

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Penelitian Terdahulu

Praktik penggunaan media sosial oleh karyawan dalam perusahaan telah merubah cara manajemen perusahaan dalam mengelola strategi komunikasi internalnya. *Employee engagement* sebagai salah satu faktor penting dalam perusahaan, terus ditingkatkan melalui program-program komunikasi yang disusun secara kreatif dan berdampak positif. Keterlibatan karyawan yang aktif menggunakan media sosial di perusahaan menjadi salah satu topik penelitian yang menarik dan terus dikembangkan oleh peneliti komunikasi. Maka penelitian ini bertujuan untuk membahas bagaimana manajemen komunikasi internal perusahaan khususnya melalui program *employee influencer* dengan memanfaatkan media sosial. Sebagai dasar acuan, penelitian ini dilengkapi oleh penelitian terdahulu yang mengkaji topik mengenai komunikasi internal, khususnya *employee influencer* dan *employee engagement*, serta pemanfaatan media sosial di perusahaan. Topik penelitian terdahulu mengenai komunikasi internal, telah cukup banyak dilakukan dengan lebih berfokus pada pemanfaatan teknologi komunikasi, khususnya media sosial (Ewing et al., 2019). Namun topik mengenai *employee influencer*, khususnya di Indonesia belum begitu banyak dalam ranah komunikasi. Berikut ini penelitian terdahulu yang dapat dirangkum oleh peneliti terkait topik *employee influencer* dan *employee engagement*.

2.1.1 *Employee Influencer* dalam Komunikasi Internal

Strategi komunikasi internal sebagai bagian dari kajian komunikasi organisasi, juga terus berkembang dan diteliti dari berbagai aspek. Salah satu konsep yang muncul dengan adanya penggunaan teknologi komunikasi, khususnya pemanfaatan media sosial dalam perusahaan adalah *employee influencer*. Kajian penelitian terdahulu mengenai *employee influencer* menunjukkan bahwa karyawan sebagai *employee influencer* memiliki peranan

penting untuk mendukung dinamika organisasi. Untuk itu, diperlukan peran manajer perusahaan dalam mengarahkan dan mengelola karyawan yang telah dipilih sebagai *influencer* perusahaan. Dengan penggunaan media sosial, *employee influencer* memiliki pengaruh yang lebih besar untuk menciptakan persepsi positif *stakeholder* terhadap perusahaan (Andersson, 2019; Arief et al., 2022). Sejauh penelusuran peneliti, terdapat dua penelitian terdahulu yang fokusnya membahas *employee influencer*.

Penelitian pertama dilakukan oleh Hesse et al. (2021) dengan studi kasus *employee influencer* pada perusahaan telekomunikasi di Jerman, yaitu Deutsche Telekom sebagai *market leader* industri telekomunikasi di Jerman. Tujuan penelitian tersebut adalah untuk mengetahui bagaimana taktik *employee influencer* dalam membuat konten dan pesan komunikasi perusahaan untuk membangun *brand meaning* terhadap karyawan lainnya. Dengan pendekatan kualitatif, Hesse et,al (2021) melakukan *indepth interview* dengan Pawell Dellinger (PD) yang merupakan *informal employee influencer*. Dalam penelitian ini, *employee influencer* diartikan sebagai karyawan yang memproduksi konten komunikasi secara autentik mengenai perusahaannya, tanpa adanya perencanaan komunikasi yang dibuat khusus oleh perusahaan.

Dengan metode penelitian kualitatif, Hesse et,al (2021) melakukan *indepth interview* untuk mengetahui konten komunikasi apa saja yang bernilai bagi *followers* dan juga bagaimana *employee influencer* memanfaatkan media sosial untuk mengekspresikan makna dan *positioning* perusahaan terhadap karyawan lainnya. Hasil penelitian tersebut menunjukkan keberhasilan *employee influencer* secara umum dapat dilihat dari tingginya *reach* dan *engagement* mereka di media sosial. Adapun faktor yang membentuk keberhasilan *employee influencer* dapat dilihat dari aspek; 1) *communication style*, 2) *communication content*, dan 3) *leadership* yang ditampilkan oleh karyawan melalui media sosialnya. Konten komunikasi yang diunggah oleh PD sebagai *informal employee influencer* lebih mengarah kepada konten yang berkaitan dengan *social collaboration*, *corporate culture*, dan *initiating a*

debate. Konten dengan topik berikut disajikan dengan *story telling communication style* yang membuat *followers* PD di media sosial berkomentar atas konten yang berkaitan dengan perusahaan tempat mereka bekerja. Dari hasil analisa data yang didapatkan, dijelaskan bahwa praktik *employee influencer* di perusahaan telekomunikasi di Jerman cenderung bersifat *informal* dan konten yang disajikan tidak dapat dikontrol oleh *brand management* karena karyawan akan lebih mempercayai kredibilitas konten yang disajikan secara autentik. Namun tim komunikasi internal perlu memperhatikan kehadiran *employee influencer* untuk menciptakan *brand meaning* dan *corporate culture* (Hesse et al., 2021).

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Arief et al. (2022) di mana penelitian ini secara spesifik meneliti program *employee influencer* yang dijalankan oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Indonesia. Dalam penelitian tersebut, peneliti lebih berfokus kepada bagaimana perusahaan mengelola *employee influencer* yang telah dipilih oleh perusahaan. Penelitian dengan *mix method* tersebut meneliti 11 sektor usaha di BUMN Indonesia dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pengelolaan *employee influencer* dan bagaimana mereka dipilih oleh perusahaan. *Employee influencer* dipersiapkan khusus untuk memproduksi dan mendistribusikan konten komunikasi yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Sehingga cukup berbeda dengan praktek pada industri telekomunikasi di Jerman, yang belum secara spesifik mengelola *employee influencer* di perusahaannya. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *employee influencer* ditentukan oleh perusahaan, di mana mereka berasal dari generasi milenial dan gen Z dengan jumlah pengikut yang tinggi. Selain itu, perusahaan perlu menjamin *employee influencer* untuk tetap menunjukkan autentisitas. Konten yang diposting oleh *employee influencer* tidak sepenuhnya terkait korporasi, melainkan berkenaan dengan kehidupan pribadi yang dikaitkan dengan konteks perusahaan Model manajemen *employee influencer* yang diajukan, antara lain: a) perusahaan sebagai pusat komunikasi yang memfasilitasi dukungan seperti pelatihan dan

informasi dari manajemen, b) karyawan sebagai aktor yang berpengaruh melalui interaksi dengan para pengikut, dan menciptakan keterlibatan, kepercayaan, serta keaslian dalam interaksi dengan para pengikutnya, c) *followers* sebagai *target audiens* dari konten di media sosial (Arief et al., 2022).

Dari kedua penelitian tersebut, ditemukan kemiripan hasil penelitian yakni, pentingnya autentisitas konten komunikasi yang diproduksi dan didistribusikan oleh *employee influencer*. Namun yang membedakan praktiknya, perusahaan di Indonesia (BUMN) memandang penting *employee influencer* sehingga dikelola dengan formal oleh perusahaan. Sedangkan sejauh penelitian yang dilakukan di Deutch Telekom belum adanya program khusus yang dilakukan oleh tim komunikasi internal perusahaan untuk mengelola *employee influencer*.

Dalam konteks *employee influencer*, penelitian ini diposisikan sebagai penelitian serupa yang akan melengkapi kajian literatur dari mengenai *employee influencer* di Indonesia, tetapi yang membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu antara lain, konsep yang belum diteliti dari penelitian terdahulu. Penelitian ini berfokus pada bagaimana peranan dari *employee influencer* dalam mengkonstruksikan *employee engagement*. Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu, konsep yang diteliti lebih mengarah kepada bagaimana hasil dari tindakan komunikasi *employee influencer* menciptakan *outcome* dalam rupa *corporate reputation* dan *brand meaning*. Sedangkan penelitian ini meneliti bagaimana peranan *employee influencer* dalam berinteraksi dengan *internal stakeholder*, hingga berhasil membangun *employee engagement* yang positif di perusahaan. Kemudian secara spesifik studi kasus yang diangkat adalah perusahaan perbankan swasta, yaitu PT Bank Central Asia, Tbk sehingga diharapkan menambah kajian literatur mengenai praktik *employee influencer* yang dengan studi kasus pelaksanaan tim komunikasi di perusahaan perbankan swasta di Indonesia yang praktiknya berbeda dengan perusahaan berbasis BUMN yang sudah diteliti oleh Arief et al. (2022)

2.1.2 *Employee Engagement* dalam Konteks Penggunaan Media Sosial

Penelitian terdahulu terkait penggunaan media sosial yang bertujuan membentuk *employee engagement* dilakukan oleh beberapa peneliti untuk mengetahui strategi komunikasi manajemen perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa media sosial yang aktif digunakan oleh perusahaan mampu meningkatkan *employee engagement*. Dalam penerapannya praktisi *public relations* menggunakan media sosial untuk melibatkan pemimpin dalam memberikan motivasi, memberdayakan karyawan dalam pelatihan dan pengembangan, membagikan konten yang relevan dan praktis serta menarik, dan mengikuti tren masa kini yang terkait dengan perusahaan (Ewing et al., 2019; Mishra et al., 2014).

Praktik komunikasi internal dalam membentuk *employee engagement* terlebih dahulu masih memfokuskan komunikasi tatap muka sebagai media komunikasi yang efektif untuk membangun keterlibatan karyawan. Dalam konteks ini penelitian terdahulu menunjukkan bahwa perlu diciptakan komunikasi yang transparan dalam organisasi untuk membentuk *employee engagement* yang kuat dalam perusahaan. Komunikasi tatap muka masih menjadi media komunikasi yang lebih dipilih oleh manajer perusahaan dalam berinteraksi dengan karyawan, khususnya untuk memperkuat *employee engagement* (Mishra et al., 2014). Perkembangan teknologi kemudian mendorong praktik komunikasi internal perusahaan untuk memanfaatkan penggunaan media sosial dalam membentuk *employee engagement*. Maka penelitian dalam ranah *strategic communication* ini, lebih lanjut meneliti bagaimana pemanfaatan media sosial dalam internal perusahaan.

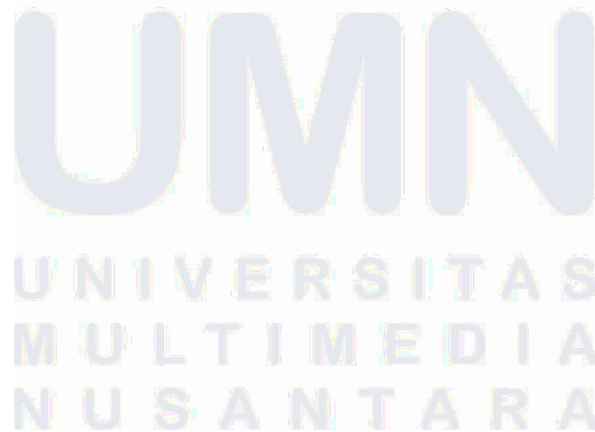
Untuk mengetahui hubungan *internal communication* dengan *employee engagement*, penelitian dengan metode kuantitatif dilakukan oleh Men et al. (2020) yang bertujuan mengetahui bagaimana media sosial internal, persepsi transparansi, dan identifikasi organisasi dapat memengaruhi *employee engagement* yang menjadi prioritas utama perusahaan dalam bekerja. Metode pengumpulan data dilakukan dengan *online survey* terhadap 1150 karyawan di

Amerika Serikat. Hasil penelitian menunjukkan adanya penggunaan media sosial internal yang berkontribusi secara positif pada tingkat transparansi informasi yang lebih baik dalam organisasi sehingga mengarahkan pada *employee engagement* yang lebih positif (Haddud et al., 2016; Men et al., 2020). Penelitian terdahulu yang mengukur keterkaitan komunikasi internal dalam menggunakan media baru untuk membentuk *employee engagement*, merupakan landasan yang digunakan oleh penulis untuk menerangkan adanya keterkaitan antara komunikasi internal dengan *employee engagement*. Untuk itu, penelitian ini dilakukan penulis untuk melengkapi topik penelitian *employee engagement* dengan penggunaan media sosial, khususnya Instagram dan Tiktok melalui pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus.

Selain penelitian mengenai penggunaan media digital untuk membentuk *employee engagement*, penelitian terdahulu yang berfokus pada *employee engagement* juga dijadikan acuan dalam penelitian ini, diantaranya. Penelitian yang berjudul *The employee experience: how employee make meaning of employee engagement* (Lemon, 2020) Penelitian dengan metode fenomenologi ini dilakukan dengan wawancara mendalam terhadap 32 orang karyawan untuk mendapatkan pemaknaan yang mendalam mengenai *employee engagement*. Dari penelitian tersebut dihasilkan kesimpulan bahwa narasumber memahami *employee engagement* bisa terbentuk jika dimulai dengan dialog yang jelas dan terbuka antar anggota organisasi. Melalui dialog yang terbuka, maka bisa menciptakan peluang untuk karyawan menciptakan konteks komunikasi yang memungkinkan para karyawan saling terlibat dan terhubung. Adapun hasil penelitian ini menemukan bahwa *employee engagement* lebih ideal terbentuk ketika terjadi komunikasi tatap muka (Lemon, 2020). Penelitian terdahulu ini tidak berfokus mengenai penggunaan media sosial, melainkan lebih berfokus meneliti bagaimana pemaknaan *employee engagement* oleh karyawan perusahaan. Maka penelitian ini lebih bertujuan dijadikan literatur review penulis secara khusus dalam topik *employee engagement*.

Penggunaan media sosial oleh perusahaan dan karyawan diteliti lebih lanjut oleh Gode et al., (2020) dengan tujuan untuk menemukan faktor-faktor yang menghambat dan mendukung *employee engagement* melalui media sosial internal perusahaan. Penelitian dilakukan dengan metode observasi online pada media sosial internal perusahaan di Denmark pada tahun 2011-2018 dan wawancara dengan manajer perusahaan. Hasil penelitian kemudian mengidentifikasi adanya berbagai faktor yang membuat karyawan tidak terlibat secara psikologis di media sosial internal perusahaan tersebut. Peneliti kemudian menjelaskan bahwa diperlukan peranan manajer untuk menjadi mitra dalam dialog antar karyawan meskipun melalui perantara media sosial internal. Selain itu diperlukan inovasi dalam penggunaan media sosial internal untuk membuat karyawan mau terlibat dalam setiap komunikasi yang terjalin di media sosial (Gode et al., 2020).

Dari sejumlah penelitian terdahulu yang dikumpulkan dalam penelitian ini, berikut tabel ringkasan penelitian terdahulu dalam topik *employee engagement*, *employee influencer*, dan penggunaan media sosial dalam konteks komunikasi internal perusahaan.



Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul Penelitian	Thn.	Institusi	Jenis-Sifat Penelitian	Rumusan Masalah	Teori / Konsep	Hasil Penelitian
1	Karen Mishra, Lois Boynton and Aneil Mishra	Driving <i>Employee engagement</i> : The Expanded Role of Internal Communications	2014	International Journal of Business Communication	Kualitatif – Eksploratif	Bagaimana peranan praktisi <i>public relations</i> dalam membentuk <i>employee engagement</i>	<i>Internal communication, employee engagement</i>	Praktisi <i>public relations</i> bertugas untuk menciptakan komunikasi yang transparan dalam organisasi untuk membentuk <i>employee engagement</i> yang kuat dalam perusahaan. Komunikasi tatap muka masih menjadi media komunikasi yang lebih dipilih oleh manajer perusahaan dalam berinteraksi dengan karyawan, khususnya untuk memperkuat <i>employee engagement</i> .
2	Abubaker Haddud, John C. Dugger, Preet Gill	Exploring the Impact of Internal Social Media Usage on <i>Employee engagement</i>	2016	Journal of Social Media for Organization	Kuantitatif - Survey	Mengukur keterkaitan antara frekuensi penggunaan sosial media internal dengan tingkat <i>employee engagement</i>	<i>internal social media in the workplace, employee engagement</i>	1) 1/3 jumlah karyawan memanfaatkan <i>internal social media</i> , 2) Terdapat korelasi yang sangat dekat dari penggunaan <i>internal social media</i> terhadap <i>employee engagement</i> , yakni p value 07. 3) penggunaan <i>internal social media</i> oleh karyawan mampu meningkatkan kompetensi karyawan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

No	Penulis	Judul Penelitian	Thn.	Institusi	Jenis-Sifat Penelitian	Rumusan Masalah	Teori / Konsep	Hasil Penelitian
3	Schrita Osborne, Mohamad S. Hammond	Effective <i>Employee engagement</i> in the Workplace	2017	International Journal of Applied Management and Technology	Kualitatif - Studi Kasus	Bagaimana strategi <i>communication leaders</i> dalam menciptakan <i>employee engagement</i> untuk meningkatkan profit perusahaan	Self-Determination Theory, <i>employee engagement</i> , kepemimpinan, budaya organisasi,	Pimpinan perusahaan perlu mementingkan <i>employee engagement</i> untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan. Diperlukan kemampuan komunikasi yang transparan dari atasan kepada anggota tim untuk menciptakan <i>employee engagement</i> yang positif. Gaya kepemimpinan yang perlu diintegrasikan oleh pemimpin/manajemen perusahaan untuk menciptakan <i>employee engagement</i> dan meningkatkan profit antara lain; <i>reward&recognitoin</i> , <i>empowering employees</i> , dan <i>building a bond between leaders and employees</i> .
4	Rickard Andersson	Employees as ambassadors: embracing new role expectations and coping with identity-tensions	2019	Corporate Communications: An International Journal	Kualitatif - Fenomenologi	Bagaimana <i>corporate ambassador</i> memahami pengalaman dan tugasnya sebagai <i>ambassador</i> perusahaan dengan identitasnya sebagai pekerja	ambasadorship dalam komunikasi korporat, <i>branding</i> , <i>personal identity</i>	<i>corporate ambassador</i> membentuk pemaknaan identitas baru bagi individu yang menilai dirinya sebagai duta sekaligus pekerja perusahaan. Dengan terciptanya interaksi <i>corporate ambassador</i> dengan para <i>stakeholder</i> membuat dinamika yang dinamis dalam komunikasi organisasi. Dengan identitas " <i>ambassador</i> " yang melekat pada pekerja terpilih, individu memiliki ketegangan dalam memposisikan dirinya disaat jam kerja dan diluar jam kerja. Sehingga fokus ini perlu menjadi perhatian manajemen perusahaan

							agar karyawan tetap memiliki tanggung jawab terhadap citra perusahaan
5	Michele Ewing, Linjuan Rita Men & Julie O'Neil	Using Social Media to Engage Employees: Insights from Internal Communication Managers	2019	International Journal of Strategic Communication	Kualitatif - In depth Interview	<p>1. Bagaimana praktisi komunikasi internal memahami konsep <i>employee engagement</i>?</p> <p>2. Saluran komunikasi apa yang digunakan untuk membentuk <i>employee engagement</i>? dan mengapa saluran tersebut dipilih?</p> <p>3. Bagaimana internal sosial media dapat membentuk <i>employee engagement</i>?</p>	<p><i>Internal communication, social media, employee engagement,</i></p> <p>1. Pimpinan tim komunikasi internal perlu memahami dan memanfaatkan media sosial untuk memperkuat terbentuknya <i>employee engagement</i> dalam perusahaan di era digital.</p> <p>2. Penggunaan media digital yang bervariasi dalam perusahaan dapat mengarahkan <i>employee engagement</i> yang lebih efektif seperti, melalui teleconferences, email, media sosial, <i>website, internal social networking</i>, sebab jenis komunikasi dua arah dapat membangun <i>employee engagement</i> yang semakin kuat.</p> <p>3. Untuk menciptakan interaksi dan partisipasi antara karyawan, perusahaan perlu memfasilitasi dan mendorong penggunaan internal sosial media oleh karyawan melalui keterbukaan karyawan dengan berbagi cerita dan pengalaman mengenai <i>corporate culture</i> melalui media sosial pribadi mereka.</p>

No	Penulis	Judul Penelitian	Thn.	Institusi	Jenis-Sifat Penelitian	Rumusan Masalah	Teori / Konsep	Hasil Penelitian
6	Yeunjae Lee, Weting Tao	Employees as information influencers of organization's CSR practices: The impacts of employee words on public perceptions of CSR	2020	Public Relations Review	Kualitatif	Bagaimana perspektif karyawan dalam berhubungan dan memiliki pengalaman menjadi ambasador perusahaan dalam konteks CSR	<i>ambasadorship</i> dalam komunikasi korporat	Karyawan memiliki pengaruh sebagai sumber informasi utama terhadap praktik CSR, melalui pesan komunikasi <i>word of mouth</i> dan komunikasi informal. Karyawan sebagai <i>influencer</i> dianggap sebagai komunikator yang autentik dan efektif dalam menyampaikan pesan khususnya mengenai program CSR. Pesan komunikasi yang negatif mengenai program CSR perusahaan yang disampaikan melalui media sosial berpengaruh terhadap penilaian publik terhadap perusahaan. Sedangkan konten positif yang disampaikan baik melalui media sosial maupun komunikasi tatap muka, membentuk sikap positif publik terhadap perusahaan.
7	Linjuan Rita Men, Julie O'Niel, Michele Ewing	Examining the effects of internal social media usage on <i>employee engagement</i>	2020	Public Relations Review	Kuantitatif - Survey	Mengetahui efek penggunaan media sosial internal perusahaan terhadap pembentukan <i>employee engagement</i>	internal social media, <i>employee engagement, organizational indentification & transparency</i>	media sosial internal merupakan salah satu taktik penggunaan sarana komunikasi yang dapat meningkatkan transparansi dan memperkuat <i>employee engagement</i> . Dengan keterbukaan perusahaan melalui penggunaan media sosial, maka menciptakan keterikatan dan kedekatan antar <i>stakeholder</i> sehingga menghasilkan keberhasilan perusahaan.

No	Penulis	Judul Penelitian	Thn.	Institusi	Jenis-Sifat Penelitian	Rumusan Masalah	Teori / Konsep	Hasil Penelitian
8	Laura L. Lemon	The employee experience: how employees make meaning of <i>employee engagement</i>	2020	Journal of Public Relations Research	Kualitatif - Fenomenologi	Mengetahui bagaimana karyawan memaknai <i>employee engagement</i> yang terbentuk dalam perusahaan melalui interaksi internal	<i>employee engagement, public relations</i>	Temuan ini menunjukkan bahwa makna dari keterlibatan karyawan sebenarnya adalah sebuah tindakan seimbang paradoksal antara pendekatan korelasional dan fungsional, menawarkan pemahaman teoritis alternatif tentang bagaimana karyawan memberi makna pada pengalaman keterlibatannya.
9	Helle Eskesen Gode, et.al	<i>Employee engagement</i> in generating ideas on internal social media	2020	Corporate Communications: An International Journal	Kualitatif - Eksploratif	Eksplorasi bagaimana persepsi karyawan mengenai faktor pendukung dan penghambat dalam <i>employee engagement</i> yang tercipta melalui komunikasi di <i>internal social media</i> perusahaan.	<i>employee engagement, internal social media, internal innovation communication</i>	Faktor pendukung <i>employee engagement</i> dalam <i>internal social media</i> antara lain; inovasi manajemen, keputusan manajemen dalam menyampaikan pesan, keterbukaan informasi, dan adanya hubungan timbal balik yang positif dari perusahaan untuk karyawan. Hambatan komunikasi yang muncul antara lain; tegangan dalam komunikasi, ketidakseimbangan pesan yang beredar di <i>internal social media</i> yang harus dikendalikan oleh manajer perusahaan
10	Andreas Hesse, et.al	How Corporate Influencer Co-Creates Brand Meaning: The Case of Pawel Dillinger from Deutsche Telekom	2020	Corporate Reputation Review	Kualitatif / Studi Kasus	1) Konten komunikasi yang digunakan <i>corporate influencer</i> , 2) <i>Corporate influencer</i> menggunakan media sosial untuk mengekspresikan makna perusahaan di audiens internal	<i>brand ambassador, influencer, corporate influencer</i>	<i>Corporate Influencer</i> berperan untuk menciptakan dan membentuk pemaknaan dan nilai-nilai sebuah merek/perusahaan. Interaksi yang terbentuk antar <i>corporate influencer</i> dengan karyawan internal melalui media sosial, menciptakan <i>engagement</i> tertinggi dengan indikator utama; 1) gaya komunikasi, 2) konten komunikasi, dan 3) kepemimpinan.

No	Penulis	Judul Penelitian	Thn.	Institusi	Jenis-Sifat Penelitian	Rumusan Masalah	Teori / Konsep	Hasil Penelitian
11	N. Nurlaela Arief, Anne Gregory, Aria Bayu Pangestu, Dany Muhammad Athory Ramdlany, I Made Ariya Sanjaya	<i>Employee influencer</i> management: evidence from state-owned enterprises in Indonesia	2022	Journal of Communication Management	Mix Method; Kuantitatif dan Kualitatif	<p>1. Bagaimana <i>employee influencer</i> dipilih oleh organisasi?</p> <p>2. Bagaimana <i>employee influencer</i> dikelola oleh organisasi?</p> <p>3. Dukungan seperti apa yang dibutuhkan oleh <i>employee influencer</i></p>	<i>Employee influencer & employee advocacy</i> , manajemen <i>employee influencer</i> , <i>authentic relationship</i>	<p>1. Pemilihan <i>employee influencer</i> ditentukan oleh perusahaan. <i>employee influencer</i> yang dipilih berasal dari generasi milenial dan gen z, jumlah pengikut yang tinggi dan <i>engage</i>2. Perusahaan perlu menjamin <i>employee influencer</i> untuk tetap menunjukkan autentisitas. Konten yang diposting oleh <i>employee influencer</i> tidak sepenuhnya terkait korporasi, melainkan berkenaan dengan kehidupan pribadi yang dikaitkan dengan konteks perusahaan</p> <p>3. Model manajemen <i>employee influencer</i> yang diajukan, antara lain: a) perusahaan sebagai pusat komunikasi yang memfasilitasi dukungan seperti pelatihan, informasi dari manajemen, b) karyawan sebagai aktor yang berpengaruh melalui interaksi dengan para pengikut, dan menciptakan keterlibatan, kepercayaan, serta keaslian dalam interaksi dengan para pengikutnya, c) <i>followers</i> sebagai <i>target audiens</i> dari konten di media sosial.</p>

Sumber: Olahan Peneliti, 2023

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

Dari tabel ringkasan penelitian di atas, terdapat kesamaan penelitian secara umum yang membahas mengenai topik komunikasi internal. Melalui penelitian kuantitatif, penelitian terdahulu telah menunjukkan bagaimana komunikasi internal memiliki pengaruh terhadap pembentukan *employee engagement* di sejumlah perusahaan. Dari penelitian terdahulu, pemanfaatan media sosial di internal perusahaan dapat menjadi media komunikasi yang efektif untuk membangun *employee engagement*. Maka diperlukan peran manajer dan tim komunikasi perusahaan dalam menyusun strategi komunikasi yang tepat, khususnya melalui penggunaan media sosial.

Namun dari penelitian terdahulu yang dikumpulkan, konsep *employee influencer* khususnya penggunaan media sosial, masih sedikit ditemukan. Hal ini juga terlihat dari beberapa penelitian terdahulu yang mengkaji konsep *employee influencer* dengan tujuan untuk melihat bagaimana praktik *employee influencer* dalam membentuk *brand meaning* dan persepsi *stakeholder* eksternal perusahaan. Sehingga masih perlu studi literatur yang membahas bagaimana *employee influencer* berperan di dalam komunikasi internal. Hal ini menjadi *state of the art* penelitian dalam konteks *strategic communication* untuk melengkapi penelitian terdahulu yang belum secara spesifik membahas *employee influencer* dengan *employee engagement*.

Dalam konteks *strategic communication*, topik mengenai *employee influencer* di Indonesia belum banyak diteliti, khususnya di industri perbankan yang mempraktikkan prinsip privasi dan proteksi data nasabah. Namun praktiknya, perusahaan menjalankan program *employee influencer* sebagai duta perusahaan dalam menyampaikan aktivitas internal perusahaan di media sosial secara terbuka. Program BCA BLUECASTER di PT Bank Central Asia, Tbk menjadi contoh studi kasus baru yang dapat diteliti khususnya dari aspek *strategic communication* untuk mengetahui; 1) bagaimana peranan komunikasi *employee influencer* dalam perusahaan perbankan swasta dan, 2) mengetahui bagaimana *employee influencer* dapat mengkonstruksikan *employee engagement* melalui penggunaan media sosial. Maka penelitian ini memiliki *gap* penelitian dari aspek praktik komunikasi internal

dengan penerapan program *employee influencer* yang belum diteliti secara spesifik dari aspek peranan komunikasi *employee influencer* di media sosial Instagram dan Tiktok, serta bagaimana manajemen perusahaan berbasis perbankan swasta dalam mengelola *employee influencer* yang telah terpilih untuk mengkonstruksikan *employee engagement*. Penelitian ini bertujuan untuk melengkapi penelitian terdahulu, secara khusus mengenai topik *employee influencer* yang masih minim dilakukan di Indonesia.

2.2 Teori atau Konsep

Pada penelitian ini, secara umum topik yang diangkat adalah mengenai komunikasi organisasi / komunikasi internal. Untuk menjawab pertanyaan penelitian berdasarkan landasan teori dan konsep yang ada, penelitian ini menggunakan *Social Influence Theory*, serta konsep *Employee Influencer*, *Employee Engagement*, dan konsep Media Sosial dalam komunikasi internal. Berikut ini penjelasan teori dan konsep yang digunakan dalam penelitian ini.

2.2.1 Social Influence Theory

Tema umum dari *Social Influence Theory* adalah bahwa sikap, keyakinan, dan tindakan atau perilaku individu dapat terjadi karena dipengaruhi oleh orang lain. Seorang yang memiliki kekuatan, dapat memengaruhi orang lain untuk mengubah perilakunya. Dalam konteks manajemen organisasi, rekan kerja dan jajaran manajemen dianggap sebagai pihak yang memiliki kekuatan untuk memberikan pengaruh kepada individu dalam organisasi. Kekuasaan yang dimiliki seseorang bukan hanya karena wewenang yang dimilikinya dalam organisasi, melainkan karena faktor-faktor lain yang membuat individu memiliki kemampuan untuk menjadi pengaruh (Kelman et al., 1985; Liu et al., 2020).

Dalam kerangka *social influence theory*, Kelman (1958 dalam McCown et al., 2023) menjelaskan tiga jenis kekuasaan sosial yang

dimiliki seseorang untuk dapat membuat orang lain mengubah perilaku mereka antara lain; 1) *means-control*, 2) *attractiveness*, dan 3) *credibility*. Herbert C. Kelman (1985) menjelaskan tiga proses berbeda dari *social influence* ketika individu menerima pengaruh dari individu lain:

- 1) *Compliance* (kepatuhan). Terjadi ketika seseorang menerima pengaruh karena ia berharap untuk mendapatkan reaksi yang menguntungkan dari orang atau kelompok tertentu. Individu mengadopsi perilaku tertentu, bukan sepenuhnya karena ia mempercayai konten komunikasi yang diterimanya, melainkan karena individu tersebut mengharapkan *reward* atau menghindari *punishment* dari pihak tertentu. Dengan demikian, keberhasilan *influencer* yang diperoleh dari aspek *compliance* disebabkan oleh efek sosial yang terbentuk diantara audiens.
- 2) *Identification* (identifikasi). Proses penerimaan pengaruh pada individu karena dirinya ingin membangun atau mempertahankan hubungan yang positif dengan individu lain dalam suatu kelompok. Hubungan ini dapat berupa identifikasi klasik di mana individu mengambil peran tertentu, atau berupa hubungan timbal balik yang positif. Dengan demikian, proses penerimaan pengaruh ini terjadi karena adanya proses konteks kedekatan hubungan yang perlu dijalin antar keduanya. Dengan demikian keberhasilan *influencer* yang diperoleh dari aspek *identification* ini lebih disebabkan oleh adanya faktor relasi antar individu.
- 3) *Internalization* (internalisasi). Proses penerimaan pengaruh pada individu yang terjadi karena konten pesan yang mereka terima sesuai dengan sistem nilai yang dimilikinya. Selain itu, perubahan perilaku seseorang juga didorong karena kredibilitas dan keahlian membuat pesan dalam bidang tertentu. Mekanisme pertama, yakni *compliance* dan *identification* mengacu pada perubahan perilaku yang terjadi sesuai dengan harapan individu atau kelompok lain. Sedangkan

mekanisme *internalization* mengacu pada ketersediaan informasi yang kredibel dan kesepakatan nilai yang mendasari perubahan perilaku individu tersebut.

Penggunaan *Social Influence Theory* dalam penelitian ini digunakan sebagai landasan konteks untuk mengidentifikasi bagaimana perubahan perilaku berlangsung ketika seseorang menerima informasi melalui individu lain yang memiliki kemampuan untuk membawa pengaruh melalui pesan komunikasi yang disampaikan. Fitur media sosial yang memungkinkan individu mengetahui jumlah pengikut mereka, bukan lagi sekedar mengukurnya secara jumlah melainkan lebih penting lagi untuk melihat bagaimana perilaku audiens dapat berubah karena adanya konten komunikasi yang didistribusikan oleh pembuat konten di media sosial. Penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa *social influence theory* melihat bagaimana seseorang secara online mampu menjangkau dan membentuk jaringan komunikasi dan mempersuasi pengikutnya melalui relevansi konten komunikasi yang dibuat dan dipublikasikan secara online (Liu et al., 2020).

Dalam konteks komunikasi organisasi, level top manajemen biasanya akan memilih karyawan sebagai pimpinan karena memiliki tingkat kredibilitas dan karisma yang baik melalui otoritas dan komunikasi yang kuat. Melalui mekanisme *compliance*, *identification*, dan *internalization*, seseorang yang dipilih perusahaan diharapkan mampu mendorong partisipasi karyawan lain untuk mengubah perilaku mereka selaras dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan (McCown et al., 2023). Perusahaan bisa mendorong perubahan perilaku karyawannya melalui mekanisme *compliance* (kepatuhan) karena adanya kebutuhan karyawan untuk mengikuti perintah pimpinan perusahaan. Dalam konteks peranan *employee influencer* dalam membangun *employee engagement* dalam perusahaan, teori ini dapat menjadi landasan untuk melihat bagaimana *employee influencer* berperan untuk mengubah perilaku karyawan lain,

melalui mekanisme *compliance*, *identification* atau *internalization*. Sehingga teori ini digunakan dari sudut pandang karyawan yang berinteraksi dengan *employee influencer* di media sosial.

Selain melihat interaksi dari *employee influencer* dan karyawan di media sosial untuk membentuk *employee engagement*. Tim internal sebagai pihak yang merancang dan mengelola program komunikasi di perusahaan juga memerlukan pemahaman mengenai peranan komunikasi *employee influencer* dan pengelolaan komunikasi antar karyawan dengan tim internal perusahaan dan *employee influencer* terpilih. Maka dalam penelitian ini digunakan konsep *employee influencer* dan model pengelolaan tim komunikasi perusahaan terhadap program *employee influencer* berdasarkan konsep di bawah ini.

2.2.2 Employee Influencer

Dalam konteks komunikasi organisasi, sistem komunikasi dibagi menjadi 2, yaitu komunikasi internal dan komunikasi eksternal (Hardjana, 2014). Definisi komunikasi internal itu sendiri dijelaskan oleh Mishra et al., (2014) sebagai interaksi antar anggota organisasi yang berpotensi membentuk komunikasi, kepercayaan dan keterlibatan antar para karyawan (*employee engagement*). Dalam perkembangannya, komunikasi internal tidak hanya didefinisikan sebagai pertukaran informasi, melainkan juga melibatkan fungsi management untuk membina hubungan, meningkatkan kepercayaan, dan kedekatan antar karyawan di sebuah perusahaan. Tujuan utama dalam komunikasi internal perusahaan adalah untuk menyebarkan informasi penting perusahaan untuk mencapai hubungan yang selaras antar karyawan yang memahami tujuan organisasi (Vercic, 2021). Dengan demikian, komunikasi internal adalah bentuk pertukaran informasi antar anggota organisasi yang bertujuan untuk

menciptakan kedekatan dan kepercayaan antara karyawan sehingga bisa mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama.

Penelitian ini mengkaji topik *internal communication* dari aspek strategi komunikasi yang dilakukan oleh perusahaan, salah satunya program *employee influencer*. Kajian mengenai *influencer* khususnya dalam penggunaan *social media*, menjadi topik yang mulai disoroti dalam penelitian dalam *strategic communication*. Hal ini didukung dengan bertumbuhnya penggunaan media sosial di perusahaan, salah satunya oleh karyawan. Istilah *employee as influencer* masih dapat didefinisikan dengan beberapa istilah, seperti *employee ambassadors*, *corporate influencer*, atau *employee influencer* itu sendiri (Andersson, 2019; Hesse et al., 2021; Arief et al., 2022).

Sebelum mendeskripsikan istilah *employee influencer*, perlu dijelaskan terlebih dahulu definisi dari *influencer* itu sendiri. Menurut Bakshy (2011, dalam Hesse et al., 2021), *influencer* merujuk pada seseorang yang memiliki pengaruh dan kendali atas persepsi, penilaian, keputusan, dan perilaku orang lain melalui berbagai atribut yang ditunjukkan seperti kepribadian, keahlian, antusiasme dirinya. Kemudian Abidin (2015) menjelaskan *influencer* sebagai individu yang menggunakan internet dengan mengumpulkan *followers* dalam jumlah besar di media sosial melalui narasi teks maupun visual dan berinteraksi dengan *followers* mereka di ruang digital. Seperti yang dijelaskan sebelumnya, bahwa istilah *employee influencer* masih bersifat dinamis dalam penelitian *strategic communication*. *Employee influencer* dijelaskan oleh Gagné et al., (2019) sebagai karyawan yang menjadi bagian integral dengan tim *corporate communication* yang memiliki pengaruh kuat melalui saluran komunikasi media sosial untuk berinteraksi dengan audiens yang dituju. Berdasarkan penelitian terbaru yang dilakukan oleh Arief et al., (2022) *employee influencer* diartikan sebagai karyawan yang memiliki peran sebagai *informal spokesperson* perusahaan untuk

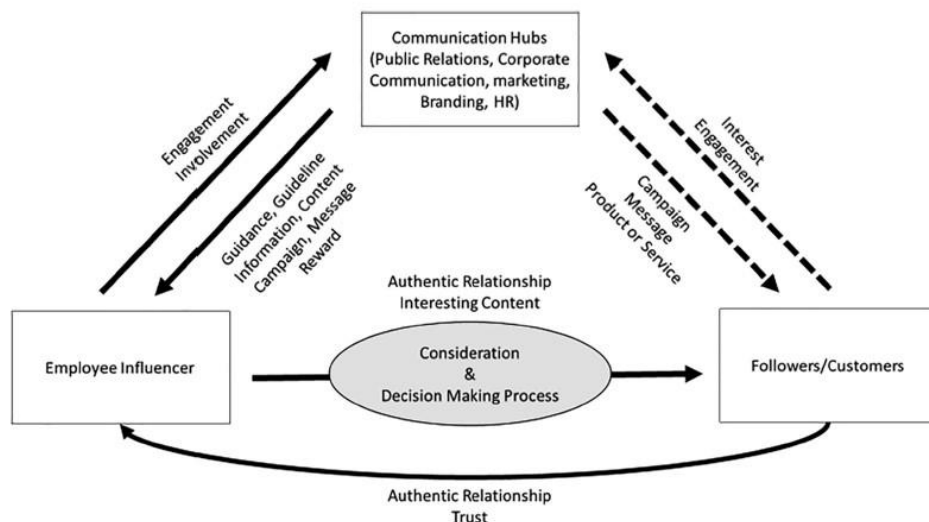
menarasikan dan menyampaikan jasa dan layanan perusahaan kepada para *stakeholder*. Istilah lain yang digunakan dalam penelitian terdahulu adalah *corporate influencer*. Sebagai pihak internal, *corporate influencer* diartikan sebagai aktor komunikasi internal yang memiliki misi internal, yakni untuk menciptakan komunikasi autentik yang dapat dipercaya oleh rekan kerja serta menjadi contoh *best practice* di antara karyawan, sehingga konten komunikasi yang disampaikan oleh *corporate influencer* harus selaras dengan strategi perusahaan (Hesse et al., 2021).

Dalam menjalankan program *employee influencer*, diperlukan peranan manajemen perusahaan seperti dari tim *Public Relations* dan *Human Resource*. Hal ini dapat mendukung faktor-faktor positif para *employee influencer* dalam menjalankan tugasnya. Karyawan yang menjalankan peranannya sebagai *employee influencer* ingin selalu menjaga hubungan baik dengan para *followers* mereka. Hubungan yang baik ini dapat difasilitasi dengan komunikasi yang baik dan terbuka sehingga dapat meningkatkan efektifitas peran *employee influencer* dengan perusahaan. Pada akhirnya *engagement* dengan *followers* mereka di media sosial menjadi tujuan utama dari para *employee influencer*. Namun hal ini sangat bergantung dari bagaimana tipe pesan yang di-*posting* pada media sosial mereka (Boerman, 2020; Lou & Yuan, 2019).

Para karyawan yang telah dipilih maupun ditunjuk menjadi *employee influencer* akan diberikan sejumlah pelatihan maupun pengarahan khusus dari perusahaan untuk dapat menyampaikan pesan dan membuat konten komunikasi yang menarik dan sesuai dengan tujuan komunikasi perusahaan. Tujuan diadakannya pelatihan pembuatan konten komunikasi di media sosial dilakukan dengan tujuan agar *employee influencer* dapat memiliki panduan terstruktur dan kemampuan membuat konten komunikasi yang kreatif dan mampu menjalin *engagement* dengan para *stakeholder* yang dituju. Keragaman konten, kreativitas, dan kaitan konten dengan produk/jasa perusahaan menjadi aspek penting dan mendasar

untuk *employee influencer* dapat menciptakan *engagement* yang positif dengan *followers* mereka. Dengan demikian terdapat beberapa aspek yang harus diperhatikan oleh *employee influencer* dalam membuat pesan komunikasi di media sosial antar lain: 1) membuat keragaman konten yang relevan dengan perusahaan, 2) memberikan informasi yang menarik dan memadai, 3) membuat konten yang mudah untuk dibagikan, 4) membuat konten yang dapat diedit dengan mudah oleh *followers* di media sosial (Meire et al., 2019; Rice et al., 2017).

Untuk menjalankan program *employee influencer* yang berdampak positif, diperlukan peran manajemen perusahaan untuk mengelola para *employee influencer*, agar tetap memproduksi konten yang autentik dan menjadi duta dalam menyampaikan nilai dan budaya perusahaan kepada *stakeholder* eksternal maupun internal. Pada penelitian mengenai *employee influencer management*, Arief et al. (2022) memberikan gambaran model konseptual untuk *Employee Influencer Management* sebagai berikut:



Gambar 2.1 The Conceptual Model of Employee influencer Management (Sumber: Arief et al., 2022)

Kerangka konseptual ini menggambarkan bahwa dalam proses manajemen *employee influencer* terdapat tiga komponen utama, yakni;

- 1) **Communication Hubs:** merupakan pusat komunikasi yang berperan sebagai fasilitator dan mediator, misalnya *public relations*, *corporate communication*, dan *human resource*. Tujuan dari pusat komunikasi dalam program *employee influencer* adalah untuk melayani serta menengahi kepentingan dan kebutuhan *employee influencer* dan perusahaan. Hubungan antar *communication hubs* dengan *employee influencer* adalah menyediakan dukungan seperti pelatihan maupun program kampanye. Dari dukungan yang diberikan *communications hubs* kepada *employee influencer*, akan dihasilkan peluang untuk menciptakan *customer engagement* dan peluang dalam perkembangan bisnis perusahaan. Dalam praktiknya, pihak *communication hubs* akan memberikan panduan prosedur konten komunikasi untuk digunakan *employee influencer*. Panduan ini bertujuan agar menjadi batasan pengaman konten komunikasi yang didistribusikan *employee influencer* secara terstruktur dan masih sesuai dengan ketentuan perusahaan. Dengan adanya tim *communication hubs*, maka peranan *employee influencer* akan lebih dihargai oleh perusahaan dan dikelola dengan tepat sasaran sesuai strategi komunikasi perusahaan
- 2) **Employee Influencers:** sebagai pemegang peran utama dalam program *employee influencers*, karyawan yang telah dipilih/ditunjuk menjadi *employee influencers* akan berkomunikasi secara dua arah dengan para pengikutnya. Adapun komunikasi dua arah ini bertujuan untuk mendapatkan manfaat dari hubungan yang saling menguntungkan, yaitu kepercayaan antar *followers* dan *influencers* yang didapatkan secara autentik. *Engagement* antar keduanya dihasilkan melalui konten yang relevan dan menarik, sehingga mampu mendorong pertimbangan dan keputusan *followers* untuk terus menjalin relasi dengan *influencers* di media sosial. Tentu saja hal ini akan memberikan dampak positif bagi

perusahaan, karena mendapatkan pengakuan dari *stakeholder* (internal dan eksternal) melalui konten komunikasi yang disajikan oleh *employee influencers*. Demi otentitas pesan yang dihasilkan di media sosial. *Employee influencers* juga perlu mengunggah konten komunikasi yang berkaitan dengan kehidupan dan hobi keseharian mereka. Hal ini akan menciptakan hubungan yang lebih autentik dan alami antar *influencers* dengan *followers*. Tujuannya adalah untuk terjalinnya interaksi yang lebih efektif antar perusahaan dengan *stakeholder*-nya melalui peran *employee influencers*.

- 3) **Followers/Customer:** merupakan pihak utama yang dituju oleh perusahaan dalam konteks program *employee influencer*. Dengan terciptanya interaksi, relasi, dan tumbuhnya kepercayaan *followers* terhadap *employee engagement*, secara tidak langsung juga akan menciptakan ketertarikan dan *engagement* dengan perusahaan. Hal ini terlihat dari gambar garis putus-putus yang menunjukkan bahwa secara tidak langsung perusahaan akan dengan mudah menyampaikan pesan komunikasi (seperti komunikasi kampanye, produk dan jasa) kepada *followers* dari *employee influencer*. Maka model ini menggambarkan bahwa untuk mengelola *employee influencers*, tim *communications hubs* perlu mendengarkan dan menanggapi *followers* baik secara langsung maupun melalui *employee influencers*. Dalam konteks ini, *employee influencers* menjadi “sumber intelijen” perusahaan misalnya, untuk mengetahui perkembangan tantangan dan peluang pengembangan produk jasa perusahaan, aktivitas kompetitor, hingga pandangan *customer* terhadap perusahaan. Bahkan *employee influencers* juga dapat menjadi pengingat untuk mengetahui bagaimana respons dan penilaian *followers* terhadap perusahaan. Selain itu, respon dari *follower* juga bertujuan untuk mengevaluasi pesan komunikasi yang dihasilkan oleh *employee influencer*. Dengan memahami kebutuhan dan karakteristik *followers*, *employee influencers* juga dapat

meningkatkan produksi pesan komunikasi mereka secara lebih efektif dan kompeten.

Model konseptual untuk *employee engagement management* yang diusung oleh (Arief et al., 2022) akan digunakan sebagai landasan penelitian ini untuk menjawab pertanyaan penelitian mengenai bagaimana perusahaan mengelola proses komunikasi *employee influencer* yang telah ditunjuk untuk mengkonstruksikan *employee engagement*.

2.2.3 *Employee engagement* dalam Komunikasi Internal

Kajian literatur mengenai *employee engagement* digunakan dalam konteks organisasi dan bisnis sejak tahun 1990-an oleh William A. Kahn. Konsep *employee engagement* secara sederhana awalnya didefinisikan oleh Kahn sebagai bentuk ekspresi dan keterlibatan diri anggota organisasi secara fisik, kognitif, dan emosional. Istilah *employee engagement* mulai semakin banyak diteliti dari bidang bisnis, manajemen, psikologi, maupun perilaku organisasi, sehingga memunculkan definisi yang beragam dari sudut pandang berbagai bidang (Kahn, 1990).

Dalam konteks komunikasi internal, *employee engagement* menjadi faktor penting untuk merancang strategi dan taktik komunikasi dalam perusahaan. Maka *employee engagement* dalam literatur komunikasi internal didefinisikan sebagai ikatan perasaan emosional yang kuat antara karyawan dengan perusahaan dalam bentuk komitmen waktu dan usaha, tindakan merekomendasikan perusahaan kepada orang lain, hingga membantu perusahaan mencapai kesuksesannya. Dalam literatur lainnya, *employee engagement* yang sukses dapat diukur dari komitmen emosional dan intelektual karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang terlibat dalam organisasi cenderung akan berkontribusi dan berkinerja tinggi, dan berbicara yang positif mengenai perusahaan. Hal ini ditunjukkan dalam sebuah studi Manajemen Gallup yang menemukan bahwa *employee engagement* yang baik dalam perusahaan terlihat dari: komitmen,

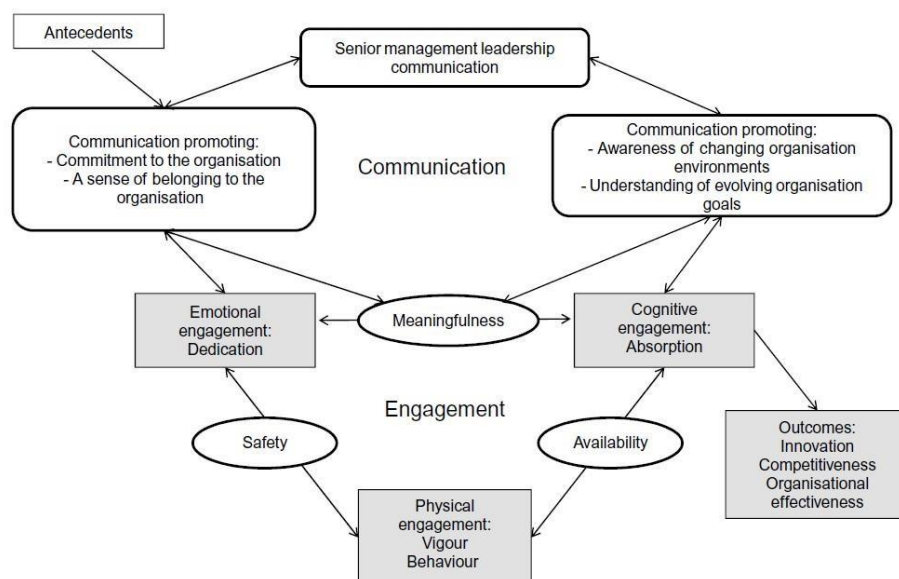
peningkatan hasil bisnis, pengurangan absensi, perputaran karyawan, penyusutan, insiden keamanan, hingga cacat produk (Hewitt Associates, 2009; Robison, 2012; Quirke, 2017).

Profesional *public relations* yang memandang pentingnya *employee engagement* dalam perusahaan dapat memberikan dukungan dan menerima *feedback* dari karyawan terhadap perusahaan. Pentingnya komunikasi yang terbuka dan konsisten dengan karyawan dapat menciptakan *employee engagement* yang positif dan memperkuat hubungan antar karyawan. Ketika karyawan merasa terlibat dalam perusahaan, maka ia cenderung akan menciptakan dan mengembangkan hubungan positif dengan *stakeholder* internal maupun eksternal perusahaan. Dengan kata lain, ketika *employee engagement* sudah terbentuk secara positif dan kuat dalam perusahaan, maka karyawan dapat mengembangkan pesan komunikasinya kepada *stakeholder* eksternal bahkan menjadi duta dan pendukung perusahaan. Kajian ini sudah diteliti dalam studi Edelman (2012, dalam Mishra et al., 2014) yang menemukan bahwa percakapan antar karyawan dan pelanggan mengenai topik perusahaan dapat menjadi sumber terpercaya mengenai organisasi melebihi iklan perusahaan. Hal ini menjadi bukti bahwa profesional *public relations* memiliki peran untuk melatih pimpinan atau tim khusus perusahaan agar dapat berkomunikasi secara lebih efektif kepada karyawan, untuk dapat menjadi duta dan sumber informasi yang dapat dipercaya *stakeholder* internal maupun eksternal perusahaan.

Penelitian terdahulu telah menunjukkan bagaimana program komunikasi internal digunakan oleh manajemen perusahaan dengan tujuan untuk menciptakan persetujuan dan dukungan karyawan terhadap perusahaan. Komunikasi internal juga diasumsikan sebagai alat motivasi yang kuat dalam membantu pembentukan *employee engagement*. Untuk membentuk *employee engagement*, perusahaan harus berlatih untuk mendengarkan dan terlibat dalam komunikasi antar karyawan melalui

media sosial internal maupun internet untuk dapat mencapai semua audiens internal perusahaan dan memastikan kebutuhan/kemauan karyawan dapat terpenuhi (Macnamara, 2016).

Berdasarkan kajian literatur yang ada, *employee engagement* dalam konteks komunikasi internal didefinisikan sebagai keadaan psikologis yang dinamis dan dapat berubah untuk menghubungkan karyawan dengan perusahaan, yang dimanifestasikan dalam perilaku anggota organisasi dan terwujud secara fisik, kognitif, dan emosional karena dipengaruhi oleh kinerja komunikasi internal dalam perusahaan (Welch, 2011). Untuk mempermudah penjelasan mengenai konsep *employee engagement* dalam sudut pandang komunikasi internal perusahaan, Mery Welch telah membuat *conceptual model* untuk menggambarkan hubungan antar komunikasi internal dengan *employee engagement*, sebagai berikut:



Gambar 2.2 *The employee engagement concept and internal corporate communication a conceptual model*
(Sumber: Welch, 2011)

Model konseptual seperti di atas untuk menunjukkan perspektif yang berorientasi kepada komunikasi internal dalam membentuk *employee engagement*. Dari model ini, Mery Welch menyarankan satu cara dari

sudut pandang komunikasi dengan menggambarkan dampak yang terjadi dari tindakan komunikasi internal perusahaan terhadap *employee engagement*. Model konseptual ini menjelaskan bahwa *employee engagement* dimulai terlebih dahulu dari komitmen manajemen perusahaan dalam bentuk komunikasi yang efektif. Komunikasi sebagai salah satu bentuk kebutuhan psikologi karyawan, harus dipenuhi terlebih dahulu untuk menjaga dan mengembangkan *employee engagement*. Aspek-aspek komunikasi internal diposisikan sebagai variabel pendahulu, seperti kemampuan untuk memotivasi karyawan, menciptakan *sense of belonging*, dan membuat karyawan memahami tujuan utama perusahaan. Aspek komunikasi internal ini merupakan mediasi untuk menciptakan *employee engagement* yang dikonstruksikan dari tiga komponen yang terdiri dari dimensi, yakni emosional, kognitif, dan fisik. Ketiga dimensi tersebut terkait dengan dedikasi, absorpsi, dan semangat yang membentuk kondisi psikologis karyawan, yaitu kebutuhan untuk mendapatkan pemahaman akan makna organisasi, rasa aman, dan ketersediaan informasi dari perusahaan. Pada akhirnya, dari komitmen perusahaan dalam praktik komunikasi internal yang dapat membentuk/membangun *employee engagement*, model konseptual ini menunjukkan hasil akhir yang didapatkan adalah kemampuan karyawan untuk menciptakan inovasi, memiliki daya saing, dan efektivitas organisasi.

2.2.4 Media Sosial dalam Komunikasi Internal

Media sosial merupakan platform komunikasi yang memungkinkan penggunaannya untuk mengetahui dan merespons informasi secara *real-time* serta berbagi konten pesan secara massal. Pada literatur terdahulu, media sosial didefinisikan sebagai sebuah aplikasi berbasis internet yang diciptakan pada pondasi ideologis dan teknologi web 2.0 sehingga memungkinkan penggunaannya untuk menciptakan dan bertukar konten,

atau yang biasa dikenal dengan istilah *user generated content* (Kaplan & Haenlein, 2010). Platform media sosial dapat mendukung transparansi informasi dan partisipasi aktif pengguna. Walaupun demikian, penggunaan media sosial di perusahaan/organisasi sempat mengalami perlambatan atau pembatasan karena sejumlah kebijakan perusahaan untuk tidak terlalu transparan. Namun kondisi ini telah bergeser menjadi penggunaan media sosial di kalangan karyawan yang lebih bijak karena adanya pengembangan peraturan kebijakan penggunaan media sosial oleh karyawan yang aktif dikomunikasikan dalam internal perusahaan (Haddud et al., 2016).

Seperti yang dijelaskan dalam latar belakang penelitian ini, bahwa penggunaan media sosial dalam perusahaan/organisasi telah mengubah cara organisasi dalam berkomunikasi. Sehingga penting bagi perusahaan untuk memahami bagaimana penggunaan media sosial oleh karyawan dapat dimanfaatkan secara positif oleh perusahaan. Platform media sosial yang digunakan dalam komunikasi internal perusahaan, dibedakan dalam 2 jenis sebagai berikut: (Weber & Shi, 2016)

1. *Enterprise social media*: merupakan media sosial yang diciptakan khusus oleh perusahaan untuk membentuk interaksi sosial antara karyawan. Jenis media sosial ini bertujuan untuk mendistribusikan pesan kepada seluruh anggota perusahaan, memberikan apresiasi antar karyawan, mengirimkan pesan yang berkaitan dengan konteks pekerjaan. Media sosial khusus internal ini dibentuk oleh perusahaan dengan tujuan untuk merancang distribusi pesan di internal perusahaan secara lebih terstruktur dan khusus.
2. *Popular social media* sebagai media sosial yang terbuka untuk umum, seperti Facebook, Twitter, Instagram, dan LinkedIn, yang umumnya diadopsi oleh perusahaan untuk menciptakan dinamika komunikasi internal. Media sosial jenis ini digunakan perusahaan untuk menunjukkan kepada *stakeholder* internal maupun eksternal mengenai

bagaimana budaya perusahaan, kehidupan dalam perusahaan, hingga memperkuat peran karyawan sebagai *ambassador* dari perusahaan (Men et al., 2020).

Tujuan dalam penelitian ini, lebih spesifik pada penggunaan media sosial dengan jenis *popular social media*, yakni Instagram dan Tiktok. Kedua media sosial ini, merupakan media yang aktif digunakan oleh para *employee influencer* untuk mendistribusikan pesan komunikasi yang berkaitan dengan perusahaan. Berikut ini penjelasan mengenai media sosial Instagram dan TikTok dalam aspek *Social Media Influencers* (Haenlein et al., 2020)

a. Media Sosial Instagram

Instagram merupakan platform yang lebih berfokus pada fitur berbagi gambar. Aplikasi media sosial Instagram pertama kali diluncurkan pada Oktober 2010 melalui iTunes. Pengguna dapat mengunggah, menyukai, memberikan komentar, hingga membagikan konten secara lebih luas. Biasanya konten gambar di Instagram diberikan keterangan / *caption* dengan menggunakan serangkaian *hashtag*/tanda pagar (*#instagood*, *#photooftheday*, *#sundaymood*).



Gambar 2.3 Logo Media Sosial Instagram

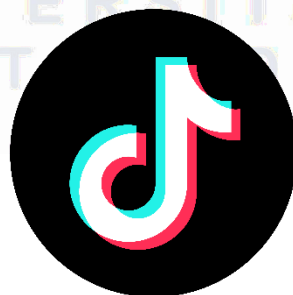
Sumber: <https://id.pngtree.com/>

Dengan adanya fitur *hashtag* maka proses pencarian dengan *hashtag* yang sama akan lebih mudah dicari dan terlihat bagaimana interaksi dari konten tersebut. Dalam konteks *Social Media Influencers* (SMI),

penggunaan Instagram aktif digunakan untuk menampilkan konten pesan berupa gambar maupun video singkat yang menarik dan mudah diingat oleh audiens. Meskipun pengguna Instagram tidak menjadi *follower* seorang *SMI*, tetapi teknologi *artificial intelligence* mampu menghubungkan *SMI* dengan pengguna Instagram melalui topik pada *hashtag* yang relevan dengan konten yang ditampilkan. Sehingga pesan dan konteks yang di-*posting* oleh *SMI* dapat tetap dilihat atau muncul di media sosial audiens secara lebih luas.

Pada Agustus 2016, Instagram meluncurkan fitur lain, yaitu *stories*. *Stories* merupakan fitur di Instagram untuk menampilkan video singkat (durasi 15-60 detik) yang dapat dikustomisasi dengan efek teks atau stiker yang membuat konten menjadi lebih menarik. Fitur *stories* hanya bertahan selama 24jam dan akan terhapus. Fitur ini berguna untuk memposting video/konten singkat yang terpisah dari *feed* utama di Instagram. Fitur berikutnya adalah IGTV yang dimunculkan pada Juni 2018. Fitur IGTV memungkinkan pengguna mem-*posting* video dalam durasi yang lebih panjang yakni maksimal 60 menit. Selain produksi dan penyebaran konten komunikasi untuk *influencers*, Instagram juga dapat memudahkan *SMI* dalam membangun hubungan dengan *followers* maupun pengguna lainnya dengan lebih intens melalui fitur chat/*direct message* pada platform ini.

b. Media Sosial TikTok



Gambar 2.4 Logo Media Sosial TikTok

Sumber: <https://id.pngtree.com/>

Media sosial TikTok memiliki perbedaan utama dengan Instagram. Konten yang diunggulkan dari TikTok adalah konten berbasis video dengan durasi (15-60 detik). Ciri khas konten komunikasi di TikTok adalah potongan-potongan video / suara / gambar yang digabungkan dengan lagu/dialog tertentu. Meskipun elemen pesan dalam TikTok juga bisa menggunakan *hashtag*, tetapi elemen yang justru banyak menghubungkan konten *influencers* dengan penggunaanya adalah suara/lagu. Pengguna TikTok dapat dengan mudah mencari konten apa yang menggunakan potongan lagu/suara tertentu. Video di TikTok yang ditampilkan oleh *influencers* bisa beragam, seperti *lipsync*, tarian, adengan lelucon, tutorial, hingga *vlog*. Tampilan pada media TikTok ada 2, yakni “Following” yang menampilkan konten user yang diikuti saja; dan “For You” yang menampilkan pesan yang sesuai dengan selera user. Hal ini juga menggunakan teknologi *artificial intelligence*, untuk menampilkan konten yang referensinya sesuai dengan user. Meskipun TikTok memungkinkan penggunaanya untuk menjadi *followers*, tetapi fitur “For You” lebih banyak diakses oleh user di TikTok, sehingga jumlah *followers* TikTok tidak menjadi indikator *engagement* yang terjalin antara *influencers* dengan audiensnya tinggi.

Penggunaan *popular social media*, seperti Instagram dan TikTok oleh karyawan dalam perusahaan dapat menjadi pertimbangan tim komunikasi internal perusahaan untuk menyampaikan pesan sesuai platform media sosial yang tepat. Penelitian yang dilakukan oleh Ewing et al. (2019) menunjukkan hasil penelitian bahwa kedua jenis media sosial, baik itu *popular social media* maupun *enterprise social media*, dapat meningkatkan interaksi antar karyawan hingga membentuk *employee engagement* dalam perusahaan. Namun penggunaan *popular social media* seperti Instagram dan TikTok cenderung dipilih oleh tim komunikasi perusahaan karena biayanya yang lebih rendah dan kemudahan karyawan

dalam menggunakan *popular platform* tersebut. Kedua jenis platform media sosial akhirnya disebut sebagai media sosial internal, karena penggunaannya yang lebih ditujukan untuk menyampaikan pesan dalam internal perusahaan (Haddud et al., 2016).

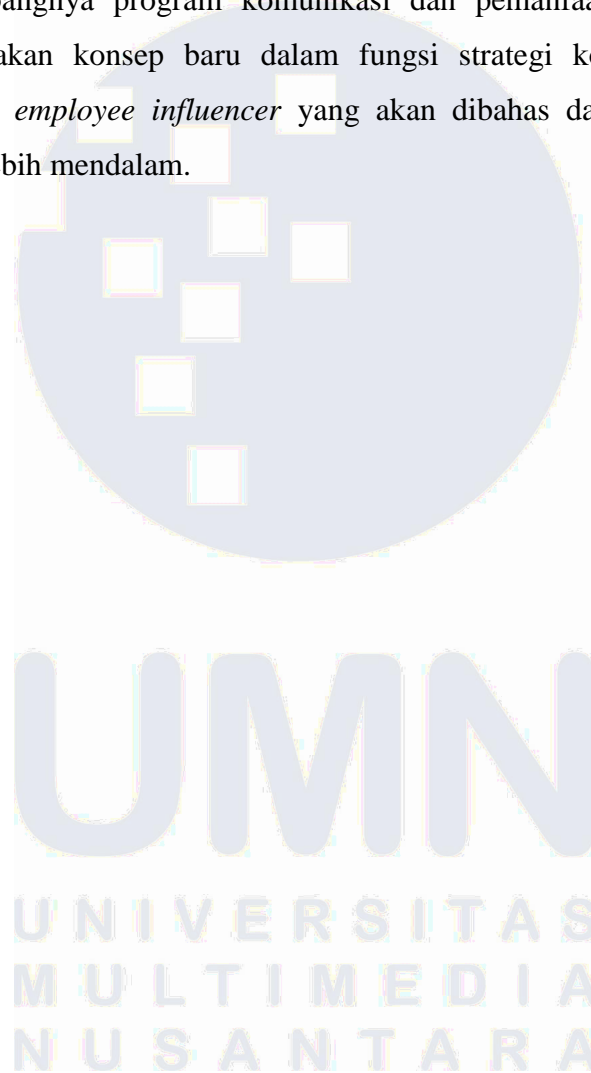
Kemampuan media sosial untuk mendukung komunikasi dua arah dan membuat karyawan lebih mudah dalam berinteraksi akhirnya menjadi salah satu tools yang dipilih perusahaan untuk membentuk program komunikasi internal. Leonardi et al., (2013) menjelaskan fungsi media sosial internal perusahaan sebagai berikut:

1. Menciptakan arah komunikasi yang tertuju pada rekan kerja tertentu atau menyebarkan pesan kepada semua anggota organisasi
2. Secara eksplisit menunjukkan pesan/apresiasi kepada karyawan lain atau secara implisit mengungkapkan pesan dan perasaan kepada mitra kerja karyawan
3. Mengirim, mengedit, dan mengurutkan teks hingga file yang terhubung dengan diri sendiri atau rekan kerja lain
4. Memudahkan perusahaan dalam melihat pesan, koneksi, teks, dan file yang dikirimkan, dihubungkan, diedit, dan diurutkan oleh siapapun

Fungsi media sosial internal perusahaan ini menunjukkan bagaimana komunikasi dan dinamika internal dapat dibentuk dalam perusahaan melalui media sosial.

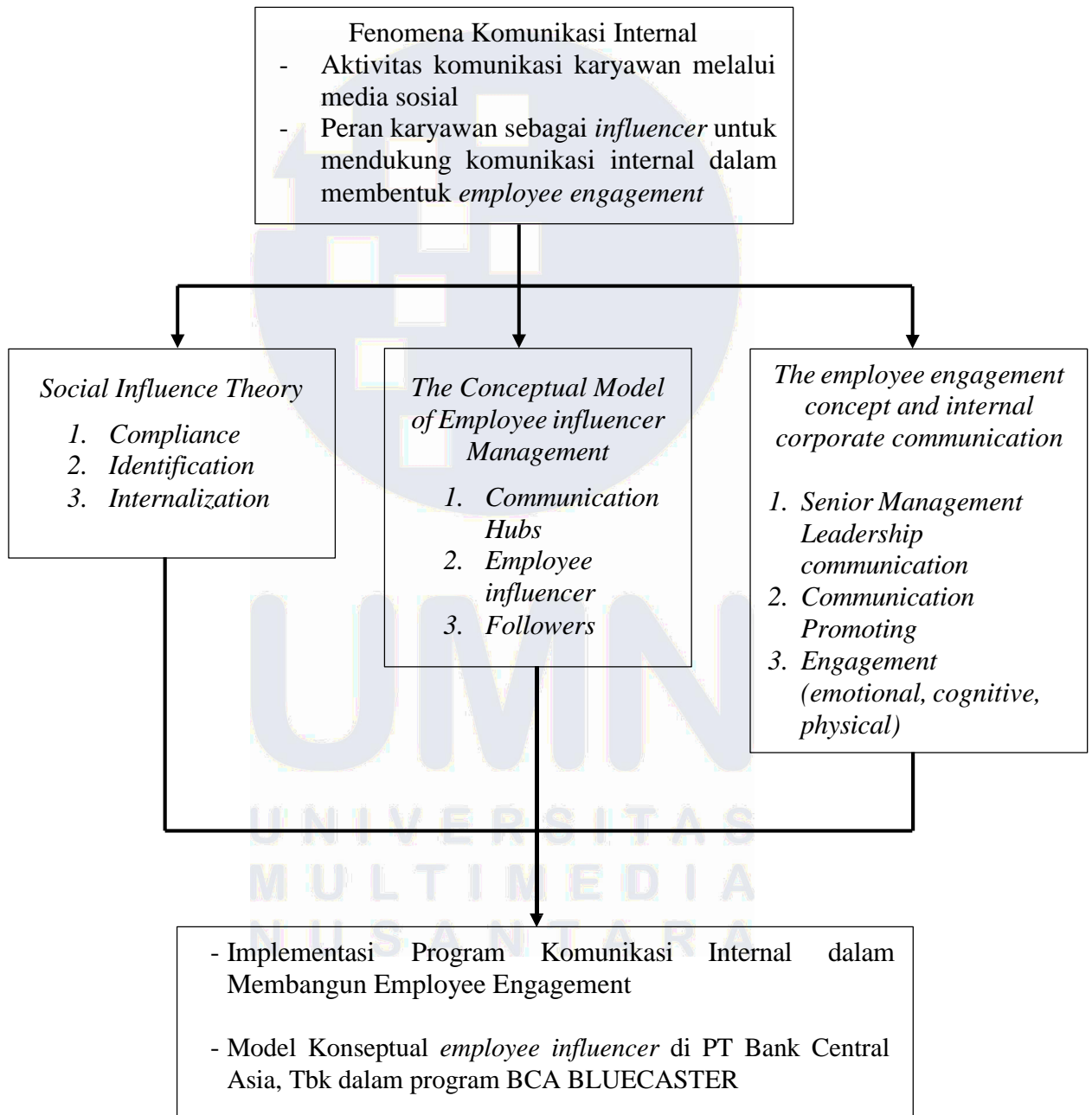
Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bagaimana media sosial internal perusahaan mampu meningkatkan *employee engagement*. Salah satunya pada penelitian survei di salah satu perusahaan di Jerman menunjukkan bahwa penggunaan media sosial telah berhasil meningkatkan *employee engagement* dengan meningkatnya aliran informasi, mempercepat proses internal, dan timbulnya kolaborasi antar tim (Sievert & Scholz, 2017). Selain itu, Ewing et al., (2019) juga menunjukkan bagaimana pentingnya meningkatkan keterlibatan karyawan melalui penggunaan media sosial dengan fungsi *user generated content*

untuk mendorong karyawan dalam mengungkapkan pendapat, kekhawatiran, berbagi pandangan, membentuk budaya, meningkatkan partisipasi, hingga meningkatkan *employee engagement*. Penelitian terdahulu secara umum telah menggambarkan bagaimana media sosial dimanfaatkan oleh perusahaan dalam komunikasi internal. Namun seiring berkembangnya program komunikasi dan pemanfaatan media sosial, menciptakan konsep baru dalam fungsi strategi komunikasi, seperti program *employee influencer* yang akan dibahas dalam penelitian ini secara lebih mendalam.



2.3 Alur Pikir Penelitian

Berikut ini alur pikir penelitian mengenai program *employee influencer* dan konsep *employee engagement* dalam komunikasi internal yang dapat divisualisasikan melalui bagan berikut:



Gambar 2.5 Alur Pikir Penelitian

Sumber: Olahan Peneliti, 2023