

# EVALUASI KEHUMASAN DI UNIVERSITAS UDAYANA

Ni Luh Putu Galuh Prabasari, Ni Luh Ramaswati Purnawan, I Dewa Ayu Sugiarica Joni

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana

E-mail: [galuhprabasari@gmail.com](mailto:galuhprabasari@gmail.com), [ramaswati.purnawan@gmail.com](mailto:ramaswati.purnawan@gmail.com), [idajoni11@gmail.com](mailto:idajoni11@gmail.com)

## ABSTRACT

*PR today face different challenges from the past not just matter of financial support and internal management, but also the explosive issue, such as opposition to the policy new admissions, crisis or students drug crimes, sexual harassment, and much more. Considering the complexity that must be faced by a college, it's necessary to optimize the role of public relations in college. This research explains how PR is managed, especially in Udayana University, which focused on three aspects, institutional, public relations activities, and human resources. Through the analysis is that the information obtained from the analysis of the situation and the issues separating the internal (strength and weaknesses and external subject matter (opportunities and threats) and create strategies to deal with it. This study, showing institutional public relations at the Udayana University not well organized yet. Its position was far from the decision-makers. Although publicist finally listed in the new OTK, but the duties and functions of public relations remains unclear. The position is also unchanged, as it still is in the management level but with different bosses. Public relations tasks at Udayana University were communication technician (technical officer). So does with human resource in it that does not have a background in public relations and minimal training. The position of the institutions that perform public relations function need to be separate from law and governance into a special bureau and are close to the leadership. PR should be more creative and innovative in making programs that can help accelerate of Objectives University. PR needs to be improved quality of human resource through training.*

**Key words:** *Evaluation, Public Relations, SWOT Analysis*

## PENDAHULUAN

Humas memiliki hubungan erat dengan citra. Citra merupakan modal yang tak ternilai harganya dan sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun sehingga upaya untuk menjaganya semakin besar. Lembaga pendidikan tinggi juga mengalami hal serupa. Persaingan dalam memberikan jasa pada mahasiswa menuntut lembaga pendidikan tinggi untuk selalu berbenah agar dapat memberikan kepuasan pada mahasiswanya (Allen dan Davis, 1991).

Dewasa ini, pendidikan tinggi menghadapi tantangan Humas yang berbeda dengan masa lalu. Buku *Education Report Card, Public Relation Journal 48*, mengatakan saat ini media juga semakin agresif dalam meliput dunia pendidikan, maka universitas juga harus lebih agresif dalam mendidik publik dan pemimpin opini. Mereka perlu menggunakan bahasa yang jelas, bukan jargon akademik (Judith R. Phair, 1992). Berdasarkan hal tersebut, isu yang harus dihadapi oleh staf Humas yakni isu eksplosif, seperti penentangan kebijakan penerimaan

mahasiswa baru, krisis kampus atau kejahatan narkoba mahasiswa, pelecehan seksual, dan masih banyak lagi (Cutlip, Center, & Groom, 2006). Inilah tantangan *public relations* untuk menjembatani hubungan antara universitas dan pemangku kepentingan. Pemetaan terhadap pemangku kepentingan perlu dilakukan untuk menunjukkan keberagaman pihak-pihak yang berkepentingan terhadap perguruan tinggi. Melihat kompleksitas pemangku kepentingan yang harus dihadapi oleh sebuah perguruan tinggi, maka dibutuhkan optimalisasi peran Humas di perguruan tinggi.

Universitas Udayana menjadi universitas negeri terbesar dan tertua yang ada di Bali. Setiap tahun menerima empat hingga lima ribu mahasiswa baru dari program sarjana (S1), pasca sarjana (S2), doktoral (S3), dan spesialis dari seluruh Indonesia dan beberapa negara lain. Jumlah mahasiswa yang terdaftar setiap tahunnya berkisar antara dua puluh ribu hingga dua puluh satu ribu, atau sekitar 2% dari mahasiswa yang terdaftar di perguruan tinggi negeri di Indonesia (Buku Putih Udayana, 2009). Tingginya pertambahan jumlah mahasiswa setiap tahunnya, tentu memerlukan manajemen dan penanganan penyaluran informasi yang tepat.

Berdasarkan penelitian awal, kegiatan Humas di Universitas Udayana dilaksanakan oleh suatu unit yang berada di bawah bagian hukum dan tata laksana (struktur organisasi terlampir), namun Humas tidak terdaftar dalam struktur organisasi Universitas Udayana. Struktur organisasi tidak mengalami perubahan sejak tahun 1995, begitu pula posisi Humas yang berada jauh dari pimpinan.

Melihat demikian pentingnya peran Humas di dalam universitas, serta kondisi

kehumasan Universitas Udayana peneliti tertarik untuk meneliti kehumasan secara khusus di Universitas Udayana, dengan melakukan audit secara internal menggunakan analisis *SWOT*. Terdapat dua pertanyaan besar yang menjadi acuan yakni bagaimana kehumasan di Universitas Udayana di kelola dan apa saja kekurangan, kelebihan, peluang, dan tantangan yang dimiliki Humas Universitas Udayana. Hal ini penting dilakukan untuk mengevaluasi faktor-faktor yang dapat menjadi kelebihan, kekurangan, peluang, dan tantangan yang dimiliki oleh kehumasan di Universitas Udayana. Penelitian ini membuat 3 aspek batasan masalah untuk mendapatkan hasil penelitian yang fokus dan tidak meluas, yakni: Kelembagaan Humas meliputi struktur organisasi, tugas, dan fungsi Humas, Program Kerja, dan Sumber Daya Manusia Humas

Hasil analisis ini kemudian dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun strategi dan program kehumasan di Universitas Udayana di masa mendatang.

#### **TINJAUAN PUSTAKA**

Terdapat beberapa penelitian yang juga membahas Humas perguruan tinggi. Salah satunya dalam skripsi milik Retno Ayu Wulandari yang berjudul Strategi Humas dalam Membangun Reputasi Universitas Brawijaya menuju *World Class Entrepreneurial University* (Wulandari, Retno Ayu: 2012). Hasil penelitian menyebutkan dengan melakukan kegiatan pencitraan terutama lewat berita dan penggunaan media massa secara efektif dan pengelolaan informasi yang baik oleh Humas Brawijaya maka pesan akan tersampaikan kepada publik.

Peneliti juga menemukan penelitian serupa yang dibuat oleh Lina Sinatra dan Rini Darmastuti dengan judul Kajian Peran *Public*

*Relations* dalam Meningkatkan Citra Perguruan Tinggi di Jawa Tengah (Sinatra, Lina dan Darmastuti, Rini: 2008). Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak semua Humas di universitas-universitas swasta melakukan peran mereka sebagai petugas Humas yang sesungguhnya. Mereka juga tidak memiliki pemahaman yang sama tentang peran petugas Humas.

Selain itu penelitian milik Yanuar Luqman, S.Sos, M.Si dengan judul Peran dan Posisi *Public Relations* Sebagai Fungsi Manajemen di Perguruan Tinggi (Luqman, Yanuar: 2013) menunjukkan bahwa peran Humas di universitas negeri cenderung sebagai *communication technician* dan hanya sedikit berperan sebagai *communication facilitator*. Posisi Humas di universitas negeri berada pada sisi marginal terbukti dengan masih banyak jenjang birokrasi yang harus dilalui dalam melaksanakan fungsinya.

## **EVALUASI**

Evaluasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia mengandung arti penilaian. Pengertian evaluasi menurut para ahli seperti Wrigstone, dkk (1956) mengatakan bahwa evaluasi adalah penaksiran terhadap pertumbuhan dan kemajuan ke arah tujuan atau nilai-nilai yang telah ditetapkan. Proses evaluasi memiliki tahapan-tahapan, walaupun tahapan setiap objek evaluasi berbeda-beda namun tidak menghilangkan fungsi dari evaluasi itu sendiri. Tahapan-Tahapan Evaluasi secara umum adalah menentukan topik evaluasi, merancang kegiatan evaluasi, pengumpulan data, pengolahan dan analisis data, pelaporan hasil evaluasi.

## **ANALISIS SWOT**

Menurut David (2006), semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Tidak ada perusahaan yang sama kuatnya atau lemahnya dalam semua area bisnis. Kekuatan/kelemahan internal, digabungkan dengan peluang/ancaman dari eksternal dan pernyataan misi yang jelas, menjadi dasar untuk penetapan tujuan dan strategi. Tujuan dan strategi ditetapkan dengan maksud memanfaatkan kekuatan internal dan mengatasi kelemahan.

## **KEHUMASAN**

Kehumasan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti perihal hubungan masyarakat. Sedangkan Humas memiliki arti hubungan masyarakat. Humas atau *Public relations* adalah fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan bermanfaat antara organisasi dengan publik yang memengaruhi kesuksesan atau kegagalan organisasi tersebut (Cutlip, Center, & Groom, 2006).

Ivy Ledhetter Lee (dalam Frank Jeffkins, 2003) menyatakan bahwa Humas menyediakan berbagai macam informasi yang cepat dan akurat, khususnya mengenai segala sesuatu yang bernilai tinggi dan menyangkut kepentingan umum sehingga memang perlu diketahui oleh seluruh masyarakat. Ia mengajukan konsep manajemen Humas untuk mengatasi krisis tersebut, yakni:

1. Membentuk manajemen Humas yang bertugas mengatur informasi atau berita dengan bekerjasama dengan pers.
2. Posisi Humas setara manajemen tertinggi dan pembuat keputusan
3. Memiliki wewenang penuh melaksanakan fungsi dan peran sebagai pejabat Humas yang mengelola manajemen komunikasi

4. Manajemen perusahaan harus lebih terbuka terhadap publik, buruh, dan pers.

### **PERAN HUMAS**

Peran dominan Humas dalam manajemen teridentifikasi menjadi empat tingkatan (Cutlip, Center, and Broom, 2000):

1. *Expert prescriber*, tugas Humas dianggap sebagai seorang ahli yang bisa memberikan nasihat pada pimpinan.
2. *Problem solving facilitator*, berperan sebagai fasilitator dalam proses pemecahan masalah, Humas dilibatkan dalam setiap manajemen, menjadi anggota tim atau menjadi pemimpin dalam penanganan krisis.
3. *Communication facilitator*, berperan sebagai fasilitator komunikasi antara lembaga dengan publik atau sebagai jembatan komunikasi dan sebagai media atau penengah bila terjadi miskomunikasi.
4. *Communication technician*, berperan sebagai pelaksana teknis komunikasi termasuk menyediakan layanan teknis.

### **SDM HUMAS**

Berdasarkan PERMENPAN NOMOR PER/12/M.PAN/08/TAHUN 2007 tentang Pedoman Umum Humas di Lingkungan Instansi Pemerintah pada pasal 21 tentang Sumber Daya Humas Pemerintah menyebutkan bahwa terdapat empat kompetensi utama yang harus dimiliki oleh Humas yaitu:

- a. Kompetensi keterampilan (*skill*): berbicara persuasif dan menulis selektif.
- b. Kompetensi penguasaan wawasan (*knowledge*): pemahaman tentang media, berita, pemahaman tentang aspek keuangan dan bisnis, pemahaman tentang proses manajerial.

- c. Kompetensi manajerial: kecakapan dalam pemecahan masalah, kecakapan dalam pengambilan keputusan, kecakapan dalam menangani orang/publik.

- d. Kompetensi profesionalisme: stabilitas emosi, berpikir logis, dan kreatif, penyimak yang baik. Antusiasme atas banyak hal, rasa ingin tahu ilmiah, penampilan dan etiket, dan beretika professional.

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2007) metode penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna generalisasi.

Sumber data dalam penelitian ini meliputi data primer yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian dari hasil wawancara serta data sekunder yaitu data dalam bentuk publikasi dan informasi (Ruslan, 2010). Data akan diperoleh melalui wawancara langsung dengan Rektor, Pembantu Rektor 2, Pembantu Rektor 4, kepala unit Humas, kepala USDI dan melakukan observasi di unit Humas Universitas Udayana. Sedangkan data sekunder akan didapat melalui website Universitas Udayana [www.universitasudayana.ac.id](http://www.universitasudayana.ac.id), brosur, selebaran, buletin, majalah, dan dokumentasi Universitas Udayana. Penelitian ini dilakukan di Kantor Humas Universitas Udayana, Jimbaran, Gedung Rektorat lantai 2, Kampus Bukit Jimbaran, Denpasar.

Penentuan informan kunci dilakukan dengan teknik *purposive*. Teknik *purposive*

yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2007). Informan yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah bagian Humas Universitas Udayana, Rektor, Pembantu Rektor 2, Pembantu Rektor 4. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, teknik observasi, dan penelaahan dokumentasi/

Penelitian ini menggunakan teknik analisis dari Miles dan Huberman. Dalam model ini terdapat tiga alur analisis, yaitu reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan. Peneliti akan menyajikan data secara deskriptif, dimana akan ditampilkan transkrip hasil wawancara dengan narasumber terkait, begitu juga dengan kejadian-kejadian yang peneliti catat, dan juga data-data historikal. Bentuk sajian data meliputi narasi, tabel, dan gambar.

## **PEMBAHASAN**

Universitas Udayana (selanjutnya Unud) merupakan perguruan tinggi tertua di Bali. Unud didirikan pada tanggal 17 Agustus 1962 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan (PTIP) Nomor 104/62, tertanggal 9 Agustus 1962. Pendirian ini kemudian dikukuhkan dengan Surat Keputusan Presiden RI Nomor 18 tahun 1963, tertanggal 13 Januari 1963.

Unud tidak hanya menarik peserta didik dari Indonesia, melainkan juga dari mancanegara sebagai tempat melanjutkan pendidikan. Kehadiran Unud dengan tiga belas fakultasnya: sastra, kedokteran, peternakan, hukum, teknik, ekonomi, pertanian, MIPA, kedokteran hewan, teknologi pertanian, pariwisata, ilmu sosial dan politik, kelautan dan perikanan, dan program pascasarjana, masing-masing dengan program studi dan potensi keunggulannya,

adalah sumber daya kelembagaan yang dapat dibanggakan dan diandalkan bagi masyarakat Bali, Indonesia, dan dunia. Tahun 2015, jumlah mahasiswa dalam negeri 6.353, dan mahasiswa luar negeri sebanyak 67 mahasiswa. Jumlah dosen, jumlah pegawai.

Sebagai lembaga pendidikan tinggi, fungsi dan tujuan Unud terumus dalam tridarma perguruan tinggi yakni pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, dan dengan visi terwujudnya lembaga pendidikan tinggi yang menghasilkan sumberdaya manusia unggul, mandiri dan berbudaya.

Posisi unit humas berada di bawah tanggung jawab pembantu rektor 2, tepatnya dibawah bagian hukum dan tata laksana. Unit ini belum bisa terpisah dari bagian hukum dan tata laksana karena menurut kepala unit humas pemekaran unit menjadi satu bagian tersendiri memerlukan biaya yang cukup besar.

Humas tidak tercantum dalam struktur kelembagaan saat ini. Selain itu humas beserta tugas dan fungsinya juga belum tercatat dalam organisasi tata kerja (OTK) tahun 1995 yang dijadikan pedoman oleh unud selama ini. Saat ini unud telah mengirimkan *draft* organisasi tata kerja terbaru kepada kemenristekdikti untuk mendapat persetujuan kemenpan, dan terakhir dikukuhkan oleh kemenkumham. Posisi terakhir *draft* organisasi tata kerja terbaru berada di Kementrian Hukum dan HAM untuk disahkan.

Organisasi tata kerja yang baru memuat tugas humas. Humas termasuk dalam biro akademik, kerjasama, dan hubungan masyarakat. Biro ini berfungsi melaksanakan layanan dan evaluasi, pendidikan, penelitian,

dan pengabdian kepada masyarakat, menyusun rencana pengembangan unud, melaksanakan koordinasi dan sinkronisasi perencanaan, melaksanakan koordinasi dan administrasi kerja sama, dan melaksanakan urusan humas. Biro ini terdiri atas bagian akademik, bagian kerjasama dan hubungan masyarakat, serta kelompok jabatan fungsional.

Secara khusus bagian kerjasama dan humas bertugas menyusun bahan koordinasi dan pelaksanaan administrasi kerja sama serta hubungan masyarakat. Bagian ini juga terdiri dari beberapa sub bagian yakni sub bagian kerjasama dalam negeri, sub bagian kerjasama luar negeri, dan sub bagian hubungan masyarakat. Semua ini tercantum di pasal 11, 12, 13, 18, 19, 20, 21, Peraturan Menristek dan Pendidikan Tinggi RI tentang Organisasi Tata Kerja Universitas Udayana tahun 2016 (terlampir).

Beberapa universitas negeri lainnya telah meletakkan humas pada posisi yang jelas. Universitas Indonesia dan Universitas Brawijaya misalnya telah memandang humas sebagai agen penting yang mempengaruhi masa depan universitas. Universitas Indonesia menjadikan humas sebagai unsur pelaksana pelayanan umum. Humas merupakan sebuah unit yang berdiri sendiri, dibawah tanggung jawab Wakil Rektor Bidang Keuangan, Logistik, dan Fasilitas ([www.ui.ac.id](http://www.ui.ac.id), diakses pada 15 Juli 2016 pada pukul 18.30) sedangkan, Universitas Brawijaya memisahkan humas dari bagian akademik dan meletaknya di bagian bisnis dan menjadi unit mandiri (Wulandari, Retno Ayu. 2012).

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala unit humas, berikut dapat dijabarkan peran humas unud selama ini:

- Membuat Naskah Sambutan Pimpinan
- Membuat Surat Keputusan
- Protokoler
- Media Internal Suara Udayana
- Sosialisasi MOU dan Informasi lainnya
- Audiensi ke Pemerintahan
- Media Relation
- Peliputan dan Dokumentasi Kegiatan Pimpinan
- Fasilitasi dengan BAKOHUMAS dan LSM
- Pembuatan Kliping Berita Mengenai Unud

Berdasarkan hasil wawancara dengan Rektor Unud pada tanggal 14 Maret 2016, diketahui bahwa terdapat dua tujuan besar yang ingin diraih oleh universitas dalam jangka waktu dekat yakni akreditasi A bagi universitas dan meningkatkan ranking pada sistem evaluasi universitas dunia yakni *QS Star*. Terdapat dua tim yang dibentuk universitas dibawah pimpinan Pembantu Rektor I dan BPMU (Badan Penjamin Mutu Universitas).

Akreditasi Unud saat ini dipercepat dari rencana tahun 2017 menjadi tahun 2016. Unud saat ini berstatus B gemuk dengan nilai akreditasi 346. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan kepala Badan Penjamin Mutu Universitas Udayana, I Nengah Sujaya, unud masih membutuhkan 17 poin lagi untuk mencapai akreditasi A. Persiapan-persiapan telah dilakukan untuk memenuhi tenggat waktu pengumpulan berkas di bulan Juni, mulai dari mendorong program dengan akreditasi B gemuk untuk mengejar akreditasi A, hingga pemberian bantuan pendanaan dan pendampingan pembuatan borang akreditasi. Sedangkan dilevel institusi unud telah banyak melakukan pertemuan dengan dikti, terkait dengan percepatan institusi dari akreditasi B

ke A. Unud telah mengirimkan *draft* borang pada tanggal 5 Mei 2016 lalu. Kemudian akan menunggu evaluasi dari tim dikti dan visitasi.

Kepala BPMU menilai humas tidak memiliki peran penting, dalam rencana program peningkatan akreditasi A. Humas hanya diminta bantuan untuk mengatur pada saat penilaian langsung yang dihadiri oleh tim akreditasi.

BPMU juga memiliki tim khusus untuk mencapai target bintang 2 atau 3 di *QS Star*. *QS Star* merupakan sebuah sistem evaluasi yang mengevaluasi universitas-universitas di dunia. Saat ini unud telah meraih posisi bintang satu, untuk itu target berikutnya yang ingin dicapai adalah bintang dua atau tiga. Begitu pula dalam proses pencapaian status *QS Star*, humas tidak dilibatkan. Tim justru terdiri dari gabungan dosen yang mayoritas pernah mengenyam pendidikan di luar negeri.

Kepala unit humas menyatakan bahwa lembaga yang pencitraannya baik pasti memiliki manajemen humas yang baik. Lembaga membutuhkan orang yang profesional untuk menangani masalah kehumasan. Ia menyadari bahwa tugas kehumasan bukanlah tugas yang bisa dilakukan unit biasa, namun memerlukan keahlian lebih.

Terkait dengan penanganan isu yang dihadapi oleh sebuah organisasi, kepala unit humas menyatakan, isu-isu yang terkait isu sentral yang terkait dengan kebijakan universitas akan langsung dikomunikasikan kepada pimpinan, terkait rektor dan pembantu rektor lainnya. Tidak semua berita yang membawa isu negatif ditangani langsung oleh humas. Kepala unit humas menyatakan, semakin besar tanggapan akan sebuah berita, maka akan semakin menarik perhatian

wartawan. Selama ini untuk menjaga hubungan baik dengan media tidak dilakukan melalui pertemuan atau kunjungan formal.

Dalam wawancara terpisah, PR IV menyatakan hal yang sama dengan kepala unit humas, terkait isu negatif yang menimpa universitas. Penanganan biasanya akan langsung dipimpin oleh rektor. Senada dengan pernyataan PR IV dan kepala unit humas, rektor menyatakan tidak semua isu negatif harus ditangani. Penanganan isu negatif dilakukan melihat besar kecilnya isu. Hanya isu-isu besar yang mempengaruhi institusi yang harus diberi perhatian lebih. Terkait dengan peran humas, Prof. Suastika juga menyatakan humas memiliki peran yang sangat penting bagi lembaga, namun kinerja humas unud saat ini dinilai masih belum maksimal dan profesional.

Meskipun struktur, peran, dan fungsi masih belum maksimal namun Humas Unud telah berhasil memperoleh beberapa penghargaan. Salah satu diantaranya di peroleh dari Bakohumas Pemerintah, yakni Juara III profil lembaga cetak kategori perguruan tinggi negeri pada tahun 2010, dan Juara Harapan II kategori website PTN pada tahun 2007. Bakohumas adalah akronim dari Badan Koordinasi Kehumasan Masyarakat. Bakohumas pemerintah terdiri dari gabungan humas lembaga pemerintah, lembaga negara, serta BUMN. Bakohumas menjadi forum koordinasi dan kerjasama antar humas ([www.bakohumas.kominfo.go.id](http://www.bakohumas.kominfo.go.id), diakses pada 22 Juli 2016, pada pukul 21.47).

Kepala unit humas berada di posisi yang sama selama 4 periode rektor, tepatnya 16 tahun. Jumlah pegawai 11 orang hingga saat ini. Kepala unit humas mengakui sumber daya manusia yang dimiliki belum sesuai

dengan tugas-tugas yang diemban, begitu juga dengan latar pendidikan yang tidak sesuai dengan bidang kehumasan. Tidak ada tugas khusus yang diemban seseorang, kecuali bagian keuangan yang khusus menangani masalah laporan keuangan. Adapun kesebelas orang tersebut, yakni:

1. I Gede Konsumajaya, S.H
2. I Made Miarja
3. Ni Made Pramesti Suriputri, S.E
4. Wayan Yayak Oktiawan
5. Made Arini, S.E
6. I Wayan Sudiarmika, S.Sos
7. Ni Luh Putu Sri Sumarthini, S.E
8. Made Dian Pritasari Mahendra, S.S, M.Hum
9. Ni Made Rasmiyanti, S.E
10. Putu Indra Prastika, S.H

Namun diakui pula bahwa humas unud tergabung dalam bakohumas bali serta sering di undang dalam kegiatan pertemuan humas universitas se-Indonesia yang diselenggarakan humas kementerian. Beberapa anggota humas cukup sering mengikuti kegiatan yang diselenggarakan oleh dua perkumpulan tadi. Kegiatan pertemuan ini selain bertujuan untuk memberi pelatihan kehumasan dan protokol kepada humas universitas, sekaligus juga sebagai ajang bagi pemerintah untuk menyebarkan informasi terkait program pemerintah untuk disebarluaskan melalui humas universitas. Pertemuan ini juga menjadi ajang untuk saling mengenal juga mempererat hubungan antar humas di lingkungan pemerintahan.

## **ANALISIS**

Unit humas berada dibawah bagian hukum dan tata laksana, namun belum tercantum dalam struktur organisasi yang tidak

diperbarui sejak tahun 1995 sehingga menjadi tidak strategis. Padahal menempatkan Humas dekat dengan pimpinan lembaga pendidikan perlu dilakukan agar humas mengetahui secara jelas tentang kebijakan, pola perencanaan, visi dan arah tujuan lembaga pendidikan, keputusan yang diambil, agar tidak terjadi kesalahan dalam penyampaian pesan dan informasi yang bersal dari lembaga pendidikan ke pada masyarakat.

Posisi humas yang tidak memiliki pengaruh kuat membuat humas tidak selalu diikuti sertakan dalam setiap rapat-rapat strategis. Misalnya dalam rapat tim QS *Star*. Rapat tersebut penting karena membicarakan strategi untuk meningkatkan peringkat univesitas di kancah internasional. Program sebesar ini tidak menghadirkan humas dalam rapat strategisnya. Kepala BPMU selaku penggagas tim QS *Star* mengaku humas tidak dilibatkan langsung dalam rapat-rapat strategis, perannya akan diperlukan saat visitasi atau kunjungan dari tim penilai. Fungsinya hanya mengatur proses penyambutan tamu-tamu tersebut. Pimpinan atau staf humas seharusnya selalu ikutserta dalam setiap rapat atau pertemuan pada tingkat pimpinan agar dapat mengetahui secara langsung tentang suatu proses perencanaan, arah dan tujuan organisasi yang hendak dicapai, baik dalam jangka pendek maupun panjang.

Humas Unud diberi fungsi koordinasi secara langsung dan segera dengan pimpinan puncak (Rektor/Direktur) tanpa melalui perantara pejabat/bagian lain. Namun hubungan atau koordinasi yang berlangsung di dalamnya tidak membicarakan perencanaan ataupun membahas tentang penyelesaian suatu masalah secara khusus. Humas Unud



bersifat pasif karena hanya menunggu perintah dari atasan untuk dijalankan. Hal ini diakui rektor yang merasakan tugas humas belum dilaksanakan secara professional. Begitu juga dengan PR 2 sebagai atasan langsung unit humas, yang masih melakukan pencarian informasi terbaru dari pemerintah secara swadaya tanpa bantuan humas.

Namun perlu diketahui pula bahwa Unud akhirnya merevisi struktur organisasi yang telah berusia 20 tahun ini, meskipun draft terbaru ini masih berada ditingkat menteri untuk ditandatangani. Struktur organisasi Unud yang baru telah mencantumkan humas di dalamnya. Namanya berubah menjadi Biro Kerjasama dan Hubungan Masyarakat. Menjadi sebuah biro membuat humas memiliki kekuasaan lebih dibanding posisi sebelumnya. Salah satu fungsinya bertambah penting yakni turut serta menyusun rencana pembangunan Unud.

Berdasarkan hasil temuan, maka dapat dilihat bahwa peran dominan humas unud dalam manajemen masih berada di tingkat *communication technician*, dimana humas unud berperan sebagai pelaksana teknis komunikasi sekaligus layanan teknis. Hal ini terlihat dalam peran humas dalam pembuatan surat keputusan, beberapa pidato pimpinan, fasilitator kunjungan dari pihak luar, dan protokoler.

Bila bercermin pada teori model peran humas menurut Grunig dan Hunt (1985), maka peran humas unud sesuai dengan model *press agency*, dimana humas unud hanya melakukan tugas berdasarkan perintah atasan. Tidak memberikan inisiatif atau tergabung dalam rapat-rapat utama. Sehingga komunikasi yang berlaku antara pimpinan dan unit humas menjadi komunikasi satu arah.

Sedangkan, bila melihat fungsi humas di lembaga pendidikan tinggi menurut Nasution (2006), humas unud dipandang mampu menjadi mediator dalam menyampaikan komunikasi secara langsung atau tatap muka kepada pimpinan lembaga dan publik internal (mahasiswa dan dosen) salah satunya melalui surat keputusan yang dibuat dan disebarakan oleh humas. Sedangkan untuk komunikasi tidak langsung (melalui media) humas unud belum melakukan fungsinya secara maksimal. Terbukti dalam setiap statement yang dikeluarkan oleh unud lebih sering memunculkan pimpinan sebagai juru bicara.

Selain itu, humas unud dinilai belum maksimal dalam fungsi mendukung dan menunjang kegiatan unud yang berkaitan dengan publikasi. Humas unud seharusnya menjadi pengelola informasi kepada publik internal dan eksternal. Namun berdasarkan wawancara mendalam yang peneliti lakukan, kepala unit humas mengakui promosi program studi baru dilakukan oleh sebuah tim khusus akademik dibawah pimpinan pembantu rektor I langsung kesekolah-sekolah. Begitu juga dengan media internal Suara Udayana yang disusun oleh pihak lain yakni dewan redaksi Suara Udayana, sedangkan humas unud hanya memberikan data berupa foto kegiatan. Sama halnya dengan *website* yang ditata oleh USDI (Unit Sumber Daya Informasi). Hal ini menunjukkan peran humas dalam mempromosikan lembaga masih sangat minim.

Cutlip dan Groom (2006:11) menyebutkan beberapa peran dan fungsi humas, yaitu:

1. Hubungan internal adalah aspek yang amat penting bagi kesuksesan organisasi.

Sebelum berhubungan dengan lingkungan, ataupun pihak luar organisasi, manajemen harus terlebih dahulu memperhatikan hubungan di dalam, yakni karyawan. *Public relations* bertugas merancang dan mengimplementasikan program komunikasi internal dengan tujuan agar karyawan tetap mendapat informasi baru dan tetap termotivasi serta menciptakan kultur organisasi. Hal ini tidak sesuai dengan yang dilakukan oleh humas unud. Sebagai atasan langsung dari unit humas, PR 2 menyebutkan terkait dengan fungsi hubungan internal humas hanya menangani peraturan-peraturan di internal, membuat surat keputusan dari hasil rapat, sertamenyebarkan informasi internal ke fakultas-fakultas. Humas tidak menjaga kelancaran informasi internal kepada karyawan. Informasi yang disebarakan biasanya hanya informasi yang bersifat teknis.

2. *Public Relations*; *Public Relations* memiliki kontrol informasi serta menentukan langkah yang harus dilakukan bila ada informasi dari media yang merugikan universitas dalam mempertahankan eksistensinya. Unud memiliki tabloid Suara Udayana dan website [www.unud.ac.id](http://www.unud.ac.id) sebagai salah satu media informasi internal dan eksternal. Namun dua media ini tidak dikeloal oleh humas unud melainkan unit lain. Suara Udayana dipimpin oleh dewan redaksi khusus, sedangkan website dikerjakan oleh USDI. Hal ini tidak sesuai dengan peran dan fungsi humas yang dijabarkan oleh Cutlip dan Groom, karena humas tidak memiliki kontrol untuk menentukan informasi apa yang akan disebarakan, bagaimana cara penyebarannya, dan kapan informasi
- tersebut digunakan. Penentuan isi konten dilakukan oleh pihak redaksi Suara Udayana dan USDI langsung. Humas bahkan hanya mengirmkan beberapa foto kegiatan yang diabadikan, sedangkan bagaimana berita tersebut akan dikemas akan diserahkan langsung pada redaksi dan USDI.
3. *Advertising*; berbeda dengan publisitas, *advertising* mempunyai kontrol terhadap isi dan penempatan materi atau informasi. Hampir sama dengan publisitas, diranah *advertising* humas memiliki kontrol yang sedikit. Hal ini terbukti dari pernyataan kepala USDI yang mengaku menentukan sendiri berita yang layak tayang.
4. *Public Relations Agency*; adalah sebuah fungsi *public relations* dalam membuat berita-berita atau informasi yang sudah diatur sedemikian rupa. Publisitas perlu dilakukan secara berkala ke media yang ada untuk mempertahankan citra sebagai universitas kelas dunia dan ini merupakan tugas dari *public relation* untuk menyusun berita yang akan ditampilkan di media. Pada kenyataannya, media eksternal yang sering digunakan oleh unud adalah Bali TV. Sifatnya berita berbayar dimana humas unud akan mengundang reporter Bali TV untuk meliput sebuah acara yang dinilai penting untuk diketahui publik, sehingga *output* atau hasil berita yang muncul pada televisi adalah berita hasil liputan reporter Bali TV bukan humas unud. Humas mengaku tidak pernah membuat *press release* sebagai paduan media eksternal dalam meliput kegiatan universitas.
5. *Public Affairs*; adalah fungsi humas dalam menangani kebijakan publik dan publik yang mempengaruhi kebijakan tersebut. Fungsi ini bertugas membangun dan

mempertahankan hubungan pemerintah dan komunitas lokal dalam rangka mempengaruhi kebijakan publik. Humas Unud melalui kepala humas mengaku jarang melakukan audiensi khusus ke lembaga pemerintahan ataupun stake holder lainnya untuk menjaga hubungan baik. Biasanya kunjungan atau kerjasama dengan pihak terkait dilakukan langsung oleh PR 4 atau Pembantu Rektor lainnya yang dirasa sesuai dengan bidangnya.

6. *Lobbying*; adalah bagian khusus yang berfungsi untuk menjalin dan memelihara hubungan dengan pemerintah terutama dengan tujuan memengaruhi penyusunan undang-undang dan regulasi. Terkait dengan hal ini, PR 2 sempat menyatakan keberatannya akan tugasnya dalam terus mengawasi perubahan peraturan yang dikeluarkan kementerian terkait. Humas diakuinya tidak melakukan tugas untuk mengawasi peraturan-peraturan pemerintah. Padahal dengan sering melakukan lobby dengan pemerintah atau stake holder terkait, kebijakan yang merugikan universitas dapat saja dicegah.
7. Manajemen isu; adalah proses proaktif dalam mengantisipasi, mengidentifikasi, mengevaluasi, dan merespon isu-isu kebijakan publik yang mempengaruhi hubungan organisasi dengan publik mereka. Berdasarkan hasil wawancara, baik Rektor, Pembantu Rektor 1, Pembantu Rektor 2, dan Pembantu Rektor 4 menyatakan bahwa penanganan isu khusus atau besar dampaknya bagi Unud akan ditangani langsung oleh Rektor. Humas tidak memiliki andil khusus dalam menangani isu khusus yang merugikan universitas, apalagi melakukan

pencegahan terhadap kemunculan isu negatif.

8. Pengembangan adalah bagian *public relations* dalam organisasi yang bertugas membangun dan memelihara hubungan dengan donor dan anggota dengan tujuan mendapatkan dana dan dukungan sukarela. Ketua Ikatan Alumni Udayana mengaku jarang melakukan kontak terkait dengan organisir para alumni serta program-program yang akan dilakukan IKAYANA guna turut membangun Unud. Padahal hal ini menjadi penting. Hubungan yang baik dengan IKAYANA akan memancing para anggota untuk tidak segan memberikan bantuan sebagai almamater. Hal ini tentunya dapat turut membantu Unud untuk berkembang bersama-sama.

Menurut H. Fayol (dalam Ruslan, 2007), beberapa kegiatan dan sasaran *public relations* adalah membangun identitas dan citra perusahaan (*Building corporate identity and image*). Pada kenyataannya dua tujuan besar Unud yakni mencapai akreditasi A di tahun 2016 serta meningkatkan rangking universitas di lembaga QS Star bukan direncanakan atau minimal melibatkan humas. Padahal akreditasi A dan rangking universitas di lembaga survei QS Star sangat berkaitan dengan identitas dan citra perusahaan. Dua hal tersebut justru direncanakan oleh tim khusus dari badan penjamin mutu universitas. Masing-masing tim telah dibentuk dengan program kerja yang sedemikian rupa. Peneliti sempat mengikuti rapat tim QS Star yang dipimpin oleh Profesor Wayan Nuarsa.

Humas Unud juga memiliki peran besar dalam menghadapi krisis. Menangani keluhan (*complain*) dan menghadapi krisis yang terjadi dengan membentuk

manajemen krisis dan *PR recovery of image* yang bertugas memperbaiki *lost of image and damage*. Humas Unud mengakui ketika masalah besar atau isu besar menyerang universitas, masalah tersebut akan langsung diserahkan kepada Rektor untuk kemudian menyusun strategi untuk menanganinya, sekaligus menunjuk orang atau unit tertentu untuk menanganinya. Meskipun Rektor juga akan menggelar rapat khusus bersama dengan pimpinan lainnya, namun humas jarang terlibat langsung dalam rapat-rapat koordinasi seperti itu. Tidak jarang Rektor langsung menjadi juru bicara dalam setiap masalah. Penanganan pertama oleh Rektor ini juga turut dibenarkan oleh PR 2, dan PR4. Hal ini tidak sesuai dengan teori Cutlip dan Broom yang menyebutkan krisis harus ditangani oleh tim krisis yang seharusnya bisa melakukan pencegahan sebelum krisis terjadi. Humas Unud menangani sebuah masalah ketika masalah tersebut muncul, tanpa mencegah hal tersebut terlebih dahulu.

Humas mengakui pemberian informasi kepada media secara berkala tidak perlu dilakukan. Media justru dihindari untuk sementara waktu, agar masalah tersebut hilang dengan sendirinya. Sayangnya rektor juga berpendapat yang sama dengan kepala unit humas. Hanya beberapa isu yang dianggap perlu mendapatkan penanganan serius.

Meskipun struktur tugas dan fungsi masih belum sesuai, namun humas Unud telah memiliki citra yang baik di lingkungan eksternal Universitas. Beberapa penghargaan yang pernah didapat oleh humas Unud menunjukkan hubungan yang baik yang telah dibentuk

Sebelas orang yang bekerja di dalam unit humas tidak memiliki latar belakang pendidikan kehumasan ataupun ilmu komunikasi. Beberapa diantaranya lulusan Sarjana Ekonomi, Sarjana Administrasi Negara, Sarjana Sastra, bahkan salah satu diantaranya merupakan lulusan SMA. Dalam kaitannya dengan latar belakang pendidikan, Wisesa (2010; 99) menyampaikan bahwa salah satu unggulan perkembangan kehumasan di Indonesia adalah banyaknya praktisi atau konsultan PR yang tidak berasal dari latar belakang ilmu komunikasi. Pernyataan Wasesa tersebut dengan kata lain tidak mempermasalahkan mengenai latar belakang pendidikan, namun menurut hasil observasi yang dilakukan, pemahaman dasar akan ilmu komunikasi dan kehumasan sangatlah penting dimiliki oleh pengelola kehumasan di Unud, agar kegiatan-kegiatan humas yang dilakukan masih berada dalam koridor ilmu dan praktek *public relations* dan bukan didasarkan atas intuisi dan pengamatan semata.

Hal ini tidak menjadi masalah seandainya diikuti dengan pemberian pelatihan kepada masing-masing staff. Menurut pengakuan salah satu karyawan, pelatihan-pelatihan tersebut hanya diikuti oleh beberapa orang saja, dan yang paling sering mengikuti pelatihan adalah kepala unit humas. Padahal pelatihan kehumasan adalah syarat mutlak humas dapat menjalankan fungsinya secara professional.

Berdasarkan hasil temuan dan analisis tadi peneliti dapat menguraikan kondisi kehumasan di Unud melalui analisis SWOT;

#### 1. *Strength*

- Unud merupakan Universitas Negeri tertua dan terbesar di Bali.

- Website sebagai salah satu media publik telah dikelola dengan profesional oleh USDI meskipun dengan koordinasi yang minim dengan humas.
- Humas pernah mendapat penghargaan dari beberapa institusi, yang menunjukkan keberadaan humas Unud dipandang oleh pihak luar, meskipun kelembagaannya belum sesuai.
- Humas Unud sering mengikuti pertemuan dengan humas universitas/ lembaga lain, sehingga telah memiliki hubungan relasi yang baik dengan mereka
- Lokasi yang strategis

#### 2. Weakness

- Humas belum terdaftar dalam struktur organisasi
- SDM tidak memiliki latar belakang pendidikan humas dan berjumlah sedikit
- Kewenangan humas masih lemah
- Peran dan fungsi humas belum diatur secara jelas
- Humas Unud masih bersifat pasif.
- Humas unud hanya berperan sebagai unit teknis.

#### 3. Opportunities

- Pimpinan memiliki persepsi yang baik mengenai humas dimasa mendatang
- Humas telah dicantumkan dalam struktur organisasi yang baru
- Posisi Humas Unud akan segera diganti menjadi Biro Kerjasama dan Hubungan Masyarakat sesuai dengan OTK baru

#### 4. Thread

- Lamanya waktu pembentukan unit humas yang baru menanti draft di tandatangani kemenhumkam
- Beberapa Universitas Negeri lainnya telah membentuk unit humas yang ideal, salah satunya Universitas Brawijaya.

### KESIMPULAN

Organisasi kehumasan di Unud tidak memiliki struktur organisasi yang melekat dengan struktur organisasi Unud, bahkan humas tidak memiliki landasan berdiri selama hampir 40 tahun. Sehingga tugas, fungsi, dan kewenangan yang dilakukan humas Unud masih tidak jelas. Menurut humas dan pimpinan di Unud, humas berada di bawah unit Hukum dan Tata Laksana. Idealnya humas berada di level manajemen. (Kotler)

Hasil penelitan menunjukkan bahwa kegiatan humas Unud masih berada pada area *communication technician*, dimana humas unud berperan sebagai pelaksana teknis komunikasi dan layanan teknis. Hal ini terlihat dalam peran humas dalam pembuatan surat keputusan, beberapa pidato pimpinan, fasilitator kunjungan dari pihak luar, dan protokoler. Humas Unud belum menyentuh area *expert prescriber* dan *problem solving facilitator*, karena penyelesaian masalah masih dilakukan oleh pimpinan. Program kerja rutin untuk mendukung kegiatan kehumasan juga masih belum tersusun, lebih banyak sebagai kegiatan harian bukan jangka panjang.

Permasalahan SDM kehumasan di Unud adalah masih perlunya peningkatan kapasitas SDM terkait. Komposisi SDM saat ini masih diisi oleh SDM berlatar pendidikan Administrasi Negara, Ekonomi, Sastra, dan masih terdapat pegawai dengan latar belakang pendidikan terakhir SMA. Penugasan pegawai masih belum dilakukan dengan memperhatikan kompetensi dan latar belakang pendidikan. Pelatihan kehumasan juga masih minim dikalangan para staff.

Peran, fungsi, kedudukan, dan kewenangan humas masih sangat jauh dari

ideal, sehingga perlu upaya khusus untuk meningkatkannya. Salah satunya melalui reposisi agar kewenangan dan tugas humas menjadi lebih jelas.

### SARAN

Posisi dari lembaga yang melakukan fungsi kehumasan perlu dipisahkan dari hukum dan tata laksana. Hal ini dikarenakan substansi tugas yang berbeda yang diemban bagian hukum tata laksana dan kehumasan. Posisi humas seharusnya berada dekat dengan pimpinan agar memiliki kewenangan yang sesuai dengan tugas dan fungsinya sebagai penyalur informasi publik. Pembentukan biro khusus dan posisi dalam struktur universitas sangat diperlukan.

Bagian humas harus kreatif dan inovatif dalam membuat program-program yang dapat membantu percepatan capaian tujuan universitas. Beberapa tujuan besar universitas, harus diikuti dengan dorongan strategi komunikasi dari humas.

Pemanfaatan SDM untuk mengikuti tugas belajar atau workshop terkait kehumasan perlu menjadi perhatian universitas. Beberapa pegawai yang mengikuti pelatihan atau kegiatan bakohumas masih belum cukup. Kecakapan para pegawai humas harus ditingkatkan melihat pentingnya peran humas. Salah satunya dengan merekrut sdm latar belakang komunikasi. Selain itu Unud juga bisa memanfaatkan potensi Program Studi Ilmu Komunikasi Unud untuk magang atau sebagai karyawan.

### DAFTAR PUSTAKA

Allan C. Fille & Ralph Currier Davis. 1961. *Principles of Management*. New York: Alexander Hamilton

Burhan, Bungin. 2007. *Penelitian Kualitatif: Edisi Kedua*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

Butterick, Keith. 2012. *Pengantar Public Relations: Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. Graha Raja GrafindoPersada.

Cutlip, Center & Groom. 2006. *Effective Public Relations*. Jakarta: Prenada media group

David, Fred R., 2006. *Manajemen Strategis Edisi Sepuluh*. Jakarta: Salemba Empat

Gruning, James E & Todd Hunt. 1984. *Managing Public Relations*. Chicago: Holt, Reinhart and Winston Inc.

Jefkins, Frank. 2003. *Public Relations*. Jakarta: Erlangga

Jogiyanto. 2005. *Sistem Informasi Strategik untuk Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: Andi Offset

Koentjaraningrat. 1990. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: Pustaka Raya.

Kotler, Philip; Donald H. Haider & Irving Rein; 1993. *Marketing Places, Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. New York: The Free Press

Nasution, Z. 2006. *Manajemen Humas di Lembaga Pendidikan*. Malang: UMM Pers.

Rachmadi, F. 1992. *Public Relations dalam Teori dan Praktek*, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama.

Rangkuti, Freddy. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Rumanti, Maria Assumpta. 2005. *Dasar-dasar Public Relations: Teori dan Praktik*. Jakarta : Grasindo

Ruslan, Rosady. 2010. *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi. Ed.1, Cet. 5*. Jakarta: PT Raja GrafindoPersada

Sinatra, Lina dan Darmastuti, Rini. 2008. "Kajian Peran Public Relations dalam Meningkatkan Citra Perguruan Tinggi Swasta di Jawa Tengah". *Jurnal Ilmiah Scriptura Volume: 2 No.2 (95-105)*. Universitas Kristen Satya Wacana

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2007.

- Sutopo, HB. 2006, *Metode Penelitian Kualitatif*, Surakarta: UNS Press.
- Soemirat & Ardianto. 2007. *Dasar-Dasar Public Relations*. Bandung: Sambiosa Rekatama.
- Spradley, J.P. 1980. *The Participation Observation*. New York: Reinhart & Winston.
- Universitas Udayana. 2009. *Buku Putih Universitas Udayana: Kebijakan Umum dan Road Map Pengembangan Unud*. Denpasar: Udayana University Press.
- Wheelen & Hunger. 1995. *Strategic Management*. Florida: The Florida State University Press.
- Wisesa, Silih Agung. (2010). *Strategi Public Relation*. Jakarta: Gramedia
- Wrightstone dkk (1956 : 16) dalam Ngalim Purwanto, *Prinsip-prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2000, 3

#### **Website**

- <http://www.ui.ac.id/tentang-ui/struktur-ui.html>, diakses pada tanggal 15 Juli 2016 pada pukul 18.30
- [www.bakohumas.kominfo.go.id](http://www.bakohumas.kominfo.go.id), diakses pada tanggal 22 Juli 2016, pada pukul 21.47
- [www.spi.unud.ac.id](http://www.spi.unud.ac.id) diakses pada tanggal 11 September 2016, pada pukul 08.00
- [www.kbbi.we.id](http://www.kbbi.we.id) diakses pada tanggal 28 September 2016, pada pukul 13.20

#### **Jurnal**

- Wulandari, RetnoAyu. 2012. Strategi Humas dalam Membangun Reputasi Universitas Brawijaya menuju *World Class Entrepreneurial University*. SKRIPSI. FISIP Brawijaya: Malang
- Luqman, Yanuar. 2013. "Peran dan Posisi Hubungan Masyarakat Sebagai Fungsi Manajemen Perguruan Tinggi Negeri di Semarang". *Jurnal Interaksi Vol II No.1 (1-10)*. Universitas Diponegoro
- Phair Judith. T. 1992. *Public Relations Journal*, Vol. 48, No.2
- Sulistyaningtyas, Ika Devi. 2007. *Peran Strategis Public Relation di Perguruan Tinggi*. Jurnal Ilmu Komunikasi Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Volume 4, No.2.