

---

**KEGIATAN *EMPLOYEE RELATIONS* DALAM SITUASI PANDEMI COVID-19**

---

Oleh

Deby Astarina<sup>1)</sup>, Guntur F. Prisanto<sup>2)</sup><sup>1,2</sup>STIKOM Inter studi

Jalan Wijaya II No. 62 - Jakarta Selatan 12160

E-mail : [1deby.atarina@gmail.com](mailto:deby.atarina@gmail.com), [2guntur@stikom.interstudi.edu](mailto:guntur@stikom.interstudi.edu)**Abstract**

The purpose of this research is to find out the activity performed by non-essential company in optimizing employee relations activities and employee's anxiety that arises during the Covid-19 pandemic focusing on internal communication. Using descriptive qualitative method and qualitative approaches, this research outlines a descriptions of the conditions and obstacles of the employee relations during Covid-19 pandemic, at PT. Hidayah Insan Mulia obtained through in-depth interview with employee and Human Resources division. The outcomes of this research indicates that although the company cannot carry out the employee relations activities as in normal condition and has to do some efficiency, but the company keep paying attention to the health and safety of their employees, with focusing on the treatment and recovery of employees who are confirmed positive for Covid-19. In this case, the company implements an open and kinship communication system through technique of communication performed directly by management (leader) and Human Resources division as Communication Facilitator, so that there is mutual understanding in internal communication between employees and management regarding the difficult situation experienced by the company. The application of online media as a communication medium is also well utilized by the company, so that communication can run well even though there are many uncertain conditions experienced and felt by employees, especially issues related to the continuity of the employee's tenure. The internal communication performed by the company in employee relations activities is quite optimal. That causes many employees remain stay with the company in the face of the pandemic.

**Keywords: Employee Relations, Organizational Communication, Internal Communication, Public Relations, Covid-19 Pandemic**

**PENDAHULUAN****Latar Belakang**

Coronavirus merupakan kata terpopuler di dunia saat ini, karena virus ini telah mengejutkan seluruh dunia setelah kemunculan virus ini di Wuhan-Tiongkok pada akhir tahun 2019 lalu. Hingga saat ini, penyebaran virus corona semakin menjadi masalah serius. Pada saat Tiongkok yang menjadi negara awal munculnya virus ini mengalami pengurangan jumlah konfirmasi positif corona, justru di sebagian wilayah negara lain mengumumkan kenaikan jumlah konfirmasi positif corona yang cukup signifikan (Merta & Suderana, 2020). Di Indonesia, hingga 16 Februari 2022 sebanyak 4,9 juta jiwa telah terkonfirmasi positif covid-19. Kegiatan vaksinasi pun telah dilakukan

pemerintah Indonesia, hingga mencapai 137 juta jiwa telah mendapatkan vaksin ke-2. Namun demikian, penambahan jumlah kasus terkonfirmasi covid-19 tidak dapat dihindari (Covid19.go.id, n.d.). Selain vaksinasi, usaha pemerintah adalah melakukan pembatasan kegiatan sosial masyarakat melalui Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) pada pertengahan tahun 2020 dan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) sejak Januari 2021 hingga saat ini.

Salah satu kegiatan yang terdampak PPKM adalah sektor perkantoran /perusahaan. Kapasitas kebijakan Work From Office (WFO) berubah-ubah mengikuti level PPKM, terutama untuk sektor non-esensial. Hal ini menyebabkan kehadiran karyawan di dalam



perusahaan dan mengurangi interaksi langsung dari setiap karyawan yang selama ini terjalin erat. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dengan kolega, baik lingkup pekerjaan maupun lingkup sosial lainnya pun menjadi terhambat. Salah Satu kegiatan yang terdampak pembatasan dalam PPKM ini adalah kegiatan employee relations. Dalam sebuah organisasi/perusahaan, karyawan adalah bagian public internal yang merupakan salah satu unsur utama perusahaan dalam mencapai tujuannya. Suatu perusahaan tidak dapat mencapai tujuan dengan maksimal, jika karyawannya tidak memiliki perasaan senang dalam menjalankan tugasnya. Untuk itu, sangat penting menjaga hubungan baik karyawan untuk menciptakan motivasi kerja. Komunikasi terbuka sangat diperlukan guna menghindari kesalahpahaman, desas-desus palsu, dan kecaman yang terjadi antar karyawan maupun antara karyawan dengan pimpinan. (Riau et al., 2016).

Banyak cara yang dapat dilakukan untuk mempererat employee relations, di antaranya mengadakan acara company gathering dengan berwisata, outbond activity, team building, dan perayaan-perayaan kecil seperti ucapan kepada karyawan yang berulang tahun, pernikahan karyawan, atau kelahiran anggota keluarga karyawan. Salah satu organisasi/perusahaan yang menyadari seberapa krusialnya employee relations dalam pencapaian tujuan perusahaan adalah PT. Hidayah Insan Mulia (HIM). PT. HIM adalah perusahaan kategori non-esensial yang mempunyai visi menjadi perusahaan terbesar di bidang edukasi muslim berbasis inovasi, kreativitas, dan teknologi tinggi, melalui merek Al-Qolam. Diluncurkan sejak tahun 2008, Al-Qolam memiliki produk mainan edukasi, smart quran, muslim fashion, dan merchandise muslim lainnya. Al-Qolam banyak memiliki pangsa pasar orang tua dan anak-anak, sehingga diperlukan image kekeluargaan dalam melakukan aktivitas perusahaannya. Keterbukaan antara pimpinan dan karyawan PT. HIM menjadi kunci tumbuhnya sifat kekeluargaan yang menimbulkan keakraban, sehingga mengurangi gesekan-gesekan yang terjadi dalam kegiatan sehari-hari. Motivasi yang kuat dari para

karyawannya, serta perhatian dari pimpinan membuat tim PT. HIM menjadi lebih solid. Menurut Cutlip, Center, dan Broom, jika karyawan dilibatkan dalam menciptakan pernyataan visi perusahaan, maka karyawan dapat merasakan kebanggaan, rasa memiliki, dan tanggung jawab yang lebih besar dalam pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Demikian juga dengan pernyataan misi yang didefinisikan dengan jelas oleh suatu organisasi/perusahaan, sehingga para anggota organisasi atau karyawan di perusahaan tersebut dapat fokus dalam membantu tujuan perusahaan. Pernyataan visi dan misi tersebut dapat menunjukkan bahwa komunikasi internal dalam suatu perusahaan tersebut dapat berjalan dengan baik melalui interaksi dan informasi yang diberikan perusahaan dalam mencapai tujuan (Ruliana, 2018). Untuk itulah, PT. HIM banyak melakukan kegiatan yang melibatkan karyawan, termasuk memberikan informasi terkait kondisi perusahaan, agar para karyawan merasa dilibatkan dan memberikan peran penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sebelum pandemi Covid-19, berbagai kegiatan yang dilaksanakan PT. HIM untuk membangun employee relations melalui Internal Communications yang terdapat dalam divisi Human Resources. Kegiatan tersebut di antaranya dengan mengadakan family gathering dua kali dalam satu tahun, kegiatan makan bersama, pemberian gift dan perayaan untuk karyawan yang berulang tahun, serta pemberian apresiasi kepada karyawan berprestasi dan karyawan dengan masa kerja tertentu.

Pada situasi pandemic, terutama yang terjadi pada masa ini, terdapat pembatasan kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama, maka terdapat perubahan dan penyesuaian yang dilakukan PT. HIM dalam mengoptimalkan kegiatan employee relations. Perubahan ini, di antaranya tidak terlaksananya kegiatan family gathering dan acara event-event internal lainnya, dikarenakan perusahaan lebih fokus pada kondisi kesehatan dan keselamatan karyawannya, agar tidak banyak yang terpapar virus Covid-19 dari luar. Perusahaan lebih banyak memberikan bantuan untuk perawatan

dan pemulihan karyawan dan keluarga karyawan yang terkonfirmasi positif Covid-19, melalui sebuah tim yang dibentuk khusus untuk menangani hal tersebut dan beranggotakan dari tim HR sendiri. Dalam PT. HIM, peran Public Relations dilakukan oleh tim Human Resources, yaitu sebagai Fasilitator Komunikasi yang melakukan mediasi antara pekerja dengan manajemen, sesuai dengan penjelasan dari Dozier D.M. (Ruliana, 2018). Di samping itu, para pemimpin yang merupakan bagian dari manajemen di PT. HIM membuka akses untuk konseling ataupun menyampaikan keluhan terkait situasi pandemi dan kondisi perusahaan. Selain pimpinan, Human Resources Manager pun menerima banyak keluhan pada situasi pandemi ini, terutama terkait stabilitas perusahaan dan isu lay off terkait ketidakpastian mengenai status karyawan, kontrak kerja karyawan, serta pembayaran gaji atau benefit lainnya. Terdapat komunikasi timbal balik (two-way traffic communication) dalam perusahaan, sehingga dapat mengetahui dan memahami feedback yang diberikan dari bawahannya, yaitu pengertian PR dalam technique of communication (Effendy, 2018).

### **Rumusan Masalah**

Permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini adalah bagaimana memahami employee relations pada situasi pandemi Covid-19, terutama terkait dengan keresahan yang dialami karyawan serta hambatan yang muncul dalam situasi ketidakpastian akibat pandemi?

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui kegiatan employee relations pada salah satu perusahaan di sektor non-esensial (PT. HIM) sebagai upaya untuk menjaga employee relations dalam situasi pandemi Covid-19 serta mengatasi keresahan-keresahan yang timbul dalam publik internal akibat situasi pandemi.

### **Manfaat Penelitian**

Secara teori, manfaat penelitian ini diharapkan mampu menjadi referensi kajian akademisi terutama dalam ilmu komunikasi dan referensi penelitian-penelitian mendatang.

Secara penerapan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi insight dan gambaran untuk praktisi Public Relations atau Humas dalam mengoptimalkan kegiatan employee relations pada situasi pandemi dengan memanfaatkan teknologi dan sumber daya yang tersedia. Di samping itu, mengatasi keresahan-keresahan dan hambatan-hambatan yang timbul dalam publik internal akibat situasi pandemi, agar tercipta rasa aman dan nyaman pada karyawan dan meningkatkan kepercayaan karyawan pada perusahaan.

## **TINJAUAN LITERATUR**

### **Komunikasi Organisasi**

Komunikasi adalah sebuah alur atau metode yang digunakan manusia secara umum dalam melakukan hubungan sosial. Komunikasi dapat berarti sebagai suatu proses, tetapi juga dapat memiliki makna sebagai ilmu tersendiri. Menurut Pace & Faules, komunikasi akan berbeda dalam lingkungan organisasi, karena dipengaruhi oleh tingkah laku manusia dalam kehidupan sosial, sehingga diperlukan pemahaman dan saling pengertian kepada manusia lainnya. Aktivitas komunikasi ditekankan pada message creation dan message interpretation (Siregar, 2016). Dengan kata lain, komunikasi dapat diartikan sebagai kegiatan menyampaikan pesan yang bertujuan mendapatkan penafsiran yang sama dari satu pihak (pengiriman pesan) kepada pihak lain (penerima pesan).

Liliweri (Ruliana, 2018) mendefinisikan empat tujuan proses komunikasi, di antaranya : menyatakan pendapat, pandangan, dan pemikiran, menyatakan emosi serta perasaan, berbagi informasi, serta untuk melakukan koordinasi. Sedangkan organisasi, diartikan sebagai suatu unit sosial yang dikoordinasikan dengan sadar, terdiri dari dua orang atau lebih, berfungsi atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai serangkaian tujuan bersama. Berdasarkan pemaparan tersebut, komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai petunjuk dan pemahaman di antara unsur-unsur komunikasi pada sebuah organisasi/perusahaan. Dengan kata lain, komunikasi organisasi adalah penyampaian dan penerimaan pesan yang



dilakukan oleh publik internal di suatu organisasi, yang secara umum alurnya mencakup beberapa bagian, yaitu : attention, comprehension, acceptance as true, dan retention (Siregar, 2016). R. Wayne Pace dan Don F. Faules mengemukakan definisi fungsional komunikasi organisasi sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu, terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarkis antara satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan (Ruliana, 2018).

Menurut Effendy (Ruliana, 2018), kehidupan organisasi dalam prosesnya terdiri dari dua dimensi, yaitu dimensi komunikasi internal dan dimensi komunikasi eksternal. Komunikasi internal terjadi dalam suatu organisasi yang terdiri dari seluruh karyawan di semua level yang disebut dengan publik internal. Publik internal menjadi sumber daya terbesar dalam suatu organisasi. Sedangkan komunikasi eksternal adalah komunikasi yang dilakukan organisasi pada publiknya yang menjadi sasaran/segmentasi. Berdasarkan jumlah orang yang terlibat dalam suatu aktivitas komunikasi, komunikasi internal diklasifikasikan menjadi dua jenis, yaitu komunikasi persona dan komunikasi kelompok.

Komunikasi persona adalah komunikasi antara dua orang dan dapat berlangsung dengan dua cara, yaitu komunikasi tatap muka (face to face communication) dan komunikasi bermedia (mediated communication). Dalam situasi pandemi covid-19, terdapat pembatasan kegiatan tatap muka, sehingga pelaksanaan komunikasi persona lebih banyak menggunakan media atau alat berupa telepon genggam, melalui aplikasi digital perpesanan atau pertemuan daring. Komunikasi ini dianggap efektif dalam mengubah sikap, pendapat, dan perilaku seseorang (Ruliana, 2018).

Komunikasi kelompok didefinisikan oleh Effendy sebagai komunikasi antar seseorang dengan sekelompok orang dalam situasi tatap muka. Kelompok ini bisa berupa kelompok kecil atau juga berupa kelompok besar (Ruliana, 2018).

Komunikasi eksternal adalah cara-cara yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk berkomunikasi dengan khalayak yang dijadikan sasaran organisasi tersebut. Dengan kata lain, komunikasi eksternal adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak di luar organisasi tersebut, dengan tujuan untuk menciptakan dan memelihara niat baik (good will) dan saling pengertian antara organisasi dengan khalayaknya. Komunikasi eksternal terbagi dalam dua bentuk, yaitu komunikasi dari organisasi ke khalayak (bersifat informatif, dua arah, dan melibatkan khalayak dalam proses komunikasinya) dan komunikasi dari khalayak ke organisasi (merupakan umpan balik sebagai efek dari suatu kegiatan komunikasi, bersifat langsung maupun tidak langsung) (Ruliana, 2018).

Penelitian ini lebih berfokus pada komunikasi internal, terutama pada kegiatan yang berkaitan dengan employee relations.

### **Komunikasi Internal**

Definisi komunikasi internal menurut Lawrence D. Brennan yaitu pertukaran gagasan di antara para administrator dan karyawan dalam suatu organisasi guna terwujudnya tujuan persiana dengan struktur organisasinya yang khas dan pertukaran gagasan itu berlangsung secara horizontal dan vertical yang menyebabkan pekerjaan operasional dan manajemen dapat berlangsung. Effendy menambahkan, dalam suatu organisasi, komunikasi internal itu ditunjang dalam beberapa bentuk komunikasi, yaitu komunikasi vertikal, komunikasi horizontal, dan komunikasi diagonal (Ruliana, 2018).

Komunikasi vertikal menurut Romli adalah komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Hal ini berarti tidak hanya pimpinan yang dapat memberikan instruksi atau petunjuk dan informasi dalam pekerjaan, tetapi juga bawahan pun harus memberikan timbal balik, berupa laporan, saran, atau pengaduan kepada pimpinannya (Sukatno, Huseini Martani, Syafganti Imam, 2018). Komunikasi horizontal adalah tindakan komunikasi yang berlangsung di antara para karyawan atau bagian yang memiliki kedudukan yang setara. Sedangkan komunikasi

diagonal adalah komunikasi lintas saluran (cross communication) antara pimpinan dari suatu divisi dengan karyawan dalam divisi lainnya. Menurut Fayol, komunikasi lintas saluran merupakan hal yang pantas dan perlu ada, terutama bagi karyawan pada tingkat lebih rendah dalam suatu saluran (Ruliana, 2018).

Komunikasi internal hanya dapat berfungsi dengan baik apabila para pimpinan dan karyawan dilibatkan. Apabila karyawan melihat bahwa manajemen berbuat sesuatu berdasarkan masukan mereka, maka seluruh proses akan mendapat kepercayaan dan kredibilitas. Gregory menjelaskan beberapa alat komunikasi internal, di antaranya komunikasi tatap muka atau komunikasi primer yang mencakup pengarahan pimpinan senior, makan siang & road show pimpinan senior, forum karyawan, pengarahan tim, dan kelompok fokus. Sedangkan alat komunikasi sekunder mencakup E-mail, intranet, publikasi karyawan, konferensi video dan audio, serta survei dan kuesioner (Riau et al., 2016).

Menurut Cutlip, Center, dan Broom, komunikasi internal yang merujuk pada keterkaitan antara pernyataan visi & misi. Meskipun demikian, sebetulnya ada perbedaan pada pernyataan tersebut, yaitu bahwa pernyataan visi adalah gambaran secara umum mengenai tujuan organisasi, sedangkan dalam pernyataan misi, organisasi memiliki komitmen untuk membantu pekerja dalam menentukan prioritas dan tujuan (Ruliana, 2018). Dari pemaparan tersebut, disebutkan jelas bahwa komunikasi internal sangat berperan penting pada suatu organisasi, karena proses komunikasi internal dapat berlangsung dengan hubungan sosial dan pertukaran pesan yang baik dalam kegiatan sehari-hari, untuk memudahkan pencapaian visi & misi dari organisasi tersebut.

Proses komunikasi internal dapat berupa komunikasi antarpribadi maupun komunikasi kelompok (Sukatno, Huseini Martani, Syafganti Imam, 2018). Komunikasi internal di suatu organisasi didukung oleh beberapa bentuk komunikasi, yaitu bentuk komunikasi vertikal, horizontal, serta diagonal, menurut

Effendy (Sukatno, Huseini Martani, Syafganti Imam, 2018).

Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang terjadi dari atas ke bawah (downward communication)/pimpinan ke bawahan dan dari bawah ke atas (upward communication)/bawahan ke pimpinan secara timbal balik (two way traffic communication). Komunikasi horizontal adalah bentuk komunikasi yang terjadi di antara karyawan atau bagian yang mempunyai posisi yang sejajar. Sementara itu, komunikasi diagonal atau lintas-saluran adalah komunikasi antara pemimpin suatu divisi dengan pegawai divisi lainnya (Ruliana, 2018).

Howard mengatakan dalam sebuah perusahaan, sangat penting bagi pemimpin untuk membangun hubungan komunikasi langsung dua arah dengan pekerja untuk memelihara komunikasi internal yang efektif (Ruliana, 2018). Pelaksanaan komunikasi timbal balik ini akan membuat hubungan kerja yang positif semakin berkembang di lingkungan organisasi/perusahaan. Menurut Croucher, aktivitas komunikasi yang sangat penting adalah aktivitas komunikasi yang tidak hanya mendapatkan feedback, tetapi juga saling berpengaruh antara komunikator dan komunikan dalam prosesnya. Hal ini disebut juga dengan komunikasi transaksional (Aziz, 2018).

### **Public Relations**

Definisi Public Relations (PR) menurut Cutlip, Center, dan Broom adalah fungsi manajemen yang mengevaluasi sikap publik, mengidentifikasi kebijakan dan prosedural individu dan organisasi yang punya kepentingan publik serta merencanakan dan melaksanakan program aksi dalam rangka mendapatkan pemahaman dan penerimaan publik (Ruliana, 2018). Dari pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa PR adalah fungsi manajemen, yang berarti bukan hanya menjadi tanggung jawab posisi PR saja, tetapi juga menjadi tanggung jawab segenap manajemen dalam mendapatkan pemahaman dan saling pengertian antara organisasi dengan publiknya. Publik dalam hal ini bukan saja eksternal, akan tetapi juga publik internal.



Peran PR dalam suatu organisasi menurut Dozier D.M. di antaranya sebagai Penasihat Ahli (Expert Prescriber, yaitu membantu manajemen dalam mencari solusi bagi penyelesaian masalah public relationship yang dihadapi organisasi, melalui pengalaman dan keterampilannya), Fasilitator Komunikasi (Communication Facilitator, bertugas membantu manajemen dalam sebuah organisasi dan data bertindak sebagai mediator dengan menciptakan kesempatan-kesempatan untuk “mendengar” apa kata publiknya, serta menciptakan peluang agar publik mendengar pula apa yang diharapkan oleh manajemen), Fasilitator Proses Pemecahan Masalah (Problem Solving Process Facilitator, bertugas membantu kerja manajemen suatu organisasi dalam memberikan nasihat (advice) hingga pengambilan tindakan atau keputusan yang dihadapi organisasinya sehingga menemukan solusi yang tepat dalam mengatasi permasalahan tersebut secara rasional dan professional), dan Teknisi Komunikasi (Communication Technician, tugasnya menyediakan layanan teknis komunikasi untuk organisasinya, tetapi keputusan untuk teknis komunikasi yang baru harus dijalankan oleh orang atau bagian lain dalam organisasi) (Ruliana, 2018). Dalam suatu organisasi apabila tidak terdapat posisi PR, maka peran PR dapat diambil alih oleh manajemen (pimpinan) dan juga melalui mediator (divisi lain, biasanya Human Resources). Jika peran PR dilakukan oleh pimpinan, maka seorang pemimpin yang melakukan kegiatan komunikasi tersebut harus menguasai feedback atau efeknya. Jika efek tidak timbul dengan sendirinya, maka ia harus meneliti secara langsung, sehingga dapat mengetahui efek komunikasi yang ditimbulkan. Komunikasi ini adalah jenis komunikasi timbal-balik (two-way traffic communication) dan dalam pengertian PR sebagai technique of communication (Effendy, 2018). Dalam penelitian ini, peran PR dijalankan oleh manajemen, pimpinan divisi, dan divisi Human Resources.

Menurut Cutlip, & Center, bagian-bagian dari fungsi PR yaitu : Hubungan Internal (bagian khusus PR yang membangun dan

mempertahankan hubungan yang baik dan saling bermanfaat antara pimpinan dan karyawan di tempat organisasi menggantungkan kesuksesannya), Publisitas (sumber-sumber informasi yang disediakan oleh PR dan digunakan oleh media karena informasi itu memiliki nilai berita), Advertising (informasi yang digunakan PR untuk menjangkau audien yang lebih luas), Press Agency (penciptaan berita dan peristiwa yang bernilai berita untuk menarik media massa dan mendapatkan perhatian public, Public Affairs (bagian khusus PR yang membangun dan mempertahankan hubungan pemerintah dan komunitas lokal dalam rangka memengaruhi kebijakan publik, Lobbying (berfungsi menjalin dan memelihara hubungan dengan pemerintah terutama dengan tujuan memengaruhi penyusunan undang-undang dan regulasi, Manajemen Isu (proses proaktif dalam mengantisipasi, mengidentifikasi, mengevaluasi, dan merespons isu-isu kebijakan publik yang memengaruhi hubungan organisasi dengan publiknya, Hubungan Investor (bagian PR dalam persiana korporat yang membangun dan menjaga hubungan yang bermanfaat dan saling menguntungkan dengan stakeholders dan pihak lain di dalam komunikasi keuangan dalam rangka memaksimalkan nilai pasar), dan Pengembangan (bagian PR dalam organisasi nirlaba yang bertugas membangun dan memelihara hubungan dengan donor dan anggota dengan tujuan mendapatkan dana dan dukungan sukarela.

### **Employee Relations**

Menurut Ruslan dalam jurnal yang ditulis oleh Anisa Septia Maheldi (Riau et al., 2016), employee relations adalah bagian dari khalayak yang mencakup pelaku pekerjaan dan merupakan suatu komponen penting dalam suatu kegiatan perusahaan. Employee relations dalam dunia public relations dikategorikan ke dalam publik internal, yaitu kelompok pekerja pada suatu badan usaha yang memiliki kejelasan posisi dalam suatu lembaga/perusahaan, kejelasan fungsional, ataupun teknis dan lingkup kerja yang dijalannya. Pengertian employee relations dalam hal ini tidak berfokus pada hasil kegiatan

operasional perusahaan dan hak karyawan saja, akan tetapi juga harus fokus pada hubungan komunikasi internal antara pekerja dengan pekerja lainnya atau hubungan pekerja dengan atasannya yang efektif.

Seorang ahli PR yang bernama Archibald Williams mengatakan bahwa *employee relations* merupakan suatu kekuatan yang hidup dan dinamis, yang dibina dan diabadikan dalam bentuk hubungan dengan perseorangan sehari-hari di belakang bangku tukang kayu, di belakang mesin, atau di belakang meja tulis. Dengan demikian, seorang PR atau pemimpin organisasi tidak hanya duduk di belakang meja, akan tetapi harus melakukan komunikasi langsung dengan para karyawan, agar dapat mengetahui apa saja masalah dan kebutuhan dari para karyawannya (Effendy, 2018).

*Employee relation* yang merupakan bagian dari kegiatan *Public Relations* internal lebih fokus pada aspek-aspek manusiawi, sehingga mempunyai tujuan di antaranya agar tercipta kondisi saling pengertian antar karyawan maupun dengan pimpinan untuk menciptakan kerja sama yang serasi menumbuhkan rasa aman, damai, tanggung jawab, dan kesuksesan, sehingga meningkatkan kinerja dan loyalitas (Riau et al., 2016).

Dalam pelaksanaan *employee relations*, seorang PR harus turun langsung dan terlibat dalam pergaulan sehari-hari para karyawan untuk dapat menampung harapan, keluhan, atau apa pun yang dapat mempengaruhi proses operasional perusahaan. Kegiatan ini tidak saja berupa kegiatan formal, tetapi juga dalam bentuk kegiatan non-formal, seperti misalnya obrolan santai pada saat jam istirahat makan, coffee break, dan lain-lain (Effendy, 2018).

Dalam situasi pandemi Covid-19, banyak karyawan atau bahkan pimpinan perusahaan sendiri merasakan ketidakamanan dalam kelangsungan bisnis karena disebabkan oleh kegiatan operasional perusahaan.

#### **Aktivitas Employee Relations**

Aktivitas *employee relations* yang berlangsung dalam suatu organisasi akan berdampak langsung terhadap iklim komunikasi dalam organisasi tersebut. Iklim komunikasi yang merupakan hasil persepsi

karyawan terhadap kegiatan komunikasi yang berlangsung di dalam suatu organisasi. Menurut Jefksins, apabila karyawan mempersepsikan bahwa aktivitas *employee relations* yang berlangsung dalam suatu perusahaan tidak menciptakan iklim komunikasi dalam kondisi yang baik dalam perusahaan, maka dapat memberikan pengaruh negative terhadap perilaku dan partisipasi karyawan dalam perusahaan, sehingga berpengaruh pula terhadap usaha perusahaan dalam mencapai tujuannya (Riau et al., 2016).

Kegiatan *employee relations* dalam suatu perusahaan dapat dilaksanakan dalam berbagai macam aktivitas dan program, yang menurut Lesley di antaranya adalah *Employee Communications*, *Employee's Attitude Surveys*, *Employee Counseling*, dan *Profit Sharing*. Empat strategi tersebut tidak mutlak harus dijalankan seluruhnya, akan tetapi tergantung dari pemanfaatan cara dan sarana yang tersedia (Riau et al., 2016).

Kualitas hubungan suatu organisasi dengan publiknya ditunjukkan dengan adanya *public trust*, *control mutuality*, *commitment*, dan *satisfaction*. Kualitas hubungan organisasi dengan karyawannya tidak hanya berkontribusi dalam performa dan pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga membangun dan melindungi reputasi dan image organisasi dalam kondisi yang tidak menentu. Jika terjalin komunikasi jangka panjang yang baik antara organisasi dengan karyawan, maka karyawan akan menganggap bahwa masalah dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah masalahnya juga, sehingga mereka akan memberikan informasi dan melakukan hal-hal yang bisa mendukung organisasinya dalam kondisi apa pun (Men, 2015). Hal inilah yang menjadikan PT. HIM masih memiliki karyawan yang loyal dan solid di situasi pandemi yang juga menjadi masa-masa sulit operasional perusahaan.

Meskipun kegiatan *employee relations* seperti *family gathering* tidak bisa dijalankan pada masa pandemi, akan tetapi PT. HIM tetap membuka sesi konseling dan *coaching* yang dilakukan oleh divisi *Human Resources* ataupun oleh pimpinan divisi masing-masing sebagai bentuk komunikasi internal yang



efektif. Pada situasi pandemic, kegiatan konseling dan coaching ini mengalami peningkatan, terutama terkait update situasi dan kondisi perusahaan, serta terkait covid-19 itu sendiri.

Menurut Keith Davis, eksistensi suatu organisasi dipengaruhi oleh komunikasi. Dengan kata lain, jika koordinasi internal terjalin solid dan saling pengertian antar-pekerja ataupun pekerja dengan atasannya, maka akan terjalin koordinasi kerja sesuai dengan yang diharapkan bersama. Di samping itu, organisasi atau perusahaan juga perlu memperhatikan 7 element untuk meningkatkan kinerja yang dikembangkan oleh Robert H. Waterman, Jr dan Tom Peters (7S). 7S ini terbagi dalam 2 bagian, yaitu hard elements dan soft elements. Dalam hard elements terdapat strategy (tujuan bisnis organisasi atau perusahaan), structure (struktur organisasi), dan system (proses dan prosedur perusahaan). Sedangkan dalam soft elements yaitu terdapat skills (kemampuan karyawan termasuk kapabilitas dan kompensasi), staff (karyawan yang diperlukan perusahaan), style (gaya kepemimpinan manajemen), dan shared values (nilai-nilai yang diterapkan dalam perusahaan) (Ruliana, 2018).

Masa pandemi Covid-19 ini juga meningkatkan kepercayaan karyawan kepada organisasi/perusahaan. Pada laporan 2020 Edelman Trust Barometer Special Report Trust and the Coronavirus, terlihat bahwa 63% responden yang terdiri dari warga negara Brasil, Prancis, Kanada, Italia, Jerman, Jepang, Afrika Selatan, Korea Selatan, Inggris, dan Amerika Serikat, terkait kepercayaan (trust) terkait Covid-19 ini, lebih percaya kepada para perusahaan (employer) mereka sendiri dibandingkan dengan pemerintah ataupun media. Para responden ini yakin bahwa perusahaan mereka lebih siap dibandingkan pemerintah dalam menghadapi Covid-19. Harapan utama karyawan dalam kondisi Covid-19 ini adalah berbagi informasi mengenai jumlah rekan kerja yang terkonfirmasi, informasi, serta langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk menghentikan penyebaran

virus, dan dampak Covid-19 pada operasional perusahaan (Laksamana, 2020).

## **METODE PENELITIAN**

Peneliti menggunakan metode kualitatif melalui pendekatan deskriptif dengan tujuan agar dapat melakukan interpretasi data-data yang telah dirangkum dari proses pengumpulan data, sehingga dapat diolah kembali dan menghasilkan gambaran yang jelas dan menyeluruh mengenai kegiatan-kegiatan dalam mengoptimalkan employee relation pada masa pandemi Covid-19 yang diselenggarakan PT. HIM sebagai perusahaan non-esensial yang banyak terdampak kebijakan PPKM. Penelitian kualitatif dilakukan agar peneliti bisa memahami dan merasakan pengalaman yang dialami subjek dalam menjalankan aktivitas keseharian pekerjaannya. Peneliti juga terlibat secara kontekstual dengan situasi dan kondisi di masa pandemi saat ini sesuai yang sedang diteliti yaitu mengoptimalkan kegiatan employee relations di tengah situasi pandemi Covid-19. Di samping itu, penelitian kualitatif juga dinilai efektif dalam mempelajari sebuah situasi dengan memfokuskan pada deskripsi terperinci dan menyeluruh mengenai gambaran situasi dalam suatu konteks yang alami (natural setting), tentang suatu kejadian yang sesungguhnya, berdasarkan data aktual kondisi di lokasi penelitian (Nugrahani, 2014). Menurut Strauss & Corbin (Nugrahani, 2014) penelitian kualitatif dapat juga dipergunakan dalam penelitian perilaku, sejarah, kegiatan, gerakan sosial masyarakat, dan fungsionalisme organisasi. Melalui penelitian kualitatif, Peneliti dapat mendapatkan data secara apa adanya (deskriptif) berupa tulisan, ucapan, serta tingkah dan perilaku subjek penelitian ini, agar dimungkinkan untuk diperoleh pemahaman mengenai suatu kenyataan berdasarkan situasi sesungguhnya untuk memperoleh sebuah kesimpulan. Subjek atau informan dalam penelitian ini adalah Manager Human Resources (HR), Staf Development & Internal Communication, dan dua orang karyawan dari berbagai divisi di PT. HIM yang terlibat langsung dalam kegiatan employee relations. Pemilihan subjek berdasarkan teknik purposive

sampling, yaitu teknik untuk memperoleh data yang dilakukan dengan melakukan pemilihan informan berdasarkan pada kriteria tertentu. Kriteria ini menjadi pertimbangan pemilihan informan yang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian, yang diyakini dapat mewakili keseluruhan dari poin-poin analisis yang dibutuhkan dalam penelitian (Riau et al., 2016).

Dalam penelitian kualitatif, agar peneliti mempunyai pemahaman yang lengkap tentang implementasi konsep-konsep yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti, maka perlu melakukan pemetaan teori (mapping). Menurut Bungin (Nugrahani, 2014) beberapa cara yang dapat dilakukan dalam mapping teori adalah sebagai berikut : membaca dan memahami jurnal-jurnal tentang topik penelitian sebelumnya, membaca teori terkait masalah dalam penelitiannya, dan menganalisis pendapat para ahli dalam bidang permasalahan yang diteliti. Peneliti mendapatkan penelitian terdahulu dalam jurnal berjudul 'Program Employee Relations dalam Memotivasi Karyawan Pada Pingu's English School Pekanbaru' yang dijadikan sebagai referensi. Proses penelitian kualitatif menggunakan teknik-teknik krusial, yaitu membuat daftar pertanyaan yang spesifik untuk diajukan kepada informan untuk memperoleh data yang relevan, menyusun prosedur penelitian, mengumpulkan data yang spesifik dari para informan atau partisipan, menganalisis data secara induktif, mereduksi, memverifikasi, dan menafsirkan makna dari konteks masalah yang diteliti.

Tipe pendekatan deskriptif pada penelitian kualitatif digunakan jika terdapat pemahaman terhadap suatu indikasi sosial yang akan dijadikan bahan penelitian. Pemahaman atau informasi indikasi atau gejala sosial ini didapat dari tinjauan pustaka, hasil dari topik penelitian lain yang sejenis, atau pendalaman dan pengkajian terhadap topik yang diteliti. Pengumpulan data dari penelitian ini berupa wawancara terstruktur (indepth interview) dengan memberikan daftar pertanyaan yang berhubungan dengan kegiatan employee relations pada masa pandemi yang dilaksanakan di PT. HIM, dokumentasi berupa

audio-visual, dan catatan lainnya. Dengan melakukan pengukuran yang cermat berdasarkan informasi yang dimiliki atas permasalahan tersebut kemudian digambarkan dengan jelas dan detail tentang apa, siapa, kapan, di mana, bagaimana, dan mengapa gejala itu bisa terjadi. Oleh karena itu, penelitian dengan pendekatan deskriptif berhubungan erat dengan karakteristik, jumlah, dan frekuensi dari gejala sosial yang diteliti (Zellatifanny & Mudjiyanto, 2018).

Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini, berdasarkan pada analisis data Miles & Huberman (Nurdin, 2012), yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi data.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

PT. Hidayah Insan Mulia (HIM) pemilik merek Alqolam, merupakan sebuah perusahaan yang memproduksi dan menjual produk-produk edukasi muslim berbasis digital yang berlokasi di Taman Tekno – Bumi Serpong Damai (BSD). Pada kondisi PPKM, PT. HIM masuk dalam kategori perusahaan non-essensial.

Peneliti memperoleh data hasil penelitian melalui dua orang key informan, yaitu HR Manager dan People Development & Internal Communication Staff yang berada pada divisi Human Resources (HR). Terdapat pula dua narasumber pendukung yang merupakan karyawan PT. HIM, dengan kategori karyawan yang memiliki masa kerja di atas 3 (tiga) tahun (telah masuk HIM sejak sebelum pandemi Covid-19), dan melaksanakan sistem Work From Home (WFH) pada awal pandemi melanda.

Sebagai perusahaan yang sedang berkembang, hubungan employee relations pada PT. HIM berlangsung kekeluargaan dan komunikasi terbuka. Manajemen di PT. HIM bertindak juga sebagai PR, yaitu sebagai technique of communication, di mana pemimpin PT. HIM melakukan sendiri proses komunikasi dengan bawahannya, sehingga timbul feedback dan dapat mengetahui efektif atau tidaknya proses komunikasi tersebut (Effendy, 2018). Terlihat bahwa komunikasi transaksional juga berlaku di PT. HIM, di mana



tidak hanya pimpinan yang dapat memberikan penilaian atau feedback, tetapi juga sebaliknya. Karyawan juga dapat dengan mudah menyampaikan keluhan atau saran terkait pekerjaannya kepada pimpinan secara langsung, ataupun melalui divisi HR (Aziz, 2018).

Hasil wawancara dengan Key Informan 1 (HR Manager, tanggal 25 Juni 2022), di antaranya didapat informasi bahwa sebelum pandemi melanda, banyak kegiatan-kegiatan employee relations yang diadakan PT. HIM, di antaranya family gathering dua kali dalam setahun yang diikuti oleh karyawan, keluarga karyawan, pimpinan, dan keluarga pimpinan, acara makan-makan di kantor dalam rangka perayaan ulang tahun karyawan dan pimpinan, serta special event lain seperti buka puasa bersama, halal bihalal, dan lain-lain berdasarkan hasil dari Key Informan HR Manager pada tanggal PT. HIM juga banyak memberikan atensi pada karyawannya dari sisi jenjang karir dan development skill. Setiap karyawan diberikan kesempatan dan akses luas untuk dapat meningkatkan kemampuan dan kompetensi pekerjaan dalam memperoleh promosi dan jenjang karir tertentu.

Dalam hal ini, PT. HIM sangat memperhatikan tujuh elemen dalam meningkatkan kinerja, terutama pada bagian soft elements, yang dikembangkan oleh Robert H. Waterman, Jr. dan Tom Peters atau biasa dikenal dengan istilah 7S. Dalam 7S, terbagi dalam dua bagian, yaitu hard elements (Strategy atau tujuan bisnis, Structure atau divisi kegiatan, dan System atau prosedur formal) dan soft elements (Share value atau nilai yang dibagikan, Skill atau kompetensi, Staff atau sumber daya manusia, dan Style atau perilaku khas). Soft elements yang pertama adalah Skill, yaitu kemampuan karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan sehingga karyawan dapat menghasilkan kinerja yang baik dan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. PT. HIM membuka akses luas kepada karyawan untuk menentukan jenis pelatihan dan kursus yang dibutuhkan dalam meningkatkan kompetensi pada pekerjaan sehari-hari. Elemen

ke dua adalah Staff, yaitu bagaimana seorang karyawan diperlakukan sebagai aset, mulai dari tahap seleksi, perekrutan, pelatihan, motivasi, dan pemberian penghargaan. Jelas bahwa PT. HIM sangat mengutamakan peningkatan kualitas dari setiap karyawannya. Elemen ke tiga adalah style, yaitu gaya kepemimpinan manajemen dalam sebuah organisasi. Para pemimpin di PT. HIM banyak melakukan komunikasi terbuka, baik secara langsung maupun tidak langsung (melalui channel divisi HR), sehingga tidak terdapat jarak yang berarti dalam kegiatan komunikasi antar-karyawan, komunikasi antara bawahan dan atasan serta sebaliknya, atau komunikasi antar-divisi. Disampaikan oleh HR Manager, bahwa di PT. HIM, divisi HR sebagai perwakilan dari manajemen perusahaan sangat terbuka dalam menerima masukan dan keluhan terkait kondisi karyawan, begitupun dengan para atasan atau owner langsung. Atasan atau pimpinan kerap bertukar pikiran dan pendapat dengan bawahannya dan memberi arahan yang jelas jika terjadi kesalahan. Karyawan juga bisa meminta arahan terkait coaching atau konseling dalam menjalankan suatu pekerjaan atau tanggung jawab tertentu. Elemen terakhir adalah shared values, yaitu nilai-nilai perusahaan yang menjadi budaya perusahaan itu sendiri. Nilai-nilai ini bukan hanya dijalankan oleh karyawan, tetapi juga manajemen dalam perusahaan (Ruliana, 2018).

Banyak channel yang dapat dipilih oleh karyawan dalam mengomunikasikan apa yang menjadi kekhawatiran mereka terkait kondisi dan stabilitas perusahaan, terutama pada situasi pandemi Covid-19, di antaranya melalui panggilan telepon, media perpesanan Whatsapp, serta media suara dan video daring (zoom dan google meet). Berdasarkan informasi yang didapat dari hasil wawancara dengan HR Manager, PT. HIM juga mengalami keprihatinan atas kondisi pandemi yang mengharuskan PT. HIM mengikuti kebijakan pemerintah dalam penanganan Covid-19, termasuk kebijakan PPKM dan WFH. Kondisi operasional pasti terganggu, sedangkan PT. HIM bukan perusahaan maju yang banyak memiliki cadangan dana yang besar untuk

melakukan kegiatan-kegiatan di saat pandemi Covid-19, membuat PT. HIM terpaksa melakukan beberapa kebijakan efisiensi untuk memangkas biaya operasional, di antaranya pengurangan beberapa karyawan promosi lapangan yang ditempatkan di merchant-merchant offline yang tidak dapat beroperasi imbas dari PPKM yang ditetapkan pemerintah. Efisiensi lain yang dilakukan, yaitu dengan menghapuskan sementara tunjangan uang makan dan transportasi, yang memang dibayarkan hanya saat kehadiran karyawan ke kantor atau work from office (WFO).

Hasil wawancara dengan Key Informan 2 (HR Development Staff, tanggal 27 Juni 2022) menyatakan bahwa PT. HIM juga memindahkan alokasi budget internal event, seperti family gathering, buka puasa bersama, dan lain-lain untuk biaya perawatan dan pemulihan karyawan yang terkonfirmasi Covid-19 dan melakukan isoman (isolasi mandiri). Manajemen PT. HIM melalui Internal Communication melakukan koordinasi dengan berbagai pihak dalam membuat tim khusus yang melakukan monitoring terhadap karyawan atau keluarga karyawan yang terkonfirmasi positif Covid-19, melalui grup Whatsapp. Selain itu, PT. HIM juga memberikan bantuan berupa makanan, obat-obatan, suplemen, dan vitamin yang dibutuhkan untuk mempercepat pemulihan dari Covid. Pada masa pandemi Covid-19, PT. HIM lebih fokus pada safety & health dari para karyawannya terlebih dahulu. Hal ini dilakukan sebagai bentuk kepedulian PT. HIM terhadap kesehatan dan keselamatan karyawannya. Divisi HR juga menjalankan peran PR, yaitu sebagai sebagai Fasilitator Komunikasi yang melakukan mediasi antara pekerja dengan manajemen (Ruliana, 2018). Upaya-upaya yang dilakukan manajemen PT. HIM dalam masa pandemi Covid-19 ini adalah bagian dari upaya PR yang terjun langsung dalam mendengarkan keluhan dan kebutuhan karyawannya, sehingga perusahaan dapat memberikan apa yang lebih dibutuhkan karyawan pada masa pandemi Covid-19 ini (Effendy, 2018). Kegiatan development terhadap karyawan pun tetap dilakukan, dengan menyediakan kegiatan pelatihan daring yang

juga banyak diadakan oleh penyedia-penyedia layanan training saat ini.

Hasil wawancara dengan Informan 3 (Head of Digital Marketing, tanggal 28 Juni 2022) menyatakan bahwa sebetulnya ia mengalami kejenuhan bekerja, di tengah banyaknya target pekerjaan yang harus dicapai dan tidak adanya kegiatan gathering yang rutin dilaksanakan. Akan tetapi, ia pun menyadari bahwa memang situasi yang tidak memungkinkan, sehingga ia pun menyikapi dengan tetap berlaku profesional dalam pekerjaan dan yakin bahwa kondisi pandemi akan segera membaik.

Dengan semua usaha yang dilakukan perusahaan, terutama terkait kondisi kekeluargaan, perhatian, dan benefit yang diberikan, maka karyawan pun ikut merasakan kondisi sulit yang sedang dialami perusahaan dan bertekad untuk tetap bertahan, serta yakin bahwa pandemi ini tidaklah selamanya. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan Informan 4 (Finance Staff, tanggal 28 Juni 2022).

Pada laporan 2020 Edelman Trust Barometer Special Report Trust and the Coronavirus, terlihat bahwa 63% responden yang terdiri dari warga negara Brasil, Prancis, Kanada, Italia, Jerman, Jepang, Afrika Selatan, Korea Selatan, Inggris, dan Amerika Serikat, terkait kepercayaan (trust) terkait Covid-19 ini, lebih percaya kepada para perusahaan (employer) mereka sendiri dibandingkan dengan pemerintah ataupun media. Para responden ini yakin bahwa perusahaan mereka lebih siap dibandingkan pemerintah dalam menghadapi Covid-19. Harapan utama karyawan dalam kondisi Covid-19 ini adalah berbagi informasi mengenai jumlah rekan kerja yang terkonfirmasi, informasi, serta langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk menghentikan penyebaran virus, dan dampak Covid-19 pada operasional perusahaan. Hasil studi ini bisa memberikan wawasan baru bagi praktisi Public Relations (PR), dalam memberikan peluang bagi perusahaan untuk berinvestasi pada employee engagement dan internal communications dengan memberikan informasi reguler dan teknis perihal



perusahaannya. Hal ini sangat penting, karena karyawan adalah aset terbesar bagi sebuah perusahaan (Laksamana, 2020).

Komunikasi internal menjadi kunci utama dalam keberlangsungan kegiatan *employee relations* serta proses penyampaian informasi dan pesan dari perusahaan kepada karyawan, agar mudah dipahami dan dimengerti oleh karyawan. Hal ini terlihat dari imbauan-imbauan untuk tetap mematuhi protokol kesehatan baik di lingkungan kerja ataupun di rumah, penerapan *physical distancing*, dan panduan terkait apa yang harus dilakukan ketika terkonfirmasi positif Covid-19, secara berkala yang dikirimkan perusahaan melalui e-mail dan Whatsapp group. Kepedulian nyata juga dilakukan PT. HIM, dengan tersedianya masker dan hand sanitizer di lingkungan kantor.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Kegiatan *employee relations* yang dilakukan PT. HIM dalam masa pandemi lebih banyak berfokus pada kegiatan konseling dan coaching baik melalui atasan masing-masing karyawan langsung maupun melalui divisi Human Resources. Komunikasi yang dilakukan bersifat *indirect*, yaitu melalui media panggilan telepon, aplikasi perpesanan Whatsapp, serta aplikasi panggilan suara dan video daring (Zoom dan Google Meet). PT. HIM juga memberikan perhatian kepada karyawannya melalui bantuan perawatan dan pemulihan pada karyawan yang terkonfirmasi Covid-19 dengan pemberian bantuan makanan, vitamin, dan obat-obatan. Hal tersebut adalah bagian dari pemanfaatan sarana yang tersedia, agar *employee relations* dapat berjalan optimal.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- [1] Aziz, A. M. (2018). Komunikasi Transaksional - Dialektis dalam Drama Elektra Karya Sophokles. In *Jurnal Spektrum Komunikasi* (Vol. 6, Issue 2, pp. 44–51). <https://doi.org/10.37826/spektrum.v6i2.38>
- [2] Covid19.go.id. (n.d.). Satuan Tugas Penanganan Covid-19. Situasi COVID-19 Di Indonesia (Update per 16 Februari 2022). <https://covid19.go.id/artikel/2022/02/16/situasi-covid-19-di-indonesia-update-16-februari-2022>
- [3] Effendy, O. U. (2018). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek* (28th ed.).
- [4] Laksamana, A. (2020). *Adapt or Die Navigating a New World of PR*. Orbit Indonesia.
- [5] Men, L. R. (2015). *Employee Engagement in Relation to Employee ... - PR Journal - MOAM.INFO.pdf*. *Public Relations Journal*, 9(2).
- [6] Merta, I. N., & Suderana, I. W. (2020). COVID-19 pandemic handling community social and cultural sector stimulus efforts. *International Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(3), 1–12. <https://doi.org/10.29332/ijssh.v4n3.434>
- [7] Nugrahani, F. (2014). *No Title* (1st ed.). Cakra Books. <http://digilibfkip.univetbantara.ac.id/materi/Buku.pdf>
- [8] Nurdin, A. (2012). *Komunikasi Magis Dukun (Studi Fenomenologi Tentang Kompetensi Komunikasi Dukun)*. *Jurnal ASPIKOM*, 1(5), 383. <https://doi.org/10.24329/aspikom.v1i5.43>
- [9] Riau, U., Bina, K., Jl, W., Soebrantas, H. R., Simpang, K., Pekanbaru, B., & Fax, T. (2016). *By: Anisah Septia Maheldi* Email: [anisahseptia@gmail.com](mailto:anisahseptia@gmail.com) Counsellor: Tantri Puspita Yazid S . I . Kom , MA Jurusan Ilmu Komunikasi ± Konsentrasi Hubungan Masyarakat Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. 3(2), 1–16. <https://www.neliti.com/publications/205777/program-employee-relations-dalam-memotivasi-karyawan-pada-pingus-english-school>
- [10] Ruliana, P. (2018). *Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus* (2nd ed.). Rajagrafindo Persada.



- [11] Siregar, A. S. S. (2016). Interaksi Komunikasi Organisasi. *Perspektif*, 2(1), 27–40.  
<https://doi.org/10.31289/perspektif.v2i1.105>
- [12] Sukatno, Huseini Martani, Syafganti Imam, I. (2018). Komunikasi Internal PT. Solid Logistics Memengaruhi Meningkatnya Employee Engagement. *Interkomunika*, 176–191.  
<https://doi.org/10.33376/ik.v3i2.195>
- [13] Zellatifanny, C. M., & Mudjiyanto, B. (2018). Tipe Penelitian Deskripsi Dalam Ilmu Komunikasi. In *Diakom: Jurnal Media dan Komunikasi* (Vol. 1, Issue 2, pp. 83–90).  
<https://doi.org/10.17933/diakom.v1i2.20>



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN