

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1. Kajian Literatur**

##### **2.1.1. Review Penelitian Sejenis**

Sebelum melakukan penelitian mengenai komunikasi vertikal melalui media intranet PT Industri Telekomunikasi Indonesia, peneliti terlebih dahulu melakukan tinjauan pustaka. Tinjauan pustaka yang dilakukan peneliti adalah melakukan tinjauan dengan penelitian sebelumnya yang sejenis atau terkait dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Berikut adalah beberapa penelitian sejenis dan terkait yang peneliti jadikan sebagai acuan untuk melakukan penelitian ini :

- 1) Penelitian berjudul Fungsi Komunikasi Vertikal Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Hotel California Bandung.

Penelitian ini dilakukan oleh Anisa Dewi mahasiswi Universitas Pasundan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik jurusan Ilmu Komunikasi Bandung yang dilakukan pada tahun 2016. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana fungsi komunikasi vertikal dalam meningkatkan kinerja karyawan di hotel California Bandung, serta untuk mengetahui hambatan dan usaha yang dilakukan dalam melaksanakan komunikasi vertikal.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan menggunakan teori S-O-R (Stimulus-Organism-Respon), teknik yang

dilakukan peneliti yaitu teknik sensus pada 45 orang karyawan di hotel California Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan yang dialami pihak hotel California Bandung yaitu atasan terlalu bersikap otoriter terhadap karyawan, pemimpin tidak mau mendengar opini positif yang diberikan karyawan, tidak adanya pemberian penghargaan kepada karyawan. Sedangkan usaha yang dilakukan pihak hotel California Bandung yaitu dengan memaksimalkan sarana dan prasarana, memberikan pengertian tentang pentingnya sebuah opini, serta melakukan evaluasi untuk memberikan penghargaan kepada karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik.

Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu, peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif untuk mengetahui komunikasi vertikal yang dilakukan *public relations* PT Industri Telekomunikasi Indonesia melalui media intranet. Sedangkan persamaannya terletak pada masalah yang diteliti yaitu komunikasi vertikal.

2) Penelitian yang kedua berjudul Komunikasi Vertikal PT Prudential Synergy Solution Agency Surabaya.

Penelitian ini dilakukan oleh Moh. Misbahul Munir Romadhon mahasiswa Fakultas Dakwah program studi Ilmu Komunikasi Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya yang dilakukan pada tahun 2013. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana komunikasi vertikal yang berlangsung di PT Prudential Synergy Solution Agency

Surabaya, serta hambatan yang terjadi. Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dan teori yang digunakan yaitu teori birokrasi rasional, dengan pengumpulan data melalui metode observasi, wawancara, dan pengamatan.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa proses komunikasi vertikal yang diterapkan pada pimpinan kepada karyawan dan sebaliknya, dilakukan secara kekeluargaan dengan penyampaian yang tidak formal. Persamaannya terletak pada masalah yang diteliti yaitu komunikasi vertikal yang berlangsung didalam suatu perusahaan, sedangkan perbedaannya peneliti meneliti komunikasi vertikal melalui media intranet.

3) Penelitian yang ketiga berjudul Arus Komunikasi Vertikal Pada Ikatan Pemuda Pancasila di USU.

Penelitian ini dilakukan oleh Joy Pramadana Meliala mahasiswa Universitas Sumatera Utara yang dilakukan pada tahun 2016. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui arus komunikasi vertikal pada satuan pelajar dan mahasiswa pemuda pancasila di Universitas Sumatera Utara. Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dan teori yang digunakan yaitu teori komunikasi organisasi, dengan pengumpulan data melalui metode observasi, wawancara mendalam, dan studi kepustakaan.

Hasil penelitian bahwa komunikasi vertikal yang terjadi di SAPMA PP di Universitas Sumatera Utara berjalan dengan baik dan lancar. Persamaannya terletak pada masalah yang diteliti yaitu komunikasi

vertikal yang terjadi disuatu organisasi, namun perbedaanya peneliti meneliti komunikasi vertikal melalui media intranet untuk mengetahui bentuk pesan yang terjalin suatu perusahaan.

Untuk lebih jelas penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 2.1 Tabel Review Penelitian Sejenis**

Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Perbedaan Penelitian
Annisa Dewi (Universitas Pasundan) Tahun 2016	Fungsi Komunikasi Vertikal Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Hotel California Bandung	Metode Penelitian Deskriptif	Teori dan Objek penelitian yang berbeda, penelitian ini menganalisis bagaimana fungsi komunikasi vertikal dalam meningkatkan kinerja karyawan.
Moh. Misbahul Munir Romadhon (Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya) Tahun 2013	Komunikasi Vertikal PT Prudential Synergy Solution Agency Surabaya.	Metode Penelitian Deskriptif Kualitatif	Teori dan Objek penelitian yang berbeda, penelitian ini menganalisis bagaimana komunikasi vertikal yang berlangsung di PT Synergy Solution

			Agency Surabaya serta untuk mengetahui hambatan yang terjadi selama melakukan komunikasi vertikal.
Joy Pramadana Meliala (Universitas Sumatera Utara) Tahun 2016	Arus Komunikasi Vertikal Pada Ikatan Pemuda Pancasila di USU	Metode Penelitian Deskriptif Kualitatif	Teori dan Objek penelitian yang berbeda, penelitian ini menganalisis bagaimana arus komunikasi vertikal yang berlangsung antara satuan pelajar dan mahasiswa pemuda pancasila di Universitas Sumatera Utara.

## **2.1.2. Kerangka Konseptual**

### **2.1.2.1. Komunikasi vertikal**

#### **2.1.2.1.1. Definisi Komunikasi Vertikal**

Informasi dalam suatu perusahaan atau organisasi mengalir secara berkesinambungan, mulai dari penciptaan, penyampaian, dan interpretasi pesan merupakan proses yang mendistribusikan pesan-pesan ke seluruh karyawan atau anggota organisasi. Komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan biasa disebut dengan komunikasi vertikal.

Komunikasi vertikal merupakan hal yang penting dilakukan dalam perusahaan, karena komunikasi vertikal dapat membuat elemen yang satu dengan yang lainnya dapat berhubungan untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Komunikasi dalam perusahaan ini terjadi setiap harinya demi kelangsungan suatu perusahaan.

Menurut Yulianita dalam buku *Dasar-Dasar Public Relations* menyatakan bahwa komunikasi vertikal yaitu:

Komunikasi vertikal yaitu komunikasi yang dilakukan dari atas kebawah (*downward communication*) dan komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*) yaitu komunikasi antara pimpinan dengan bawahan dan komunikasi antara bawahan dengan pimpinan (Yulianita, 2007, h.92).

Dari definisi diatas menunjukkan bahwa komunikasi vertikal merupakan penyampaian pesan atau informasi yang berlangsung di dalam

perusahaan atau organisasi antara pimpinan dengan bawahannya. Begitu pula sebaliknya, komunikasi antara bawahan dengan pimpinannya. Komunikasi vertikal disebut juga sebagai komunikasi formal, dikatakan formal karena berada di dalam lingkungan kerja.

Proses penyampaian informasi melalui saluran komunikasi formal dalam konteks komunikasi vertikal di lakukan dalam kondisi kerja. Sedangkan menurut Moore dalam buku yang berjudul Hubungan Masyarakat, Prinsip, Kasus dan Masalah pengertian komunikasi vertikal sebagai berikut:

Komunikasi vertikal adalah komunikasi dari pimpinan secara timbal balik. Dalam komunikasi vertikal pimpinan memberikan intruksi-intruksi, penjelasan-penjelasan, dan lain-lain kepada bawahannya. Dalam pada itu bawahannya memberikan laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan dan segalanya kepada pimpinan (Moore, 1998, h.158).

Dari pendapat diatas, jelas bahwa komunikasi vertikal yaitu komunikasi yang terjadi dua arah antara pimpinan dan bawahan secara timbal balik dalam suatu organisasi dengan menggunakan lambang-lambang yang bermakna, dalam rangka mencapai tujuan di dalam organisasi. Komunikasi yang dilakukan secara timbal balik dalam suatu organisasi sangat mempunyai peranan penting, karena bila komunikasi hanya berlangsung satu arah saja dari pimpinan ke bawahannya, roda komunikasi tidak akan berjalan sesuai dengan tugas antara pimpinan dengan bawahannya.

#### **2.1.2.1.2. Keuntungan Komunikasi Vertikal**

Menurut Wursanto dalam bukunya yang berjudul Etika Komunikasi Kantor mengemukakan keuntungan dari komunikasi vertikal secara dua arah adalah sebagai berikut :

- a. Adanya kejelasan antara kedua belah pihak sehingga merasa puas.
- b. Semua informasi dapat diterima dengan lebih jelas, akurat, dan tepat, karena segala sesuatunya dapat dimintakan penjelasan.
- c. Kesalahpahaman dapat diterima.
- d. Dapat menimbulkan suasana kerja yang penuh keakraban, kekeluargaan, dan demokratis (Wursanto, 1992, h.52).

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa dengan melakukan komunikasi vertikal dapat memberikan efek yang positif, baik untuk atasan maupun bawahan didalam perusahaan atau organisasi. Serta dengan melakukan komunikasi vertikal dapat membuat informasi yang disampaikan berjalan dengan lancar, karena langsung mendapatkan kejelasan atas penyampaian informasi tersebut. Komunikasi vertikal juga meminimalkan kesalah pahaman antara atasan dengan bawahan.

Dalam menyelenggarakan komunikasi antar atasan dan bawahan perlu di sadari bahwa komunikasi yang terjadi dengan frekuensi yang tinggi tidak identik dengan keefektifan komunikasi. Demikian pula dengan banyaknya media

yang digunakan tidak berarti komunikasi tersebut efektif. Banyaknya cara dan media tersebut hanya berarti meningkatkan kuantitas komunikasi, bukan kualitasnya.

### **2.1.2.1.3. Ruang Lingkup Komunikasi Vertikal**

Menurut Yulianita dalam bukunya yang berjudul *Dasar-Dasar Public Relations*, komunikasi vertikal secara formal melalui alur-alur komunikasi sebagai berikut : 1) Komunikasi dari atas ke bawah (*downward communications*) 2) Komunikasi dari bawah ke atas (*upward communications*) (Yulianita, 2007, h.93).

Dari penjabaran ruang lingkup komunikasi di atas, dapat dijelaskan bahwa komunikasi yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun dari bawahan ke pimpinan perlu sekali dalam suatu perusahaan atau organisasi, karena jika hanya satu arah saja dari pimpinan ke bawahan saja maka roda organisasi tidak dapat berjalan dengan baik dan tidak dapat mencapai tujuan yang dikehendaki. Berikut penjelasan mengenai komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) dan komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*) :

#### **1) Komunikasi dari Atas ke Bawah (*downward communication*)**

Komunikasi dari atas ke bawah diartikan sebagai komunikasi dari atasan (pimpinan) kepada bawahan (karyawan). Komunikasi dari atasan ke bawahan sering juga disebut dengan komunikasi ke bawah

dalam sebuah organisasi berarti informasi yang mengalir di jabatan yang berotoritas lebih tinggi (atasan) kepada mereka yang berotoritas lebih rendah (bawahan).

Menurut Yulianita dalam bukunya yang berjudul *Dasar-Dasar Public Relation*, mengatakan bahwa komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) adalah :

Komunikasi yang dilaksanakan dari atasan kepada bawahan, dalam artinya komunikasi mengalir dari tingkat manajemen puncak ke manajemen menengah kemudian ke manajemen yang lebih rendah dan akhirnya sampai pada karyawan oprasional (Yulianita, 2007, h.100).

Berdasarkan definisi tersebut bahwa komunikasi dari atas kebawah merupakan penyampaian informasi yang dilakukan dalam suatu perusahaan atau organisasi, yang di dalamnya terdapat direktur (manajemen puncak), sekretaris perusahaan (manajemen menengah) dan karyawan.

Kemudian terdapat definisi komunikasi kebawah (*downward communication*) menurut Lewis (1987) yang dikutip oleh Arni dalam buku *Komunikasi Organisasi* sebagai berikut :

Komunikasi kebawah adalah untuk menyampaikan informasi, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan

yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan (Arni, 2007, h.108).

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi kebawah (*downward communication*) menjadi hal yang penting dan harus ada di dalam suatu perusahaan. Dengan adanya komunikasi kebawah (*downward communication*) dapat membuat kebutuhan bawahan menjadi terpenuhi akan informasi serta dapat memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang dikehendaki.

Dalam hal ini tentunya terdapat beberapa jenis informasi yang biasanya terjadi di dalam komunikasi kepada bawahan. Menurut Katz dan Khan yang di kutip oleh Pace dan Faules dalam bukunya *Komunikasi Organisasi : Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, mengemukakan ada lima jenis informasi yang bisa di komunikasikan dari atasan kepada bawahan yaitu :

1. Informasi bagaimana melakukan pekerjaan
2. Informasi mengenai daftar pemikiran untuk melakukan pekerjaan.
3. Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi.

4. Informasi mengenai kinerja pegawai (karyawan).
5. Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*) (Pace, 1998, h.185).

Para karyawan diseluruh tingkat dalam organisasi perlu diberi informasi, baik itu mengenai berita perusahaan maupun mengenai pemberitaan lainnya. Dengan memberikan informasi yang akurat dan terbaru maka, kualitas dan kuantitas yang dihasilkan karyawan akan menjadi meningkat.

Arus komunikasi dari atasan ke bawahan tidaklah selalu berjalan lancar, tetapi di pengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi ke bawah menurut Arni dalam bukunya Komunikasi Organisasi sebagai berikut 1) Keterbukaan, 2) Kepercayaan pada pesan tulisan, 3) Pesan yang berlebihan, 4) *Timing* (ketepatan waktu), 5) Penyaringan (Arni, 2007, h.110-112).

Selanjutnya peneliti akan menjelaskan mengenai Faktor-Faktor yang mempengaruhi komunikasi ke bawah, sebagai berikut :

1) Keterbukaan

Kurangnya keterbukaan antara pimpinan akan menyebabkan terhambatnya penyampaian pesan yang berlangsung serta gangguan dalam pesan. Sebagai pimpinan alangkah baiknya memberikan tugas

yang disertai dengan arahan-arahannya, dengan tujuan agar pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dapat berjalan sesuai dengan rencana. Untuk itu dibutuhkan keterbukaan dari pimpinan kepada bawahannya.

#### 2) Kepercayaan pada pesan tulisan

Biasanya pimpinan lebih menyukai pesan yang tertulis dan penyampaian pesan melalui alat-alat elektronik seperti buletin, dibandingkan dengan penyampaian pesan secara tatap muka atau lisan. Namun komunikasi tatap muka lebih disenangi oleh karyawan karena dianggap lebih jelas.

#### 3) Pesan yang berlebihan

Dengan banyaknya pesan yang berupa tulisan membuat karyawan merasa terbebani, karena harus mengecek setiap pesan yang disampaikan pimpinan melalui buletin. Hal ini membuat karyawan cenderung untuk tidak membacanya, sehingga menjadikan karyawan hanya membaca pesan yang dianggap penting saja yang dapat mengakibatkan kurangnya informasi untuk karyawan.

#### 4) *Timing* (ketepatan waktu)

Dalam penyampaian pesan membutuhkan waktu yang tepat, maka hendaklah atasan memikirkan hal tersebut. Jika penyampaian pesan diwaktu yang tepat maka kemungkinan besar akan membuat kedua belah pihak mendapatkan keuntungan. Jadi penyampaian pesan harus

disesuaikan dengan kebutuhan dari karyawan agar pesan yang disampaikan sesuai dengan tujuan dari atasan.

#### 5) Penyaringan

Pesan yang telah disampaikan oleh atasan tidak diterima mentah-mentah oleh bawahan. Bawahan akan menyaring terlebih dahulu pesan mana yang diperlukan. Penyaringan pesan ini dilakukan karena terdapat perbedaan persepsi antara karyawan yang satu dengan karyawan lainnya. (Arni, 2007)

Komunikasi dari atasan ke bawahan akan berlangsung secara kontinyu dan berkelanjutan. Alur komunikasi ini sangat perlu dilakukan dalam sebuah perusahaan atau organisasi agar intruksi maupun pesan yang diberikan kepada bawahan dapat disampaikan dengan jelas dan sesuai dengan tujuan yang dikehendaki.

#### 2) **Komunikasi dari Bawah ke Atas (*Upward communication*)**

Membuka saluran komunikasi ke atas sangat penting dilakukan, untuk mengetahui sikap atau keluhan yang dialami oleh bawahan terhadap perusahaan ataupun organisasi. Kesalah fahaman atau penafsiran yang negatif oleh bawahan terhadap apa yang di sampaikan atasan, jika tidak langsung ditanggapi sebagai suatu *feedback*, tentu akan berkembang menjadi sikap-sikap yang akan mengancam kegagalan atasan dalam melakukan komunikasi dengan bawahannya.

Definisi komunikasi ke atas (*upward communication*) menurut Arni dalam buku yang berjudul Komunikasi Organisasi sebagai berikut :

Yang dimaksud dengan komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Semua karyawan dalam suatu organisasi kecuali yang berada pada tingkatan yang paling atas mungkin berkomunikasi ke atas (Arni, 2007, h.116).

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi keatas (*upward communication*) menjadi hal yang penting dan harus ada di dalam suatu perusahaan. Komunikasi ini berlaku untuk karyawan saja, mulai dari karyawan yang berkedudukan rendah hingga karyawan yang berada di sekretaris perusahaan. Pesan yang terdapat di dalam komunikasi keatas (*upward communication*) biasanya berupa saran dan ajuan pertanyaan kepada pimpinannya. Komunikasi ini diharapkan dapat membuat kemajuan di dalam perusahaan.

Pada prinsipnya komunikasi dari bawah ke atas adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan mengenai pekerjaan yang tidak dimengerti oleh bawahan. Komunikasi dari bawah ke atas memiliki fungsi atau nilai tertentu. Menurut Pace

(1989) yang dikutip oleh Arni dalam buku Komunikasi Organisasi bahwa fungsi komunikasi keatas, sebagai berikut :

- 1) Dengan adanya komunikasi ke atas supervisor dapat mengetahui kapan bawahannya siap untuk diberi informasi dari mereka dan bagaimana baiknya mereka menerima apa yang disampaikan karyawan.
- 2) Arus komunikasi ke atas memberikan informasi yang berharga bagi pembuatan keputusan.
- 3) Komunikasi ke atas memperkuat apresiasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan jalan memberikan kesempatan untuk menanyakan pertanyaan, mengajukan ide-ide dan saran-saran tentang jalannya organisasi.
- 4) Komunikasi ke atas membolehkan, bahkan mendorong desas-desus muncul dan membiarkan supervisor mengetahuinya.
- 5) Komunikasi ke atas menjadikan supervisor dapat menentukan apakah bawahan menangkap arti seperti yang dia maksudkan dari arus informasi yang ke bawah.

- 6) Komunikasi ke atas membantu karyawan mengatasi masalah-masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dalam tugas-tugasnya dan organisasi (Arni, 2007, h.117).

Aspirasi dari bawahan sudah seharusnya mulai di perhatikan oleh para atasan, karena partisipasi bawahan dalam proses pengambilan keputusan akan sangat membantu dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Serta saran yang disampaikan oleh bawahan bisa menjadi bahan evaluasi bagi atasan untuk merubah hal yang negatif menjadi hal yang positif, guna menjadikan perusahaan menjadi lebih baik di masa yang akan datang.

Berdasarkan pesan atau komunikasi yang di sampaikan oleh bawahan kepada atasannya , maka menurut Pace dan Faules dalam bukunya Komunikasi Organisasi : Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan mengatakan bahwa isi komunikasi ke atas harus mengandung informasi tentang hal-hal sebagai berikut :

1. Memberitahukan apa yang akan di kerjakan bawahan pekerjaan mereka, prestasi, kemajuan, dan rencana-rencana untuk waktu mendatang.

2. Menjelaskan persoalan-persoalan kerja yang belum di pecahkan bawahan mungkin memerlukan beberapa macam bantuan.
3. Memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan unit-unit mereka atau organisasi sebagai suatu keseluruhan.
4. Mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan organisasi (Pace, 1998, h.190).

Dapat disimpulkan bahwa isi komunikasi keatas harus berisikan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan. Dengan melakukan komunikasi dari bawah ke atas dapat memudahkan bawahan dalam melakukan pekerjaan yang telah di instruksikan oleh atasan, serta bawahan dapat mengajukan pertanyaan yang dirasa kurang jelas.

Komunikasi dari bawahan ke atasan ini merupakan hal yang penting dilakukan dalam suatu perusahaan atau organisasi, karena dengan melakukan komunikasi dari bawah ke atas dapat memudahkan pekerjaan yang belum terselesaikan dengan cara melakukan diskusi untuk memecahkan permasalahan yang dialami perusahaan. Bawahan dan atasan akan bertukar fikiran melalui komunikasi vertikal.

Sehingga dengan begitu perusahaan akan menemukan jalan terbaik dari setiap permasalahan yang terjadi.

#### **2.1.2.2. *Public relations***

##### **2.1.2.2.1. Definisi *Public Relations***

*Public Relations* merupakan bidang yang diperlukan oleh suatu perusahaan, organisasi, maupun instansi pemerintah. Kehadiran *public relations* merupakan salah satu elemen yang memiliki peranan penting dalam kelangsungan suatu perusahaan. Dengan adanya *public relations*, suatu perusahaan dalam pelaksanaan kegiatannya akan lebih tersusun dan terarah karena *public relations* memiliki peran dalam mengatur kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Maka dari itu kehadiran *public relations* sangat dibutuhkan dalam perusahaan, baik itu bersifat komersial maupun yang nonkomersial. *Public relations* memiliki arti penting sebagai sumber informasi terpercaya bagi publik.

*Public Relations* adalah fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan bermanfaat antara organisasi dengan publik yang mempengaruhi kesuksesan dan kegagalan organisasi tersebut (Cutlip, Center, dan Broom, 2009, h.6). *Public relations* memiliki fungsi manajemen yang penting dalam perusahaan, karena dapat menjaga hubungan baik antara pimpinan dengan publik internalnya. Publik disini adalah sekelompok orang didalam perusahaan yang dapat mempengaruhi kesuksesan dan kegagalan dari perusahaan tersebut.

Definisi *Public Relations* menurut Seitel yang dikutip oleh Soemirat dan Elvinaro dalam buku yang berjudul *Dasar-Dasar Public Relations*

*Public relations* merupakan fungsi manajemen yang membantu menciptakan dan saling memelihara alur komunikasi, pengertian, dukungan, serta kerjasama suatu organisasi atau perusahaan dengan publiknya dan ikut terlibat dalam menangani masalah-masalah atau isu-isu manajemen. *Public relations* membantu manajemen dalam menyampaikan informasi dan tanggap terhadap opini publik. *Public relations* secara efektif membantu manajemen memantau berbagai perubahan (Seitel, 2010, h.13).

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *public relations* memiliki peranan penting didalam suatu organisasi atau perusahaan. *Public relations* berperan menjadi fasilitator antara manajemen dengan karyawan maupun karyawan dengan manajemen. Serta dengan adanya public relations di dalam perusahaan, akan membuat alur komunikasi yang berjalan didalamnya menjadi lebih terarah.

#### **2.1.2.2.2. Peran dan Fungsi *Public Relations***

*Public relations* memiliki peran dan fungsi yang berbeda-beda dalam setiap perusahaan. Namun setiap perusahaan pasti memiliki acuan mengenai fungsi *public relations*, seperti yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Dozier & Broom yang dikutip oleh Ruslan dalam buku Manajemen *Public Relations & Media Komunikasi* menyatakan bahwa peranan *Public Relations* dalam suatu organisasi dibagi menjadi empat kategori diantaranya :

- 1) Penasehat Ahli (*Expert Presciber*), dimana praktisi *public relations* berperan membantu memecahkan masalah dan mengatasi persoalan dalam area *public relations* yang tengah dihadapi oleh perusahaan. Dalam posisi penasehat ahli yang fungsinya adalah memberikan arahan ataupun pemecahan masalah (*Problem Solving*) pada setiap permasalahan sekaligus pengontrol dalam segala suatu sistem dalam perusahaan.
- 2) Fasilitator Komunikasi (*Communication Fasilitator*), dimana praktisi *public relations* berperan sebagai komunikator dan mediator informasi antara perusahaan dengan publiknya. Fungsi utama yang dijalankan adalah memfasilitasi pertukaran informasi sehingga manajemen dapat mendengar dan memahami apa yang di inginkan publik dan demikian pula sebaliknya, publik juga mendengar dan memahami apa yang diharapkan oleh manajemen.
- 3) Fasilitator proses pemecah masalah (*Problem Solving Proses Fasilitator*), dimana praktisi *public relations* membantu manajemen melalui kerjasama dengan bagian lain dalam perusahaan untuk menemukan pemecah masalah yang terbaik bagi masalah *public relations* secara rasional dan professional.

- 4) Teknik Komunikasi (*Communication Tecnician*), dimana *public relations* berperan sebagai *Journalist in resident* yang hanya menyediakan layanan teknis komunikasi (Ruslan, 2006, h.20-21).

Adapun peran dan fungsi *public relations* yang telah disimpulkan oleh Ruslan dalam buku Manajemen *Public Relations & Media Komunikasi* sebagai berikut :

- 1) *Communicator*

Artinya kemampuan sebagai komunikator baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui media cetak/elektronik dan lisan (*spoken person*) atau tatap muka dan sebagainya. Disamping itu juga bertindak sebagai mediator dan sekaligus persuador.

- 2) *Relationship*

Kemampuan peran PR/Humas membangun hubungan yang positif antara lembaga yang diwakilinya dengan publik internal dan eksternal. Juga berupaya, menciptakan saling pengertian, kepercayaan, dukungan, kerja sama dan toleransi antara kedua belah pihak tersebut.

- 3) *Back Up Management*

Melaksanakan dukungan manajemen atau menunjang kegiatan lain, seperti manajemen promosi, pemasaran, operasional, personalia dan sebagainya untuk mencapai tujuan bersama dalam suatu kerangka tujuan pokok perusahaan/organisasi.

#### 4) *Good Image Maker*

Menciptakan citra atau publikasi yang positif merupakan prestasi, reputasi dan sekaligus menjadi tujuan utama bagi aktivitas public relations dalam melaksanakan manajemen kehumasan membangun citra atau nama baik lembaga/organisasi dan produk yang mewakilinya (Ruslan, 2006, h.26-27).

Dapat disimpulkan berdasarkan peran dan fungsi *public relations* bahwa seorang *public relations* bertindak sebagai mediator. Menampung segala keluhan, tanggapan, dan keinginan para karyawan, kemudian menyampaikan kepada pimpinan organisasi. Semuanya demi kelancaran berjalannya organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.2.2.3. Ruang Lingkup *Public Relations***

Ruslan dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*, merumuskan ruang lingkup *Public Relations* bahwa *Public Relations* mempunyai dua sasaran ruang lingkup yaitu membina hubungan kedalam (*public internal*) dan membina hubungan keluar (*public external*) (Ruslan, 2006, h.23).

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa publik menjadi sasaran utama seorang *public relations* dan menjadi tugas seorang *public relations* untuk dapat menciptakan keselarasan dan membina hubungan yang harmonis dengan melakukan komunikasi dua arah, sehingga apa yang diinginkan oleh perusahaan dapat dimengerti oleh kedua publik tersebut, begitu pula sebaliknya.

Ruslan dalam bukunya *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi* merumuskan dua ruang lingkup kegiatan atau tugas *public relations* pada dasarnya terbagi menjadi dua yaitu :

1) Membina Hubungan ke Dalam (Publik Internal)

Yang dimaksud dengan publik internal adalah publik yang menjadi bagian dari unit/badan/perusahaan atau organisasi itu sendiri. Seorang PR harus mampu mengidentifikasi atau mengenali hal-hal yang menimbulkan gambaran negatif di dalam masyarakat, sebelum kebijakan itu dijalankan oleh organisasi.

2) Membina Hubungan ke Luar (Publik Eksternal)

Yang dimaksud dengan publik eksternal adalah publik umum (masyarakat). Mengusahakan tumbuhnya sikap dan gambaran yang positif terhadap lembaga yang diwakilinya. (Ruslan, 2006, h.23)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *public relations* memiliki dan ruang lingkup yaitu publik internal dan publik eksternal. Publik internal merupakan bagian yang ada didalam suatu perusahaan atau organisasi seperti

pimpinan, karyawan (*employee*) dan para pemegang saham (*stakeholder*). Sedangkan publik eksternal merupakan bagian yang ada diluar perusahaan seperti pelanggan, pemerintah, masyarakat sekitar dan pers. Dalam upaya menciptakan hubungan yang harmonis maka *public relations* harus mampu memelihara arus informasi yang bersifat dua arah antara perusahaan dengan publik internal maupun publik eksternal.

### **2.1.2.3. Media internal**

#### **2.1.2.3.1. Definisi Media Internal**

Setiap perusahaan pasti memiliki media internal yang digunakannya. Media internal merupakan hal yang penting dan wajib ada dalam suatu perusahaan, guna memudahkan publik internal dalam menerima informasi. Media internal adalah suatu sarana penyampaian dan penerimaan informasi yang semata-mata bersifat internal (khusus untuk para staf dan karyawan) dan bersifat eksternal (yang juga diarahkan kepada pihak luar tertentu) dikalangan perusahaan, dan biasanya bersifat non komersial (Jefkins, 2003, h.145). Penerima maupun pengirim informasi adalah orang dalam atau publik internal, terdiri dari pimpinan, anggota, karyawan, maupun unit-unit kerja yang ada di dalam perusahaan tersebut.

Secara umum, tujuan media internal adalah peningkatan hubungan antara karyawan dengan pihak manajemen. Membuat kebijakan dan menjabarkan sasaran yang lebih spesifik untuk media internal seperti itu merupakan pekerjaan yang rumit. Namun, tanpa petunjuk yang spesifik, sulit bagi media untuk dapat

berhasil dan yang lebih sulit adalah mengukur keberhasilannya. Media internal harus memenuhi kebutuhan organisasi dan para karyawan. Karyawan harus melihat informasi yang bermanfaat dan bermakna bagi mereka.

#### **2.1.2.3.2. Fungsi Media Internal**

Media internal berfungsi untuk menjembatani komunikasi antara manajemen dengan karyawan, sebuah perusahaan dapat memfasilitasi dengan membuat media internal. Dengan adanya media internal ini diharapkan bisa mendukung terciptanya suasana kondusif dan harmonis sehingga seluruh aktivitas perusahaan bisa berjalan dengan lancar. Kehadirannya dimanfaatkan untuk mensosialisasikan kebijakan perusahaan, mengangkat isu-isu umum masalah sebuah perusahaan perusahaan serta sebagai penyampai kegiatan atau program kerja yang sedang dan telah dilakukan oleh perusahaan.

Menurut Ruslan dalam Manajemen *Public Relations* dan Media Komunikasi fungsi media internal adalah :

- 1) Sebagai media hubungan komunikasi internal dan eksternal, yang diedarkan atau diberikan secara gratis dalam upaya penyampaian pesan-pesan, informasi, dan berita (bentuk tulisan atau *photo release*) mengenai aktivitas perusahaan, manfaat produk/jasa dan publikasi lainnya yang ditujukan kepada para konsumen, pelanggan, distributor, supplier, relasi bisnis, *stake holder* (hubungan dengan pihak-pihak terkait), *stock holder*

- (hubungan dengan pemilik), dan *employee relations* (hubungan pegawai dan keluarganya).
- 2) Sebagai ajang komunikasi khusus antar karyawan: Misalnya ucapan selamat ulang tahun, informasi kelahiran bayi dari keluarga karyawan, adanya pegawai/pendatang baru (*new corner*), kegiatan olahraga, wisata, keagamaan, program kesehatan, dan hingga berita duka cita serta kegiatan sosial lainnya.
  - 3) Sebagai sarana media untuk “pelatihan dan pendidikan” dalam bidang tulis menulis bagi karyawan, serta staff Humas/PR yang berbakat atau berpotensi sebagai penulis ilmiah populer.
  - 4) Terdapat nilai tambah (*value added*) bagi departemen Humas/PR untuk menunjukkan kemampuan dalam upaya menerbitkan media khusus yaitu *in house journal* yang bermutu, kontinu, terbit berkala dan teratur, dengan penampilan yang profesional baik kualitas maupun segi kuantitas berita, *lay out*, isi halaman, susunan redaktur, gambar (*photo essay*) yang ditata dengan apik dan lebih menarik dari segi cover atau seninya (*arts*), serta tata warna sebagainya. (Ruslan, 2006, h.201)

Berdasarkan fungsi dari media internal maka dapat disimpulkan bahwa penggunaan media internal dalam perusahaan digunakan untuk membina

hubungan kerja antara pihak manajemen dengan karyawan. Media internal juga berguna untuk menciptakan hubungan yang kondusif dan harmonis di lingkungan kerja antara sesama publik internal dalam perusahaan. Serta media internal berperan dengan melancarkan arus informasi ke seluruh publik internal perusahaan secara merata dan serempak.

#### **2.1.2.3.3. Bentuk Media Internal *Public Relations***

Komunikasi di dalam perusahaan atau organisasi terjadi dalam bentuk komunikasi lisan dan tertulis. Semua bentuk komunikasi dan media yang digunakan adalah tanggung jawab bagian hubungan internal. Sebuah perusahaan harus memutuskan media internal jenis apa yang paling tepat untuk memenuhi kebutuhannya: *newsletter*, surat kabar tabloid, majalah, *home page*, berita video, intranet, atau bentuk lainnya.

Menurut Laksamana dalam bukunya yang berjudul *Internal Public Relations* terdapat lima media yang tepat untuk aktivitas internal *public relations* sebagai berikut :

- 1) Media Verbal
  - a) *Team Briefing*
  - b) *Weekly Briefing*
  - c) *Staff Meeting*
  - d) *Conferences*
  - e) *Walking The Job*
  - f) *Telephone Line*

- 2) Printed Media Channels
  - a) Majalah Internal
  - b) *Staff Annual Report*
  - c) *Direct Mail*
  - d) Bulletin Board
  - e) Pamflet
  - f) Poster
  - g) *Suggestions Scheme*
  - h) Staff Journal
- 3) Audio Visual
  - a) Video
  - b) *In House TV*
  - c) *Teleconference Video Conference*
- 4) E-Media
  - a) Internet
  - b) E-mail
  - c) Messenger
  - d) SMS & BBM Services
- 5) Mixed Media
  - a) *Exhibitions*
  - b) *Launching Event*
  - c) *Family atau Staff Event*

- d) *Social Events* (Laksamana, 2010, h.50)

Dapat disimpulkan bahwa seorang praktisi *public relations* akan menggunakan media yang disesuaikan dengan kebutuhan dari perusahaan tersebut. Seorang praktisi *public relations* menggunakan media internal ini sebagai media untuk menyampaikan informasi dari manajemen kepada publik internalnya.

#### **2.1.2.4. Intranet**

Intranet merupakan salah satu media yang digunakan oleh seorang praktisi *public relation* perusahaan dalam penyampaian informasi dari manajemen kepada karyawan. Penyampaian informasi melalui media intranet ini biasanya rutin dilakukan oleh seorang praktisi *public relations* dalam menyampaikan informasi kepada publik internal. Intranet adalah sebuah jaringan privat (*private network*) yang menggunakan protokol-protokol internet (TCP/IP), untuk membagi informasi rahasia perusahaan atau operasi dalam perusahaan tersebut kepada karyawannya (Tung, 2001, h.5). Berdasarkan definisi tersebut, dengan menggunakan intranet maka rahasia perusahaan dapat terjaga serta kita dapat menggunakan semua fasilitas internet untuk kebutuhan di dalam perusahaan untuk memenuhi kebutuhan karyawan terhadap informasi.

Secara umum teknologi yang digunakan antara internet dan intranet adalah sama. Namun terdapat perbedaan di antara keduanya dari perspektif jangkauan dan lingkup penggunaannya. Jangkauan dan lingkup intranet adalah

publik internal dalam sebuah perusahaan, sedangkan internet mencakup masyarakat/khalayak luas tanpa batasan ruang dan waktu (Tung, 2001, h.4).

### **2.1.3. Kerangka Teoritis**

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori komunikasi vertikal menurut Arni Muhammad. Namun teori komunikasi vertikal ini berlandaskan dari teori Komunikasi Organisasi yang dikemukakan oleh Karl Weick, mengatakan bahwa Teori ini mendeskripsikan dan menerangkan bagaimana praktik komunikasi organisasi. Teori komunikasi organisasi merefleksikan pandangan klasik tentang organisasi sebagai aktivitas *top-down* terkontrol dimana komunikasi dari atas ke bawah sangat penting, dan efektivitasnya sangat ditentukan oleh pemahaman dan mengikuti perintah (dalam Littlejohn, 2016, h.841). Berdasarkan penjelasan tersebut jelas bahwa aktivitas *top-down* atau komunikasi vertikal merupakan aktivitas yang sangat penting dilakukan dalam lingkungan perusahaan atau organisasi dan efektifnya komunikasi vertikal sangat bergantung terhadap komunikasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahannya.

Komunikasi vertikal mengkarakteristikan karyawan sebagai sumber daya manusia yang masukan dan agensinya sangat penting bagi efektivitas organisasi. Dalam teori komunikasi organisasi mengatakan bahwa komunikasi vertikal memandang karyawan sebagai partisipan yang aktif dalam pengambilan keputusan di suatu organisasi, maka hubungan karyawan dengan atasannya sangatlah penting untuk dilakukan demi tercapainya suatu tujuan. Dalam teori ini, atasan harus menjaga hubungan kerja yang baik dengan bawahannya. Begitu pula

sebaliknya, bawahan harus jelas dalam memberikan ide dan saran namun tidak boleh tampak berkuasa.

Penelitian ini membahas mengenai bentuk atau tipe pesan komunikasi vertikal yang disampaikan melalui media intranet, maka peneliti menggunakan konsep teori komunikasi vertikal menurut Arni Muhammad yang mengatakan bahwa komunikasi vertikal memiliki dua ruang lingkup yaitu komunikasi kebawah (*downward communication*) dan komunikasi keatas (*upward communication*). Komunikasi kebawah (*downward communication*) merupakan komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pimpinan kepada bawahannya. Sedangkan komunikasi keatas (*upward communication*) adalah komunikasi dengan alur pesan yang mengalir dari bawahan atau tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Dalam penyampaian pesan tersebut, kedua ruang lingkup komunikasi vertikal memiliki tipe informasi masing-masing.

Penyampaian informasi yang berlangsung dari atasan kepada bawahan memiliki beberapa tipe, diantaranya:

1. Instruksi Tugas

Instruksi tugas / pekerjaan yaitu pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Pesan itu bervariasi seperti perintah langsung, diskripsi tugas, prosedur manual, program latihan tertentu, alat-alat bantu melihat dan mendengar yang berisi pesan-pesan tugas

dan sebagainya. Faktor yang prinsipal adalah mempengaruhi isi dari instruksi tugas-tugas yang kelihatannya kompleks dan menghendaki keterampilan dan pengalaman untuk melakukannya. Instruksi tugas yang tepat dan langsung cenderung dihubungkan dengan tugas yang sederhana yang hanya menghendaki keterampilan dan pengalaman yang minimal. Instruksi yang lebih umum biasanya digunakan bagi tugas-tugas yang kompleks, dimana karyawan diharapkan mempergunakan pertimbangannya, keterampilan dan pengalamannya.

## 2. Rasional

Rasional pekerjaan adalah pesan yang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktivitas itu dengan aktivitas lain dalam organisasi atau objektif organisasi. Kualitas dan kuantitas dari komunikasi rasional ditentukan oleh filosofi dan asumsi pimpinan mengenai bawahannya. Bila pimpinan menganggap bawahannya pemalas, atau hanya mau bekerja bila dipaksa maka pimpinan memberikan pesan yang rasional ini sedikit. Tetapi bila pimpinan menganggap bawahannya orang yang dapat memotivasi diri sendiri dan produktif, maka biasanya diberikan pesan rasional yang banyak.

## 3. Ideologi

Pesan mengenai ideologi ini adalah merupakan perluasan dari pesan rasional. Pada pesan rasional penekanannya ada pada penjelasan tugas dan kaitannya dengan perspektif organisasi. Sedangkan pada

pesan ideologi sebaliknya mencari sokongan dan antusias dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas, moral dan motivasi.

#### 4. Informasi

Pesan informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktik-praktik organisasi, peraturan-peraturan organisasi, keuntungan, kebiasaan dan data lain yang tidak berhubungan dengan intruksi dan rasional. Misalnya buku *handbook* dari karyawan adalah contoh dari pesan informasi.

#### 5. Balikan

Balikan adalah pesan yang berisi informasi mengenai ketepatan individu dalam melakukan pekerjaannya. Salah satu bentuk sederhana dari balikan ini adalah pembayaran gaji karyawan yang telah siap melakukan pekerjaannya atau apabila tidak ada informasi dari atasan yang mengeritik pekerjaannya, berarti pekerjaannya sudah memuaskan. Tetapi apabila hasil pekerjaan karyawan kurang baik balikannya mungkin berupa kritikan atau peringatan terhadap karyawan tersebut.

Sedangkan tipe komunikasi keatas (*upward communication*) atau komunikasi yang berlangsung dari bawahan kepada atasan, yaitu:

##### 1. Laporan

Laporan merupakan bentuk dari apa yang dilakukan oleh bawahan, pekerjaannya, hasil yang telah dicapainya, kemajuan mereka dan rencana masa yang akan datang.

## 2. Keluhan

Keluhan merupakan penjelasan atas masalah-masalah pekerjaan yang tidak terpecahkan oleh bawahan dan mungkin memerlukan bantuan tertentu dari atasannya.

## 3. Pendapat atau usulan

Pendapat atau usulan merupakan penawaran berupa saran-saran atau ide-ide bagi penyempurnaan unitnya masing-masing atau organisasi secara keseluruhan. Pendapat ini merupakan hal yang dapat membangun kemajuan dari suatu perusahaan. Tentunya pendapat atau usulan ini merupakan yang penting dalam perusahaan. Maka seorang manajemen perlu memiliki rasa terbuka terhadap pendapat atau usulan dari karyawan yang sifatnya dapat membangun kemajuan dari perusahaan.

## 4. Kritik dan saran

Kritik dan saran merupakan pernyataan dari bawahan kepada atasan mengenai bagaimana pikiran dan perasaan mereka terhadap pekerjaannya, teman sekerjanya dan organisasi.

Berdasarkan pemaparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi vertikal yang berjalan di suatu perusahaan terbagi menjadi dua ruang lingkup yaitu komunikasi kebawah (*downward communication*) dan komunikasi keatas (*upward communication*).

Komunikasi kebawah (*downward communication*) memiliki beberapa bentuk atau tipe diantaranya instruksi tugas, rasional, ideologi, informasi dan

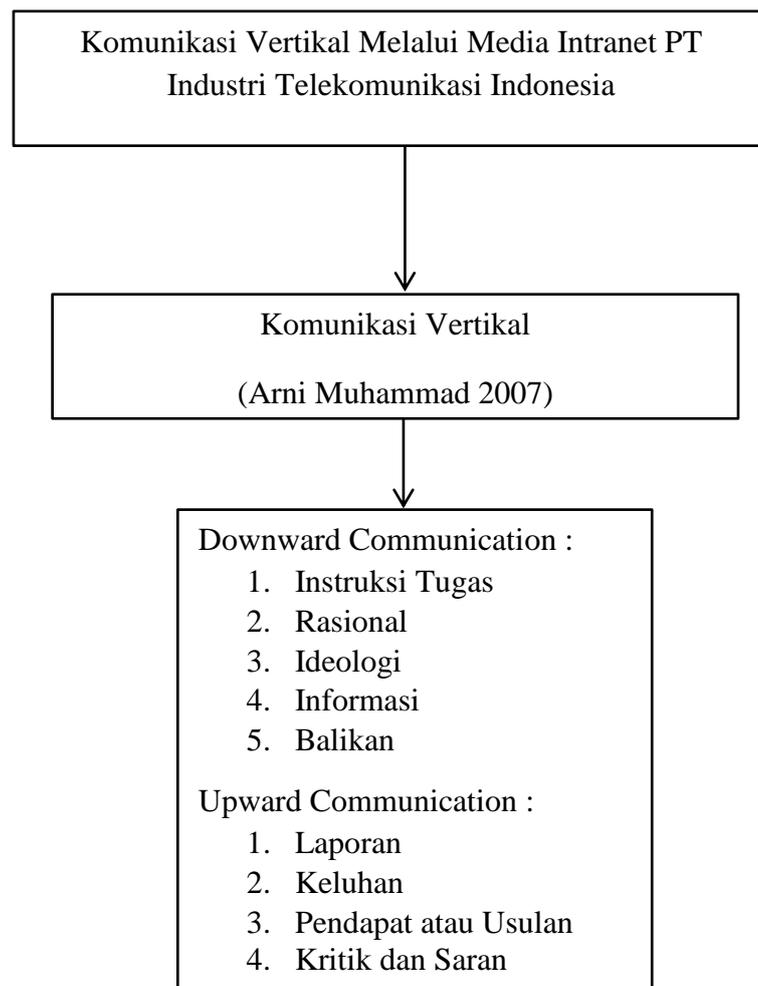
balikan. Sedangkan komunikasi keatas (*upward communication*) memiliki beberapa bentuk atau tipe diantaranya laporan, keluhan, pendapat atau usulan, kritik dan saran. Dengan adanya komunikasi vertikal didalam perusahaan, dapat membuat perusahaan menjadi lebih mudah dalam mencapai tujuan yang dikehendaki.

## **2.2. Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan landasan teori maka kerangka pemikiran sangat dibutuhkan sebagai alur berfikir sekaligus landasan untuk menyusun penelitian. Kerangka pemikiran juga akan memudahkan pembaca untuk memahami permasalahan utama yang dikaji dalam penelitian ini.

Peneliti membuat bagan kerangka pemikiran, guna memudahkan dalam penelitian ini :

### **Bagan 2.1 Bagan Kerangka Pemikiran**



**Sumber : Modifikasi Peneliti dan Pembimbing (2019)**