

## **KOMUNIKASI INTERNAL GUNUNG STEEL GROUP DALAM PELAKSANAAN FUNGSI *PUBLIC RELATIONS* UNTUK MEMBANGUN REPUTASI**

Flora Meliana Siahaan  
Program Studi Ilmu Komunikasi – Universitas Bina Sarana Informatika  
flora.meliana@gmail.com

Suratani Bangko  
Fakultas Ilmu Komunikasi – Universitas Mercu Buana  
surataniadabi@gmail.com

### **ABSTRACT**

Ideally, every company should realize the importance of the presence of Public Relations roles as part of its management system. In which it should be run by departments, units, divisions with specific program and evaluation to make sure all the company's vision and mission achieve its objectives. The purpose of this research is to explore the application of internal communication in implementing the Public Relations role to develop the reputation of Gunung Steel Group based on a case study in between 2016-2017. This study uses the interpretative paradigm with further case study method by qualitative approach that uses primary data namely active participant observation and unstructured interviews with key & supporting informants. The results of this study illustrate that the GSG does not have public relations as a state of being but GSG continues to do public relations as a communication technique. There is a synergy of each department in carrying out every public relations activity, working with the Management by Objective (MBO), driven by a sense of responsibility, loyalty and a high sense of belonging, carrying out public relations work in accordance with their respective roles and functions. As the proudest result, GSG's internal relations have been very conducive and said to be "zero conflicted".

**Keywords:** Internal Relations, Role, Management By Objective

### **ABSTRAKSI**

Idealnya, setiap perusahaan harus menyadari pentingnya kehadiran peran public relations sebagai bagian dari sistem manajemennya. Di dalamnya harus dijalankan oleh departemen, unit, divisi dengan program dan evaluasi khusus untuk memastikan semua visi dan misi perusahaan mencapai tujuannya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi penerapan komunikasi internal dalam melaksanakan peran public relations dalam mengembangkan reputasi Gunung Steel Group berdasarkan studi kasus tahun 2016-2017. Penelitian ini menggunakan paradigma interpretatif dengan metode studi kasus dengan pendekatan kualitatif yang menggunakan data primer yaitu observasi partisipasi aktif dan wawancara tidak terstruktur terhadap key informan dan informan pendukung. Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa GSG tidak memiliki public relations sebagai state of being tetapi GSG tetap melakukan public relations sebagai teknik komunikasi. Adanya sinergi dari masing-masing departemen dalam menjalankan setiap aktivitas public relations, bekerja dengan konsep Management by Objective (MBO) setiap orang memainkan peran dalam membangun reputasi perusahaan. Didorong oleh rasa tanggung jawab, loyalitas dan sense of belonging yang tinggi, melaksanakan pekerjaan public relations sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing. Sebagai hasil yang paling membanggakan hubungan internal GSG sangat kondusif dan dikatakan "tidak ada konflik".

**Kata kunci:** Hubungan Internal, Peran, *Management By Objective*

### **PENDAHULUAN**

Reputasi adalah aset berharga yang tidak mudah untuk dicapai. Semua perusahaan berupaya keras membangun reputasi untuk bisa bertahan

dalam bisnis. Membangun reputasi membutuhkan waktu yang panjang dan terus berkelanjutan. Berhasil membangun sebuah reputasi positif, berarti harus siap untuk mempertahankannya.. Setiap

perusahaan pun memiliki karakter yang berbeda-beda, sehingga strategi membangun reputasi setiap perusahaan pun memiliki tahapan atau langkah-langkah yang tidak dapat disamakan satu dengan lainnya. Budaya, visi, dan misi perusahaan secara umum merupakan pertimbangan utama untuk menjalankan sebuah strategi yang efektif.

Setiap perusahaan memiliki departemen atau unit khusus yang bisa mengelola kegiatan komunikasi dengan *stakeholders* agar strategi manajemen menuju reputasi positif tersebut dapat dikelola secara profesional. Namun tidak semua perusahaan menyadari pentingnya kehadiran tata kelola strategi komunikasi dengan *stakeholders*. Dalam ilmu Manajemen Organisasi saat ini, *public relations* dikenal sebagai jalan keluar dari permasalahan pengelolaan komunikasi dengan *stakeholders* tersebut. *Public relations* mempunyai peranan yang penting dalam upaya mengefektifkan organisasi dengan membangun hubungan jangka panjang dengan lembaga-lembaga strategis (Kasali, 1999 : 32). Apalagi dalam kancah persaingan bisnis yang semakin ketat, pengelolaan terhadap *stakeholders*, baik internal maupun eksternal sudah menjadi kebutuhan dasar sebuah perusahaan atau organisasi.

Masalah efisiensi kerap kali menjadi alasan untuk meniadakan unit *public relations*, selain alasan bahwa management perusahaan merasa kehadiran unit tersebut tidak betul-betul dibutuhkan oleh perusahaan. Dalam praktiknya, perusahaan tetap harus melaksanakan program komunikasi yang terencana. Namun karena tidak ada staff yang khusus melakukannya, sering kali program komunikasi yang dijalankan berakhir kegagalan yang berefek pada reputasi perusahaan.

Selain itu, ada beberapa perusahaan yang tetap ingin melaksanakan kegiatan *public relations* dengan memanfaatkan unit yang sudah ada dalam strukturnya secara maksimal. Dengan sedikit trik manajemen organisasi yang efektif tidak sedikit perusahaan berhasil dalam mengelola program komunikasi dengan *stakeholders*nya. Salah satunya adalah perusahaan industri baja Gunung Steel Group (GSG) dengan luas lebih kurang 210 Ha yang berlokasi di jalan protokol Bekasi - Karawang berada di tengah-tengah pemukiman warga masyarakat.

Saat ini GSG tidak memiliki *public relations* sebagai *state of being*, namun *method of communications*nya tetap berjalan. Sejak berdiri tahun 1986, perusahaan ini berkembang dan terus memproduksi dan sudah menjadi perusahaan yang *established* di Kecamatan Cikarang Barat. Pertumbuhan yang pesat mengisyaratkan bahwa pengelolaan perusahaan cukup terkendali dengan profit yang baik, dan juga strategi *management* yang kuat. Sejauh ini, program komunikasi dengan

*stakeholders* tidak memiliki kendala. Semua unit dimaksimalkan untuk mengelola program komunikasi sesuai dengan bidang unit tersebut. Misalnya untuk *customer relations*, segala bentuk program direncanakan oleh marketing baik itu program strategi untuk meningkatkan penjualan, menginformasikan tentang produk-produk yang dipasarkan. Bagian Marketing berupaya keras untuk meningkatkan penjualan, *maintenance* hubungan komunikasi yang sinergi, dan juga memiliki *product knowledge* yang memadai untuk mengedukasi konsumen. Begitu juga unit-unit yang lain memiliki program komunikasi tersendiri dalam mengelola program komunikasi dengan *stakeholders*. Dengan skala perusahaan sebesar GSG saat ini, peneliti mengamati bahwa kehadiran *public relations* harusnya sudah mulai dihadirkan, namun GSG hingga saat ini masih merasa belum memerlukan *public relations* sebagai *state of being*.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana GSG mampu untuk menjalankan peran dan fungsi *public relations* tanpa *state of being* dan, apakah sebagai *method of communication* sudah sesuai dengan peran dan fungsi *public relations* yang sebenarnya, dengan tujuan akhirnya adalah reputasi yang positif. Itulah sebabnya, dapat peneliti tegaskan, judul penelitian ini yaitu: "Komunikasi Internal Gunung Steel Group dalam Pelaksanaan Fungsi *Public Relations* untuk Membangun Reputasi". Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Industri Baja Gunung Steel Group 2016-2017.

## KAJIAN LITERATUR

Banyak penelitian yang membahas tentang peran *public relations*, ada yang dikaitkan identitas perusahaan, citra dan reputasi, dan ada juga yang mengaitkannya dengan efektifitas. Penelitian peran *public relations* dalam komunikasi organisasi, Ishak (2012), Okafor (2015), Onyiengo (2014), peran *public relations* dalam membangun reputasi, Agboola (2016), Syaifuddin (2018), Nell (2014), *public relations* menggunakan *Management By Objectif (MBO)*, Thanos (2012), Ristanta (2016) dan banyak peneliti lain yang fokus pada penelitian tentang peran *public relations*. Penelitian tersebut bertujuan untuk memberikan gambaran mendalam tentang implementasi peran *public relations* dalam perusahaan.

*Public relations* menurut Jefkins (2015: 10) adalah semua bentuk komunikasi yang terencana, baik itu ke dalam maupun ke luar, antara suatu organisasi dengan semua khalayaknya dalam rangka mencapai tujuan-tujuan spesifik yang berlandaskan pada saling pengertian. Jika dilihat dari implementasinya, para ahli membagi *public relations* sebagai *technique of communication* dan sebagai *state*

of being, tergantung dengan kebutuhan, keputusan, budaya, visi dan misi perusahaan.

Terkait dengan tugas-tugas *public relations* dalam perusahaan, menurut Effendy (2004: 211) bahwa *public relations* mengemban tugas memelihara dan mengembangkan komunikasi internal dengan publik internal yang terdiri atas karyawan, pemegang saham, pemasok, penyalur, dan lain sebagainya. Fungsi-fungsi dimaksud adalah 1) Hubungan Internal, 2) Publisitas, 3) Advertising, 4) *Press Agency*, 5) *Public Affairs*, 6) Lobbying, 7) Manajemen Isu, 8) Hubungan Investor, 9) Pengembangan (Cutlip, Center dan Broom, 2002 : 11 – 28). Semua fungsi *public relations* dapat dijalankan oleh praktisi *public relations* melalui peran *public relations* yang dalam penelitian ini diambil dari Cutlip, Center & Broom (Cutlip 2002:46), dimana peranan *public relations* dibagi dalam empat peranan yaitu : 1) Teknisi Komunikasi, umumnya pekerjaan yang dilakukan seperti menulis, mengedit, membuat press release, website, annual report, mempersiapkan pidato dan pekerjaan teknis lainnya. 2) *Expert prescriber*, sebagai konsultan. Seseorang yang dapat dipercaya untuk memecahkan masalah-masalah komunikasi yang dihadapi perusahaan, baik internal maupun eksternal. 3) Fasilitator Komunikasi, berperan sebagai perantara atau mediator yang peka serta menjaga arus komunikasi dua arah berjalan dengan baik antara organisasi dengan publiknya. 4) Fasilitator Pemecah Masalah, menjadi bagian dari team perencanaan strategis perusahaan, tugasnya menolong manajemen perusahaan dalam memecahkan masalah persoalan komunikasi yang ada.

Pace & Faules (2010 : 31) mengatakan bahwa komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Komunikasi organisasi dapat juga didefinisikan sebagai penciptaan dan pertukaran pesan dalam sebuah jaringan dari hubungan yang saling bergantung untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan. Tidak mudah untuk melakukan komunikasi secara efektif. Tidak efektifnya proses komunikasi disebabkan oleh 3 hal pokok unsur utama komunikasi yaitu komunikator, isi pesan, dan juga komunikan. Konsep *Manajemen by Objective (MBO)* atau dalam bahasa Indonesia disebut dengan “Manajemen berdasarkan Objektif” ini pertama kali dikemukakan oleh Peter Drucker dalam bukunya yang berjudul “*The Practice of Management*” pada tahun 1954. Menurut Peter Drucker, tujuan organisasi yang ditetapkan harus melalui proses persetujuan antara manajemen dan karyawannya, bukan dipaksakan dari atas. Cara demikian akan lebih efektif dalam mendelegasikan otoritas pada sebuah organisasi besar sehingga semua karyawan memahami dan

turut berkomitmen untuk pencapaian sasaran Organisasi tersebut. Menurut Effendy (1999 : 105) *Management by Objective (MBO)* adalah suatu cara penerapan teori motivasi. MBO menetapkan suatu tujuan bersama antara manajer dan karyawan, dimana si manajer berharap setiap karyawan memikirkan tujuan pekerjaannya yang dirasakan olehnya mampu untuk mencapainya dalam kurun waktu tertentu. Manager yang menentukan tujuan organisasi, selanjutnya karyawan dan manajer bersama-sama merencanakan bagaimana cara untuk mencapai tujuan dimaksud.

Setiap orang memiliki pengalaman, pesan dan kesan atau persepsi yang berbeda dengan sebuah produk, organisasi atau sebuah tempat. Setiap perusahaan atau organisasi berusaha menciptakan dan memilih sebuah pelayanan yang berbeda, dimana diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pembentukan identitas dan citra perusahaan itu sendiri (Argenti, 2010 : 78). Identitas, citra dan reputasi merupakan subfungsi yang tidak bisa dipisahkan dari fungsi komunikasi korporat. Identitas dibangun oleh konstituen internal (perusahaan itu sendiri), citra adalah bagaimana perusahaan di mata para konstituen, sedangkan reputasi adalah bagaimana seluruh konstituen melihat organisasi tersebut dari waktu ke waktu.

Masih menurut Argenti (2010 : 81), Identitas korporat adalah visi yang meliputi nilai-nilai inti perusahaan, filosofi, standar dan tujuan. Identitas perusahaan juga adalah manifestasi aktual dari realita perusahaan seperti logo, moto, produk, layanan, bangunan, alat-alat tulis, seragam, dan barang-barang bukti lainnya yang diciptakan oleh perusahaan dan mengkomunikasikannya kepada konstituennya. Konstituen kemudian membentuk persepsi berdasarkan pesan-pesan yang perusahaan tersebut kirimkan dalam bentuk nyata.

Identitas merupakan satu-satunya bagian dari manajemen reputasi yang sebuah organisasi dapat kendalikan sepenuhnya. Hal-hal yang memberikan kontribusi positif terhadap identitas korporat adalah sebuah visi korporat yang menginspirasi, branding korporat dengan seksama, (dengan fokus pada nama dan logo) dan yang terpenting adalah presentasi diri yang konsisten dan terintegrasi. Kebanyakan pusat dari identitas korporat adalah visi yang meliputi nilai-nilai inti perusahaan, filosofi, standard dan tujuan. Visi korporat adalah garis umum yang dapat dirasakan semua karyawan dan idealnya semua konstituennya. Visi dari sebuah organisasi harus diwujudkan dengan konsisten diseluruh elemen-elemen identitasnya, mulai dari logo, motto, hingga sikap karyawan.

Dua sifat identitas dan citra, terwujud di dalam realita seperti objek fisik, tetapi terikat erat kepada persepsi konstituen, sehingga menciptakan

dilema khusus bagi para pembuat keputusan. Ada sebuah metode yang digunakan oleh banyak organisasi untuk mengelola proses identitas dengan sukses, yaitu 1) lakukan audit identitas, 2) tentukan tujuan identitas, 3) kembangkan desain dan nama) 4) kembangkan prototipe, 5) luncurkan dan komunikasikan, dan terakhir adalah 6) implementasikan program.

Citra dari sebuah perusahaan adalah fungsi dari bagaimana konstituen melihat organisasi tersebut berdasarkan atas semua pesan yang organisasi sampaikan melalui nama, logo, dan melalui presentasi diri, termasuk dari ekspresi-ekspresi visi korporatnya.

Konstituen sering memiliki persepsi tertentu mengenai sebuah organisasi bahkan sebelum mereka berinteraksi dengannya. Persepsi-persepsi ini didasarkan pada industri, apa yang pernah mereka baca mengenai organisasi itu, interaksi apa yang orang lain pernah miliki dan diceritakan kepada mereka, dan dari simbol-simbol visual apa yang mereka kenali.

Kredibilitas yang sebuah perusahaan dapatkan melalui penerapan berulang-ulang dari sikap cemerlang yang konsisten akan menentukan citranya di benak konstituen dengan cara yang jauh lebih dalam daripada melalui satu tembakan kampanye iklan korporat.

Organisasi-organisasi harus mencoba memahami citra mereka tidak hanya bagi konsumen, tetapi juga konstituen kunci lainnya seperti investor, karyawan dan komunitas. Menghadapi konstituen karyawan, citra perusahaan bagi karyawannya adalah penting karena peran penting yang karyawan mainkan dengan konstituen perusahaan yang lainnya.

Citra adalah sebuah cerminan dari identitas sebuah perusahaan. Citra adalah bagaimana perusahaan terlihat dari sudut pandang konstituennya (Argenti, 2010 :78). Sebuah perusahaan dapat memiliki beberapa citra yang berbeda, tergantung pada konstituen mana perusahaan terlibat.

Landasan dari sebuah reputasi yang solid ada ketika identitas perusahaan dan citranya selaras. Reputasi berbeda dari citra karena reputasi dibangun dalam waktu yang lama dan bukan hanya sebuah persepsi pada waktu tertentu. Reputasi juga berbeda dari identitas karena reputasi merupakan produk dari publik internal dan eksternal sedangkan identitas dibangun dari publik internal perusahaan itu sendiri.

Menurut Charles Fombrun (dalam Argenti 2010 : 95) mengatakan bahwa di dalam perusahaan dimana reputasi dihargai, manajer berjuang keras untuk membangun, mempertahankan, dan membela reputasi itu dengan menjalankan praktik-praktik yang (1) membentuk sebuah identitas unik dan (2)

memproyeksikan satu set citra yang koheren dan konsisten kepada publik.

Badan Pengawas Reputasi Korporat Hill & Knowlton (dalam Argenti (2010 : 96) mengatakan lebih dari 90 persen dari pada analisis setuju bahwa jika sebuah perusahaan gagal menjaga aspek-aspek yang menyangkut reputasi dari performnya, maka mereka akan menderita secara finansial. Perusahaan dengan reputasi yang kuat dan positif dapat menarik dan mempertahankan bakat-bakat terbaik, dan juga konsumen dan mitra bisnis yang loyal, yang semuanya memberikan kontribusi positif terhadap pertumbuhan dan kesuksesan komersial.

Dalam mengukur reputasinya, sebuah organisasi harus menelaah persepsi-persepsi dari semua konstituennya. Karyawan-karyawan dapat menjadi titik awal yang baik, karena mereka perlu mengerti visi, misi dan nilai-nilai perusahaan dan melibatkan diri di setiap interaksi konsumen dengan semua hal itu di benak mereka. Sebuah organisasi mengalami masalah jika tidak mempraktikkan nilai-nilai yang dipromosikan (Argenti, 2010 : 97).

Iklan korporat dapat diartikan sebagai penggunaan media yang dibayar untuk menguntungkan citra perusahaan secara utuh dibandingkan dengan produk atau jasa saja. Karena semua iklan perusahaan memberikan kontribusi kepada citranya, baik iklan produk maupun korporat harus merefleksikan sebuah strategi yang terpadu. Iklan korporat harus menampilkan identitas dan citra yang jelas bagi perusahaan berdasarkan atas perhitungan cermat dari keseluruhan strategi komunikasi perusahaan.

Banyak perusahaan menggunakan iklan korporat untuk memperkuat identitas mereka menyusul perubahan struktural. Misalnya jika perusahaan melebur dan memasuki bisnis-bisnis baru, mereka perlu menjelaskan visi, organisasi, dan strategi baru mereka kepada konstituen yang mungkin telah lama mengenal mereka pada wujud awalnya, tetapi berjuang keras untuk mengerti organisasi baru tersebut.

## **METODE**

Paradigma yang digunakan pada penelitian ini adalah paradigma interpretatif. Cara pandang interpretatif bertumpu pada tujuan untuk memahami dan menjelaskan dunia sosial dari kacamata aktor yang terlibat didalamnya. Paradigma interpretatif menggambarkan secara kualitatif fakta, data, atau objek material yang bukan berupa angka, melainkan berupa ungkapan, wacana atau bahasa melalui interpretasi yang sistematis. Dengan demikian, penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan secara holistik.

Metode penelitian yang dipergunakan adalah studi kasus yang berupaya mendapatkan pengetahuan atau pemahaman yang komprehensif dalam mendalami suatu situasi, peristiwa maupun fenomena tertentu dan menghasilkan deskripsi dari pandangan subjek yang diteliti. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan kepala Departement Penjualan dan Direktur Human Capital Development Gunung Steel Group, dan data pendukung dokumentasi GSG berupa foto, rekaman, dan tulisan-tulisan yang berhubungan dengan penelitian ini. Untuk memenuhi keabsahan data, penelitian ini melakukan triangulasi sumber yaitu membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Komunikasi Internal GSG Dalam Pelaksanaan Peran *Public Relations*

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan empat peran utama *public relations* yang peneliti kutip dari bukunya Cutlip, Center dan broom (2002 : 45-47), *Pertama*, peran sebagai teknisi komunikasi. Pekerjaan yang dilakukan seperti menulis, mengedit, membuat press release, website, annuat report, mempersiapkan pidato dan pekerjaan teknis lainnya. Peran *public relations* sebagai teknisi komunikasi dilakukan di GSG dimana karyawan yang melakukan peran ini selalu diundang, hadir, dan terlibat dalam setiap kepanitiaan *public relations* yang dibentuk. Karyawan ini masuk dalam team kepanitiaan sebagai *team support*, seperti departement *advertising* melakukan dokumentasi acara dari awal sampai akhir, mengadakan *press release* jika diperlukan, memilih foto-foto moment terbaik dalam acara untuk di share melalui media sosial perusahaan GSG seperti Instragram, twitter, facebook maupun website GSG sendiri, departement PDO menyiapkan properti-properti yang diperlukan seperti meja, kursi, food & beverage juga dibawah naungan departement PDO, dan departement IT itu menyiapkan laptop, infocus, jaringan listrik, jaringan internet dan peralatan lainnya yang berhubungan dengan IT.

*Kedua* adalah peran *public relations* sebagai *Expert Prescriber*. Ia adalah seorang yang dapat dipercaya untuk memecahkan masalah-masalah komunikasi dan gangguan komunikasi yang dihadapi perusahaan, baik internal maupun eksternal dalam mencapai tujuan perusahaan. GSG tidak memiliki praktisi *public relations* sebagai *state of being*, namun melaksanakannya sebagai fungsi komunikasi. Manajemen GSG tidak menyerahkan semua urusan *public relations* kepada seorang *expert* atau konsultan. Namun ada praktisi yang bisa dikatakan *expert*, misalnya bagian *community relationst*, yang dapat melakukan komunikasi dengan masyarakat sekitar jika terjadi masalah atau

krisis, dan *internal relations* yang senantiasa menjaga komunikasi dan hubungan yang baik dengan karyawan, serikat pekerja dan manajemen.

*Ketiga* adalah peran sebagai Fasilitator Komunikasi. Berperan sebagai perantara atau mediator yang peka serta menjaga arus komunikasi dua arah berjalan dengan baik antara organisasi dengan publiknya. Menjaga saluran komunikasi tetap terbuka dengan tujuan dapat memberi informasi yang dibutuhkan, baik itu oleh manajemen maupun publik untuk membuat keputusan demi kepentingan bersama. Di GSG sendiri, *Human Capital Development (HCD)* adalah yang paling tepat berperan dalam hal ini. Sebagai perantara atau penghubung antara Serikat Pekerja, karyawan kepada manajemen atau sebaliknya. Misalnya jika manajemen mengeluarkan tentang satu keputusan dalam perusahaan yang menyangkut tentang karyawan, maka HCD berperan untuk menyampaikannya kepada karyawan melalui email atau mengundang perwakilan tiap-tiap departement untuk diadakan sosialisasi. Dan sebaliknya jika ada permasalahan atau isu dari karyawan atau serikat pekerja yang perlu disampaikan kepada manajemen, maka HCDlah yang berperan sebagai mediator menyampaikan permasalahan tersebut kepada manajemen untuk mendapat tanggapan dan tindaklanjut yang terbaik untuk kedua belah pihak.

Dan yang *keempat* adalah peran sebagai fasilitator pemecah masalah. Peran *public relations* disini menjadi bagian dari team perencanaan strategis perusahaan, tugasnya menolong manajemen perusahaan dalam memecahkan masalah persoalan komunikasi yang ada. Bekerja sama dengan anggota team lainnya untuk memberikan solusi atas permasalahan yang ada, mulai dari identifikasi permasalahan, perencanaan, pelaksanaan sampai dengan evaluasi program pemecahan masalah. Disini, bisa dijelaskan bahwa dalam peran ini praktisi *public relations* GSG berperan ketika bagian keuangan atau finance mengeluarkan statement *cashflow* perusahaan menipis, hal ini tentunya akan mempengaruhi berjalannya operasional perusahaan. Menurunnya *cashflow* perusahaan tentunya akan menghambat pembayaran ke supplier. Nah, pada kesempatan ini bagaimana peran praktisi *public relations* untuk menyampaikannya ke manajemen dan juga kepada departement yang berhubungan dengan hal ini yaitu departement penjualan. Terkadang dalam *case* seperti ini karyawan bisa saja saling menyalahkan, departement penjualan beranggapan mereka telah bekerja dengan baik dan mencapai target, dan menganggap departement keuangan tidak bisa memanage keuangan dengan baik, sementara departement keuangan beranggapan bahwa departement penjualan tidak bekerja dengan maksimal sehingga pemasukan keuangan

perusahaan tidak mencukupi. Sehingga sangat diperlukan strategi komunikasi yang tepat dalam menjalankan peran ini.

**Komunikasi Internal GSG Dalam Pelaksanaan Fungsi Public Relations**

Penelitian ini menggunakan sembilan fungsi *public relations* dari bukunya Cutlip, Center dan Broom (2002: 11-27). Membahas fungsi *public relations* tentunya tidak bisa dipisahkan dari empat peran utama *public relations* yang telah peneliti bahas sebelumnya. *Pertama*, peneliti akan melihat fungsi *public relations* yang dilaksanakan praktisi

*public relations* GSG dalam perannya sebagai teknisi komunikasi. Pada umumnya peran teknisi komunikasi melaksanakan fungsi sebagai news release dan *feature*, menulis newsletter karyawan, membangun dan mengembangkan Web, dan mengontak media. GSG melakukan fungsi ini pada departement *advertising*. Mereka mengimplementasikan fungsi publisitas dan *advertising*. Dibawah ini adalah tabel yang menunjukkan peran dan fungsi *public relations* GSG sebagai teknisi komunikasi GSG :

**Tabel 1. Peran dan Fungsi public relations GSG sebagai teknisi komunikasi**

Peran Public Relations	Fungsi Public Relations	Implementasi fungsi public relations GSG dalam peran sebagai teknisi komunikasi
Teknisi Komunikasi	Publisitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Membangun dan mengembangkan Website.</li> <li>2) Mengelola media sosial GSG, seperti IG, twitter, facebook dan linkedIn.</li> <li>3) Mengadakan news release melalui media atau pun media sosial.</li> <li>4) Membuat newsletters untuk karyawan.</li> <li>5) Membuat blast info tentang aturan dan etika serta budaya organisasi pada setiap layar pertama desktop masing- masing karyawan.</li> <li>6) Membagikan informasi kepada karyawan lewat email GG-User jika ada informasi atau pengumuman penting.</li> <li>7) Menyiapkan semua perlengkapan dalam mendukung publisitas, seperti laptop, jaringan listrik, jaringan internet dan meja kursi.</li> </ol>
	Advertising	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Melakukan <i>advertising</i> di stasiun televisi swasta NET TV pada bulan Maret 2016</li> <li>2) Berpartisipasi menjadi sponsor olah raga Wushu dalam acara “Road to Asian Games” pada bulan Oktober 2017</li> <li>3) Mengikuti program pemerintah tentang spanduk layanan masyarakat.</li> </ol>

*Kedua*, fungsi *public relations* yang dilakukan GSG melalui peran *Expert Prescriber*. *Expert prescriber* adalah seorang pakar *public relations*, mendefenisikan problem, mengembangkan program, dan bertanggung jawab atas implementasinya. Tidak terdapat fungsi *expert prescriber* murni di perusahaan GSG, pelaksana *public relation* GSG hanya *expert* di sebagian bidang fungsi *public relations*, seperti *community relations* dan *internal relations*. *Community relations* merencanakan program, menyusun kepanitiaan, menyusun anggaran, dan melaksanakannya.

Pada fungsi *internal relations*, juga terlihat, *Human Capital Development* juga dapat dikatakan *expert* dalam melaksanakan fungsinya. Menjadi *liaison* antara karyawan dan manajemen, HCD dapat menempatkan fungsinya sebagai *expert*, HCD dapat membuat program-program dan mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang dapat digunakan sebagai acuan dan diterima oleh pihak tripartit sehingga terjalin hubungan yang kondusif di perusahaan.

Dibawah ini adalah tabel yang menunjukkan peran dan fungsi *public relations* GSG sebagai *expert prescriber*:

**Tabel 2. Peran dan Fungsi *public relations* GSG sebagai *expert prescriber***

Peran Public Relations	Fungsi Public Relations	Implementasi fungsi <i>public relations</i> GSG dalam peran sebagai <i>expert prescriber</i>
<i>Expert Prescriber</i>	Hubungan Internal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Membangun dan menjaga hubungan baik antara manajemen, karyawan dan serikat pekerja dengan membuat berbagai macam acara.</li> <li>2) Melaksanakan meeting bulanan dengan serikat pekerja.</li> <li>3) Melaksanakan meeting bulanan dengan marketing dan produksi.</li> <li>4) Menjadi perantara penyampaian informasi dan isu dari karyawan kepada manajemen atau sebaliknya.</li> <li>5) Memberikan solusi, jika terjadi permasalahan antar karyawan, karyawan dengan manajemen atau serikat pekerja dengan manajemen.</li> </ol>
	Manajemen Isu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Membangun dan menjaga hubungan baik dengan masyarakat sekitar perusahaan, dengan mengadakan acara forum silaturahmi 3x setahun, buka puasa bersama dengan tokoh agama dan tokoh masyarakat sekitar.</li> <li>2) Membantu masyarakat dalam hal perbaikan jalan, renovasi mesjid, renovasi sekolah, jalan pemakaman dan juga dalam penyediaan alat kerja di kantor kelurahan.</li> <li>3) Menjadi pendengar dan perantara informasi dan isu dari masyarakat kepada manajemen maupun sebaliknya.</li> <li>4) Memberikan solusi atas permasalahan yang terjadi sehingga baik bagi masyarakat maupun perusahaan</li> </ol>

Ketiga adalah fungsi *public relations* dari peran sebagai fasilitator komunikasi. Fungsi yang dilakukan adalah bertindak sebagai perantara (*liaison*), *interpreter*, dan mediator antara perusahaan dengan *stakeholdernya*. Dari peran ini beberapa fungsi yang dilakukan *public relations* GSG adalah hubungan internal, lobbying, manajemen isu. Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi *public relations*, karyawan yang ditunjuk dalam kepanitiaan sudah

melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan semestinya. Pada umumnya mereka sudah mengetahui apa saja pekerjaan yang mereka lakukan, dan mereka diberi kebebasan dengan kemampuan mereka demi tercapainya tujuan dari acara dimaksud. Strategi ini sesuai dengan konsep *Management by Objective (MBO)*.

Dibawah ini adalah tabel yang menunjukkan peran dan fungsi *public relations* GSG sebagai fasilitator komunikasi:

**Tabel 3. Peran dan Fungsi *public relations* GSG sebagai fasilitator komunikasi**

Peran Public Relations	Fungsi Public Relations	Implementasi fungsi <i>public relations</i> GSG dalam peran sebagai fasilitator komunikasi
Fasilitator Komunikasi	Hubungan Internal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Praktisi <i>public relation</i> GSG mengadakan kegiatan-kegiatan rutin setiap tahunnya seperti family gathering /family tour, buka puasa bersama, Cap Go Meh dan Natal sebagai wadah atau saluran komunikasi terbuka antara karyawan dengan manajemen dan sebaliknya.</li> <li>2) Mengadakan pertemuan bulanan antara serikat pekerja dengan HCD untuk mendengarkan isu-isu yang ada di kalangan karyawan maupun serikat pekerja yang perlu disampaikan kepada manajemen.</li> <li>3) Mengadakan pelatihan bersama dalam hal adanya sistem dan peraturan baru kepada setiap plant personalia.</li> </ol>
	Lobbying	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Menjalin hubungan baik dengan beberapa departemen pemerintahan seperti departemen perdagangan, departemen perindustrian, ESDM,dll</li> <li>2) Memberikan informasi kepada pemerintah tentang kemampuan produksi dan ketangguhan perusahaan serta</li> </ol>

		<p>progrr-program perusahaan yang dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam menetapkan suatu kebijakan.</p> <p>3) Memberikan informasi kepada manajemen tentang adanya isu-isu akan adanya peraturan baru yang berpengaruh kepada perusahaan, sehingga bisa dilakukan anstisipasi.</p>
	Manajemen Isu	<p>1) Menjalin hubungan baik dengan tokoh agama, tokoh masyarakat, LSM, dan pejabat pemerintah setempat, sehingga diharapkan dapat memperoleh isu atau informasi dengan cepat dan tepat..</p> <p>2) Melakukan pertemuan dengan tokoh agama, tokoh masyarakat, LSM dan pemerintah setempat, berupa forum yang dilaksanakan 3x dalam setahun untuk menampung informasi, aspirasi atau harapan warga masyarakat yang perlu disampaikan kepada manajemen.</p> <p>3) Menyampaikan informasi kepada masyarakat tentang program-program perusahaan. Dalam hal ini seperti program CSR</p>

Keempat adalah fungsi *public relations* dari peran sebagai fasilitator pemecah masalah. Dalam peran ini, peneliti mengamati fungsi *public relations* yang dilakukan di GSG adalah fungsi hubungan internal, lobbying dan manajemen isu. Fungsi hubungan internal yang dilakukan adalah seorang direktur keuangan berkolaborasi dengan direktur pemasaran & pengadaan dan direktur produksi untuk membahas mengenai pemenuhan kebutuhan keuangan atau cashflow. Disamping masalah cashflow diatas, peneliti mengamati peran

sebagai fasilitator pemecah masalah dalam hubungan internal ada pada bagian *Human Capital Development (HCD)*. Mengingat jumlah karyawan GSG yang lebih dari 6000 orang ini tidak menutup kemungkinan ada saja masalah ketenagakerjaan yang terjadi. Selain itu ada juga fungsi manajemen isu dan lobbying yang berperan sebagai fasilitator pemecah masalah. Dibawah ini adalah tabel yang menunjukkan peran dan fungsi *public relations* GSG sebagai fasilitator pemecah masalah:

**Tabel 4. Peran dan Fungsi *public relations* GSG sebagai fasilitator pemecah masalah**

Peran Public Relations	Fungsi Public Relations	Implementasi fungsi <i>public relations</i> GSG dalam peran sebagai fasilitator pemecah masalah
Fasilitator Pemecah Masalah	Hubungan Internal	<p>1) Manajemen melalui direktur keuangan, direktur pemasaran dan direktur produksi merencanakan dan menyusun strategi dalam pemenuhan kebutuhan keuangan perusahaan.</p> <p>2) Human Capital Development bekerja sama dengan serikat pekerja mengambil keputusan terhadap masalah ketenagakerjaan.</p>
	Lobbying	Memberikan masukan kepada beberapa departement pemerintahan perihal informasi produk, spesifikasi dan kapasitas produksi perusahaan sebagai acuan dalam menetapkan regulasi import besi baja ke Indonesia.
	Manajemen Isu	Mengadakan konsultasi publik pada saat warga masyarakat menolak atau tidak menyetujui pembangunan workshop, warehouse, mess karyawan dan sarana penunjang PT. Gunung Garuda.

Dari pembahasan tentang fungsi-fungsi diatas tentunya masih ada fungsi-fungsi yang belum tercantum, peneliti mengamati bahwa praktisi *public relations* GSG tidak melaksanakan fungsi-fungsi tersebut seperti fungsi press agentry, public affairs,

hubungan investor, dan pengembangan. Fungsi-fungsi ini tidak diimplementasikan di GSG karena dilihat dari tujuan-tujuannya fungsi ini tidak ada hubungannya dengan perusahaan dan belum pernah dilakukan di GSG.

### Komunikasi Internal GSG Dalam Pelaksanaan Peran dan Fungsi *Public Relations*

Setelah menguraikan peran dan fungsi *public relations* yang telah dijalankan GSG, selanjutnya akan dijelaskan bagaimana komunikasi internal dalam aktivitas perusahaan untuk membangun reputasi berada dalam kendali Direktur.

Komunikasi internal yang dilakukan GSG dalam pelaksanaan peran dan fungsi *public relations* untuk membangun reputasi perusahaan, dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Dalam hal pelaksanaan peran dan fungsi *public relations*, direktur memberikan penugasan kepada unit yang memiliki hubungan langsung dengan *stakeholders* tanpa memberikan surat perintah tugas khusus.
2. Direktur menunjuk salah satu karyawan yang memiliki pengalaman yang cukup, dengan pertimbangan mampu menjadi fasilitator antara perusahaan dan *stakeholders*, dan memberi kewenangan kepada karyawan tersebut untuk memilih team kerja jika dibutuhkan
3. Direktur menunjuk team khusus untuk melaksanakan program komunikasi dengan *stakeholders* dengan melibatkan beberapa karyawan dari berbagai unit dengan surat perintah tugas khusus.
4. Direktur melakukan komunikasi langsung dengan staff atau *team* yang ditunjuk melalui rapat internal.
5. Direktur maupun team menggunakan sarana telepon, email dan Whatsapp baik itu secara personal maupun group dengan karyawan yang mendapatkan penugasan.
6. Sesama karyawan berkomunikasi secara terbuka dalam rapat internal, telepon, whatsapp, dan melaporkan setiap perkembangan dalam tugasnya.
7. Ketua team akan membuat laporan kepada direktur, apabila pekerjaan atau penugasan sudah selesai.
8. Laporan biasanya dilakukan dengan rapat internal, namun tetap dibuat laporan secara tertulis, sebagai bukti dan disampaikan ke department lain yang terkait membutuhkan, melalui email ataupun berupa fotocopy laporan
9. Seluruh karyawan yang mendapatkan perintah maupun penugasan khusus, menunjukkan sikap kerja positif sesuai dengan tujuan penugasan yang diberikan.

Dalam komunikasi internal GSG, penerapan *Management By Objectives* yang diterapkan oleh Direktur, dipahami oleh karyawan sebagai penugasan yang harus menghasilkan sesuatu, sesuai dengan apa yang menjadi tujuan pelaksanaan program yang telah ditetapkan perusahaan.

### Reputasi Gunung Steel Group

Menurut Argenti (2010 : 97), dalam menghitung reputasinya sebuah organisasi harus menelaah persepsi-persepsi dari semua konstituennya. Hasil penelitian ini menemukan bahwa GSG tidak memiliki satu sistem atau alat ukur untuk mengukur reputasi perusahaan. Namun GSG senantiasa menjalankan operasionalnya dengan baik dan tunduk kepada aturan perundang-undangan yang berlaku. Praktisi *public relations* GSG membentuk *image-image* dari setiap peran yang dimainkan. Security misalnya mengaktualisasikan *public relations* dengan bersikap ramah, tegas dan melayani dalam menjalankan tugas sebagai paling pertama berhadapan dengan tamu-tamu yang akan berkunjung ke GSG, memastikan setiap tamu yang datang merasa nyaman, dan sampai pada maksud tujuan orang tersebut datang ke GSG. Department PDO memastikan semua *property* yang diperlukan dalam acara sudah terpenuhi termasuk makanan dan minuman. Team IT menyiapkan semua alat-alat yang berhubungan dengan listrik dan IT seperti *infocus*, internet, laptop, dan kabel-kabel dan peralatan penunjang lainnya.

Sangat terlihat adanya sinergi dari masing-masing department dalam melaksanakan setiap kegiatan *public relations* di GSG, bekerja dengan konsep *Management by Objective (MBO)* setiap orang memainkan peran dalam membangun reputasi perusahaan. Walaupun kegiatan *public relations* ini merupakan pekerjaan diluar *jobdes* mereka sehari-hari. Didorong oleh rasa tanggung jawab, loyalitas dan *sense of belonging* yang tinggi karyawan-karyawan ini melaksanakan pekerjaan *public relations* dengan baik. Karyawan tidak mendapatkan *incentive* secara langsung dari kegiatan ini, tapi karyawan adalah mitra perusahaan, sesuai visi perusahaan GSG, maka sudah menjadi hal yang wajar karyawan turut membangun perusahaan termasuk dalam hal reputasi.

Menurut Argenti (2010 : 97) karyawan dapat menjadi titik awal yang baik, karena mereka mengerti visi dan nilai-nilai perusahaan dan melibatkan diri di setiap interaksi konsumen dengan semua hal itu di benak mereka. Jadi karyawan adalah sumber utama dan awal dalam membentuk reputasi perusahaan. Hal ini sejalan dengan salah satu fungsi *public relations* yang diungkapkan oleh Cutlip, Centre dan Broom yaitu "Hubungan Internal" yang mengatakan bahwa aspek yang paling penting bagi kesuksesan suatu perusahaan adalah karyawan (Cutlip, 2002 : 11). Sebelum menjalin hubungan dengan konsumen, lingkungan, investor, dan pihak-pihak lain di luar organisasi, manajemen harus terlebih dahulu memperhatikan orang-orang yang bekerja pada perusahaan.

Sebagai identitas, karyawan GSG memiliki seragam dengan warna abu-abu kebiru-biruan,

dilengkapi dengan logo GSG di lengan baju sebelah kanan, kode departemen di lengan baju sebelah kiri dan nama karyawan di dada sebelas kanan. Menggunakan *safety shoes* dan helm penutup kepala warna kuning, ini mencerminkan identitas sebagai karyawan GSG,

Logo GSG ini sudah ada sejak perusahaan ini berdiri, dan dipergunakan oleh semua perusahaan yang berada dalam group GSG, yaitu PT. Gunung Garuda, PT. Gunung Raja Paksi, dan PT. Gunung Baja Konstruksi. GSG telah merubah tag line logo yang semula "*steel is our bisnis*" menjadi "*Shaping Tomorrow*" yang artinya "Berjalan terus kedepan, mengenali diri serta memahami dunia yang terus berubah adalah cara kami untuk berkembang" pada pertengahan tahun 2017 lalu. Perubahan ini dimaksudkan untuk menunjukkan kepada publik bahwa GSG senantiasa berubah dan berkembang dari waktu ke waktu. Dan ketika *tag line* tersebut tidak lagi mewakili visi dan misi GSG saat ini, maka manajemen memutuskan mengubah *tag line* tersebut menjadi lebih baik dan tentunya menggambarkan diri GSG saat ini. Perubahan tag line ini diharapkan dapat mengundang persepsi-persepsi positif dari para stakeholders GSG, yang membangun reputasi perusahaan nantinya.

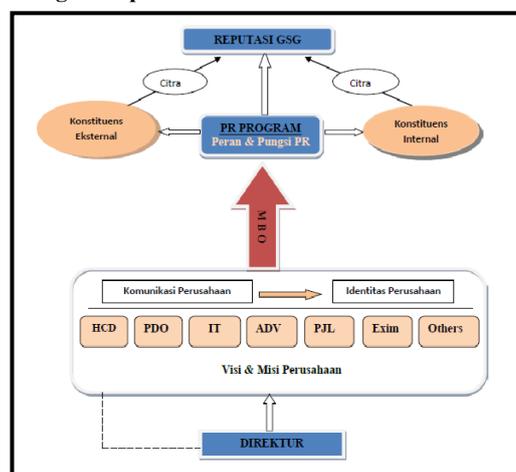
Hal selanjutnya yang bisa dilihat dari *internal relations* ini adalah bahwa terdapat hubungan yang terbuka antara manajemen, HCD, karyawan dan serikat pekerja di GSG. Buku Perjanjian Kerja Bersama (PKB) adalah buku panduan buat karyawan yang berisikan semua ketentuan dan aturan ketenagakerjaan di GSG, mulai dari sistem pengupahan, hari cuti, hari libur, dan sanksi tentunya ada di dalam buku ini. Buku PKB ini biasanya akan *direview* ulang dalam 3 tahun dan isinya akan disesuaikan dengan keadaan yang ada saat itu. PKB ini digodok oleh manajemen, karyawan dan serikat pekerja selama lebih kurang 1 bulan sebelum ditandatangani oleh semua pihak. Setelah ditandatangani bersama, buku PKB ini disahkan dan didaftarkan ke Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Bekasi. Karyawan dapat bekerja dengan tenang, hal ini terbukti dengan tidak adanya masalah karyawan yang tidak bisa diselesaikan atau "*zero conflict*".

Masih menurut Argenti, bahwa untuk membangun reputasinya perusahaan perlu mempertimbangkan pelaksanaan *Corporate Social Responsibility (CSR)*, tentunya sebagai perusahaan industri yang berada ditengah-tengah pemukiman masyarakat, GSG senantiasa memperhatikan warga masyarakat sekitar perusahaan, karena itu wajib hukumnya. GSG mempunyai program CSR rutin yang telah ditetapkan manajemen untuk masyarakat sekitar, misalnya membantu memperbaiki jalan, perbaikan sekolah, sumbangan fasilitas mesjid, dan juga merekrut penduduk sekitar untuk bekerja di

perusahaan GSG. Salah satu program rutin yang dilakukan GSG bersama dengan tokoh masyarakat dan warga masyarakat sekitar adalah forum silaturahmi antara perusahaan dengan warga sekitar. Kegiatan ini dilakukan 3x dalam setahun termasuk buka puasa bersama, yang mengundang anak-anak yatim untuk berbuka bersama. Acara ini juga sekaligus merupakan media yang digunakan perusahaan untuk mengetahui pandangan dan persepsi warga masyarakat terhadap perusahaan. Sehingga perusahaan dapat melakukan koreksi tindakan atau koreksi program untuk mendapatkan citra baik dari warga masyarakat, yang akan membangun reputasi perusahaan GSG.

Reputasi yang baik juga bisa terlihat dari semakin seringnya pejabat kementerian datang ke GSG, contohnya Menteri Perdagangan Drs. Enggartiasto Lukita, Menteri Perindustrian Airlangga Hartarto, tentunya kedatangan mereka bukan sekedar jalan-jalan biasa tetapi memang GSG senantiasa berkembang dan melakukan inovasi-inovasi yang wajib untuk diapresiasi. Rasa nyaman ketika para tamu datang ke GSG adalah prioritas utama perusahaan, disamping tujuan mereka datang untuk acara atau event tertentu. Beberapa menteri juga mengapresiasi lingkungan pabrik GSG yang rapih dan nyaman untuk bekerja. Hal yang sama juga terlihat ketika GSG menjadi tujuan visit plant/plant tour yang diadakan setelah SEAISI *conference*, para delegasi dari negara-negara anggota SEAISI ini datang ke GSG untuk melihat secara langsung proses produksi, stock dan keunggulan-keunggulan lain yang bisa GSG lakukan. Pengakuan demi pengakuan yang terungkap dari berbagai kalangan ini dapat disimpulkan bahwa perusahaan GSG memiliki reputasi yang positif. Dari uraian peran dan fungsi *public relations* GunungSteel Group diatas, penulis dapat menggambarkan satu model komunikasi yang dapat menginterpretasikan peran dan fungsi *public relations* GSG dalam membangun reputasi perusahaan seperti dibawah ini :

Gambar 1. Model komunikasi PR GSG dalam Membangun Reputasi Perusahaan



**PENUTUP**

Dari uraian pembahasan diatas, dapat disimpulkan bahwa dengan kondisi, dimana GSG tidak memiliki *public relations* sebagai *state of being*, namun GSG tetap melakukan *public relations* sebagai tehnik komunikasi, dan sejauh ini praktisi peran *public relations* GSG dijalankan oleh Departement Human Capital Development (HCD), Dept. Penjualan, Dept. Advertising, Dept. IT, Dept. Property Development Officer (PDO), Dept. Export Import dan Sekretaris. Dalam pelaksanaan *community relations* terdapat Dewan Kemakmuran Mesjid (DKM) yang terlibat, sementara di internal relations ada serikat pekerja dan plant personalia yang terlibat. Manajemen dan shareholder juga terlibat dalam hubungan-hubungan yang membutuhkan pengambilan keputusan yang cepat.

Adanya sinergi dari masing-masing departement dalam melaksanakan setiap kegiatan *public relations* di GSG, bekerja dengan konsep *Management by Objective (MBO)* setiap orang memainkan peran dalam membangun reputasi perusahaan. Didorong oleh rasa tanggung jawab, loyalitas dan *sense of belonging* yang tinggi, karyawan-karyawan ini melaksanakan pekerjaan *public relations* dengan baik. Yang paling membanggakan adalah bahwa dalam delapan tahun terakhir, hubungan internal GSG sangat kondusif dan dikatakan "*zero conflic*". GSG memiliki identitas yang jelas, logo dan *tag line* yang berubah mengikuti visi dan misi perusahaan, sehingga tag line GSG saat ini adalah "Shaping Tomorrow" Disamping itu GSG melaksanakan Corporate Social Responsibility (CSR) terutama kepada masyarakat sekitar, memberikan kesempatan kepada warga masyarakat sekitar dan dilatih (*learning by doing*) mengerjakan pekerjaan yang membutuhkan skill tertentu.

Saran teoritis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi peneliti ilmu komunikasi khususnya penelitian tentang peran *public relations* dan konsep MBO. Dan saran praktis : praktisi *public relations* dituntut untuk mempunyai pengetahuan yang mumpuni dalam melaksanakan tugasnya, dan terus belajar meningkatkan kapasitasnya seiring berubahnya dunia. Saran untuk GSG perlu untuk memperhatikan peningkatan kapasitas atau kemampuannya sebagai pelaksana *public relations*, pengelolaan media sebagai salah satu alat perusahaan untuk mengkomunikasikan dirinya kepada publik dan mengingat PT. Gunung Raja Paksi akan IPO maka sangat disarankan untuk membentuk *public relations* sebagai *state of being*, sehingga informasi yang akan disampaikan kepada publik dapat lebih akurat, terintegrasi dan tercontrol.

**REFERENSI**

- Agboola, Mayowa G, et al.2016.Public Relations Strategy: A Tool for Building organizational Corporate Image. *Innovation Management and Education Excellence Vision 2020 : Regional Development to Global Economic Growth*
- Anggreni, Putri. 2018. The Role of Public Relations as A Management Function in Higher Education (Universitas Mahendradatta). *SHS Web of Conferences* 42, No. 00031.
- Argenti, Paul A. 2010. *Komunikasi Korporat*. Penerbit Salemba Humanika. Jakarta
- Bugin, Burhan. 2008. *Sosiologi Komunikasi*. Penerbit Kencana Prenada Media group, Jakarta,
- Cutlip, Scott M, Center, Allen.H, Broom, Glen.M. 2002. *Efektive Public Relations*, Edisi Kesembilan. Penerbit Kencana Prenada Media Group. Jakarta
- Effendy, Onong Uchjana. 1999. *Hubungan Masyarakat : Suatu studi Komunikologis*. Penerbit PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Effendy, Onong Uchjana. 2000. *Ilmu, Teori Dan Filsafat Komunikasi*. Penerbit PT. Citra Aditya Bakti. Jakarta
- Huang-Horowitz .Nell C. 2014. Public Relations in the small business environment : Creating Identity and building reputation. *Jurnal : Science Direct*. PUBREL-1336; No. of Pages 9
- Ishak, Aswad. 2012. Peran Public Relation Dalam Komunikasi Organisasi. *Jurnal Kumunikasi*, Vol.1, No.4, pp:373-380
- Jefkins, Frank. 2015. *Public Relations*. Penerbit Erlangga. Jakarta
- Kasali, Rhenald. 1999. *Manajemen Public Relations : Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Penerbit Grafiti. Jakarta
- Laksana, Wijaya. 2012. Implementasi Corporate Social Responsibility Dalam Membentuk Reputasi Perusahaan, Studi Kasus Program Peduli Pendidikan di PT Pupuk Kalimantan Timur. *Tesis*. Universitas Indonesia. Jakarta
- Londa. J.W. 2014. Peran Pertugas Humas Sebagai Komunikator Pembangunan. (Studi di Bagian Humas Kantor Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan). *Journal : Acta Diurna*. Vol III. No.2

- Moleong, Lexy. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Penerbit PT Remaja Rosdakarya. Bandung
- Neuman, W. Lawrance. 2013. *Metodologi Penelitian Sosial : Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Penerbit PT Indeks. Jakarta
- Okafor, Godson Okwuchukwu, 2015. *The Role of Public Relations in Effective Organizational Management*. Jurnal : Scholars Journal of Arts, Humanities and Social Sciences, 2(6B) pp:982-987
- Onyengo, Stellah. I. 2014. *The Public Relations as a Management Function and the Challenges to Effective Internal Public Relations at the Kerio Valley Development Authority in Kenya*. Jurnal : European Journal of Business and Management. Vol.6, No.24
- Pace, Wayne.R dan Faules, Don.F. 2010. *Komunikasi Organisasi : Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Penerbit PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Risca Ristantia, Ambari dan Ani Yuningsih.2016. Hubungan antara Public Relations Management By Objective (PR-MBO) dengan Kinerja Karyawan di PT. Ciptamedia Kreasi Mandiri. *Jurnal : Hubungan Masyarakat*. ISSN: 2460-6510
- Ruliana, Poppy. 2016. *Komunikasi Organisasi : Teori dan Studi Kasus*. Penerbit PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta
- Syaifuddin dan Achmad Rizal (2018) yang berjudul The Influence of Corporate Communication Strategy and Customer Value Creation Toward Creation of Reputation (Case Study at Len-Indonesian State Owned Company. *World Scientific News 105*, pp: 62-73
- Susanto, A.B. 2010. *Reputation Driven Corporate Social Responsibility*. Penerbit Esensi. Jakarta
- Thanos. St, Anastasios and Konstantina Boulouta.2012.The Management by Objective in Modern Organization and Enterprise. *Int. J. Strategic Change Management*, Vol. 4, No. 1