

## Pendekatan Komunikasi Internal dan Eksternal Public Relations: Analisis Strategis dalam Komunikasi Organisasi

Titis Gandariani<sup>1\*)</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Falsafah dan Peradaban, Universitas Paramadina, Jakarta, Indonesia

\*) Surel Korespondensi: [titis.gandariani@paramadina.ac.id](mailto:titis.gandariani@paramadina.ac.id)

Kronologi Naskah: diterima 31 Juli 2023; direvisi 26 Oktober 2023; diputuskan 10 November 2023

### Abstrak

Komunikasi internal dan eksternal merupakan bagian integral komunikasi organisasi. *Public relations* adalah pengelola komunikasi organisasi. Tujuan artikel adalah menguraikan tentang pemahaman, jenis, pendekatan, dan signifikansi komunikasi internal dan eksternal sebagai bagian integral komunikasi organisasi, sekaligus bagaimana peran dan fungsi *public relations* mengelolanya sesuai dengan kebutuhan organisasi. Metode penelitian adalah deskriptif. Hasil analisis, sebuah pendekatan konseptual komunikasi internal dan eksternal di lingkungan organisasi perlu dipelajari dan diterapkan. Pendekatan komunikasi dapat dilakukan melalui berbagai cara yakni *the mechanical approach, the human relations approach, the general systems approach, the cultural approach, the political approach*. Tulisan ini diharapkan dapat memberikan tambahan referensi bagi mahasiswa ilmu komunikasi khusus peminatan PR dan praktisi PR dalam melakukan pendekatan komunikasi publik di lingkungan organisasi yang efektif.

**Kata Kunci:** komunikasi internal dan eksternal; komunikasi organisasi; hubungan masyarakat.

### Abstract

*Internal dan external communications are an integral part of organizational communications. Manager of organizational communication is the public relations. The article aimed to describe the understanding, type, approach, and significance of internal and external communication as an integral part of organizational communication, as well as how the roles and functions of public relations manage it in accordance with organizational requirements. The research method is descriptive. The result analysis, a conceptual approach to internal and external communication in the organizational environment needs to be studied and applied. The communication approach can be implemented in a variety of methods, such as the mechanical approach, the human relations approach, the general systems approach, the cultural approach, and the political approach. This paper is expected to provide additional references for communication science students specializing in PR and PR practitioners in making effective approach to communication in organizational environment.*

**keywords:** *internal and external communications; organizational communications; public relations.*

## Pendahuluan

Fenomena mengenai isu-isu dalam organisasi dan cara menanganinya menjadi kajian menarik untuk dibahas dalam tulisan ini. Utamanya mengenai perilaku komunikasi individu-individu yang saling bertukar pesan untuk mencapai tujuan bersama. Pertukaran pesan yang unik dalam organisasi menjadi kajian menarik, karena berkaitan dengan persepsi individu ketika mengelola pesan, ditambah lagi adanya budaya organisasi yang sulit untuk dirubah dan memengaruhi iklim komunikasi.

Suatu budaya tercipta karena kebiasaan, pengalaman, dan sejarah. Salah satu contoh budaya di dalam organisasi yang tercipta adalah visi misi, sejarah, dan peran pimpinan (*leadership*). Berdasarkan ketiga poin utama ini (visi misi, sejarah, peran *leadership*) tentu berdampak pada tradisi kebijakan dan sikap pengambilan keputusan. Inilah yang menyebabkan perbedaan dan keunikan budaya di setiap organisasi.

Perilaku-perilaku komunikasi dalam organisasi yang unik diantara individu yang bertukar pesan membuat organisasi membutuhkan sumber daya khusus untuk mengelolanya. Pengelola komunikasi dalam organisasi tentu saja harus memiliki keterampilan berkomunikasi yang baik. Di era ini, pengelola komunikasi organisasi diperankan oleh *public relations* (selanjutnya disebut PR).

Konsep PR dan pemahamannya telah banyak diungkapkan oleh para ahli dalam buku-buku PR sebagai fungsi manajemen. Fungsi manajemen PR dalam organisasi dipaparkan oleh Dozier (1992) dan Broom (1995) dalam Cutlip, Center, Broom (2000) antara lain sebagai *communication technician, communication facilitator, problem solving, expert prescriber*.

Berdasarkan pemahaman mengenai konsep PR yang telah diungkapkan para ahli tersebut diatas, maka dapat dikatakan bahwa peran *public relations officer* (selanjutnya disebut PRO) tentu sangat kompleks. Kompleksitas dalam arti bahwa mengelola komunikasi publik (internal dan eksternal) yang beragam tidaklah mudah, ditambah lagi muncul banyaknya isu-isu yang berkaitan dengan tidak adanya keterbukaan antara publik-publik di lingkungan organisasi. Seperti komunikasi antara manajemen puncak dengan karyawan, komunikasi top manajemen dengan komunitas, komunikasi karyawan dengan teman sejawat, komunikasi karyawan dengan antar-departemen (lintas saluran), dan seterusnya. Budaya dan iklim komunikasi organisasi inilah yang membuat peran PRO menjadi sangat kompleks.

Salah satu contoh bentuk permasalahan kompleks yang sering muncul di lingkungan internal organisasi adalah tidak adanya dukungan pengembangan diri untuk karyawan. Karyawan yang tidak mendapatkan perhatian dalam bentuk pengembangan diri tentu akan berperilaku apatis kepada organisasinya, termasuk perilaku yang tidak lagi mengetahui peraturan organisasi alias mengabaikan. Pengembangan diri karyawan juga perlu diinformasikan disemua lini, agar tidak terjadi kesalahpahaman informasi. Jika informasi tidak tepat sasaran dipastikan akan berdampak pada kerugian organisasi. Disinilah peran PRO menjadi sangat penting untuk mendukung terjadinya arus komunikasi internal yang harmoni di semua lini.

Berkaitan dengan permasalahan kompleks di lingkungan organisasi, maka melalui tulisan ini berupaya untuk menguraikan pemahaman peran profesional PRO, manfaat, dan pendekatan PRO mengelola komunikasi

internal dan eksternal sebagai bagian integral komunikasi organisasi. Sehingga tulisan ini diharapkan dapat memberikan refleksi kinerja PRO mengenai upaya pendekatan-pendekatan konseptual komunikasi yang efektif kepada publik internal dan eksternal.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif, dengan pendekatan kualitatif. Alasan menggunakan metode deskriptif dalam penelitian ini hampir sama dengan yang diungkapkan Rakhmat (2007:24) bahwa menurutnya deskriptif adalah sebuah metode penelitian yang hanya memaparkan situasi atau peristiwa, dan tidak mencari atau menjelaskan hubungan, tidak menguji hipotesis atau membuat prediksi.

Ringkasnya penelitian ini juga hanya memaparkan (deskriptif) permasalahan, menawarkan solusi, pemahaman, manfaat, dan menguraikan pendekatan konseptual komunikasi organisasi yang efektif menjadi suatu kesimpulan tanpa mencari atau menjelaskan hubungan sebab akibat.

Penelitian deskriptif kualitatif ini dilakukan melalui kajian literatur. Jenis kajian literatur yang digunakan yakni kajian naratif (*narrative review*).

Sylvester, Tate, & Johnstone (2013) mengungkapkan bahwa *narrative review* adalah sebuah jenis penelitian yang berupaya meninjau literatur yang masih ada dan relevan ke arah interpretasi kualitatif pengetahuan sebelumnya.

Jadi penelitian ini dilakukan dengan meninjau literatur yang masih ada dan relevan ke arah fenomena penelitian. Fenomena mengenai kompleksitas peran dan fungsi praktik komunikasi (PRO) dalam mengelola komunikasi publik (internal dan eksternal) tidaklah mudah. Munculnya isu-isu yang berkaitan dengan tidak adanya keterbukaan antara publik-publik

di lingkungan organisasi hingga kerap terjadi kesalahpahaman informasi, membuat peran dan fungsi tanggung jawab PRO dalam mengelola komunikasi publik menjadi sangat rumit. Sehingga penelitian menganggap fenomena ini sebagai upaya yang harus dicarikan solusi khususnya mengenai penerapan komunikasi organisasi yang efektif kepada publik internal dan eksternal.

Penelitian ini dilakukan kurang lebih 1 (satu) tahun yakni selama tahun 2022. Teknik pengumpulan data menggunakan pengamatan kajian literatur yang membahas sejumlah konsep praktik komunikasi (PRO) dan pendekatan manajemen komunikasi organisasi, perkembangannya, teori pendekatan yang dapat digunakan, indikator efektivitas, hingga perannya dalam komunikasi strategis dan krisis kemudian dipaparkan menjadi suatu kesimpulan. Proses pengolahan data dan interpretasi data dilakukan bersamaan dengan analisis data. Prosesnya dilakukan secara sistematis dengan mencari dan menyusun data yang diperoleh dari hasil pengamatan literatur kemudian dibuat kategorisasi dan menginterpretasinya. Sehingga dapat dengan mudah dipahami dan dimengerti oleh orang lain yang membaca hasil penelitian ini.

Alur pengolahan data dan analisis data mengikuti alur Sylvester, Tate, & Johnstone (2013) yang terdiri dari 3 (tiga) langkah yakni (a) pencarian dan penyaringan literatur terkait peran dan fungsi praktik komunikasi organisasi beserta konsep pendekatan manajemen komunikasi, (b) ekstraksi dan analisis data, (c) menulis kajian literatur.

### **Hasil dan Pembahasan** **Memahami Komunikasi Internal dan Eksternal**

Ilmuwan komunikasi mengkaji pemahaman komunikasi organisasi dalam beragam perspektif. Termasuk

didalamnya mengkaji sebuah pendekatan komunikasi internal dan eksternal yang efektif, baik dalam situasi formal atau informal.

Pembahasan mengenai komunikasi internal dan eksternal, kita mengenalnya sebagai bagian komunikasi organisasi yakni proses penyampaian pesan antara pihak-pihak yang berada di lingkungan organisasi tersebut atau pihak-pihak yang mempunyai kepentingan dan tujuan di organisasi.

Pemahaman komunikasi organisasi, Pace & Faules (2006:183-197) mengklasifikasikan 4 (empat) arah aliran informasi dalam organisasi, antara lain: **(1) komunikasi ke bawah** (informasi dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah), **(2) komunikasi ke atas** (informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah/bawahan ke tingkat yang lebih tinggi/pimpinan), **(3) komunikasi horisontal** (informasi diantara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama), dan **(4) komunikasi lintas-saluran** (informasi melewati batas-batas fungsional dengan individu yang tidak menduduki posisi atasan maupun bawahan mereka).

Hal yang sama juga diungkapkan Romli (2011:6-7) bahwa untuk memahami aliran informasi komunikasi internal dan eksternal dalam organisasi dapat diklasifikasikan menjadi 2 (dua) yakni **aliran informasi internal** dan **aliran informasi eksternal**. Penjelasannya sebagai berikut:

- (1) **Aliran informasi internal** yakni komunikasi diantara anggota-anggota di dalam organisasi. Terbagi menjadi 2 (dua) antara lain komunikasi vertikal dan komunikasi horisontal.
  - a. **Komunikasi vertikal** yakni aliran informasi dari jabatan yang berotoritas tinggi/atasan kepada jabatan yang berotoritas rendah/bawahan, atau sebaliknya. Aliran informasi vertikal biasanya dilakukan atasan dengan memberikan

instruksi operasional kerja kepada bawahannya. Kemudian biasanya bawahan akan memberikan respon dalam berbagai bentuk seperti laporan, keluhan, masukan, saran, prestasi, hasil kerja, dan masih banyak lagi berbagai respon yang diutarakan bawahan atas instruksi yang diberikan atasan.

- b. **Komunikasi horisontal** yakni aliran informasi antara sesama rekan sejawat yang berada di organisasi yang sama. Maksud rekan sejawat adalah seperti karyawan kepada karyawan, *supervisor* kepada *supervisor*, manajer kepada manajer, direktur kepada direktur, dan tentu masih banyak lagi definisi komunikasi antara teman sejawat lainnya. Komunikasi horisontal atau lateral ini biasanya dilakukan untuk berbagi pengetahuan, pengalaman kerja, solusi permasalahan, motivasi kerja, kepuasan kerja, tempat berkeluh kesah, dan tentunya masih banyak lagi tujuan informasi yang dilakukan antara rekan sejawat ini.

(2) **Aliran informasi eksternal** yakni komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan organisasi kepada publik di luar/eksternal organisasi. Pada organisasi besar, aktivitas komunikasi eksternal ini biasanya dilakukan oleh kepala divisi *public relations* daripada oleh pimpinan organisasi (top manajemen) langsung. Sedangkan yang dilakukan pimpinan organisasi hanya pada hal-hal yang dianggap penting saja. Ada 2 (dua) poin fungsi dan tujuan dalam komunikasi eksternal ini, yakni:

- a. **Komunikasi dari organisasi kepada publik/khalayak eksternal.** Komunikasi ini biasanya dilakukan melalui pengolahan pesan yang khusus agar publik diluar/eksternal organisasi memiliki *sense of belonging*. Publik eksternal antara lain seperti konsumen, media, pemerintah, komunitas, dan tentunya

masih banyak lagi publik-publik diluar organisasi yang memiliki peran penting dalam tujuan organisasi. Komunikasi ini umumnya bersifat informatif, disampaikan melalui berbagai bentuk seperti *website* organisasi, sosial media milik organisasi, *advertorial*, *release* ke berbagai media konvensional dan media baru, penggunaan media luar ruang, dan tentunya masih banyak lagi berbagai alat komunikasi untuk menyampaikan informasi kepada publik eksternal ini.

- b. **Komunikasi dari publik/khalayak eksternal kepada organisasi.** Komunikasi dari publik eksternal kepada organisasi merupakan umpan balik sebagai efek dari kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh organisasi.

Seiring berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi informasi, konsep tentang ilmu *public relations* (PR) menjadi penting di aplikasikan ke dunia industri. Hal ini dibuktikan dengan telah banyak organisasi besar yang mulai mempraktikkan konsep *public relations* ini, bahkan telah membentuk divisi khusus untuk mengelola komunikasi internal dan eksternal di organisasinya.

Singkat kata, komunikasi internal dan eksternal penting dikelola oleh setiap organisasi. Tujuannya tentu untuk menciptakan kesadaran, pemahaman, serta menjaga hubungan baik yang kondusif kepada publik/khalayaknya. Bila situasi komunikasi yang kondusif bisa dicapai, maka organisasi akan dengan mudah mewujudkan tujuan sesuai visi misi dan filosofi organisasinya.

#### **Public Relations dan Organisasi**

Organisasi adalah tempat berkembangnya individu dalam suatu kesatuan atau susunan untuk mencapai tujuan bersama. Proses individu mengembangkan diri dalam organisasi

berkaitan erat dengan proses komunikasi. Komunikasi antarindividu di lingkungan organisasi bergerak bebas dan dinamis dalam penyampaian, pengolahan, dan penerimaan pesan. Sementara itu, di beberapa literatur buku-buku ilmu *public relations* juga banyak diungkapkan peran *public relations* (selanjutnya disebut PRO) sebagai fungsi manajemen komunikasi organisasi.

Berkaitan dengan hal itu, tugas profesional PRO tentu saja mengelola hubungan antarindividu di lingkungan organisasi. Karenanya PRO harus memahami dan menyadari situasi organisasi tersebut beroperasi. Pemahaman terkecil antara lain bisa dimulai dari memahami karakteristik sejarahnya, mengenali seluruh bagian dari organisasi, status organisasi terkini, rencana-rencana untuk masa mendatang, dan tentu masih banyak lagi yang perlu untuk diketahui.

Gregory (2001:23) mengungkapkan tentang beberapa karakteristik organisasi yang penting diketahui PRO dan dapat dijadikan bahan pertimbangan awal dalam membuat kerangka kerja. Memahami karakter organisasi sangat memengaruhi bagaimana struktur fungsi PRO dibentuk, serta bagaimana dan apa aktivitas yang perlu dilaksanakan. Faktor-faktor yang menjadi bahan pertimbangan tersebut, antara lain:

1. **Sifat sektor organisasi (*nature of sector*).** Kenali sektor dimana organisasi berada. Apa yang menjadi tren di industri tersebut? Apakah industri sedang berkembang atukah berkontraksi, dan apakah ada pasar baru yang menarik? Apa saja yang menjadi bagian dari lingkungan organisasi? Apakah ekonomi sedang mengalami resesi dan apakah ada masalah-masalah penting yang sedang dihadapi oleh industri atau organisasi tersebut, seperti peraturan perundangan baru

- atau tekanan dari lingkungan? Bagaimana reputasi sektor tersebut? (jika sektor tersebut secara keseluruhan memiliki reputasi buruk maka itu merupakan masalah tambahan).
2. **Aktivitas pesaing (*competitor activity*)**. Bagaimana posisi organisasi terhadap pesaing? Apakah mungkin menjadi pemimpin untuk beberapa area atau seluruh area di industri tersebut? Apakah ada pesaing baru yang agresif, yang siap untuk mencuri pasar? Berapa banyak jumlah pesaing? Siapa yang sedang memelopori suatu usaha dan mengapa? Apa kelemahan mereka?
  3. **Misi (*mission*)**. Apa misi dari organisasi? Apakah untuk menjadi yang terbesar, yang terbaik, yang paling inovatif? Apakah mungkin untuk tampil beda atau hanya akan menjadi pengikut tren? Apakah misi tersebut realistis atau merupakan harapan yang menjadi tantangan untuk direalisasikan?
  4. **Ukuran dan struktur (*size and structure*)**. Bagaimana ukuran organisasi tersebut dibandingkan dengan perusahaan lain di dalam maupun di luar industrinya? Berapa besar “kekuasaan” yang dimiliki? Apakah organisasi tersebut adalah perusahaan tunggal dengan struktur sederhana atau konglomerat dengan struktur kompleks? Apakah struktur organisasi tersebut hirarki atau datar, apakah baru mengalami restrukturisasi atau proses re-engineering? Apakah organisasi tersebut beroperasi di satu atau beberapa negara? Bagaimana struktur kegiatan PR-nya berdasarkan faktor-faktor tersebut? Apakah strukturnya sudah memadai? Haruskah menggunakan jasa konsultan atau semua akan ditangani sendiri?
  5. **Sifat dari bisnis (*nature of the business*)**. Aktivitas apa saja yang dilakukan organisasi tersebut? Apakah hanya memiliki produk tunggal atau berbagai macam produk? Apakah organisasi tersebut beroperasi di satu sektor atau di beberapa sektor? Apakah mereka memerlukan spesialis PR, misalnya apakah diperlukan divisi teknologi tinggi atau divisi konstruksi, atau apakah seluruh aktivitas dilaksanakan oleh departemen PR yang terpusat atau terpecah-pecah?
  6. **Tradisi dan sejarah (*traditional history*)**. Apakah perusahaan tersebut perusahaan lama yang sudah mapan atau perusahaan baru yang sedang berusaha menentukan posisi? Apakah perusahaan tersebut dikenal karena menggunakan cara-cara khusus atau dikenal karena kuantitasnya tidak diketahui? Filosofi dan budaya organisasi juga berkaitan erat dengan hal-hal diatas. Apakah organisasi tersebut terbuka dan bersifat partisipatif atau hirarkis dan bersifat direktif?
  7. **Sejarah citra organisasi (*image history*)**. Bagaimana persepsi publik terhadap organisasi selama ini? Apakah organisasi tersebut pemimpin di industrinya, inovatif, terpercaya, lambat, atau tidak dapat dipercaya? Apakah citra perusahaan selalu konstan atau berubah tergantung dari perubahan yang ada dalam organisasi tersebut?
  8. **Tipe karyawan (*type of employee*)**. Pekerja kerah putih? Pekerja kerah biru? Berpendidikan? Memiliki keahlian? Gabungan dari semua?
- Berdasarkan uraian beragam karakteristik organisasi yang disarankan Gregory mengenai faktor-faktor yang dapat dijadikan bahan pertimbangan PRO dalam membuat program kerja, maka terminologi ini dikenal dengan komunikasi internal dan eksternal. Untuk itu sebagai salah satu kajian, hal

yang perlu dicermati adalah bagaimana pemahaman awal tentang karakter organisasi beroperasi, serta bagaimana membawa implikasi terhadap kemampuan PRO dalam mengelola kegiatan (aktivitas) komunikasi internal dan eksternalnya.

Berdasarkan ruang lingkup peran dan fungsi PRO yang telah diuraikan, maka dapat dikatakan bahwa para profesional PRO memiliki peran manajemen yang melampaui batasan profesinya. PRO tidak hanya bekerja mengelola lingkungan internalnya saja tetapi juga bekerja di tepian organisasi dan menjadi jembatan untuk organisasi dengan publik eksternalnya. Atau dapat dikatakan, satu kaki mereka berada di dalam (internal) organisasi tersebut, sedangkan kaki yang lain berada di luar (eksternal) organisasi.

Singkat kata, PRO adalah pihak yang bekerja sebagai manajer komunikasi dalam organisasi, karena selain mengumpulkan informasi dan memahami pendapat serta reaksi dari publiknya juga memberikan perspektif yang penting terhadap suatu keputusan untuk perencanaan strategik.

### **Public Relations sebagai Pengelola Komunikasi Internal dan Eksternal Organisasi**

Penulis telah menguraikan pemahaman tentang komunikasi internal dan eksternal. Intisari yang dapat dirangkum bahwa perspektif komunikasi internal adalah pertukaran informasi di dalam organisasi. Sedangkan perspektif komunikasi eksternal adalah pertukaran informasi di luar organisasi. Sebenarnya komunikasi diantara khalayak (publik) internal dan eksternal suatu organisasi sangat penting dilakukan dan dikelola, tujuannya adalah agar organisasi dapat melakukan fungsinya secara efektif.

Berikut ilustrasi contoh tentang karyawan. Karyawan merupakan khalayak/publik internal organisasi. Pada dasarnya karyawan selalu

mengamati langsung berbagai situasi yang mungkin saja tidak tampak oleh atasan atau teman sekerja yang lain. Kemudian, karyawan juga membutuhkan informasi sekecil apapun untuk menjalankan tugasnya, begitu juga atasan dan rekan sekerjanya. Singkat cerita informasi sangat dibutuhkan dalam suasana kerja, jika informasi tidak disampaikan, dipastikan tidak ada orang lain yang mengetahui dan mengerjakannya.

Ulasan contoh diatas adalah gambaran bahwa di lingkungan internal organisasi membutuhkan komunikasi yang komprehensif untuk mendukung kebutuhan organisasi yang lebih progresif. Memang tidak dipungkiri bahwa awalnya kajian komunikasi organisasi lebih mengarah kepada publik eksternal (konsumen) saja, namun karena semakin kompetitifnya organisasi maka perlu dilakukan upaya khusus untuk menciptakan *sense of belonging* di diri publik internal (karyawan).

Pada organisasi besar dengan kinerja tinggi dan kompleks, komunikasi merupakan gaya hidup. Dari sisi para karyawan, selalu berkomunikasi dengan bebas mengembangkan pemahaman yang jelas mengenai visi misi dan filosofi organisasi. Sedangkan dari sisi para manajer, selalu tanggap dengan cepat menyadari permasalahan potensial. Pada konteks organisasi seperti itu, manajemen harus melakukan komunikasi secara komprehensif. Karenanya penggunaan saluran/media yang tepat dan maksimal dapat membantu arus informasi sehat sampai ke tujuan.

Intinya, baik itu organisasi besar atau kecil akan selalu memiliki berbagai informasi diantara berbagai bagian di dalam dan luar organisasi, dimana muaranya adalah menjadi perekat penyatuan organisasi. Organisasi tentu memiliki cara berkomunikasi lebih baik dibanding dengan yang lain. Organisasi besar biasanya sudah memiliki PRO di

divisinya, mereka menyadari bahwa kebutuhan informasi perlu ditangani khusus di era perkembangan teknologi komunikasi.

Singkat kata, peran PRO sebagai fungsi manajemen berkontribusi secara konkrit menjaga tujuan organisasi dengan mendukung dan mencegah tindakan pengadilan, peraturan, legislasi atau *pressure*, bahkan gerakan kampanye dan aktivitas lain yang mencoba untuk mencampuri tujuan organisasi atau mengelola konflik dan krisis publik. Berdasarkan fungsinya yang kompleks tersebut, menjadikan posisi PRO dalam organisasi sangatlah strategis.

### **Pendekatan *Public Relations* dalam Mengelola Komunikasi**

Teori organisasi telah banyak menyumbangkan berbagai cara yang memudahkan praktisi dalam memetakan kompleksitas aktivitas komunikasi. Konsep yang ditawarkan memang lebih banyak pada analisa organisasi mempertimbangkan fungsi sentral bagi manajemen, namun tidak kepada publik internal dan eksternal.

Konsep mengenai analisa mempertimbangkan publik internal dan eksternal sudah sebaiknya menjadi tambahan pengembangan konsep yang lama. Pada sub pembahasan ini, penulis menawarkan sebuah konsep pendekatan komunikasi organisasi yang dapat diterapkan ketika ingin memetakan publik internal dan eksternal sehingga memudahkan dalam menentukan tindakan komunikasinya.

Griffin (1997) mengungkapkan 5 (lima) pendekatan komunikasi yang efektif diterapkan di lingkungan organisasi. Berikut uraian pendekatan komunikasi tersebut:

**Pertama, *The Mechanical Approach*.** Pendekatan mekanis atau mekanistik, pendekatan ini merupakan visualisasi organisasi sebagai sebuah mesin yang didesain untuk

menyempurnakan tujuan spesifik. Ibarat sebuah mesin mobil maka bila mesin tersebut ingin dioperasikan tentu ada komponen pendukung yang menyertai, antara lain seperti *kepala silender, blok silinder, piston, crankshaft/poros engkol, karter, transmisi, turbocharger*, dan tentu masih banyak lagi komponen yang menyertai mesin agar bisa dioperasikan dengan nyaman. Dalam konteks organisasi, pekerja saling berkaitan satu sama lain dan saling mendukung secara mekanis, tanpa dukungan yang kokoh tidak akan berjalan sesuai tujuan. Organisasi dapat menerapkan konsep ini melalui pembentukan tim kerjasama yang kokoh, tidak individual melainkan kolektif dalam bekerja. Sebelum menggunakan pendekatan ini, para manajer harus mengenali terlebih dulu kebutuhan publik internal dan eksternalnya.

**Kedua, *The Human Relations Approach*.** Pendekatan hubungan manusia, pendekatan ini lebih fokus pada komunikasi dua arah antar pekerja. Pimpinan menerapkan hubungan yang harmoni tidak otoritarian. Pendekatan *human relations* menyarankan para pekerja untuk aktif dan bebas memberikan respon maksimal mengenai nilai-nilai potensial kemanusiaan mereka dengan antusias dan kreatif, kemudian organisasi memfasilitasinya dengan komunikasi dua arah.

**Ketiga, *The General Systems Approach*.** Pendekatan sistem umum, pendekatan ini artinya manusia dianggap sebagai bahan baku yang harus diolah dan diproses sedemikian rupa, tanpa melihat lagi aspek potensi dan kemanusiaan mereka seperti layaknya pendekatan humanistik. Penggunaan kata “sistem” artinya karena sistem itu menguraikan banyak realitas penting atas kehidupan manusia, selain itu sistem berkaitan dengan keseluruhan proses bahan baku menjadi hasil. Dalam konteks organisasi karyawan ataupun

publik organisasi sebagai mesin yang setiap saat bisa dipergunakan untuk proses produksi.

**Keempat, *The Cultural Approach.*** Pendekatan kebudayaan, pendekatan ini lebih fokus kepada bagaimana mana memahami dan menghargai perbedaan kebudayaan dalam berkomunikasi. Dalam konteks budaya, tindakan komunikasi kelompok manusia memiliki arti yang khas bahkan berkembang di lingkungan organisasi. Tindakan komunikasi yang tidak terkontrol dapat menimbulkan kesalahpahaman bahkan keribuan. Dalam konteks organisasi, para pekerja harus memahami perbedaan budaya antar para pekerja lainnya, karenanya kompetensi perilaku komunikatif yang baik seperti keterampilan berinteraksi, keterampilan berbahasa, dan keterampilan kebudayaan harus dimiliki oleh para pekerja.

**Kelima, *The political Approach.*** Pendekatan politik, pendekatan ini lebih mengarah pada aspek kekuatan (*power*). Dalam konteks organisasi, “kekuatan” sangat berarti memengaruhi perilaku komunikasi pekerja dalam organisasi. Kekuatan (*power*) tersebut menjadi pengontrol terhadap semua aspek kehidupan organisasi.

Berdasarkan 5 (lima) pendekatan komunikasi yang telah diuraikan tersebut, intinya dalam perspektif komunikasi internal dan eksternal, organisasi membutuhkan saluran komunikasi yang efektif. Pendekatan komunikasi sebenarnya mengarahkan pada penggunaan *tools* komunikasi yang selaras.

Pendekatan yang diutarakan Griffin, tentu mengarahkan pada pendekatan terbaik. Griffin juga menyarankan pendekatan perpaduan (kombinasi) kelimanya, jadi tidak berfokus hanya pada 1 (satu) pendekatan saja, terpenting adalah diselaraskan dan dikelola dengan baik. Walau diantara kelimanya, pendekatan humanistiklah

atau yang lebih mendekati adalah *the human relations approach* adalah pendekatan paling banyak dilakukan organisasi, karena lebih mengedepankan hubungan antarmanusia yakni melalui *tools* komunikasi antarpribadi menjadi suatu hal yang ideal.

Ringkasnya, kombinasi antara kelima pendekatan komunikasi sangatlah kontras jika tidak diikuti oleh pemahaman PRO sebagai alat manajemen terhadap karakteristik organisasinya. Karakteristik organisasi seperti yang telah penulis bahas di sub pembahasan awal antara lain seperti mengenali seluruh bagian sistem dari organisasi dengan baik, sejarah, status organisasi, visi misi, *corporate value*, dan bahkan mengenali rencana-rencana untuk masa mendatang serta program yang akan disusun.

Karena hal ini berkaitan dengan proses pembuatan program-program PRO, yang ditujukan kepada publik internal dan eksternalnya. Setelah menganalisa dan mengidentifikasi publik kemudian dipetakan secara spesifik. Setelah itu dapat memilih pendekatan komunikasi yang sesuai dengan kebutuhan publiknya dan mengkombinasikannya dengan saluran atau (*tools*) alat komunikasi yang efektif.

## Simpulan dan Saran

Komunikasi internal dan eksternal dalam organisasi penting untuk dikelola agar organisasi dapat efektif mencapai tujuannya. *Public relations* (PR) sebagai fungsi manajemen organisasi memiliki peran sebagai fasilitator komunikasi yakni penyambung komunikasi organisasi atau sumber rantai informasi. PR harus terampil dalam mengelola informasi yang dibutuhkan publik organisasi.

Sebuah pendekatan strategis yang disarankan Griffin (1997) memberikan makna penting dalam lingkungan organisasi. Pendekatan komunikasi

internal dan eksternal yang efektif di lingkungan organisasi dapat dilakukan melalui *the mechanical approach, the human relations approach, the general systems approach, the cultural approach, the political approach*.

Tindak komunikasi internal dan eksternal yang telah dilakukan oleh PRO juga perlu dilakukan audit agar diketahui keberhasilan program beserta pendekatannya. Demikian tulisan singkat tentang pemahaman peran profesional PRO, manfaat, dan pendekatan PRO dalam mengelola komunikasi internal dan eksternal sebagai bagian integral komunikasi organisasi. Tulisan ini tentu saja masih banyak yang harus dikembangkan agar memperoleh kesempurnaan.

#### Referensi

- Baskin, Otis and Craig E. Aronoff. (1992). *Public Relations The Profession And The Practice. 4th edition*. Boston: MC. Graw Hill.
- Cutlip, Scott M., Center, Allen H, & Broom, Glen M. (2000). *Effective Public Relations*. Prentice Hall, New Jersey.
- Gandariani, Titis. (2023). *The Portrait of Public Relations Strategic Planning*. Jurnal Mediasi, Vol. 4 (2) Mei 2023, Hlm. 90-102. Melalui: [https://ojs2.polimedia.ac.id/index.php/mediasi/article/view/687/pdf\\_1](https://ojs2.polimedia.ac.id/index.php/mediasi/article/view/687/pdf_1). Diakses 24/07/2023:13.51 WIB. Doi: <https://doi.org/10.46961/mediasi.v421>.
- \_\_\_\_\_. (2019). *Perencanaan Krisis PR: Sebuah Upaya Strategi Komunikasi Mengatasi Krisis*. Jurnal Lentera Komunikasi, Vol 3 (1), Hlm. 44-56. Melalui: <https://plj.ac.id/ojs/index.php/jtksi/index> Diakses 24/07/2023:13.51 WIB.
- Gregory, Anne. (2018). *Perencanaan dan Manajemen 'Kampanye Public Relations'*. Jakarta: Erlangga.
- Griffin, E.M. (1997). *A First Look at Communication Theory, Edisi Ketiga*. New York: MCGraw Hill.
- Howard, Roy J. (2001). *Hermeneutika: Wacana Analitis Psikososial dan Ontologis*, Bandung: Nuansa.
- Jefkins, Frank & Yadin, Daniel. (2018). *Public Relations, Edisi Kelima*. Jakarta: Erlangga.
- Pace, R Wayne & Faules, Don F. (2005). *Komunikasi Organisasi 'Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Rakhmat, Jalaluddin. (2007). *Metode Penelitian Komunikasi, Dilengkapi Contoh Analisis Statistik*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Romli, Khomsahrial. (2011). *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: Grasindo.
- Sati, Irmulan T. (2006). *Komunikasi Internal dan Public Relations: Telaah Strategis dalam Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Perhumas.
- Sylvester, A., Tate, M., & Johnstone, D. (2013). *Beyond synthesis: re-presenting heterogeneous research literature*. Behaviour & Information Technology, 32(12), 1199–1215.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi 'Teori Aplikasi dan Penelitian'*. Jakarta: Salemba Empat.