

AKTIVITAS HUMAS SEBAGAI FUNGSI MANAJEMEN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI BIRO HUMAS DAN PROTOKOL SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGAH

Giska Mala Rahmarini^{1*}

¹Program Studi Ilmu Komunikasi FISIP Universitas Tadulako

Jln. Soekarno Hatta Km. 9 Kota Palu Sulawesi Tengah

*Email : Giskamala@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui aktivitas humas sebagai fungsi manajemen dalam pengambilan keputusan di Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Dasar penelitian ini menggunakan metode studi kasus. Informan dalam penelitian ini berjumlah 7 orang yang dipilih melalui purposive sampling. Jenis data yaitu data primer dan sekunder kemudian teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi dan wawancara. Teknik analisis data menggunakan analisis data kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan pekerjaannya, Humas akan menggunakan konsep-konsep manajemen untuk mempermudah pelaksanaan tugas-tugasnya. Menentukan masalah (*defining the problem*), Perencanaan dan penyusunan program (*planning and programming*), Melakukan tindakan dan berkomunikasi (*taking action and communicating*), Evaluasi program (*evaluating the program*), Pada dasarnya keempat proses humas yang penulis lihat dan jelaskan pada biro humas dan protokol di atas merupakan sistem yang saling terkait dalam pelaksanaannya. Kemudian, humas selalu dekat dengan pimpinan dan pimpinan tentunya tidak lepas dari yang namanya pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan sangat penting dalam manajemen dan merupakan tugas utama dari seorang pemimpin. Pada Biro Humas sendiri, tugas humas sebatas pemberian saran namun tidak sepenuhnya dapat mempengaruhi keputusan dari pimpinan. Jika hanya keputusan yang tidak terlalu formal dalam artian bukan suatu peraturan perundangan yang mengikat dan membutuhkan rapat dalam pengambilan keputusannya, memang saran humas sering mempengaruhi pimpinan. Karena pada dasarnya keputusan utama ada ditangan gubernur itu sendiri.

Kata Kunci : Humas; Fungsi Manajemen; Pengambilan Keputusan

Submisi : 27 November 2019

Pendahuluan

Humas dalam instansi pemerintah adalah suatu tindakan yang dilakukan untuk menjembatani antara kepentingan pemerintah dengan kepentingan masyarakat. Bagian humas dalam institusi pemerintah dibentuk untuk mempublikasikan kebijakan dan menyampaikan berbagai informasi kepada masyarakat serta mampu

menyediakan sarana untuk memudahkan masyarakat dalam mendapatkan informasi.

Keterlibatan pemerintah dalam program humas pertama kali terjadi pada masa Perang Dunia I ketika presiden AS, Woodrow Wilson, membentuk Panitia Creel yang dipimpin George Creel. Panitia ini bertugas mencari dukungan publik agar bersedia membantu pemerintah AS untuk turut serta dalam kancah Perang Dunia.

Creel memberikan nasehat dan pandangan kepada Presiden Wilson dalam menentukan strategi komunikasi yang tepat agar khalayak percaya pada niat pemerintah untuk ikut perang dunia. Jargon yang digunakan ketika itu adalah “*to make the world safe for democracy*” (untuk membuat dunia aman bagi demokrasi). Kampanye yang digunakan Panitia Creel membuahkan hasil, Pemerintah AS mendapatkan dukungan dari publiknya. Creel berhasil menunjukkan kekuatan kampanye humas yang terencana dengan baik dan dilaksanakan dengan baik pula. (Assumpta, 2008:4)

Perbedaan utama antara fungsi dan tugas hubungan masyarakat (humas) yang terdapat di instansi dinas pemerintah dan lembaga non pemerintah (perusahaan komersial swasta) yaitu tidak ada sesuatu yang diperjualbelikan atau transaksi terjadi, baik berbentuk produk barang maupun jasa pelayanan yang ditawarkan kepada pihak yang membutuhkan secara komersial. Walaupun ada pihak humas pemerintah melakukan hal yang sama dengan perusahaan komersial, seperti melaksanakan kampanye publikasi, promosi pemasaran dan periklanan, namun hal tersebut lebih menekankan pada bentuk *public services* atau *public utilities* demi kepentingan pelayanan umum (masyarakat).

Di semua negara, khususnya negara berkembang seperti Indonesia, lembaga kehumasan sangatlah diperlukan. Humas ini merupakan kelanjutan dari proses penetapan kebijaksanaan, pemberian pelayanan kepada masyarakat dengan sikap yang disesuaikan dengan kepentingan orang atau golongan, agar lembaga atau instansi dimana humas itu berada memperoleh kepercayaan dari publiknya yaitu masyarakat. (Nova, 2009: 77)

Keberadaan fungsi humas pada suatu organisasi atau perusahaan biasanya diketahui dari adanya bagian atau departemen humas. Di berbagai perusahaan di Indonesia penggunaan istilah “*Public Relations*” adalah sama banyaknya dengan “Humas”. Pada umumnya, lembaga atau organisasi pemerintah masih menggunakan istilah “Humas” sementara perusahaan swasta lebih senang menggunakan istilah “*Public Relations*.” Sekarang juga lebih banyak perusahaan atau organisasi mengakui peranan humas cukup menonjol dalam pengambilan keputusan manajemen, karena seringkali manajer humas melapor atau berhubungan langsung kepada *top management* (manajemen puncak).

Dengan kondisi tersebut, diperlukan kelembagaan Humas (Hubungan Masyarakat) dalam setiap instansi pemerintah untuk mengimbangi arus informasi di masyarakat yang sewaktu-waktu dapat merugikan instansi pemerintah. Humas juga merupakan salah satu metode komunikasi untuk menciptakan citra positif dari mitra organisasi/instansi atas dasar menghormati kepentingan bersama. Pembentukan Humas instansi berfungsi untuk menterjemahkan kebijakan kepada intern (pegawainya) atau publik dan untuk memonitor setiap sikap dan tingkah laku publik untuk disampaikan kepada pimpinan instansi sebagai bahan pengambilan keputusan.

Terkait dengan sejauh mana humas dapat mempengaruhi pengambilan keputusan tentunya terkait dengan kinerja humas dan juga posisi humas di organisasi maupun instansi itu sendiri. Peran penting Humas dalam pengambilan keputusan organisasi tergantung dari posisi humas tersebut dalam organisasi. Kedudukan humas pada suatu organisasi memiliki fungsi pendukung (*staff functions*), berarti

humas bertugas memberikan pandangan saran yang mendukung bagian utama (*line functions*).

Di Sulawesi Tengah sendiri salah satu instansi yang memiliki Bagian humas yaitu Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah, bagiannya dinamakan Biro Humas dan Protokol. Biro Humas dan Protokol terdiri atas empat bidang yaitu (a) Bagian Pengumpulan dan Penyaringan Informasi (PPI), (b) Bagian Penerangan dan Publikasi, (c) Bagian Humas dan (d) Bagian Protokol dan Perjalanan.

Keempat bidang dari Biro Humas dan Protokol dan juga sub-sub bagiannya menjalankan fungsi dan perannya masing-masing sesuai dengan Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) yang telah ditetapkan. Dari nama pembagian biro humas tersebut dapat tergambar secara umum kegiatan yang dilakukan oleh masing-masing bidang tersebut. Secara garis besar dapat dijelaskan aktivitas masing masing bagian tersebut, misalnya (a) bagian PPI yang melaksanakan tugas mengumpulkan informasi yang ada untuk dilaporkan kepada pimpinan, (b) bagian penerangan dan publikasi yang menangani terkait masalah publikasi kegiatan maupun program kerja kepada masyarakat, (c) bagian humas yang berkaitan dengan melakukan hubungan baik dengan publik baik internal maupun eksternal, dan yang terakhir (d) bagian protokol dan perjalanan yang bertugas dalam mengatur acara serta perjalanan-perjalanan dinas.

Pada biro humas Sekretariat Daerah Prov. SulTeng sendiri peran penting dari Biro Humas dan Protokol ini juga dapat dilihat dari Kepala Biro yang selalu senantiasa mengiringi Gubernur pada setiap kegiatan baik yang di dalam kota maupun yang di luar kota, bahkan tidak jarang dalam berbagai kegiatan Kepala

biro Humas dan Protokol juga dapat mewakili Gubernur.

Berangkat dari berbagai pemahaman di atas mengenai keterkaitan antara humas dan pemimpin baik di perusahaan maupun instansi, maka peneliti ingin meneliti lebih jauh mengenai aktivitas humas sebagai fungsi manajemen dalam pengambilan keputusan di Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

Hubungan Masyarakat (Humas)

Istilah hubungan masyarakat merupakan terjemahan dari istilah *Public Relations*, di Indonesia istilah hubungan masyarakat telah dipergunakan secara luas pada departemen, perusahaan, badan, lembaga, organisasi dan lain-lain. Sehingga hubungan masyarakat disebut juga *Public Relations* dengan ruang lingkup kegiatan yang menyangkut baik individu dalam organisasi (*public internal*) maupun di luar organisasi (*public eksternal*). Kegiatan humas merupakan suatu usaha untuk mewujudkan hubungan yang harmonis antara suatu badan/perusahaan dengan publiknya, atau usaha untuk mewujudkan opini publik terhadap organisasi sebagai fungsi manajemen.

Perbedaan pengertian tentang istilah *Public Relations* dengan Hubungan Masyarakat di Indonesia hanyalah merupakan perbedaan makna, tetapi pada prinsipnya adalah sama. Perbedaan semantik tersebut tidak perlu dipermasalahkan sebab yang terpenting adalah esensi dari aktivitasnya. Humas sendiri mempunyai banyak definisi sebab para ahli memang memberikan definisi yang berbeda-beda tergantung sudut pandang yang digunakan. Namun demikian terdapat kesamaan pemahaman tentang sasaran,

konsep kerja maupun fungsi dan tujuan aktivitas komunikasi.

Melalui Humas pemerintah dapat menyampaikan informasi atau menjelaskan hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan dan tindakan-tindakan tertentu serta aktivitas dalam melaksanakan tugas-tugas dan kewajiban pemerintahannya. Menurut Sam Black (Effendy, 2003:39) menyebutkan ada 4 tujuan utama Humas Pemerintah daerah yaitu:

1. *To key citizen informed of the council's policy and its day-by-day activities;* (memelihara penduduk agar tahu jelas mengenai kebijaksanaan lembaga beserta kegiatan sehari-hari).
2. *To give them decisions are by the council;* (memberi kesempatan kepada mereka untuk menyatakan pandangan mengenai proyek baru yang penting sebelum lembaga mengambil keputusan).
3. *To enlighten citizen them of their right and responsibilities;* (memberikan penerangan kepada penduduk mengenai cara pelaksanaan sistem pemerintahan daerah dan mengenai hak-hak dan tanggung jawab mereka).

To promatoe a sense of civic pride; (mengembangkan rasa bangga sebagai warga negara).

Aktifitas Humas

Aktivitas atau Kegiatan Profesi Humas (*Public Relations Professional*) berkaitan dengan fungsi dan peranan kehumasan. Peran taktis dan strategis kehumasan pemerintah menyangkut beberapa hal sebagai berikut:

- a. Secara taktis dalam jangka pendek, Humas/PR instansi pemerintah berupaya memberikan pesan-pesan atau

informasi yang efektif kepada masyarakat sebagai khalayak sasarnya. Kemampuan untuk melaksanakan komunikasi yang efektif, memotivasi dan memiliki pengaruh terhadap opini publik sebagai upaya “menyamakan persepsi” dengan tujuan dan maksud dari instansi/lembaga yang bersangkutan.

- b. Secara strategis (jangka panjang) Humas/PR instansi pemerintah berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan (*decision making process*), dalam memberikan sumbangan saran, gagasan. Dan ide kreatif serta cemerlang untuk menyukseskan program kerja lembaga bersangkutan, hingga mampu menunjang keberhasilan pembangunan nasional jangka panjang serta mendorong melalui kerja sama dan mendapat dukungan masyarakat. (Ruslan, 2008:110)

Menurut John D.Millet dalam bukunya *Management In Public Services the quest for effective performance*, yang artinya peran Humas/PR dinas instansi atau lembaga pemerintahan terdapat beberapa hal dalam melaksanakan tugas atau kewajiban utamanya, yaitu sebagai berikut :

1. Mengamati dan mempelajari keinginan-keinginan dan aspirasi yang terdapat dalam masyarakat (*learning about public desires and aspiration*).
2. Kegiatan untuk memberikan nasihat atau sumbangan saran dalam menanggapi apa yang sebaiknya dilakukan instansi/lembaga pemerintah seperti yang dikehendaki oleh pihak publiknya (*advising the public about what is should desire*).
3. Kemampuan untuk mengusahakan terciptanya hubungan memuaskan antara publik dengan para pejabat

pemerintahan (*ensuring satisfactory contact between public and government official*).

4. Memberikan penerangan dan informasi tentang apa yang telah diupayakan oleh suatu lembaga/instansi pemerintah yang bersangkutan (*informing and about what agency is doing*). (Ruslan, 2008:108)

Pengambilan Keputusan

Keputusan adalah hasil pemecahan masalah yang dihadapinya dengan tegas. Hal itu berkaitan dengan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan mengenai 'apa yang harus dilakukan' dan seterusnya mengenai unsur-unsur perencanaan. Dapat juga dikatakan bahwa keputusan itu sesungguhnya merupakan hasil proses pemikiran yang berupa pemilihan satu diantara beberapa alternatif yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah yang dihadapinya.

Keputusan itu sendiri merupakan unsur kegiatan yang sangat vital. Jiwa kepemimpinan seseorang itu dapat diketahui dari kemampuan mengatasi masalah dan mengambil keputusan yang tepat. Keputusan yang tepat adalah keputusan yang berbobot dan dapat diterima bawahan. Ini biasanya merupakan keseimbangan antara disiplin yang harus ditegakkan dan sikap manusiawi terhadap bawahan (Syamsi,2010).

Setelah pengertian keputusan disampaikan, kiranya perlu pula diikuti dengan pengertian tentang "pengambilan keputusan". Pengambilan keputusan sangat penting dalam manajemen dan merupakan tugas utama dari seorang pemimpin (*manajer*). Pengambilan keputusan (*decision making*) diproses oleh pembuat keputusan (*decision maker*) yang hasilnya keputusan (*decision*).

Pengambilan keputusan adalah saat saat kritis bagi tindakan administratif. Permasalahan menyangkut pengambilan keputusan yang sering diperbincangkan di berbagai kalangan baik seorang pejabat, seorang kepala dinas, seorang manajer, seorang direktur, seorang Bupati, seorang Gubernur, atau lembaga legislatif, atau apapun namanya pasti melibatkan pengambilan keputusan. Dan menurut salusu pengambilan keputusan itu ialah "Proses memilih suatu alternatif dan cara bertindak dengan cara yang efisien sesuai situasi." (Hasibuan, 1996: 47)

pengambilan keputusan adalah kegiatan yang menggambarkan proses melalui mana serangkaian kegiatan dipilih sebagai penyelesaian suatu masalah tertentu. Pendapat lainnya mengenai definisi dari pengambilan keputusan adalah seperangkat langkah yang diambil individu atau kelompok dalam memecahkan masalah. Pengambilan keputusan terjadi sebagai reaksi terhadap suatu masalah. Masalah adalah adanya suatu penyimpangan antara suatu keadaan saat ini dengan suatu keadaan yang diinginkan. Pengambilan keputusan menuntut penafsiran dan evaluasi terhadap informasi dari bergagai sumber tersebut disaring, diproses dan ditafsirkan melalui persepsi-persepsi individu.

Metode Penelitian

Tipe penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif, yakni penelitian yang bertujuan untuk membuat deskripsi secara sistematis, faktual dan akurat yang menggambarkan kejadian yang terjadi di lapangan yakni di Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah, terkait dengan aktivitas humas dalam pengambilan keputusan dengan cara mengkonstruksi wawancara-wawancara mendalam terhadap

subjek penelitian (Soetopo, 2017: 53). Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain (Pawito, 2015:69).

Hasil dan Pembahasan

Hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti di Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah dapat memberikan gambaran mengenai aktivitas humas yang sesungguhnya di instansi. Peneliti mengamati secara langsung berbagai aktivitas yang dilakukan pada bagian Humas dan Protokol, kemudian observasi tersebut diperkuat dengan pernyataan-pernyataan yang diutarakan para informan berdasarkan hasil wawancara. Pada saat melakukan penelitian, peneliti ditempatkan pada bagian pengumpulan dan penyaringan data, namun karena penempatan ini hanya suatu formalitas dan tidak terlalu mengikat peneliti untuk hanya bisa melakukan pengamatan pada bagian tersebut, maka peneliti masih memiliki kesempatan untuk melakukan pengamatan di bagian lainnya. Terutama juga dapat mengamati aktivitas biro humas dan protokol dalam menjalin hubungan dengan publik internal maupun eksternalnya.

Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah ini sendiri merupakan salah satu instansi yang memiliki bagian humas dalam struktur organisasi, karena di Sulawesi Tengah sendiri tidak semua instansi pemerintah memiliki bagian humas di dalam struktur organisasinya, hanya ada bagian lain yang menjalankan fungsi humas. Bahkan humas juga dipusatkan pada Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah

Provinsi Sulawesi Tengah dengan istilah “sistem satu pintu”.

Aktivitas humas pada Biro Humas dan Protokol memang telah mengalami perubahan paradigma, mungkin di mata masyarakat awam humas pemerintah hanya mengerjakan hal-hal yang bersifat protokoler dan hanya terkait dengan suatu acara. Padahal humas sendiri sekarang lebih kompleks dalam menjalankan tugasnya.

Humas dulunya hanya dikenal sebagai corong pemerintah tentunya karena humas itu sendiri tidak dapat menjalankan fungsinya dengan maksimal atau bahkan belum sepenuhnya memahami mengenai fungsi humas. Istilah corong pemerintah itu membuat humas hanya dipandang sebagai “perpanjangan mulut” dari pemerintah, dengan mengumumkan dan memberitahukan kepada publik mengenai kinerja pemerintah. Padahal humas memiliki fungsi-fungsi lainnya yang lebih penting. Dengan adanya paradigma baru mengenai humas pemerintah tentunya humas menjalankan fungsinya dengan lebih maksimal sehingga tidak hanya dikenal sebagai corong pemerintah maupun protokoler.

Seiring dengan perkembangan jaman tentu diikuti dengan perubahan yang terjadi, karena pada dasarnya masyarakat itu sendiri senantiasa berubah. Jika dahulunya humas lebih identik dengan kegiatan protokoler, maka sekarang telah dibuat paradigma baru tentang kehumasan, dimana aktivitas humas dalam pelayanannya terbagi:

1. Saran atau Masukan

Memberikan saran atau masukan-masukan yang bersifat operasional kepada pimpinan atau unit-unit kerja yang ada pada organisasi yang bersangkutan.

2. Pelayanan Komunikasi
Mempersiapkan dan atau memberikan pernyataan pers, membuat iklan layanan masyarakat, mempersiapkan pidato, sehingga publik menjadi tahu yang disampaikan dengan berbagai cara dan media yang tepat.
3. Pengkajian Hubungan Masyarakat
Melakukan penelaahan atas opini publik yang berpengaruh pada organisasi, seperti peristiwa atau kejadian-kejadian tertentu dan peraturan perundangan terkait yang berlaku.
4. Promosi Hubungan Masyarakat
 - a. Mengembangkan kreatifitas kegiatan komunikasi publik;
 - b. Meningkatkan penguasaan atas substansi materi tugas pokok dan fungsi serta kebijakan, program, dan kegiatan yang menjadi domain organisasi;
 - c. Menggunakan teknik-teknik khusus yang kontekstual, efektif dan efisien.
5. Memasarkan Hubungan Masyarakat
 - a. Proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi berbagai kegiatan keluar dan kedalam yang mendorong pemenuhan kebutuhan atau kepuasan pelanggan;
 - b. Pengembangan citra organisasi (*image building*);
 - c. Penguatan legitimasi atau penerimaan publik atas (kinerja) organisasi.

Perubahan paradigma mengenai aktivitas humas yang telah dipaparkan di atas dapat dilihat bahwa semua kegiatan humas terkait dengan menjalin hubungan, menjalin komunikasi dengan publik baik itu internal maupun eksternal. Berdasarkan

penjelasan dari paradigma baru mengenai kehumasan tersebut, dapat tergambar aktivitas yang dilakukan Biro Humas dan Protokol.

Aktivitas Humas Sebagai Fungsi Manajemen Dalam Pengambilan Keputusan Di Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan pada Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah yang membahas mengenai aktivitas yang dilakukan oleh humas tersebut sebagai fungsi manajemen dan kemudian akan melihat apakah aktivitas yang dilakukan humas dapat memberikan pengaruh ataupun sumbangsi dalam hal pengambilan keputusan pimpinan yang dalam hal ini adalah keputusan Gubernur Sulawesi Tengah. Sesuai dengan judul dari penelitian ini, maka aktivitas humas sebagai fungsi manajemen yang dijalankan oleh Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Sulawesi Tengah dapat dibagi sebagai berikut:

1. Menentukan masalah (*defining the problem*)

Tindakan pertama ini merupakan kegiatan untuk memahami situasi atau masalah yang ada. Pada tahap inilah dibutuhkan analisis yang baik dari biro humas untuk menentukan apa yang harus menjadi perhatian atau masalah apa yang harus diselesaikan. Dikarenakan ini adalah tahap awal dan merupakan tahap yang berpengaruh pada tindakan selanjutnya maka ini merupakan tahap yang penting. Tentunya setiap pekerjaan atau aktivitas yang dilakukan tidak selalu berjalan mulus dan sesuai dengan yang diinginkan, semua pasti akan ada hambatan yang terjadi.

Pernyataan di atas menegaskan bahwasanya pemerintah dalam melakukan kerjanya serta visi dan misi pasti berhadapan dengan pro dan kontra yang terjadi di publik. Disinilah humas seharusnya berperan untuk melihat bahkan mengatasi hal tersebut. Dalam penyampaian aspirasi pun masyarakat memiliki cara yang berbeda-beda. Salah satu masalah yang paling sering terjadi dan tampak nyata menjadi permasalahan yang harus diselesaikan oleh bagian humas adalah terjadinya demonstrasi. Walaupun tidak bisa sepenuhnya dikatakan bahwa demonstrasi merupakan bagian dari kerja humas yakni menentukan masalah dikarenakan kata “menentukan” lebih berarti kepada humas yang mencari dan memilih situasi mana yang akan dianggap menjadi masalah, sedangkan terjadinya demo memang merupakan masalah yang sudah nyata terjadi. Namun tidak bisa dipungkiri bahwa demonstrasi juga merupakan masalah yang harus di atasi dan juga melewati tahap-tahap penyelesaian layaknya masalah yang memang akan ditentukan oleh humas.

Selain itu sebelum demonstrasi pun biro humas dan protokol memang telah memiliki bagian yang khusus mencari tau mengenai demo yang akan terjadi, dan telah mengetahui kapan waktu demo, dimana, serta telah mengetahui tuntutan-tuntutan yang diinginkan para demonstran bahkan sebelum demo dilakukan untuk menetapkannya menjadi masalah dan dapat memikirkan penyelesaiannya terlebih dahulu, maka tahap ini bisa dikatakan tahap menentukan masalah.

Menentukan masalah yang sedang dihadapi atau yang sedang terjadi sangat tergantung dari pengumpulan fakta yang ada untuk mengidentifikasi masalah yang terjadi. Pengumpulan fakta disini berasal dari berbagai sumber misalnya seperti melalui

laporan dari pihak tertentu, melalui media massa dan melalui pencarian data secara langsung di lapangan. Karena untuk memahami situasi tentunya membutuhkan informasi.

Masalah juga tentu banyak ditemukan dari media massa, karenanya bagian ini seperti yang dilihat oleh peneliti sangat memperhatikan pemberitaan yang ada di media massa. Bukan hanya sebatas itu, jika dilihat dari begitu seringnya wartawan yang “keluar-masuk” di biro ini dan sering mengunjungi kepala biro dapat diambil kesimpulan bahwa biro humas dan protokol berusaha menjalin hubungan yang baik dengan para peliput pemberitaan tersebut.

Dari pernyataan di atas memang telah dapat dilihat bahwa terjadi pengumpulan fakta melalui media, namun biasanya menyatakan selain mengumpulkan fakta dari media maupun laporan dari pihak-pihak tertentu, pengumpulan fakta juga dilakukan berdasarkan riset yang dilakukan secara langsung oleh humas. Pada dasarnya, upaya untuk menentukan masalah atau situasi yang dihadapi dapat dimulai dengan mendengar komentar, penilaian atau keluhan yang dikemukakan pihak eksternal. Komentar dan penilaian publik eksternal dapat menjadi bahan untuk menilai situasi atau masalah yang sedang dihadapi saat ini. Kegiatan ini merupakan salah satu riset informal.

Kegiatan mendengarkan ini menjadi penting dalam menentukan masalah karena biasa dalam situasi yang sesungguhnya mendengarkan tidak semudah yang diperkirakan, banyak orang yang lebih mudah berbicara daripada mendengarkan. Padahal, ketidakmampuan untuk mendengarkan akan menghasilkan komunikasi tanpa arah atas isu-isu yang ada di masyarakat. Jadi humas pada biro humas dan protokol mencari informasi melalui

mendengarkan ini dengan cara aktif berada di masyarakat baik dalam pertemuan, rapat, kafe, warung kopi dan tempat lainnya yang diperkirakan akan memberikan informasi yang dibutuhkan.

Kemudian pada bagian pengumpulan dan penyaringan informasi terdapat satu sub bagian yang sangat sering menemukan masalah yang terjadi yaitu sub bagian analisa pendapat umum, karena bagian ini yang bertugas dalam menyaring seluruh berita yang diterbitkan di media cetak dan kemudian memilih berita mana yang akan dilaporkan kepada pimpinan. Berita yang dianggap kurang baik dan dapat merugikan nama baik serta citra gubernur maupun citra kantor Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah juga dapat ditemukan melalui penyaringan berita yang dilakukan oleh sub bagian analisa pendapat umum.

karena dalam aktivitas humas yang terdiri atas empat klasifikasi, bagian “menentukan masalah” ini merupakan bagian yang sangat penting karena proses ini adalah awal dari bagaimana humas sebaiknya bertindak dalam menyelesaikan masalah. Proses pertama ini juga yang dapat menentukan langkah apa yang selanjutnya akan ditempuh ketika ada permasalahan yang terjadi.

Setelah berbagai penjelasan di atas telah dapat menggambarkan bahwa biro humas dan protokol memang telah menjalankan tahapan menentukan masalah, dimana salah satu caranya adalah dengan mencari serta menentukan pemberitaan mana dari media massa yang dianggap perlu untuk diperhatikan oleh pimpinan agar dicari cara penyelesaiannya. Kemudian, pada dasarnya yang paling penting tahap menentukan masalah ini adalah kemampuan humas dalam menganalisis berita maupun

informasi mana yang akan ditentukan menjadi masalah.

2. Perencanaan dan penyusunan program (*planning and programming*)

Setelah menentukan masalah, maka tahap selanjutnya adalah merencanakan langkah-langkah yang harus diambil untuk menyelesaikan masalah yang ditemui. Rencana dapat disusun setelah mengetahui apa masalah yang dihadapi, sementara masalah diketahui melalui riset yang telah dilakukan untuk itu. Perencanaan merupakan bagian yang penting dalam menjalankan aktivitas humas, karena dalam perencanaan inilah humas dapat mempertimbangkan tujuan yang ingin dicapai, mempertimbangkan alternatif dan tindakan, serta menilai resiko dan manfaat yang akan di dapat dari berbagai alternatif yang ada, maka barulah disusun suatu rencana yang baik. Pada tahap ini juga yang akan menentukan kapan, dimana, siapa, bagaimana menyelesaikan suatu masalah yang telah ditentukan.

Perencanaan yang baik adalah kemampuan mengantisipasi masa depan dengan tepat. Hal yang penting dalam penyusunan rencana adalah perumusan tujuan dengan jelas, penentuan waktu dengan tepat, penentuan kriteria atau tolak ukur keberhasilannya dan penentuan alokasi sumber-sumber pendukungnya. Tahap perencanaan juga tidak bisa dianggap mudah, karena dari sinilah akan diatur mengenai segala bentuk tindakan yang akan dilakukan pada tahap selanjutnya. Perencanaan yang baik dan matang tentunya akan berdampak pada tindakan yang berjalan dengan maksimal

Tahapan perencanaan dan penyusunan program ini sendiri, pada biro humas dan protokol memang telah

dijalankan namun proses perencanaannya lebih merupakan konsultasi terlebih dahulu kepada atasan yang kedudukannya lebih tinggi baru kemudian membicarakan bersama mengenai siapa, apa, kapan dan bagaimana tindakan akan dilakukan. Ketika salah satu staf menemukan masalah yang dianggap penting di media massa maka terlebih dahulu harus membicarakannya kepada kepala sub bagian maupun kepala bagian dan juga memberikan pendapat mengenai kegiatan yang akan dilakukan. Misalkan dalam tahap menentukan masalah ada pemberitaan yang dianggap kurang baik, maka akan dibicarakan bersama rencana untuk membuat konferensi pers dan juga direncanakan kapan, dimana akan dilakukan, siapa yang akan berbicara di depan media massa serta media apa saja yang akan di undang dalam penyelenggaraan konferensi tersebut. Inilah yang dilakukan pada tahap perencanaan.

3. Melakukan tindakan dan berkomunikasi (*taking action and communicating*)

Setelah mengumpulkan fakta dan menetapkan rencana. Beberapa keputusan harus dibuat pada tahap ini yang mencakup antara lain tindakan apa saja yang harus dilakukan atau pesan apa saja yang ingin disampaikan, serta jenis media apa yang akan digunakan untuk menyampaikan pesan yang dimaksud. Media massa adalah saluran komunikasi yang sangat penting bagi humas dan media massa juga biasa digunakan biro humas dan protokol sebagai alat melakukan tindakan dalam menyelesaikan masalah yang terjadi.

Ketika membahas keterkaitan humas dan media massa, selain humas memanfaatkan media dalam saluran untuk melakukan tindakan, media juga memiliki kepentingan sendiri dengan Biro Humas dan

Protokol. Namun tidak selamanya melakukan tindakan dan berkomunikasi harus melalui media. Saluran lain juga dapat digunakan untuk menyampaikan pesan kepada khalayaknya, yaitu dengan cara komunikasi tatap muka (*interpersonal*). Humas harus memiliki kemampuan sebagai komunikator baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui media cetak/elektronik dan lisan atau tatap muka sebagainya. Disamping itu juga bertindak sebagai mediator dan sekaligus persuader.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, tidak semua masalah yang terjadi harus diselesaikan dengan cara yang formal dan kaku. Seperti yang peneliti dapatkan, ketika menghadapi para demonstran bisa melihat cara kepala biro memberikan pengarahannya dengan tenang dan melakukan dialog yang tidak terlalu formal untuk menenangkan massa. Bahkan untuk mendapatkan simpati dari para pendemo kepala biro menyediakan air minum dan sesekali juga memberikan pengarahannya dengan sedikit gurauan. Hal ini juga dapat mencegah tindakan anarkis dan lebih kepada berkomunikasi dengan baik.

Untuk lebih memperjelas mengenai tindakan dan komunikasi yang dilakukan biro humas dan protokol, ada dua contoh yang akan penulis tambahkan agar mempermudah pemahaman mengenai tindakan dan komunikasi tersebut, Berbagai tindakan yang dilakukan Biro Humas dan Protokol merupakan hasil dari proses menentukan masalah dan tahap perencanaan dan penyusunan program yang direalisasikan dalam bentuk tindakan dan komunikasi. Tindakan yang dilakukan biasanya merupakan perintah dari gubernur, namun ketika menyangkut masalah yang memerlukan tindakan yang segera kepala biro humas dan protokol bisa mengambil alih tindakan yang akan dilakukan.

Misalnya ketika ada demonstrasi saran-saran yang diajukan oleh para demonstran di tampung untuk dilaporkan baik secara lisan maupun tulisan.

4. Evaluasi Program (*Evaluating The Program*)

Proses akhir dari suatu proses Humas adalah tahap penilaian atau evaluasi. Evaluasi atau penilaian itu dimaksudkan sebagai upaya untuk mengukur dan melihat sejauhmana suatu program itu dapat berpengaruh atau mencapai harapan-harapan yang diinginkan atau ditentukan sebelumnya. Karena itu evaluasi erat kaitannya dengan perencanaan yang telah disusun sebelumnya.

Pernyataan yang berbeda dikarenakan tahap evaluasi tidak begitu di jalankan pada biro humas dan protokol. Menurut penulis yang menjadi penyebab adalah karena tindakan yang dilakukan lebih tergantung dengan keputusan dari pimpinan dan humas sendiri menjalankan peran sebatas pemberian saran mengenai tindakan yang sebaiknya di ambil untuk menyelesaikan masalah.

Padahal tindakan pengevaluasian program ini juga merupakan tahap yang sangat penting, dikarenakan tindakan selanjutnya dapat ditentukan berdasarkan hasil evaluasi. Sejauh mana berhasil tidaknya suatu tindakan juga dilihat dari hasil evaluasi. Melihat baik atau tidaknya tanggapan dari masyarakat serta keputusan untuk menghentikan, mengganti maupun melanjutkan tindakan semua ditentukan berdasarkan tahapan ini.

Pada dasarnya keempat proses humas yang peneliti lihat dan jelaskan pada biro humas dan protokol di atas merupakan sistem yang saling terkait dalam pelaksanaannya. Keempatnya memiliki fungsi yang sama pentingnya untuk

manajemen. Diawali dengan kegiatan intelegen yaitu pengumpulan informasi untuk menentukan permasalahan, kemudian merencanakan langkah-langkah yang akan dilaksanakan, merealisasikan perencanaan dalam tindakan dan yang terakhir melakukan evaluasi dari hasil tindakan yang telah dilaksanakan sampai kembali pada pengumpulan informasi lagi.

Informasi serta permasalahan yang teridentifikasi pada tahap pertama akan menentukan humas dalam menjalankan tiga langkah selanjutnya. Telah dijelaskan bahwa tiap tahapan dari keempat tahapan tersebut saling berkaitan erat satu sama lainnya. Artinya tahapan satu dengan tahapan yang lainnya saling berhubungan erat dan tidak dapat dipisah pisahkan. Dalam proses 4 tahapan tersebut tergambar "*plan your work, and work your plan*" rencanakan kerja anda dan kerjakanlah rencana anda. Proses kerja humas merupakan satu kesatuan perencanaan yang secara sirkuler terus-menerus berlangsung.

Kemudian, banyaknya mendengar dan membaca teori yang mengenai humas yang dikaitkan akan kedekatan yang terjalin dengan pimpinan. Sehingga humas biasa dikatakan sebagai "mata", "telinga", jembatan dan "tangan kanan" bagi pimpinan. Bahkan, salah satu peran humas adalah sebagai *Problem Solving Process Fasilitator* (Fasilitator Pemecah Masalah) yang berperan untuk membantu pimpinan organisasi, baik sebagai penasihat (*adviser*) hingga mengambil tindakan eksekusi (*keputusan*) dalam mengatasi persoalan atau krisis yang tengah dihadapi secara rasional dan profesional (Cutlip, 2006-48). Pada biro humas dan protokol sendiri peneliti dapat melihat salah satu kedekatan tersebut dari kepala biro humas dan protokol yang selalu mengiringi gubernur di setiap kegiatan. Selain itu, ketika ada acara yang bersamaan

waktunya maka kepala biro akan mewakili gubernur di salah satu acara tersebut.

Seluruh kegiatan gubernur diatur oleh Bagian Protokol dan Perjalanan dan juga dikoordinasikan ke seluruh bagian lainnya, dengan tujuan agar bagian publikasi dan penerangan dapat mengatur masalah publikasi serta pidato gubernur untuk kegiatan tersebut. Bagian humas dapat mengatur masalah dokumentasi dan bagian pengumpulan dan penyaringan informasi bisa mencari informasi mengenai kegiatan tersebut. Dari penjelasan ini, dapat dilihat salah satu hubungan humas dengan gubernur terkait kegiatan yang dilakukan oleh gubernur.

Pada intinya gubernur atau pimpinan tentunya tidak akan terlepas dari yang namanya pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan sangat penting dalam manajemen dan merupakan tugas utama dari seorang pemimpin. Pengambilan keputusan (*decision making*) diproses oleh pembuat keputusan (*decision maker*) yang hasilnya keputusan (*decision*). Dalam menjalankan program kerja, seorang gubernur kerap kali mendapatkan hambatan, rintangan dan juga permasalahan dalam melaksanakannya. Ini merupakan masalah yang harus dipecahkan oleh pimpinan organisasi dan disinilah humas berperan. Pengambilan keputusan dimaksudkan untuk memecahkan masalah tersebut.

Kesimpulan

Aktivitas Humas dalam pelaksanaan pekerjaannya humas akan menggunakan konsep-konsep manajemen untuk mempermudah pelaksanaan tugas-tugasnya. Bahwa proses humas yaitu tahapan *defining the problem, planning & programming, taking action & communicating, evaluation* dapat dijelaskan:

1. Menentukan masalah (*defining the problem*). Pada tahap ini Biro Humas dan Protokol berusaha menjawab pertanyaan “apa yang sedang terjadi saat ini?” dengan cara pencarian informasi di media massa, menghubungi pihak langsung yang terkait dengan permasalahan maupun mencari informasi langsung dari masyarakat yang pada akhirnya akan ditentukan situasi mana yang akan ditentukan sebagai masalah untuk pelaksanaan tahapan selanjutnya.
2. Perencanaan dan penyusunan program (*planning and programming*). Pada tahap kedua ini biro humas dan protokol merencanakan apa yang akan dilaksanakan pada tahap selanjutnya. Namun proses perencanaannya lebih dilakukan dengan cara berkonsultasi dengan pihak atasan ataupun dengan memberikan saran yang dimiliki dengan menyampaikan kepada kepala sub bagian, kepala bagian sampai pada kepala biro (jika saran mengenai perencanaan tindakan dari staf). Seperti perencanaan akan dilakukan konferensi pers terhadap pemberitaan yang telah ditentukan sebagai masalah, maka tahap ini akan menentukan kapan, dimana, bagaimana, siapa terkait dengan akan dilakukannya konferensi pers.
3. Melakukan tindakan dan berkomunikasi (*taking action and communicating*), melakukan tindakan apa saja yang harus dilakukan atau pesan apa saja yang ingin disampaikan, serta jenis media apa yang akan digunakan untuk menyampaikan pesan yang dimaksud. Pada biro humas dan

protokol sendiri, tindakan dan berkomunikasi ini dilakukan dengan cara memberikan laporan mengenai informasi yang ada dan saran untuk perencanaan apa yang seharusnya dilakukan menurut padangan humas. Lapornya bisa secara langsung maupun tertulis dan kemudian tidak biasanya lebih dilakukan oleh gubernur atau gubernur yang menentukan apa yang sebaiknya dilakukan oleh humas. Tindakan lainnya yang biasa dilakukan adalah konferensi pers.

4. Evaluasi program (*evaluating the program*), melakukan evaluasi seberapa berhasil kegiatan yang telah dilakukan. Tahapan ini dijalankan biro humas dan protokol untuk melihat berjalan atau tidaknya tindakan yang dilakukan walaupun terkadang evaluasi tidak terlalu dijalankan karena ketika kegiatan yang dilaksanakan tidak berjalan dengan semestinya tentu akan menjadi masalah baru dan kembali ke tahap awal yaitu tahap menentukan masalah. Tahapan evaluasi ini juga bisa dilihat tanggapan secara langsung maupun juga melalui media

Pada dasarnya keempat proses humas yang penulis lihat dan jelaskan pada biro humas dan protokol di atas merupakan sistem yang saling terkait dalam pelaksanaannya. Kemudian, humas selalu dekat dengan pimpinan dan pimpinan tentunya tidak lepas dari yang namanya pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan sangat penting dalam manajemen dan merupakan tugas utama dari seorang pemimpin. Pada Biro Humas sendiri, tugas humas sebatas pemberian saran namun tidak

sepenuhnya dapat mempengaruhi keputusan dari pimpinan. Jika hanya keputusan yang tidak terlalu formal dalam artian bukan suatu peraturan perundangan yang mengikat dan membutuhkan rapat dalam pengambilan keputusannya, memang saran humas sering mempengaruhi pimpinan. Karena pada dasarnya keputusan utama ada ditangan gubernur itu sendiri.

Daftar Pustaka

- Assumpta, Sr. Maria. 2002. *Dasar-Dasar HUMAS*. Jakarta: PT. Grasindo
- Effendy, Onong Uchajana. 2003. *Human Relations dan HUMAS*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Handoko, T. Hani.. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1984.
- Hasan, Iqbal. 2002. *Teori Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Hasibuan, Malayu S.P, 1996. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, Jakarta: PT Bumi Aksara,
- Hasibuan, Malayu S.P. 1996. *Organisasi Dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, Jakarta: PT Bumi Aksara,
- Hasibuan, Malayu S.P. 2001. *Manajemen (Dasar-Dasar, Pengertian dan Masalah)*. Jakarta: PT Bumi Aksara,
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2000.
- Irawati, Devi Arlina, dan Sri Herwindya Baskara W.jaya. 2014. *Humas dan Manajemen Krisis (Studi Deskriptif Kualitatif Peran Humas Mahkamah Konstitusi*

- dalam Menangani Krisis Kepercayaan di Masyarakat Akibat Kasus Penangkapan Akil Mochtar Tahun 2013*). Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta (tidak dipublikasikan)
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moore, H. Frazier. 1998. *Hubungan Masyarakat Prinsip Kasus dan Masalah*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Nova, Firsan. 2009. *Crisis HUMAS*. Jakarta : PT. Grasindo.
- Pawito. 2015. *Penelitian Komunikasi Kualitatif*. Yogyakarta: Lkis Pelangi Aksara Yogyakarta.
- Ruslan, Rosady. 2006. *Manajemen HUMAS dan Media Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Soetopo, HB. 2017. *Pengantar Penelitian Kualitatif*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret Press
- Syamsi, Ibnu, S.U., 2010. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*. Cetakan kedua, Jakarta : Bumi Aksara.