

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Komunikasi menjadi salah satu strategi lembaga pendidikan untuk menuju ke taraf internasional. Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian pesan dari suatu sumber kepada sasaran pesan. Dalam penyampaian komunikasi terdapat dua cara yaitu secara lisan dan tertulis. Untuk menyampaikan pesan tersebut, proses komunikasi membutuhkan media.

Komunikasi merupakan salah satu faktor penting terjalannya aktivitas. Dengan komunikasi aktivitas apapun pasti terjadi baik antar individu, kelompok maupun organisasi. Begitu pula dalam organisasi formal atau informal komunikasi yang baik sangat mendukung kelancaran aktivitas organisasi.

Argenti (2010 : 92) mengatakan “Komunikasi ibarat minyak pelumas yang dapat memberikan kelancaran aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan“. Oleh karena itu perlunya pengetahuan tentang komunikasi dan hal-hal yang berkaitan dengan komunikasi sehingga kita generasi calon pemimpin dapat menjadi pemimpin yang kompeten dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab.

Proses komunikasi yang efektif sangat penting bagi perusahaan dalam melaksanakan kegiatan manajemen. Manusia adalah makhluk sosial, dimana

ia selalu hidup dengan orang lain, selalu berkomunikasi dengan mengatur dan mengorganisasikan kehidupannya. Manusia merupakan suatu elemen penting dalam perusahaan. Di dalam diri manusia terdapat kepribadian masing-masing individu berbeda sehingga kajian mengenai manusia itu sangat penting.

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Dengan berkomunikasi, manusia bisa saling berhubungan satu sama lainnya dalam kehidupan sehari-hari. Dalam perusahaan komunikasi merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan untuk mengadakan hubungan antar atasan dan bawahan. Karena itu penting diadakan komunikasi agar maksud dan pesan yang di sampaikan dapat diterima sesuai dengan baik.

Komunikasi yang terjadi sesama manusia, kelompok, maupun budaya tidak selalu berjalan lancar, begitupun juga komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan. Kadang hanya bersifat satu arah yaitu dari atas ke bawah, dan tidak terjadi sebaliknya. Padahal komunikasi dalam perusahaan sangat diperlukan untuk kemajuan perusahaan itu sendiri, penting bagi tercapainya pesan-pesan manajemen kepada karyawannya. Akan tetapi, apabila komunikasi di antara kedua belah pihak tidak berjalan dengan baik, maka pesannya belum tentu sampai kepada karyawannya. Model komunikasi linear seperti yang diutarakan oleh Claude Shannon dan Warren Weaver dalam *The Mathematical of Communication* terdiri dari *sender* → *message* → *receiver* dan di antaranya bisa terdapat *noise* atau gangguan, disini gangguannya tidak hanya karena pesan sulit untuk dimengerti tetapi mediumnya juga yang

memegang peranan penting dalam menyampaikan pesan yang dimaksud. (Cornelissen, 2008 : 83)

Keberadaan PR di suatu perusahaan tidak boleh dipandang remeh, seperti kita ketahui, tugas PR salah satunya adalah menjaga hubungan harmonis antara karyawan dengan perusahaan, dan perusahaan dengan pihak luar. Misalnya, menciptakan komunikasi yang efektif, keserasian hubungan antara pimpinan dan bawahan, baik secara horizontal maupun vertikal, sehingga dapat memperkuat kerja sama tim. Di sisi lain, PR juga diharapkan dapat membentuk citra yang positif tentang perusahaan.

Di antara banyak perusahaan, PT. ZMG *Telecommunication Services* Indonesia merupakan salah satu perusahaan yang mengembangkan dan mengoptimalkan peran *Public Relations*. Di perusahaan ini PR telah berperan sebagai partner bagi manajemen dan karyawan. *Head of Corporate Communication* PT. ZMG *Telecommunication Services* Indonesia menjelaskan, fungsi PR di PT. ZMG Indonesia berada di Direktorat *Corporate Relation* (CR). Setidaknya ada tiga tugas utama yang diemban departemennya, yakni *protecting*, *preempting* dan *promoting*.

Semua tugas CR tidak jauh-jauh dari reputasi perusahaan. *Corporate Relation* bertugas mem-protect reputasi dan mem-preempt seandainya ada isu yang negatif, sehingga perusahaan sudah siap dan mempromosikan yang positif mengenai perusahaan, di masing-masing fungsi CR ada bagian lain yang berperan memastikan bahwa fungsi ini berjalan dengan baik.

Sekadar gambaran, CR di PT. ZMG terdiri dari beberapa departemen, yang salah satunya yakni *Corporate Communications*. Departemen *Corporate Communications* memiliki tiga divisi, yaitu divisi *internal communications*, *eksternal communications* dan *public affair* atau *Government Relation*.

Tugas dari Departemen *Corporate Communications* antaranya adalah membawahi berbagai isu manajemen, yang termasuk dalam fungsi protect. Tugasnya adalah melindungi perusahaan dari segala macam isu atau permasalahan yang muncul, baik dari internal maupun eksternal perusahaan. “Kalau di *eksternal communication* ada yang namanya preempt. Yaitu mengantisipasi isu-isu yang saat ini belum ada, tapi kemungkinan muncul di kemudian hari. Bisa dibilang, kami menjadi mata dan telinga perusahaan”.

Corporate communication (CC) yang tugasnya menggambarkan sejumlah fungsi manajemen strategis perusahaan tidak hanya bergiat ke luar, tetapi juga ke dalam perusahaan.

Hubungan karyawan (*employee relations*), *crisis and emergency communication*, *corporate citizenship*, reputasi manajemen, *marketing communication*, *corporate branding*, *image building*, dan *advertising* merupakan aktivitas CC di samping hubungan investor, hubungan masyarakat, hubungan komunitas, dan hubungan media. CC bertujuan untuk meningkatkan citra perusahaan dan reputasi. Dari sudut pandang pengembangan perusahaan, kualitas citra dan reputasi perusahaan menjadi prioritas utama dalam segala kesempatan yang akan memengaruhi dampak jangka menengah/panjang terhadap kinerja perusahaan.

Reputasi perusahaan terbentuk ketika ada kesesuaian antara citra (*image*) yang terbentuk dengan identitas yang dibangun perusahaan. Identitas perusahaan merupakan manifestasi visual realitas perusahaan dan gabungan dari komitmen perusahaan dalam beraktivitas serta terkait isu-isu yang ada.

Corporate Communication harus bisa mengomunikasikan dengan baik mengenai kondisi perusahaan kepada karyawan, agar mereka merasa nyaman bekerja di perusahaan. Karyawan bisa menjadi duta perusahaan untuk memberikan informasi secara eksternal di luar. *Internal communication* juga harus melakukan upaya untuk dapat memecahkan permasalahan dalam lingkungan intern perusahaan, seperti memelihara hubungan baik antara pimpinan dengan bawahan serta mengadakan komunikasi teratur dan tepat guna dalam perusahaan secara vertikal dan horizontal.

Peran *Corporate Communication* di PT. ZMG sebagai jembatan komunikasi antara manajemen dengan karyawan, bisa dilihat, misalnya, saat menyosialisasikan penerapan *Code of Business Principle* (COBP) kepada karyawan. COBP ini merupakan program yang dikeluarkan oleh perusahaan mengenai prinsip kode etik berbisnis yang harus ditaati oleh semua karyawan.

Langkah tersebut, merupakan salah satu faktor pendorong *employee engagement* (keterikatan karyawan) di perusahaan. Dengan demikian, peran *Corporate Communication* tidak hanya sekadar satu arah dalam berkomunikasi dengan karyawan. Lebih dari itu, *Corporate Communication* dapat memberikan keterikatan kepada karyawan untuk ikut serta dalam

program perusahaan, Supaya mereka juga tahu bahwa ini adalah masalah kita semua yang harus kita handle bersama.

Setiap divisi *Corporate Communication* PT. ZMG saat ini memiliki pekerjaan rumah yang harus dituntaskan. Di antaranya, memastikan efektivitas dari komunikasi internal. Selama ini banyak channel yang dilakukan PT. ZMG Indonesia dalam komunikasi interen, misalnya melalui news letter, intranet, portal, flyer, poster dan email. Jadi, manajemen perusahaan harus menemukan cara untuk melihat mana yang paling efektif. Zaman terus berubah. Suatu cara yang dulu dianggap efektif, sekarang bisa saja dipandang tidak efektif lagi. Jadi, harus selalu ada cara baru, yaitu dengan mengoptimalkan peran divisi *Corporate Communication*.

Globalisasi yang ditandai dengan perkembangan teknologi yang pesat dan liberalisasi ekonomi telah berdampak pada tingkat persaingan antar perusahaan yang tinggi. Lingkungan yang terus berubah menuntut perusahaan untuk secara cepat melakukan respon agar dapat beradaptasi dengan baik. Seringkali perusahaan harus merespon publik eksternal dan internal baik yang diinginkan ataupun tidak. Kebutuhan konstan atas respon yang cepat berarti sumber daya perlu didedikasikan untuk mengelola alur komunikasi. Fungsi inilah yang sering kali dikenal dengan istilah *corporate communication*.

“Corporate Communication adalah fungsi manajemen yang menawarkan kerangka kerja untuk koordinasi yang efektif dari semua komunikasi internal dan eksternal dengan tujuan keseluruhan membangun dan mempertahankan reputasi yang menguntungkan dengan kelompok pemangku kepentingan di mana organisasi tergantung” (Argenti (2010 : 94)

Corporate communication merupakan aspek penting dari komunikasi yang dikelola secara baik dan profesional. *Corporate communication* mengacu pada komunikasi dalam organisasi perusahaan (komunikasi internal) serta komunikasi antara badan usaha yang berbeda (komunikasi eksternal). Konsep *corporate communication* dapat dilihat sebagai struktur komunikasi integratif yang menghubungkan para pemilik kepentingan kepada organisasi atau perusahaan. Struktur *corporate communication* adalah sebuah sistem yang memungkinkan perusahaan untuk mengatur segala bentuk dan jenis komunikasi secara strategis. *Corporate communication* merupakan konsentrasi besar dalam bidang ilmu komunikasi yang menangani faktor ekstern-intern perusahaan.

Dalam suatu perusahaan atau lembaga, *public relations* berhubungan erat dengan publisitas, media komunikasi, dan semua hal yang berhubungan dengan komunikasi perusahaan tersebut. Fungsi dari *public relations* adalah menciptakan iklim positif dalam komunikasi kepada semua *stakeholders* perusahaan atau lembaga. Dalam sejarahnya *public relations (PR)* merupakan pendahulu dari fungsi *corporate communication* yang tumbuh karena adanya kebutuhan. Hal ini dikarenakan kini perusahaan-perusahaan dituntut harus cepat merespons *issue* kepada publik internal dan eksternal. Oleh karena perkembangan informasi begitu cepat serta hukum-hukum baru memaksa perusahaan untuk berkomunikasi di banyak situasi yang dulunya mereka tidak terbiasa dikonfrontasi.

Studi ini dimaksudkan untuk meneliti strategi manajemen membangun komunikasi yang bersifat terbuka di PT. *ZMG Telecommunication Services Indonesia* divisi Surabaya Jawa Timur. Adapun perkembangan dari perusahaan ini secara konsisten dan professional berkesinambungan dalam pelayanan jasa telekomunikasi hardware dan Software. Pusat dari pada perusahaan ini berada di Shanghai, Cina, sedangkan di Indonesia terletak di beberapa kota – kota besar seperti Jakarta, Medan, Kalimantan, Semarang, serta Surabaya yang merupakan tempat yang dipilih peneliti untuk menjadi studi penelitian.

Saat ini PT. ZMG Indonesia merupakan satu – satunya subkontraktor tunggal yang dipilih PT. ZTE Indonesia sebagai partner kerja telekomunikasi, yang mana PT. ZTE merupakan salah satu Perusahaan BUMN yang dimiliki Cina.

Sedangkan pelayanan jasa yang dimiliki oleh PT. ZMG Indonesia adalah instalasi hardware perangkat BTS dan MW, Upgrade Hardware and Software perangkat BTS dan MW, License perangkat BTS dan MW, IP Radio Telekomunikasi perangkat Hardware dan Software Telkom, Troubleshoot dan Integrasi perangkat Hardware dan Software.

Dalam rangka memenangkan persaingan usaha di era globalisasi yang mana perangkat komunikasi semakin maju dan terdepan, PT. ZMG Indonesia melakukan langkah–langkah penyempurnaan yang dilakukan secara berkesinambungan baik untuk internal maupun eksternal yang mengarah pada perkembangan usaha dan adanya tuntutan pasar telekomunikasi.

PT. ZMG Indonesia memiliki suatu divisi *Corporate Communication* yang di dalamnya terdapat *Corporate Communication Manager* yang bertanggung jawab atas semua bentuk komunikasi kepada *stakeholders* PT. ZMG Indonesia. Dalam hal ini *Corporate Communication Manager* menjalankan fungsi *Public relations* dalam menciptakan dan mengembangkan perencanaan dan strategi komunikasi tidak hanya kepada komunikasi eksternal, tetapi komunikasi internal juga perlu diperhatikan.

Salah satu media komunikasi PT. ZMG Indonesia kepada lingkungan internal dan eksternal adalah *inhouse magazine*. Lingkungan internal PT. ZMG Indonesia adalah karyawan yang meliputi struktural, pimpinan, karyawan. Sedangkan lingkungan eksternal PT. ZMG Indonesia adalah rekan perusahaan, komunitas tertentu dan masyarakat.

Untuk memperkuat nilai perusahaan, harus ada rasa keterlibatan antara sesama karyawannya, dalam semua tingkatan. Padahal, jarak antara level manajemen dengan karyawannya bisa menghambat proses komunikasi dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Banyak perusahaan yang dipandang sebagai organisasi berwajah dingin dan tidak berperasaan, dan hal ini semakin diperkuat dengan tidak adanya komunikasi yang terjadi dari bawahan ke atasan. Seringkali di perusahaan besar, pihak manajemen ataupun manajer-manajer tingkat atas mengisolasi diri mereka dari karyawan lain sehingga komunikasi efektif tidak bisa terjadi.

Padahal apabila para manajer meluangkan waktunya dan menyediakan cukup informasi kepada karyawan dan mendengarkan mereka, karyawan-

karyawan itu akan bersemangat dengan pekerjaan mereka, dan merasa terhubung dengan visi perusahaan. Hal ini bisa melancarkan proses terjadinya sosialisasi nilai perusahaan dengan lebih baik. Argenti (2010 : 96) memberikan contoh dalam bukunya mengenai perusahaan yang mengadakan diskusi antara manajemen senior dengan karyawan pabrik membuahkan hasil yang sukses dalam meningkatkan semangat dan mengembangkan ide mengenai strategi perusahaan.

“Sebuah survey nasional di Amerika yang melibatkan lebih dari 5000 karyawan di perusahaan-perusahaan Amerika Serikat yang diadakan oleh sebuah firma konsultasi besar, mengungkapkan bahwa kritik terbesar dari karyawan kepada perusahaan adalah tidak mendorong komunikasi ke atas maupun ke bawah. Angka statistik menunjukkan bahwa hanya sekitar 45% karyawan yang berpikir pemimpin senior berbicara dan mendengarkan karyawan serta melakukan komunikasi dua arah, sedangkan sisanya tidak.” (Argenti, 2010 : 102)

Sekarang ini hampir semua karyawan berpendidikan, memiliki ekspektasi yang lebih tinggi tentang apa yang mereka inginkan dari karir dibandingkan karyawan terdahulu, dan ingin lebih mengerti tentang perusahaan tempatnya bekerja, karyawan menjadi lebih kritis dalam melihat manajemen senior melakukan komunikasi dengan mereka, apa yang dikomunikasikan, apakah mereka dilibatkan atau tidak.

Kadang perusahaan tidak sadar bahwa beriklan kepada karyawan sama pentingnya dengan beriklan kepada publik. Pesan – pesan yang dikomunikasikan oleh para atasan terhadap bawahan harus sesuai dengan visi serta strategi perusahaan, tidak terlalu berat dan cukup informatif. Dikomunikasikan melalui saluran–saluran komunikasi internal secara berkala.

Sebagaimana halnya perusahaan membangun citra atau citranya terhadap publik, perusahaan juga perlu memerhatikan pentingnya informasi yang diserap oleh karyawannya sendiri mengenai perusahaan tempatnya bekerja. Proses *branding* perusahaan di dalam sama pentingnya dengan melakukan *branding* di luar perusahaan, yang membedakan hanyalah khalayaknya.

Perusahaan perlu menyadari bahwa seringkali publikasi mereka bersaing dengan media nasional dan lokal dalam mendapatkan perhatian karyawan mereka. Perusahaan perlu memastikan ketika berita perusahaan muncul di media, karyawan tidak akan menjadi pihak yang terakhir yang mendengarnya. Jika karyawan mendapatkan berita dari sumber eksternal sebelum mereka menerimanya dari dalam perusahaan, bisa memberikan dampak yang tidak baik bagi kepercayaan dan semangat kerjanya.

Perusahaan harus bisa bergerak lebih cepat dari berita yang beredar di luar perusahaan, membuat berita internal dengan versinya sendiri sehingga karyawan tidak merasa bingung dan merasa menjadi bagian dari tim sekaligus berada di baris depan ketika menyangkut pemberitaan atas apa yang sedang terjadi di dalam perusahaannya.

Dengan mendengarkan dan berinteraksi dengan karyawan dapat membentuk dasar bagi program komunikasi internal yang efektif, bahkan bisa mendorong terciptanya sebuah dialog di dalam perusahaan dengan melibatkan partisipasi dari para karyawan.

Sistem komunikasi internal yang efektif harus mendapatkan kepercayaan karyawan bahwa mereka adalah aset yang berharga bagi

perusahaan. Sistem komunikasi internal yang kuat dapat mendorong loyalitas dan peningkatan produktivitas tenaga kerja. Menjadi peranan penting dalam mempertahankan karyawan dalam sebuah perusahaan dan mereka merasa terhubung dengan visi perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang bagaimana divisi *Corporate Communication* meningkatkan citra perusahaan di sebuah perusahaan telekomunikasi dengan judul : **“Fungsi dan Peran *Corporate Communication* Dalam Upaya Meningkatkan Citra Perusahaan (Studi Kualitatif di PT. ZMG Indonesia)**

1.2. Rumusan Masalah

Citra yang baik dari sebuah perusahaan sangat penting karena citra berdampak pada persepsi konsumen dan organisasi dalam berbagai hal terhadap suatu perusahaan. Menurut Kotler “Citra adalah persepsi masyarakat terhadap perusahaan atau produknya”. Citra perusahaan yang baik dan kuat mempunyai manfaat-manfaat, yaitu daya saing jangka menengah dan panjang yang mantap, menjadi perisai selama masa krisis, menjadi daya tarik eksekutif handal, meningkatkan efektivitas strategi penawaran jasa.” (Sutejo, 2012 : 93), sedangkan menurut Katz dalam Soemirat dan Ardianto (2004 : 123) mengatakan bahwa citra adalah cara bagaimana pihak lain memandang sebuah perusahaan, seseorang, suatu komite atau suatu aktivitas, sementara itu, Frank Jefkins dalam buku *Public Relations* (2004 : 20 – 23), berpendapat *“an image is impressions gained according to knowledge and understanding*

of fact, wrong or incomplete information can result in an imperfect image (suatu gambar tayangan diperoleh sesuai dengan pengetahuan dan pemahaman tentang fakta, informasi yang salah atau tidak lengkap dapat mengakibatkan gambar tidak sempurna) (Ruliana, 2014 : 224). Citra itu sendiri merupakan aset terpenting dari suatu perusahaan atau organisasi.

Upaya yang dilakukan PT. ZMG Indonesia dalam meningkatkan citra perusahaan yaitu melakukan restrukturisasi manajemen dan mengubah strategi perusahaan menjadi *partner-centric* artinya dalam menjalankan usahanya PT. ZMG Indonesia lebih mengutamakan kepuasan pelayanan jasa kepada vendor dan operator selaku partner kerja dibanding harus berlomba-lomba dengan perusahaan lain dalam menurunkan tarif tender untuk mendapatkan project sebanyak-banyaknya dari vendor dan operator.

Dengan jumlah karyawan yang cukup banyak, sedikit sulit bagi perusahaan untuk menerapkan nilai-nilai perusahaan tanpa bantuan dari divisi-divisi maupun divisi lain. Di sinilah Divisi *Corporate communication* berperan melalui komunikasi internalnya dalam melakukan sosialisasi nilai-nilai perusahaan terhadap karyawan perusahaan ini. Meski demikian, komunikasi internal yang dilakukan tidak hanya bersifat satu arah dan diusahakan menjadi dua arah. PT. ZMG Indonesia juga memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk mengutarakan pendapat, masukan maupun *feedback* terhadap perusahaan agar kedua belah pihak tidak ada yang merasa dirugikan, dan semua hal ini difasilitasi oleh divisi *corporate communication*.

Melalui divisi *corporate communication*nya, PT. ZMG Indonesia melakukan sosialisasi nilai perusahaan terhadap karyawan-karyawannya. Nilai ini diterapkan kepada karyawan untuk kemajuan perusahaan dan kemajuan karyawannya. Nilai yang baru disampaikan oleh manajemen dan akan diterapkan kepada karyawan tentu tidak dapat diterima begitu saja, karena setiap nilai - nilai yang ada berbeda dengan nilai yang ada sebelumnya. Untuk itulah nilai-nilai ini diimplementasikan melalui sejumlah program dan tentunya menggunakan berbagai saluran komunikasi dalam prosesnya.

Sebuah perusahaan yang memiliki divisi *corporate communication*, idealnya akan melakukan komunikasi yang bersifat keluar dan ke dalam. Komunikasi eksternal dan komunikasi internal dijalankan secara berimbang. Eksternal untuk mendapatkan citra yang baik dari khalayaknya di luar, dan internal untuk membangun kekuatan identitasnya dari dalam. Akan tetapi, hal ini sepertinya tidak berlaku bagi perusahaan.

Berdasarkan pada permasalahan yang dihadapi perusahaan dan begitu pentingnya *corporate communication* dalam membangun citra perusahaan, maka dalam penelitian ini rumusan masalah yang akan diteliti yaitu :

1. Bagaimana fungsi dan peran *corporate communication* dalam upaya meningkatkan citra perusahaan pada PT. ZMG Indonesia ?
2. Faktor apa yang menjadi kendala dalam meningkatkan citra perusahaan melalui fungsi dan peran *corporate communication* pada PT. ZMG Indonesia?

1.3. Tujuan Penelitian

1.3.1. Tujuan Umum

Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis tentang pengelolaan komunikasi perusahaan melalui optimalisasi peran divisi-divisi yang ada di perusahaan, termasuk divisi *Corporation Communication*.

1.3.2. Tujuan Khusus

Tujuan khusus yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis fungsi *corporate communication* dalam upaya meningkatkan citra perusahaan pada PT. ZMG Indonesia.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis peran *corporate communication* dalam upaya meningkatkan citra perusahaan pada PT. ZMG Indonesia.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang menjadi kendala dalam meningkatkan citra perusahaan melalui fungsi dan peran *corporate communication*.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

1. Sebagai kontribusi terhadap pengembangan konsep *corporate communication*, khususnya Ilmu Komunikasi.
2. Menarik serta merangsang peneliti-peneliti baru dalam konsep *corporate communication* dalam pembentukan citra perusahaan (*corporate image*) melalui aktivitas *Corporate Communication* sehingga selalu dapat menyesuaikan dengan perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Sebagai sumber tambahan dan masukan bagi PT. ZMG Indonesia dalam menjalankan aktivitas *Corporate Communication* untuk kedepannya.
2. Menjadi bahan kajian bagi perusahaan lain dalam menjalankan aktivitas *Corporate Communication* dalam upaya meningkatkan citra suatu perusahaan.