dan kuat. Dalam hal ini internal *public relations* menjadi suatu media yang akan mengkomunikasikan kreatifitas serta memberi motivasi kepada karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja dari karyawan perusahaan serta menyamakan persepsi dan pemikiran karyawan perusahaan. Dengan adanya internal *public relations* dalam mengkomunikasikan serta mensosialisasikan budaya perusahaan di TVRI Yogyakarta akan mempermudah TVRI Yogyakarta dalam menyamakan visi dan misi, tujuan, pemikiran dari perusahaan, guna mewujudkan perusahaan yang kuat dan baik. Dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan, internal *public relations* melakukan berbagai strategi dalam pelaksanaan mulai dari memotivasi karyawan, mensosialisasikan kebijakan, membantu manajemen untuk selalu mendorong karyawan agar dapat menjalankan *value* budaya organisasi di TVRI Yogyakarta sesuai dengan SKP yang ada, serta memanfaatkan media-media komunikasi yang ada seperti kotak saran, papan pengumuman, masalah internal dan media internal lainnya. Karena dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan di TVRI Yogyakarta, internal *public relations* memerlukan media serta strategi

yang dapat dijalankan guna mensukseskan dan menciptakan budaya perusahaan yang baik dan kuat.

Pada penelitian ini budaya perusahaan dikomunikasikan kepada seluruh anggota perusahaan atau karyawan TVRI Yogyakarta, dikarenakan budaya perusahaan berkaitan dengan seluruh anggota perusahaan baik *top manager*, *middle manager* maupun staff atau karyawan. Hal inilah yang melatarbelakangi mengapa peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian “Strategi internal *public relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan di TVRI Yogyakarta”.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah “Bagaimana strategi internal *public relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan di TVRI Yogyakarta tahun 2014?”

C. TUJUAN PENELITIAN

Adapun tujuan dari penelitian ini ialah untuk mendiskripsikan serta mengetahui strategi internal *public relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan di TVRI Yogyakarta.

D. MANFAAT PENELITIAN

Manfaat dari penelitian ini ialah

1. Manfaat praktis

a) Bagi TVRI Yogyakarta, secara praktis penelitian ini dapat memberikan bahan masukan dan pengetahuan kepada karyawan TVRI Yogyakarta terutama *public relations* atau humas TVRI Yogyakarta mengenai bagaimana strategi internal *public relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan.

b) Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan pengalaman bagi peneliti, khususnya dalam mengetahui strategi internal *public relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan.

2. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan rujukan bagi peneliti-peneliti selanjutnya khususnya mahasiswa jurusan ilmu komunikasi sehingga dapat menunjang perkembangan dalam bidang ilmu komunikasi. Dan dapat menggambarkan secara garis besar mengenai *public relations* atau hubungan masyarakat (humas) kepada semua pihak terkait, khususnya yang akan meneliti tentang strategi internal *public relations* dan budaya perusahaan.

E. LANDASAN TEORI

1. Budaya perusahaan

Kata budaya berasal dari bahasa sansekerta buddhaya yang merupakan bentuk jamak dari kata *budhi* yang berarti akal dan budi. Sehingga budaya merupakan hal-hal yang bersangkutan dengan akal dan budi, sedangkan *culture* berasal dari *kaalatincolore* yang artinya mengolah tanah atau bertani. Akhirnya *culture* diartikan sebagai kemampuan manusia untuk mengolah sumber daya yang ada sehingga sumber daya tersebut menjadi lebih produktif (Soekanto,2002:171-172).

Pada saat kebudayaan mulai digunakan oleh para antropolog istilah ini mengalami perluasan pengertian atau makna karena mereka memandang budaya tidak sebatas pada pengerjaan suatu hal namun lebih mendasar kedalam kehidupan sosial masyarakat. Dimana kehidupan sosial masyarakat tersebut terjadi secara berulang-ulang dengan pola yang sama sehingga dapat diwariskan kepada generasi selanjutnya. Oleh karena itu budaya dianggap sebagai hukum *implicit* ataupun rahasia umum di dalam masyarakat.

Sebagai suatu *way of life* kebudayaan dibedakan secara tajam menjadi 3 bentuk yaitu (1) *ideas* atau ide, (2) *activities* dan (3) *artifacts*.Wujud pertama adalah wujud *ideas* dari kebudayaan seperti abstrak dan tidak kasat mata karena letaknya berada di alam fikiran tiap individu.Wujud pertama tersebut berupa ide-ide atau gagasan-

gagasa manusia yang dipengaruhi oleh lingkungan dimana manusia tersebut berinteraksi. Wujud yang kedua yaitu sistem sosial yang berupa tindakan berpola dari manusia itu sendiri yang terdiri dari aktivitas-aktivitas individu dalam berinteraksi. Sedangkan wujud terakhir dari kebudayaan tersebut adalah *artifacts* atau kebudayaan fisik. *Artifacts* ini merupakan hasil aktivitas manusia yang sangat kongkret karena paling mudah diidentifikasi seperti gedung, perkantoran, seragam ataupun lambang dari suatu komunitas.

Manusia adalah makhluk sosial yang cenderung untuk selalu hidup bermasyarakat. Makna kata sosial tersebut bahwa manusia mempunyai kecenderungan untuk berinteraksi dengan manusia lainnya. Kecenderungan tersebut ialah dengan merencanakan dan merancang rencana-rencana guna mencapai tujuan yang ingin dicapai. Dengan kecenderungan yang ada itulah manusia dituntut untuk dapat bersosialisasi dan hidup bermasyarakat. Untuk mewujudkan hal tersebut banyak hal yang dapat dilakukan oleh manusia salah satunya ialah berorganisasi baik di dalam perusahaan hingga organisasi lainnya.

Organisasi sendiri merupakan suatu proses tersusun yang orang-orangnya berinteraksi untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh manusia (Dharmamesta dan Sukotjo, 1997; 129-130). Sedangkan dari segi antropologi istilah organisasi diartikan sebagai kumpulan sekelompok individu yang berinteraksi dalam suatu wilayah, waktu

dan kepentingan tertentu dan mendasarkan setiap aktivitasnya berdasarkan norma dan adat istiadat (Koentjoroningrat,1979:168-172).

Dari beberapa pandangan para ahli mengenai definisi organisasi tentu tidak terdapat definisi atau pendapat yang paling benar atau salah. Karena ciri khas dari organisasi adalah adanya suatu lembaga sosial, mempunyai tujuan tertentu dan terdapat *span of control* (Reksohadiprojo dan Handoko,2000:5). Jadi apabila suatu kelompok individu mempunyai karakteristik seperti yang telah disebutkan diatas maka disebut juga organisasi.

Dalam konteks bisnis, organisasi disebut juga perusahaan karena perusahaan adalah suatu bentuk organisasi atau lebih tepatnya organisasi produksi yang meliputi beragam fungsi dan dikoordinasikan melalui sistem tertentu untuk menghasilkan barang atau jasa yang akan dikonsumsi oleh konsumen atau pengguna lainnya.

Perusahaan atau organisasi produksi yang menjalankan fungsi serta koordinasi dalam sistem kerjanya tentu memerlukan suatu sistem atau pola perilaku yang mampu memberikan cara pandang yang sama guna mencapai tujuan bersama. Sistem atau pola perilaku tersebut merupakan budaya yang akan diciptakan atau dibentuk oleh perusahaan guna menyamakan cara pandang, pola perilaku, persepsi dari karyawan perusahaan.

Budaya perusahaan merupakan suatu sistem makna yang diyakini dan dianut sebagai pola perilaku maupun cara pandang

terhadap suatu hal oleh seluruh komponen perusahaan yang bersangkutan. Dimana budaya perusahaan sudah mulai marak diperbincangkan pada tahun 1979 setelah Andrew Pettigrew menulis jurnal dengan judul “*organizational corporate culture*” dan diterbitkan oleh *administrative science quarterly*. Tulisan tersebut mendapatkan perhatian yang baik dari kalangan akademisi, praktisi bisnis maupun *organization theoritist*. Dimana setelah adanya tulisan itu para ahli organisasi dan praktisi bisnis lebih memahami budaya organisasi dan pada tahun yang sama banyak perusahaan berlomba-lomba menciptakan budaya perusahaan untuk mendukung pergerakan bisnisnya.

Definisi budaya organisasi yang diajukan oleh Andrew Pettigrew yaitu budaya organisasi sebagai sistem makna yang diterima secara terbuka dan kolektif yang digunakan dalam satu kelompok orang tertentu pada satu waktu tertentu (Sobirin,2002:33). Menurut Edgar H.Schein (1997:12-15) salah satu teoritis organisasi dan manajemen terkemuka juga memberikan definisi formal terhadap budaya perusahaan yaitu budaya perusahaan sebagai suatu pola dari semua asumsi-asumsi dasar yang diterima, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-

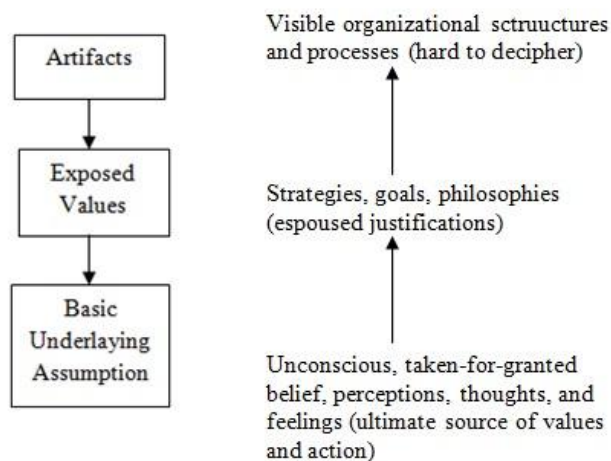
anggota organisasi baru sebagai cara benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.

Sedangkan menurut Martin (1985), budaya organisasi adalah serangkaian sikap, nilai, keyakinan yang umumnya diciptakan untuk mengarahkan perilaku organisasi. Dari definisi yang diutarakan diatas tampak bahwa budaya perusahaan memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja dari organisasi atau perusahaan, selain itu budaya organisasi adalah instrumen untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan, bagaimana mengolah sumber daya dan mengolah sumber daya operasional, dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan internal maupun eksternal. Hal yang paling mendasar dari budaya organisasi adalah sebagai sistem *control* sosial bagi anggota organisasi untuk mengendalikan perilaku yang diharapkan sesuai tujuan perusahaan sehingga tujuan perusahaan yang telah direncanakan dapat terlaksana.

Berangkat dari berbagai pengertian tentang budaya di atas, dapat dipahami bahwa budaya perusahaan adalah sistem makna untuk membina mental agar pemikiran dan tindakan karyawan didasarkan pada pertimbangan moral dan dapat di pertanggung jawabkan. Dalam budaya perusahaan terdapat seperangkat asumsi yang dianut bersama oleh organisasi atau perusahaan sebagai moral dalam beradaptasi

dengan lingkungan eksternal dan proses integrasi internal. Seperangkat asumsi yang dimaksud adalah filosofi, nilai-nilai, norma-norma, keyakinan, ide, mitos, dan karya yang terintegrasi untuk mengarahkan perilaku organisasional. Seperangkat asumsi tersebut merupakan isi budaya perusahaan yang berkaitan dengan apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dilakukan oleh karyawan. Isi budaya adalah moral, yang dimana moral merupakan watak organisasi yang mengutamakan nilai-nilai kebaikan yang harus diterima dan disepakati untuk menjadi roh kehidupan dalam organisasi.

Sebagai moral, bentuk dari budaya dapat berupa pemikiran, tindakan dan atau hasil kerja yang didasari oleh nilai-nilai untuk menjadi ciri perusahaan. Schein (1997) mendeskripsikan lebih luas tentang isi budaya. Menurut Schein terdapat tiga tingkatan budaya organisasi yang berinteraksi dalam proses keorganisasian, yaitu *artifacts*; nilai-nilai; dan asumsi dasar. Ketiga tingkatan budaya dapat dideskripsikan pada Gambar 1.1:



Gambar 1.1 Tingkat-tingkat dari budaya (Sumber:Schein,1997:17)

Dari gambar 1.1 dapat dijelaskan bahwa pada tingkatan pertama yaitu *artifacts*, budaya organisasi mempunyai ciri yaitu semua strukture dan proses organisasional dapat terlihat, di dalam *artifacts* terdapat teknologi, seni, pola perilaku yang dapat terlihat. Karena *artifacts* ini *visible* maka mudah ditiru oleh organisasi-organisasi lain. Pada level kedua yakni *espoused values*, pada tingkat kedua ini para anggota organisasi mempertanyakan “kontribusi apa yang dapat diberikan pada organisasi”. Pada tingkat ini, baik organisasi maupun anggota organisasi membutuhkan tutunan strategi, tujuan, filosofi, dari pimpinan organisasi untuk bertindak. Akhirnya para pendatang baru ini dapat mempelajari makna yang terkandung dalam organisasi. Kemudian dari sistem nilai tersebut para pendatang akan melakukan proses peleburan pemahaman terhadap sistem nilai yang berlaku.

Pada level terakhir yaitu *basic underlying assumption*, berisi sejumlah kepercayaan dan keyakinan bahwa anggota organisasi mendapatkan jaminan dapat diterima secara baik untuk melakukan sesuatu secara benar dengan cara yang tepat. Asumsi-asumsi dasar ini mempengaruhi perasaan, pemikiran, persepsi, kepercayaan dan pikiran bawah sadar para anggota organisasi sehingga mereka dapat melakukan sesuatu hal secara tidak sadar karena asumsi tersebut diambil untuk diberikan di alam bawah sadar para anggota organisasi tersebut.

Ketiga tingkat budaya tersebut dapat saling tumpang tindih, atau dipahami secara sendiri-sendiri atau juga merupakan bagian integral dari sebuah organisasi. Pemahaman ketiga tingkatan budaya tersebut tergantung dari filosofi pendiri, jenis kegiatan, ukuran besaran, dan lingkungan organisasi. Sedangkan untuk nilai perilaku merupakan manifestasi yang lebih konkret dari asumsi dasar, dan artifak adalah sesuatu yang dapat dilihat dan dirasakan. Dengan kata lain ketiga lapisan budaya organisasi merupakan kumpulan unsur yang terintegrasi, yang harus dipahami dan diimplementasikan sebagai satu kesatuan.

Budaya perusahaan memiliki keterkaitan dan peran terhadap berbagai aspek kehidupan perusahaan secara menyeluruh. Schein (1997) dalam definisinya telah secara tegas menggambarkan tentang fungsi utama budaya, yaitu untuk adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan proses integrasi internal.

Secara spesifik budaya perusahaan memiliki lima peran: *pertama*, budaya memberikan rasa memiliki identitas dan kebanggaan bagi karyawan, yaitu menciptakan perbedaan yang jelas antara organisasinya dengan yang lain. *Kedua*, budaya mempermudah terbentuknya komitmen dan pemikiran yang lebih luas daripada kepentingan pribadi seseorang. *Ketiga*, memperkuat standar perilaku organisasi dalam membangun pelayanan superior pada pelanggan.

Keempat, budaya menciptakan pola adaptasi. *Kelima*, membangun sistem kontrol organisasi secara menyeluruh (Purwanto,2008:25-26).

Menurut Miller (1987,h.98) berpendapat bahwa tata nilai yang ada di dalam organisasi adalah karakteristik utama budaya organisasi. Maka, dengan demikian nilai-nilai dominan sebuah organisasi dapat dikelompokkan kedalam delapan nilai utama, yakni:

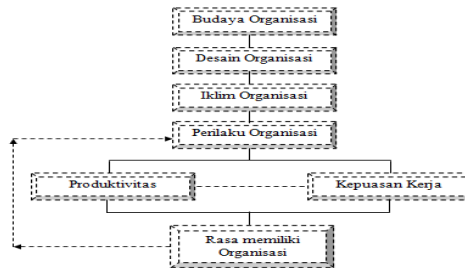
- a. Tujuan, mencakup seberapa jauh anggota organisasi memahami tujuan organisasi.
- b. Konsensus, mencakup seberapa besar organisasi memberi kesempatan kepada anggota untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.
- c. Keunggulan, mencakup seberapa besar kapabilitas organisasi dalam memotivasi anggotanya untuk berprestasi.
- d. Kesatuan, mencakup seberapa besar keberpihakan dan keadilan.
- e. Prestasi.
- f. Empirik, mencakup seberapa tinggi komitmen organisasi untuk menggunakan data empirik dalam pengambilan keputusan.
- g. Integritas, mencakup mutu,sifat atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh.

Fungsi-fungsi budaya perusahaan merupakan kekuatan yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku anggotanya dalam berkomunikasi dengan lingkungannya. Menurut Deal dan Kenedy dalam buku Tika (2006) mengatakan bahwa pada perusahaan yang

dikelola dengan baik, setiap orang dalam organisasi menganut budaya mereka. Budaya yang kuat berperan dalam dua hal yang *pertama*, mengarahkan perilaku. *Kedua*, budaya yang kuat memberikan karyawan pengertian akan tujuan dan membuat mereka berfikir positif terhadap perusahaan. Budaya perusahaan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Jika organisasi memiliki budaya yang kuat, organisasi dan karyawannya akan memiliki perilaku yang seiring dan sejalan.

Budaya dalam proses organisasi akan menjadi dasar dari desain organisasi yang mencakup tujuan, struktur, teknologi, dan pola pengelolaan. Desain organisasi menjadi landasan terhadap iklim organisasi, yang oleh Higgins (1982) didefinisikan sebagai sejumlah persepsi karyawan tentang keinginan-keinginan organisasi dalam lingkungan sosialnya, termasuk manajemen yang mencakup teknik berkomunikasi diantara karyawan di semua tingkatan, teknik motivasi, tata ruang, dan tingkat partisipasi bawahan dalam pembuatan kebijakan.

Dalam proses keorganisasian, perilaku organisasi yang didasari oleh budaya, berkaitan dengan tingkat produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Produktivitas dan kepuasan kerja mendorong timbulnya rasa memiliki perusahaan yang dapat menjadi kontrol bagi perilaku organisasi. Secara ringkas budaya dalam proses keorganisasian dideskripsikan pada gambar di bawah:



Gambar 1.2 Budaya dalam proses keorganisasian (Sumber:Poerwanto.2008:28)

Budaya perusahaan akan membentuk karakteristik serta membangun kepercayaan organisasi. Menurut Hickman dan Silva (1984) mengemukakan bahwa terdapat tiga langkah dalam mendorong budaya yang sukses, yaitu *commitment*, *competence* dan *consistency*, atau 3C. Komitmen adalah perjanjian karyawan terhadap eksistensi organisasi. Kompetensi merupakan kemampuan untuk melakukan tugas-tugas dalam rangka tujuan-tujuan organisasi, dan konsistensi merupakan kemantapan untuk secara terus menerus berpegangan pada komitmen dan kemampuan sebagai karyawan yang bertanggung jawab terhadap kalangan organisasi.

2. Internal Public Relations dalam Mengkomunikasikan Budaya Perusahaan

TVRI merupakan stasiun pertelevisian Indonesia pertama yang dibuat oleh pemerintah, yang kemudian TVRI dimana pada tahun 2006 beralih menjadi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bertugas sebagai lembaga penyiaran publik dengan tujuan memberikan tayangan menarik, mendidik, dan menghibur yang sehat serta mampu

melestrikan budaya yang ada di Indonesia. TVRI yang merupakan salah satu bagian dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dalam melaksanakan kegiatan dan kerjanya juga menerapkan dan menjalankan budaya perusahaan di perusahaannya guna meningkatkan prestasi dan kreatifitas perusahaan yang akan memberikan dampak positif bagi perusahaan/organisasi. Walaupun pada perjalanannya BUMN belum memiliki struktur organisasi yang karakteristik, sehingga mengakibatkan budaya organisasi sebagai *company image* juga belum masih belum maksimal. Yang dimana struktur organisasi memberikan kontribusi terhadap kinerja (Priambodo,2004). Serta di BUMN, budaya perusahaan adalah “peramuan” berpola *top middle-bottom*, kemudian disemaikan ke setiap sel organisasi dan menjadi nilai kehidupan bersama yang dapat muncul dalam bentuk perilaku formal maupun informal. Sementara itu peraturan perusahaan adalah “peramuan” dari visi, misi, strategi organisasi yang berpola *top-down*, dan kemudian diajakin sebagai aturan main bersama yang bersifat formal yang sebagian bersumber dari budaya koperasi (Moeljono,2004). Walaupun demikian, TVRI sebagai bagian dari BUMN juga tetap mengusahakan untuk melakukan yang terbaik termasuk menjalankan dan menerapkan budaya organisasi atau budaya perusahaan yang sesuai dengan peraturan yang ada. Untuk mempermudah dalam perjalanan penerapan budaya tersebut,

diperlukan internal *public relations* atau humas dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan.

Yang dimana internal *public relations* merupakan suatu bentuk kegiatan dari *public relations* yang menitik beratkan kegiatannya ke dalam perusahaan. Istilah ke “dalam” maksudnya kegiatan tersebut hanya berlaku kepada bentuk hubungan dengan publik yang ada dalam instansi atau perusahaan tersebut. Dalam hal ini publik yang dimaksud adalah sekelompok individu yang terlibat pada suatu kegiatan dan diikat oleh suatu perhatian dan kepentingan internal *public relations*, hal ini dapat dilihat dalam bentuk :

- a. Publik karyawan.
- b. Publik pemegang saham.
- c. Publik dari masing-masing departemen, biro atau unit-unit kecil dalam perusahaan atau instansi tersebut.

Dalam melakukan kegiatannya seorang *public relations* memiliki bentuk-bentuk kegiatan yang dapat dilakukan guna menjalankan kegiatan internal *public relations* di dalam perusahaan atau organisasi. Bentuk-bentuk kegiatan yang dapat dilakukan oleh internal PR ialah:

- a) Hubungan dengan karyawan (*Employee relations*).

Merupakan salah satu bentuk dari kegiatan internal *public relations* yang menitik beratkan kepada hubungan antara pimpinan

perusahaan dengan karyawan, yang dalam hal ini mencakup kepada bentuk kegiatan:

- Penempatan dan pemindahan karyawan.
- Penerimaan karyawan baru.
- Kenaikan pangkat.
- Pemutusan hubungan kerja.
- Pensiun dan jaminan sosial.

b) Hubungan manusiawi (*Human relations*).

Salah satu bentuk kegiatan internal *public relations* yang menitik beratkan kepada hubungan yang bersifat manusiawi yang dimana *public relations* menciptakan hubungan yang bersifat manusiawi antara seorang manajemen perusahaan dengan public karyawan. Tujuan dari bentuk hubungan manusiawi ini adalah untuk menumbuhkan kepercayaan pada diri karyawan terhadap masalah yang dihadapi melalui cara bimbingan (*public relations conseling*).

c) Hubungan dengan karyawan buruh (*Labour relations*).

Merupakan salah satu bentuk kegiatan internal *public relations* yang diarahkan kepada usaha untuk memelihara hubungan antara manajer dengan karyawan buruh dan honor.

d) Hubungan dengan pemegang saham (*Stakeholder relations*).

Merupakan salah satu bentuk kegiatan internal *public relations* yang diarahkan bagi usaha untuk menciptakan saling pengertian

sesama pemegang saham dengan manajemen yang dijalankan oleh perusahaan (Danan,1985:26-28).

Dalam melakukan kegiatan-kegiatannya internal *public relations* juga memiliki strategi komunikasi internal yang dilakukan guna mempermudah dalam penyampaian komunikasi serta informasi yang dibutuhkan. Strategi internal *public relations* biasanya dilakukan oleh atasan atau pimpinan terhadap pegawainya secara timbal balik. Menurut D. Kats dan P. Kahn *The social psihology of organization* (Wiley,1966). Dalam penyampaian pesannya, pesan dapat dipertukarkan dalam tiga arah, yakni : kebawah, keatas, dan horizontal.

1. Komunikasi ke bawah.

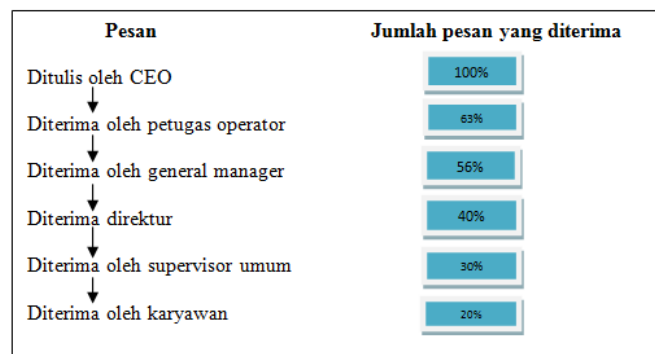
Komunikasi ke bawah ialah penyampaian pesan dari atasan kepada bawahan, dalam komunikasi ini terdapat lima tipe komunikasi ke bawahan di dalam organisasi yang terdiri dari:

- a. Instruksi kerja; pesan yang menyebutkan cara melakukan tugas.
- b. Alasan dibalik tugas.
- c. Prosedur dan praktik.
- d. Tanggapan.
- e. Indoktrinasi tujuan.

2. Komunikasi ke atas.

Komunikasi ke atas ialah pesan yang disampaikan oleh bawahan yang kemudian akan dibawa kepada atasan. Dalam komunikasi ke atas terdiri dari empat tipe komunikasi, diantaranya ialah :

- a. Merefleksikan kinerja karyawan dan problem pekerjaan.
- b. Mengungkapkan informasi tentang sesama karyawan.



Gambar 1.3 Efek dari komunikasi serial info yang hilang saat pesan mengangsur ke bawahan melalui rantai komando organisasi. (Willey,1996)

- c. Mengkomunikasikan sikap dan pemaknaan tentang praktik dan kebijakan organisasi.
- d. Melaporkan aktivitas dan tugas yang diasosiasikan dengan pencapaian tujuan. Komunikasi keatas memiliki beberapa kelebihan(Willey,1996), hal ini membuat atasan atau bawahan dapat menerima ide, rencana dan kebijakannya. Komunikasi keatas juga memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpartisipasi aktif dalam proses pembuatan keputusan dan karenanya bisa memuaskan kebutuhan mereka untuk dihargai.

3. Komunikasi horizontal.

Pesan yang dipertukarkan pada level hirarki yang sama atau komunikasi secara mendatar, misalnya komunikasi yang dilakukan antara anggota staff dengan anggota staff, pegawai tingkat menengah dengan pegawai tingkat menengah atau pegawai tingkat bawah dengan pegawai tingkat bawah. Adapun beberapa fungsi komunikasi horizontal, yakni (J Koehler dan Ghube,1974) :

- a) Memfasilitasi pemecahan masalah.
- b) Memungkinkan sharing informasi di antara kelompok-kelompok yang berbeda.
- c) Meningkatkan koordinasi kerja antara departemen atau tim.
- d) Memperkuat semangat.
- e) Membantu menyelesaikan konflik.

Selain itu *public relations* memiliki beberapa fungsi yang harus dijalankan dalam menyampaikan informasi serta berkomunikasi dengan pihak internal perusahaan atau organisasi guna menjalankan peran internal *public relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan, menurut pendapat Bertrand R. Canfield dalam buku “*Public Relations Principles and Problem*” (dalam Danan,1985:12-13) menjelaskan tentang fungsi *public relations* dalam menyampaikan informasi serta komunikasi itu haruslah mencakup kepada beberapa hal, yakni :

1. Mengabdikan kepada kepentingan publik (*It should serve the public's interest*).
2. Memelihara komunikasi yang baik (*Maintain good communication*).
3. Kegiatan *public relations* itu ketika menjalankan fungsi harus menitik beratkan kepada moral dan tingkah laku yang baik (*Stress good morals and manners*).

Sejalan dengan pendapat Bertrand B. Canfield di atas, maka jika pendapat tersebut dihubungkan dengan manajemen menurut Howard Stephenso dalam bukunya yang berjudul "Handbook Of *Public Relations*" menjelaskan fungsi dari *public relations* pada dasarnya akan mencakup beberapa hal, yakni :

1. *Public relations* merupakan dasar falsafah sosial dari manajemen.
2. *Public relations* itu adalah falsafah sosial yang dinyatakan melalui pengambilan keputusan.
3. *Public relations* itu merupakan hasil kegiatan yang berasal dari suara kebijakan.
4. *Public relations* itu adalah komunikasi.

Dengan demikian fungsi *public relations* lebih menitik beratkan kepada sikap public, menunjukkan kebijaksanaan dan prosedur dari seseorang atau sebuah perusahaan atas dasar kepentingan publik dan

merencanakan serta menjalankan rencana kerja untuk memperoleh pengertian dan penerimaan yang baik dari publik dan karyawan.

Dalam menciptakan, melaksanakan serta mengkomunikasikan budaya perusahaan kepada stakeholder atau karyawan perusahaan/organisasi sangat diperlukan tahapan-tahapan serta proses yang harus dilakukan guna mempermudah proses komunikasi dan penyampaian tentang budaya perusahaan. Tahapan-tahapan yang dapat dilakukan dalam proses komunikasi dan pelaksanaan serta implementasi dari strategi internal *public relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan ialah melakukan tahap-tahap penentu kerangka kerja perencanaan strategi dan tahap-tahap penyusunan strategi.

Menurut Achsan Permas,dkk (2003:38-62) tahapan-tahapan kerangka kerja perencanaan strategi terdiri dari 7 (tujuh) tahap, yakni identifikasi harapan stakeholder, perumusan misi dan visi, penentuan ukuran keberhasilan, analisis SWOT, penetapan sasaran, penetapan strategi, dan penyusunan program implementasi strategi.

1. Identifikasi harapan stakeholder.

Stakeholder adalah pihak-pihak yang terkait dan berkepentingan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Harapan stakeholder biasanya menjadi pertimbangan utama dalam menentukan misi dan visi maupun program kerja dari perusahaan. Stakeholder terbagi menjadi dua yakni stakeholder internal (pendiri, dewan penyantun,

anggota, karyawan, dll) dan stakeholder eksternal (penonton, penyandang dana, dan pemerintah).

2. Perumusan misi dan visi.

Misi dan visi merupakan fondasi bagi organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu misi dan visi sebaiknya disepakati bersama dan dipahami oleh seluruh organisasi. Misi sebenarnya adalah suatu pernyataan yang menyebut apa fungsi, tugas dan peran sektor dalam kehidupan, perekonomian dan pengembangan.

3. Penentuan ukuran keberhasilan.

Dengan adanya perumusan misi dan visi maka dapat dirumuskan suatu ukuran-ukuran untuk menentukan suatu nilai keberhasilan dari suatu organisasi dan juga sasaran-sasaran yang harus dicapai suatu organisasi. Ukuran keberhasilan merupakan faktor-faktor dari indikator yang terukur untuk menilai sejauh mana keberhasilan dari suatu organisasi dalam menjalankan misi dan visi yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi atau perusahaan tertentu.

4. Analisis SWOT.

Analisis SWOT (*Strenght* atau kekuatan, *weaknes* atau kelemahan, *opportunity* atau peluang, *threat* atau ancaman) merupakan metode yang digunakan secara luas untuk mengetahui situasi dan kondisi yang akan dihadapi oleh organisasi, baik dalam maupun luar organisasi. Dari analisis kinerja dan kondisi internal organisasi dapat diketahui kekuatan dan kelemahan organisasi. Kondisi dan

perkembangan faktor eksternal dapat menciptakan peluang dan ancaman bagi organisasi.

5. Penetapan sasaran.

Dengan melakukan analisis SWOT maka suatu organisasi dapat menentukan sasaran yang jelas. Sasaran yang jelas merupakan indikator dari organisasi tersebut untuk memiliki rencana masa depan yang jelas. Sasaran menjadi acuan dalam menyusun suatu strategi dan program dari suatu organisasi, karena strategi dan program pada dasarnya adalah cara yang dipilih untuk mencapai sasaran.

6. Penetapan strategi.

Strategi merupakan pilihan prinsip cara yang akan ditempuh untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Dalam memilih strategi, suatu organisasi harus mencari cara untuk mencapai sasaran. Untuk itu dalam merumuskan strategi perlu mempertimbangkan strategi yang dapat memanfaatkan peluang dan kekuatan, kemudian mempertimbangkan ancaman dan kelemahan organisasinya.

7. Penyusunan program implementasi strategi.

Strategi merupakan garis besar dari cara yang akan ditempuh oleh organisasi atau perusahaan. Setelah menentukan strategi maka strategi tersebut perlu dijabarkan dalam suatu program agar dapat terlaksana dengan baik nantinya. Program tersebut terdiri dari tahapan-tahapan program pokok untuk melakukan strategi, sasaran

yang akan dicapai untuk setiap kegiatan, penanggung jawab kegiatan dan waktu yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan serta dana yang dibutuhkan.

Selanjutnya untuk tahap dalam rangka penyusunan suatu strategi komunikasi diperlukan langkah-langkah sebagai berikut:

a) Mengenal Sasaran Komunikasi.

Sebelum melancarkan komunikasi, perlu dipelajari siapa saja yang akan menjadi sasaran komunikasi. Hal ini juga bergantung kepada tujuan komunikasi terhadap komunikan, apakah menginginkan agar komunikan hanya sekedar mengetahui atau agar komunikan melakukan tindakan tertentu. Dalam proses mengenali sasaran terdapat faktor-faktor yang perlu diperhatikan dari diri komunikan adalah:

1) Faktor kerangka referensi.

Pesan komunikasi yang akan disampaikan kepada komunikan harus disesuaikan dengan kerangka referensi. Kerangka referensi seseorang berbeda dengan orang lain. Kerangka referensi seseorang terbentuk dalam dirinya sebagai hasil dari paduan pengalaman, pendidikan, gaya hidup, norma hidup, status sosial, ideologi, cita-cita, dan sebagainya.

2) Faktor situasi dan kondisi

Yang dimaksud dengan situasi di sini adalah situasi komunikasi pada saat komunikan akan menerima pesan yang disampaikan.

Situasi yang bisa menghambat jalannya komunikasi dapat diduga sebelumnya, dapat juga datang tiba-tiba pada saat komunikasi dilancarkan.

Yang dimaksud dengan kondisi di sini adalah *state of personality* komunikasi, yaitu keadaan fisik dan psikis komunikan pada saat ia menerima pesan komunikasi.

b) Pemilihan Media Komunikasi

Media komunikasi banyak sekali jumlahnya. Namun pada umumnya media komunikasi ini dapat diklasifikasikan sebagai media tulisan atau cetakan, visual, aural, dan audio-visual. Untuk mencapai sasaran komunikasi, organisasi atau perusahaan dapat memilih salah satu atau gabungan dari beberapa media, bergantung pada tujuan yang akan dicapai, pesan yang akan dicapai, dan teknik yang akan dipergunakan.

c) Pengkajian Tujuan Pesan Komunikasi

Pesan komunikasi (*message*) mempunyai tujuan tertentu. Ini menentukan teknik yang harus diambil, apakah itu teknik informasi, teknik persuasi, atau teknik instruksi. Namun apapun tekniknya, pertama-tama komunikan harus mengerti pesan komunikasi itu. Pesan komunikasi terdiri atas isi pesan (*the content of the message*) dan lambang (*symbol*). Isi pesan komunikasi bisa satu, tetapi lambang yang dipergunakan bisa bermacam-macam. Lambang yang bisa dipergunakan untuk menyampaikan isi

komunikasi adalah bahasa, gambar, warna, kias (*gesture*), dan sebagainya.

d) Peranan Komunikator dalam Komunikasi

Ada faktor penting pada diri komunikator bila ia melancarkan komunikasi, yaitu:

1) Daya tarik sumber

Seorang komunikator akan berhasil dalam komunikasi, akan mampu mengubah sikap, opini, dan perilaku komunikan melalui mekanisme daya tarik jika komunikan merasa ada kesamaan antara komunikator dengannya sehingga komunikan bersedia taat pada isi pesan yang dilancarkan oleh komunikator.

2) Kredibilitas sumber

Faktor kedua yang bisa menyebabkan komunikasi berhasil adalah kepercayaan komunikan kepada komunikator. Kepercayaan ini banyak bersangkutan dengan profesi atau keahlian yang dimiliki seorang komunikator.

Berdasarkan kedua faktor di atas, seorang komunikator dalam menghadapi komunikan harus bersikap empatik (*empathy*), yaitu kemampuan untuk memproyeksikan dirinya kepada peranan orang lain. (Effendy, 2005:35-39)

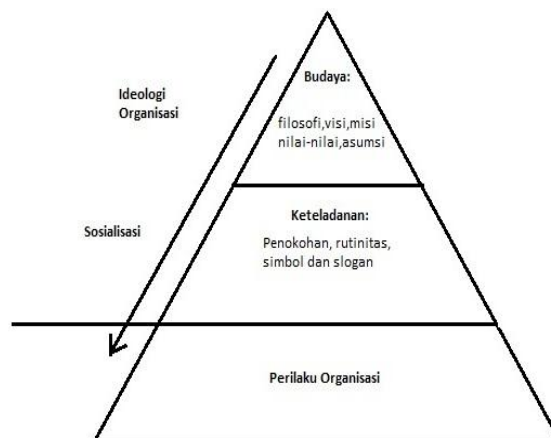
Selain itu untuk mempermudah proses komunikasi mengenai budaya perusahaan, perusahaan atau organisasi dapat melakukan sosialisasi mengenai budaya yang diciptakan dan dijalankan oleh pihak

perusahaan atau organisasi atau pihak manajemen. Sosialisasi dilakukan guna memberikan suatu proses dimana karyawan dapat beradaptasi terhadap budaya yang diciptakan oleh perusahaan atau organisasi, menurut Robbins yang dikutip dalam buku (Poerwanto,2008:65) untuk mensosialisasikan budaya perusahaan yang telah diciptakan oleh internal *public relations* terdapat dua tahap pokok yang dapat dilakukan yakni; pembelajaran dan adaptasi.

Tahap pembelajaran adalah waktu dimana karyawan belajar tentang pola kehidupan organisasi yang dimana karyawan mempelajari berbagai aturan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas serta pola perilaku organisasional. Sedangkan tahap adaptasi merupakan waktu dimana karyawan sudah melakukan penyesuaian terhadap sistem keorganisasian. Proses adaptasi karyawan berjalan melalui berbagai cara, mulai dari keteladanan dari para pemimpin, penokohan dari para pendahulu dalam membesarkan perusahaan (Poerwanto,2008:50-51).

Proses adaptasi merupakan suatu kemampuan yang dipengaruhi oleh budaya dan sejauh mana perusahaan memanajementi pengetahuan yang dimiliki oleh individu maupun organisasi atau perusahaan. Adaptasi juga berkaitan dengan perubahan dari internal perusahaan atau organisasi yang mencakup penyesuaian pada sistem, struktur, pola kerja, dan aspek internal lainnya terhadap karakteristik lingkungan yang dihadapi.

Dalam melakukan sosialisasi budaya perusahaan, perusahaan akan melalui beberapa proses, tahapan, waktu dan kontrol yang ketat, karena anggota perusahaan atau organisasi memiliki latar belakang yang berbeda sehingga menyebabkan persepsi serta pendapat mereka terhadap keinginan organisasi menjadi berbeda.



Gambar 1.4 Sosialisasi Budaya dan Eksistensi Organisasi (Poerwanto,2008:67)

Oleh sebab itu diperlukanlah peran dari internal *public relations* dalam menciptakan, menjalankan serta mengkomunikasikan budaya perusahaan kepada semua karyawan perusahaan agar dapat menyamakan persepsi, visi dan misi dari perusahaan tersebut. Sehingga dapat tercipta perusahaan yang bagus dan kuat. Adanya kesamaan antara persepsi serta perilaku dari karyawan perusahaan dapat menjadi motor penggerak perusahaan/organisasi dalam menciptakan pola perilaku/moral, kreatifitas, komunikasi yang baik dalam perusahaan. Yang dimana hal tersebut akan membangun nilai kepuasan dari manajemen perusahaan dan karyawan.

Kepuasan kerja akan menjadi dasar dari terciptanya rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan. Serta dengan rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan akan berpengaruh pada prestasi serta kreatifitas karyawan perusahaan/organisasi. Dalam hal ini keterkaitan antara budaya perusahaan dengan meningkatkan kepuasan karyawan dan “*stakeholder*” perusahaan dapat dilihat pada gambar 1.5:



Gambar 1.5 Keterkaitan antara budaya dengan tanggung jawab stakeholder (Sumber: Poerwanto.2008:188)

Dengan kata lain, keberadaan internal *public relations* dalam menciptakan budaya perusahaan sangat diperlukan terutama dalam menciptakan serta menyamakan persepsi serta tingkah laku karyawan perusahaan atau organisasi. Yang dimana dengan adanya kesamaan akan persepsi serta perilaku dari karyawan dapat menciptakan rasa kepuasan bagi karyawan perusahaan serta dapat meningkatkan rasa memiliki dari karyawan terhadap perusahaan/organisasi. Hal tersebut dapat mempermudah perusahaan dalam meningkatkan prestasi dan kreatifitas perusahaan yang akan memberikan dampak positif bagi perusahaan/organisasi.

F. METODE PENELITIAN

1. Jenis penelitian

Penelitian ini dilaksanakan sebagai penelitian deskriptif kualitatif, merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengungkapkan fakta yang sudah ada dan mendeskripsikan sesuai fenomena. Menurut Lexy.J.Moleong (1998:6) pengertian dari penelitian deskriptif adalah data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan bukan angka-angka. Hal ini disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Data ini digunakan untuk menjelaskan atau melaporkan data dengan apa adanya yang kemudian membagi interpretasi terhadap data tersebut (Jalaluddin Rakhmat,2004:25).

2. Waktu dan Objek penelitian

Lokasi tempat penulis melakukan penelitian adalah di Kantor TVRI stasiun D.I Yogyakarta yang berlokasi di Jl.Magelang Km 4,5 Yogyakarta 55284. Waktu pelaksanaan penelitian dilaksanakan selama 3 bulan. Terhitung dari bulan Mei 2015 sampai dengan Juli 2015.

3. Teknik pengumpulan data

Beberapa langkah untuk pengumpulan data akan melibatkan beberapa proses seperti ditulis Creswell (1994:140) yang menetapkan langkah-langkah pengumpulan data melalui pendekatan kualitatif adalah :

- a. Menetapkan batas-batas penelitian yang terdiri dari lokasi (tempat penelitian akan berlangsung), pelaku (orang yang akan diamati atau diwawancarai), peristiwa (apa yang akan diamati atau diwawancarai), dan proses (sifat kejadian yang dilakukan di dalam lokasi).
- b. Mengumpulkan informasi melalui pengamatan, wawancara, dan dokumentasi menetapkan aturan untuk mencatat informasi. Dalam bagian ini disarankan untuk membuat catatan yang terbagi-bagi dalam bentuk obyek yang dicatat yang terdiri dari potret informan, rekonstruksi dialog, penjelasan latar fisik, laporan kejadian khusus dan kejadian yang ada.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu:

- **Wawancara**

Wawancara adalah salah satu metode pengumpulan berita, data atau fakta dalam memperoleh pengumpulan berita, data atau fakta dalam memperoleh keterangan. Pelaksanaan bisa secara langsung, bertatap muka (*face to face*) dengan orang yang diwawancarai (*interview*) atau bisa secara tidak langsung seperti melalui telephone, internet atau surat (wawancara tertulis). Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara secara langsung dengan staff humas TVRI Yogyakarta, pimpinsn SDM (Sumber daya manusia) TVRI

Yogyakarta dan 3 orang perwakilan karyawan TVRI Yogyakarta.

Dalam teknik pengumpulan data ini peneliti memiliki beberapa karakteristik responden dalam wawancara penelitian, karakteristik tersebut ialah :

1. Karyawan/Staff *public relations* atau humas TVRI Yogyakarta.

Dengan karakteristik reponden yakni:

- Merupakan karyawan TVRI Yogyakarta.
- Bekerja di bidang *public relations* atau humas.
- Mengetahui tentang TVRI Yogyakarta.
- Mengetahui tentang program-program yang dilakukan oleh humas TVRI Yogyakarta terutama program *internal public relations*.

2. Karyawan/Staff TVRI Yogyakarta

Dengan karakteristik responden yakni:

- Merupakan karyawan TVRI Yogyakarta.
- Masih bekerja di TVRI Yogyakarta dan belum pensiun atau mengundurkan diri.
- Berusia 20-60 tahun.

- **Dokumentasi**

Dokumentasi adalah suatu cara untuk mendapatkan data atau mengumpulkan informasi melalui majalah internal

perusahaan, buku-buku atau dokumentasi kegiatan yang telah dilaksanakan oleh manajemen dan *public relations* atau humas perusahaan, yang dimana media tersebut dapat dijadikan sebagai rujukan atau referensi untuk mendapatkan masalah yang akan diteliti.

- **Observasi**

Observasi ialah pengamatan langsung dengan menggunakan alat indera atau alat bantu untuk penginderaan suatu subjek atau objek. Observasi tersebut merupakan salah satu teknik pengumpulan data untuk merekam berbagai fenomena yang terjadi (Purnomo, 2008). Pada penelitian ini, observasi yang dilakukan ialah dengan melakukan pengamatan langsung akan perubahan sikap, perilaku dan tingkah laku karyawan TVRI Yogyakarta yang telah melakukan dan menjalankan nilai-nilai budaya perusahaan.

4. Teknik Analisis Data

Analisis Data menyesuaikan pada metode penelitian yang digunakan, yang dimana teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis interaktif. Yang dimana proses pengumpulan data dibagi dalam tiga tahapan (Moleong, 2002:177) yaitu :

- a. Tahap pertama diawali dengan mereduksi data, yaitu melakukan koding berkaitan dengan informasi-informasi penting yang terkait

dengan masalah penelitian, berikut pengelompokan data sesuai dengan masing-masing topik permasalahan.

- b. Tahap kedua, data yang dikelompokkan selanjutnya disusun dalam bentuk narasi-narasi sehingga berbentuk informasi bermakna sesuai dengan permasalahan penelitian.
- c. Tahap ketiga, pengambilan kesimpulan berdasarkan susunan narasi yang telah disusun pada tahap kedua sehingga dapat memberi jawaban atas permasalahan penelitian.

5. Uji Validitas data

Dalam penelitian ini, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi untuk memperkuat keabsahan data yang telah diperoleh. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Triangulasi dapat dibedakan menjadi empat macam yakni: sumber, metode penelitian dan teori. Di dalam penelitian ini, penelitian menggunakan triangulasi sumber sebagai alat pemeriksaan kebutuhan yaitu dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek baik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Hal tersebut dapat dicapai dengan jalan; pertama, membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara; kedua, membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi;

ketiga, membandingkan apa yang dikatakan sepanjang waktu; keempat, membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan, orang dalam pemerintahan; kelima, membandingkan hasil wawancara dengan pengamatan dan dokumentasi yang berkaitan (Moleong,2004:332).

G. SISTEMATIKA PENULISAN

Sistematika penulisan disusun untuk mempermudah penyajian hasil analisis data sekaligus mempermudah proses analisis penelitian. Untuk itu, tulisan ini disusun secara sistematis yang terdiri dari 4 bab, yakni:

- a. Bab pertama (I) berisi tentang pendahuluan yang terdiri
 - a) Latar belakang masalah,
 - b) Rumusan masalah,
 - c) Tujuan,
 - d) Manfaat,
 - e) Landasan teori,
 - f) Metode penelitian,
 - g) Sistematika penulisan

Paparan pada bab ini berfungsi sebagai pendahuluan yang mengantarkan isi pembahasan pada bab-bab berikutnya.

- b. Bab kedua (II) berisi tentang profil perusahaan tempat penelitian yaitu TVRI Yogyakarta. Isi dari profil perusahaan terdiri dari sejarah

perusahaan, visi dan misi, struktur organisasi, budaya perusahaan dan profil penonton atau pendengar TVRI Yogyakarta.

c. Bab ketiga (III) merupakan bagian pembahasan dari penelitian yang dilakukan, yakni pembahasan mengenai strategi internal *public relations* dalam mengkomunikasikan budaya perusahaan di TVRI Yogyakarta tahun 2014. Bab ini terdiri dari:

a) Sajian data,

b) Pembahasan

Pada bagian ini data yang telah dipaparkan akan dianalisis melalui analisis kualitatif.

d. Bab empat (IV) merupakan bagian penutup yang berisikan tentang kesimpulan dan saran dari penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulan didapat dari deskripsi hasil penelitian dan pembahasan yang telah didapatkan pada bab tiga. Sedangkan saran didapatkan dari penelitian yang telah dilakukan, baik saran untuk perusahaan, peneliti atau peneliti selanjutnya.