

LAPORAN PENELITIAN



Peran dan Posisi Public Relations Sebagai Fungsi Manajemen di Perguruan Tinggi
(Studi Lembaga Public Relations Dalam Manajemen Perguruan Tinggi di Semarang)

Proposal Penelitian

Oleh:

Yanuar Luqman S.Sos, MSi

Dibiayai dari Sumber Dana DIPA FISIP UNDIP

Tahun Anggaran 2011

Program Studi Diploma III Ilmu Komunikasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Diponegoro

Semarang

2008

HALAMAN PENGESAHAN

1. Judul Penelitian : Peran dan Posisi Hubungan Masyarakat Sebagai Fungsi Manajemen Perguruan Tinggi Negeri di Semarang
2. Kategori Tema : Teknologi Informasi dan Komunikasi
3. Bidang Ilmu : Ilmu Komunikasi
4. Peneliti :
 - a. Nama Lengkap dan Gelar : Yanuar Luqman, S.Sos, M.Si
 - b. NIP/NIDN : 197601302003121002 / 0030017602
 - c. Jabatan Fungsional dan Gol. : Asisten Ahli / III B
 - d. Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jurusan Ilmu Komunikasi
 - e. Alamat dan No. Telp Kantor : Jl. Prof. H. Soedarto, SH Tembalang Semarang 024-7465408
 - f. Alamat dan No. Telp Rumah : Perum Tembalang Pesona Asri Blok Q No. 8 Semarang 024-76481464
5. Lokasi Penelitian : Jawa Tengah
6. Lama Penelitian : 3 (tiga) bulan
7. Biaya Yang Diperlukan : Rp. 3.790.000,-
8. Sumber Dana : DIPA FISIP UNDIP Tahun Anggaran 2011

Semarang, 30 September 2011

Peneliti,

Yanuar Luqman, S.Sos, M.Si
NIP. 197601302003121002

Pejabat Pembuat Komitmen

Drs. Handoyo D. Waluyo, M.Si
NIP. 195801171987101001

Menyetujui

Dekan



KATA PENGANTAR

Penelitian mengenai Peran, Posisi dan Kinerja Humas Perguruan Tinggi (universitas) Negeri didasari keinginan untuk mengetahui apakah Humas di Universitas Negeri menjalankan fungsi komunikasi secara optimal. Permasalahan struktur organisasi dan tata kerja serta persepsi stakeholder atas fungsi komunikasi yang dijalankan oleh Humas adalah masalah yang sering menjadikan Humas berada pada posisi yang sulit. Peraturan, ketersediaan sumber daya juga menjadi persoalan untuk Humas dalam menjalankan aktivitas.

Berdasar keinginan tersebut, peneliti berusaha untuk melihat apakah aktivitas kehumasan yang dijalankan oleh Humas Universitas Negeri di Semarang sesuai dengan konsep ideal. Penelitian ini penting dilakukan, karena tantangan Humas Universitas Negeri sangat berat seiring dengan kemajuan teknologi yang mendorong adanya tuntutan keterbukaan informasi kepada publik. Humas harus mampu berperan dan memiliki posisi yang strategis dalam menjalankan fungsi komunikasi agar lembaga dapat mempunyai citra dan reputasi yang baik.

Penelitian ini menemukan bahwa, peran dan posisi Humas Universitas Negeri di Semarang berada pada tingkatan yang tidak strategis. Kecenderungannya bertindak sebagai teknisi komunikasi, hal ini disebabkan oleh peraturan yang mengikat serta keterbatasan sumber daya.

Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu kelancaran penelitian ini. Sebagai penutup, riset ini saya sadari masih banyak kekurangan, untuk itu saya sadar bahwa masukan pembaca adalah hal yang penting untuk menuju kesempurnaan.

Semarang, 30 September 2011

Peneliti

Yanuar Luqman

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yanuar Luqman, S.Sos, M.Si

NIP : 19763010.200312.1.002

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Jurusan : Ilmu Komunikasi

Dengan ini menyatakan bahwa laporan penelitian dengan judul :

Peran dan Posisi Hubungan Masyarakat Sebagai Fungsi Manajemen Perguruan Tinggi Negeri di Semarang

Adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari penelitian atau karya ilmiah orang lain. Apabila dikemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan

Semarang, 30 September 2011

Pembuat pernyataan,

METERAI
TEMPEL
PAJAK MENANUTAN BANGSA
TGL. 20



BA63AAAF730479355

ENAM RIBU RUPIAH

6000

DJP

Yanuar Luqman, S.Sos, M.Si

NIP. 19763010.200312.1.002

ABSTRAKSI

Peran Hubungan Masyarakat selalu menjadi pertanyaan yang mendasar dalam studi organisasi. Pemahaman atas peran Humas dan posisi Hubungan Masyarakat menjadikan Humas berada pada posisi tertentu. Peran dan posisi yang baik merupakan hal yang semestinya disadari para pembuat keputusan. Hubungan masyarakat dalam konteks organisasi mestinya dapat berperan banyak dalam konteks komunikasi yang dijalin antara lembaga dalam hal ini adalah universitas dengan para pemangku kepentingan. Penempatan Hubungan Masyarakat pada posisi tertentu dalam manajemen mempunyai konsekuensi-konsekuensi dalam proses pelaksanaan fungsi Hubungan Masyarakat itu sendiri. Hal itu terjadi karena dalam manajemen, alur kerja dan hierarki sangat mempengaruhi pola kerja sekaligus pola pengambilan keputusan (*decision making*) dalam menjalankan tugas komunikasi yang diemban oleh PR.

Tujuan penelitian untuk mengetahui peran dan posisi PR dalam manajemen di institusi pendidikan dalam hal ini universitas dan politeknik dalam mencapai tujuan. Setelah melakukan identifikasi peran dan posisi PR dalam perusahaan, dengan penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja PR sebagai bagian dari manajemen.

Yang menjadi konsep dasar sebagai pijakan adalah konsep dari Cutlip, Center, Broom tentang tingkatan peran Humas. Empat model PR yang dirumuskan oleh Grunig dan Hunt dalam bukunya *Managing Public Relations 1985 : press agency/publicity, public information, two way asymmetric* dan *two-way symmetric*. Konsep lain yang mendasari penelitian ini adalah *The Excellence in Public Relations Management*.

Penelitian ini menggunakan metoda penelitian deskriptif kualitatif dengan subyek penelitian adalah Humas Universitas Diponegoro beserta stakeholder internal dan Humas Universitas Negeri Semarang beserta stakeholder internalnya. Data diambil dari hasil wawancara dengan bantuan *interview guide* kemudian diolah menjadi informasi yang bisa menjawab tujuan penelitian.

Hasil penelitian ini menunjukkan Peran Humas di Universitas Negeri cenderung bertindak sebagai *Communication technician* dan hanya sedikit berperan sebagai *Communication facilitator*. Posisi Humas di Universitas Negeri berada posisi yang marginal terbukti dengan masih banyak jenjang birokrasi yang harus dilalui dalam melaksanakan fungsinya. Kinerja Humas berkaitan dengan peran dan posisinya pada penelitian ini dinilai positif dan sesuai dengan porsi kerja.

ABSTRACT

The Role of Public Relations has always been a fundamental question in studies of organizational. Understanding of the role and position of Public Relations Public Relations in a position to make certain. he role and placement is well aware that should the decision makers. Public Relations in organization context should be contributed in communication context in reationship between university as intitution with stakehoders. Placement Public Relations at certain positions in management has consequences in the process of implementation of the Public Relations function. It happened because the management, workflow and hierarchy greatly affects work patterns as well as patterns of decision making in carrying out communications tasks performed by public relations.

The goal of research to find out the role and position in public relations in management education institution (university) in achieving its objectives. After identification of roles and positions preformance PR firm, the study aims to evaluate the performance of public relations as part of management

The basic concept as the foundation is the concept of Cutlip, Center, Broom about the role of Public Relations degree. Four models of public relations formulated by Grunig and Hunt in his book *Managing Public Relations* in 1985: press agentry / publicity, public information, two way and two-way asymetric symentric. Another concept underlying this study is the Excellence in Public Relations Management.

This study used a qualitative descriptive research method with the study subjects were Diponegoro University Public Relations and internal stakeholders and the Public Relations Semarang State University and its internal stakeholders. Data drawn from interviews with the help of the interview guide and then processed into information that can answer the research objectives.

The results of this study indicate Role of Public Relations at State University of Communication tends to act as a technician and only a small role as Communications facilitator. The position of Public Relations at State University is a marginal position as evidenced by many levels of bureaucracy that must be passed in implementing Public Relations function . Performance-related Public Relation role and position in this study assessed the positive and in line with the work portion.

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Kata Pengantar	iii
Surat Pernyataan Keaslian	iv
Abstraksi	v
Daftar Isi	vi
BAB I	
PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kontribusi Penelitian	6
E. Tinjauan Pustaka	6
F. Metoda Penelitian	13
1. Tipe Penelitian	13
2. Subyek Penelitian	13
3. Sumber Data	14
4. Teknik Koleksi Data	14
5. Analisis dan Interpretasi Data	15
6. Goodness Criteria	15
BAB II	
HUMAS DALAM MANAJEMEN DAN PERSEPSI STAKEHOLDER	
A. Humas Dalam Manajemen	17
a. Aktivitas dan Peran Hubungan Masyarakat	17
b. Humas dalam Bekerja dengan Pihak Internal	21
c. Hambatan dan Pencapaian Terbaik	23
B. Internal Stakeholders dalam Memandang Humas	24
a. Internal Stakeholder dalam Memahami Peran Hubungan Masyarakat	24
b. Penilaian Internal Stakeholder Terhadap Kinerja Hubungan Masyarakat	25
c. Persepsi Hubungan Masyarakat yang Ideal	27
BAB III	
PERAN DAN KINERJA HUMAS UNIVERSITAS	
A. Peran Humas Universitas	30
B. Posisi Humas dalam Manajemen	33
C. Kinerja Humas	34
BAB IV	
PENUTUP	
A. Kesimpulan	38
B. Implikasi Hasil Penelitian	38
DAFTAR PUSTAKA	40
LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Fungsi komunikasi yang dilakukan Perguruan Tinggi tidak mempunyai perbedaan yang dengan lembaga yang lain baik lembaga pemerintah maupun swasta. Yang membedakan fungsi komunikasi yang dilakukan oleh lembaga-lembaga tersebut adalah publik yang menjadi komponen komunikasi. Publik kemudian diperluas pemahamannya menjadi stakeholder yang merupakan individu maupun kelompok yang berada di dalam maupun diluar lembaga perguruan tinggi yang mempunyai peran dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Perguruan tinggi menarik untuk diteliti dari sisi komunikasi yang dilakukan oleh Hubungan Masyarakat karena terdapat tantangan yang spesifik. Menurut Cutlip & Center perguruan tinggi menghadapi empat problem dalam komunikasi yaitu :

- Dukungan dana yang tidak memadai untuk menjalankan peran sebagai institusi publik dalam masyarakat luas.
- Kompetisi untuk mendapatkan mahasiswa yang berkualitas perlu semangat dan mahal.
- Kendala dan peraturan membuat administrasi perguruan tinggi sulit dan memerlukan biaya.
- Kebebasan akademik dan kepemilikan adalah tantangan untuk stakeholder internal maupun eksternal.

(2000: 542)

Masalah akuntabilitas adalah masalah yang harus dijaga oleh perguruan tinggi. Salah satu indikator dari akuntabilitas adalah komunikasi yang berjalan baik. Selain itu perguruan tinggi mempunyai peran yang cukup signifikan dalam pembangunan pendidikan masyarakat. Bukan hanya sebagai penyelenggara pendidikan namun, perguruan tinggi diharapkan memberikan sumbangan akademis maupun praktis dalam pembangunan. Akuntabilitas menjadi masalah yang lebih krusial di perguruan tinggi negeri karena biaya pendidikan yang dipakai untuk penyelenggaraan salah satunya didapatkan dari pajak yang dibayarkan oleh rakyat. Bentuk pertanggungjawaban sosial perguruan tinggi negeri

menjadi lebih berat selain berkaitan dengan keuangan juga berkaitan dengan output yang dihasilkan yaitu lulusan.

Mahasiswa yang nantinya akan menjadi alumni dalam jajaran stakeholder perguruan tinggi adalah publik yang paling penting. Opini mahasiswa merupakan faktor yang kuat dalam menentukan persepsi publik atas perguruan tinggi tersebut. Sebuah perguruan tinggi harus mengembangkan antusiasme dan tanggung jawab mahasiswa untuk menjadi duta yang baik. Sebagai publik internal para pengajar dan staf mempunyai peranan yang penting dalam pendidikan dan tata kelolanya, dan berperan sebagai representasi dari perguruan tinggi ke publik eksternal.

Kontribusi alumni dalam proses komunikasi perguruan tinggi adalah sebagai sumber dukungan yang sifatnya suka rela (voluntary) sedangkan kelompok komunitas dan para pemimpin bisnis merupakan pihak yang akan menggunakan lulusan untuk kepentingannya. Sering terjadi perbedaan kepentingan yang menyebabkan adanya jarak antara output perguruan tinggi dengan kepentingan kelompok masyarakat dan industri yang ini harus dijembatani dengan komunikasi yang intens.

Hubungan dengan pemerintah berkaitan dengan fungsi pemerintah sebagai pembuat kebijakan harus dikelola dengan baik karena perguruan tinggi harus tunduk pada aturan yang ditetapkan oleh pemerintah. Aturan dan kebijakan tentunya harus sesuai juga dengan kepentingan perguruan tinggi, sehingga perlu komunikasi yang baik untuk menjaga kepentingan bersama. Membangun relasi yang bagus dengan media merupakan modal yang harus didapatkan oleh perguruan tinggi, sebab relasi ini merupakan investasi komunikasi. Sentralisasi dan koordinasi hubungan dengan media di perguruan tinggi sangat sulit dilakukan karena kultur kebebasan akademik sangat kental di perguruan tinggi. Dengan menjadikan Hubungan Masyarakat sebagai saluran utama komunikasi adalah tantangan yang besar karena berkaitan dengan persepsi media atas pekerjaan Hubungan Masyarakat. Orang tua mahasiswa dan calon mahasiswa juga merupakan pihak yang penting untuk dikelola komunikasinya untuk kepentingan perguruan tinggi.

Aspek lain yang menarik adalah kemandirian Hubungan Masyarakat sebagai alat manajemen, status dan posisi menentukan kinerja Hubungan Masyarakat sebagai alat komunikasi. Posisi Hubungan Masyarakat dalam suatu perusahaan dapat menjadi alat identifikasi tujuan kerja dan dapat juga mencerminkan kebijakan komunikasi yang digariskan oleh manajemen. Hubungan Masyarakat tidak harus selalu ditempatkan dalam

lembaga tersendiri atau eksklusif, namun dalam hal ini kemandirian dan keluasaan akses menjadi hal yang penting dalam menjalankan tugas komunikasi.

Fungsi komunikasi dalam perusahaan atau organisasi diperlukan untuk menyalurkan informasi kepada khalayak. Dalam berkomunikasi dengan khalayak perusahaan atau organisasi memerlukan media penyaluran, media tersebut adalah Public Relations (Hubungan Masyarakat). Hubungan Masyarakat dalam hal ini dipahami dalam konteks fungsi bukan dalam konteks sebuah bagian, departemen atau divisi. Dalam konteks fungsi dalam organisasi, Hubungan Masyarakat berdasar penelitian yang pernah dilakukan diberi label beragam antara lain : *corporate communication, communication, public affair, advertising/public relations corporate relations* dan *public information* (Seitel, 2001: 186).

Pada praktek manajemen, kedudukan Hubungan Masyarakat ditempatkan pada posisi yang beragam. Keberagaman tersebut secara umum dapat diidentifikasi antara lain : Hubungan Masyarakat sebagai bagian tersendiri, masuk dalam departemen atau bagian tertentu misalnya masuk dalam departemen atau bagian marketing, promosi, Sumber Daya Manusia (SDM) bahkan di lembaga pemerintahan Hubungan Masyarakat ditempatkan bersama dengan urusan hukum. Status dan struktur Hubungan Masyarakat dalam manajemen pada perusahaan modern menjadi anggota tim pembuat kebijakan yang menjalankan roda perusahaan. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa Hubungan Masyarakat pada posisi minor dalam hal otoritas. (Sengupta, 13: 2001)

Penempatan Hubungan Masyarakat pada posisi tertentu dalam manajemen mempunyai konsekuensi-konsekuensi dalam proses pelaksanaan fungsi Hubungan Masyarakat itu sendiri. Hal itu terjadi karena dalam manajemen, alur kerja dan hierarki sangat mempengaruhi pola kerja sekaligus pola pengambilan keputusan (*decision making*) dalam menjalankan tugas komunikasi yang diemban oleh Hubungan Masyarakat. Harus disadari bahwa fungsi Hubungan Masyarakat dalam menjalankan tugas komunikasi adalah fungsi yang strategis. Hubungan Masyarakat dalam hal ini idealnya berfungsi sebagai jembatan komunikasi antara manajemen dan publiknya, bukan bertindak hanya seperti kepanjangan tangan manajemen atau bahkan hanya sebagai *spoke person* dari pimpinan atau lebih parah lagi hanya berfungsi sebagai *event organizer* kegiatan-kegiatan manajemen.

Danan Djaja (1985) menghubungkan Hubungan Masyarakat dengan komunikasi, *human relations* atau fungsi *human resource*, kepemimpinan, *office management*,

newspaper and media dan periklanan di sebuah perusahaan. Tondowidjojo (2002) melakukan kategorisasi praktek Hubungan Masyarakat kedalam beberapa konsentrasi dan bidang spesifik. Kategori tersebut adalah Hubungan Masyarakat dan publikasi, Hubungan Masyarakat dan informasi, Hubungan Masyarakat dan fungsi umum, Hubungan Masyarakat dan marketing, Hubungan Masyarakat dan periklanan, Hubungan Masyarakat dan lobbying. Rosady Ruslan (1999) memfokuskan Hubungan Masyarakat sebagai crisis management dan prevention strategies. Ruslan juga menekankan fungsi penting Hubungan Masyarakat dalam manajemen sebuah organisasi. (Hiendarto, 2006: 30-31)

Lembaga Humas di Perguruan Tinggi khususnya Universitas Negeri jika dilihat dari dokumen Organisasi dan Tata Kerja merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT). Unit Pelaksana Teknis merupakan unsur penunjang yang diperlukan yang diperlukan untuk penyelenggaraan pendidikan di lingkungan universitas. Unit Pelaksana Teknis dipimpin oleh seorang kepala yang diangkat oleh dan bertanggung jawab kepada Rektor dan pembinaannya dilakukan Pembantu Rektor II. Humas Universitas Diponegoro berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 65 Tahun 2009 mempunyai tugas melaksanakan layanan hubungan masyarakat dan dokumentasi. Sedangkan fungsi Humas menyelenggarakan :

- a. Pelaksanaan layanan hubungan masyarakat
- b. Pelaksanaan dokumentasi; dan
- c. Pelaksanaan urusan tata usaha

(2009 ; 31)

Terdapat beberapa perbedaan antara Humas Universitas Diponegoro dan Universitas Negeri Semarang. Humas Universitas Negeri Semarang berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2009 disebut dengan Pusat Hubungan Masyarakat yang merupakan unit pelaksana teknis dibidang kehumasan yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Rektor dan pembinaan dilakukan oleh Pembantu Rektor IV. Pusat Hubungan Masyarakat dipimpin oleh seorang Kepala yang diangkat dan diberhentikan oleh Rektor. Tugas Pusat Hubungan Masyarakat mempunyai tugas melaksanakan penyusunan, penyajian dan pemberian layanan informasi kepada masyarakat dalam rangka peningkatan pencitraan publik serta pelaksanaan urusan keprotokolan di lingkungan Unnes.

Sedangkan tugas Humas menyelenggarakan fungsi :

- a. Pelaksanaan penyusunan dan penyajian informasi
- b. Pelaksanaan pemberian layanan informasi
- c. Pelaksanaan urusan keprotokolan; dan
- d. Pelaksanaan urusan tata usaha

(2009 ; 25)

Dalam kaitan pekerjaan yang dilakukan oleh Hubungan Masyarakat, program kerja adalah salah satu *point* penting dimana dapat diketahui sejauhmana otonomi kerja, peran dan fungsi Hubungan Masyarakat dalam suatu lembaga Perguruan Tinggi. Otonomi kerja Hubungan Masyarakat dalam hal ini tidak diartikan Hubungan Masyarakat menjadi lembaga yang terpisah dari manajemen. Hubungan Masyarakat harus sangat fleksibel dalam posisinya sehingga dapat merespon berbagai peristiwa dengan sangat cepat tentunya harus dengan strategi yang telah direncanakan sebelumnya. Integrasi dengan pihak internal maupun eksternal dapat menjadikan Hubungan Masyarakat sebagai lembaga yang vital dalam suatu perusahaan.

B. PERUMUSAN MASALAH

Peran Hubungan Masyarakat dalam suatu lembaga pendidikan tinggi (universitas dan politeknik) sangat penting bagaimana manajemen memposisikan Hubungan Masyarakat sebagai alat manajemen sangat menentukan output yang dihasilkan oleh Hubungan Masyarakat. Program kerja merupakan rambu-rambu Hubungan Masyarakat dan manajemen untuk melakukan tugas. Posisi dan peran Hubungan Masyarakat juga dapat diidentifikasi dengan implementasi program kerja, apakah Hubungan Masyarakat mempunyai program kerja yang terintegrasi dengan kebijakan manajemen atau hanya sekedar menjadi alat pelengkap program kerja perusahaan secara keseluruhan. Seauhmana keleluasaan atau otonomi kerja yang berkaitan dengan struktur dan kerja juga dapat mempengaruhi kinerja Hubungan Masyarakat sebagai sarana komunikasi antara perusahaan dan publiknya.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana peran dan posisi Hubungan Masyarakat dalam manajemen ?
2. Bagaimanakah kinerja Hubungan Masyarakat berkaitan dengan peran dan posisi yang diberikan oleh manajemen universitas?

C. TUJUAN PENELITIAN

Untuk mengetahui peran dan posisi Hubungan Masyarakat dalam manajemen di institusi pendidikan dalam hal ini universitas dan politeknik dalam mencapai tujuan. Setelah melakukan identifikasi peran dan posisi Hubungan Masyarakat dalam perusahaan, dengan penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja Hubungan Masyarakat sebagai bagian dari manajemen.

D. KONTRIBUSI PENELITIAN

1. Signifikansi Praktis

Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran atas peran dan posisi Hubungan Masyarakat dalam menjalankan tugas komunikasi. Informasi yang akan didapatkan atas penelitian berguna untuk memberikan gambaran atas arti pentingnya peran dan posisi dalam manajemen. Peran dan posisi Hubungan Masyarakat merupakan hal yang diperlukan untuk lebih dapat menjalankan manajemen perusahaan sesuai dengan arah dan tujuan. Selain itu, penelitian atas kinerja Hubungan Masyarakat dalam manajemen merupakan evaluasi yang dapat digunakan untuk melakukan perbaikan apabila diperlukan

2. Signifikansi Akademis

Untuk menjawab pertanyaan atas fenomena yang terjadi diperlukan adanya dukungan penelitian komunikasi empiris, sehingga dapat memberikan gambaran atas peran dan posisi Hubungan Masyarakat dalam manajemen di institusi pendidikan dalam hal ini universitas, sekaligus melakukan evaluasi tindakan komunikasi yang telah dilaksanakan oleh bagian dari perusahaan yang berkompeten pada persoalan tersebut.

3. Signifikansi Sosial

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi bagaimana mengelola fungsi Hubungan Masyarakat untuk mencapai tujuan yang telah dicanangkan, tidak hanya institusi pendidikan melainkan institusi yang lain

E. TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ini berisi hasil penelitian terdahulu beberapa konsep dalam konteks Hubungan Masyarakat dalam manajemen. Konsep tersebut merupakan konsep ideal yang dipakai sebagai dasar untuk melakukan evaluasi atas peran dan posisi berkaitan dengan kinerja Hubungan Masyarakat dalam manajemen. Penempatan Hubungan Masyarakat pada posisi tertentu dalam manajemen mempunyai konsekuensi-konsekuensi

dalam proses pelaksanaan fungsi Hubungan Masyarakat itu sendiri. Hal itu terjadi karena dalam manajemen, alur kerja dan hierarki sangat mempengaruhi pola kerja sekaligus pola pengambilan keputusan (*decision making*) dalam menjalankan tugas komunikasi yang diemban oleh Hubungan Masyarakat. Harus disadari bahwa fungsi Hubungan Masyarakat dalam menjalankan tugas komunikasi adalah fungsi yang strategis. Hubungan Masyarakat dalam hal ini idealnya berfungsi sebagai jembatan komunikasi antara manajemen dan publiknya, bukan bertindak hanya seperti kepanjangan tangan manajemen atau bahkan hanya sebagai *spoke person* dari pimpinan atau lebih parah lagi hanya berfungsi sebagai *event organizer* kegiatan-kegiatan manajemen. Temuan Ananto yang mengungkapkan bahwa profesi public relations belum mendapatkan tempat yang layak atau sejajar dengan profesi lain. Hal ini disebabkan oleh kurangnya apresiasi pimpinan lembaga (39%), telah terjadi kesalahan persepsi mengenai profesi Hubungan Masyarakat (31%), keterbatasan kemampuan praktisi (22%) dan tidak adanya persyaratan khusus untuk melaksanakan profesi Hubungan Masyarakat (8%) . (Ananto dalam Baik dan Sati T [eds], 6: 2004)

Penelitian yang sudah pernah dilakukan oleh Wahyuni Pudjiastuti dan Henny Widyaningsih mengenai Pemetaan Humas Pemerintah di Indonesia tahun 2007 menyatakan bahwa pengertian Humas adalah :

1. Bidang spesialisasi komunikasi yang berfungsi menciptakan hubungan yang sehat dan harmonis antara lembaga dengan publiknya melalui komunikasi timbal balik dengan tujuan menciptakan saling pengertian dan dukungan tercapainya tujuan, kebijakan dan langkah serta tindakan
2. Jembatan komunikasi antara organisasi dengan masyarakat
3. Proses komunikasi terencana yang menjembatani lembaga dengan publiknya, internal dan eksternal yang berkesinambungan
4. Humas harus mampu menjadi mata, telinga dan tangan lembaga
5. Jembatan antara lembaga dengan segenap publik baik internal maupun eksternal
6. Staf yang diberi kewenangan untuk menyebarluaskan informasi
7. Unit kerja yang mengurus hubungan kelembagaan, hubungan dengan stakeholders, mendapatkan/menyebarkan informasi, pencitraan lembaga (Pudjiastuti dan Widyaningsih, 2007 : 78)

Dalam laporan tersebut juga disimpulkan bahwa peran Humas dalam perguruan tinggi sebagai berikut :

1. Membina hubungan dan ke dalam, ke luar dan mempromosikan, mempublikasikan kegiatan lembaga sebagai nilai positif.
 2. Menjadi mediator antara organisasi dengan publiknya
 3. Sebagai komunikator, konseptor, mediator, problem solver yang tergantung lembaga masing-masing
 4. Harus jeli melihat, mendengar hal-hal yang berkaitan dengan image institusi dan mampu menyampaikan berbagai informasi
 5. Sebagai mediator, juru bicara atau wakil institusi dalam menyampaikan informasi ke publik
 6. Sebagai mediator, komunikator, narasumber dari lembaga, sebagai pencitraan untuk menciptakan citra yang baik
 7. Secara umum adalah pencitraan instansi
- (Pudjiastuti dan Widyaningsih, 2007 : 83)

The British Institute of Public Relations menyatakan ada dua definisi Hubungan Masyarakat :

1. Hubungan Masyarakat merupakan kegiatan manajemen komunikasi antara organisasi dan publiknya
 2. Praktek Hubungan Masyarakat adalah suatu usaha yang perlu pemikiran sungguh, terencana dan berkesinambungan dengan tujuan membangun dan menjaga saling pengertian yang baik antara organisasi dengan publiknya. Hal ini berarti Hubungan Masyarakat berperan sebagai seorang komunikator sekaligus menciptakan saling pengertian antara organisasi dengan publiknya.
- (Ruslan, 2003: 15)

Menurut Baskin, Arronof & Lattimore pengertian Hubungan Masyarakat adalah :

1. Hubungan masyarakat sebagai fungsi manajemen yang membantu lembaga untuk mencapai tujuan, menentukan filosofi dan memfasilitas perubahan yang terjadi di lembaga.

2. Praktisi Hubungan Masyarakat menjalin komunikasi dengan seluruh publik internal dan eksternal yang relevan untuk membangun hubungan positif dan untuk menjaga agar tujuan lembaga konsisten dengan harapan publik
3. Praktisi Hubungan Masyarakat menyusun, melaksanakan dan melakukan evaluasi program-program organisasi untuk menciptakan pemahaman di antara publik organisasi.

Dalam penelitian ini Hubungan Masyarakat dipahami sebagai fungsi manajemen yang mana mengevaluasi perilaku publik, mengidentifikasi kebijakan dan prosedur individu atau sebuah organisasi dengan kepentingan publik dan merencanakan dan melakukan program untuk meraih pengertian dan diterima oleh publik (Seitel, 2001:10). Terdapat dua perspektif teori dominan yang dapat digunakan untuk menelaah persoalan Hubungan Masyarakat. Yang pertama adalah perspektif teori komunikasi dan yang kedua adalah teori manajemen. Dalam penelitian ini menekankan pada teori manajemen yang berfokus pada manajemen komunikasi dan hubungan antara organisasi dan para stakeholder dalam lingkup lingkungan kerjanya. Fokus lain yang menjadi penekanan adalah konteks organisasi dimana terdapat *role*, lokasi, struktur dan pengembangan profesional atas fungsi komunikasi (Cornelissen, 2004:18).

Sebagai sistem dalam manajemen, Hubungan Masyarakat dengan konsep *boundary role* yang dikemukakan oleh Grunig dan Hunt menekankan bahwa Hubungan Masyarakat harus melakukan fungsinya sebagai berikut.

1. Hubungan Masyarakat harus menguasai hubungan organisasi ke lingkungannya
2. Hubungan Masyarakat harus dapat bekerja dengan batasan organisasi untuk membangun solusi inovatif atas problem organisasi
3. Hubungan Masyarakat harus berfikir strategis, harus bisa menunjukkan pengetahuan atas misi, tujuan dan strategi organisasi
4. Hubungan Masyarakat harus dapat mengukur keberhasilan suatu program komunikasi.

(Seitel, 2001:177).

Terdapat empat model Hubungan Masyarakat yang dirumuskan oleh Grunig dan Hunt dalam bukunya *Managing Public Relations 1985 : press agency/publicity, public*

information, two way asymentric dan *two-way symentric*. Secara detail model-model itu dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. *Press agentry/publicity* ; ditujukan untuk kepentingan propaganda, komunikasi satu arah, sehingga pesannya sering sekali tidak lengkap.
2. *Public information* ; tujuan utamanya adalah diseminasi atau penyebarluasan informasi. Komunikasi satu arah, tidak perlu dengan cara persuasif.
3. *Two way asymentric* ; model ini ditujukan untuk persuasi secara ilmiah. Komunikasi bersifat dua arah, dengan efek-efek tidak berimbang.
4. *Two-way symentric* ; model ini bertujuan untuk memperoleh saling pengertian (*mutual understanding*), sedangkan komunikasinya bersifat dua arah dengan efek-efek yang seimbang.

(Dodi M. Gozali, 2005: 21-23)

Praktisi atau lembaga Hubungan Masyarakat memberikan nasihat dan konsultasi dalam organisasi dalam hal komunikasi yang mempengaruhi reputasi. Yang bisa dilakukan adalah berfungsi sebagai *early warning system* untuk memecahkan isu yang relevan secara sukses. Pada sisi dukungan teknis, menekankan pada pekerjaan publisitas, promosi, dan media relations. Fungsi gatekeeper dengan pers, legislator, dan pejabat pemerintah (Straubhaar, LaRose, 2006 : 308)

Dalam manajemen fungsi Hubungan Masyarakat harus ditempatkan pada posisi sentral sehingga dapat berperan penuh dalam mendukung manajemen. Perlu kiranya untuk mengetahui elemen dasar Hubungan Masyarakat dalam manajemen adalah :

1. Menjadi sebuah filosofi manajemen sebuah bisnis atau organisasi
2. Sebuah ekspresi filosofi dalam kebijakan dan tindakan
3. Merupakan sebuah fungsi sebuah organisasi
4. Merujuk pada makna komunikasi dengan publik

(Sengupta, 10: 2001)

Hubungan Masyarakat dalam persepsi manajemen berperan sebagai “*a window out of the corporation through which manajemen can monitor external change, and simultaneously, a window through which society can affect corporate policy*”. Sukses Hubungan Masyarakat dapat diukur dari kemampuan untuk mengubah situasi negatif ke

positif. Dari perilaku *enmity* ke *liking*, *prejudice* ke *acceptance*, *lack of concern* ke *interest* dan dari *lack of knowledge* ke *knowledge* (Sengupta, 12: 2001).

Setidaknya ada empat pekerjaan Hubungan Masyarakat dalam sebuah organisasi

1. Mengokohkan dan memelihara image yang benar sebuah organisasi, persona, produk atau jasa
2. Memonitor opini public dan menyampaikan hasil monitor kepada manajemen
3. Memberikan advice management dalam problem komunikasi dan teknis
4. Menginformasikan pada publik tentang kebijakan, aktivitas, personality, produk atau jasa. (Sengupta, 13: 2001)

Peran Hubungan Masyarakat dikelompokkan menjadi empat yaitu :

1. Komunikator, Humas berperan sebagai komunikator baik secara langsung maupun tidak langsung. Komunikasi yang dikembangkan adalah komunikasi dua arah sehingga selain menjadi komunikator pihak lembaga juga bertindak sebagai mediator antara lembaga dengan publiknya. Adapun bentuk komunikasinya adalah komunikasi persuasi yang menciptakan opini publik.
2. Pembangun Hubungan, Humas berperan sebagai pembangun hubungan yang positif antara lembaga dengan publik internal dan eksternal sehingga tercipta saling pengertian, kepercayaan, toleransi dukungan dan kerjasama antara kedua belah pihak untuk memperoleh manfaat bersama.
3. Pendukung manajemen, berperan melaksanakan dukungan terhadap manajemen dan kegiatan dalam perusahaan seperti promosi, pemasaran, operasional, personalia untuk mencapai tujuan bersama dalam suatu kerangka tujuan pokok lembaga, Kegiatan yang dilakukan meliputi menemukan fakta, perencanaan, komunikasi, pemantauan dan melakukan evaluasi program.
4. Pembentuk citra positif, Humas melakukan serangkaian kegiatan untuk membangun citra positif lembaga. Diawali dengan menjalin hubungan baik dengan publiknya, meningkatkan kesadaran, pengertian dan pemahaman tentang akyivitas lembaga sehingga muncul etiked yang baik, toleransi, saling pengertian, saling mempercayai, saling menghargai dan pada akhirnya akan tercipta citra positif lembaga di mata publik. Citra positif merupakan prestasi, reputasi sekaligus tujuan utama bagi aktivitas Humas dalam melakukan kegiatan kehumasan.

(Ruslan, 2003 : 10-12)

Peran dominan Hubungan Masyarakat dalam manajemen teridentifikasi menjadi empat tingkatan:

1. *Expert prescriber*, petugas Humas dianggap sebagai seorang ahli yang bisa memberikan nasihat pada pimpinan. Peran semacam ini dibutuhkan pada lembaga yang banyak mempunyai ancaman dan banyak/ sering mengalami perubahan
2. *Problem solving facilitator*, berperan sebagai fasilitator dalam proses pemecahan masalah, Humas dilibatkan dalam setiap manajemen, menjadi anggota tim atau menjadi pemimpin dalam penanganan krisis. Peran semacam ini dibutuhkan pada lembaga yang mempunyai banyak ancaman namun mengalami perubahan sedikit
3. *Communication facilitator*, berperan sebagai fasilitator komunikasi antara lembaga dengan publik atau sebagai jembatan komunikasi dan sebagai media atau penengah bila terjadi miskomunikasi. Peran semacam ini dibutuhkan pada perusahaan yang memiliki sedikit ancaman namun banyak/ sering mengalami perubahan
4. *Communication technician*, berperan sebagai pelaksana teknis komunikasi termasuk menyediakan layanan teknis. Peran semacam ini dibutuhkan pada perusahaan yang memiliki sedikit ancaman dan mengalami perubahan sedikit.

(Cutlip, Center, Broom 2000:37-47)

Pada prakteknya Hubungan Masyarakat acapkali dikaitkan dengan pekerjaan marketing. Antara marketing dan Hubungan Masyarakat terdapat perbedaan yang mendasar. Pekerjaan marketing meliputi *market assesment, customer segmentation, product development, pricing, distribusi, servicing, salesforce, sales promotion* dan *product advertising*. Sedangkan Hubungan Masyarakat bekerja pada tataran publikasi, penyelenggaraan event, manajemen isu, *community relations, identity/corporate imagery, media handling, lobbying/public affair* dan *social investment/CSR*. Overlap antara marketing dan Hubungan Masyarakat yang dikenal dengan konsep *marketing public relations* bekerja pada ranah *image assesment, customer satisfaction, corporate reputation, media strategy, corporate advertising* dan *employee attitudes* (Cornelissen, 2004:40)

F. METODE PENELITIAN

1. Tipe Penelitian

Deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Konsep dasar penelitian kualitatif yang didefinisikan oleh Bogdan dan Taylor (1975) adalah sebagai prosedur penelitian yang dihasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara utuh. Lebih lanjut penelitian kualitatif menurut Kirk dan Miller (1986) adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan pada manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya. (Moleong, 2002:3)

Penelitian kualitatif pada tataran organisasi dalam hal ini dapat melengkapi penelitian dengan informasi untuk memperkirakan dan merancang strategi yang berhubungan dengan organisasi yang sulit di tembus. Metode interpretasi dapat digunakan untuk meng-generalisasi-kan temuan secara mendalam ke dalam beberapa kompleksitas jalannya sebuah organisasi. Salah satu keuntungan dari berbagai penelitian adalah dapat untuk mengidentifikasi kerja kelompok dalam aktivitas organisasi.

Beberapa informasi dapat memelihara antara anggota – anggota organisasi untuk mawas diri, membantu mereka mengakui dan memecahkan masalah serta membuat kebutuhan mendasar berubah. Penggunaan beberapa penelitian dapat meng-generalisasi-kan informasi tentang aktivitas organisasi membantu organisasi menjadi lebih berkembang, proaktif, memberi kesempatan menjadi pembuat keputusan untuk merancang strategi guna menghindari masalah yang potensial sebelum masalah menjadi serius. (Herndon & Kreps, ed, 1995 : 10)

2. Subyek Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di Semarang dengan subyek penelitian.

1. Public Relations Officer Universitas Negeri Semarang (UNNES) beserta 2 informan internal stakeholder
2. Public Relations Officer Universitas Diponegoro (UNDIP) beserta 2 informan internal stakeholder

3. Sumber Data

Sumber utama dalam penelitian kualitatif ini ialah kata-kata dan tindakan, hal ini merupakan hasil pengamatan atau wawancara dengan melakukan kegiatan melihat, mendengar dan bertanya

Sedangkan jenis-jenis data penunjang dalam penelitian kualitatif lainnya adalah sebagai berikut :

- a. Sumber tertulis; berkaitan dengan penelitian ini maka sumber tertulis yang menjadi sumber data antara lain adalah dokumen-dokumen perusahaan dan instansi terkait juga dapat menjadi sumber data yang dapat menambah input dari penelitian ini.
- b. Data statistik ; dalam penelitian kualitatif dapat juga menggunakan data statistik yang telah tersedia sebagai sumber data tambahan bagi keperluan penelitian. Namun dalam penelitian kualitatif tidak terlalu banyak mendasarkan diri atas data statistik, tetapi memanfaatkan data statistik itu hanya sebagai cara yang mengantarkan dan mengarahkan pada kejadian dan peristiwa yang ditemukan dan dicari sendiri sesuai dengan tujuan penelitian.

(Moleong, 2002 : 112-117)

4. Teknik Koleksi Data

Data yang diperlukan dalam peneliti dikumpulkan dengan cara melakukan wawancara *indepth interview*. Dalam menggali informasi dengan menggunakan metode wawancara, Wawancara dilakukan dengan tidak terstruktur namun terfokus secara mendalam (*indepth interview*). Hal ini bertujuan untuk menemukan informasi yang bukan baku (kaku) atau informasi tunggal dan lebih bebas, pertanyaan dan pernyataan dapat mengalir seperti melakukan percakapan biasa. Penguatan informan melalui proses wawancara. Karena semua komunikasi mempunyai konsekuensi, bidang penelitian wawancara dengan bentuk dan isi yang tidak “netral”. Pewawancara adalah alat yang kuat yang mana peneliti dapat melihat tentang *humanity* dan menciptakan kesempatan untuk berkembang dan berubah pada orang yang diwawancarai. Bagaimanapun juga harus tetap dipertahankan agar kegiatan penelitian merupakan kesempatan untuk mengungkapkan apa-apa yang terjadi di balik cerita menjadi sesuatu yang berguna (Herndon & Kreps, ed, 1995:37)

5. Analisis dan Interpretasi Data

Analisa data adalah proses pengorganisasian dan mengurutkan data kedalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan kesimpulan kerja seperti yang disarankan oleh data.

Peneliti telah memilih dan memilah data yang diperoleh yang menunjang tujuan sejak awal. Data primer yang diperoleh di lapangan sesuai dengan kerangka *in-depth interview* yang dipersiapkan, dimana peneliti membuat butir-butir *guideline* pertanyaan untuk subyek. Dengan demikian peneliti tidak dihadapkan dengan data yang tidak semuanya relevan dengan kebutuhan dengan proses reduksi data dengan jalan membuat abstraksi.

Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya. Langkah selanjutnya adalah menyusun dalam satuan-satuan. Satuan-satuan itu kemudian dikategorikan pada langkah berikutnya. Kategori-kategori itu dilakukan sambil membuat koding. Tahap akhir dari analisis data adalah mengadakan pemeriksaan keabsahan data. Setelah selesai, tahap berikutnya adalah tahap penafisan data dengan mengolah hasil sementara menjadi materi yang substantif. (Moleong, 2002 : 190)

6. Goodness Criteria

Dalam penelitian kualitatif kualitas dievaluasi berdasarkan ukuran dapat dipercaya (*trustworthiness*) (Lincoln & Guba, 1985) yang terdiri dari :

- a. *credibility* (sejajar dengan *internal validity*),
- b. *transferability* (sejajar dengan *external validity*)
- c. *dependability* (sejajar dengan *reliability*) dan
- d. *confirmability* (sejajar dengan *objectivity*).

(Denzin & Lincoln, ed, 1994 : 114)

Trustworthiness sebagaimana dikemukakan oleh Lincoln & Guba dalam studi ini diaplikasikan sebagai berikut :

- a. *Credibility*; dalam studi ini informan yang dipilih selain dapat dianggap mewakili juga dipilih berdasarkan kredibilitas informan. Hal tersebut dilakukan dengan melihat kapasitas informan yang bisa mengerti terhadap pertanyaan penelitian. Dasarnya antara lain senioritas/ junioritas, kedudukan dan posisi dalam komunikasi informal di perusahaan. Selain itu pertanyaan-pertanyaan dalam

rangka deskripsi disesuaikan dengan konteks dan masalah yang sesuai dengan karakteristik informan.

- b. *Transferability*; pertanyaan-pertanyaan dalam dekripsi partisipatif yang ditanyakan pada semua informan adalah sama dengan kerangka wawancara. Dengan kata lain tidak dibedakan antara informan satu dengan informan yang lain dalam mengajukan pertanyaan penelitian. Kaitannya dengan *credibility* bahwa pertanyaan untuk informal sama namun tidak semuanya dipakai dalam proses analisis
 - c. *Dependability* ; dalam penelitian ini faktor *mood of entry* diperhitungkan. Kaitannya dengan *dependability*, dapat dekripsi data menggunakan metode dekripsi partisipasi yang mana peneliti tidak hanya sekali berinteraksi dengan informan. Agar mencapai *mood of entry* yang optimal ditempuh dengan cara menggali informasi yang ada dengan cara secara tidak langsung Secara operasional ditempuh dengan mengutip pernyataan informan yang tergali dari percakapan-percakapan yang lebih bersifat informal dan bukan dari pernyataan formal dalam kerangka wawancara baku.
 - d. *Confirmability* ; setelah dekripsi informasi dilakukan maka disusun deskripsi yang selanjutnya diinterpretasi. Informasi yang telah disusun kemudian dikonfirmasi kepada informan pada tataran deskripsi maupun pada tataran interpretasi.
7. Keterbatasan Penelitian

Penelitian dengan pendekatan kualitatif memberikan *insight* yang baik mengenai issue yang diteliti, namun pada saat yang sama pendekatan ini hanya dilakukan dalam skala yang terbatas, dan tidak dapat digeneralisasi.

BAB III

PERAN DAN KINERJA HUMAS UNIVERSITAS

Pada bagian ini akan dijabarkan analisis mengenai peran dan posisi oleh Humas Universitas Diponegoro dan Universitas Negeri Semarang. Selain itu pada bagian akhir akan dipaparkan hasil penilaian kinerja Humas yang didasarkan pada penilaian para stakeholder.

A. PERAN HUMAS UNIVERSITAS

Sebelum memahami peran yang dilakukan Humas dalam menjalankan fungsi manajemen perlu kiranya untuk mengawalinya dengan mengidentifikasi model kerja Humas. Terdapat empat model Hubungan Masyarakat yang dirumuskan oleh Grunig dan Hunt dalam bukunya *Managing Public Relations 1985* : *press agentry/publicity*, *public information*, *two way asymetric* dan *two-way symmetric*. Secara detail model-model itu dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. *Press agentry/publicity* ;ditujukan untuk kepentingan propaganda, komunikasi satu arah, sehingga pesannya sering sekali tidak lengkap.
2. *Public information* ; tujuan utamanya adalah diseminasi atau penyebarluasan informasi. Komunikasi satu arah, tidak perlu dengan cara persuasif.
3. *Two way asymetric* ; model ini ditujukan untuk persuasi secara ilmiah. Komunikasi bersifat dua arah, dengan efek-efek tidak berimbang.
4. *Two-way symmetric* ; model ini bertujuan untuk memperoleh saling pengertian (*mutual understanding*), sedangkan komunikasinya bersifat dua arah dengan efek-efek yang seimbang.

(Dodi M. Gozali, 2005: 21-23)

Hasil temuan pada dua Universitas Negeri di Semarang dalam konteks model hubungan dengan stakeholder yang dilakukan oleh Humas relatif sama yaitu berkisar pada model *Press agentry/ publicity* dan *Public Information*. Dengan kata lain bahwa komunikasi yang dilakukan oleh Humas kedua universitas tersebut masih satu arah. Pada model *press agentry/publicity*, Humas memperlakukan stakeholdernya lebih sebagai sasaran pasif dalam penyampaian informasi. Secara ekstrim menurut Grunig model ini mensikapi kebenaran atas isi pesan yang disampaikan bukanlah merupakan hal yang penting, bahkan isi pesan terkadang terdistorsi oleh kepentingan untuk melakukan advokasi. Namun dari hasil wawancara dan observasi pernyataan

ekstrim dari Grunig tersebut tidaklah terlalu tepat. Humas kedua Universitas tersebut selalu menjaga isi pesan dan tidak pernah dilakukan distorsi atas isi pesan yang disampaikan kepada stakeholder. Model *Public Information* sama halnya dengan model *press agency/publicity* yaitu menerapkan prinsip komunikasi satu arah. Pada model ini sangat mengandalkan kebenaran dalam mengelola isi pesan yang akan disebar. Kedua Humas Universitas ini melakukan kerjasama dengan media / jurnalis untuk melaporkan secara objektif kepada para stakeholder

Komunikasi dua arah dengan stakeholder tidak bisa teridentifikasi dalam penelitian ini. Jika dianalisis dari hasil wawancara tentang tugas-tugas yang Humas lakukan cenderung melakukan kegiatan media relations. Kegiatan media relations merupakan salah satu kegiatan Humas yang penting, namun dalam menciptakan komunikasi dua arah diperlukan formasi komunikasi yang lebih langsung (*direct communications*) dimana Humas berperan aktif memfasilitasi manajemen untuk melakukan proses komunikasi antara manajemen dan para stakeholder. Komunikasi dua arah bersifat dinamis, dimana informasi dipertukarkan secara dua arah antara pihak manajemen universitas dengan para stakeholder. Dalam komunikasi yang bersifat dua arah hal yang paling penting adalah terjadinya *feedback*. *Feedback* adalah informasi yang penting dan berguna untuk menjadi masukan manajemen dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi/universitas.

Catatan tambahan untuk kegiatan Humas Universitas Negeri Semarang cenderung melakukan komunikasi dua arah. Humas Universitas Semarang berperan aktif dalam kegiatan kampanye universitas. Kampanye Universitas Negeri Semarang adalah kampanye tentang kampus Konservasi. Kampanye yang dilakukan dengan bantuan media dan memberdayakan sumber daya yang ada. Konsep Universitas Konservasi membutuhkan dukungan dari semua pihak, pimpinan, para akademisi, mahasiswa dan masyarakat sekitar. Humas Universitas Negeri Semarang tidak hanya melakukan tugas internal jurnalistik saja, namun berusaha melakukan komunikasi dengan masyarakat sekitar dengan melakukan beberapa kegiatan *community relations* yang antara lain berwujud kegiatan Pasar Krempyeng yang melibatkan masyarakat sekitar.

Media internal sebagai salah satu sarana komunikasi telah dibangun secara baik, terbukti media internal Humas Universitas Negeri Semarang meraih juara 1 pada Anugrah Humas 2011 dan juara satu kategori Profil Lembaga pada tahun 2010. Humas sadar betul bahwa komunikasi dua arah yang baik adalah modal dasar dalam menciptakan kesamaan pengertian walaupun tidak

bisa tercipta sesuatu yang simetris. Kesamaan pengertian yang simetris merupakan hal yang ideal, sulit tercapai karena membutuhkan kesamaan posisi semua pelaku komunikasi.

Setelah membahas tentang model komunikasi yang dilakukan oleh Humas Universitas maka selanjutnya membahas tentang peran.

Peran dominan Hubungan Masyarakat dalam manajemen teridentifikasi menjadi empat tingkatan:

1. *Expert prescriber*, petugas Humas dianggap sebagai seorang ahli yang bisa memberikan nasihat pada pimpinan. Peran semacam ini dibutuhkan pada lembaga yang banyak mempunyai ancaman dan banyak/ sering mengalami perubahan
2. *Problem solving facilitator*, berperan sebagai fasilitator dalam proses pemecahan masalah, Humas dilibatkan dalam setiap manajemen, menjadi anggota tim atau menjadi pemimpin dalam penanganan krisis. Peran semacam ini dibutuhkan pada lembaga yang mempunyai banyak ancaman namun mengalami perubahan sedikit
3. *Communication facilitator*, berperan sebagai fasilitator komunikasi antara lembaga dengan publik atau sebagai jembatan komunikasi dan sebagai media atau penengah bila terjadi miskomunikasi. Peran semacam ini dibutuhkan pada perusahaan yang memiliki sedikit ancaman namun banyak/ sering mengalami perubahan
4. *Communication technician*, berperan sebagai pelaksana teknis komunikasi termasuk menyediakan layanan teknis. Peran semacam ini dibutuhkan pada perusahaan yang memiliki sedikit ancaman dan mengalami perubahan sedikit.

(Cutlip, Center, Broom 2000:37-47)

Jika melihat informasi yang didapatkan dari hasil wawancara di lapangan peran Humas kedua universitas dapat diidentifikasi sebagai berikut. Humas kedua universitas ini cenderung berperan menjadi *Technician Communications*. Indikasi yang terlihat adalah bahwa Humas kedua universitas pekerjaan yang dilakukan bersifat teknis komunikasi. Kegiatan jurnalistik internal lebih banyak dilakukan dengan melakukan liputan dan kemudian melakukan diseminasi informasi tersebut melalui media massa jika diperlukan dan mengunggahnya ke website universitas. Peran sebagai *communication facilitator* sedikit dilakukan oleh kedua Humas universitas ini, menjembatani komunikasi dengan publiknya dilakukan dengan sering terlibat dengan kegiatan-kegiatan universitas serta unit-unit vertikal maupun horizontal.

B. POSISI HUMAS DALAM MANAJEMEN

Jika dilihat struktur organisasi Humas dalam manajemen Universitas, keduanya tidak pada posisi yang dominan. Seperti pada Bab II secara struktural Humas kedua universitas merupakan Unit Pelaksana Teknis. Unit Pelaksana Teknis dalam dokumen Organisasi dan Tata Kerja merupakan unsur penunjang yang diperlukan untuk penyelenggaraan pendidikan dilingkungan Universitas. Humas Universitas Diponegoro bertanggung jawab langsung terhadap rektor dan pembinaan dilakukan oleh Pembantu Rektor II. Jika dilihat dari dokumen Organisasi dan Tata Kerja tugas Pembantu Rektor II salah satunya adalah membantu Rektor di bidang hubungan masyarakat disamping melaksanakan kegiatan dibidang administrasi umum, perencanaan dan keuangan. Fungsi komunikasi dalam hal ini lebih tercermin dari tugas tugas yang dilakukan oleh pembantu Rektor IV di bidang pengembangan dan kerjasama.

Di Universitas Negeri Semarang posisi Humas mengalami kerancuan, dalam dokumen Organisasi dan Tata Kerja Pasal 124 menyatakan bahwa Pusat Hubungan Masyarakat pembinaan dilakukan oleh Pembantu Rektor IV, namun pada Pasal 8 Pembantu Rektor IV tidak melaksanakan kegiatan Hubungan Masyarakat sama halnya dengan di Universitas Diponegoro. Kegiatan Hubungan Masyarakat dilaksanakan oleh Pembantu Rektor II. Berdasarkan observasi dan wawancara Humas Universitas Negeri Semarang melakukan tugas kehumasan dibawah koordinasi Pembantu Rektor IV seperti tercantum pada Pasal 124. Terlepas dari kerancuan yang terjadi di Universitas Negeri Semarang, posisi koordinasi seperti ini adalah posisi yang cukup ideal dalam melaksanakan tugas kehumasan.

Proses menjembatani manajemen dengan publiknya. Posisi *public relations* mempunyai pengaruh dalam proses menjalin relasi antara manajemen dan publiknya. Seperti yang disampaikan oleh Grunig (dalam Lattimore et al 2004 yang dikutip dari Yudarwati, 2004) praktisi *public relations* yang berhasil menjalankan praktek *public relations* secara efektif adalah mereka yang menggunakan “*the new model of symetry as two way practice*”. Model menempatkan organisasi dengan publiknya pada dua kutub yang berseberangan.

Praktek *public relations* yang efektif menurut model ini merupakan hasil akumulasi dari praktek model *two-way asymmetrical* dan *two-way symmetrical*. Masing-masing pihak akan mempersuasi untuk mendapatkan kesepakatan. Dalam kondisi ini, bisa saja yang terjadi adalah murni *asymmetrical model*, yaitu situasi *dominant coalition* mencoba menekan publik untuk menerima posisi organisasi, atau bisa saja terjadi *corporation model*, yaitu situasi di mana

publik menggunakan komunikasi untuk meyakinkan *dominant coalition* untuk menerima posisi publik (Yudarwati dalam Baik dan Sati T [eds], 181: 2004)

Masalah dan kendala yang adalah struktur organisasi yang menjadikan *public relations* tidak bekerja secara maksimal. Menurut Grunig yang dikutip Ananto, praktisi *public relations* biasanya tidak mempunyai kebebasan untuk bertindak sebagai seorang profesional, kecuali jika dia duduk sebagai bagian dari koalisi yang dominan. Jika unit *public relations* menjadi bagian dari koalisi dominan, mereka mempunyai wewenang untuk memasukkan unsur tanggung jawab sosial, pemahaman publik atau komunikasi dua arah. Hanya dengan cara ini akan lebih mudah dapat melihat kontribusi *public relations* terhadap efektifitas organisasi.

Lebih jauh lagi, jika tujuan *public relations* dimasukkan menjadi tujuan organisasi, eksekutif *public relations* duduk sebagai koalisi yang dominan. Sasaran program *public relations* akan lebih dapat diadaptasi jika eksekutif *public relations* merupakan koalisi yang dominan dalam organisasi. Sebaliknya jika eksekutif *public relations* tidak duduk dalam koalisi yang dominan, akan sulit untuk menentukan fungsi *public relations*, betapapun pelaksana *public relations* berusaha memenuhi tujuan komunikasinya. (Ananto dalam Baik dan Sati T [eds], 3: 2004)

C. KINERJA HUMAS

Dalam penelitian ini kinerja Humas dilihat dari persepsi stakeholder. Pemahaman atas kontribusi Humas dalam manajemen antara stakeholder internal Universitas Diponegoro dan Universitas Negeri Semarang berbeda. Informan pertama pada Universitas Diponegoro memberi jawaban kewenangan humas itu adalah dokumentasi dan publikasi untuk kegiatan yang skalanya universitas dan pimpinan universitas informan lain memberi tambahan bahwa Humas itu secara struktur langsung dibawah rektor. Informan pada Universitas Negeri Semarang memberikan pendapat yakni memberitakan dan kemudian apabila ada pihak luar yang membutuhkan informasi tentang Universitas Negeri Semarang yang bersifat publik dia dapat mengeluarkan. Informan lain berpendapat bahwa tanggung jawab dan wewenang Humas yakni pencitraan kampus. Jadi bagaimana mencitrakan kampus ini dengan baik sehingga bisa dikenal seluruh lapisan masyarakat. Pendapat yang diberikan oleh masing-masing informan belum mampu memberikan persepsi yang sesuai dan mendetail tentang tanggung jawab dan wewenang dari Humas di dalam universitas.

Silih Agung Wasesa dalam buku Strategi Public Relations, menyatakan bahwa Fungsi Humas adalah multi persepsi. Kerancuan terhadap peran dan fungsi Humas masih sangat tinggi, bahkan hingga tingkat pengambil keputusan. (2010 : 146). Dalam Rhenald Khasali, Manajemen PR, 2003 yang dikutip oleh Silih Agung Wasesa menyatakan bahwa terdapat beberapa sudut pandang dalam melihat Humas. Melihat Humas dalam sudut pandang :

- Kepribadian
- Segi komunikasi
- Publikasi
- Pemasaran
- Manajemen
- Periklanan

Pandangan muliti persepsi tentang Humas adalah sebuah keunggulan. Menjadi sebuah keunggulan apabila dijadikan sebuah kesatuan hingga memunculkan sebuah keyakinan bahwa sebetulnya Humas adalah sebuah profesi yang bisa dimanfaatkan oleh profesi apapun. Menjadi sebuah payung proses pencitraan yang terintegrasi menjadikan Humas adalah alat strategis bagi manajemen untuk mencapai tujuannya. Apabila Humas sudah menjadi alat strategis manajemen di sebuah perusahaan, bukan persoalan besar lagi untuk mengoptimalkan peran Humas. Yang dibutuhkan kemudian adalah bagaimana kapasitas dalam menjalankan sistem Humas. (2010 : 146-147).

Sebagai catatan bahwa secara umum bahwa kinerja Humas kedua universitas tersebut adalah baik menurut pandangan stakeholder. Pandangan mereka sangat cocok dengan tugas dan fungsi Humas yang tersurat pada dokumen organisasi dan tata kerja masing-masing. Namun tugas dan fungsi Humas sebagaimana dalam dokumen organisasi dan tata kerja bukanlah sesuatu yang cocok untuk karakteristik Universitas yang memiliki tantangan dalam mengatasi problem sebagaimana yang diungkapkan oleh Cutlip & Center perguruan tinggi menghadapi empat problem dalam komunikasi yaitu :

- Dukungan dana yang tidak memadai untuk menjalankan peran sebagai institusi publik dalam masyarakat luas.
- Kompetisi untuk mendapatkan mahasiswa yang berkualitas perlu semangat dan mahal.

- Kendala dan peraturan membuat administrasi perguruan tinggi sulit dan memerlukan biaya.
 - Kebebasan akademik dan kepemilikan adalah tantangan untuk stakeholder internal maupun eksternal.
- (2000: 542)

Khusus untuk Humas Universitas Diponegoro, stakeholder menyatakan bahwa masih perlu ditingkatkan koordinasi antara Humas dengan bagian yang lain. Kepala Humas Universitas Diponegoro yang dijabat oleh seorang dosen dinilai sebagai hambatan tersendiri dalam melakukan koordinasi secara internal Humas dan koordinasi dengan bagian lain. Menurut informan pekerjaan Humas bersifat responsif dan butuh kecepatan koordinasi yang tinggi.

BAB II

HUMAS DALAM MANAJEMEN DAN PERSEPSI STAKEHOLDER

Pada Bab ini berisi tentang temuan penelitian yang dibagi menjadi dua bagian besar; yang pertama adalah bagian deskripsi yang dihasilkan dari wawancara dengan pihak Hubungan Masyarakat Universitas Diponegoro dan Universitas Negeri Semarang. Bagian kedua adalah deskripsi yang dihasilkan dari wawancara dengan stakeholder internal universitas masing-masing yang sering melakukan kerjasama dengan Hubungan Masyarakat.

A. HUMAS DALAM MANAJEMEN

a. Aktivitas dan Peran Hubungan Masyarakat

Masing-masing informan dalam menjawab pertanyaan tentang peran yang dijalankan oleh Humas dalam institusi universitas dengan perspektif masing-masing. Di Universitas Diponegoro peran dideskripsikan dengan menyebutkan kecenderungan pekerjaan yang dilakukan, pekerjaan itu adalah *media relations*. Media relations yang dilakukan oleh Humas universitas merupakan kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan popularitas melalui pemanfaatan media. Universitas Negeri Semarang, peran dideskripsikan dengan menggambarkan konsep kerja sebagai Humas yaitu sebagai jembatan komunikasi. Penekanan jembatan komunikasi dalam hal ini adalah sebagai mediator antara institusi universitas dengan stakeholder internal maupun eksternal. Di samping itu terungkap bahwa Humas juga melakukan kegiatan promosi dan kerjasama.

Dalam hal aktivitas yang dilakukan, Humas Universitas Diponegoro dan Universitas Negeri Semarang secara seragam menjawab *media relations* sebagai kegiatan rutin. Kegiatan *media relation* yang rutin dilakukan adalah mensuplai informasi kepada media tentang kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di dalam universitas. Proses diseminasi informasi kedua Humas universitas tersebut hampir sama dengan mengirim *press release* ke media massa dan sesekali melakukan *press conference* jika perlu diseminasi informasi yang lebih luas dan detail. Kegiatan diseminasi informasi juga dilakukan oleh kedua Humas universitas tersebut dengan mengunggah informasi di website. Humas Universitas Diponegoro mempunyai label khusus kegiatan tersebut dengan istilah *web developer*. Diantara persamaan kegiatan media relations yang dilakukan oleh masing-masing universitas terdapat kegiatan yang dilakukan oleh Humas Universitas Negeri

Semarang adalah lebih berkomunikasi dengan media secara informal. Selain *media relations* Humas universitas juga melakukan fungsi publikasi *event* dan dokumentasi. Yang menarik di Universitas Negeri Semarang, Humas juga melaksanakan tugas protokoler.

Humas merupakan bagian dari sistem manajemen universitas dimana ada kalanya Humas secara mandiri bekerja sesuai dengan fungsinya tanpa melibatkan orang lain. Pada Universitas Negeri Semarang, Humas tidak berhasil mendeskripsikan tugas mandiri apa yang dilakukan. Humas pada universitas ini menyatakan bahwa pekerjaannya semuanya melibatkan pihak-pihak lain. Alasan mengapa Humas tidak pernah bekerja secara mandiri adalah Humas dianggap sebagai bagian dari unit-unit kerja yang lain. Lain halnya dengan Universitas Diponegoro, Humas dalam hal ini dapat mendeskripsikan pekerjaan yang bersifat mandiri. Kegiatan mandiri tersebut adalah liputan kegiatan di seputar kampus dan pembuatan konten informasi.

Diantara komponen pekerjaan humas yang dikemukakan oleh Wilcox kedua universitas yang dilakukan adalah :

1. *Media relations*, bertugas membina hubungan dengan baik dengan media. Sesuai dengan prinsip hubungan pers yang dikemukakan oleh Jefkins (1993), Humas kedua universitas ini melakukan hubungan dengan media dengan
 - a. memberikan layanan kepada media, menciptakan kerjasama dengan media secara timbal balik.
 - b. Menegakkan reputasi dengan menyiapkan bahan-bahan informasi yang akurat dimana dan kapan saja diminta.
 - c. Memberikan materi berita atau foto yang baik, membuat *news release* yang baik sehingga hanya sedikit memerlukan penulisan ulang atau penyuntingan. Dari hasil pengamatanm Humas UNDIP format *news release* yang dikirimkan media cenderung sudah dalam format berita yang jadi sehingga pihak media dapat langsung memuatnya dengan melakukan editing yang minimal.
 - d. Melakukan kerjasama yang baik dalam menyediakan bahan informasi dengan merancang wawancara pers dengan pihak yang dibutuhkan media dalam menggali informasi.
 - e. Memberikan fasilitas yang dibutuhkan wartawan sewaktu mencari berita.
 - f. Membangun hubungan secara personal dengan media. Dalam hel membangun hubungan secara personal dengan media Humas Universitas

Negeri Semarang terlihat lebih personal dalam menjalin hubungannya, artinya bukan hanya hubungan secara formal akan tetapi hubungan tersebut dibuat secara informal.

2. *Publicity*, Humas kedua universitas bertugas untuk mekukan publikasi disetiap acara yang dilakukan oleh universitas dan unit-unit kerja di dalamnya.

Seperti yang ditulis Cutlip, Center & Broom dalam bukunya *Effective Public Relations* peran Humas adalah

1. *Expert prescriber communications*, humas dianggap sebagai ahli yang bisa memberikan masukan kepada manajemen.
2. *Problem Solving Process Facilitator*, humas berperan sebagai fasilitator dalam proses pemecahan masalah, humas dilibatkan dalam setiam tahapan manajemen dan menjadi anggota tim atau pemimpin dalam menangani krisis dalam konteks komunikasi.
3. *Communications Facilitator*, sebagai fasilitator komunikasi antara organisasi dengan publik atau sebagai jembatan komunikasi dan menjadi penengah apabila terjadi miskomunikasi.
4. *Technician Communications*, sebagai pelaksana teknis komunikasi termasuk menyediakan layanan teknis.

(Cutlip, Center, Broom 2000:37-47)

Jika melihat informasi yang didapatkan dari hasil wawancara di lapangan peran Humas kedua universitas dapat diidentifikasi sebagai berikut. Humas kedua universitas ini cenderung berperan menjadi *Technician Communications*. Indikasi yang terlihat adalah bahwa Humas kedua universitas pekerjaan yang dilakukan bersifat teknis komunikasi. Kegiatan jurnalistik internal lebih banyak dilakukan dengan melakukan liputan dan kemudian melakukan diseminasi informais tersebut melalui media massa jika diperlukan dan mengunggahnya ke website universitas. Peran sebagai *communication fasilitator* sedikit dilakukan oleh kedua Humas universitas ini, menjembatani komunikasi dengan publiknya dilakukan dengan sering terlibat dengan kegiatan-kegiatan universitas serta unit-unit vertikal maupun horizontal. Kondisi ini sebenarnya sudah secara implisit dipaparkan dalam dokumen tentang Organisasi dan Tata Kelola atau Kerja terdapat variasi kedudukan Humas dalam struktur organisasi Universitas yang dapat

dipaparkan dalam tabel berikut yang bersumber pada Dokumen Organisasi Tata Kelola atau Kerja kedua universitas:

Tabel II.1
Perbandingan Organisasi Dan Tata Kerja

Universitas Diponegoro	Universitas Negeri Semarang
Bentuk Organisasi : Unit Pelaksana Teknis	Unit Pelaksana Teknis
Pembinaan : Pembantu Rektor II, Bidang Administrasi Umum	Pembantu Rektor IV, Bidang Pengembangan dan Kerjasama *)
Tugas : Melaksanakan hubungan masyarakat dan dokumentasi	Melaksanakan penyusunan, pengkajian dan pemberian informasi kepada khalayak dalam rangka pencitraan publik dan pelaksanaan keprotokolan
Fungsi : a. Pelaksanaan layanan hubungan masyarakat b. Pelaksanaan dokumentasi c. Pelaksanaan urusan tata usaha	a. Pelaksanaan penyusunan dan penyajian informasi b. Pelaksanaan pemberian layanan informasi c. Pelaksanaan urusan keprotokolan d. Pelaksanaan urusan tata usaha

Sumber :

1. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 65 tahun 2009, Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Diponegoro
2. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 59 tahun 2009, Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Semarang

*) Catatan : naskah tersebut di atas tidak konsisten dengan tugas Pembantu Rektor. Pembantu Rektor II disebutkan memimpin pelaksanaan kegiatan di bidang administrasi umum, perencanaan dan keuangan serta hubungan masyarakat.

Tabel di atas juga menunjukkan bahwa Humas Universitas Negeri Semarang mendekati posisi sentral dimana Humas tidak hanya pelengkap (*suporting unit*) dan sebagai alat komunikasi organisasi, tetapi sudah menjadi fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Cakupan kerja *public relation* terutama bergerak dalam membentuk citra positif dan memelihara reputasi organisasi. Perkembangan *public relations* dipicu oleh kebutuhan publik organisasi yang semakin kritis, tuntutan dan keinginan publik atas informasi. Untuk itu

diperlukan kualifikasi *public relations* yang cukup mumpuni, dengan mempunyai pengetahuan yang mendalam mengenai visi misi organisasi, mempunyai kemampuan menganalisa trend yang berkembang, mempunyai kemampuan berfikir kritis secara manajerial, mempunyai kemampuan memberikan solusi terhadap masalah yang timbul, mempunyai kemampuan holistik, wawasan yang luas, analisa yang tajam dan mempunyai kemampuan menyajikan data yang diperlukan oleh organisasi untuk pengambilan keputusan (Ananto dalam Baik dan Sati [eds], 2004: 8)

Untuk dapat mendapatkan kemampuan tersebut diatas, selain diperlukan *public relations* yang memiliki kemampuan intelegensi yang cukup juga harus diberikan posisi yang dominan (sentral) dalam stuktur dan fungsi dalam organisasi

Humas UNDIP dapat diidentifikasi berada pada posisi yang marginal dimana Humas tidak ditempatkan pada posisi yang strategis. *Public relations* ditempatkan pada bagian dimana tidak terdapat keleluasaan untuk bekerja karena keterbatasan kewenangan dalam menentukan penyusunan dan pengkajian kebijakan . Posisi Humas difungsikan dengan rumusan yang abstrak ditambah dengan menjalankan pekerjaan yang bersifat teknis yaitu pekerjaan dokumentasi. Rumusan tugas tersebut menyebabkan Humas tidak dapat berkembang sesuai dengan pengertian fungsi *public relations* yang sebenarnya. Jika dilihat dari posisi dan pekerjaan yang sering dilakukan peran dominan *public relations* dalam manajemen teridentifikasi pada tingkatan *communications technician*. Pada tingkatan ini *public relations* memiliki peran yang sangat terbatas, tidak berpartisipasi secara signifikan dalam proses pengambilan keputusan manajemen dan perencanaan strategis. (Cutlip, Center, Broom 2000:37-47)

b. Humas Dalam Bekerja Dengan Pihak Internal

Kerjasama antar bagian dalam manajemen adalah hal yang mutlak, demikian juga dengan kerjasama yang terjadi antara Humas dengan bagian lain secara internal Universitas. Masing-masing informan yang merupakan Humas universitas menjawab secara bervariasi. Jika dirangkum jadi satu pihak internal yang sering bekerjasama dengan humas adalah bagian protokol, keuangan dan kemahasiswaan. Bagian protokol¹ menurut Humas Universitas Diponegoro lebih dalam konteks updating informasi kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh

¹Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 65 Tahun 2009 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Diponegoro Pasal 106 menyebutkan bahwa Subbagian Rumah Tangga mempunyai tugas melakukan urusan keamanan, ketertiban, keindahan, kebersihan, rapat dinas, upacara, keprotokolan, pengaturan penggunaan, pemeliharaan dan perawatan sarana dan prasarana.

pejabat pada level universitas, bahkan menurutnya kerjasama dengan bagian Protokol dan bagian Rumah Tangga mempunyai intensitas yang paling tinggi. Humas Universitas Diponegoro menambahkan bahwa bagian Keuangan juga menjadi bagian yang berpengaruh dalam menjalankan tugas komunikasi. Sedangkan Humas Universitas Negeri Semarang menegaskan bahwa yang paling sering mengadakan hubungan kerja yang intens adalah bagian Kemahasiswaan dan bagian Kerjasama.

Dapat dipahami bahwa masing-masing bagian mempunyai kontribusi penting atas pekerjaan Humas. Yang pertama adalah bagian Protokol dan Rumah Tangga, bagian ini dianggap penting karena kegiatan mengenai pekerjaan pejabat dilingkungan universitas merupakan informasi yang bagus dan dapat diseminasikan dengan tujuan pembentukan citra lembaga. Selain kegiatan pejabat bagian protokoler selalu menjadi ujung tombak setiap event yang diselenggarakan oleh universitas yang secara khusus melibatkan pejabat pada tingkat universitas. Jika dilihat dari dokumen Organisasi dan Tata Kerja Universitas Diponegoro, kerjasama yang berhubungan dengan keprotokolan tidak eksplisit. Humas Universitas Negeri Semarang dalam dokumen Organisasi dan Tata Kerja menyelenggarakan fungsi keprotokolan. Dengan menelaah dokumen tersebut ada perbedaan yang dapat dipahami bahwa Humas Universitas Diponegoro dalam melaksanakan tugas keprotokolan hanya sebagai supporting unit saja tidak memiliki peran sentral. Peran sentral keprotokolan dalam observasi yang dilakukan dilaksanakan oleh bagian Rumah Tangga dan Kesekretariatan Rektor. Sedangkan Humas Universitas Negeri Semarang dalam fungsi keprotokolan² berada pada posisi sentral yang memungkinkan lebih bisa bergerak leluasa dibandingkan posisi yang tidak sentral.

Kedua, Humas selalu terlibat dalam kegiatan bagian Kemahasiswaan. Hal ini adalah salah satu ciri khas pekerjaan Humas lembaga pendidikan dalam hal ini adalah universitas. Di lembaga pendidikan khususnya universitas, mahasiswa adalah stakeholder yang paling besar dalam segi kuantitas jumlah persona. Mahasiswa adalah pihak yang paling harus diperhatikan dalam manajemen universitas. Sebagai stakeholder terbesar, pengaruh mahasiswa sangat signifikan dalam pembentukan citra. Analogi yang bisa dibangun adalah universitas adalah produsen yang mencetak mahasiswa sebagai hasil produk pendidikan sehingga baik-buruknya mahasiswa adalah refleksi dari sistem manajemen pendidikan. Humas Universitas Negeri

²Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 59 Tahun 2009 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Semarang Pasal 126 menyebutkan bahwa salah satu fungsi Pusat Hubungan Masyarakat adalah pelaksanaan urusan keprotokolan

Semarang adalah yang secara eksplisit menjelaskan bahwa secara organisatoris melakukan kerjasama dengan mahasiswa sebagai stakeholder yang paling besar, Hubungan tersebut dibangun dengan selalu mengikutsertakan mahasiswa dalam setiap kegiatan universitas.

Yang terakhir adalah bagian keuangan, Humas Universitas Diponegoro menganggap bagian keuangan adalah bagian yang sering bekerjasama dengan Humas. Bagian keuangan menjadi pihak yang penting karena semua kegiatan yang menggunakan dana selalu merujuk pada bagian keuangan.

c. Hambatan dan Pencapaian Terbaik

Humas Universitas Diponegoro menganggap hambatan yang dapat mempengaruhi kinerja adalah sistem keuangan. Peraturan pemerintah tentang tata kelola keuangan dianggap kurang fleksibel sehingga tingkat responsifness menjadi berkurang. Jika dibandingkan dengan pekerjaan Humas yang cenderung dinamis dan membutuhkan dana yang relatif cepat, jika diluar struktur anggaran maka hal tersebut kendala yang cukup serius. Solusinya adalah dengan meminta kebijakan pimpinan tertinggi universitas untuk membantu proses keuangan.

Hambatan yang dirasakan Humas Universitas Negeri Semarang justru lain dibandingkan dengan Universitas Diponegoro. Humas Universitas Negeri Semarang merasa bahwa hambatan terbesar yang dihadapi adalah persepsi stakeholder internal terhadap kerja Humas. Pekerjaan Humas masih dianggap sekedar meliput kegiatan dan mengambil gambar dokumentasi.

Apresiasi yang baik dari stakeholder atas pekerjaan Humas dianggap sebuah pencapaian terbaik bagi Humas Universitas Diponegoro. Indikatornya menurut Humas Universitas Diponegoro adalah secara formal Humas adalah Unit Pelaksana Teknis yang mana memungkinkan Humas untuk merancang kegiatan dan keuangan yang lebih mandiri. Sama halnya dengan Humas Universitas Negeri Semarang bahwa dengan format Unit Pelaksana Teknis gerak langkah Humas menjadi lebih leluasa. Unit Pelaksana Teknis dalam struktur organisasi perguruan tinggi adalah lazim keberadaannya. Struktur ini memungkinkan komunikasi langsung antara pimpinan tertinggi dalam hal ini rektor langsung kepada para pelaksana teknis. Humas secara konseptual adalah unit pelaksana teknis yang melakukan fungsi komunikasi suatu lembaga dalam hal ini adalah perguruan tinggi atau universitas.

Komunikasi vertikal antara Humas dengan unit kerja yang lain seperti fakultas dan jurusan masih bersifat *bottom up*. Fakultas atau jurusan lebih sering memberikan informasi

kepada Humas untuk dikelola dan diteruskan kepada stakeholder yang sesuai. Humas acapkali melakukan tugas jurnalistik dengan melakukan liputan kegiatan yang terjadi di fakultas atau jurusan atau unit kerja yang lain berdasarkan informasi yang disampaikan oleh unit tersebut.

Kewenangan dan tanggung jawab yang diberikan oleh universitas secara umum berkaitan dengan pengelolaan dan produksi informasi, dalam hal ini Humas bertindak sebagai fungsi koordinasi seperti yang dikemukakan oleh Humas Universitas Negeri Semarang. Secara struktural Humas di Universitas Diponegoro dan Universitas Negeri Semarang memiliki keleluasaan untuk bergerak dan beraktifitas. Persepsi pimpinan atas fungsi komunikasi yang diemban oleh Humas adalah penting menjadi modal utama dalam menjalankan tugas. Persepsi yang positif merupakan indikasi bahwa pimpinan menyadari pentingnya fungsi Humas.

B. INTERNAL STAKEHOLDERS DALAM MEMANDANG HUMAS

a. Internal Stakeholder dalam Memahami Peran Hubungan Masyarakat

Humas memiliki tugas yang terintegrasi dengan berbagai unit dalam sebuah organisasi. Pada organisasi di level universitas peran mereka tidak dapat terpisahkan dari sub-sub unit yang ada di universitas. Misalnya saja ketika mereka meminta pengadaan barang atau inventaris tentu akan berhubungan dengan bagian keuangan, dalam mengatur kegiatan yang melibatkan Rektor dan Pembantu Rektor tentu harus mengintegrasikan pekerjaan dengan bagian protokoler.

Pemahaman akan fungsi dan peran masing-masing sub unit di antara anggota-anggota sub unit dalam satu organisasi memegang peranan yang penting. Pemahaman ini merupakan sebuah langkah awal menuju terintegrasinya tugas dan peran antar sub unit terjalin dengan baik. Penelitian pada Universitas Diponegoro menunjukkan tentang sejauh mana pemahaman *internal stakeholder* tentang peran Humas di dalam organisasi mereka. Informan pertama pada Universitas Diponegoro memahami tugas Humas sebagai wartawan internal universitas yang bertugas hanya meliput event-event tertentu. Informan kedua pada Universitas Diponegoro memahami peran Humas sebagai dokumentasi dan publikasi kegiatan universitas dan pimpinan universitas. Pemahaman yang dilihat stakeholder internal melihat peran Humas menitikberatkan pada tugas dokumentasi dan publikasi kegiatan universitas. Hal ini sesuai dengan Dokumen Organisasi dan Tata Kerja Universitas Diponegoro yang secara spesifik menjelaskan bahwa salah satu fungsi Hubungan Masyarakat adalah pelaksanaan dokumentasi. Fungsi lain yang harus diselenggarakan Humas adalah pelaksanaan layanan hubungan masyarakat. Hal ini yang

dapat menimbulkan multi tafsir karena, pengertian pelayanan hubungan masyarakat adalah suatu fungsi yang sangat luas dan tidak operasional.

Pemahaman akan fungsi dan peran Humas di antara *stakeholder internal* pada Universitas Negeri Semarang menunjukkan perbedaan. Informan pertama pada Universitas Negeri Semarang memahami peran Humas sebagai pencitraan di institusi Universitas Negeri Semarang. Informan kedua pada Universitas Negeri Semarang memahami peran Humas sebagai promosi dan pencitraan di institusi Universitas Negeri Semarang. Pemahaman yang disampaikan atas fungsi dan peran Humas Universitas Negeri Semarang, menunjukkan bahwa *stakeholder internal* Universitas Negeri Semarang memahami peran Humas secara lebih luas.

Dari dua pemahaman yang berbeda ini dapat ditelaah bahwa secara internal humas masih dipahami berperan sebagai Teknisi komunikasi (*communications technician*) yang menjadikan Humas sebagai *journalist in resident* yang menyediakan layanan teknis komunikasi (Ruslan, 2006 : 20-21). Di samping itu pemahaman stakeholder internal seperti dipaparkan diatas dapat diidentifikasi bahwa Humas Universitas tersebut mempunyai model *press agentry/ publicity* dan *public information*. Penjelasan lebih lanjut seperti berikut ini :

- a. Pada model *press agentry/ publicity* , Humas difungsikan untuk kepentingan propaganda dengan model komunikasi yang satu arah.
- b. Pada model *public information*, Humas difungsikan untuk melakukan diseminasi atau penyebarluasan informasi. (Grunig dan Hunt 1985 dalam Gozali, 2005 : 21-23)

b. Penilaian Internal Stakeholder Terhadap Kinerja Hubungan Masyarakat

Persepsi yang diberikan oleh para informan tentang penilaian mereka terhadap bagaimana Humas di institusi mereka. Informan di Universitas Diponegoro memberi penilaian mereka sudah lumayan baik, sebagai tambahan mereka berpendapat bahwa karena waktu mendesak atau koordinasi yang kurang sehingga Humas sekarang itu kadang terlambat. Pada Universitas Negeri Semarang, informan memberi penilaian Humas sudah baik dalam menjalankan peran mereka. Para informan berpendapat hal ini berdasarkan bagaimana pemberitaan di media massa khususnya media cetak lokal di Jawa Tengah tentang Universitas Negeri Semarang. Seorang informan menambahkan Universitas Negeri Semarang cukup banyak dikenal sejauh ini.

Pemahaman tentang tanggung jawab dan wewenang Humas di Universitas Diponegoro dan Universitas Negeri Semarang. Informan pertama pada Universitas Diponegoro memberi jawaban kewenangan humas itu adalah dokumentasi dan publikasi untuk kegiatan yang skalanya universitas dan pimpinan universitas informan lain memberi tambahan bahwa Humas itu secara struktur langsung dibawah rektor. Informan pada Universitas Negeri Semarang memberikan pendapat yakni memberitakan dan kemudian apabila ada pihak luar yang membutuhkan informasi tentang unnes yang bersifat publik dia dapat mengeluarkan. Informan lain berpendapat bahwa tanggung jawab dan wewenang Humas yakni pencitraan kampus. Jadi bagaimana mencitrakan kampus ini dengan baik sehingga bisa dikenal seluruh lapisan masyarakat. Pendapat yang diberikan oleh masing-masing informan belum mampu memberikan persepsi yang sesuai dan mendetail tentang tanggung jawab dan wewenang dari Humas di dalam universitas.

Penilaian yang informan berikan terkait bagaimana Humas menjalankan tanggung jawab dan wewenang dijawab beragam oleh masing-masing informan. Informan dari Universitas Diponegoro menjawab belum 100%, ya belum maksimal. Berikut petikan hasil wawancara

Seharusnya memang kalau Humas datang kesini ibaratnya seperti wartawan yang bisa menjalankan tugas dengan sigap dan cepat. Informan lain memberikan jawaban bahwa dalam menjalankan tanggung jawab dan wewenang sudah baik, hanya terkendala dengan pimpinan yang seorang dosen yang tidak berkecimpung di kehumasan saja, jadi begitu ada berita kadang terlambat atau kadang terputus karena harus mengajar, membimbing tugas akhir dan mendampingi mahasiswa keluar.

Dari paparan di atas menunjukkan bahwa stakeholder internal masih menilai bahwa kecepatan kerja Humas masih kurang, hal ini bisa dipahami karena pimpinan Unit Pelaksana Teknis Universitas Diponegoro dijabat oleh seseorang Dosen dengan tugas pokok bukan sebagai Humas. Kerjasama dan koordinasi adalah kunci tercapainya tujuan Humas karena pekerjaan tersebut adalah pekerjaan tim yang bukan pekerjaan individu seorang pimpinan Humas.

Penilaian berbeda disampaikan oleh reponden di universitas Universitas Negeri Semarang. Seorang reponden di Universitas Negeri Semarang memberikan jawaban sejauh ini bagus. Karena mulai dari pejabat, instansi lain, lapisan masyarakat yang mengenal Universitas Negeri Semarang. Informan lain memberikan jawaban bahwa di websitenya selalu meberitakan kegiatan yang ada di Universitas Negeri Semarang, kemudian yang ada diluar dimana media-media suka menyorot tentang Universitas Negeri Semarang dan semua itu, dijaga dengan baik

karena itu menyangkut dengan pencitraan Universitas Negeri Semarang. Dari hasil wawancara dengan internal stakeholder Universitas Negeri Semarang, dapat ditarik kesimpulan sementara bahwa mereka mengenal Humas dengan melihat hasil kerja. Stakeholder tidak pernah melihat pekerjaan satu persatu personel Humas.

Setiap informan yang diwawancarai mengungkapkan bahwa mereka pernah berkomunikasi dengan bagian Humas dan ada yang menjawab sering bekerja sama dengan Humas di universitas hanya saja perbandingannya di Universitas Negeri Semarang semua informan sering bekerja sama dengan bagian Humas dan pada Universitas Diponegoro hanya ada satu informan yang sering bekerja sama dengan bagian Humas. Pertanyaan lain yang diajukan adalah terkait pengalaman para informan dalam berhubungan dengan pejabat humas di universitas mereka. Informan Universitas Diponegoro memberikan jawaban secara personal kami baik sebagai sesama staf universitas. Informan lain memberikan jawaban kalau saya tidak masalah hal ini diperkuat dengan statement informan sebagai berikut :

Karena saya sudah bisa dianggap senior jadi dengan bagian Humas ya sudah saya anggap seperti adik saya sendiri.

Pada Universitas Negeri Semarang, informan pertama memberikan jawaban secara personal dalam satu lembaga baik dan memang harus baik, kemudian secara profesional menurut pengalaman tidak pernah mengalami kendala saat berkomunikasi. Kita bekerja baik-baik saja tidak ada masalah. Informan lain memberikan jawaban bahwa sejauh ini mereka bisa membedakan antara personal dan profesional. Jadi ketika bekerja kami menjadi partner dan diluar itu kami ya menjadi kawan.

c. Persepsi Hubungan Masyarakat yang Ideal

Pendapat yang informan mengenai Humas yang ideal disampaikan dalam beragam perspektif, hanya sedikit yang sesuai dengan pendapat dari para praktisi Humas. Persepsi informan Universitas Negeri Semarang lebih mendekati pendapat para praktisi Humas adalah bahwa mereka telah mampu memetakan dan meletakkan peran pencitraan terkait peran Humas. Tolok ukur dalam memberikan penilaian kinerja Humas terlihat lebih mendetail dan mendekati dengan peran mereka dalam pencitraan yakni tentang bagaimana media massa memberitakan tentang Universitas Negeri Semarang.

Pemahaman mereka tentang Humas yang ideal memiliki keterkaitan dengan peran Humas yang mereka sampaikan. Informan pada Universitas Diponegoro memberikan pemahaman yakni Humas yang ideal itu yang mampu menjalankan proporsinya yaitu membuat dokumen yang bisa mendokumentasikan peristiwa yang terjadi di universitas dalam bentuk yang baik yang nantinya bisa menjadi sejarah Universitas Diponegoro. Informan pada Universitas Negeri Semarang memberikan pemahaman yang berbeda yakni idealnya setiap keunggulan yang kita miliki dapat dicitrakan dan kelemahan yang dimiliki bisa diartikan sesuatu yang baik. Jadi tidak menjadi sorotan masyarakat kelemahan kita itu. Informan lain menambahkan humas itu harus bisa mengangkat citra positif walaupun sulit. Jadi posisinya, memang kalau di kampus memang ada kekurangan dan kelebihan. Humas, bagaimana membuat kekurangan itu tidak menjadi dibesar-besarkan.

Sejauh mana penilaian informan terhadap Humas yang ideal di universitas mereka ditanggapi beragam pendapat. Informan di Universitas Diponegoro memberikan pendapat seharusnya humas seperti di instansi lain jadi seperti juru bicara. Itu masih kurang, dicontohkan bahwa kekurangan itu adalah terkait hanya rektor yang lebih difokuskan untuk diliput. Informan di universitas y memberikan pendapat yakni humas di Universitas Negeri Semarang yang harus ditingkatkan adalah keeksistensi personalnya. Secara produk, informan berpendapat sudah dikenal, namun dibalik itu siapa yang memproduksi berita siapa yang memproduksi citra itu. Itu belum terlihat dalam humas sehingga humas belum banyak dikenal apalagi di kalangan mahasiswa. Namun, dalam hal ini mungkin dalam hal ini dia harus mampu mempunyai skill berhubungan personal tidak hanya produk profesionalnya jadi menurut saya hendaknya bisa dikenal dengan baik sehingga berita yang keluar itu dapat dikenal sebagai hasil dari Humas. Informan lain berpendapat, mereka menanggapi seharusnya ada segmentasi terkait berita yang mereka publikasikan sehingga dapat tepat sasaran.

Di sini kami juga melihat sejauh mana pendapat informan tentang performa yang terbaik dan terburuk dari Humas di universitas mereka. Informan di Universitas Negeri Semarang masih belum mampu memberikan jawaban terkait pada masa jabatan rektor yang mana Humas pada performa terbaik dan terburuk. Hal ini dikarenakan informan berada di Universitas Negeri Semarang, masih dalam satu kepemimpinan rektor yang sama. Mereka melihat pencapaian empat tahun terakhir ini yang terbaik, karena mereka melihat citra Universitas Negeri Semarang yang telah berhasil dibangun. Informan di Universitas Diponegoro, memberikan jawaban bahwa

pada masa kepemimpinan rektor saat ini adalah yang terbaik daripada yang sebelumnya. Informan lain memberikan jawaban masing-masing pada kepemimpinan rektor, Humas mempunyai keunggulan. Hanya saja jika dilihat dari dua aspek yakni publikasi dan dokumentasi. Publikasi untuk yang periode ini jauh lebih baik, hanya saja soft skill di bidang mendokumentasikan masih butuh peningkatan

BAB IV

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Menjawab tujuan penelitian ini maka kesimpulan penelitian tentang Peran dan Posisi Hubungan Masyarakat Sebagai Fungsi Manajemen di Perguruan Tinggi adalah :

1. Peran Humas di Universitas Negeri cenderung bertindak sebagai *Communication technician* dan hanya sedikit berperan sebagai *Communication facilitator*. Hal ini disebabkan karena organisasi dan tata kerja universitas negeri tidak memberikan kesempatan yang banyak untuk berperan.
2. Posisi Humas di Universitas Negeri berada posisi yang marginal terbukti dengan masih banyak jenjang birokrasi yang harus dilalui dalam melaksanakan fungsinya.
3. Kinerja Humas berkaitan dengan peran dan posisinya pada penelitian ini dinilai positif dan sesuai dengan porsi kerja.

B. IMPLIKASI HASIL STUDI

Secara praktis, penelitian ini memberikan penjelasan bahwa peran dan posisi Humas di Perguruan Tinggi (universitas) Negeri tidak bisa dapat berperan dan mendapatkan posisi yang baik. Peran dan posisi Humas dipengaruhi oleh peraturan yang kaku berkaitan dengan organisasi dan tata kerja yang disahkan oleh pemerintah. Keterbatasan sumber daya merupakan hambatan yang cukup berat dihadapi oleh Humas. Humas menjalankan aktivitas kehumasan tidak sampai pada level strategis.

Secara akademis, konsep PR excellence dan koalisi dominan Humas dalam tatanan sebuah organisasi pada perguruan tinggi negeri tidak dapat terwujud secara optimal. Peran dan posisi yang strategis tidak didapatkan oleh Humas. Humas hendaknya mempunyai peran sampai pada tingkatan *expert prescriber* dengan melakukan komunikasi dua arah (*two way communications*).

Posisi yang ideal adalah dimana Humas berada dalam posisi yang sentral, mempunyai koalisi yang dominan dalam komunikasi organisasi.

Secara sosial, penelitian ini bisa memberikan penjelasan bahwa persoalan peran dan posisi yang strategis Humas dalam suatu organisasi adalah hal yang ideal. Peran dan posisi yang ideal mempunyai implikasi Humas dapat beraktivitas secara optimal dalam menjalankan fungsi komunikasi sebgau organisasi.