



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

KERANGKA TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berperan sebagai data pendukung dalam melakukan penelitian. Untuk menunjang penelitian ini, dipilih dua penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian penulis.

Penelitian pertama dilakukan oleh Khairina Noor Astriningtyas (Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya – 2013) dengan judul “*Employee Relations* Dalam Membina Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Asha Ramas Anugerah Surabaya)”.

Persamaan dari penelitian yang dilakukan oleh Khairina Noor Astriningtyas dengan penelitian penulis adalah kesamaan dalam membahas *employee relations*. Di dalam ruang lingkup internal perusahaan. Persamaan yang kedua adalah sifat penelitian yang sama yaitu menggunakan sifat kualitatif.

Perbedaan dari penelitian yang dilakukan oleh saudari Khairina Noor Astriningtyas adalah objek penelitian yang akan diteliti. Saudari mengambil PT Asha Ramas Anugerah yang dimana perusahaan bergerak di bidang pariwisata sedangkan penulis mengambil PT Infracom Technology yang dimana bergerak dalam bidang Informatika Teknologi (IT).

Kontribusi dari penelitian saudari Astri Wulandari terhadap penelitian penulis terletak pada pembahasan yang berkaitan dengan *employee relations*, sehingga membantu dalam memperkaya bab dua penelitian penulis yang nanti akan digunakan dalam pembahasan pada bab empat.

Penelitian kedua dilakukan oleh Jessica Novia (Bina Nusantara - 2013) dengan judul “Strategi Public Relations dalam mengelola Internal Relations melalui media cetak internal (Studi kasus : *Corporate Communication* Bina Nusantara)”

Persamaan dari penelitian yang dilakukan oleh Jessica Novia dengan penelitian penulis adalah sama sama membahas berkaitan dengan program internal perusahaan. Persamaan yang kedua adalah sifat penelitian yang sama yaitu menggunakan sifat kualitatif.

Perbedaan dari penelitian Jessica Novia adalah teori dan konsep yang digunakan. saudara Jessica Novia yang berfokus pada media internal Bina Nusantara, sedangkan peneliti menggunakan strategi *employee relations* dalam membangun loyalitas karyawan.

Kontribusi penelitian saudara Jessica Novia kepada penelitian penulis adalah memberikan gambaran tentang pembahasan media internal sebagai salah satu program *employee relations* yang dilakukan perusahaan.

U
M
N

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Review Penelitian Sejenis Terdahulu		
Nama peneliti	(1) Khairina Noor Astriningtyas	(2) Jessica Novia
Judul Penelitian	Employee Relations Dalam Membina Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Asha Ramas Anugerah Surabaya)	Strategi Public relations dalam mengelola Internal Relations melalui media cetak internal (Studi kasus : Corporate Communication Bina Nusantara)
Permasalahan Penelitian	Bagaimana komunikasi antara pimpinan dan karyawan di PT. Asha Ramas Anugerah dalam membina kinerja karyawan ? Bagaimana <i>employee relations</i> di PT. Asha Ramas Anugerah dalam membina kinerja karyawan ?	Bagaimana Strategi Public Relations Bina Nusantara dalam mengelola Internal Relations melalui media cetak internal ?
Tujuan penelitian	mengetahui dan memahami pola komunikasi yang digunakan di PT. Asha Ramas Anugerah. mendeskripsikan dan memahami pelaksanaan kegiatan <i>employee relations</i> di PT. Asha Ramas Anugerah dalam membina kinerja karyawan.	Mengetahui Strategi Public Relations Bina Nusantara dalam mengelola Internal Relations melalui media cetak internal ?
Sifat penelitian	Kualitatif	Kualitatif
Hasil penelitian	Intensitas Komunikasi antara pimpinan dan karyawan kurang walaupun sudah berjalan dengan baik Di Asra10 Tours & Travel, kegiatan <i>employee relations</i> ternyata belum berjalan secara maksimal.	Divisi Corporate Communication Bina Nusantara memiliki Media & Publishing Section dan dibantu oleh Binus Media Group pada divisi print media dalam menjalankan media komunikasi internal.
Universitas	Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya	Bina Nusantara
Tahun terbit	2013	2013

2.2 Tinjauan Literatur

2.2.1 Public Relations dan *Employee Relations*

Komunikasi internal merupakan komunikasi yang terjadi dalam lingkungan kantor atau organisasi. komunikasi terjadi antara atasan dan karyawan, sesama karyawan atau sesama atasan.

Komunikasi internal terkadang ditujukan untuk komunikasi dengan karyawan yang dimana dilakukan oleh departemen Public Relations, yang dimana mayoritas organisasi menjadikan karyawan sebagai publik terpenting. Lambat laun organisasi menyadari bahwa nilai pembentukan pada karyawan secara jangka panjang berdasarkan dari *mutual satisfaction* (Zalaback 2006:362)

Internal communications sometimes referres to as a employee communications, are often managed by Public Relations departments. In most organizations, employees are considered an important public. Organizations are increasingly recognizing the value of building with employees long -erm relationship based on mutual satisfaction. (Zalaback 2006:362)

Komunikasi internal kini melibatkan area yang lebih luas untuk aktvitasnya, seperti melakukan *survey* karyawan, wawancara, pertemuan, mengomunikasikan misi organisasi, menentukan tujuan, strategi dan program dalam aktivitas training atau mempersiapkan *newsletters*, *manuals*, *phamplets* dan publikasi. Tujuannya untuk meningkatkan kualitas dan alur komunikasi organisasi secara menyeluruh melalui komunikasi

untuk membantu organisasi mencapai tujuan strategisnya.
(Zalaback 2006:363)

Menurut Cutlip dan Center (2009:25), Public Relations adalah fungsi manajemen yang menilai sikap publik, mengidentifikasi kebijaksanaan dan tata cara seseorang atau organisasi demi kepentingan publik, serta merencanakan dan melakukan suatu program kegiatan untuk meraih pengertian dan dukungan publik.

Hubungan internal adalah bagian dari Public Relations dalam membangun dan menjaga mutual beneficial relationship antara atasan dan bawahan yang dimana bergantung pada kesuksesan organisasi. (Cutlip, Center dan Broom 2009:28)

Internal relations is the specialized part of public relations that builds and maintain a mutually beneficial relationship between managers and the employees on whom an organizations's success depends. (Cutlip, Center dan Broom 2009:28)

Public Relations berhubungan dengan beberapa organisasi dan tipe publik yang menentukan kesuksesan sebuah perusahaan.

Public Relations tidak hanya berkomunikasi dengan publik eksternal. Komunikasi di dalam organisasi mempunyai peranan penting karena organisasi memiliki fungsi efektif mencapai tujuan perusahaan.

Hubungan (komunikasi) internal adalah bagian khusus dari Public Relations yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan saling bermanfaat antara manajer dan karyawan

tempat organisasi menggantungkan kesuksesannya. (Cutlip, Center, dan Broom 2009:232).

Salah satu bentuk hubungan dalam Public Relations yang mengatur hubungan antara perusahaan dengan para karyawannya adalah *employee relations* atau hubungan ketenagakerjaan.. Hubungan dengan tenaga kerja adalah hubungan penting yang sangat memengaruhi kesuksesan atau kegagalan organisasi. Pemeliharaan hubungan dengan tenaga kerja merupakan sebagian besar dari pekerjaan spesialis hubungan internal, terutama di organisasi dengan tenaga kerja yang banyak. (Cutlip, Centre dan Broom 2009:265).

Kegiatan *Employee Relations* bertujuan untuk memelihara hubungan, khususnya antara manajemen dengan para karyawannya. (Yulianita 2005:29)

“*Employee relations* yaitu kegiatan *public relations* untuk memelihara hubungan, khususnya antara manajemen dengan para karyawannya”. (Yulianita 2005)

2.2.2 Employee Relations

1. Tujuan Kegiatan *Employee Relations*

Maksud dan tujuan kegiatan komunikasi hubungan masyarakat internal yang dilaksanakan oleh Public Relations melalui program kerja *employee relations*, antara lain sebagai berikut :

(Ruslan 2010:258)

- a. Sebagai sarana komunikasi internal secara timbal balik yang dipergunakan dalam suatu organisasi/perusahaan.
- b. Untuk menghilangkan kesalahpahaman atau hambatan komunikasi antara manajemen perusahaan dengan para karyawannya.
- c. Sebagai sarana saluran atau alat komunikasi dalam upaya menjelaskan tentang kebijaksanaan, peraturan dan ketatakerjaan dalam sebuah organisasi/perusahaan.
- d. Sebagai media komunikasi internal bagi pihak karyawan untuk menyampaikan keinginan-keinginan sumbang saran dan informasi serta laporan kepada pihak manajemen perusahaan (pimpinan)

2. Kegiatan *Employee Relations*

Employee relations (hubungan kepegawaian) atau disebut Publik Internal atau juga hubungan masyarakat internal adalah sekelompok orang-orang yang sedang bekerja di suatu perusahaan yang jelas baik secara fungsional, organisasi maupun teknis dan jenis pekerjaan yang dihadapinya. (Ruslan 2010:279)

Ruslan (2010:282-283) mengemukakan beberapa bentuk dari kegiatan *employee relations*:

1. Program pendidikan dan pelatihan.

Program ini dilaksanakan oleh perusahaan, dalam upaya meningkatkan kinerja dan keterampilan (*skill*) karyawan dan kualitas maupun kuantitas pemberian jasa pelayanan dan sebagainya.

2. Program motivasi kerja berprestasi

Program ini juga dikenal dengan istilah *Achivement Motivation Training*, di mana di dalam penelitian tersebut diharapkan dapat mempertemukan antara motivasi dan prestasi (etos) kerja serta disiplin karyawan dengan harapan-harapan atau keinginan dari pihak perusahaan dalam mencapai produktivitas yang tinggi.

3. Program penghargaan

Program penghargaan yang dimaksud adalah upaya pihak perusahaan memberikan suatu penghargaan kepada para karyawan, baik yang berprestasi kerja maupun cukup lama masa pengabdian pekerjaannya secara terus menerus dan sebagainya. Penghargaan yang diberikan akan menimbulkan loyalitas dan rasa

memiliki (*sense of belonging*) yang tinggi terhadap perusahaan.

4. Program acara khusus (*special event*)

Yaitu merupakan suatu program yang sengaja dirancang di luar bidang pekerjaan sehari-hari, misalnya menghadapi hari ulang tahun perusahaan dengan mengadakan kegiatan keagamaan, olah raga, lomba hingga berpiknik bersama yang dihadiri oleh pimpinan dan semua karyawan. Dengan maksud untuk menumbuhkan rasa keakraban bersama diantara sesama karyawan dan pimpinan.

5. Program media komunikasi internal

Dengan membentuk media komunikasi internal melalui bulletin, news release, majalah dinding dan majalah perusahaan yang berisikan pesan, informasi, dan berita yang berkaitan dengan kegiatan antar karyawan atau perusahaan dan pimpinan.

2.2.3 HR Communications

Setiap perusahaan membuat investasi besar dalam merancang suatu kebijakan menarik untuk mempertahankan karyawan yang terbaik. Namun usaha yang dilakukan oleh suatu perusahaan akan mempunyai nilai sia sia ketika karyawan tidak memahami manfaat dan menghargai usaha perusahaan. (Davis Jane 2011)

Karyawan kebingungan tentang isu-isu yang dialami oleh manajemen SDM. Bahkan, sebagian besar karyawan melaporkan bahwa mereka tidak puas dengan tentang manfaat dari program.

Sejumlah faktor dapat menyebabkan gangguan dalam komunikasi:

1. Informasi yang berlebihan
2. Pesan yang kompleks
3. Sikap karyawan.
4. Reputasi *Human Resources*.

Komunikasi dapat memenuhi semua bidang (pengacara, pemerintah, dan manajemen perusahaan) dengan mengembangkan pendekatan komunikasi yang menyentuh kepentingan karyawan, membujuk mereka tentang nilai suatu program atau kebijakan, dan membantu mereka memutuskan tindakan yang terbaik untuk mereka (dan perusahaan mereka) akan mengubah perspektif karyawan tentang perusahaan. Hasilnya karyawan tahu apa yang bisa mereka harapkan dari perusahaan, dan mereka tahu apa yang perusahaan mengharapakan dari mereka.

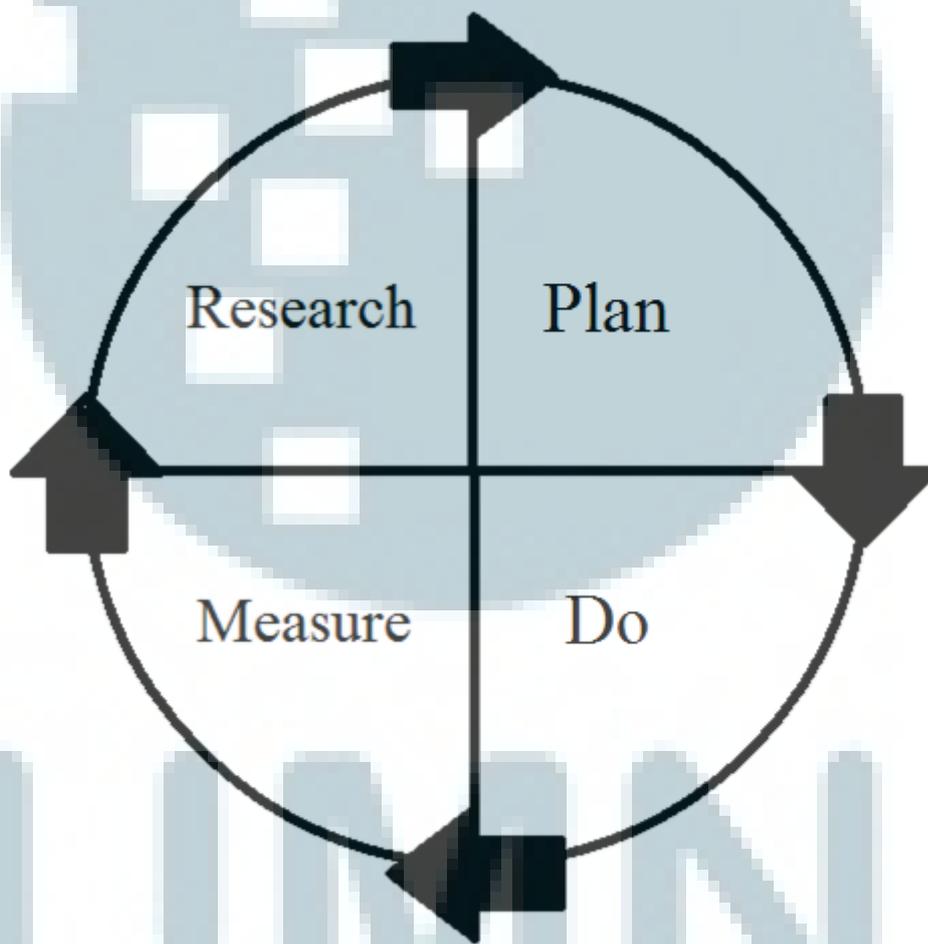
Dalam membuat komunikasi HR yang efektif, hasilnya adalah :

1. Membantu karyawan menemukan manfaat dari program internal
2. Memudahkan karyawan untuk memahami program secara efektif
3. Jawaban sebagian besar pertanyaan karyawan terhadap perusahaan manfaat, program, dan kebijakan

2.2.4 Framework HR Communications

Alison Davis dan Jane Shannon dalam buku *The Definitive Guide to HR Communication Engaging Employees in Benefits, Pay, and Performance* (2011:44) mengungkapkan ada empat langkah sederhana perencanaan *HR Communications*.

Gambar 2.2.3 Framework HR Communications



2.2.4 Diolah dari buku *The Definitive Guide to HR Communication Engaging Employees in Benefits, Pay, and Performance* (2011:44)

Research

1. Dapatkan informasi demografis, geografis, dan psikografis tentang audiens Anda.
2. Mengidentifikasi apa yang komunikasi (media dan pesan) bekerja dengan baik dengan penonton ini di media masa lalu-atau apa dan pesan secara logis akan bekerja dengan baik dengan penonton ini di kali ini.
3. Daftar hambatan atau kesalahpahaman yang Anda butuhkan untuk mengatasi di komunikasi Anda.
4. Cari tahu apa yang telah dilakukan pesaing Anda dalam situasi yang sama, jika berlaku.
5. Cari tahu perusahaan apa manajemen Anda mengagumi memiliki dilakukan dalam kondisi yang sama.

Plan

1. Membuat keputusan tentang media, pesan, dan proses berdasarkan *research* Anda. Uji rencana Anda dengan sampling yang melibatkan *audiens* dan juga dengan semua *key stakeholders* departemen lain. Anda perlu berkoordinasi dengan sehingga proyek Anda berjalan lancar.
2. Merevisi rencana Anda berdasarkan apa yang Anda pelajari.

Do

Pada langkah ini, Anda membuat dan mendistribusikan komunikasi Anda yang termasuk menulis *copy*, rekaman video, merancang cetak dan presentasi bahan, mendapatkan barang-barang cetakan-semua hal-hal biasa yang perlu

Anda lakukan untuk mendapatkan pesan Anda disajikan, dikemas, dan didistribusikan.

Measure

1. Sertakan survei secara tertulis atau elektronik komunikasi.
2. Bagi apa yang Anda pelajari dari mengukur keberhasilan dengan manajemen dan rekan.

2.2.5 Loyalitas

Loyalitas karyawan pada suatu perusahaan ditunjukkan dengan komitmen karyawan didalam perusahaan, komitmen dalam berorganisasi dapat terbentuk karena adanya beberapa faktor yaitu dari diri sendiri dan organisasi (Suhendi, 2010:260).

Loyalitas berasal dari kata loyal yang berarti setia. Loyalitas dalam perusahaan dapat diartikan sebagai kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan. Menurut Sudimin (2003:5)

“Kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran, dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan perusahaan dan menyimpan rahasia perusahaan serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan perusahaan selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan.” Sudimin (2003:5)

a. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas

Untuk meningkatkan loyalitas karyawan dapat dilihat terlebih dahulu beberapa faktor yang menyebabkan rendahnya loyalitas itu sendiri. (Saydam 2000:395)

1. Sistem kompensasi yang kurang menjamin ketenaga kerja
2. Waku kerja yang tidak fleksibel
3. Rendahnya motivasi pegawai
4. Struktur organisasi yang kurang jelas. Sehingga tugas dan tanggung jawab kabur.
5. Rancangan pekerjaan dirasa kurang menantang
6. Rendahnya kemampuan kerja atasan yang tidak mendukung berhasilnya kerja tim.
7. Kurang terbuka kesempatan untuk mengembangkan karir.

Langkah langkah yang dapat dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan loyalitas karyawan adalah:

1. penyempurnaan system kompensasi, sehingga mencerminkan keadilan eksternal
2. mengkaji ulang seluruh pekerjaan atau jabatan yang ada di dalam perusahaan yang menyusun uraian pekerjaan yang benar
3. pimpinan perusahaan perlu memberikan perhatian yang lebih terhadap kepuasan karyawan
4. melibatkan karyawan dalam berbagai pelatihan sesuai dengan bidang tugasnya masing masing

5. meningkatkan kualitas sistem penilaian kinerja pegawai
6. meningkatkan keterpaduan dan keterbukaan system pengembangan karir
7. meningkatkan efektifitas komunikasi dalam perusahaan sehingga ada umpan balik terhadap hasil pekerjaan
8. meningkatkan fleksibilitas waktu kerja sesuai dengan keadaan.

b. Indikator Loyalitas

Ada beberapa unsur loyalitas menurut Saydam (2000:485) yaitu :

1. Ketaatan dan kepatuhan, yaitu kesanggupan seorang pegawai mentaati segala peraturan di kedinasan yang berlaku dan mentaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan.

Ciri ciri :

- a. Taat peraturan perundang undangan yang ditentukan
 - b. Mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan
 - c. Mentaati jam kerja
 - d. Memberikan pelayanan kepada masyarakat
2. Tanggung jawab yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan keatasannya dengan baik, tepat waktu serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan.

Ciri ciri :

- a. Dapat menyelesaikan pekerjaan atau tugas dengan baik, tepat waktu
 - b. Selalu memelihara dan menyimpan barang barang kedinasan dengan baik
 - c. Mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan pribadi atau golongan
3. Pengabdian yaitu sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada perusahaan
 4. Kejujuran, yaitu melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksakan, serta tidak menyalahkkan wewenang.

2.3 Kerangka Pemikiran

Berikut ini adalah kerangka pemikiran yang digunakan penulis :

Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran

