

**STRATEGI *EMPLOYEE RELATIONS* DALAM
MENINGKATKAN PELAYANAN *EXCELLENT* PADA
PELAYANAN BANDAR UDARA INTERNASIONAL
SOEKARNO - HATTA TERMINAL 3U**

Rully Rinaldy Rahmat & Henni Gusfa

*Program Studi Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Mercu Buana Jakarta
rinaldyrully25@gmail.com; henni.gusfa@gmail.com*

ABSTRACT

This study aims to determine the role of employee relations strategy in improving excellent service at the service of Soekarno-Hatta International Airport-Terminal 3. As the foundation of this study, researchers use employee relationship concept by Van Riel. Ability to manage internal communication within and between groups within the organization by handling structures systematically, flow, content, and climate in order to improve the implementation of the organization's own strategic goals. This research uses post-positivistic paradigm with case study method. Data collection was done with in-depth interviews. Based on the results of research and data analysis has been done then obtained the conclusion that the relationship of good employees can be seen from the way they interact and establish communication rope by holding Gathering program to improve the excellent service. With the doing of employee relations activities in PT. Angkasa Pura II such as Contact Center World (CCW) program and Indonesia Contact Center Association (ICCA) and accompanied by sincere internal communication with SOP, it can improve the excellent service.

Keywords: *Strategy, Employee Relations, Excellence Service*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran strategi employee relations dalam meningkatkan pelayanan excellent pada pelayanan Bandar Udara Internasional Soekarno Hatta-Terminal 3. Sebagai landasan dari penelitian ini, peneliti menggunakan konsep employee relation oleh Van Riel. Kemampuan dalam mengelola komunikasi internal di dalamnya dan antar kelompok dalam organisasi dengan menangani struktur secara sistematis, arus, isi, dan iklim dengan tujuan untuk meningkatkan pelaksanaan tujuan strategis organisasi itu sendiri. Penelitian ini menggunakan paradigma post-positivistik dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan maka diperoleh kesimpulan bahwa hubungan karyawan yang baik dapat dilihat dari cara mereka berinteraksi serta menjalin tali komunikasi dengan mengadakan program *Gathering* untuk meningkatkan pelayanan excellent. Dengan di lakukannya kegiatan *employee relations* dalam PT. Angkasa Pura II diantaranya program *Contact Center World (CCW)* dan *Indonesia Contact Center Association (ICCA)* serta diiringi dengan komunikasi internal yang taat dengan SOP, maka dapat meningkatkan pelayanan *excellent*.

Kata Kunci: *Strategi, Employee Relations, Pelayanan Excellent*

PENDAHULUAN

Perkembangan jasa penerbangan saat ini relatif meningkat, hal ini dapat dilihat dari bertambahnya frekuensi penerbangan dan meningkatnya arus penumpang/ barang melalui Bandar Udara sehingga menuntut adanya suatu penyelenggara jasa kebandarudaraan yang profesional. Untuk menjadi Perusahaan yang terbaik, PT Angkasa Pura II (Persero) dalam melakukan kegiatan usaha penunjang Bandar Udara salah satunya dalam bidang usaha yang dilakukan oleh mitra usaha/konsesional, harus diimbangi dengan pelayanan yang memuaskan kepada mitra usaha/konsesional dan pelayanan yang mengharuskan aktifnya karyawan untuk mengkomunikasikan fungsi dan kinerjanya. Dengan fasilitas yang memenuhi standar serta pelayanan yang sangat memuaskan dan sesuai dengan standar tentu saja akan berpengaruh terhadap *performance* suatu perusahaan. Dalam kondisi persaingan yang ketat, hal utama yang harus diprioritaskan oleh perusahaan adalah kepuasan pelanggan dan konsesional agar dapat bertahan, bersaing dan menguasai pangsa pasar.

Disamping itu, kepuasan pelanggan ditentukan oleh kualitas pelayanan yang diharapkan, sehingga jaminan kualitas menjadi prioritas utama bagi setiap perusahaan, yang pada saat ini khususnya dijadikan tolak ukur keunggulan daya saing perusahaan. Sejak tanggal 9 Agustus 2016, yakni ditetapkannya terminal 3 Ultimate untuk dapat dioperasikan. Namun, terlepas dari hal tersebut yakni mengenai pelayanan di Bandara Internasional Soekarno-Hatta ini dikatakan masih kurang bagus, mengapa? Hal ini yang sering menjadi polemik atau topik pembicaraan dalam ranah eksternal. Jika membicarakan mengenai pelayanan yang kurang prima, pasti berhubungan langsung kepada roda penggerak dalam perusahaan, yakni karyawan. Karyawan ini yang menjadi alat vital dalam perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa kebandarudaraan untuk meningkatkan pelayanan *excellent*. Dikarenakan kebanyakan karyawan dari Angkasa Pura II yang bekerja di Bandara tersebut kurang memiliki rasa kepedulian dan membantu sesama, melihat bahwa PT. Angkasa Pura II ini adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pelayanan. Jika dari fungsi tugas pokok untuk melayani penumpang, yang terjadi dalam hal ini yakni dalam pelayanan di Bandara masih belum maksimal.

Dilihat dari cara divisi pelayanan pelanggan yang memiliki korelasi terhadap Bandara Internasional Soekarno-Hatta masih belum menunjukkan sikap pelayanan yang baik, yakni dengan cara mereka berbicara, memberikan arahan serta mimik wajah senyum untuk memperlihatkan keramahan. Dengan konteks pelayanan yang diberikan masih belum maksimal, ditambah dalam segi penyediaan fasilitas yang dapat dikatakan belum siap. Bandara ini memang sangat luas jika dilihat dari tampak fisiknya. Namun jika kita sudah menginjakkan kaki di Terminal 3 Ultimate ini terlihat masih sangat membingungkan untuk ketersediaan layar Flight Information Data System (FIDS) yang tersedia, signage (penunjuk arah) yang kurang jelas, konsesi-konsesi yang belum lengkap, FIDS di area ruang tunggu, telepon umum bagi penumpang yang membutuhkan, serta masih dilakukannya perbaikan gedung yang menyebabkan polusi udara dan polusi suara. Ditambah keadaan yang belum nyaman karena masih adanya pembangunan *sky train* di area publik luar terminal 3.

Pelayanan yang baik pasti ditentukan oleh sesama unit rekan kerja. Dengan dimulainya pengoperasian terminal 3U pada tanggal 9 Agustus 2016 tersebut, gesekan antar unit *Airport Services* terjadi. Dalam hal ini, karyawan yang kurang memiliki hubungan yang baik dalam divisi "*Airport Services*", yang mana terdiri dari *Customer Service (CS)* dan *Terminal Inspection Service (TIS)*. Kedua unit ini begitu sulit untuk mempersatukan hubungan baik dalam hal koordinasi kerja, penginformasian kerja, dan pendelegasian wewenang. Namun, yang paling memiliki rasa tidak memerlukan bantuan unit lain lebih

kepada unit *Terminal Inspection Service (TIS)*, sehingga hal inilah yang menjadi kekurangan dalam divisi pelayanan Kebandarudaraan yang mengedepankan pelayanan *excellence*. Disisi lain, karyawan yang masih mengabaikan peraturan yang ada seperti masih dibiasakan untuk datang terlambat, kurangnya mengkoordinasikan penugasan terkait dengan pelayanan masih tumpang tindih, kurangnya kerja sama yang baik dalam pekerjaan, dan masih saja suka memperburuk pekerjaan orang lain dengan mengirim foto kepada forum sesama rekan kerja. Maka dari itu, hal inilah yang dianggap penting untuk di evaluasi agar dapat tercapainya hubungan antar karyawan sehingga dapat mencapai kesuksesan perusahaan.

Di samping itu pula, fakta diatas hendaknya menjadi pengingat bagi perusahaan, terutama di Indonesia, untuk meningkatkan usaha dan perhatian mereka dalam aspek hubungan karyawan (*employee relation*). Karena itu melalui penerapan kegiatan *employee relation*, salah satu outoput terbaik yang dapat diharapkan adalah terbentuknya oleh Perusahaan tersebut.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “bagaimana strategi *employee relations* pada pelayanan di Bandar Udara Soekarno Hatta-Terminal 3 dalam meningkatkan pelayanan excellent?”

KAJIAN LITERATUR

Employee Relation

Semua perusahaan berkomunikasi dengan karyawannya, sebagai contoh mereka dalam berkomunikasi dapat tumbuh pada banyak perusahaan yang menciptakan hubungan karyawan (*ER*). *Employee relation* berfungsi untuk mengelola berbagai media yang melalui manajer senior yang dapat berkomunikasi di antara mereka sendiri dan lainnya. Dalam organisasi, terkadang fungsi *ER* tertanam dalam diri manusia. Sumber daya (*SDM*) dalam hal ini dapat memanfaatkan antarmuka individu itu sendiri. Memiliki karyawan dalam mengelola tunjangan, kompensasi, penilaian, dan perkembangan kegiatan. Fungsi *ER* yang efektif adalah fungsi yang mengelola komunikasi internal di dalamnya dan antar kelompok dalam organisasi dengan menangani struktur secara sistematis, arus, isi, dan iklim dengan tujuan untuk meningkatkan pelaksanaan tujuan strategis organisasi itu sendiri (Krone et al., 2001). Komunikasi internal yang lebih efektif adalah organisasi diidentifikasi - sejauh mana karyawan bangga bekerja di perusahaan. Orang cenderung lebih banyak mengidentifikasi diri dengan kelompok saat mereka memiliki perasaan keamanan, dan rasa diakui untuk pribadi. Kontribusi yang mereka buat dalam komunikasi internal memainkan peran sentral dalam peningkatan identifikasi karyawan dengan perusahaan: (1) dengan membuat perusahaan platform reputasi lebih menonjol bagi karyawan individu, (2) dengan mengklarifikasi aturan keanggotaan yang menjadi milik perusahaan, dan (3) dengan mengkomunikasikan manfaat yang akan dimiliki karyawan- secara implisit atau eksplisit - ketika mereka berpartisipasi dalam kehidupan organisasi.

Komunikasi Internal

Komunikasi internal merupakan komunikasi yang terjadi dalam lingkungan kantor atau organisasi. Komunikasi ini bisa terjadi antara karyawan dengan karyawan, karyawan dengan atasan, dan atasan dengan atasan. Komunikasi ini terjadi karena terdapat sebuah struktur dalam organisasi. Tujuannya untuk meningkatkan kinerja SDM dalam organisasi. Biasanya terjadi proses pertukaran informasi diantara batang-batang struktur organisasi. Kualitas komunikasi ditentukan dari frekuensi dan intensitasnya. Akan selalu ada konflik dan atau hal yang dianggap tidak sesuai dalam sebuah organisasi. Menurut Brennan (dalam Effendy 2009:122) “komunikasi internal adalah pertukaran gagasan diantara para administrator dan pegawai dalam suatu organisasi atau instansi yang menyebabkan terwujudnya organisasi tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal dalam suatu organisasi yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi manajemen).

Iklm Komunikasi Organisasi

Iklm organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklm ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Batasan pengertian iklm organisasi itu bisa dilihat dalam dimensi iklm organisasi. Menurut Steve Kelner, menyebutkan enam dimensi iklm komunikasi organisasi sebagai berikut : *Fleksibilitas dan comfomity* merupakan kondisi organisasi yang untuk memberikan keleluasan bertindak bagi karyawan serta melakukan penyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hal ini berkaitan dengan aturan yang ditetapkan organisasi, kebijakan dan prosedur yang ada. Penerimaan terhadap ide-ide yang baru merupakan nilai pendukung di dalam mengembangkan iklm organisasi yang kondusif demi tercapainya tujuan organisasi. *Responsibility* Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai pelaksanaan tugas organisasi yang diemban dengan rasa tanggung jawab atas hasil yang dicapai, karena mereka terlibat di dalam proses yang sedang berjalan. *Standards*. Perasaan karyawan tentang kondisi organisasi dimana manajemen memberikan perhatian kepada pelaksanaan tugas dengan baik, tujuan yang telah ditentukan serta toleransi terhadap kesalahan atau hal-hal yang kurang sesuai atau kurang baik. *Reward*. Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan yang baik. *Clarity*. Terkait dengan perasaan pegawai bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka berkaitan dengan pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi. *Theme Commitment*. Berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan.

Strategi

Istilah strategi sudah menjadi istilah yang sering digunakan oleh masyarakat untuk menggambarkan berbagai makna seperti suatu rencana, taktik atau cara untuk mencapai apa yang diinginkan. Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (planning) dan manajemen (management) untuk mencapai suatu tujuan. Tetapi, untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya. (Effendy, 2007:32) Sumber lainnya menyatakan bahwa strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Menurut Rangkuti, strategi adalah alat untuk mencapai tujuan. Tujuan utamanya adalah

agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. (Rangkuti, 2009:3). Sedangkan menurut Michael E. Porter, esensi dari strategi adalah memilih untuk menyuguhkan hal yang berbeda dengan apa yang disuguhkan oleh pesaing. Menurutnya, permasalahan yang muncul dalam persaingan pasar terjadi karena kesalahan dalam membedakan efektivitas operasional dengan strategi. Didalam strategi yang baik

terdapat koordinasi tim kerja memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif. Jadi perencanaan strategis penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan yang optimal dari sumber daya yang ada.

Corporate Communication

Organisasi adalah jaringan orang yang berkomunikasi satu sama lain. Di semua organisasi, komunikasi mengalir secara vertikal dan horizontal, internal. Secara eksternal, formal dan informal, menghubungkan karyawan secara internal satu sama lain ke berbagai lapisan manajemen, dan kepada banyak pemegang sumber eksternal dari organisasi. Tidak semua komunikasi dalam sebuah organisasi berhubungan dengan pekerjaan, mereka juga tidak relevan untuk memenuhi tujuan organisasi. Semua komunikasi, bagaimanapun mempengaruhi sampai tingkat tertentu persepsi. Peserta dan pengamat tentang organisasi dan kegiatannya, dan sebagainya mempengaruhi citra, brand, dan reputasi organisasi. konsep komunikasi korporat sebagai komunikasi integratif struktur yang menghubungkan pemangku kepentingan dengan organisasi. Perusahaan Struktur komunikasi menggambarkan visi tentang cara-cara di mana sebuah organisasi dapat mengatur secara strategis semua jenis komunikasi. Selebihnya dalam buku ini, kami mengusulkan pendekatan yang koheren terhadap penerapan dan perusahaanerspektif komunikasi ke semua organisasi.

Stakeholders

Perusahaan bergantung pada lima kelompok pemangku kepentingan utama: karyawan, pelanggan, investor, pemerintah, dan masyarakat umum. Masyarakat sering diwakili oleh aktivis swadaya organisasi non-pemerintah (LSM) yang mengidentifikasi diri mereka dengan isu strategis tertentu. Untuk mengatasi masalah tersebut dari kelompok generik ini. Van Riel menyatakan peran *stakeholders* dalam hubungan karyawan, diantaranya: Komunikasi Internal: Kelompok yang bertanggung jawab untuk berkomunikasi dengan karyawan, yang sering berinteraksi dengan fungsi sumber daya manusia diperusahaan. Komunikasi Pemasaran: kelompok yang bertanggung jawab untuk berkomunikasi dengan akun pelanggan perusahaan dan sering berinteraksi dengan pemasaran dan fungsi layanan pelanggan di perusahaan. Hubungan Investor: kelompok yang bertanggung jawab untuk berkomunikasi dengan investor dan analis yang memantau kinerja keuangan perusahaan dan prospek. Hubungan Pemerintah: sering disebut "urusan publik", spesialis ini umumnya bertanggung jawab untuk memperbaiki hubungan perusahaan dengan regulator, legislator, dan perwakilan pemerintah lainnya. Public Relations: kelompok yang tanggung jawabnya mencakup interaksi dengan serangkaian kelompok LSM dan aktivis yang difasilitasi didorong oleh keprihatinan masalah sosial tertentu yang mungkin menjadi kontribusi perusahaan.

Komunikasi Organisasi

Organisasi menurut Robbins (2001:4) diartikan sebagai suatu unit (satuan) sosial yang dikoordinasikan dengan sadar, yang terdiri dari dua orang atau lebih, yang berfungsi atas

dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan atau serangkaian tujuan bersama. Pace & Faules (2001: 11) mengemukakan bahwa terdapat dua pendekatan dalam memahami organisasi, pendekatan objektif dan pendekatan subjektif. Makna “objektif” dalam konteks ini mengacu kepada pandangan bahwa objek-objek, perilaku-perilaku, dan peristiwa-peristiwa eksis di dunia nyata dan terlepas dari pengamatnya, sedangkan “subjektif” menunjukkan bahwa realitas itu sendiri adalah konstruksi sosial, realitas sebagai suatu proses kreatif yang memungkinkan orang menciptakan apa yang ada “di luar sana”. Istilah komunikasi berasal dari bahasa latin, *communicatio* yang berarti pemberitahuan, pemberian bagian (dalam sesuatu), pertukaran, dimana si pembicara mengharapkan pertimbangan atau jawaban dari pendengarnya. Kata sifatnya adalah *communis*, yang artinya bersifat umum atau bersama-sama. Kata kerjanya, adalah *communicare*, artinya berdialog, berunding atau bermusyawarah (Arifin, 1998; 19). Berdasarkan uraian di atas maka komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Definisi tersebut lebih menekankan pada aspek fungsional (objektif). Sedangkan bila dilihat dari perspektif interpretatif (subjektif), komunikasi organisasi dipandang sebagai proses penciptaan makna atas interaksi yang merupakan organisasi.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini peneliti menggunakan paradigma post-positivistik, dimana suatu fakta tidak bebas dari nilai, melainkan dalam teori dan fakta tidak bebas melainkan penuh dengan nilai. Dan disamping itu, manusia tidak mungkin mendapatkan kebenaran dari realitas apabila peneliti membuat jarak dengan realitas atau tidak terlibat secara langsung dengan realitas. Hubungan antara peneliti dengan realitas harus bersifat interaktif, untuk itu perlu menggunakan prinsip triangulasi yaitu penggunaan bermacam-macam metode, sumber data, data, dan lain-lain. (Hidayat, 2004).

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus, karena secara umum studi kasus menjawab pertanyaan “*how?*” dan “*why?*” studi kasus ini dipilih juga karena sifat kecenderungannya yang biasa memperhatikan permasalahan mengenai mengapa suatu kebijakan diambil dan bagaimana pelaksanaannya. Studi kasus ialah sebuah metode yang menyelidiki fenomena di dalam konteks kehidupan nyata, dimana batas-batas antara fenomena dengan konteks tak tampak dengan tegas, dan multisumber bukti dimanfaatkan. Metode ini digunakan pada penelitian yang memiliki unsur bagaimana dan mengapa dalam pertanyaan atau rumusan masalahnya serta pada penelitian dimana peneliti memiliki sedikit peluang dalam mengontrol kasus yang ditelitinya. (Robert K Yin, 2012:18).

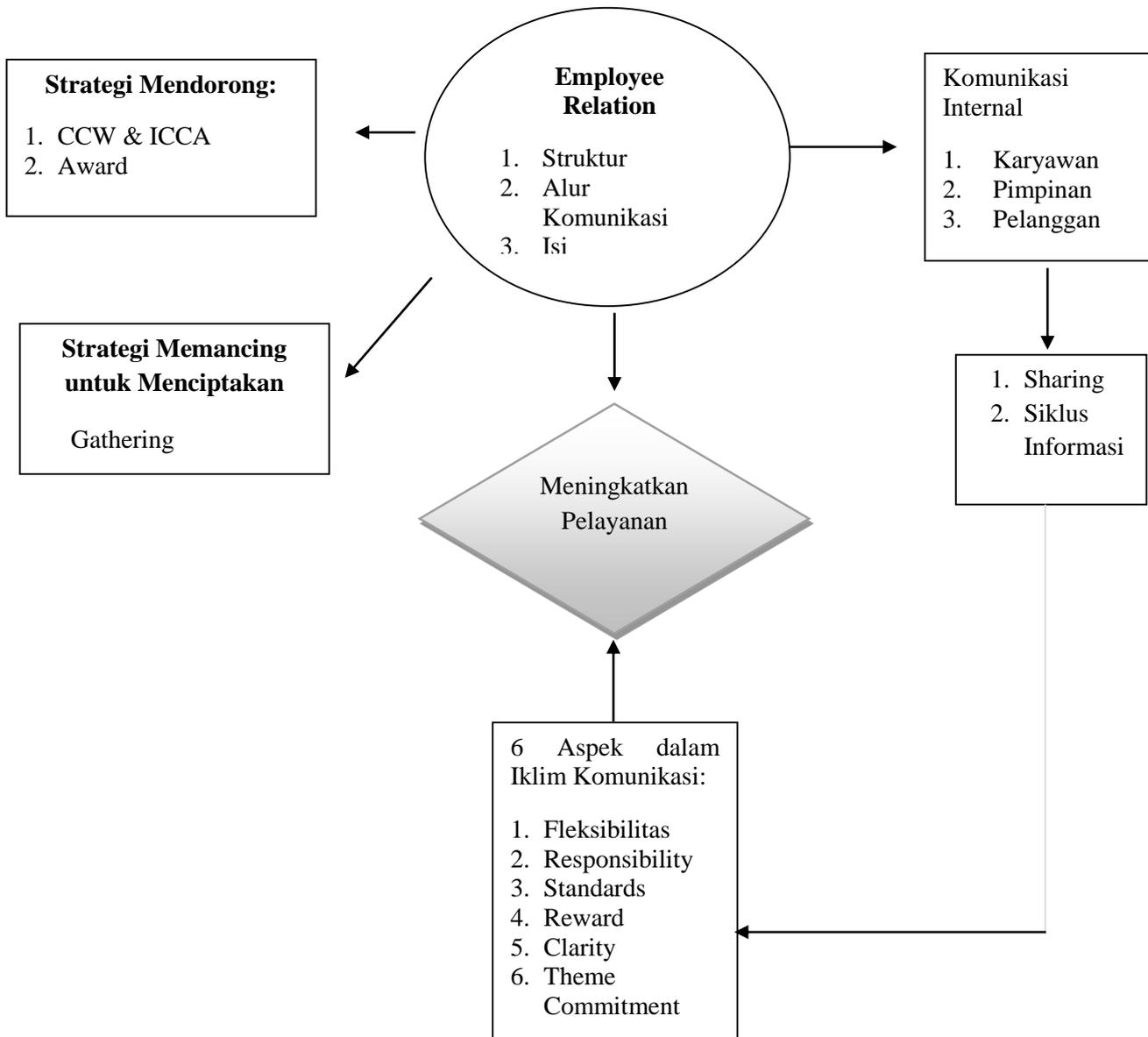
Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yaitu wawancara. Teknik wawancara yang digunakan untuk menggali informasi dalam penelitian ini bersifat *open-ended* dimana peneliti menanyakan fakta-fakta serta opini informan mengenai kasus yang sedang diteliti, dalam bentuk wawancara yang diasumsikan layaknya percakapan. Untuk penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pemilihan informan secara purposif. Purposif adalah “*selecting information-rich cases for study in depth*” memilih informan yang kaya akan informasi untuk studi secara mendalam. Sedangkan untuk pemeriksaan keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi ialah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Komunikasi Internal dalam Meningkatkan Pelayanan Excellent di PT. Angkasa Pura II (PERSERO)

Komunikasi internal merupakan komunikasi yang terjadi dalam lingkungan kantor atau organisasi. Komunikasi ini bisa terjadi antara karyawan dengan karyawan, karyawan dengan atasan, dan atasan dengan atasan. Komunikasi ini terjadi karena terdapat sebuah struktur dalam organisasi. Jika dilihat dari skema dibawah, strategi *employee relation* ini memiliki beberapa aktivitas/kegiatan yang terbagi menjadi dua, yaitu strategi mendorong dan strategi memancing untuk menciptakan. **Strategi Mendorong**, Strategi mendorong dalam hal ini memiliki tujuan kepada seluruh karyawan PT. Angkasa Pura II dalam Bandar Udara Internasional Soekarno Hatta untuk dapat berpartisipasi dalam mengikuti beberapa kompetisi, yakni CCW (Contact Center World), ICCA (Indonesia Contact Center Association), Award (penghargaan) sebagai bentuk apresiasi dan bentuk motivasi kinerja karyawan dalam perusahaan. **Strategi Memancing**, Strategi memancing untuk menciptakan suatu kegiatan yang dinilai sebagai bentuk kebersamaan, menciptakan *sense of belonging* dalam perusahaan sebagai contoh dalam usulan *Gathering* yang diusulkan dari pelaksana kepada pimpinan perusahaan. Kemudian, kegiatan atau aktivitas ini dapat menciptakan komunikasi internal yakni antara karyawan dengan karyawan, karyawan dengan pimpinan, dan karyawan dengan pelanggan yang mana dapat berwujud sharing, dalam bentuk siklus informasi yang nantinya akan meningkatkan pelayanan *excellent*. Dalam hal ini, *employee relations* tidak hanya sebagai hubungan baik antar karyawan saja, namun juga sebagai bentuk motivasi yang dapat ditumbuhkan oleh karyawan dalam mengikuti kompetisi seperti CCW dan ICCA. Disisi lain pula, komunikasi internal ini yang memiliki hubungan erat kepada karyawan dengan karyawan, karyawan dengan pimpinan, dan karyawan dengan pengguna jasa atau pelanggan merupakan suatu fungsi dalam meningkatkan pelayanan. Pelayanan excellent tersebut dapat terjan dengan baik jika koordinasi karyawan dalam PT. Angkasa Pura II berjalan dengan baik pula.

Berikut adalah bagan yang menggambarkan terkait dengan proses kegiatan employee relation, yakni:



Gambar 2. Proses Kegiatan Employee Relation PT. Angkasa Pura II

(Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti, 2017)

***Employee Relation* dapat Mendorong Koordinasi antar Karyawan untuk Meningkatkan Pelayanan Excellent di PT. Angkasa Pura II (PERSERO)**

Iklim Komunikasi Organisasi merupakan salah satu hal yang memegang peranan penting di dalam kehidupan suatu organisasi untuk menciptakan komunikasi internal. Kepuasan komunikasi organisasi juga merupakan salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama pihak organisasi, karena kepuasan komunikasi organisasi mempengaruhi perilaku orang-orang yang berada di dalam organisasi tersebut sehingga nantinya organisasi dapat

mengambil tindakan yang paling tepat untuk mengembangkan organisasi. Jika dilihat dari *Employee Relation* yang memiliki hubungan terhadap komunikasi internal dalam perusahaan bahwasanya menjadi hal yang penting, bahkan harus ada dalam perusahaan. Kaitan keduanya menjadi erat karena akan melibatkan keseluruhan karyawan dalam bagaimana mereka berkomunikasi satu sama lain dan juga melakukan suatu pendelegasian wewenang. Komunikasi internal didalam perusahaan menjadi saluran, bahkan menjadi alat komunikasi dalam upaya menjelaskan terkait dengan kebijaksanaan peraturan dan pekerjaan dalam sebuah organisasi/perusahaan. Selain itu, komunikasi internal ini dinilai sebagai penyampaian keinginan-keinginan secara menyuarakan terkait saran atau informasi serta laporan kepada pihak manajemen dalam perusahaan. Yakni dari atas kebawah, maupun bawah ke atas dalam komunikasi. Hal diatas merujuk pada teori Flippo (dalam Mangkunegara 2008:152) mengemukakan komunikasi yang digunakan atasan kepada bawahan adalah “perintah berantai, buletin dinding dan poster, majalah perusahaan, surat kepada pegawai, buku pedoman pegawai, rak informasi, sistem pegeras suara, laporan tahunan, pertemuan kelompok atau bagian”. Berdasarkan pengertian komunikasi vertikal, di atas maka komunikasi internal terdiri dari dua arah yaitu: Komunikasi ke bawah yang diprakarsai oleh manajemen organisasi tingkat atas dan kemudian ke bawah melewati rantai perintah. Komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam suatu kelompok atau organisasi ke suatu tingkat yang lebih. Kegunaan dari pada komunikasi ini memberikan penetapan tujuan, memberikan instruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan dan prosedur pada bawahan, menunjukkan masalah yang memerlukan perhatian dan mengemukakan umpan balik terhadap kinerja. Komunikasi ke atas proses penyampaian gagasan, perasaan dan pandangan pegawai tingkat bawah kepada atasannya dalam organisasi. Ironisnya, meskipun dianggap penting, komunikasi ke atas tidak selalu dianjurkan oleh manajemen. Salah satu alasannya adalah karena suara yang didengar atasan dari bawahannya tidak selalu menyenangkan atau menyanjung atasan.

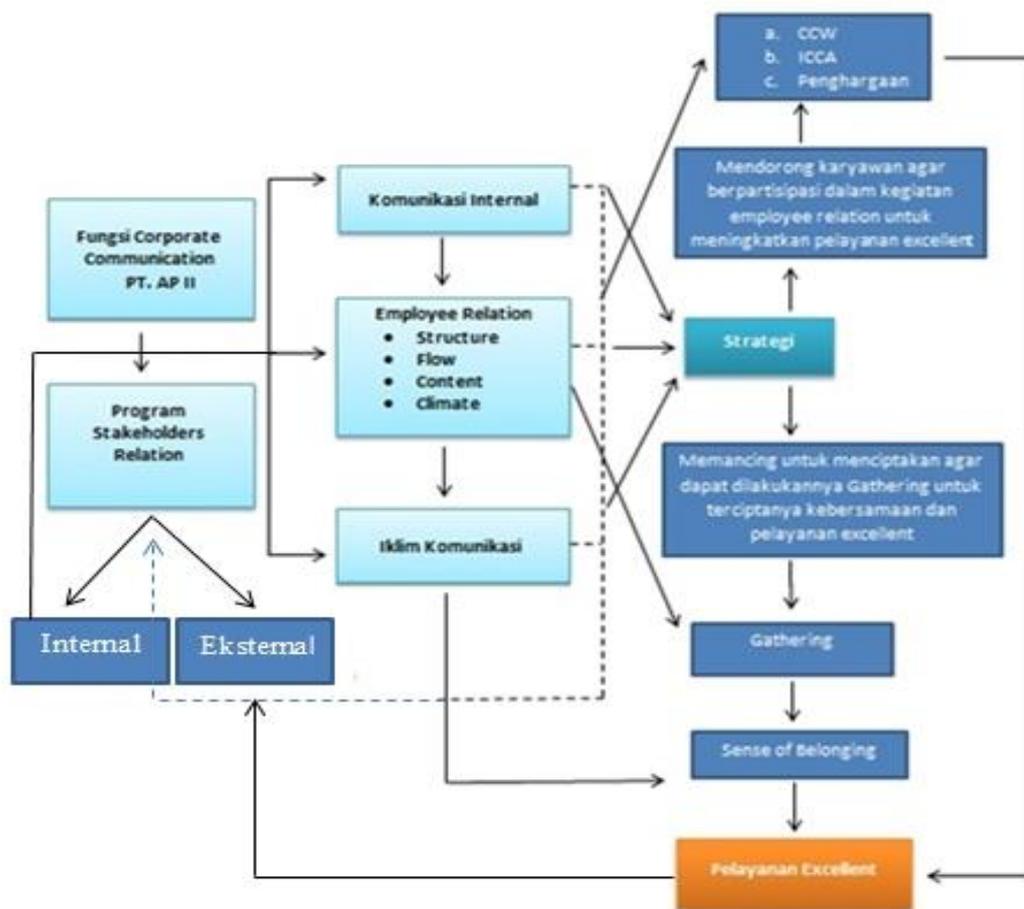
Kegiatan *Employee Relations* dalam menciptakan *Sense of Belonging* di PT. Angkasa Pura II (PERSERO)

Employee Relations yang memiliki berbagai kegiatan rutin seperti meeting, makan siang bersama, makan malam bersama, berolahraga bersama merupakan hal yang memegang peranan penting di dalam kehidupan suatu organisasi. Kepuasan komunikasi organisasi juga merupakan salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama pihak organisasi, karena kepuasan komunikasi organisasi mempengaruhi perilaku orang-orang yang berada di dalam organisasi tersebut. sehingga nantinya organisasi dapat mengambil tindakan yang paling tepat untuk mengembangkan organisasi. Sebagaimana diketahui bahwa hasil dari penelitian yang mengedepankan iklim komunikasi organisasi sebagai bentuk rutinitas dalam suatu perusahaan. Dan dalam hal apapun pengorganisasiannya harus melalui iklim dari organisasi itu sendiri, sehingga setiap perencanaan yang akan ditempuh sesuai dengan kesepakatan bersama. Dan mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Steve Kelneer yang menyebutkan bahwa terdapat enam dimensi iklim komunikasi organisasi yang terdiri atas: *Fleksibilitas*: Yang membuat karyawan dapat bersikap luwes dalam berkomunikasi dan juga yang menjadi poin penting dan pendelegasian pekerjaan serta dilihat dalam penyelesaiannya. *Tanggung jawab*: Terkait dengan pelaksanaan tugas organisasi dengan rasa tanggung jawab atas hasil yang dicapai. *Standar*: Standar disini terkait dengan kondisi organisasi dimana manajemen memberikan perhatian kepada pelaksanaan tugas dengan baik, tujuan yang telah ditentukan serta toleransi terhadap kesalahan atau hal-hal yang kurang sesuai atau kurang baik. *Reward*. Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan yang baik. *Clarity*. Terkait dengan perasaan pegawai bahwa mereka mengetahui

apa yang diharapkan dari mereka berkaitan dengan pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi. *Theme Commitment*. Berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan.

Strategi Employee Relation PT. Angkasa Pura II (PERSERO)

Istilah strategi sudah menjadi istilah yang sering digunakan oleh masyarakat untuk menggambarkan berbagai makna seperti suatu rencana, taktik atau cara untuk mencapai apa yang diinginkan. Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (planning) dan manajemen (management) untuk mencapai suatu tujuan. Tetapi, untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya. (Effendy, 2007:32) Gambar dibawah ini menjelaskan bahwasanya permasalahan dari employee relation dalam perusahaan memiliki beberapa klasifikasi, yang mana dalam employee relation ini memiliki dua unsur penting yakni komunikasi internal dan iklim komunikasi yang dapat dilakukannya dengan strategi untuk mendorong dan memancing para karyawan dalam perusahaan untuk memperoleh tujuan pelayanan excellent. Maka, dengan strategi yang dapat mendorong dan memancing tiap-tiap karyawan perusahaan untuk mengikuti berbagai kegiatan employee relation, pelayanan excellent dapat berhasil dicapai dengan mudah oleh pihak-pihak yang terlibat dalam PT. Angkasa Pura II (PERSERO) ini. Berikut kondisi hubungan karyawan dalam PT. Angkasa Pura II:



Gambar 3. Strategi Relation PT. Angkasa Pura II

(Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti, 2017)

KESIMPULAN DAN SARAN

Hubungan karyawan yang baik dalam suatu perusahaan dilihat dari cara mereka (karyawannya) dalam berinteraksi serta menjalin tali komunikasi dalam setiap unit pekerjaan dengan mengadakan program *Gathering*, menjadikan iklim komunikasi didalam perusahaan berjalan dengan baik dan akan meningkatkan pelayanan *excellent*. Dengan dilakukannya kegiatan *employee relation* dalam perusahaan ini secara berkala, yakni program Contact Center World (CCW) serta Indonesia Contact Center Association (ICCA) dan diiringi dengan komunikasi internal yang taat dengan SOP, maka dapat meningkatkan pelayanan *excellent*. Di samping itu pula, strategi *employee relation* dalam PT. Angkasa Pura II (PERSERO) ini akan menghasilkan pelayanan yang prima apabila karyawannya dapat memahami dan menerapkan SOP yang ada serta ikut andil berpartisipasi dalam kegiatan *employee relation* yang telah diselenggarakan oleh PT. Angkasa Pura II dalam meningkatkan pelayanan *excellent*.

Berdasarkan hasil penelitian yang ada, maka peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut: Menempatkan kegiatan *employee relation* bagi karyawan tidak hanya sebagai perencanaan yang tidak dapat diimplementasikan dengan baik. Namun harus dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang telah disusun. Memaksimalkan dan menguatkan fungsi daripada divisi Airport Services sebagai motivator dalam memberikan dorongan kepada para pelaksana/karyawan dalam mengikuti berbagai kegiatan yang erat hubungannya pada *employee relation* untuk mencapai pelayanan yang maksimal. Secara akademi, *employee relation* ini dalam industri pelayanan transportasi kebandarudaraan memberikan solusi dalam meningkatkan pelayanan *excellent*.

DAFTAR PUSTAKA

Jurnal

- Andre Hardjana (2006). Iklim Organisasi: Lingkungan Kerja Manusiawi. Jurnal Ilmu Komunikasi, Universitas Katolik Atma Jaya
- Andre A. Harjana (2007). Ilmu Komunikasi Keorganisasian. Jurnal Ilmu Komunikasi, Program Studi Ilmu Komunikasi FISIP, Universitas Atma Jaya Yogyakarta
- Emily Ateino Odhong (2014). *An Analysis of the Factors Affecting Employee Relations in the Flower Industry in Kenya, a Case of Waridi Ltd, Athi River*. International Journal of Business and Social Science, Vol 5 No 11 (1). October 2014
- Elisa Dwi Wulan Hapsari (2015). Iklim Komunikasi Organisasi Dalam *Childhood Cancer Care* (Studi Deskriptif Kualitatif Iklim Komunikasi Organisasi pada Komunitas *Childhood Cancer Care* di Rumah Sakit Dr. Moewardi Surakarta. Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Euis Nurul B (2007). Iklim Komunikasi Organisasi dan Kinerja Karyawan. Jurnal Komunikasi, Fakultas Ilmu Komunikasi. Universitas Indonusa Esa Unggul, Jakarta

Felisia Yosicho Darjono (2015). Evaluasi Program *Employee Relations* Toyota Asri Motor Tahun 2015. Jurnal E-Komunikasi, Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Kristen Petra Surabaya

Howard J. Rubin & Gregg A Gilman (2007). *Employee Relations*. Vol 33, No 2 Autumn 2007

Maria Vaskalina (2016). Strategi *Employee Relations* PT JasaMarga (PERSERO) TBK Cabang Surabaya Gempol Dalam Meningkatkan Komunikasi Karyawan. Jurnal E-Komunikasi, Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Kristen Petra Surabaya

Muhammad Irsyad (2015). Pendekatan *Employee Relations* Oleh *Public Relations (PR)* PT. Indah Kiat *Pulp and Paper* TBK Dalam Mensosialisasikan Program *Go Green* Pada Internal Perusahaan. Jurnal Fisip Komunikasi Volume 2 No. 1 2015

Sri Limanti Yuniarti Ningsih (2009). Strategi *Employee Relations* untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan dan Citra pada PT. KeretaApi (PERSERO). Jurnal Ilmu Komunikasi Volume 7, Nomor 2, Mei-Agustus 2009. Universitas Veteran Yogyakarta

Buku

Ardiyanto, Elvinaro. 2010. *Metodologi Penelitian untuk Public Relations: Kualitatif dan Kuantitatif*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media

Jefkins, Frank. 1992. *Public Relations*. Erlangga. Jakarta.

Van Riel. 2007. *Essentials of Corporate Communication*. Canada

Yin K. Robert, Prof. 2011. *Studi Kasus; Desain dan Metode*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta