

Konsep Dasar Manajemen Humas

Drs. I Gusti Ngurah Putra, M.A.



PENDAHULUAN

Kegiatan humas kini sudah menjadi bagian tak terpisahkan dari kehidupan organisasi atau perusahaan. Di banyak perusahaan, humas sudah mulai memperoleh tempat yang cukup baik dalam struktur organisasi. Sebagai contoh, di Universitas Gadjah Mada (UGM), humas kini menempati posisi yang cukup strategis jika dibandingkan dengan keadaan sepuluh tahun lalu (Putra, 1996). Di perusahaan Garuda Indonesia, humas menempati posisi penting dengan jabatan direktur komunikasi perusahaan. Begitu juga di berbagai perusahaan atau organisasi lainnya, seperti di Bank Mandiri, di berbagai stasiun televisi, di PT Astra Internasional. Di Bank Mandiri, humas atau Komunikasi Korporat berhasil membantu pengintegrasian bank-bank yang *merger* menjadi Bank Mandiri, sehingga para pegawai Bank Mandiri saat ini tidak lagi menonjolkan asal-usul mereka. Komunikasi Korporat Bank Mandiri membantu mensosialisasikan budaya perusahaan Bank Mandiri. Untuk kegiatan eksternal, Humas Bank Mandiri juga berhasil membangun reputasi sebagai bank terbesar milik pemerintah yang kokoh, sehingga para nasabahnya tidak mudah berpindah tempat untuk menabung atau menggunakan produk jasa perbankan lainnya.

Dengan penempatan posisi yang relatif baik ini, bagian humas dan para praktisi humas dapat memaksimalkan sumbangannya untuk mencapai tujuan organisasi. Upaya yang harus dilakukan oleh bagian humas dan praktisi humas untuk mengoptimalisasikan sumbangannya kepada organisasi adalah dengan cara mengelola kegiatan kehumasannya dengan baik. Untuk dapat mengelola kegiatan humas dengan baik, mereka perlu menerapkan prinsip-prinsip manajemen, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian atau pengevaluasian kegiatan kehumasan.

Secara umum, pada Modul 1 ini akan dibahas mengenai konsep dasar hubungan masyarakat dan konsep manajemen humas. Sedangkan secara khusus, dalam Kegiatan Belajar 1 akan dibahas mengenai pengertian atau

konsep dasar humas dan manajemen humas. Selain itu, juga dibahas mengenai pengertian manajemen dalam konteks manajemen humas. Pada Kegiatan Belajar 2 akan dibahas mengenai perbedaan antara manajer dan teknisi humas dalam organisasi.

KEGIATAN BELAJAR 1

Pengertian Humas, Manajemen, dan Manajemen Humas

Kalau ditelusuri satu persatu definisi humas yang dikemukakan oleh para ahli, maka akan diperoleh pengertian humas atau *public relations* yang sangat beraneka ragam. Hampir setiap buku tentang *public relations* mengajukan definisi humas. Cutlip, Center dan Broom (1994, 2000:6) mendefinisikan humas sebagai “*the management function that establishes and maintains mutually beneficial relationship between an organization and the publics on whom its success or failure depend.*” Mereka melihat humas sebagai fungsi manajemen untuk membangun dan menjaga hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dengan berbagai publik yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi tersebut. Definisi ini tidak menekankan cara membangun hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dan berbagai publiknya. Namun, fokusnya pada hasil dari kegiatan kehumasan yang dijalankan oleh organisasi.

Ahli lain, yaitu Grunig & Hunt (1984:6) lebih memfokuskan kegiatan humas sebagai kegiatan komunikasi. Mereka mengemukakan pengertian humas sebagai “*the management of communication between an organization and its public*”. Dalam pernyataannya tersebut, Grunig dan Hunt tidak menjelaskan untuk apa kegiatan komunikasi antara organisasi dengan berbagai publiknya dilakukan. Mereka melihat humas sebagai kegiatan pengelolaan komunikasi antara sebuah organisasi dengan berbagai publiknya.

Teks lain mendefinisikan humas dengan gambaran yang lebih detail, yaitu definisi humas yang dikemukakan oleh Baskin, Aronof & Lattimore, (1997:5). Tiga ahli tersebut mendefinisikan humas sebagai berikut.

“Public Relations is a management function that helps achieve organizational objectives, define philosophy, and facilitate organizational change. Public Relations practitioners communicate with all relevant internal and external public to develop positive relationship and to create consistency between organizational goals and societal expectations. Public Relations practitioners develop, execute, and evaluate organizational programs that promote the exchange of influence and understanding among an organization’s constituent parts and publics”.

Definisi yang dikemukakan oleh Baskin, Aronof & Lattimore menekankan banyak hal yang harus dilakukan oleh praktisi humas, meskipun ada beberapa unsur yang sama dengan definisi sebelumnya. Menurut Baskin, Aronof & Lattimore, hal-hal yang harus dilakukan oleh praktisi humas adalah membantu organisasi dalam merumuskan filosofinya, visi dan misi, serta dalam menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi. Intinya, humas membantu organisasi dalam melakukan perubahan agar dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungan yang berubah. Humas bagi organisasi juga penting sebagai bagian yang membantu organisasi dalam membangun dan memelihara hubungan baik dengan publik internal maupun publik eksternal. Humas membantu organisasi untuk membangun saling pengertian dengan berbagai publiknya.

Dengan demikian, dari definisi yang dikemukakan oleh Baskin, Aronof & Lattimore, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya *Public Relations*, adalah usaha untuk membangun hubungan yang harmonis antara organisasi dengan publik-publiknya (*relations with publics*).

Di samping berbagai definisi yang muncul dalam berbagai teks kehumasan, definisi humas juga muncul dari berbagai organisasi profesi humas di sejumlah negara (Wilcox, Ault & Agee, 1995:6). Sebagai contoh, *British Institute of Public Relations* mendefinisikan humas sebagai “*the deliberate, planned, and sustained effort to establish and maintain mutual understanding between an organization and its public*”. Dalam definisi tersebut humas diartikan sebagai usaha-usaha yang disengaja, terencana, dan berkelanjutan untuk membangun dan memelihara saling pengertian antara sebuah organisasi dengan berbagai publiknya.

Sedangkan Perhimpunan Public Relations Jerman mendefinisikan humas sebagai “*the conscious and legitimate effort to achieve understanding and the establishment and maintenance of trust among the public on the basis of systematic research*”. Definisi tersebut menunjukkan bahwa humas sebagai usaha sadar dan sah untuk mencapai pemahaman dan penciptaan serta pemeliharaan kepercayaan di antara publik berdasar penelitian yang sistematis.

Definisi lain dikemukakan oleh Perhimpunan Public Relations Denmark yang menyatakan humas sebagai “*the sustained and systematic managerial effort through which private and public organization seek to establish understanding, sympathy, and support in those publics circles with which they have or expect to obtain contact*”. Apa yang dikatakan oleh

Perhimpunan *Public Relations* Denmark tersebut menunjukkan bahwa humas merupakan kegiatan manajemen perusahaan atau organisasi untuk mendapat pemahaman, simpati, dan dukungan dari publik yang akan berhubungan dengan organisasi.

Keberagaman definisi humas mungkin juga mencerminkan bahwa belum ada kesepakatan di kalangan praktisi, pengajar, dan pemakai jasa kehumasan tentang apa yang dimaksud dengan humas. Masyarakat awam pun melihat humas dari apa yang dilakukan oleh para praktisi humas. Keberanekaragaman definisi humas mungkin merefleksikan kenyataan praktik sehari-hari humas dalam berbagai lingkungan sosial, atau mungkin merefleksikan evolusi yang sedang terjadi pada fungsi humas organisasi dan masyarakat (Cutlip dkk, 1994).

Menurut Wilcox, Ault & Agee (1995), dari berbagai definisi *Public Relations*, ada sejumlah kata yang dapat digunakan sebagai kunci pengingat definisi-definisi yang ada. Kata kunci tersebut antara lain.

Deliberate (Sengaja). Kegiatan humas pada dasarnya adalah kegiatan yang disengaja, atau *intentional*. Ia sengaja dilakukan untuk mempengaruhi publik dengan cara berusaha meningkatkan pemahaman publik terhadap organisasi dan berbagai kebijakan, prosedur dan produk atau jasa yang dihasilkan, menyediakan informasi bagi publik tentang organisasi, dan memperoleh umpan balik yang maksimal dari publik.

Planned (Terencana). Kegiatan humas adalah kegiatan yang terorganisir rapih atau terencana. Jadi ia harus sistematis, dilakukan melalui analisis yang cermat dengan bantuan riset. Sebagai contoh, sebuah bank melakukan kegiatan kehumasan dengan menerbitkan media internal berupa buletin. Sebelum buletin dibuat, terlebih dahulu harus disusun perencanaan yang cermat dan matang tentang media tersebut, menyangkut berapa kali terbit (jadwal terbit), siapa yang bertanggung jawab, apa yang akan disajikan, siapa pembacanya, dan berapa biaya yang akan digunakan. Sebelum merencanakan semua itu, mereka terlebih dahulu dapat melakukan riset tentang profil khalayak dan kebutuhan informasi bagi mereka.

Performance (Kinerja). Humas yang efektif harus didasarkan pada kebijakan dan penampilan yang sesungguhnya. Kebijakan antara lain meliputi kebijakan kepegawaian, produk, atau limbah. Sedangkan penampilan sesungguhnya antara lain berupa tingkat keuntungan perusahaan, kualitas produk dan jasa, serta pelayanan purna jual. Tidak ada kegiatan humas yang efektif tanpa mendasarkan diri pada keresponsifan organisasi

terhadap kepentingan publik. Sebagai contoh perusahaan yang memiliki keuntungan besar dengan produk-produk yang berkualitas bagus menjadi dasar yang baik dalam membangun hubungan dengan masyarakat.

Public Interest (Kepentingan Publik). Alasan mendasar dari suatu kegiatan humas adalah untuk memenuhi kepentingan publik, tidak semata-mata untuk membantu organisasi meningkatkan keuntungan sebesar-besarnya. Secara ideal, kegiatan humas harus dapat menyeimbangkan keuntungan antara perusahaan dan publik. Misalnya, ketika sebuah perusahaan diduga melakukan pencemaran, maka yang dilakukan perusahaan bukan berusaha berkelit dari dugaan itu, tetapi justru harus meminta orang yang berkompeten untuk menyelidiki dan kemudian memberi penjelasan kepada publik mengenai keadaan sesungguhnya yang terjadi. Contohnya, perusahaan penerbangan yang mengalami kecelakaan, dari sisi kehumasan harus segera membantu korban, bukan berdebat tentang penyebab kecelakaan.

Two-way Communication (Komunikasi dua arah). Sering terjadi kekeliruan dalam mendefinisikan humas, yaitu humas hanya diartikan sebagai kegiatan komunikasi dalam bentuk penyebaran informasi atau komunikasi yang bersifat satu arah. Banyak yang menganggap tugas-tugas pokok yang melekat pada bagian kehumasan adalah menyebarkan informasi tentang perusahaan dan aktivitas-aktivitasnya kepada publik melalui berbagai format informasi dan berbagai media, seperti siaran pers, brosur, bulletin, dan sebagainya.

Oleh karena itu, kegiatan humas harus dikembalikan kepada makna kata komunikasi yang sesungguhnya, yaitu *sharing* informasi (pertukaran informasi) antara organisasi dengan berbagai publiknya. Contohnya, organisasi melalui humas perlu secara terus-menerus mendengar, melihat, dan juga menerima reaksi publik. Ini bisa dilakukan dengan berbagai cara yang sistematis, seperti melalui jajak pendapat publik, atau diskusi kelompok terpadu dengan berbagai tokoh kunci yang berada di lingkungan publik.

Management Function (Fungsi Manajemen). Humas paling efektif jika menjadi bagian dari proses pengambilan keputusan dalam sebuah manajemen organisasi. Dalam hal ini, kegiatan yang dapat dilakukan oleh humas meliputi kegiatan konseling dan pemberian saran kepada pihak-pihak lain. Misalnya, ketika sebuah organisasi mengambil keputusan tentang gaji pegawai atau karyawan, perlu dipertimbangkan bagaimana pendapat dan atau reaksi yang muncul dari para pegawai. Kebijakan yang tidak sesuai dengan

kepentingan pegawai dapat menimbulkan reaksi negatif. Bagian humas dapat memberi masukan tentang berbagai pandangan karyawan terhadap kebijakan penggajian. Jadi, humas tidak hanya bertugas menyebarkan *release* atau hanya sekadar mengurus protokol perusahaan, atau bahkan hanya sekadar menerima tamu. Tetapi yang sangat penting, humas ikut terlibat membantu mengarahkan ke mana organisasi bergerak. Humas tidak hanya sekadar menjadi alat pemadam kebakaran yang berfungsi untuk menanggulangi atau menyetop kebakaran, tetapi juga berfungsi untuk mencegah agar jangan sampai terjadi kebakaran.

Grunig & White (1992) menyatakan bahwa *worldview* (pandangan dunia) yang dimiliki manusia, berpengaruh terhadap definisi humas yang akan dibuat. Grunig & White mengemukakan enam pandangan yang mendasari konsepsi tentang peranan sosial *Public relations*. Enam pandangan itu adalah pandangan pragmatis, pandangan konservatif, pandangan radikal, pandangan netral, pandangan kritis, dan pandangan idealistik dalam melihat peranan sosial *public relations*. Berikut penjelasan dari masing-masing pandangan tersebut.

Pandangan pragmatis, yakni pandangan yang melihat *public relations* sebagai kegiatan yang memiliki sumbangan penting terhadap pencapaian keuntungan organisasi. *Public relations* adalah kegiatan praktis yang sangat berguna dalam usaha mencapai tujuan-tujuan organisasi, terutama yang berkaitan dengan keuntungan. Pandangan seperti inilah yang menyebabkan banyak perusahaan menempatkan bagian humas sebagai bagian pemasaran. Ada kecenderungan yang berkembang, humas mengerjakan apa saja sepanjang dapat membantu memperlancar fungsi pemasaran barang atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan. Humas sering ditempatkan sebagai bagian dari paduan promosi (*promotion mix*) dalam kerangka pemasaran. Humas mengerjakan apa yang diinginkan oleh majikannya.

Pandangan konservatif, yakni humas dilihat sebagai alat untuk mempertahankan dan memelihara *status quo*, terutama oleh lembaga-lembaga yang sudah mapan. Dalam pandangan ini, humas dilihat sebagai alat yang sangat penting dalam kegiatan untuk mempertahankan struktur-struktur sosial yang sudah ada, termasuk struktur yang menguntungkan para pelaku perekonomian. Dalam praktiknya, humas mengembangkan cara-cara bertahan yang ampuh untuk menghadapi serangan dari publik yang kritis. Humas digunakan untuk membenarkan apa yang dilakukan pimpinan perusahaan atau mempertahankan perilaku organisasi yang ada.

Pandangan idealistik, yakni pandangan yang melihat *public relations* bekerja untuk melayani kepentingan publik, mengembangkan saling pengertian antara organisasi dan berbagai publiknya, menyumbang pada debat berkualitas dalam masyarakat, dan memfasilitasi dialog antara perusahaan dan publik-publiknya (Grunig & White, 1992, h. 53). Menurut pandangan ini, *public relations* tidak sekadar mempertahankan sikap dan tindakan organisasi, tetapi bila perlu melakukan perubahan tindakan organisasi, jika tindakan yang ada tidak sesuai dengan kepentingan publik. Untuk itu, biasanya *public relations* tidak sekadar menjadi alat pembenar manajemen perusahaan. *Public relations* juga menjadi pendorong untuk perilaku organisasi yang bisa dipertanggungjawabkan secara moral dan sosial. *Public relations* adalah penasehat bagi manajemen perusahaan.

Pandangan netral, yakni pandangan yang melihat *public relations* sebagai sesuatu yang bersifat netral. Hal ini berarti bahwa *Public relations* bisa digunakan oleh siapa saja ibarat sebuah pisau. *Public relations* mungkin bisa digunakan untuk tujuan yang positif, tetapi bisa juga digunakan untuk tujuan-tujuan negatif. Sebagai alat, *Public relations* bersifat netral.

Pandangan radikal, yakni pandangan yang melihat bahwa *public relations* adalah kegiatan yang dapat menyumbang pada perubahan yang bersifat radikal. Ini dilakukan dengan menyediakan informasi untuk terjadinya perubahan. Di samping itu, *public relations* juga menyediakan jaringan antarkelompok dalam masyarakat. Informasi dan jaringan yang disediakan oleh *public relations* dapat menyumbang pada perubahan, baik dalam masyarakat maupun dalam organisasi.

Pandangan kritis, yakni pandangan yang melihat *public relations* sebagai alat dominasi bagi kekuatan dominan yang ada dalam masyarakat. Tujuannya adalah untuk memelihara struktur yang menguntungkannya. *Public relations* dapat digunakan untuk melakukan konstruksi atau dekonstruksi realitas sosial oleh para penggunanya. *Public relations* bukan digunakan untuk membiarkan kompetisi, tetapi sebaliknya justru digunakan untuk menghalangi kompetisi.

Di Indonesia, pandangan yang banyak berkembang adalah pandangan pragmatis yang melihat *public relations* sebagai alat yang mempunyai kegunaan praktis dalam membantu pencapaian tujuan organisasi, terutama yang bersifat jangka pendek, yaitu pemasaran produk, karena pemasaran produklah yang akan menciptakan keuntungan. Ini dapat dilihat dari penempatan *public relations* dalam struktur organisasi. Di sejumlah

organisasi, terutama di hotel, *public relations* dianggap sebagai bagian dari *marketing*. Oleh karena itu, tempat *public relations* dalam organisasi adalah pada bagian *marketing and sales department*. Namun demikian, di sejumlah hotel lain, *public relations* tidak semata-mata dilihat sebagai bagian *marketing*, tetapi dilihat dalam fungsi yang lebih luas, sehingga ditempatkan pada bagian administrasi umum. Di organisasi pemerintahan, *public relations* biasanya juga ditempatkan dalam bagian administrasi umum yang berada di bawah sekretariat daerah. Walaupun demikian, fungsi utama yang dijalankan tetaplah untuk mengabdikan kepada kepentingan organisasi, bukan kepentingan umum seperti dalam pandangan idealistik.

Munculnya era reformasi merubah berbagai peran yang diemban oleh bidang-bidang kerja tertentu, sebagai contoh media massa pada zaman orde baru berperan menjadi corong pemerintah, maka pada era reformasi sudah menjadi suatu bidang kerja yang memiliki kebebasan dalam menyerukan berbagai pendapat.

Menurut Anda, apakah peran sosial humas pemerintah juga mengalami perubahan sebagaimana media massa? Pandangan apa menurut Anda yang kiranya tepat digunakan untuk melihat peran sosial humas pemerintah pada masa orde baru. Dalam menjawab latihan ini gunakanlah teori mengenai pandangan yang mempengaruhi konsepsi peran sosial humas yang dikemukakan oleh Grunig dan White

.....

.....

.....

.....

.....

A. PENGERTIAN MANAJEMEN

Dilihat dari asal katanya, manajemen atau *management* berasal dari kata Italia "*maneggiare*" yang kurang lebih berarti menangani atau *to handle*. Dalam bahasa Latin, ada kata yang pengertiannya hampir sama, yakni kata *manus* yang artinya tangan atau menangani. Jadi, kata manajemen pada dasarnya berarti menangani atau mengelola (McFarland, 1979).

Pada penggunaan sehari-hari, kata manajemen bisa digunakan dalam empat pengertian yang berbeda (McFarland, 1979). *Pertama*, kata manajemen dapat dipahami sebagai proses-proses pengorganisasian; yakni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penggiatan, dan pengevaluasian.

Kedua, kata manajemen juga berarti suatu karier, pekerjaan. *Ketiga*, kata manajemen juga dapat berarti kelompok orang yang bertanggung jawab dalam menjalankan sebuah organisasi, sehingga ada istilah manajemen perusahaan A dinilai gagal dalam meredam konflik internal perusahaan tersebut, atau pihak manajemen sedang melakukan perundingan dengan wakil-wakil dari serikat buruh. *Keempat*, kata manajemen dapat juga berarti sebagai sebuah ilmu atau seni tentang perencanaan, pelaksanaan, dan pengevaluasian.

B. FUNGSI-FUNGSI DASAR DALAM MANAJEMEN

Secara umum, fungsi-fungsi dasar dalam manajemen meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Jumlah fungsi-fungsi ini sangat mungkin bertambah, namun tidak mengubah substansi fungsi dasar manajemen. Menurut Dessler (1996) fungsi dasar manajemen meliputi *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *staffing* (pengelolaan staf), *leading* (pengarahan), dan *controlling* (pengontrolan atau pengendalian). Berikut adalah penjelasan masing-masing fungsi dasar manajemen tersebut.

1. *Planning* (perencanaan)

Perencanaan meliputi penentuan tujuan dan penentuan langkah tindakan, pengembangan aturan dan prosedur-prosedur, pengembangan rencana (baik untuk organisasi maupun bagi yang akan mengerjakan rencana), serta melakukan peramalan (*predicting*).

2. *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian meliputi pemberian tugas kepada masing-masing bawahan; membuat bagian-bagian dalam organisasi atau subbagian dalam suatu bagian atau pembuatan struktur organisasi; pendelegasian wewenang kepada bawahan; membuat jaringan komando (*network command*), dan pengkoordinasian pekerjaan bawahan. Misalnya, bagian humas di Pemerintah Kabupaten (Pemkab) dapat membagi tugas melalui pembentukan subbagian pengumpulan informasi, subbagian protokoler, dan subbagian publikasi atau pemberitaan (penjelasan lebih lengkap bisa Anda lihat pada Modul 2).

Staffing (pengelolaan staf). *Staffing* meliputi penentuan jenis karyawan yang harus direkrut, penyeleksian karyawan, penentuan kriteria penampilan

(kinerja) karyawan. Misalnya, penampilan karyawan humas dapat dilihat antara lain dari kemampuan dalam menulis dan bernegosiasi; pelatihan, seperti pelatihan pemantauan isi media dan pelatihan untuk evaluasi kinerja; pengembangan karyawan, seperti mengirim mereka untuk mengikuti pendidikan tingkat lanjut atau memberi kesempatan pada karyawan untuk promosi jabatan.

Leading (pengarahan). *Leading* berarti menjadikan orang lain atau bawahan menyelesaikan pekerjaan mereka. Hal ini diwujudkan dalam bentuk memberi perintah agar pekerjaan diselesaikan, menjaga semangat dan memotivasi bawahan dengan cara memberi motivasi, memberi apresiasi, memberi penghargaan, bahkan bila perlu menghukum bawahan yang tidak menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka.

Controlling (pengontrolan). Pengontrolan berarti menentukan standar kinerja atau penampilan, membandingkan penampilan sesungguhnya dengan standar tadi, dan melakukan perbaikan apabila diperlukan. Jadi pengendalian hampir sama dengan evaluasi.

C. PENGERTIAN MANAJEMEN HUMAS

Manajemen humas dapat diartikan sebagai penerapan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan staf, pengarahan/pengkoordinasian dan penilaian/evaluasi) dalam kegiatan-kegiatan kehumasan. McElreath (1993:12) menyatakan “*Managing Public Relations means researching, planning, implementing and evaluating an array of communication activities sponsored by the organization—from small group meetings to international satellite-linked press conference, from simple brochures to multimedia national campaigns, from open house to grassroots political campaigns, from public services announcement to crisis management*”.

Mengelola kehumasan berarti melakukan penelitian, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi terhadap berbagai kegiatan komunikasi yang disponsori oleh organisasi. Bentuk kegiatan komunikasi bisa berupa kegiatan sederhana, seperti penerbitan brosur perusahaan, pertemuan-pertemuan kelompok kecil, sampai pada kegiatan yang sangat kompleks, seperti konferensi pers dengan menggunakan satelit. Dengan demikian, kegiatan kehumasan dalam hal ini harus dilihat sebagai kegiatan komunikasi antara organisasi dan para publiknya. Grunig dan Hunt (1984) menyatakan humas

sebagai manajemen komunikasi antara sebuah organisasi dengan berbagai publiknya. Artinya, kegiatan humas pada dasarnya adalah kegiatan komunikasi antara sebuah organisasi atau perusahaan dan berbagai publik-publiknya. Sedangkan bagian humas sebuah perusahaan adalah bagian yang mengelola kegiatan komunikasi yang dilakukan satu perusahaan dengan berbagai publik.

Oleh karena itu, saat ini di banyak perusahaan, istilah humas diganti dengan istilah komunikasi korporat atau *corporate communication*. Contohnya, di Bank Mandiri atau PT. Garuda Indonesia kegiatan humas berada di bawah naungan Divisi Komunikasi Perusahaan atau Komunikasi Korporat. Kegiatan-kegiatan yang dijalankan hampir sama dengan kegiatan humas. Di perusahaan-perusahaan lain juga berlaku penamaan yang sama. Kecenderungan ini sudah berlangsung cukup lama di negara maju seperti Amerika Serikat.

Manajemen humas bisa mencakup: (1) manajemen terhadap seluruh kegiatan kehumasan yang dilakukan oleh organisasi, seperti yang dilakukan oleh bagian humas dari PT Garuda Indonesia, Bank Mandiri, atau PT Astra Internasional. Jadi pengelolaan dilakukan terhadap seluruh kegiatan kehumasan atau komunikasi korporat yang dijalankan perusahaan itu; (2) manajemen terhadap kegiatan-kegiatan kehumasan yang lebih spesifik atau yang berupa satuan-satuan kegiatan kehumasan. Misalnya, pengelolaan peristiwa khusus (*special events*), seperti peluncuran sebuah produk yang ditawarkan oleh PT Astra International, peringatan ulang tahun perusahaan, pengelolaan penerbitan internal (seperti majalah internal), pengelolaan kunjungan perusahaan oleh para wartawan, atau pengelolaan konferensi pers.

Hunt dan Grunig (1994) menyatakan bahwa kegiatan kehumasan pada dasarnya dapat dipilah menjadi tiga, yakni: (1) kegiatan yang disebut sebagai *event* (sering juga disebut dengan *special event* atau ajang khusus); (2) *campaign* (kampanye); dan (3) program.

Event adalah kegiatan kehumasan yang terjadi dalam kerangka waktu terbatas dan jelas kapan dimulai dan berakhir, misalnya kegiatan jumpa pers yang diadakan perusahaan. Jumpa pers biasanya hanya berlangsung dalam kurun waktu yang terbatas sekitar 3-4 jam. Jadi kapan dimulai dan kapan berakhir sangat jelas tandanya. Kegiatan ini biasanya diadakan khusus untuk para wartawan. Bentuk lain bisa berupa *open house/open day* yang diadakan perusahaan untuk memberi kesempatan kepada publik, seperti warga komunitas, untuk berkunjung dan mengetahui lebih jauh tentang perusahaan.

Event ditujukan untuk satu atau beberapa publik terpilih, seperti para calon mahasiswa ketika sebuah universitas mengadakan *open house*, atau para konsumen ketika perusahaan mengadakan peluncuran produk baru.

Campaign hampir sama dengan *event*, namun biasanya diadakan dalam waktu yang lebih panjang dan dapat terdiri dari berbagai *event*. Sebagai contoh, sebuah perusahaan mungkin mengadakan kampanye kehumasan berupa peningkatan disiplin pegawai, kampanye sosialisasi budaya perusahaan, kampanye hemat energi dan sebagainya. Untuk kegiatan keluar, kampanye kehumasan bisa diarahkan untuk peningkatan penjualan dan sebagainya.

Program, biasanya terdiri dari berbagai *event* yang pada umumnya tidak mempunyai batas jelas kapan berakhirnya. Contohnya, perusahaan mengadakan program hubungan media (*media relations program*), program hubungan komunitas (*community relations program*), program hubungan karyawan (*employees relations program*), program hubungan konsumen (*consumer relations program*) dan sebagainya. Program kehumasan ini biasanya diadakan secara berkesinambungan mengikuti kehidupan sebuah organisasi.



LATIHAN

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Jelaskan dan berikan contoh salah satu pengertian hubungan masyarakat yang sudah Anda pelajari!
- 2) Jelaskan pengertian manajemen dan pengertian manajemen hubungan masyarakat atau manajemen komunikasi
- 3) Sebutkan dan jelaskan beberapa fungsi manajemen!
- 4) Sebutkan dan jelaskan tiga jenis kegiatan kehumasan yang biasanya dikelola oleh manajer humas sebuah organisasi atau perusahaan!

Petunjuk Jawab Latihan

Agar Anda dapat menjawab latihan soal secara tepat, maka pelajirlah secara cermat materi pelajaran yang ada pada Kegiatan Belajar 1. Apabila

Anda masih mengalami kesulitan, diskusikanlah dengan teman atau tutor Anda.



RANGKUMAN

Terdapat berbagai pengertian tentang hubungan masyarakat. Pengertian tersebut sebagian besar mengandung unsur-unsur yang tidak jauh berbeda satu sama lainnya. Namun untuk kepentingan modul ini, pengertian humas yang digunakan mengacu pada pengertian humas yang dikemukakan oleh Cutlip dkk, Grunig & Hunt dan juga usul dari Wilcox dkk.

Manajemen humas dapat dipahami sebagai penerapan fungsi-fungsi manajemen yakni perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian atau pengevaluasian terhadap berbagai kegiatan kehumasan yang dijalankan oleh sebuah organisasi.

Terdapat tiga jenis kegiatan kehumasan dalam organisasi, yakni kegiatan event (sering dikenal sebagai *special event* atau ajang khusus) *campaign* (kampanye) dan program.



TES FORMATIF 1

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Definisi humas yang dikemukakan oleh Grunig dan Hunt menekankan pada aspek pengelolaan
 - A. citra perusahaan
 - B. hubungan
 - C. kegiatan komunikasi
 - D. reputasi organisasi

- 2) Pengertian humas yang dikemukakan oleh Cutlip, Center, dan Broom menekankan pada aspek
 - A. penciptaan citra perusahaan
 - B. penciptaan dan pemeliharaan hubungan yang saling menguntungkan
 - C. pengelolaan komunikasi perusahaan
 - D. pengelolaan reputasi perusahaan

- 3) Beberapa kata kunci yang ditawarkan oleh Wilcox dkk untuk memahami hakekat humas adalah
 - A. Public Interest
 - B. Fungsi Manajemen
 - C. Terencana
 - D. Ketiga jawaban di atas benar

- 4) Kata manajemen saat ini memiliki beberapa pengertian. Kata manajemen dalam manajemen humas bermakna sebagai
 - A. sebuah karier
 - B. sebuah disiplin keilmuan
 - C. proses-proses pengorganisasian
 - D. kelompok orang yang mengelola sebuah perusahaan

- 5) Dalam perencanaan (*planning*) seorang manajer humas antara lain melakukan
 - A. pemberian perintah kepada bawahan
 - B. penentuan tujuan dan sasaran kegiatan
 - C. perbandingan antara standar yang ditetapkan dan hasil yang dicapai
 - D. Wewenang bawahan

- 6) Dalam pengevaluasian, seorang manajer humas antara lain akan melakukan
 - A. pemberian perintah kepada bawahan
 - B. penentuan tujuan dan sasaran kegiatan
 - C. perbandingan antara standar yang ditetapkan dan hasil yang dicapai
 - D. penentuan wewenang bawahan

- 7) Manajemen humas dalam sebuah perusahaan atau organisasi mencakup manajemen terhadap seluruh
 - A. kegiatan perusahaan
 - B. kegiatan kehumasan yang dijalankan organisasi
 - C. aset perusahaan
 - D. kegiatan khusus yang dijalankan perusahaan

- 8) Ketika suatu organisasi menghadapi masalah berkaitan dengan rendahnya disiplin pegawai, humas dapat mengadakan kegiatan untuk meningkatkan disiplin pegawai. Kegiatan ini disebut sebagai
 - A. event
 - B. program
 - C. kampanye
 - D. hubungan karyawan

- 9) Perbedaan antara event dan kampanye antara lain pada
- A. waktu dan tujuan kegiatan
 - B. fungsi kegiatan
 - C. biaya kegiatan
 - D. personalia
- 10) Salah satu contoh kegiatan program hubungan masyarakat dalam sebuah perusahaan adalah
- A. kampanye budaya perusahaan
 - B. program hubungan komunitas
 - C. open house perusahaan
 - D. kampanye peningkatan produktivitas

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif 1 yang terdapat di bagian akhir modul ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi Kegiatan Belajar 1.

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan: 90 - 100% = baik sekali

80 - 89% = baik

70 - 79% = cukup

< 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Kegiatan Belajar 2. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 1, terutama bagian yang belum dikuasai.

KEGIATAN BELAJAR 2

Peran Manajer dan Peran Teknisi

Setelah mempelajari konsep-konsep dasar yang berkaitan dengan hubungan masyarakat dan manajemen, maka selanjutnya perlu dipelajari konsep lanjutan yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan pokok yang dijalankan seorang manajer humas dalam sebuah perusahaan. Pada bagian sebelumnya, secara teoritis sudah dijelaskan berbagai fungsi manajemen. Namun demikian, khusus untuk bidang humas, fungsi-fungsi tersebut bisa jadi tidak dilakukan sepenuhnya atau masih perlu dijelaskan lebih mendetail.

Pada kegiatan belajar dua ini, akan dijelaskan konsep peranan humas dalam sebuah perusahaan dengan mengacu pada apa yang senyatanya dilakukan oleh praktisi atau petugas humas di dalam sebuah organisasi. Lebih jauh akan dijelaskan dua peranan menonjol yang dijalankan oleh praktisi humas, yakni peran manajer dan peranan teknisi komunikasi. Hal terpenting yang akan dijelaskan pada bagian ini berkaitan dengan tugas-tugas pokok yang dilakukan oleh seorang manajer humas dan kemampuan apa saja yang harus dimiliki oleh seorang manajer humas atau manajer komunikasi dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

A. KONSEP PERANAN HUMAS

Berbagai hasil penelitian yang dilakukan di Amerika Serikat, mengidentifikasi dua peran yang menonjol yang dijalankan seorang praktisi humas dalam suatu perusahaan. Dua peran tersebut adalah peran manajer dan peran teknisi. Pada dasarnya, peran-peran tersebut harus saling melengkapi, sehingga program kehumasan sebuah perusahaan dapat berjalan dengan baik, terarah dan tepat sasaran. Manajer melakukan perencanaan, memimpin, memilih staf, mengatur jadwal kegiatan, menyusun anggaran kegiatan, mengevaluasi kegiatan dan melaporkan kegiatan kehumasan. Sedangkan para teknisi humas atau komunikasi melaksanakan atau mengimplementasikan seluruh kegiatan kehumasan.

Pada dasarnya, konsep peranan yang dijalankan petugas humas didasarkan pada capaian-capaian yang telah diperoleh praktisi humas dalam setting organisasional. Konsep ini pada mulanya dikembangkan oleh Broom dan kemudian oleh Broom dan Smith (Dozier, 1992), yang selanjutnya

menjadi bagian penting dari penelitian *Public Relations* di Amerika Serikat dan sejumlah negara lain, misalnya Thailand (lihat Ekachai, 1995). Menurut Dozier (1992), peranan yang diemban praktisi *Public Relations* dalam organisasi, merupakan salah satu kunci penting untuk pemahaman fungsi *Public Relations* dan komunikasi organisasi. Peranan praktisi *Public Relations* juga merupakan salah satu kunci untuk pengembangan pencapaian profesional dari praktisi *Public Relations*. Artinya, hanya dengan menjalankan peran manajer, realisasi humas yang profesional dapat tercapai.

Pada mulanya, peranan *Public Relations* dibagi ke dalam empat kategori yakni sebagai *expert prescriber* (ahli pemberi resep), *communication facilitator* (fasilitator komunikasi), *problem solving process facilitator* (fasilitator penyelesaian masalah) dan *communication technician* (teknisi komunikasi).

1. *Expert Prescriber*

Sebagai seorang *expert prescriber*, praktisi *Public Relations* dengan pengalaman dan keterampilan yang mereka miliki, membantu manajemen untuk mencari solusi bagi penyelesaian masalah *Public Relationship* yang dihadapi sebuah organisasi, misalnya ketika muncul masalah yang berkaitan dengan banyaknya berita negatif yang tidak berdasar di suatu media massa, seorang *expert prescriber* dapat memberi masukan bagaimana cara mengurangi liputan-liputan negatif tersebut. Sudah tentu, masukan-masukan yang diberikan tidak melanggar kaidah-kaidah moral, etis dan hukum yang berlaku.

Hubungan praktisi *public relations* dengan pihak manajemen sama halnya dengan hubungan dokter dan pasien. Manajemen percaya bahwa sebagai ahli, praktisi *public relations* akan menemukan solusi yang tepat untuk mengatasi masalah *public relations* yang sedang dihadapinya, sehingga manajemen menjadi pasif dan menerima apa yang telah diusulkan oleh praktisi *public relations* (Dozier, 1992; Dozier & Broom 1995). Keberhasilan dalam menyelesaikan masalah kehumasan di samping ditentukan oleh resep yang ditawarkan, juga sangat tergantung kepada apakah perusahaan atau pasien mengikuti resep yang ditawarkan. Ini ibarat seorang dokter yang memberi resep kepada pasien agar cepat sembuh. Seorang pasien yang tidak mengindahkan resep yang ada mungkin tidak akan sembuh, kecuali mungkin resep yang ditawarkan dibuat berdasar diagnosis yang salah.

2. *Communication Facilitator*

Pada posisi *communication facilitator*, praktisi *public relations* membantu manajemen dengan menciptakan kesempatan-kesempatan untuk ‘mendengar’ apa kata *publics*, misalnya dengan cara melakukan jajak pendapat secara teratur tentang penampilan organisasi, sehingga publik bisa memberi masukan, kritik, saran terhadap organisasi. Selain itu, praktisi *public relations* juga dapat menciptakan peluang agar *public* penting, seperti konsumen, karyawan, warga komunitas, dapat mengetahui atau mendengar apa yang diharapkan manajemen (Dozier dan Broom, 1995).

3. *Problem-solving Process Facilitator*

Sebagai *problem-solving process facilitator*, praktisi *public relations* membantu kerja manajemen melalui kerja sama dengan bagian lain dalam organisasi, seperti bagian produksi, bagian pemasaran, bagian personalia, guna menemukan pemecahan masalah secara memuaskan. Dalam peranan ini, praktisi *public relations* merupakan bagian dari tim manajemen yang bertugas membantu organisasi dan para pimpinannya melalui proses penyelesaian masalah secara rasional. Sebagai contoh, ketika terjadi suatu keluhan terhadap sebuah produk yang dihasilkan oleh perusahaan, bisa jadi keluhan tersebut disampaikan melalui surat pembaca di sebuah surat kabar. Untuk menindaklanjuti atau menanggapi keluhan tersebut, pihak humas tidak bisa bekerja sendirian. Humas harus membawa keluhan tersebut ke manajemen. Dalam penyelesaian masalah keluhan tadi, pihak humas bekerja sama dengan bagian lain dalam perusahaan.

4. *Communication Technician*

Sebagai *communication technician*, praktisi *public relations* hanya menyediakan layanan teknis komunikasi untuk organisasi. Sedangkan keputusan untuk teknis komunikasi yang harus dijalankan, ditentukan oleh orang atau bagian lain dalam organisasi. Sebagai contoh, manajer humas merencanakan program *media relations* yang diimplementasikan oleh para teknisi dalam berbagai bentuk seperti menulis siaran pers, mengadakan jumpa pers, membuat foto untuk media dan sebagainya. Dalam melakukan peranan ini, *praktisi public relations* sering juga disebut sebagai ‘*journalist in residence*’ (wartawan yang berkantor di perusahaan).

Tiga peranan pertama dari praktisi *public relations* yaitu peran sebagai *expert prescriber*, *communication facilitator*, dan *problem solving process*

facilitator akhirnya dipertimbangkan sebagai ‘peranan manajerial’. Sedangkan peranan yang ke empat yaitu *communication technician* dikategorikan sebagai ‘peranan teknis’, sehingga kemudian, Dozier berpendapat bahwa hanya ada dua peranan praktisi *public relations* dalam sebuah organisasi, yakni *public relations manager* atau *communication manager role* dan *public relations technician* atau *communication technician role*. Secara ideal, kedua peranan tersebut harus ada dalam praktek *public relations* sebuah organisasi.

Namun kenyataannya, dalam banyak organisasi, praktisi *public relations* hanya menjalankan peranan teknisi, sebab apa yang mereka jalankan sudah ditentukan oleh bagian lain dalam organisasi. Sebagai contoh, jika *public relations* dipandang tidak lebih dari sekadar ‘publisitas produk’, maka dalam hal ini yang menentukan peran *public relations* adalah Bagian Pemasaran. Jika *public relations* dianggap sebagai kegiatan protokoler, maka dalam hal ini yang menentukan peran *public relations* adalah Bagian Umum. Menurut Dozier (1992), ketika sebuah organisasi mempraktikkan model *press agency* atau model informasi publik, yang dibutuhkannya tidak lebih dari sekadar teknisi *public relations*. Sebagai konsekuensinya, petugas *public relations* biasanya disingkirkan dari perencanaan strategik organisasi dan proses solusi masalah. Teknisi biasanya dicari untuk mengimplementasikan komunikasi ke luar setelah keputusan diambil pihak lain.

Hal sangat mendasar yang membedakan kedua peranan *public relations* tersebut adalah pada keterlibatan praktisi *public relations* dalam proses pengambilan keputusan di tingkat korporat. Sebagai teknisi, praktisi *public relations* tidak berpartisipasi dalam pengambilan keputusan manajemen. Dalam posisi ini, ia disingkirkan dari proses pengambilan keputusan, dan ia disubordinasi oleh unit lain yang meng’*casting*’ *public relations* untuk melayani fungsi lain. Sedangkan sebagai manajer, praktisi *public relations* terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Menurut Lauzen (1992), para praktisi yang menjalankan peranan manajerial, utamanya membuat keputusan kebijaksanaan dan dianggap bertanggung jawab terhadap gagal atau berhasilnya sebuah program *public relations*. Praktisi yang bertindak atau menjalankan peranan manajer, akan terlibat dalam proses organisasi secara keseluruhan, tidak sekadar di bagian *public relations*. Di sini perlu dicatat bahwa ketika praktisi *public relations* menjalankan peranan manajerial, ada dua hal penting yang menjadi cirinya, *pertama*, mereka merupakan bagian dari koalisi dominan dalam organisasi, dan terlibat dalam proses pengambilan

keputusan yang memutuskan perencanaan strategik. Contohnya, ketika sebuah perusahaan akan meluaskan usahanya dengan membangun pabrik, seorang manajer humas tidak saja dilibatkan untuk sosialisasi pembangunan pabrik di suatu tempat, tetapi juga terlibat dalam menentukan pilihan tempat yang akan digunakan. Jadi, ia terlibat dalam proses pengambilan keputusan pada level korporat. *Kedua*, mereka mengelola bagian *public relations* tanpa campur tangan bagian lain, dan bertanggung jawab secara penuh terhadap seluruh programnya. Misalnya, dalam menjalankan kegiatan yang mendukung pemasaran, ia harus diberi kebebasan sepenuhnya tanpa campur tangan yang bersifat memaksa dari bagian pemasaran. Sudah tentu, bagian pemasaran berhak memberi masukan-masukan terhadap manajer humas.

B. PERAN MANAJER HUMAS

Para praktisi humas dalam sebuah organisasi dapat menjalankan dua fungsi atau peran yang berbeda, yakni sebagai manajer humas atau manajer komunikasi (*public relations* atau *communication manager*) dan sebagai teknisi humas atau teknisi komunikasi (*public relations* atau *communication technician*). Sebagai manajer humas, seorang praktisi humas melakukan kegiatan pengelolaan terhadap seluruh kegiatan kehumasan yang menjadi tanggung jawabnya. Kegiatan ini meliputi perencanaan, pengimplementasian dan pengevaluasian kegiatan. Sebagai teknisi humas atau teknisi komunikasi, seorang praktisi humas antara lain menjalankan kegiatan-kegiatan teknis untuk mengimplementasikan berbagai kegiatan yang sudah direncanakan oleh manajer humas.

C. TUGAS-TUGAS POKOK MANAJER HUMAS

Setelah mengadakan penelitian di berbagai organisasi di tiga negara (Amerika Serikat, Kanada dan Inggris), Dozier dkk (1995) sampai pada kesimpulan tentang tugas-tugas pokok seorang manajer humas atau manajer komunikasi. Tugas-tugas pokok tersebut mencakup antara lain:

1. Mengelola respon organisasi terhadap berbagai isu.
2. Memanfaatkan riset untuk segmentasi publik.
3. Mengembangkan *goals dan objective* untuk bagian humas.
4. Melakukan riset evaluasi.
5. Mempersiapkan anggaran untuk bagian humas.

D. MENGELOLA RESPON ORGANISASI TERHADAP BERBAGAI ISU

Banyak isu yang berkembang dalam masyarakat dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam mencapai misi yang diembannya. Isu yang berkembang jika tidak ditanggapi secara memadai tidak saja dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi, tetapi lebih jauh dapat juga membahayakan kelangsungan hidup organisasi. Sebagai contoh, ketika pemerintah akan mengenakan pajak barang mewah kepada produk minuman ringan, isu ini jelas akan mempengaruhi pencapaian misi produsen minuman ringan. Jika para produsen minuman ringan berpangku tangan saja atau tidak menanggapi rencana kebijakan pemerintah ini, mungkin saja akan berdampak pada adanya kenaikan harga minuman ringan sebagai akibat adanya pajak atau sebaliknya harga minuman ringan tidak mengalami kenaikan, tetapi akan mengurangi keuntungan yang diperoleh perusahaan minuman ringan.

Manajer humas yang handal akan mampu mengidentifikasi setiap isu yang berkembang dan mengelola respon organisasi terhadap isu tersebut. Produsen minuman ringan di Indonesia, melalui para manajer humasnya secara efektif menanggapi rencana pemerintah melalui berbagai kegiatan, sehingga rencana ini dapat mereka beri masukan sampai pemerintah melakukan penundaan. Isu lain berkaitan dengan kebijakan pemerintah dalam menaikkan upah minimum regional (UMR). Kebijakan ini perlu ditanggapi oleh perusahaan yang tidak mudah memenuhi kebijakan ini. Isu tentang tanggung jawab sosial yang diwajibkan kepada perusahaan juga perlu ditanggapi perusahaan, karena isu seperti ini sangat besar pengaruhnya terhadap perusahaan.

Isu-isu publik yang perlu mendapat tanggapan manajer humas dapat diklasifikasikan menjadi:

- a. Isu yang berkaitan dengan kebijakan ketenagakerjaan, karena menyangkut aspek hubungan dengan karyawan.
- b. Isu yang berkaitan dengan lingkungan hidup, karena menyangkut hubungan dengan lingkungan fisik di sekitar perusahaan.
- c. Isu yang berkaitan dengan keselamatan dan keamanan konsumen, karena terkait dengan hubungan dengan konsumen sebagai pemakai produk yang dihasilkan perusahaan.
- d. Isu yang berkaitan dengan kebijakan dalam hal pasar modal yang terkait dengan hubungan dengan para investor atau pemegang saham.

- e. Isu yang berkaitan dengan persoalan gender, hak-hak minoritas dan sebagainya.

Di samping itu, masih banyak isu lain yang dapat mempengaruhi kehidupan perusahaan. Sebagai sebuah bagian dari sistem yang ada, kelangsungan hidup perusahaan sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam menanggapi isu yang berkembang di dalam masyarakat.

E. MEMANFAATKAN RISET UNTUK SEGMENTASI PUBLIK

Seorang manajer humas juga harus mampu memanfaatkan riset untuk pensegmentasian publik sebagai penentu keberhasilan dan atau kegagalan sebuah organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan pokoknya. Bagaimanapun, dalam menjalankan kegiatan komunikasi yang menjadi tanggung jawabnya, seorang manajer humas harus dapat menentukan secara tegas publik sasaran dari kegiatan kehumasan mereka. Hanya dengan melakukan segmentasi yang tepat, seorang manajer humas dapat menentukan strategi komunikasi yang efektif baik dari segi pemilihan pesan maupun dari segi penentuan media komunikasi yang akan dimanfaatkan.

Publik yang terdiri berbagai kelompok perlu disegmentasi sedemikian rupa agar dapat diketahui karakteristik utamanya, sehingga ketika seorang manajer humas akan berkomunikasi dengan publik, ia tidak hanya menghamburkan sumber daya perusahaan mengingat kegiatan komunikasi saat ini membutuhkan biaya yang sangat besar. Untuk itulah seorang manajer humas dituntut memiliki kemampuan riset yang dapat digunakan untuk melakukan segmentasi publik yang dihadapi perusahaan.

F. MENGEMBANGKAN *GOALS* DAN *OBJECTIVE* UNTUK BAGIAN HUMAS

Seorang manajer humas juga bertugas untuk mengembangkan *goals* (sasaran) dan *objectives* (tujuan) dari bagian humas yang dipimpinnya. Sasaran dan tujuan ini akan menjadi penentu arah bagi program-program yang akan diusulkan dan dijalankan oleh bagian humas. Di samping itu, *goals* dan *objectives* ini juga pada akhirnya akan dijadikan pedoman dalam melakukan pengevaluasian kegiatan yang sudah dijalankan. Jadi, *goals* dan *objectives* adalah pedoman untuk mengukur standar kinerja bagian humas.

Manajer yang tidak mampu merumuskan *goals dan objectives* diibaratkan sebagai seorang yang berjalan di kegelapan. Dia tidak tahu kemana kaki harus melangkah, di mana dia sudah berada dan mau kemana setelah melangkah. Kemampuan mengembangkan *goals dan objectives* saat ini tidak bisa ditawar-tawar lagi. Seorang manajer humas yang professional harus mampu mengembangkan *goals dan objectives* yang tentu saja harus terkait dengan sasaran dan tujuan yang ditetapkan perusahaan.

Pengembangan *goals dan objectives* ini akan sangat terasa ketika seorang manajer harus menjalankan kegiatan kampanye kehumasan baik untuk publik internal maupun untuk publik eksternal. Sebagai contoh, ketika perusahaan sedang melakukan kampanye sadar teknologi informasi terbaru, maka, ia harus mengembangkan sasaran dan tujuan yang jelas. Begitu juga ketika seorang manajer humas harus menjalankan kampanye pemasaran produk untuk membantu bagian pemasaran, dia juga harus mengembangkan sasaran dan tujuan yang dapat dipakai untuk mengukur keberhasilan kampanye tersebut (tentang pengembangan sasaran dan tujuan lihat Modul 4).

G. MELAKUKAN RISET EVALUASI

Seorang manajer humas juga bertugas untuk melakukan evaluasi terhadap berbagai kegiatan yang sudah dijalankan agar dapat mengetahui keberhasilan program-program yang dilakukan. Evaluasi juga berguna untuk dijadikan masukan bagi perencanaan program pada tahap selanjutnya. Evaluasi bisa dilakukan pada saat program sedang berjalan dalam bentuk pemantauan (monitoring program) dan dapat dilakukan setelah program selesai (bahasan tentang evaluasi dapat dipelajari pada Modul 8).

H. MEMPERSIAPKAN ANGGARAN UNTUK BAGIAN HUMAS

Seorang manajer humas juga dituntut memiliki kemampuan dalam mempersiapkan anggaran untuk seluruh kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya, karena salah satu tugas pokok seorang manajer adalah menyusun anggaran untuk bagian humas dan menyusun anggaran untuk setiap program atau kegiatan yang dijalankan. Anggaran yang dipersiapkan untuk bagian humas harus dapat dipertanggungjawabkan di hadapan direksi, sehingga tidak mudah untuk dipotong atau dikurangi oleh rapat pimpinan atau oleh tim

anggaran yang ada. Setiap sen uang yang dikeluarkan oleh perusahaan harus dapat dipertanggungjawabkan oleh manajer humas.

I. PENGETAHUAN DASAR SEORANG MANAJER HUMAS

Untuk menjalankan tugas-tugas pokok tersebut, Dozier dkk (1995) menyarankan seorang manajer humas harus memiliki pengetahuan dasar yang mencakup pengetahuan tentang manajemen strategik dan operasional, pengetahuan riset, pengetahuan negosiasi dan pengetahuan persuasi. Berikut penjelasan dari masing-masing pengetahuan dasar tersebut.

1. Pengetahuan tentang Manajemen Strategik dan Operasional

Dalam dimensi ini tercakup antara lain kemampuan pengembangan strategi untuk penyelesaian masalah *public relations* dan komunikasi; kemampuan mengelola respon organisasi terhadap berbagai isu; kemampuan mengembangkan sasaran dan tujuan untuk bagian humas, kemampuan untuk mempersiapkan anggaran bagian humas dan kemampuan mengelola SDM dalam bidang kehumasan.

2. Pengetahuan Riset

Kemampuan riset yang dimiliki seorang manajer humas tidak saja dilakukan untuk membantu perencanaan program dan mensegmentasi publik, tetapi juga riset untuk mengevaluasi kegiatan humas yang sudah dijalankan. Agar seorang manajer humas dapat menunjukkan kinerjanya kepada pimpinan perusahaan, dia perlu melakukan evaluasi terhadap berbagai kegiatan yang sudah dijelankannya. Dalam melakukan evaluasi ini, seorang manajer menggunakan berbagai metode dan teknik riset.

Pengetahuan riset yang perlu dimiliki oleh seorang manajer humas di dalamnya tercakup antara lain:

1. Kemampuan melakukan pemindaian lingkungan.
2. Menentukan publik untuk organisasi.
3. Menggunakan riset untuk segmentasi publik.
4. Melakukan riset evaluatif.

3. Pengetahuan Negosiasi

Seorang manajer humas juga harus memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk bernegosiasi dengan publik aktif yang dihadapi oleh

organisasi. Dalam berbagai kasus, sebuah perusahaan sering menghadapi publik yang sangat aktif memperjuangkan berbagai kepentingan mereka. Untuk menghadapi publik yang demikian, seorang manajer humas harus pandai dan mampu bernegosiasi. Contohnya, dalam menghadapi tuntutan karyawan yang berupa kenaikan gaji, seorang manajer humas harus dapat melihat kepentingan karyawan dan juga kepentingan perusahaan yang diwakilinya, Ia tidak hanya mengutamakan kepentingan perusahaan tetapi juga harus melihat kepentingan publik yang dihadapinya. Melalui kemampuan negosiasi yang dimilikinya, seorang manajer humas akan dapat mencegah konflik yang mungkin saja terjadi.

Oleh karena itu, seorang manajer humas juga dituntut untuk mampu menggunakan teori resolusi konflik dalam berhubungan dengan publik, terutama yang potensial menyimpulkan masalah bagi organisasi, misalnya konflik dengan karyawan yang berakibat pada munculnya pemogokan, konflik dengan warga di sekitar perusahaan yang dapat mengganggu kelancaran usaha perusahaan, konflik dengan konsumen yang dapat menurunkan pemasaran produk perusahaan, konflik dengan pemerintah yang berakibat pada hukuman, konflik dengan media massa yang berdampak terbentuknya pendapat umum yang tidak menguntungkan perusahaan dan konflik-konflik dengan kelompok-kelompok penting lainnya.

Kemampuan lain yang perlu dimiliki seorang manajer humas adalah dalam membantu manajemen perusahaan agar dapat memahami pendapat yang muncul di kalangan publik dan berbagai implikasi terhadap organisasi.

4. Pengetahuan Persuasi

Dalam menghadapi berbagai isu, perusahaan mungkin berada dalam sebuah posisi yang benar, tetapi sering publik, karena dipengaruhi oleh berbagai kekuatan pembentuk pendapat umum, cenderung melihat perusahaan sebagai pihak yang salah. Dalam situasi seperti ini, seorang manajer humas harus memiliki kemampuan mempersuasi publik agar mengubah pandangan mereka terhadap perusahaan. Sebagai contoh, kemampuan persuasi yang dimiliki oleh konsultan kehumasan Hill & Knowlton digunakan untuk membantu warga Kuwait di pengasingan. Hill & Knowlton dengan kemampuan persuasinya membujuk rakyat Amerika agar mereka menyetujui pengusiran Irak dari Kuwait dalam peristiwa penyerbuan Irak ke Kuwait yang menyebabkan munculnya Perang Teluk I di tahun 1991. Hill & Knowlton melalui kampanye kehumasannya, berhasil mempengaruhi

pendapat umum di Amerika Serikat, sehingga Bush Senior merasa punya legitimasi yang kuat untuk mengusir Irak dari Kuwait.

Di samping kemampuan untuk mempersuasi publik, seorang manajer humas juga dituntut mampu menggunakan teori-teori tentang pembentukan dan perubahan sikap untuk berbagai kepentingan kampanye kehumasan yang akan dijalankan perusahaan. Contohnya, dalam kampanye transmigrasi di Indonesia, dijumpai bahwa keengganan orang untuk bertransmigrasi karena ada pembentuk sikap yang berasal dari nilai atau norma-norma sosial. Di Jawa pada jaman dahulu ada ungkapan ‘mangan ora mangan ngumpul’ bermakna kumpul bersama keluarga lebih baik daripada harus hidup berjauhan dengan sanak keluarga (terutama keluarga besar). Akan sangat sulit membujuk mereka yang mengikuti norma ini. Oleh karena itu, perlu dilakukan perubahan norma sebagai bagian dari usaha untuk membentuk sikap yang baru.

Kemampuan lain yang juga sangat penting untuk dimiliki oleh manajer humas adalah kemampuan dalam melakukan persuasi agar publik berperilaku sesuai dengan keinginan organisasi.

Saudara mahasiswa, pernahkah perusahaan atau kantor tempat Anda bekerja mengalami masalah dengan penduduk yang bertempat tinggal di sekitar kantor Anda. Jika pernah, tindakan apa yang kemudian dilakukan oleh kantor Anda untuk menanggulangi masalah tersebut? Menurut Anda, tindakan tersebut dapat dikategorikan sebagai negosiasi atautkah persuasif? Jelaskan alasan Anda!

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

J. PERAN TEKNISI HUMAS

Seorang manajer menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya melalui orang lain. Oleh karena itu, seorang manajer humas membutuhkan bawahan yang akan bertugas untuk mengerjakan pekerjaan teknis yang ada. Pekerjaan teknis yang dijalankan oleh bawahan

antara lain berupa menulis dan menyunting, memproduksi media (cetak maupun audio/visual), fotografi, melakukan konferensi pers dan mengatur peliputan media terhadap suatu *event*, menciptakan dan mengelola juru bicara. Teknisi humas menyediakan pelayanan teknis untuk implementasi program kehumasan.



LATIHAN

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Jelaskan perbedaan antara peran sebagai *expert prescriber* dan sebagai *communication facilitator*!
- 2) Jelaskan perbedaan antara peranan manajer humas dan peranan teknisi humas!
- 3) Sebutkan dan jelaskan tugas-tugas pokok yang dijalankan oleh seorang manajer komunikasi!
- 4) Sebutkan dan jelaskan pengetahuan-pengetahuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang manajer humas
- 5) Sebutkan dan jelaskan tugas-tugas yang dijalankan oleh seorang teknisi humas!

Petunjuk Jawaban Latihan

Agar Anda dapat menjawab latihan soal secara tepat, maka pelajarilah secara cermat materi pelajaran yang ada pada Kegiatan Belajar 1. Apabila Anda masih mengalami kesulitan, diskusikanlah dengan teman atau tutor Anda.



RANGKUMAN

Para praktisi humas dalam sebuah organisasi bisa menjalankan peranan yang berbeda-beda. Pada awalnya, peranan humas dibagi menjadi empat peranan yakni *expert prescriber*, *communication facilitator*, *problem solving process facilitator* dan *communication*

technician. Dalam perkembangannya, peranan ini dipersempit menjadi dua peranan yakni sebagai manajer dan teknisi humas atau komunikasi.

Dalam menjalankan peranan manajer, humas antara lain menjalankan beberapa tugas pokok yakni mengelola respos organisasi terhadap berbagai isu; memanfaatkan riset untuk segmentasi publik; mengembangkan *goals & objectives* bagian humas; melakukan riset evaluasi; dan mempersiapkan anggaran untuk bagian humas.

Untuk dapat menjalankan tugas-tugas pokok ini, seorang manajer humas perlu memiliki beberapa kemampuan dasar seperti pengetahuan tentang manajemen stratejik dan operasional, pengetahuan riset, pengetahuan negosiasi dan pengetahuan persuasi.

Dalam menjalankan tugas yang sifatnya teknis, seorang manajer humas dibantu bawahannya. Kegiatan yang dilakukan berkaitan dengan teknik kehumasan adalah menulis dan menyunting, memproduksi media (cetak maupun audio/visual), fotografi, melakukan konferensi pers dan mengatur peliputan media terhadap suatu *event*, menciptakan dan mengelola juru bicara.



TES FORMATIF 2

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Riset yang dilakukan Broom menghasilkan klasifikasi peranan humas menjadi empat. Yang bukan merupakan peranan humas menurut Broom adalah
 - A. *communication facilitator*
 - B. *communication technician*
 - C. *communication manager*
 - D. *expert prescriber*

- 2) Seorang *communication facilitator* menjalankan kegiatan utama:
 - A. membantu perusahaan dalam membangun hubungan
 - B. memfasilitasi perusahaan untuk berkomunikasi dengan publik
 - C. menyediakan layanan teknis komunikasi kepada pimpinan
 - D. membantu manajemen dalam menyelesaikan masalah kehumasan yang sedang dihadapi perusahaan

- 3) Seorang *expert prescriber* melakukan kegiatan berupa
 - A. memberi masukan kepada manajemen untuk mengatasi masalah kehumasan
 - B. memfasilitasi kegiatan komunikasi antara perusahaan dan berbagai publiknya

- C. menyediakan layanan teknis komunikasi
 - D. membantu perusahaan dalam membangun hubungan yang saling menguntungkan dengan berbagai publiknya
- 4) Di antara tugas-tugas pokok berikut yang bukan merupakan tugas pokok manajer humas adalah
- A. mengelola respon perusahaan terhadap berbagai isu
 - B. memanfaatkan riset untuk segmentasi publik
 - C. melakukan riset evaluasi
 - D. melakukan kunjungan ke media massa
- 5) Seorang manajer humas memiliki tugas pokok untuk merespon berbagai isu yang berkembang. Berkaitan dengan hal ini, tugas yang dilakukan adalah
- A. mengidentifikasi berbagai isu yang berkembang
 - B. menulis surat pembaca di surat kabar
 - C. mengundang wartawan untuk mengunjungi perusahaan
 - D. tidak ada jawaban yang benar
- 6) Manajer humas juga mempunyai tugas untuk mengembangkan sasaran dan tujuan bagian humas karena sasaran dan tujuan
- A. sangat diperlukan dalam kegiatan humas
 - B. dapat dipakai sebagai pedoman untuk menilai kinerja bagian humas
 - C. dapat dipakai untuk tawar menawar dengan bagian lain dalam perusahaan
 - D. dapat digunakan sebagai cara untuk menyusun kegiatan
7. Beberapa pengetahuan dasar yang perlu dimiliki oleh seorang manajer humas, *kecuali*
- A. pengetahuan riset
 - B. pengetahuan negosiasi
 - C. pengetahuan persuasi
 - D. pengetahuan pemasaran
- 8) Pengetahuan riset untuk manajer humas antara lain mencakup
- A. riset pemindaian lingkungan
 - B. riset evaluatif
 - C. riset untuk segmentasi publik
 - D. ketiga jawaban di atas benar

- 9) Pengetahuan persuasi sangat perlu dimiliki oleh seorang manajer humas untuk:
- menentukan pesan yang akan disusun untuk kegiatan komunikasi
 - membujuk publik agar menyetujui apa yang dilakukan organisasi
 - meningkatkan pengetahuan publik tentang perusahaan
 - melakukan tawar-menawar terhadap publik
- 10) berikut adalah kegiatan-kegiatan utama seorang teknisi humas, *kecuali* ...
- menulis dan menyunting
 - memimpin bagian humas
 - memproduksi media
 - membuat brosur

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif 2 yang terdapat di bagian akhir modul ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi Kegiatan Belajar 2.

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan: 90 - 100% = baik sekali
80 - 89% = baik
70 - 79% = cukup
< 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan modul selanjutnya. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 2, terutama bagian yang belum dikuasai.

Kunci Jawaban Tes Formatif

Tes Formatif 1

- 1) C. Definisi humas yang dikemukakan oleh Grunig dan Hunt menekankan pada aspek pengelolaan kegiatan komunikasi.
- 2) B. Pengertian humas yang dikemukakan oleh Cutlip, Center dan Broom menekankan pada aspek: penciptaan dan pemeliharaan hubungan yang saling menguntungkan.
- 3) D. Beberapa kata kunci yang ditawarkan oleh Wilcox dkk untuk memahami hakekat humas adalah Terencana, Disengaja, Komunikasi dua Arah, Kinerja dan *Public Interest*.
- 4) C. Kata manajemen saat ini memiliki beberapa pengertian. Kata manajemen dalam manajemen humas bermakna sebagai proses-proses pengorganisasian.
- 5) B. Dalam perencanaan (*planning*) seorang manajer humas antara lain melakukan penentuan tujuan dan sasaran kegiatan.
- 6) C. Dalam pengevaluasian, seorang manajer humas antara lain akan melakukan perbandingan antara standar yang ditetapkan dan hasil yang dicapai.
- 7) B. Manajemen humas dalam sebuah perusahaan atau organisasi mencakup manajemen terhadap seluruh kegiatan kehumasan yang dijalankan organisasi.
- 8) C. Ketika suatu organisasi menghadapi masalah berkaitan dengan rendahnya disiplin pegawai, humas dapat mengadakan kegiatan untuk meningkatkan disiplin pegawai. Kegiatan ini disebut sebagai kampanye.
- 9) A. Perbedaan antara *event* dan kampanye antara lain pada waktu dan tujuan kegiatan.
- 10) B. Salah satu contoh kegiatan program hubungan masyarakat dalam sebuah perusahaan adalah: program hubungan komunitas.

Tes Formatif 2

- 1) C. Riset yang dilakukan Broom menghasilkan klasifikasi peranan humas menjadi empat. Yang bukan merupakan peranan humas menurut Broom adalah *communication manager*.

- 2) B. Seorang *communication facilitator* menjalankan kegiatan utama memfasilitasi perusahaan untuk berkomunikasi dengan publik.
- 3) A. Seorang *expert prescriber* melakukan kegiatan berupa memberi masukan kepada manajemen untuk mengatasi masalah kehumasan.
- 4) D. Di antara tugas-tugas pokok berikut yang bukan merupakan tugas pokok manajer humas adalah melakukan kunjungan ke media massa.
- 5) A. Seorang manajer humas memiliki tugas pokok untuk merespon berbagai isu yang berkembang. Yang dilakukan untuk itu antara lain mengidentifikasi berbagai isu yang berkembang.
- 6) B. Manajer humas juga mempunyai tugas untuk mengembangkan sasaran dan tujuan bagian humas karena sasaran dan tujuan dapat dipakai sebagai pedoman untuk menilai kinerja bagian humas.
- 7) D. Beberapa pengetahuan dasar yang perlu dimiliki oleh seorang manajer humas, kecuali pengetahuan pemasaran.
- 8) D. Pengetahuan riset untuk manajer humas antara lain mencakup riset pemindaian lingkungan, riset evaluatif dan riset untuk segmentasi publik.
- 9) B. Pengetahuan persuasi sangat perlu dimiliki oleh seorang manajer humas agar dapat digunakan untuk membujuk publik agar menyetujui apa yang dilakukan organisasi.
- 10) B. Kegiatan-kegiatan utama seorang teknisi humas adalah, kecuali memimpin bagian humas.

Daftar Pustaka

- Baskin, O., Aronoff, C & Lattimore, D. (1997). *Public Relations: The Profession and the Practice*. Edisi keempat, Madison, WI: Brown & Benchmark.
- Cutlip, S. M. , Center, A. H. & Broom, G. M. (1994). *Effective Public Relations*. Edisi ketujuh. New Jersey: Prentice Hall.
- Cutlip, S. M. , Center, A. H. & Broom, G. M. (2000). *Effective Public Relations*. Edisi ketujuh. New Jersey: Prentice Hall.
- Dessler, G. (1995). *Managing Organizations in an Era of Change*. Fort Worth: Dryden Press.
- Dozier, D. M. (1992). ‘The Organizational Role of Communication and Public Relations Practitioners.’ Dalam J. E. Grunig (penyunting), *Excellence in Public Relations and Communication Management*. Hillsdale, NJ: Lawrence Earlbaum Associates. Hal. 327-355.
- Dozier, D. M. & Broom, G. M. (1995). ‘Evolution of the Manager Role in Public Relations Practice.’ *Journal of Public Relations Research*. Vol. 7 (1), 2-26.
- Dozier, D. M. dengan Grunig, L.A. & Grunig, J. E. (1995). *Manager’s Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Ekachai, D. G. (1995). ‘Applying Broom’s Role Scales to Thai Public Relations Practitioners.’ *Public Relations Review*. Vol. 21 (4), 325-336.
- Grunig, J.E. & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations..* Fort Worth: Holt, Rinehart & Winston.
- Grunig, J. E. & White, J. (1992). ‘The Effect of Worldviews On Public Relations Theory and Practice.’ Dalam J. E. Grunig (penyunting),

Excellence in Public Relations and Communication Management.
Hillsdale, NJ: Lawrence Earlbaum Associates. Hal. 31-64.

Hunt, T. & Grunig, J.E. (1994). *Public Relations Techniques.* Fort Worth: Harcourt Brace College Publishers.

Lauzen, M. M. (1992). 'Public Relations Roles, Intraorganizational Power, and Encroachment'. *Journal of Public Relations Research*, Vol. 4 (2), 61-80.

McElreath, M. P. (1993). *Managing Systematic and Ethical Public Relations.* Madison, Wisconsin: Brown & Benchmark.

McFarland, D. E. (1979). *Management: Foundations & Practices.* Edisi kelima. London: Collier Macmillan.

Wilcox, D.L., Ault, P. H. & Agee, W. K. (1995). *Public Relations: Strategies and Tactics.* Edisi keempat. New York: Harper Collin College Publishers.