STRATEGI EMPLOYEE RELATIONS DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KARYAWAN DI MASA PANDEMI COVID-19 (Analisis Deskriptif Strategi Employee Relations PT Victoria Care Indonesia Tbk Divisi Manufacturing)

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana
Ilmu Komunikasi pada Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya
Universitas Islam Indonesia

Oleh
Sabila Nurul Islamy
19321029

PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN ILMU SOSIAL BUDAYA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2023

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

STRATEGI *EMPLOYEE RELATIONS* DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KARYAWAN DI MASA PANDEMI COVID-19 (Analisis Deskriptif Strategi *Employee Relations* PT Victoria Care Indonesia Tbk Divisi *Manufacturing*)

Disusun oleh:

Sabila Nurul Islamy

19321029

Telah disetujui dosen pembimbing skripsi untuk diujikan dan dipertahankan dihadapan tim penguji skripsi

Tanggal: 10 Februari 2023

Dosen Pembimbing Skripsi

Puji Hariyanti S.Sos., M.I.Kom

NIDN: 0529098201

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

STRATEGI *EMPLOYEE RELATIONS* DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KARYAWAN DI MASA PANDEMI COVID-19 (Analisis Deskriptif Strategi *Employee Relations* PT Victoria Care Indonesia Tbk Divisi *Manufacturing*)

Disusun oleh:

Sabila Nurul Islamy

19321029

Telah dipertahankan dan disahkan oleh Dewan Penguji Skripsi
Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya
Universitas Islam Indonesia
Tanggal: 6 Maret 2023

Dewan Penguji:

1. Ketua : Puji Hariyanti S.Sos., M.I.Kom (……)
2. Anggota : Drs. Ahmad Muntaha, M.Si (……)

Mengetahui
Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya
Universitas Islam Indonesia

Iwan Awaluddin Yusuf, S.IP., M.Si., Ph.D.
NIDN. 0506038201

PERNYATAAN ETIKA AKADEMIK

Bismillahirrahmanirrahim

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Sabila Nurul Islamy

Nomor Mahasiswa : 19321029

Melalui surat ini menyatakan bahwa :

1. Selama proses penelitian dan penyusunan skripsi ini saya tidak melakukan tindak pelanggaran etika akademik dalam bentuk seperti plagiasi, pembuatan skripsi oleh orang lain atau pelanggaran lain yang bertentangan dengan etika akademik yang dijunjung tinggi oleh Universitas Islam Indonesia.
2. Oleh karena itu, skripsi ini merupakan karya ilmiah saya sebagai peneliti, bukan karya jiplakan atau karya orang lain.
3. Apabila di kemudian hari, setelah saya lulus dari Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas Islam Indonesia, ditemukan bukti bahwa skripsi saya merupakan karya jiplakan atau karya orang lain maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang ditetapkan oleh Universitas Islam Indonesia.

   Dengan demikian pernyataan ini saya setuju dengan sesungguhnya.

Yogyakarta, 25 Desember 2022

Yang Menyatakan,



Sabila Nurul Islamy

NIM 19321029

SURAT SELESAI PENELITIAN

No : 007/VCI/SMG/I/2023

Hari / Tanggal : Senin, 03 Januari 2023

Perihal : Surat Keterangan Selesai Penelitian di PT. Victoria Care Indonesia Tbk Divisi Manufacturing

Yang bertanda tangan dibawah ini Manufacturing Director PT. Victoria Care Indonesia Tbk Divisi Manufacturing, berdasarkan Surat izin Pengambilan Data Skripsi Nomor : 2060/Dek/70/DURT/X/ 2022 Tanggal 03 Oktober 2022, dengan ini menerangkan :

Nama	: Sabila Nurul Islamy
Nomor Mahasiswa	: 19321029
Pekerjaan	: Mahasiswi UII Yogyakarta
Penanggung Jawab	: Puji Hariyanti, S.Sos., M.I.Kom.
Judul Penelitian	: Strategi Employee Relations dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan di Masa Pandemi Covid-19 (Analisis Deskriptif Strategi Employee Relations PT. Victoria Care Indonesia Tbk Divisi Manufacturing)
Keterangan	: Yang bersangkutan telah melakukan penelitian di PT. Victoria Care Indonesia Divisi Manufacturing dari bulan Maret 2022 s/d Oktober 2022

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagai mestinya.

Semarang, 03 Januari 2023

PT VICTORIA CARE INDONESIA Tbk

apt. Drs. Rosid Sujono., M.M.

Manufacturing Director

PT Victoria Care Indonesia Tbk

HO : Puri Indah Financial Tower Lt. 10-11, Puri Lingkar Dalam Blok T-8, Kel. Kembangan Selatan, Kec. Kembangan, Jakarta Barat 11610. Telp.: +62 21 5436 8111 (Hunting)

FACTORY : Kawasan Industri Candi Blok 5A No. 8, Kel. Ngaliyan, Kec. Ngaliyan, Semarang. Telp.: +62 24 7663 3311, Fax : +62 24 7663 3308

HALAMAN MOTTO

"Pilihan Allah selalu lebih indah dari keinginan kita"

"there is only one thing that makes a dream impossible to achieve: the fear of failure"
-Paulo Coelho

PERSEMBAHAN

Karya ini saya persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua saya yang tidak berhenti mendoakan setiap langkah hidup yang saya jalani dan selalu memberikan motivasi terbaik
2. Kakak-kakak dan adik-adik saya yang selalu menyemangati dan menghibur penulis ketika sedang membutuhkan motivasi
3. Seluruh dosen dan staff Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Islam Indonesia dan Teman-teman Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Islam Indonesia yang membantu dan saling menyemangati proses menyelesaikan skripsi saya.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas segala limpahan nikmat, rahmat, karunia serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis yang berjudul "Strategi *Employee Relations* dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan di Masa Pandemi Covid-19 (Analisis Deskriptif Strategi *Employee Relations* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk)". Adapun maksud dan tujuan skripsi ini dilakukan sebagai salah satu syarat guna meraih gelar sarjana Ilmu Komunikasi Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas Islam Indonesia.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, karena keterbatasan kemampuan dan pikiran penulis baik dari segi bahasa yang digunakan maupun teknik penyajianya. Oleh karena itu, penulis mengharapkan masukan dan saran dari pembaca untuk karya tulis lebih baik kedepannya. Semoga skripsi ini bermanfaat khususnya bagi penulis dan bagi pihak lain pada umumnya. Selama proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan banyak dukungan, pelajaran, motivasi, bantuan berupa bimbingan yang sangat baik dari berbagai pihak.

Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada mereka yang penulis hormati dan cintai yang telah membantu dalam pembuatan skripsi ini secara langsung dan tidak langsung, penulis berharap Allah SWT memberikan kebahagian yang melimpah untuk mereka semua baik di dunia maupun di akhirat. Pihak-pihak tersebut antara lain:

1. Kedua orang tua saya yang selalu memberikan motivasi dan dukungan dengan cinta dan kasih sayang dengan penuh untuk selalu menjadi sosok inspirasi ketika penulis sedang kehilangan motivasi.
2. Kakak-kakak dan adik-adik kandung saya yang selalu menyemangati dan mendoakan saya setiap waktu.
3. Ibu Puji Hariyanti, S.Sos., M.I.Kom, selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu memberikan bimbingan, masukan, dukungan, dan motivasi kepada peneliti dalam

menyelesaikan skripsi ini.

4. Drs. Rosid Sujono, Apt., MM, selaku *Manufacturing Director* Divisi *Manufacturing* PT Victoria care Indonesia Tbk.
5. Dewi Istiani, S.E dan Supatmi, A.Md. selaku *Human Relations* Divisi *Manufacturing* PT Victoria care Indonesia Tbk.
6. Inuar, S.T., M.M. selaku *Manager Production* Divisi *Manufacturing* PT Victoria care Indonesia Tbk.
7. Tulus Priyono selaku karyawan produksi Divisi *Manufacturing* PT Victoria care Indonesia Tbk.
8. Iwan Awaluddin Yusuf, S.IP., M.Si., Ph.D selaku Kepala Prodi Ilmu Komunikasi FPSB Universitas Islam Indonesia, beserta jajarannya.
9. Dr. Rer. Soc. Masduki selaku dosen pembimbing akademik.
10. Seluruh dosen program studi Ilmu Komunikasi yang telah membekali ilmu yang bermanfaat kepada penulis selama berada di bangku perkuliahan.
11. Keluarga besar saya yang tidak pernah berhenti menyemangati dan mendoakan saya setiap waktu dan selalu memberikan motivasi untuk tetap berusaha.
12. Seluruh teman-teman yang selalu berada di sisi saya saat suka maupun duka selama di bangku perkuliahan ini.
13. Seluruh teman-teman Ilmu Komunikasi 2019 yang selalu memberikan berbagai informasi dan memberikan motivasi selama perkuliahan.
14. Seluruh pihak yang telah membantu saya dalam proses penyelesaian skripsi ini yang namanya tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa karya tulis ini masih jauh dari sempurna. Dengan kerendahan hati, penulis memohon maaf sebesar-besarnya atas segala kekurangan yang terdapat dalam penyusunan penelitian ini. Demikian, semoga karya tulis ini bermanfaat bagi para pembaca.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Yogyakarta, 2023

Penulis



Sabila Nurul Islamy

ABSTRAKSI

Sabila Nurul Islamy. 19321029. Strategi *Employee Relations* dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan di Masa Pandemi Covid-19 (Analisis Deskriptif Strategi *Employee Relations* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk). Skripsi Sarjana Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya. Universitas Islam Indonesia. 2023.

Kehadiran *Coronavirus Disease (Covid-19)* menimbulkan berbagai perubahan sistem kerja, hal itu dikarenakan pemerintah menerapkan berbagai kebijakan sebagai langkah menghadapi pandemi. Hal tersebut berpengaruh dengan kinerja karyawan di tengah perubahan sistem kerja di masa pandemi Covid-19. Oleh karena itu, perusahaan memiliki tugas dan kewajiban untuk mempertahankan motivasi karyawan sehingga perusahaan dengan karyawan tetap terhubung dengan baik meski secara terbatas. Berbagai program *Employee Relations* yang dilaksanakan secara *offline* maupun *online* merupakan cara perusahaan untuk dapat meningkatkan motivasi karyawan di masa pandemi Covid-19.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis bagaimana strategi *Employee Relations* dalam meningkatkan motivasi karyawan di masa pandemi Covid-19 di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk. Penelitian ini menggunakan paradigma post-positivistik dengan metode penelitian kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori *Public Relations*, Konsep *Employee Relations*, dan motivasi kerja karyawan.

Penelitian ini ditemukan hasil bahwa Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk telah menerapkan program untuk memenuhi kebutuhan karyawan dalam meningkatkan motivasi karyawan di masa pandemi Covid-19 dilihat dari produktivitas yang meningkat, hubungan karyawan dengan perusahaan dan sebaliknya yang harmonis, lingkungan kerja yang aman dan nyaman, serta terjaganya kesehatan karyawan secara fisik dan psikis sehingga terbangunnya suasana kerja yang sehat di masa pandemi Covid-19.

Kata Kunci: *Public Relations, Employee Relations,* Motivasi Kerja, Pandemi Covid-19, dan PT Victoria Care Indonesia Tbk

ABSTRACT

Sabila Nurul Islamy. 19321029. Employee Relations in Increasing Employee Motivation during the Covid-19 Pandemic (Descriptive Analysis of Employee Relations Division of Manufacturing PT Victoria Care Indonesia Tbk). Undergraduate Thesis Communication Science Study Program, Faculty of Psychology and Socio-Cultural Sciences. Indonesian Islamic University. 2023.

The presence of Coronavirus Disease (Covid-19) has led to various changes in the work system, this is because the government has implemented various policies as steps to deal with the pandemic. This affects employee performance in the midst of changes in the work system during the Covid-19 pandemic. Therefore, companies have a duty and obligation to maintain employee motivation so that companies and employees remain well connected even though in a limited way. Various Employee Relations programs implemented offline and online are ways for companies to be able to increase employee motivation during the Covid-19 pandemic.

This research was conducted with the aim of analyzing how Employee Relations strategies in increasing employee motivation during the Covid-19 pandemic in the Manufacturing Division of PT Victoria Care Indonesia Tbk. This research uses a post-positivistic paradigm with descriptive qualitative research methods. Data collection was carried out using triangulation techniques, namely observation, interviews, and documentation. The theories used in this research are Public Relations theory, Employee Relations concept, and employee motivation.

This research found that the Manufacturing Division of PT Victoria Care Indonesia Tbk has implemented a program to meet employee needs in increasing employee motivation during the Covid-19 pandemic as seen from increased productivity, harmonious employee relations with the company and vice versa, a safe and comfortable work environment, and maintaining employee health physically and psychologically so that a healthy work atmosphere is built during the Covid-19 pandemic.

.

Keywords: *Public Relations, Employee Relations, Work Motivation, Covid-19 Pandemic and PT Victoria Care Indonesia Tbk*

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI ii
HALAMAN PENGESAHAN iii
PERNYATAAN ETIKA AKADEMIK iv
HALAMAN MOTTO vi
PERSEMBAHAN vii
KATA PENGANTAR viii
ABSTRAKSI ix
ABSTRACT xi
DAFTAR ISI xii
DAFTAR TABEL xiv
DAFTAR BAGAN xv
DAFTAR GAMBAR xvi
BAB 1 PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 5
C. Tujuan Penelitian 5
D. Manfaat Penelitian 5
E. Tinjauan Pustaka 6
F. Metode Penelitian 17
G. Jadwal Penelitian 24
BAB II GAMBARAN OBJEK PENELITIAN 25
A. Profil Perusahaan 25
1. Sejarah Singkat PT Victoria Care Indonesia Tbk 25
2. Visi dan Misi Perusahaan 28
3. Nilai Budaya Perusahaan 28
4. Struktur Organisasi PT Victoria Care Indonesia Tbk 29
5. *Human Resource Department* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk 30

BAB III TEMUAN DAN PEMBAHASAN 31
A. Temuan Penelitian 31
1. *Employee Relations* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia 32
B. Pembahasan Penelitian 52
1. Struktur *Public Relations* di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk 52
2. Strategi *Employee Relations* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk 55
3. Peran *Employee Relations* dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan di Masa Pandemi Covid-19 Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk 55
BAB IV PENUTUP 74
A. Kesimpulan 74
B. Keterbatasan Penelitian 75
C. Saran 75
Daftar Pustaka 77
LAMPIRAN 1

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Narasumber wawancara..... **Error! Bookmark not defined.**
Tabel 3. 2 Kategori Program Kegiatan Employee Relations Divisi Manufacturing PT Victoria Care Indonesia Tbk.....32
Tabel 3. 3 Jenis kategori program pelatihan di Divisi Manufacturing PT Victoria Care Indonesia Tbk ..... **Error! Bookmark not defined.**

DAFTAR BAGAN

Bagan 2. 1 Struktur Organisasi Divisi Manufacturing PT Victoria Care Indonesia Tbk 29
Bagan 3. 1 Struktur Divisi Manufacturing PT Victoria Care Indonesia Tbk 54

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Penerimaan penghargaan Brand Choice 2
Gambar 1. 2 Kerangka Berpikir 17
Gambar 2. 1 Omah Herborist yang berada di pabrik PT Victoria Care Indonesia 26
Gambar 2. 2 Logo Perusahaan 27
Gambar 2. 3 merek utama produk PT Victoria Care Indonesia Tbk 28
Gambar 3. 1 Training Motivation Karyawan 35
Gambar 3. 2 Dokumentasi Pelatihan K3 Divisi Manufacturing 36
Gambar 3. 3 Topi polisi khusus (polsus) Divisi Manufacturing 38
Gambar 3. 4 Informasi Langkah Pemeriksaan Kesehatan 39
Gambar 3. 5 Informasi Menjaga Kesehatan Melawan Covid-19 39
Gambar 3. 6 Dokumentasi Best Department Manufacturing 2021 Divisi Manufacturing PT Victoria Care Indonesia Tbk 41
Gambar 3. 7 Aplikasi Talenta PT Victoria Care Indonesia Tbk 50
Gambar 3. 8 Papan Informasi Divisi Manufacturing 51

BAB 1
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pandemi *Coronavirus Disease (Covid-19)* memunculkan berbagai tantangan besar kepada segala aspek kehidupan termasuk aspek sosial, ekonomi, kesehatan masyarakat, bisnis, dan pemerintahan. Sejak meningkatnya kasus Covid-19 di Indonesia, melalui web resmi https://covid19.go.id/ Pemerintah mengeluarkan berbagai kebijakan sebagai langkah menghadapi pandemi mulai dari pembatasan hubungan sosial masyarakat dengan mengampanyekan *social distancing* yang diubah menjadi *physical distancing* pada berbagai platform media massa maupun media cetak, menghimbau untuk bekerja di rumah (*Work from home*) bagi para pekerja, kegiatan pendidikan dilakukan secara dalam jaringan (*daring*), hingga membatasi kegiatan beribadah dan meminta masyarakat mengurangi aktivitas diluar rumah jika tidak diperlukan.

PT Victoria Care Indonesia Tbk khususnya Divisi *Manufacturing* yang berpusat di Semarang, Jawa Tengah dengan sekitar 580 pekerja pabrik merupakan perusahaan yang tetap beroperasi di masa pandemi Covid-19 dengan pembatasan mobilitas sesuai dengan anjuran pemerintah. Meski karyawan sempat diminta untuk bekerja dari rumah, akan tetapi bagi Divisi *Manufacturing* bukan hal yang mudah, karena produksi harus tetap dilakukan di pabrik sehingga karyawan diminta untuk tetap masuk pabrik namun dengan melaporkan terkait izin masa kedaruratan yang diwajibkan oleh KEMENDAGRI (Kementrian dalam Negeri) untuk memantau seluruh aktivitas perusahaan dimana divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk merupakan golongan esensial yang diizinkan beroperasi selama masa pandemi Covid-19.

Seluruh karyawan PT Victoria Care Indonesia Tbk divisi *Manufacturing* wajib mengikuti program *rapid test* massal, selanjutnya karyawan yang reaktif tanpa gejala diminta untuk isolasi mandiri dan bagi karyawan yang reaktif dirujuk untuk melakukan tes PCR. Kemudian karyawan diwajibkan untuk mencuci tangan, menjaga jarak dan mengganti masker minimal dua kali dalam sehari selama di pabrik. Tidak hanya itu, karyawan diwajibkan untuk berjemur selama lima belas menit di sela pekerjaannya, makan siang tidak diperbolehkan keluar dari pabrik, desinfektan ruangan minimal dua kali seluruh ruangan dan

gudang, serta terdapat polisi khusus Covid-19 PT Victoria Care Indonesia yang mengawasi seluruh karyawan pabrik. Hal itu seperti yang disampaikan oleh Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia bahwa mengembalikan karyawan ke tempat kerja di masa pandemi Covid-19 membutuhkan kewaspadaan dan fleksibilitas untuk memantau wilayah yang belum dipetakan dan sumber daya manusia harus tetap memperhatikan dan siap merespon ketika suatu saat ancaman dan peluang terjadi (SHRM, 2020).

Pada tahun 2020 berdasarkan data https://ungarannews.com/ terhitung sejak bulan Maret 2020 tercatat sebanyak 10 perusahaan di Semarang terpaksa harus mengentikan produksi akibat pandemi Covid-19. Dampak dari tidak beroperasinya perusahaan, sebanyak 558 karyawan di PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) dan 12.209 karyawan harus dirumahkan. Akan tetapi, PT Victoria Care Indonesia Tbk Divisi *Manufacturing* tetap dapat bertahan meski sempat melewati masa sulit, hal itu disampaikan oleh Bapak Rosid Selaku *Manufacturing Director* yang mengatakan bahwa perusahaan tidak sama sekali melakukan PHK atau merumahkan karyawan selama masa pandemi Covid-19. Kemudian, meski terdapat penerapan PSBB di berbagai wilayah yang dapat menghambat proses pengiriman barang hal itu dapat teratasi dengan baik oleh perusahaan, sehingga dapat dikatakan bahwa PT Victoria Care Indonesia Tbk Divisi *Manufacturing* dapat mengatasi kehadiran pandemi dengan baik.

PT Victoria Care Indonesia Tbk mendapatkan dua penghargaan pada tahun 2022 dalam ajang *Brand Choice Award* 2021 melalui survei *Brand Choice Index* untuk brand Miranda dan Herborist dinilai berdasarkan tiga askep, yaitu *Digital Brand Awareness Aspect, Digital Consumer Choice Aspect, dan DIgital Consumer Reviews* dan *Rating Aspect*. Survei dilakukan pada bulan Desember 2020 hingga Februari 2021 dalam tujuh puluh kategori produk dari kurang lebih lima ratus brand survei.



Gambar 1. 1 Penerimaan penghargaan Brand Choice

Sumber: vci.co.id

Dilihat dari pencapaian yang didapat oleh PT Victoria Care Indonesia Tbk menjadi bukti bagaimana perusahaan dapat menunjukkan keberhasilannya di masa pandemi. Kesuksesan yang diraih oleh PT Victoria Care Indonesia merupakan hasil kerja keras para karyawan yang terus menunjukkan performanya selama masa pandemi Covid-19. Dengan begitu, motivasi karyawan dalam bekerja sangat penting untuk diperhatikan sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal, produktif dan mampu untuk selalu meningkatkan performa perusahaan. (Yang Jie, 2010) mengatakan bahwa motivasi sangat berpengaruh terhadap karyawan sebagai individu untuk melahirkan prestasi kerja dan kemampuan dalam berinovasi karena mereka percaya kepada diri mereka sendiri yang akan bermanfaat bagi keberhasilan organisasi.

Kinerja karyawan Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia pada masa pandemi Covid-19 didukung dengan terjalinnya komunikasi yang baik perusahaan terhadap karyawan maupun karyawan dengan perusahaan, seperti menggunakan papan pengumuman dengan memo internal, *whatsapp group* masing-masing departemen dan *group head* sehingga informasi tersampaikan dengan baik dan adanya komunikasi dua arah oleh setiap departemen, pengumuman melalui pengeras suara tiga kali sehari, *briefing* yang dilakukan sebelum memulai pekerjaan dengan pembatasan yang telah di berlakukan, dan spanduk himbauan pencegahan covid-19 di berbagai sudut ruang pabrik dengan harapan karyawan dapat tetap bekerja dengan aman dan nyaman. Hal itu sejalan dengan pendapat *Chief Executive Officer* atau dikenal dengan sebutan CEO dalam sebuah organisasi yang memandang karyawan sebagai aset terpenting dalam organisasi serta berusaha menciptakan budaya organisasi yang menarik sehingga dapat mempertahankan produktivitas karyawan merupakan bagian dari praktik *public relations* yang dinamakan *internal relation* (Cutlip, Center, dan Broom, 2006: 11).

Menghadirkan hubungan baik karyawan dengan perusahaan (*Employee Relations*) merupakan isu penting yang tidak dapat diabaikan bagi setiap perusahaan dalam ruang lingkup global. Menurut (Schreiner, 2019) manajemen hubungan perusahaan dengan karyawan yang efektif merupakan hal penting bagi keberhasilan sebuah organisasi karena adanya hubungan sehat dapat menghasilkan keterlibatan karyawan dan meningkatkan kinerja

karyawan. Hal tersebut penting, karena hubungan perusahaan dan karyawan memiliki sifat yang saling menguntungkan. Perusahaan bergantung kepada karyawan untuk menjalankan fungsinya dan memastikan kelancaran organisasinya. Sedangkan karyawan bergantung kepada perusahaan untuk memberikan kompensasi secara finansial dan menciptakan lingkungan yang produktif.

Berbagai perubahan sistem kerja saat ini akibat pandemi Covid-19 mempengaruhi interaksi sosial dan menurunnya motivasi kerja bagi karyawan. Survei Ipsos global untuk Forum Ekonomi dunia di New York pada 22 Desember, 2020 mengungkapkan hampir 13.000 pekerja di 28 negara bahwa kecemasan meningkat seputar keamanan kerja sebesar 56% dan terdapat penurunan produktivitas sebesar 46%. Maka peran *employee relations* dalam membangun hubungan komunikasi internal sangat penting dengan menghubungkan perusahaan dan karyawan begitu juga sebaliknya, sehingga pesan dapat diterima dan tepat sasaran dengan pemilihan saluran pesan yang diperhatikan. Hal tersebut penting dilakukan agar terciptanya hubungan harmonis karyawan kepada perusahaan maupun karyawan dengan karyawan dan meningkatnya motivasi kerja karyawan di masa pandemi Covid-19.

Kegiatan *employee relations* yang telah diterapkan oleh PT Victoria Care Indonesia Tbk Divisi *Manufacturing* selama masa pandemi Covid-19 diisi dengan berbagai program tahunan, bulanan, dan mingguan seperti program *Best Department Manufacturing* tahun 2021, *Training on Trainer (TOT)*, *briefing* yang dilakukan setiap hari Senin melalui media *Zoom Meeting*, dan mengedukasi dan pemahaman Covid-19 untuk seluruh karyawan. Melalui aktivitas *employee relations* dalam program internal perusahaan yang dikelola dengan baik akan menghasilkan hasil yang baik dengan bentuk hal-hal yang positif, yang dapat menumbuhkan rasa dihargai dan diperhatikan bagi karyawan oleh organisasi atau perusahaan sehingga dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja (Rahmadina, 2017).

Berdasarkan survei Ipsos Global dimana meningkatnya stres, kecemasan, karyawan yang diperkirakan mengalami penurunan motivasi dan produktivitas di masa pandemi, maka penelitian ini penting untuk diteliti. Selain itu, PT Victoria Care Indonesia Tbk merupakan perusahaan yang tetap berdiri tegak di masa pandemi Covid-19 dimana berbagai perusahaan mengalami kerugian. Peneliti tertarik untuk mengkaji bagaimana strategi *Employee Relations* PT Victoria Care Indonesia Tbk Divisi *Manufacturing* untuk mendukung dalam

mempertahankan serta meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui program *employee relations* dimasa pandemi Covid-19.

B. Rumusan Masalah

Bagaimana Strategi *Employee Relations* dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk di massa pandemi Covid-19?

C. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui dan menganalisis strategi *employee relations* dalam meningkatkan motivasi karyawan Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk di masa pandemi Covid-19.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

b. Bagi program ilmu komunikasi, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan menjadi referensi ilmu pengetahuan bagi studi tentang *employee relations*.

a. Penelitian ini diharapkan dapat mendukung riset yang sudah ada sebelumnya dan menjadi referensi yang dapat dikembangkan oleh peneliti baru dalam bidang *employee relations*.

2. Manfaat Penelitian

2.1 Bagi peneliti, penelitian ini dapat memperluas pengetahuan dan wawasan mengenai *employee relations*. Menjadi sarana pengembangan kemampuan dalam menganalisis strategi *employee relations* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk di masa pandemi Covid-19.

2.2 Bagi perusahaan, penelitian ini dapat menjadi acuan dan bahan evaluasi bagi Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk dalam merancang dan menetapkan strategi *employee relations,* sehingga tujuan meningkatnya motivasi karyawan di masa pandemi Covid-19 tercapai secara optimal.

2.3 Bagi pembaca, penelitian ini dapat menjadi literatur dan memberikan informasi tertulis mengenai strategi *employee relations* dalam meningkatkan motivasi karyawan Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk di masa pandemi Covid-19.

E. Tinjauan Pustaka

1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi dasar bentuk identifikasi masalah yang akan diteliti oleh peneliti untuk dijadikan sebagai referensi dalam penyusunan penelitian ini. Terdapat lima penelitian terdahulu yang berkesinambung dengan penelitian yang akan diteliti. Dengan tema penelitian yang mirip mengenai pembahasan tentang Analisis Strategi *Employee Relations* dalam Meningkatkan Motivasi, peneliti akan menemukan perbedaan dan persamaan terkait penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan diteliti saat ini.

Penelitian pertama terdapat pada jurnal oleh Eka Noverita dan Dini Maryani Sunarya fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Budi Luhur berjudul "Strategi *Employee Relations* PT IDS Medical System Indonesia dalam Upaya Memotivasi Karyawan" tahun 2021 (Noverita dan Maryani, 2021). Tujuan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi *employee relations* dalam upaya memotivasi karyawan. Penelitian ini menggunakan konsep *Employee Relations* dari Rosady Ruslan tahun 2020 dengan objek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan. Metode dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah strategi *employee relations* yang terjadi berlangsung dengan baik dan efektif, terdapat beberapa kegiatan yang dijalankan telah memenuhi konsep *Employee Relations* Rosady Ruslan tahun 2014. Akan tetapi, hasil dari penelitian mendeskripsikan kegiatan secara menyeluruh masih banyak hal yang belum maksimal dalam kegiatan *employee relations* yang telah dilaksanakan. Kesamaan dari penelitian tersebut dengan penelitian ini dapat dilihat dari tema yang dibahas yaitu strategi *employee relations* dalam meningkatkan motivasi karyawan dengan memenuhi program-program menggunakan teori dari Rosady Ruslan, sehingga karyawan lebih termotivasi dalam bekerja untuk memajukan perusahaan. Sedangkan perbedaanya dapat dilihat pada ini pembahasan penelitian

dimana penelitian terdahulu fokus menganalisis hubungan karyawan dengan karyawan, sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Fokus permasalah penelitian terdahulu adalah meningkatnya *turnover* terkait pengunduran diri karyawan karena tidak adanya wadah atau ruang bagi karyawan untuk memberikan pendapat dan saran ketika bekerja, sehingga karyawan merasa dihiraukan dan tidak dihargai keberadaanya. Sedangkan penelitian ini lebih kepada menganalisis hubungan karyawan dengan perusahaan yang berfokus kepada pandemi Covid-19 yang menyebabkan berbagai faktor seperti menurunnya motivasi dan produktivitas karyawan.

Penelitian kedua yang digunakan yaitu penelitian jurnal oleh Risma Kartika dan Arwidia Anindito, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Pancasila berjudul "Penerapan Program *Employee Relations* dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Puslitbang" tahun 2017 (Kartika dan Arwidia, 2017). Tujuan pada penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana penerapan program *Employee Relations* dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan paradigma *post-positivisme* sebagai pandangan mendasar dengan metode penelitian kualitatif untuk mengetahui objek dengan yang alamiah. Teori yang digunakan dalam Penelitian ini adalah teori hubungan masyarakat, teori *employee relations*, dan teori motivasi kerja. Hasil dari penelitian ini adalah perusahaan telah menjalankan fungsinya sesuai dengan harapan perusahaan dengan membuat jembatan komunikasi bagi para karyawannya. Ditemukan persamaan dari penelitian tersebut dengan penelitian ini mengaitkan konsep *public relations* dalam *employee relations* dengan variabel strategi *employee relations* dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian dapat ditemukan pada fokus kepada analisis dalam penerapan program *employee relations* sedangkan penelitian ini menggunakan teori konsep Rosady Ruslan tahun 2020 yang mengaitkan saluran media komunikasi internal.

Penelitian ketiga yang digunakan yaitu penelitian jurnal oleh Maria Vaskalina Prodi Ilmu Komunikasi, Universitas Kristen Petra Surabaya berjudul " Strategi *Employee Relations* PT Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Surabaya Gempol dalam Meningkatkan Komunikasi Karyawan" tahun 2016 (Vaskalina, 2016). Tujuan pada penelitian ini yaitu untuk menemukan bagaimana strategi *Employee Relations* dalam

melakukan komunikasi karyawan dengan menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Penelitian ini menggunakan teori *public relations*, teori *employee relations*, dan komunikasi karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah upaya dalam melakukan *employee relations*, perusahaan melaksanakan program yang terbagi menjadi dua yaitu program rutin dan program yang diinovasikan oleh perusahaan. Kesamaan pada penelitian tersebut dengan penelitian ini dapat dilihat dari variabel x nya yaitu strategi *employee relations* dan mengaitkan *public relations* dengan konsep *employee relations*. Namun terdapat perbedaan yang ditemukan pada penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah, penelitian terdahulu berfokus kepada meningkatkan komunikasi karyawan sedangkan penelitian ini tidak hanya fokus kepada strategi komunikasi, namun hubungan karyawan dengan perusahaan melalui strategi *employee relations.*

Penelitian keempat yang digunakan yaitu penelitian jurnal oleh Fathiya Nur Rahmi, Hanny Hafiar, dan Priyo Subekti, Prodi Ilmu Sosial dan Humaniora, Universitas Putera Batam berjudul "Strategi *Employee Relations* Management di PT. Kemfarm Indonesia" tahun 2018 (Rahmi, Hafiar, dan Subekti, 2018). Tujuan pada penelitian ini yaitu untuk menggali lebih dalam bagaimana strategi *employee relations management* dengan lima tahapan strategi dalam mengelola *Employee Relations Management* menurut (Muhyi, dkk, 2016:123-124). Teori dalam penelitian ini yaitu teori *public relations*, teori manajemen, teori *employee relations,* teori *employee relations* management, dan teori komunikasi efektif dalam meningkatkan kualitas *employee relations*. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Hasil dari penelitian ini yaitu, proses perencanaan meliputi menetapkan strategi dengan melakukan penentuan situasi serta merencanakan program *employee relations* dan *Human Resource* sesuai dengan tujuan perusahaan. Dapat dikatakan bahwa secara keseluruhan belum berkembangnya program *Employee Relations* di setiap tahunnya dapat dilihat dari kualitas *Employee Relations* yang belum optimal. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu, penelitian terdahulu fokus kepada strategi *employee relations management* dengan mengaitkan *Public Relations* dalam konsep *Manajemen Public relations* dengan tahapan strategi *Employee Relations Management* menurut (Muhyi, dkk, 2016:123-124) dengan

tujuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dengan komunikasi yang efektif dengan segmentasi dari kegiatan *Employee Relations* adalah seluruh karyawan.

Penelitian terakhir yang digunakan Skripsi oleh Agatha, Prodi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Multimedia Nusantara Tangerang berjudul "Strategi *Employee Relations* dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Milenial di Masa Pandemi (Studi Kasus Program *Internal Engagement* Shopee Indonesia)" tahun 2021 (Agatha, 2021). Tujuan penelitian ini dilakukan yaitu, untuk mengetahui bagaimana strategi *employee relations* dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan milenial melalui berbagai program *Internal Engagement* perusahaan selama masa pandemi. Teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu teori *human relations*, teori *employee relations*, teori komunikasi internal, dan teori motivasi kerja. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian ini adalah, strategi telah diterapkan melalui berbagai program yang menarik, dimana program-program yang diadakan sudah memenuhi kebutuhan karyawan sehingga dapat memotivasi karyawannya dengan meningkatkan produktivitas diluar pekerjaan. Kesamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu, dilihat dari tema yang dibahas mengenai strategi *employee relations* dalam meningkatkan motivasi karyawan dengan memenuhi program-program menggunakan teori dari Rosady Ruslan tahun 2020. Perbedaanya terletak pada segmentasi objek penelitiannya, dimana penelitian terdahulu memfokuskan kepada studi kasus program *Internal Engagement* karyawan *millennial* PT Shopee Indonesia di masa pandemi dan strategi *employee relations* yang diaplikasikan menggunakan media komunikasi internal dengan mengaitkan teori *human relations* dengan konsep *employee relations*. Sedangkan penelitian ini mengaitkan *public relations* dengan konsep *employee relations*, dengan segmentasi khusus yaitu Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia.

2. Kerangka Teori

2.1 public Relations

Public Relations yang biasa disingkat dengan PR atau dalam pengertian bahasa Indonesia yaitu hubungan masyarakat yang disingkat menjadi humas. (Cutlip, Center, dan Broom, 2006: 6) mengartikan *public relations* sebagai fungsi manajemen yang dapat

membentuk serta mempertahankan hubungan baik dan positif antara perusahaan atau organisasi dengan publik yang memberikan pengaruh terhadap kesuksesan maupun kegagalan sebuah organisasi atau perusahaan. Menurut Frank Jefkins dalam (El Ishaq, 2017: 6) hubungan masyarakat adalah sesuatu yang merangkum secara keseluruhan bagaimana perencanaan komunikasi, baik hubungan internal maupun hubungan eksternal organisasi dengan publiknya sehingga tercapainya tujuan-tujuan spesifik dilandaskan rasa saling pengertian. Definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa, komunikasi antara organisasi dengan publiknya memiliki arti bahwa *public relations* dilaksanakan untuk membangun komunikasi organisasi atau perusahaan dengan publik agar dapat saling pengertian. Selain itu, definisi tersebut memberikan arti bahwa setiap kegiatan *public relations* harus dapat membentuk perencanaan komunikasi ke dalam organisasi maupun kepada pihak-pihak yang berkepentingan sehingga terciptanya rasa saling mengerti antara organisasi dengan publiknya.

Sedangkan menurut IPRA (*International Public Relations Association*) terbitan (Gold Paper, 1994) mengemukakan bahwa *public relations* merupakan kegiatan yang memiliki tujuan untuk memperoleh kepercayaan, *good will*, saling pengertian, dan citra baik bagi khalayak sehingga menimbulkan hubungan yang baik dengan menciptakan opini publik yang *favorable* namun menguntungkan seluruh pihak (Ruslan, 2020). Namun seringkali perusahaan alfa terhadap nilai penting dari *internal public*. (Cutlip, Center, dan Broom, 2006: 254-255) memberikan pendapat bahwa sering terjadi dimana para karyawan menjadi orang terakhir yang mengetahui informasi mengenai perusahaan karena pemahaman mengenai *public relations* cenderung dianggap hanya sebagai komunikasi perusahaan dengan pihak eksternal saja.

(Ruslan, 2020: 22) mengatakan bahwa terdapat ruang lingkup tugas *public relations* dalam sebuah organisasi atau perusahaan, sebagai berikut:

a. Membina hubungan publik internal

   Seorang *public relations* harus dapat dengan baik untuk mengidentifikasi berbagai hal yang dapat menimbulkan sesuatu permasalahan atau hal negatif lainnya kepada masyarakat sebelum kebijakan ditetapkan dan dijalankan oleh perusahaan.

b. Membina hubungan publik eksternal

Publik eksternal merupakan publik umum yaitu masyarakat atau stakeholder. Dengan berusaha untuk menumbuhkan sikap publik yang positif bagi perusahaan yang diwakilkan sehingga terciptanya reputasi dan citra positif bagi perusahaan.

Rumanti dalam (Dewi, 2019: 30) memiliki pendapat sejalan dengan menurut Ruslan, bahwa sasaran PR adalah public internal dan public eksternal yang menghadirkan komunikasi dua arah. Dimana penyampaian informasi dari perusahaan atau organisasi kepada public internal maupun eksternal mendapatkan timbal balik, sehingga menciptakan opini public sebagai efek komunikasi yang dilakukan.

Definisi oleh para ahli yang telah dipaparkan di atas dapat disimpulkan bahwa, *public relations* adalah komunikasi yang direncanakan dengan baik kedalam maupun luar organisasi dengan publik untuk mencapai sebuah tujuan spesifik yang dilandaskan pengertian dimana *public relations* tidak hanya bekerja ke luar atau mengutamakan public eksternal saja, namun tidak lupa ke dalam atau internal perusahaan karena keduanya perlu diperhatikan dalam kerja *public relations*.

2.2 Employee Relations

Hubungan terpenting dalam sebuah perusahaan atau organisasi adalah hubungan dengan karyawan yang merupakan aset penting bagi perusahaan atau organisasi. Masyarakat internal (*Employee Relations*) yang sering dikenal dalam dunia *public relations* mengacu pada baik itu manager maupun orang-orang yang berada di bawahnya dalam ruang lingkup organisasi maupun perusahaan. Frank Jefkins dalam (Ruslan, 2020: 271) mengatakan bahwa *employee relations* dengan *eksternal relations* memiliki urgensi yang sama, Frank menggambarkan kedua nya seperti dua sisi mata uang yang sama-sama memiliki arti penting satu dengan yang lain dan saling berkaitan.

Sedangkan Cutlip & Center dalam (Ruslan, 2020: 275) berpendapat bahwa *employee relations* merupakan sekelompok orang yang bekerja disuatu perusahaan yang jelas baik secara fungsi dan jenis pekerjaan yang dimilikinya. Yang dapat diartikan bahwa teknis dan tugas pekerjaan telah diatur oleh pihak manajemen sehingga tidak menimbulkan tumpang tindih terhadap pembagian tugas kepada pekerja satu dengan lainnya, karena setiap karyawan telah memiliki porsi serta posisi dalam menjalankan pekerjaannya yang menyesuaikan bidang dan tanggung jawab setiap pekerja. (Ruslan,

2020: 271) mengatakan bahwa *Employee Relations* tidak hanya dapat dilihat oleh pengertian yang sempit. Seperti pada sebuah hubungan sebatas karyawan dan perusahaan yang hanya menegaskan kepada proses pada produksi dan upah yang memiliki keterkaitan dengan ruang lingkup perusahaan. Namun lebih dari itu, dimana terbentuknya sebuah hubungan yang dipengaruhi oleh hubungan internal antara atasan dengan karyawan serta hubungan antara karyawan dengan karyawan secara efektif dan produktif.

Sehingga untuk mencapai tingkat produktivitas perusahaan tidak hanya sebuah hasil kerja keras pekerjanya, namun juga hasil dari motivasi dan prestasi pekerja yang memberikan dirinya kepada perusahaan dengan rasa bangga, bahagia, dan penuh semangat. Karena dengan terlaksananya program PR dalam membina *employee relations* dengan sukses maka dapat menghasilkan kualitas yang baik terhadap produksi maupun meningkatkan citra perusahaan. Hal tersebut penting karena perusahaan dengan karyawan memiliki hubungan yang saling ketergantungan dimana perusahaan bergantung kepada karyawan untuk menjalankan fungsi dan memastikan kelancaran organisasi, sedangkan karyawan bergantung kepada perusahaan untuk memberikan kompensasi secara finansial dan menciptakan lingkungan yang memenuhi kebutuhan psikologi mereka.

Publik internal dalam organisasi atau perusahaan memiliki tingkatan-tingkatan menurut (Ruslan, 2020: 273) sebagai berikut:

a. Hubungan perusahaan dengan internal atau karyawan (*Employee Relations*)
b. Hubungan perusahaan dengan jajaran pimpinan manajemen perusahaan (*Management Relations*)
c. Hubungan perusahaan dengan eksternal perusahaan (*Stockholder Relations*)

2.3 Strategi *Employee Relations* dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan

Sebagai salah satu solusi bentuk komunikasi yang dapat dilakukan oleh perusahaan kepada karyawan yaitu dengan berbagai jenis kegiatan yang diadakan oleh perusahaan melalui program *employee relations* (Morissan, 2010). Selain untuk menciptakan hubungan baik antara para pimpinan perusahaan dengan karyawan,

terlaksanannya kegiatan *Employee Relations* dapat menjadi salah satu upaya untuk meningkatkan motivasi karyawan.

Adanya peningkatan terhadap produktivitas tidak hanya merupakan sebuah hasil dari upaya para karyawan untuk bekerja keras dalam bidangnya, namun juga berkaitan dengan bagaimana menanamkan motivasi dan prestasi untuk siap bekerja keras dengan disiplin, penuh rasa semangat, tanggung jawab dan bangga atas pekerjaannya sehingga dapat menjadi karyawan yang produktif dan berprestasi secara efektif dan efisien (Ruslan, 2020: 272). Tercapainya produktivitas bukan hanya semata-mata hasil dari kerja keras karyawannya, namun juga berkaitan dengan motivasi dan prestasi yang diraih oleh pekerja dalam meningkatkan kinerja dengan penuh rasa bangga, semangat yang membara, disiplin, dan mampu meraih standar kerja yang efektif dan efisien sehingga ketika program internal perusahaan mencapai puncak keberhasilan maka citra perusahaan pun akan meningkat.

Selain itu, terdapat tujuan kegiatan hubungan masyarakat internal melalui program kerja *employee relations* menurut (Ruslan, 2020: 277), yaitu:

a. Menjadi sarana komunikasi internal yang saling mendapatkan *feedback* satu dengan lainnya dalam suatu perusahaan.

b. Meminimalisir *miss information* yang menimbulkan kesalahpahaman yang dapat menghambat komunikasi antara *management* dengan karyawan.

c. Menjadi sarana saluran komunikasi yang berupaya untuk memaparkan perencanaan, aturan, dan kebijakan perusahaan.

d. Berperan sebagai media komunikasi internal sehingga karyawan memiliki wadah dalam memberikan informasi, saran dan masukan kepada manajemen perusahaan.

(Ruslan, 2020: 278) berpendapat bahwa, dalam suatu perusahaan maupun organisasi hubungan karyawan dapat dilakukan dengan berbagai program atau kegiatan yang terencana, sebagai berikut:

a. Program pelatihan dan pendidikan

   Diadakannya program ini dalam perusahaan yaitu sebagai wadah dalam mengembangkan serta meningkatkan pengetahuan dan keterampilan bagi

karyawan. Dengan memfasilitasi karyawan melalui pelayanan atau pelatihan secara langsung.

b. Program motivasi kerja berprestasi

   Diadakannya program ini harapannya dapat memberikan dan menanamkan motivasi dan prestasi kerja serta disiplin karyawan sehingga tercapainya produktivitas tinggi oleh karyawan kepada perusahaan.

c. Program penghargaan

   Program ini sebagai upaya pihak perusahaan atau pimpinan perusahaan dengan memberikan sebuah *reward* atau penghargaan kepada karyawan atas pencapaian yang telah dicapai oleh karyawan sesuai dengan bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan.

d. Program acara khusus (*Special Event*)

   Program yang diselenggarakan di luar bidang sebuah perusahaan, seperti ketika memperingati HUT perusahaan, *family gathering*, dan acara kebersamaan lainnya sehingga kegiatan tersebut dapat menumbuhkan rasa keakraban dan kedekatan yang kuat bagi internal perusahaan.

e. Program media komunikasi internal

   Sebuah program media komunikasi internal bagi perusahaan melalui *news release, internal magazine,* atau mading perusahaan yang memuat informasi atau pesan berkaitan dengan aktivitas perusahaan maupun karyawan dengan karyawan.

2.4 Teori Motivasi

Awal mula motivasi dapat terbentuk yaitu melalui sikap atau *attitude* karyawan ketika menghadapi sebuah situasi di lingkungan perusahaan. Motivasi menjadi kekuatan bagi karyawan agar dapat menggerakkan karyawan secara terarah sehingga tujuan perusahaan tercapai dengan baik. Namun, motivasi yang tumbuh dalam diri seseorang merupakan keinginan dari dalam diri sendiri dan terdapat tujuan bukan semata-mata hanya termotivasi tanpa ada yang dituju. Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi dapat menjadi pendorong seseorang dalam berperilaku. Seperti yang dikatakan oleh Siagian dalam (Agatha, 2021) bahwa motivasi merupakan sebuah daya pendorong yang

berakibat anggota organisasi siap dalam menggerakkan kemampuannya dengan membentuk keterampilan dan keahlian sehingga dapat melaksanakan kegiatan dibawah tanggung jawabnya dan dapat menjalankan rangkaian kegiatan agar tercapainya tujuan dan sasaran organisasi yang telah diputuskan sebelumnya.

Sedangkan menurut (Fahmi, 2013: 116) Motivasi dan produktivitas merupakan dua bagian yang saling terikat. Motivasi kerja yang meningkat akan mempengaruhi peningkatan produktivitas begitupun sebaliknya. Karena setiap perusahaan pasti menginginkan hasil produktivitas yang baik untuk mencapai tujuan yang diharapkan, hal itu dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti *knowledge, attitudes, skill, abilities,* dan *behaviour*. Perencanaan dan pengendalian yang efektif akan mendapat hasil yang maksimal jika komunikasi antar karyawan terjalin dengan baik. Hal itu disebabkan karena karyawan merupakan aset perusahaan untuk mewujudkan tujuan yang sesuai dengan harapan perusahaan (Fahmi, 2013: 132).

Seperti pada teori motivasi kerja yang dikemukakan oleh Alderfer tahun 1972 dalam (Sitorus dan Hutasoit, 2013) yaitu teori ERG sebagai penyempurnaan dari teori kebutuhan Maslow, Alderfer menekankan bahwa setiap pemimpin perusahaan atau organisasi untuk sukses dalam memotivasi karyawan dengan memenuhi kebutuhan, sebagai berikut:

a. Kebutuhan keberadaan (*existence),* yaitu berkaitan dengan fisiologis seperti lapar, haus, rasa aman, kebutuhan materi, dan suasana kerja yang aman dan mendukung kenyamanan.
b. Kebutuhan berhubungan (*relatedness),* yaitu berkaitan dengan relasi sosial sehingga dapat diterima orang lain seperti berhubungan dengan rekan kerja, sahabat, maupun anggota keluarga.
c. Kebutuhan untuk berkembang (*Growth*), yaitu dalam bentuk meningkatkan potensi diri secara produktif dalam pengembangan karir, dengan mengikuti berbagai kegiatan untuk lebih mengenal potensi diri.

Teori motivasi kerja lainnya yaitu teori kesehatan-motivator oleh Herzberg, 1966 dalam (Suryaningsih, 2018). Herzberg mengatakan terdapat lima fitur kerja yang dapat menghasilkan kepuasan, yaitu prestasi, pengakuan, pekerjaan, tanggung jawab serta kemajuan. Perusahaan atau organisasi pun harus memusatkan perhatian kepada

kesehatan karyawan sehingga terpeliharanya kesehatan perusahaan. faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dalam sebuah organisasi atau perusahaan menurut Herzberg untuk memberikan kepuasan terhadap kebutuhan bagi manusia, adalah:

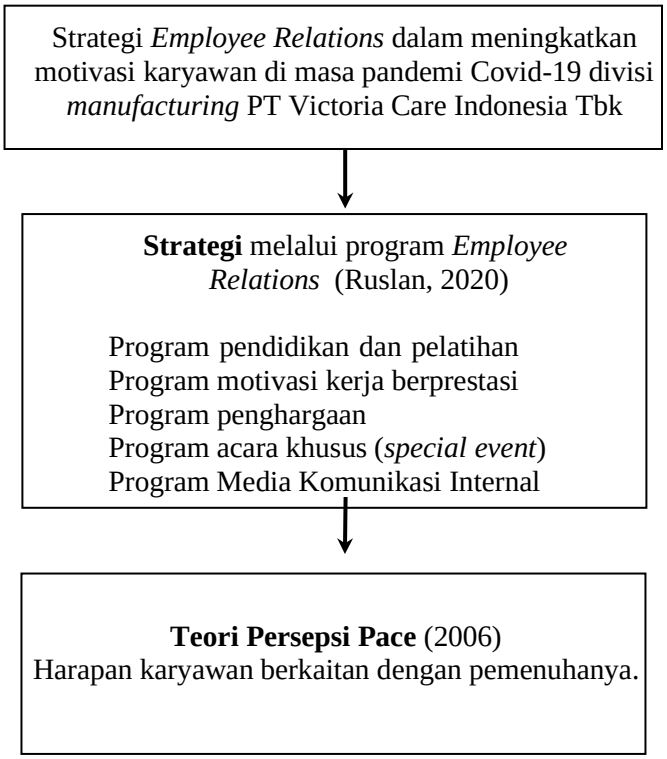
a. Kebutuhan terhadap kepuasan kerja yaitu prestasi, tanggung jawab, penghargaan, kemajuan, dan sebagainnya sebagai bentuk potensi untuk pertumbuhan diri atau pribadi.
b. Kebutuhan terhadap ketidakpuasan kerja atau bisa disebut dengan faktor pemeliharaan atau kesehatan, seperti keamanan, gaji, pengawasan, kebijakan perusahaan atau organisasi, suasana lingkungan kerja, dan hubungan antar rekan kerja dan perusahaan.

Kemudian teori persepsi Pace dalam (Mahmudah, 2015) dimana motivasi memiliki arti bagaimana karyawan menafsirkan lingkungan kerjanya. Dalam teori ini, terdapat empat asumsi, sebagai berikut:

a. Seberapa tinggi harapan terpenuhi
b. Peluang yang tersedia
c. Berapa banyak pemenuhan yang terjadi
d. Bagaimana persepsi pegawai terkait kinerja dalam perusahaan

Berdasarkan teori yang telah dipaparkan diata, dapat dikatakan bahwa teori ERG dari Alderfer dan Teori dua faktor dari Herzberg merupakan teori motivasi yang berorientasi terhadap kebutuhan yang lebih bersifat aplikatif. Selain itu, empat asumsi yang terdapat dalam teori persepsi dari Pace dapat dikatakan bahwa harapan karyawan memiliki kaitan dengan pemenuhannya. Jika harapan terpenuhi, maka karyawan akan menganggap manajemen menepati janji sehingga karyawan merasa puas dengan apa yang didapatkan. Karyawan memiliki peluang yang sama dalam melakukan tanggung jawabnya di perusahaan atau organisasi (Mahmudah, 2015).

3. Kerangka Berpikir



Gambar 1. 2 Kerangka Berpikir

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2022)

F. Metode Penelitian

1. Jenis Pendekatan dan Penelitian

(Kriyantono, 2021: 19) berpendapat bahwa paradigma merupakan cara pandang bagaimana seseorang menafsirkan suatu peristiwa atau perilaku seseorang. Paradigma yang digunakan pada penelitian ini paradigma post-positivistik, Salim dalam (Muliani, 2017) berpendapat mengenai paradigma post-positivistik, bahwa

pandangan manusia terhadap sebuah realitas tidak selalu benar, Salim juga memaparkan bahwa dalam paradigma post-positivistik hubungan antara pengamat dengan objek harus memiliki sifat yang interaktif, tidak hanya melalui belakang layar akan tetapi harus bersifat netral sehingga tingkat subjektivitas dapat terminimalisir. Sehingga, metode triangulasi menjadi rujukan peneliti untuk mengumpulkan berbagai sumber data dengan melakukan analisis sesuai pada realitas temuan data yang didapatkan ketika peneliti melakukan observasi langsung datang ke perusahaan, kemudian mengumpulkan data dengan wawancara narasumber yang berwenang dan berkaitan dan didukung dengan dokumentasi sebagai penguat data temuan peneliti dan bukti penelitian yang dilakukan di lapangan. Paradigma ini lebih dipercayai dalam proses verifikasi terhadap hasil temuan melalui berbagai metode.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kualitatif deskriptif. Menurut (Kriyantono, 2021: 62) Deskriptif kualitatif merupakan strategi yang memaparkan data yang mendalam secara akurat, faktual, dan sistematis, namun tidak mengurai lebih detail berbagai makna yang terjadi dibalik sebuah fenomena tersebut sehingga mendapatkan makna lebih mendalam. Di dalam strategi deskriptif kualitatif tentunya harus memiliki upaya memverifikasi data sehingga dapat dikatakan sebagai deskriptif verifikasi yang tidak mendeskripsikan hanya dengan menjelaskan pertanyaan apa, namun secara otomatis bersifat eksplanatif yang dapat menjelaskan pertanyaan mengapa. Strategi ini dapat digunakan sebagai tolak ukur dalam mengevaluasi keberhasilan suatu kebijakan dan strategi ini bersifat induktif dimana peran data lebih penting daripada teori, bukan berarti teori tidak ada akan tetapi teori digunakan sebagai asumsi-asumsi awal mengenai masalah yang diteliti. Teori yang digunakan sebagai asumsi awal memunginkan untuk tetap digunakan jika sesuai dalam menganalisis data yang diperoleh (Kriyantono, 2021: 62-63).

2. Waktu dan Lokasi Penelitian

Secara keseluruhan, waktu penelitian dilakukan selama sembilan bulan terhitung dari dimulainya observasi hingga data yang dikumpulkan terpenuhi.. Yaitu penelitian dimulai pada bulan Maret 2022, dimana peneliti memulai observasi dan

mengumpulkan data-data perusahaan yang dibutuhkan melalui web perusahaan dan jurnal-jurnal yang berkaitan. Kemudian pada bulan Oktober 2022, peneliti mengumpulkan data melalui wawancara yang dilakukan secara langsung di lokasi penelitian, dan pada tahap terakhir peneliti mengolah data penelitian sehingga ditemukannya temuan yang merujuk kepada tujuan penelitian. Dapat dikatakan bahwa secara menyeluruh penelitian dilakukan dimulai pada bulan Maret 2022 hingga bulan November 2022. Menurut (Sugiyono, 2017: 38) Objek penelitian adalah sifat, nilai atau kegiatan yang telah ditetapkan oleh peneliti sehingga dapat dipelajari dan ditarik kesimpulan. Objek pada penelitian ini adalah Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk yang beralamat di Kawasan Industri Candi Gatot Subroto Krapyak Blok 5A No. 8 Semarang, Jawa Tengah, Indonesia yang merupakan kantor cabang dan pabrik pusat PT Victoria Care Indonesia.

3. Narasumber atau Informan Penelitian

Teknik yang digunakan oleh peneliti adalah, teknik *purposive sampling* dan *sampling snowball* untuk mendapatkan narasumber penelitian. Teknik *purposive sampling* mempertimbangkan kriteria tertentu dalam pengambilan sampel sumber data berdasarkan tujuan peneliti sehingga tidak semua karyawan perusahaan dapat diwawancarai. Kemudian pada teknik *sampling snowball* sebagai penentuan sampel yang berjumlah kecil berkembang semakin banyak. Adapun kriteria narasumber dalam penelitian ini adalah orang yang kompeten dengan perencanaan strategi *employee relations* dan bertanggung jawab dengan program-program internal perusahaan yang dilaksanakan Divisi *Manufacturing* dalam meningkatkan motivasi karyawan di perusahaan tersebut seperti *Human Resource Development Manager* dan produksi *manager*. Kemudian, untuk memvalidasi data yang ditemukan oleh peneliti dalam penelitian maka peneliti menetapkan narasumber lainnya yaitu, karyawan produksi sebagai pihak yang merasakan hasil dari program-program *employee relations* yang dilaksanakan oleh perusahaan. Bu Dewi Istiani sebagai *Human Resource Development manager*, kemudian Pak Inuar sebagai *Manager Production*, dan Pak Tulus Priyono sebagai karyawan produksi.

4. Pengumpulan Data

Menurut (Sugiyono, 2022: 9) metode penelitian kualitatif memiliki landasan pada filsafat post-positivistik untuk digunakan dalam proses penelitian sehingga dapat meneliti sebuah kondisi objek alamiah. Dalam metode ini dilakukan dengan pengumpulan data menggunakan teknik triangulasi (observasi, wawancara, dan dokumentasi) dengan hasil penelitian bersifat memahami setiap keunikan, makna, mengkonstruksi sebuah fenomena, dan menemukan hipotesis. Data primer merupakan jenis data yang digunakan dalam penelitian ini melalui observasi dan wawancara, selain itu peneliti menggunakan data sekunder dengan dokumentasi. Sehingga teknik pengumpulan data yang akan digunakan pada penelitian ini adalah:

a. Observasi

   Observasi dalam penelitian adalah sebuah teknik untuk mendapatkan informasi mengenai lingkungan suatu objek. Marshall dalam (Sugiyono, 2022: 106) mengatakan bahwa melalui proses observasi, peneliti dapat mempelajari dan memahami mengenai perilaku, dan makna atas perilaku tersebut. Observasi dilakukan sejak awal oleh peneliti dibantu dengan daftar lapangan, jurnal dan data lainnya sehingga peneliti mengetahui secara umum dan mendalam mengenai strategi *Employee Relations* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk sehingga dapat mengetahui seperti apa program yang berlangsung.

b. Wawancara

   Wawancara merupakan percakapan antara periset dengan narasumber untuk mendapatkan informasi, dan yang diasumsikan memiliki informasi penting mengenai suatu objek (Berger, 2000: 111). Sedangkan menurut Esterberg dalam (Sugiyono, 2017: 114) wawancara adalah bertemunya dua orang dimana keduanya saling bertukar informasi atau ide yang dimiliki melalui tanya jawab untuk memudahkan dalam mengkonstruksikan makna-makna pada berbagai topik khusus. Peneliti menggunakan teknik wawancara secara langsung berbicara dengan narasumber terkait informasi penting untuk memenuhi data penelitian secara mendalam. Sebelum dilakukannya wawancara, peneliti mempersiapkan pedoman wawancara dan beberapa hal penting agar wawancara

dapat terlaksana dengan baik sehingga peneliti mendapatkan informasi yang mendalam terkait strategi *Employee Relations* di masa pandemi Covid-19.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan sebuah catatan peristiwa lampau yang dikemas dalam dokumen berbentuk foto, surat, video dan sebagainya. Kriyantono berpendapat bahwa wawancara, observasi, atau kuesioner banyak dilengkapi oleh kegiatan dokumentasi yang memiliki tujuan untuk mendapatkan berbagai informasi sehingga dapat mendukung analisis dan interpretasi data dengan baik (Kriyantono, 2021: 308-309). Peneliti mengumpulkan hasil dokumentasi melalui data sekunder yang didapatkan melalui web perusahaan sebagai upaya peneliti mengetahui gambaran perusahaan dan informasi penting lainnya yang berkaitan dengan topik dan kemudian dokumentasi program internal perusahaan yang telah dilakukan melalui foto-foto yang didapatkan peneliti dan yang didapatkan langsung oleh peneliti berupa foto bersama dengan pihak perusahaan saat pengambilan data oleh peneliti dan foto struktur kerja perusahaan dalam bentuk dokumentasi primer. Terdapat juga pendokumentasian yang berbentuk rekaman peneliti dengan seluruh narasumber ketika melakukan wawancara penelitian di lapangan.

5. Analisa Data

Metode analisis kualitatif menghasilkan data kualitatif berupa rangkaian narasi yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan melalui observasi maupun wawancara. Tahapan analisis data Miles, Huberman, dan Saldana dalam (Kriyantono, 2021: 359-361) terdapat empat tahapan diantaranya adalah, sebagai berikut:

a. Pengumpulan data

Pada tahapan-tahapan dalam pengumpulan data, berbagai data didapatkan oleh peneliti melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara langsung oleh peneliti sehingga dapat mengetahui dan memastikan bagaimana strategi *employee relations* oleh Divisi

Manufacturing di PT Victoria Care Indonesia Tbk. Setelah peneliti mengumpulkan data hasil observasi, selanjutnya peneliti mengelompokkan dalam hal-hal yang penting sesuai kategori yang telah dibagi oleh peneliti, kemudian disusun dalam bentuk pertanyaan wawancara yang dikelompokkan dalam beberapa aspek.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara melalui tanya jawab dengan pihak yang berwenang dan berkaitan. Peneliti mewawancarai HRD dan produksi yang merupakan pihak yang berkompeten dengan perencanaan strategi *employee relations* dan bertanggung jawab dengan program-program internal perusahaan yang dilaksanakan oleh Divisi *Manufacturing.* Peneliti juga mewawancarai karyawan produksi sebagai pihak yang merasakan hasil dari program-program *employee relations* yang dilaksanakan oleh PT Victoria Care Indonesia Tbk.

Setelah seluruh data didapatkan kemudian peneliti mengolah data temuan. Pada tahapan dokumentasi, peneliti mengambil gambar ketika observasi dan wawancara dengan perusahaan sebagai penguat atau bukti penelitian.

b. Kondensasi data

Kondensasi data dilakukan secara bersamaan dengan kegiatan pengumpulan data. Miles, Hiberman, dan Saldana dalam (Kriyantono, 2021: 359-360) berpendapat bahwa kondensasi data adalah proses pemilihan, mengubah, dan menyederhanakan data lapangan dengan menghasilkan sebuah paragraf yang utuh melalui transkrip wawancara, dokumentasi, serta empiris lainnya. Melalui proses kondensasi data maka tidak ada data yang terbuang, dimana setiap pandangan masing-masing informan yang berlawanan tetap ditampilkan oleh peneliti untuk didialogkan sehingga tidak mengurangi sifat natural sebuah penelitian dan membuat data analisis lebih tajam dan terfokus.

Pada tahap kondensasi data, peneliti melakukan transkrip data hasil wawancara yang telah dilaksanakan dengan narasumber. Masing-masing informan dibuatkan file sehingga data tidak bercampur satu dengan lainnya dan mudah ditemukan ketika data dibutuhkan untuk dikategorikan sesuai dengan objek penelitian. Kemudian data dimasukkan pada masing-masing file, peneliti memilah-milah data penting yang merupakan jawaban yang nantinya akan diolah

yang kemudian menghasilkan kategori dari masing-masing point dengan begitu data siap untuk disajikan.

c. Penyajian data

Penyajian data dapat dilakukan melalui deskriptif naratif dan sajian visual yang lebih baru sehingga menghasilkan analisis data yang menarik dan kuat. Miles, Hiberman, dan Saldana dalam (Kriyantono, 2021: 360) berpendapat bahwa penyajian data kualitatif yang cukup rumit jika hanya menyajikan teks panjang akan akan mudah bagi peneliti untuk merasa jenuh dalam memahaminya sehingga membuat analisis menjadi terburu-buru dan tidak berdasar, sehingga perlunya penyajian data dalam bentuk gambar yang terorganisir yang menghasilkan tampilan data yang sederhana dengan menunjukkan kesimpulan-kesimpulan.

Hasil kondensasi data secara keseluruhan yang telah tersusun akan disajikan dalam pembahasan yang berbentuk naratif dan tabel sehingga memudahkan peneliti dan pembaca untuk mengetahui serta memahami inti yang dimaksud dan temuan penting yang didapatkan dari informan. Selanjutnya, peneliti menganalisis dan menarik kesimpulan mengenai strategi *employee relations* dalam meningkatkan motivasi karyawan Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk di masa pandemi Covid-19.

d. Penarikan kesimpulan atau verifikasi

Setelah peneliti mendapatkan jawaban dan membahas hasil akhir penelitian, kemudian pada tahapan akhir peneliti melakukan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Penarikan kesimpulan memiliki tujuan sebagai penjawab atas pertanyaan rumusan masalah yang telah dirumuskan di awal seiring berkembangnya hasil penelitian yang ada di lapangan. Kesimpulan didapatkan oleh peneliti sesuai dengan kejadian yang didapatkan ketika menyusun penelitian agar kesimpulan penelitian yang dikemukakan kredibel, sehingga dapat menjelaskan strategi *employee relations* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk di masa pandemi Covid-19.

G. Jadwal Penelitian

Penelitian dilaksanakan secara keseluruhan dimulai dari bulan Maret hingga bulan November 2022. Pada bulan Maret hingga bulan Juni peneliti melakukan observasi terhadap objek penelitian yaitu PT Victoria Care Indonesia Tbk dengan mengumpulkan data melalui website resmi perusahaan hingga jurnal-jurnal temuan peneliti. Kemudian pada bulan Oktober 2022, peneliti mengambil data secara langsung melalui wawancara dengan pihak perusahaan. Dan pada bulan November 2022, peneliti mengolah data yang telah dikumpulkan untuk dianalisis sampai kepada penarikan kesimpulan sebagai tahap akhir proses penelitian.

BAB II
GAMBARAN OBJEK PENELITIAN

A. Profil Perusahaan

1. Sejarah Singkat PT Victoria Care Indonesia Tbk

PT Victoria Care Indonesia Tbk merupakan sebuah perusahaan manufaktur dan distribusi di bidang kosmetik dan perawatan kesehatan yang memulai perjalanannya pada tahun 1988. Melalui web resmi PT Victoria Care Indonesia Tbk https://vci.co.id/tentang-vci/ diakses pada tanggal 8 Oktober 2022, Bapak Billy Hartono Salim dan kelima rekan kerja lainnya mendirikan pabrik yang berlokasi di Semarang, Jawa Tengah pada tahun 2007 untuk mendukung proses perkembangan bisnis dengan langkah strategis yang baik menjadi sebuah titik terang perjalanan bisnis Victoria Care Indonesia hingga saat ini.

Membahas secara singkat sejarah PT Victoria Care Indonesia Tbk yang bersumber dari (Company Profile PT Victoria Care Indonesia Tbk, 2022) dimana perusahaan memulai perjalanannya dengan meresmikan pabrik pada tanggal 26 April 2007. Memiliki lahan seluas 1.25 ha dengan 560 pekerja yang terdiri dari departemen produksi, R&D dan QC didukung oleh mesin yang memiliki standarisasi tinggi sehingga dapat memenuhi permintaan pasar dengan fasilitas tambahan sebagai pengembangan di masa depan. Hal itu menjadikan pabrik PT Victoria Care Indonesia Tbk menerima sertifikat *Good Manufacturing Process* (GMP) oleh Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) pada tahun 2008 untuk memastikan setiap produk yang diproses dan diproduksi telah memenuhi standar kualitas nasional hingga internasional.

PT Victoria merilis produk baru yaitu lulur tradisional Bali dengan brand Herborist pada tahun 2009. Kemudian pada tahun 2013 perusahaan meresmikan Omah Herborist yang merupakan tempat belanja produk perusahaan mengusung konsep wisata edukasi yang terletak di dalam area pabrik dengan memberikan kesempatan bagi pengunjung untuk melihat bahan dasar apa saja yang digunakan hingga proses pembuatan produk-produk di PT Victoria Care Indonesia Tbk. Selain itu, Omah Herborist juga memperlihatkan koleksi berbagai alat produksi produk kecantikan di masa lalu dan tradisional yang berasal dari seluruh daerah di Indonesia.



Gambar 2. 1 Omah Herborist yang berada di pabrik PT Victoria Care Indonesia

Sumber: herborist.co.id

Perkembangan perusahaan kian melesat dimana produk zaitun merek Herborist resmi mendapatkan sertifikat halal pada tahun 2015 dan mendapat penghargaan *Top Brand* pada tahun 2017. Perusahaan semakin berkembang dan melakukan perbaikan agar dapat selalu berinovasi melalui *re-branding* dengan logo baru dan relokasi kantor pusat di Jakarta Barat, Indonesia pada tahun 2019 dengan mengusung konsep *Millenial Office*.

PT Victoria Care Indonesia kembali mendapat penghargaan sebagai Top Brand Award untuk produk cat rambut Miranda dan Herborist minyak zaitun pada tahun 2020. Tidak hanya itu, perusahaan pun memulai babak baru dengan melakukan IPO di IDX dan berhasil mencetak rekor MURI melalui Miranda dengan kategori "Mewarnai Rambut Secara Daring dengan Peserta Terbanyak". Kemudian di tahun 2021, sebagai salah satu cara perseroan mengantisipasi pandemi Covid-19, perusahaan meluncurkan seri produk antiseptik, seperti desinfektan yang digunakan untuk *fogging* ruangan serta disinfektan *aerosol air freshener*. Terdapat peluncuran beberapa produk baru yakni dekoratif dan skincare melalui brand Nuface dan produk perawatan rambut keratin melalui brand CBD *professional*.

LOGO PERUSAHAAN



Gambar 2. 2 Logo Perusahaan

(Sumber: vci.co.id)

Logo menjadi unsur penting bagi sebuah perusahaan untuk mempresentasikan citra positif sebagaimana pada logo PT Victoria Care Indonesia Tbk yang memiliki makna tersendiri. Bersumber pada (Company Profile PT Victoria Care Indonesia Tbk, 2022) warna emas pada logo perusahaan memiliki arti kesuksesan, kemewahan, kemakmuran dan keemasan. Seperti emas pada bentuk fisik, perusahaan memiliki harapan hadir menjadi komoditas yang berharga dan prestise di Indonesia. Kemudian pada bentuk segi enam dari logo memiliki arti 6G *corporate values* yang menjadi nilai-nilai untuk diimplementasikan dalam perusahaan, sebagai berikut:

1. *Global Vision*: "Memandang jauh kedepan sesuai pada perkembangan pasar produk kosmetik dan toiletries internasional".
2. *Global Empowerment*: "Memberikan kewenangan serta kepercayaan kepada karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya".
3. *Global Distribution*: "Membangun jaringan distribusi yang kuat dan luas di dalam maupun luar negeri".
4. *Global Innovation*: "Melakukan berbagai terobosan baru secara menyeluruh dalam berbagai bidang".
5. *Global Competente*: "Memiliki kompetensi yang terstandarisasi untuk siap menghadapi persaingan internasional".
6. *Global Reputation*: "Meraih serta mempertahankan reputasi perusahaan yang baik didalam maupun luar negeri".

Lebih dari 12 tahun berdirinya PT Victoria Care Tbk berhasil membuktikan dengan mendapatkan berbagai penghargaan dan dapat memproduksi beberapa merek yang menghasilkan produk-produk kecantikan dan perawatan sesuai dengan kategori dan segmen pasar sehingga memudahkan konsumen dalam mendapatkan produk-produk yang diinginkan. Terdapat delapan merek utama yang telah diekspor ke berbagai negara di Asia. Dengan tujuan utama adalah Malaysia, Brunei Darussalam, Cina, Jepang, dan Korea.



Gambar 2. 3 merek utama produk PT Victoria Care Indonesia Tbk

(Sumber: Company Overview PT Victoria Indonesia Tbk 2022)

2. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

To be the best Cosmetics and Toiletries Company in Asia

b. Misi

To create high quality and beneficiary as well as easy to get cosmetics and toiletries products for the society, based on the corporate values.

3. Nilai Budaya Perusahaan

Budaya Perusahaan adalah manifestasi dari nilai-nilai perusahaan yang menjadi landasan kegiatan usaha dan sebagai panduan bagi setiap anggota dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga tercapainya tujuan yang ditetapkan. PT Victoria Care Indonesia menjaga hubungan dengan karyawan maupun publik melalui nilai dan kebudayaan yang diterapkan dalam perusahaan, yaitu:

- *Smart*

  "Mengambil tindakan, keputusan, dan menjalankan perusahaan dengan langkah yang terbaik".

- *Speed*

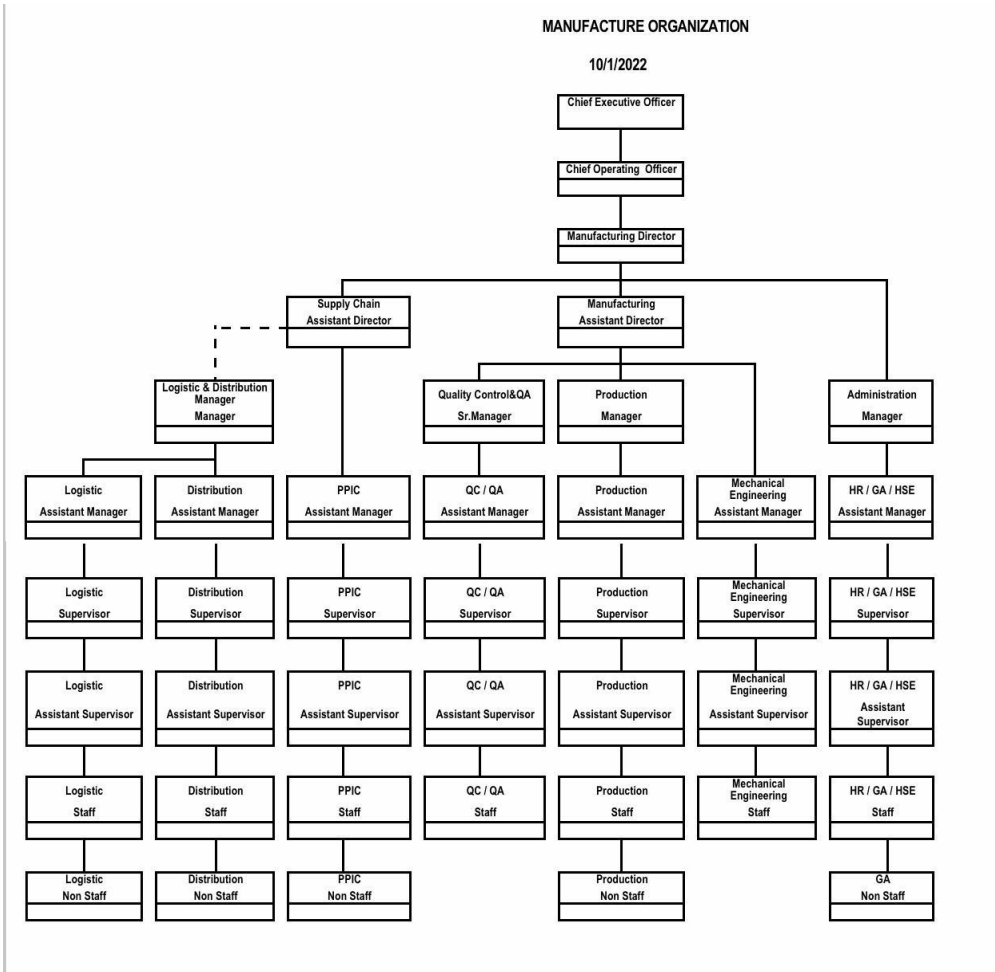
"Kecepatan dalam bekerja dan dalam pengambilan keputusan berdasarkan informasi akurat dan tepat"

- *Simple*

  "Menyederhanakan segala prosedur dalam bekerja sesuai dengan nilai-nilai perusahaan".

4. Struktur Organisasi PT Victoria Care Indonesia Tbk

Bagan ini menggambarkan struktur yang terdapat pada Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk. Dapat dilihat bahwa secara jelas terdapat berbagai divisi dengan spesifikasi tugas pada urutan bagan tersebut, sebagai berikut:



Bagan 2. 1 Struktur Organisasi Divisi Manufacturing PT Victoria Care Indonesia Tbk

(Sumber: Data Administration Dept Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk)

5. *Human Resource Department* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk

Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk belum memiliki departemen khusus *Public Relations* sehingga *Human Resource Department* menjadi departemen penting sebagai penyambung lidah yang menjembatani hubungan karyawan dengan perusahaan untuk dapat menyampaikan maksud, tujuan, dan aspirasi antar keduanya. Dengan fungsi utama menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dengan perusahaan dalam lingkungan kerja yang aman, tenang, dan menyenangkan. (Job Description HRD Asst Supervisor, 2022) memaparkan tanggung jawab utama *Human Resource Department* di PT Victoria Care Indonesia Tbk adalah sebagai berikut:

a. Mengkoordinir permintaan kebutuhan karyawan oleh seluruh departemen
b. Mengontrol dan menganalisa kualitas kerja karyawan di seluruh departemen dengan saling memberi dan menerima masukan dari ketua departemen.
c. Menganalisis *problem solving* konflik permasalahan kepegawaian di lingkungan perusahaan.
d. Memastikan karyawan menggunakan peralatan keselamatan dan kesehatan kerja dengan benar sesuai pada ketentuan perusahaan.

Kebijakan yang ada di Divisi *Manufacturing* merupakan perpanjangan tangan dari kebijakan *Head Office* yang diturunkan sesuai dengan kebutuhan karyawan terkait hubungan internal dan eksternal perusahaan Divisi *Manufacturing*. *Human Resource Department* menjembatani hubungan seluruh kepala divisi, staff, karyawan dan HRD pusat sehingga terciptanya hubungan baik dan saling memiliki keterikatan untuk mencapai goal perusahaan bersama. Pentingnya hubungan internal perusahaan yang harmonis dan meningkatkan motivasi karyawan dalam melakukan tanggung jawabnya di perusahaan, Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk menyadari hal itu dengan menjalankan kegiatan *employee relations*.

BAB III
TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Penelitian

Pada bab ini peneliti akan memaparkan temuan data terkait strategi *Employee Relations* dalam meningkatkan motivasi karyawan di masa pandemi Covid-19 serta pembahasan secara lebih jelas yang didapatkan dari objek penelitian ini yaitu Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk. Peneliti telah menyusun data-data temuan melalui wawancara yang didukung oleh observasi dan dokumentasi di lapangan.

Peneliti telah melakukan wawancara dengan lima narasumber yang terdiri dari *Manufacturing Director*, *Human Resource Department*, *manager production*, dan *employee production* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk. Beberapa pihak tentu terlibat dalam perencanaan kegiatan *employee relations*, diantara pihak atau departemen-departemen yang berperan aktif dan menjadi penengah bagi karyawan adalah departemen *Human Resource* yang memiliki tugas sebagai *Public Relations* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk. Hal itu dikarenakan Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk tidak memiliki departemen khusus *Public Relations* untuk menjalani tugas praktisi PR, salah satunya berfokus dengan kegiatan *Employee Relations*. Data yang diperoleh oleh peneliti akan dianalisis menggunakan metode analisis kualitatif deskriptif yang didukung dengan observasi secara langsung sehingga data yang dihasilkan relevan dan sesuai dengan data di lapangan. Berikut narasumber yang telah diwawancarai dalam penelitian ini:

Tabel 3. 1 Narasumber wawancara

No	Narasumber	Jabatan
1.	Rosid Sujono	*Manufacturing Director*
2.	Dewi Istiani	*Human Resource Department*
3.	Patmi	*Human Resource Department*
4.	Inuar	*Manager Production*

5.	Tulus Priyono	*Employee Production*

1. *Employee Relations* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia

Berdasarkan hasil temuan oleh peneliti terkait aktivitas *Employee Relations* yang telah dilaksanakan di Divisi *Manufacturing* PT Victoria care Indonesia Tbk berdasarkan lima program *Employee Relations* menurut Ruslan. Adapun kegiatan yang telah dikategorikan Sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Kategori Program Kegiatan *Employee Relations* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk

No	Kategori Program	Kegiatan *Employee Relations* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia
1.	Program Pendidikan dan Pelatihan	● *Training of Trainer* (TOT)
2.	Program Motivasi Kerja Berprestasi	● Edukasi dan pemahaman Covid-19
3.	Program Penghargaan	● *Best Department Manufacturing* 2021
4.	Program Acara Khusus (*Special Events*)	-
5.	Program Media Komunikasi Internal	● *Whatsapp group* ● *Zoom meeting* ● *Paging* ● *Talenta* (Web absensi perusahaan) ● Papan Pengumuman

Tabel diatas merupakan program kegiatan *employee relations* yang dilaksanakan di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan di masa pandemi Covid-19. Pelaksanaan program *Employee Relations* yang telah dikelompokkan pada tabel diatas dipaparkan oleh peneliti, sebagai berikut:

a. Program Pendidikan dan Pelatihan

Sebagai upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kemampuan SDM yaitu melalui program pendidikan dan pelatihan. Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk menjadikan program pendidikan dan pelatihan sebagai prioritas utama untuk karyawannya sehingga hal itu menjadi landasan bagi perusahaan dalam memenuhi visi dan misi perusahaan. Hal itu karena program pendidikan dan pelatihan memiliki berbagai dampak positif khususnya bagi karyawan dan perusahaan, adapun dampak positif bagi karyawan yaitu pengetahuan karyawan yang meningkat, karyawan semakin percaya diri, termotivasi untuk menjadi giat bekerja dan berprestasi. Tidak hanya berdampak kepada karyawan, perusahaan pun memiliki SDM yang ahli dan terampil, produktivitas kerja yang meningkat, tujuan perusahaan mudah untuk dicapai, dan *output* yang meningkat. Berikut kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diterapkan di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk selama masa pandemi Covid-19 :

1. *Training of Trainer* (TOT)

   Divisi *Manufacturing* memiliki program pelatihan yang bernama "*Training of Trainer* (TOT)" yang dijalankan dengan *monitoring* dan pencatatan kemudian dievaluasi. Program pelatihan di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care indonesia dibagi menjadi dua yaitu pelatihan khusus dan umum. Adapun bagian dalam kedua kategori pelatihan tersebut yaitu:

Tabel 3. 3 Jenis kategori program pelatihan di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk

Kategori	Program Pelatihan
Umum	1. Pelatihan motivasi *2.* Pelatihan *leadership* 3. Pelatihan yang bersifat umum lainnya

Khusus	1. Sertifikasi kompetensi sesuai bidang

Tabel diatas merupakan kategori program pelatihan yang dilaksanakan di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk. Untuk kategori program umum dilaksanakan setiap tahun, khususnya saat pandemi pelatihan tetap dilaksanakan akan tetapi dengan memperhatikan protokol kesehatan. Contohnya ketika kapasitas ruangan besar diisi dengan karyawan 50%dan ketika kasus pandemi sedang memuncak maka pelatihan dilaksanakan secara *online* yaitu melalui media *zoom meeting* sehingga proses pelatihan tetap dapat berjalan. Pelatihan diadakan bertujuan untuk membuka wawasan karyawan dengan sistem yang sesuai dengan nama program yaitu *Training On Trainer* (TOT). Pelatihan berisikan materi-materi yang dikemas secara menarik untuk memberikan motivasi dan meningkatkan prestasi kerja tentunya *Human Resource Department* Divisi *Manufacturing* bekerjasama dengan *head office*.

Pelatihan tidak dapat dilaksanakan secara bersamaan dalam jumlah karyawan yang sedemikian besar dan untuk tetap mengikuti prosedur protokol kesehatan Covid-19, maka pelatihan dilaksanakan dengan perwakilan dari masing-masing departemen dengan jumlah peserta pelatihan 8-14 orang dalam satu kali pelatihan, dikarenakan terdapat department yang diwajibkan lebih dari satu orang yaitu departemen produksi yang berjumlah banyak. Kemudian ketika perwakilan telah mengikuti pelatihan selanjutnya diwajibkan untuk memberikan pelatihan ke level bawahnya sehingga membuka wawasan dari lini yang paling tinggi hingga seluruh karyawan secara merata. Teknis tersebut dianggap efektif dimana pelatihan tersebut tersampaikan dengan baik oleh masing-masing perwakilan *department* kepada seluruh anggota melalui agenda *briefing department* yang dilaksanakan setiap minggunya yaitu pada hari Senin pagi.

Human Resource Department berharap dengan program ini dapat berkembang sehingga meningkatkan *skill* karyawan meski dengan keterbatasan di masa pandemi Covid-19 dan tujuan dari tema *Training of Trainer* (TOT)

tercapai sesuai tujuan perusahaan untuk meningkatkan motivasi karyawan dan memberikan kemudahan bagi karyawan untuk dapat belajar dan perbanyak pengalaman.



Gambar 3. 1 *Training Motivation* Karyawan

(Sumber : Data Peneliti)

Pada gambar diatas terlihat masing-masing perwakilan departemen mengikuti pelatihan mengenai motivasi karyawan yang diberikan oleh perusahaan di masa pandemi Covid-19 dengan tetap menerapkan prosedur protokol kesehatan oleh pemerintah. Materi-materi yang diberikan kepada karyawan dikemas secara menarik sehingga mudah diterima oleh karyawan, dan pelatihan secara umum dilaksanakan tidak dilakukan hanya sekali dan membutuhkan refresh kembali pada pertemuan pelatihan selanjutnya.

Sedangkan pada pelatihan khusus Divisi *Manufacturing* menyesuaikan dengan sistem yang ada, seperti menyesuaikan dengan sertifikasi kompetensi sesuai bidangnya. Contohnya pelatihan SJH (Sistem Jaminan Halal), pelatihan CPKB (Cara Pembuatan Kosmetik yang Baik), pelatihan praktik sertifikasi OPT boiler, dan kemudian sertifikasi SMK3 (Sistem Manajemen Keselamatan Kesehatan Kerja) yang dianggap sangat penting agar seluruh karyawan harus memahami pentingnya kesehatan kerja karyawan. Seperti pada pernyataan terkait pelatihan khusus Divisi *Manufacturing*.

“Contohnya pada pelatihan SMK3 karyawan tidak cuma tahu ketika ada yang pingsan

diangkat, kita harus dapat evaluasi resiko seperti apa di tempat kerja. Seseorang menjadi admin pun jika duduknya miring tidak bisa, jadi harus diukur semuanya dan kita pelajari bersama. Semua harus paham pentingnya kesehatan kerja karyawan tidak cuma produknya banyak, hasil outputnya banyak tapi karyawannya sakit semua". (Hasil wawancara Dewi Istiani, HRD Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk Semarang, 17 Oktober 2022).

Dari hasil wawancara diatas narasumber menjelaskan secara garis besar pentingnya mengikuti pelatihan khusus SMK3 (Sistem Manajemen Keselamatan Kesehatan Kerja) sehingga seluruh karyawan dapat memahami pentingnya kesehatan kerja karyawan.



Gambar 3. 2 Dokumentasi Pelatihan K3 Divisi *Manufacturing*

(Sumber: Data Peneliti)

Gambar diatas merupakan pelatihan K3 simulasi pemadaman kebakaran yang dilaksanakan sesuai dengan anjuran protokol kesehatan oleh pemerintah, yaitu dengan dibatasinya karyawan yang mengikuti pelatihan agar pelatihan tetap dapat berjalan melalui aturan yang sesuai. Divisi *Manufacturing* pun mengesahkan tim P2K3 yang melatih tentang pertolongan pertama, jika nantinya terdapat keadaan darurat di gedung perusahaan, namun saat pandemi Covid-19 pelatihan simulasi berskala besar tidak diterapkan dan hanya perwakilan setiap departemen saja yang mengikuti pelatihan K3.

Seluruh pelatihan yang mengikuti sistem seperti CPKB (Cara Pembuatan Kosmetik yang Baik), SJH (Sistem Jaminan Halal), dan SMK3 (Sistem Manajemen

Keselamatan Kesehatan Kerja) dan berbagai pelatihan khusus seluruhnya perlu perkembangan yang berlanjut dan hal itu dapat terealisasi jika seluruh pihak terlibat dan aktif sehingga bertukar pendapat satu dengan yang lain sangat penting dilakukan.

b. Program Motivasi Kerja Berprestasi

Program *Employee Relations* selanjutnya yaitu program motivasi kerja berprestasi. Program khusus terkait motivasi kerja berprestasi yang merupakan pelatihan bertujuan untuk mempertemukan motivasi dengan prestasi untuk meningkatkan produktivitas yaitu dengan program edukasi dan pemahaman Covid-19, Karena dengan adanya kepedulian dan perhatian penuh dari perusahaan dalam menghadapi pandemi, karyawan akan merasa lebih dihargai keberadaanya dan dijaga oleh perusahaan sehingga dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan dalam bekerja dimana dengan adanya rasa saling menghargai maka terbangunnya hubungan baik perusahaan dengan karyawan. Berikut kegiatan motivasi kerja berprestasi yang diterapkan di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk selama masa pandemi Covid-19 :

Edukasi dan Pemahaman mengenai Covid-19

Pentingnya Edukasi akan pemahaman dalam menghadapi dan mempersiapkan apa saja yang harus diperhatikan untuk tetap dapat bertahan di masa pandemi Covid-19 mulai disadari oleh Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk. Seperti pada proses produksi Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Tbk yang tidak dapat berhenti begitu saja karena hal itu berkaitan dengan reputasi dan pendapatan perusahaan. Disaat yang bersamaan perusahaan harus mendapatkan solusi produksi tetap dapat berjalan dengan baik tentunya tetap memperhatikan kesehatan karyawan. "Bagaimana mungkin kita hanya fokus kepada pandemi, sementara kita juga harus memberikan gaji, income, pekerjaan dan suasana yang harmonis kepada karyawan. Hal itu tidak dapat dikehendaki karyawan mau seperti apa dan mau hidup seperti apa? Oleh sebab itu dua-dua nya harus berjalan seiringan". (Hasil wawancara Rosid Sujono, *Manufacturing Director* PT Victoria Care Indonesia Tbk Semarang, 22 Oktober 2022).

Berdasarkan data wawancara mengenai tanggapan bagaimana menghadapi situasi pandemi tersebut, menjelaskan bahwa untuk tetap menjalankan produksi perusahaan juga tetap memperhatikan keberlangsungan hidup karyawan sehingga

keduanya dapat berjalan dengan beriringan. Perusahaan membuat program edukasi terkait menjaga protokol kesehatan di lingkungan perusahaan dengan membentuk polsus (polisi khusus), *briefing* yang dimulai dari level atas hingga level bawah untuk selalu meningkatkan protokol kesehatan. Perusahaan menjalankan aturan pemerintah yang telah dikampanyekan dimulai dari bagaimana menjaga protokol kesehatan yang mana semua itu difasilitasi oleh perusahaan.

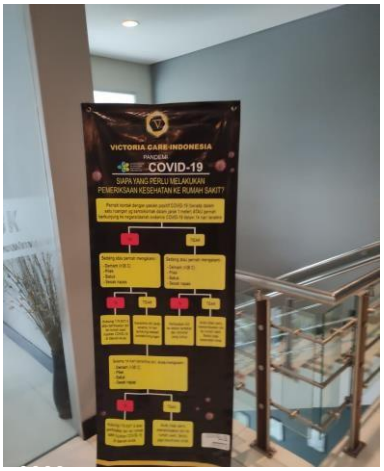
Untuk mengurangi penularan antar karyawan, maka perusahaan membuat kebijakan memberikan masker sampai kepada penanganan terhadap pembuangan masker sehingga karyawan tidak diperbolehkan membuang sampah khususnya masker tidak pada tempatnya untuk menghindari penyebaran virus. Selain itu, perusahaan tidak sekedar memberikan masker, namun diiringi dengan memberikan edukasi pentingnya penggunaan masker kemudian masker apa saja yang boleh digunakan dan yang tidak boleh digunakan. Perusahaan bekerjasama dengan pihak ketiga yang memiliki izin dan sertifikat mengolah masker yang dikategorikan oleh kementrian lingkungan hidup yaitu masker medis. Kemudian polisi khusus yang dibentuk dari masing-masing karyawan perwakilan departemen diketuai oleh *Manufacturing Director* dengan jumlah team polisis khusus 26 anggota, polisi khusus memiliki jadwal dalam berpatroli di perusahaan untuk mengingatkan karyawan yang masih melanggar protokol kesehatan melalui teguran yang baik sehingga karyawan semakin menyadari akan pentingnya menjaga protokol kesehatan dimulai dari hal yang paling kecil terlebih dahulu.



Gambar 3. 3 Topi polisi khusus (polsus) Divisi *Manufacturing*

(Sumber: Data Peneliti)

Gambar diatas merupakan topi seragam yang digunakan oleh masing-masing perwakilan departemen ketika berpatroli sesuai pada jadwal yang telah ditentukan, identitas tersebut diberikan agar karyawan mengetahui terdapat karyawan lainnya yang sedang berpatroli.



Gambar 3. 4 Informasi Langkah Pemeriksaan Kesehatan

(Sumber: Data Peneliti)

Gambar diatas merupakan informasi jika terdapat karyawan yang terindikasi penularan Covid-19 karena adanya kontak dengan pasien positif Covid-19, sehingga karyawan dapat mengetahui bagaimana langkah yang harus dilakukan sesuai pada gejala yang dirasakan.



Gambar 3. 5 Informasi Menjaga Kesehatan Melawan Covid-19

(Sumber: Data Peneliti)

Dapat dilihat dari gambar diatas, perusahaan memberikan edukasi akan pentingnya pemahaman terhadap Covid-19 kepada karyawan agar masing-masing memahami bagaimana menjaga diri untuk meminimalisir resiko terkena virus sehingga proses produksi tetap berjalan dengan kesehatan karyawan tetap terjamin. Perusahaan membuat SOP (*Standard Operating Procedure*) dimulai dari bagaimana karyawan masuk, proses antri, mencuci tangan, *body check* oleh *security* dengan alat khusus, hingga mengatur pola kerja karyawan. Perusahaan juga memberikan vitamin dengan informasi akan manfaatnya sehingga karyawan tidak hanya meminum vitamin yang diberikan oleh perusahaan tanpa mengetahui manfaat apa yang didapatkan. *Swab* pun dilakukan secara rutin dua minggu sekali, jika ditemukan karyawan yang positif maka akan diminta isolasi dengan pengawasan oleh perusahaan dan jika membutuhkan penanganan khusus akan diberikan rekomendasi dan tempat isolasi khusus sehingga terjaminnya proses pemulihan karyawan.

Dengan pemahaman yang baik terhadap Covid-19 serta mengikuti aturan perusahaan yang telah ditetapkan, maka kekhawatiran karyawan pun terminimalisir sehingga meningkatkan kinerja karyawan untuk tetap mampu memproduksi produk yang memiliki kualitas dan kuantitas yang baik.

c. Program Penghargaan

Program *Employee Relations* selanjutnya adalah program penghargaan atau pemberian reward. Berikut program penghargaan Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk di masa pandemi Covid-19 :

1. Best Department Manufacturing 2021

Penghargaan atau *award* yang diselenggarakan oleh Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk dilaksanakan secara rutin setiap tahun. Akan tetapi ketika masa pandemi, perusahaan membuat konsep yang berbeda terkait penilaian dimana tahun-tahun sebelumnya penghargaan dikompetisikan menggunakan sistem pemilihan perwakilan masing-masing departemen yang dianggap subjektif, sehingga saat pandemi perusahaan mengompetisikan antar departemen dengan penilaian yang semakin ketat tidak hanya karena rajin bekerja, tidak pernah cuti, namun bagaimana

karyawan dapat berinovasi. Karena saat pandemi seluruh karyawan sibuk dengan berbagai aturan baru sehingga dengan kompetisi antar departemen memiliki harapan setiap departemen saling bekerjasama dan bertanggung jawab dengan pekerjaan dan inovasi seperti apa yang dikembangkan dengan tujuan yang ingin dicapai.



Gambar 3. 6 Dokumentasi Best Department *Manufacturing* 2021 Divisi Manufacturing PT Victoria Care Indonesia Tbk

(Sumber: Data Peneliti)

Pada gambar di atas dapat dilihat penghargaan ditujukan kepada departemen yang memiliki inovasi dan improvisasi dalam berbagai hal yang dinilai oleh perusahaan selama satu tahun, sehingga departemen yang unggul mendapat hadiah dari perusahaan sebagai bentuk penghargaan atas prestasi kerja karyawan yang sudah berusaha keras menjadi dan memberikan yang terbaik kepada perusahan.

"...Tahun 2021 kita mengambil kebijakan per departemen dengan juara satu Quality Control, juara dua PPIC (Production Planning and Inventory Control), dan juara ketika Central Wearhouse. Kemudian kita ada sejumlah uang sebagai apresiasi kemudian dipersilahkan menggunakan uang tersebut untuk pendekatan atau keakraban masing-masing departemen." (Hasil wawancara Rosid Sujono, *Manufacturing Director* PT Victoria Care Indonesia Tbk Semarang, 22 Oktober 2022).

Berdasarkan data wawancara dapat dikatakan bahwa dengan hadiah atau penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dapat menjadi acuan karyawan untuk berprestasi dan menjadi faktor untuk meningkatkan kinerja dan loyalitas saat bekerja, sehingga karyawan memberikan dampak positif bagi perusahaan yang tentunya membuat karyawan merasa dihargai keberadaannya. Selain itu, program penghargaan

dapat meningkatkan motivasi bagi departemen yang mendapat hadiah atau penghargaan maupun yang belum mendapatkan.

d. Program Acara Khusus (*Special Event*)

Program acara khusus adalah sebuah budaya perusahaan atau organisasi yang dilaksanakan dalam berbagai waktu tertentu diluar bidang pekerjaan sehari-hari sebagai bentuk menumbuhkan kedekatan antara karyawan dengan perusahaan dan sesama karyawan. Sebelum kehadiran wabah Covid-19, Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk setiap tahunnya melaksanakan *outing* bersama seluruh karyawan dalam bentuk *family gathering* yang bertujuan untuk menghadirkan keterbukaan antar karyawan dengan perusahaan sehingga semakin erat dan tidak ada batasan antar keduanya. Acara dilaksanakan dengan berbagai acara menarik dengan *doorprize* dan dilanjut dengan makan bersama. Namun, kehadiran pandemi membuat perusahaan tidak dapat melaksanakan kegiatan *gathering* karena hal itu tidak memungkinkan untuk dilaksanakan.

"Sebelum pandemi, di perusahaan ini mengadakan gathering atau outbound seperti itu dengan tujuan antara karyawan dengan manajemen itu menyatu, tidak ada batasan. Jadi selama pandemi acara seperti itu diberhentikan. Waktunya belum tepat. Biasanya setiap tahun pasti ada, seluruh karyawan wajib ikut sehingga hubungan karyawan dengan perusahaan semakin erat dan tidak ada batasan. Jika ada masukan disampaikan disitu, karena kan suasana berbeda ya, kalo di pabrik anak-anak masih canggung. Kalau diluar suasana nya beda." (Hasil wawancara Tulus, karyawan produksi Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk Semarang, 17 Oktober 2022).

Data wawancara diatas merupakan penjelasan bahwa Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia setiap tahunnya selalu mengadakan *gathering* sebagai bentuk pendekatan karyawan dengan manajemen. Akan tetapi dengan adanya pandemi Covid-19 yang tidak memungkinkan kegiatan tetap dilaksanakan, maka untuk sementara tidak mengadakan berbagai acara seperti *gathering* atau berbagai *Event* khusus untuk tetap mengikuti aturan yang diberikan oleh pemerintah dan meminimalisir kasus Covid-19 dan meningkatkan komunikasi melalui media internal untuk membangun kedekatan meski terbatas.

e. Program Media Komunikasi Internal

Komunikasi memiliki peran penting bagi manusia dalam kehidupan sehari-hari, sesuai pada fungsi komunikasi yang bersifat edukatif, informatif, dan persuasif. Jika dikaitkan dengan kegiatan *Public Relations*, maka hal itu sangat penting dalam penyampaian sebuah pesan sehingga makna yang disampaikan sesuai dengan tujuan kepada sasaran. Begitu juga dengan program media komunikasi internal sendiri yang memudahkan dan mendekatkan karyawan dengan karyawan maupun perusahaan dengan karyawan, sehingga terciptanya komunikasi yang baik dan koordinasi pekerjaan lebih efektif dan efisien. Berikut media komunikasi internal yang diterapkan oleh Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk selama masa pandemi, sebagai berikut:

Tabel 3.4. Media Komunikasi Internal PT Victoria Care Indonesia Tbk Divisi *Manufacturing*

No.	Media	Tujuan	Sasaran	Konten Informasi	Pengendali dan Periode *Update*
1.	*Whatsapp Group*	Memudahkan komunikasi secara dua arah antara karyawan dengan karyawan maupun karyawan dengan perusahaan sehingga dapat menjadi tempat untuk saling terbuka untuk	Seluruh karyawan PT Victoria Care Indonesia Tbk Divisi *Manufacturing.*	-Berbagi informasi terkait perkembangan Covid-19 dan penangananya -Menjadi tempat diskusi masing-masing *department* -Memberikan pengumuman seputar target dan *update* pencapaian perusahaan.	Seluruh karyawan memiliki kesempatan yang sama didalam *Whatsapp group* dan *update* informasi tidak memiliki waktu khusus.

		memberi masukan bagi setiap karyawan.			
2.	*Zoom Meeting*	Sebagai aplikasi yang memberi kemudahan saat melaksanakan rapat, *briefing*, dan berbagai kebutuhan komunikasi dengan skala anggota yang cukup banyak sehingga meminimalisir komunikasi secara langsung.	Seluruh karyawan PT Victoria Care Indonesia Tbk Divisi *Manufacturing.*	-Pihak pusat memberikan *briefing* kepada manajemen Divisi *Manufacturing.* -*Briefing* yang dilakukan oleh masing-masing department. -Meeting untuk menyampaikan berbagai informasi penting dan diskusi untuk perencanaa, pelaksanaan, dan evaluasi berbagai program yang diterapkan di Divisi *Manufacturing*.	Seluruh link perusahaan *dihandle* oleh *Manufacturing Directur* yang dapat diberikan kepada ketua department yang mengendalikan link saat masing-masing *Department* melalukan meeting atau *briefing*. Dengan waktu *briefing* yang dilakukan setiap hari Senin oleh seluruh department dan *meeting* yang dilakukan setiap hari Jum'at. Namun

					terdapat pelaksanaan pada waktu tertentu jika diperlukan.
3.	*Paging*	Untuk memudahkan penyampaian berbagai informasi secara langsung melalui pengeras suara sehingga seluruh karyawan dapat menerima informasi yang disampaikan.	Seluruh karyawan PT Victoria Care Indonesia Tbk Divisi *Manufacturing.*	-Informasi untuk mengingatkan penggunaan masker, mencuci tangan, dan berjemur setiap dua jam sekali. -Informasi terkait disiplin dan ketepatan waktu bekerja -Informasi yang bersifat insidental	HR dan GA memegang wewenang menyalakan paging dengan pelaksanaan Setiap hari pada pukul 07.00 WIB, 10.00 WIB, 12.00 WIB, dan 14.30 WIB.
4.	*Talenta*	Untuk memudahkan karyawan dalam proses absensi dan menerima informasi	Seluruh karyawan PT Victoria Care Indonesia Tbk	-Sebagai absensi bagi karyawan. -Informasi terkini dari perusahaan	Dikendalikan oleh HR pusat dengan update informasi tidak memiliki waktu khusus, dimana ketika ada hal

		terkini melalui fitur yang tersedia di aplikasi.		kepada karyawan.	yang penting langsung dikeluarkan saat itu juga dan sesuai dengan kebutuhan karyawan.
5.	Papan Informasi	Untuk memberikan informasi-informasi terkini dilingkungan perusahaan sehingga pesan dapat tersampaikan melalui memo internal.	Seluruh karyawan PT Victoria Care Indonesia Tbk Divisi *Manufacturing.*	-informasi target-target perusahaan -Informasi perkembangan Covid-19. -Berbagai informasi umum lainnya.	Pengumuman bersifat ketanagakerjaan dihandle oleh pihak HR dan yang bersifat umum dihandle oleh GA. Dengan waktu sesuai dengan kebutuhan sehingga informasi dapat di *update* kapanpun ketika terdapat informasi yang harus disampaikan kepada karyawan.

Tabel diatas merupakan Tabel diatas merupakan program media komunikasi internal yang dilaksanakan di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk. Pelaksanaan program media komunikasi internal yang telah dikelompokkan pada tabel diatas dipaparkan oleh peneliti, sebagai berikut:

1. *Whatsapp Group*

   Whatsapp menjadi media komunikasi kekinian untuk memudahkan komunikasi dua arah. Di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk, *whatsapp group* menjadi pilihan media komunikasi untuk memudahkan komunikasi karyawan dengan karyawan maupun karyawan dengan perusahaan begitu juga sebaliknya. Setiap departemen memiliki grup khusus, kemudian terdapat grup secara menyeluruh yaitu grup *manufacturing*, dan grup khusus dengan *head office* (kantor pusat). Media *whatsapp Group* menjadi sangat efektif terutama ketika kehadiran pandemi sejak 2020, komunikasi secara langsung sangat terbatas, sehingga whatsapp menjadi tempat karyawan untuk saling memberi masukan dan saling terbuka. Hal itu disampaikan sebagai berikut:

   "Kalau di masa pandemi itu kita ada grup di wa sebagai sarana untuk menyampaikan pesan "pak kalau jalan lain itu gak akan bisa pak, harusnya seperti ini sehingga outputnya lebih cepat" nah setelah ada masukan-masukan itu nanti kita adakan briefing. "Oh ini bagus nih, minta tolong dikerahkan apakah bisa dilakukan atau mustahil. Jika bisa dilakukan dan itu secara lapangan memang bagus ya itu kita lakukan. Kita ga menuntut masukan dari tim-tim yang dari bawah tapi kita terbuka untuk semuanya seperti itu." (Hasil wawancara Tulus, karyawan produksi Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk Semarang, 17 Oktober 2022).

   Keberadaan *whatsapp group* membantu *internal* untuk saling berkomunikasi dengan mudah dan menjadi wadah karyawan untuk memberi masukan satu dengan lainnya, sehingga masukan tersebut dapat menjadi bahan evaluasi pengembangan perusahaan. Meski terkadang memicu *miskomunikasi* antara satu karyawan dengan karyawan lainnya maka kemudian dilakukan pembicaraan melalui telepon, jika memang permasalahan belum cukup diselesaikan melalui *whatsapp group* dan melalui telepon. Kemudian permasalahan yang ada diselesaikan melalui pertemuan yang dilaksanakan sesuai pada aturan protokol kesehatan Covid-19 sehingga permasalahan

dapat mudah untuk lebih cepat diselesaikan dan meminimalisir *miskomunikasi* antar pihak.

Selain menjadi media komunikasi yang memudahkan bagi karyawan dalam berkoordinasi satu dengan yang lain, *whatsapp group* menjadi tempat menyampaikan berbagai informasi penting seperti penyampaian berbagai aturan baru oleh pemerintah di masa pandemi hingga apa saja yang perlu diperhatikan aturan dari perusahaan kepada karyawan dengan harapan seluruh karyawan tanpa terkecuali menerima informasi tersebut dengan baik.

2. *Zoom Meeting*

Aplikasi *zoom meeting* menjadi sangat populer ketika masa pandemi Covid-19. Sejak kasus Covid-19 menyebar hampir ke seluruh belahan dunia, pola komunikasi yang berubah pun membuat *zoom meeting* menjadi penyelamat dan memberi kemudahan ditengah pandemi dengan adanya pembatasan komunikasi secara langsung antar masyarakat. Seperti Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk yang menjadikan aplikasi *zoom meeting sebagai* media komunikasi saat melaksanakan rapat, *briefing*, dan berbagai kebutuhan komunikasi lainnya untuk meminimalisir komunikasi secara langsung antar karyawan meski seluruh karyawan tetap masuk pabrik saat pandemi.

"...sebelum pandemi kita ada briefing setiap senin pagi secara langsung maka disitu kita hentikan karena itu berkerumun, maka kita ganti dengan media zoom yaitu yang mungkin paling umum. Meski satu atap namun tetap dilaksanakan secara online agar mengurangi interaksi, kemudian sosialisasi dari pusat pun laksanakan dengan media zoom." (Hasil wawancara Rosid Sujono, *Manufacturing Director* PT Victoria Care Indonesia Tbk Semarang, 22 Oktober 2022).

Di masa pandemi, Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia melakukan komunikasi seperti *briefing* dan rapat melalui media Zoom, karyawan wajib menyalakan kamera agar komunikasi antar karyawan lebih tergali. Penggunaan media Zoom dianggap sangat efektif ketika di situasi pandemi untuk mengurangi interaksi secara langsung, namun proses *briefing* maupun rapat tetap efektif dan efisien dalam pelaksanaanya.

3. *Paging*

Paging memiliki peranan penting bagi perusahaan khususnya saat pandemi, untuk memudahkan menyampaikan berbagai informasi yang disampaikan secara langsung oleh perusahaan kepada karyawan menggunakan pengeras suara. Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk mulai menggunakan *paging* sebagai media komunikasi internal saat pandemi Covid-19, speaker dipasang di berbagai titik pabrik bertujuan untuk seluruh karyawan dapat menerima informasi yang disampaikan oleh perusahaan. Berbagai informasi yang diumumkan khususnya terkait mengingatkan karyawan untuk menjaga protokol kesehatan selama bekerja, seperti disiplin dalam penggunaan masker sesuai standar yang difasilitasi oleh perusahaan, mengingatkan untuk mencuci tangan, berjemur setiap dua jam sekali yang disampaikan setiap hari pada pukul 07.00 WIB, 10.00 WIB, 12.00 WIB, dan 14.30 WIB. Selain informasi tersebut, jika terdapat informasi baru yang ingin disampaikan maka dapat dilakukan melalui paging system tersebut sehingga pesan dapat tersampaikan kepada seluruh karyawan.

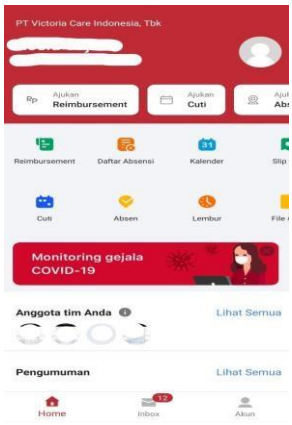
"...kita ada paging yaitu pengeras suara yang kita pasang di semua tempat kalo pengumuman disampaikan lewat situ. Kita juga mengingatkan improve untuk k3 nya, berdoa setiap pagi, istirahat yang sesuai jamnya, menjaga protokol kesehatan kita announce lewat alat itu. Hal itu cukup efektif dalam penyampaian komunikasi antar karyawan saat jam kerja selain whatsapp media komunikasi lainnya. Selain memberi informasi jika ada yang ulang tahun kami umumkan melalui sound dan boleh putar lagu sebentar sehingga lebih enjoy saat bekerja." (Hasil wawancara Dewi Istiani, HRD Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk Semarang, 17 Oktober 2022).

Penggunaan *paging* di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia dinilai efektif dalam menyampaikan berbagai informasi dari perusahaan kepada karyawan, karena dengan *paging* pesan lebih mudah tersampaikan dengan pengeras suara yang dipasang di berbagai titik gedung pabrik.

4. *Talenta* (Web Absensi Perusahaan)

perusahaan membuat aplikasi untuk absensi dan memuat berbagai pengumuman penting dan berbagai fitur lainnya sehingga memudahkan karyawan untuk mendapatkan informasi baru dari perusahaan.

“Kita ada aplikasi sendiri untuk absensi dan memuat pengumuman disitu. Dari HO mendevelop program baru absensi melalui hp yang bernama aplikasi talenta yang memiliki fitur absensi dan karyawan juga bisa lihat pengumuman baru.” (Hasil wawancara Dewi Istiani, HRD Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk Semarang, 17 Oktober 2022).



Gambar 3. 7 Aplikasi Talenta PT Victoria Care Indonesia Tbk

(Sumber: Data Peneliti)

Head Office atau kantor pusat PT Victoria Care Indonesia meminta setiap karyawan wajib memiliki akun untuk dapat menggunakan aplikasi *talenta* sebagai aplikasi absensi dan menerima berbagai informasi dari perusahaan yang dapat di download melalui *android*, selain itu setiap tim atau departemen dapat berkoordinasi melalui akun tersebut. Aplikasi yang dianggap efektif dan lebih efisien penggunaannya dalam absensi menjadi sebuah sistem baru bagi perusahaan dalam proses absensi dan penerimaan informasi terkini dari perusahaan kepada karyawan. Selain itu, karyawan mendapat berbagai fitur lainnya untuk memudahkan dalam proses bekerja saat masa pandemi.

5. Papan Informasi

Papan informasi menjadi salah satu media komunikasi internal yang ada Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk guna memberikan informasi-informasi terkini bagi karyawan di lingkungan perusahaan. Salah satunya bagaimana pesan dapat tersampaikan di masa pandemi adalah dengan penggunaan memo internal.

"...ada pengumuman target yang kita tempelkan besar-besar di papan pengumuman agar mereka lihat." (Hasil Wawancara Inuar, *Manager Production* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk Semarang, 17 Oktober 2022).

Dapat dilihat dari data wawancara diatas, salah satu fungsi papan informasi yaitu sebagai tempat informasi bagi tim produksi untuk mencapai target yang sesuai sehingga seluruh karyawan dapat melihat dan menerima pesan sesuai pada tujuannya. Selain itu papan informasi digunakan oleh perusahaan meng-*update* perkembangan Covid dan bagaimana mengatasinya.

"...Lalu sarana komunikasi yang dibangun itu kita memasang banyak titik untuk paging ya, kemudian kita selalu update informasi tentang perkembangan covid kita pasang di papan pengumuman." (Hasil Wawancara Rosid Sujono, *Manufacturing Director* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk Semarang, 22 Oktober 2022)



Gambar 3. 8 Papan Informasi Divisi *Manufacturing*

(Sumber: Data Peneliti)

Papan informasi menjadi salah satu sarana penting bagi Divisi *Manufacturing* dalam proses penyampaian pesan kepada karyawan ditengah media digital yang semakin mudah dijangkau, papan informasi memiliki tempat tersendiri bagi perusahaan untuk memudahkan proses komunikasi internal dengan karyawan.

B. Pembahasan Penelitian

1. Struktur *Public Relations* di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk

Kegiatan *Public Relations* merupakan kegiatan proses komunikasi yang terencana membina hubungan kedalam (publik internal) maupun hubungan keluar (publik eksternal) organisasi. Seperti pendapat (Ruslan, 2020) bahwa *Public Relations* merupakan sebuah bentuk komunikasi yang terencana baik kedalam maupun keluar organisasi dengan semua khalayaknya, untuk mencapai tujuan yang spesifik berlandaskan rasa saling pengertian. Dari definisi tersebut dapat dikatakan bahwa *Public Relations* menjadi salah satu aset perusahaan yang mampu mengidentifikasi atau mengenali hal-hal yang perlu diperhatikan di dalam masyarakat internal, sebelum kebijakan dijalankan oleh organisasi.

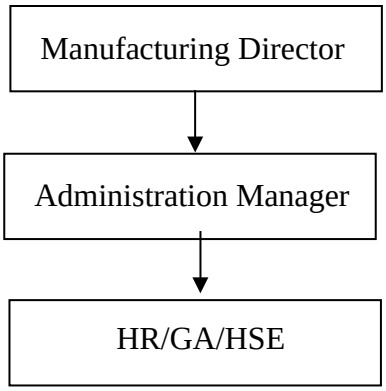
Departemen *Public Relations* penting dimiliki oleh sebuah perusahaan untuk bertindak cepat sehingga dapat melakukan aktivitas dengan membentuk rasa saling pengertian. Akan tetapi dalam struktur organisasi Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk, belum membentuk Departemen khusus yang bertanggung jawab sebagai seorang *Public Relations*. Namun perusahaan telah menetapkan HRD sebagai penanggung jawab terkait praktik *Public Relations* di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk, dengan sistem rangkap jabatan yang dibantu oleh departemen-departemen lainnya dalam proses perencanaan, penerapan, sampai kepada tahap evaluasi program internal perusahaan. HRD Divisi *Manufacturing* lebih mengutamakan perannya dalam mengurusi hubungan internal, karena untuk peran kepada ranah pihak eksternal merupakan tanggung jawab HRD *Head Office* atau kantor pusat PT Victoria Care Indonesia Tbk yang bertempat di Jakarta Barat.

Human Resource Department Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk memiliki tugas sebagai penanggung jawab pembuat kebijakan, penengah, dan menjadi pihak yang menerima berbagai informasi dan masukan dari karyawan untuk nantinya menjadi rancangan kebijakan dalam pembuatan program internal. Dalam proses penetapan kebijakan, *Manufacturing Director* ikut andil karena memiliki struktur di bawah *Head Office* atau kantor pusat PT Victoria Care

Indonesia Tbk. *Head Office* memberikan berbagai kebijakan untuk diteruskan di Divisi *Manufacturing* dan harus dijalankan sesuai pada aturan yang diberikan, namun di manufaktur sendiri pun memiliki berbagai program *employee relations* yang diterapkan seperti yang telah dipaparkan pada point kegiatan *employee relations* namun tetap bekerja sama dengan pihak HRD pusat.

Rumanti dalam (Maulana, 2021) berpendapat bahwa untuk menentukan apakah humas layak dikatakan sebagai *Public Relations* atau humas dan *Public relations* dengan humas itu sama dinilai dari yang pertama, terdapat pada penerapan aspek ideal PR yang mengurus hubungan internal dan hubungan eksternal, kemudian membangun komunikasi dua arah. Kedua, menerapkan konsep Ivy Ledbetter Lee sebagai bapak *Public Relations* yang memiliki posisi yang setara dengan Top Management dan memiliki kewenangan dalam menyampaikan informasi kepada publik secara bebas dan terbuka.

Berdasarkan teori yang dijadikan landasan oleh peneliti, hasil analisis menyimpulkan bahwa *Public Relations* di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk belum diposisikan secara maksimal pada struktur organisasi. Hal tersebut dikarenakan pada penerapannya, Divisi *Manufacturing* lebih fokus terhadap hal-hal internal. Kemudian posisi *Public Relations* atau *Human Resource Department* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk tidak sejajar dengan *Top Management* atau *Manufacturing Director* di struktur organisasi. Namun diluar kedua hal itu, HRD Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk menjembatani hubungan seluruh kepala divisi, staff, karyawan dan HRD pusat sehingga terciptanya hubungan baik dan saling memiliki keterikatan untuk mencapai goal perusahaan bersama, dengan mengimplementasikan komunikasi dua arah dan kebebasan memberikan informasi bagi karyawan secara bebas dan terbuka.



Bagan 3. 1 Struktur Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk

(Sumber: Data Administration Dept Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk)

Bagan 3.1 merupakan posisi HR yang memiliki tugas sebagai PR Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia berada di bawah manajer administrasi, berkaitan dengan pembahasan sebelumnya bahwa perusahaan belum memiliki Departemen *Public Relations* yang memiliki tanggung jawab secara kompleks sebagai seorang PR. Maka peneliti berharap kedepannya, Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk memiliki departemen PR agar dapat lebih maksimal dalam mengurus hal-hal yang berkaitan dengan *Public Relations* perusahaan baik dengan ranah internal maupun eksternal. Kemudian memiliki struktur yang sejajar dan tepat yang memudahkan koordinasi secara langsung dengan *Manufacturing Director* untuk meminimalisir hambatan yang akan terjadi. Dengan begitu, *Public Relations* yang dibentuk oleh perusahaan dapat menjadi tangan kanan dari kepala perusahaan untuk mengurus berbagai hal terkait masalah internal dan eksternal. Khususnya Divisi *Manufacturing* yang lebih fokus terhadap ranah internal sebagai penasihat, penerima masukan, dan menjadi pendukung dalam perusahaan.

2. Strategi *Employee Relations* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk

Komunikasi antar karyawan mendominasi di berbagai perusahaan, hal itu merupakan usaha *Public Relations* dalam sebuah organisasi sebelum melakukan hubungan dengan publik diluar organisasi. Tentunya yang menjadi aspek terpenting bagi kesuksesan sebuah organisasi adalah karyawan, maka dari itu perusahaan memandang karyawan sebagai aset perusahaan paling penting. Dengan begitu terciptanya budaya organisasi yang dapat menarik serta mempertahankan karyawan untuk produktif dalam bekerja, praktik *Public Relations* ini dinamakan hubungan internal (Cutlip, Center, dan Broom, 2006: 11).

Berdasarkan definisi diatas, peneliti menganalisis bahwa Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk menganggap karyawan sebagai aset dalam bentuk *intangible* dimana aset tersebut tidak berbentuk fisik melainkan pengakuan dan kekayaan yang dimiliki perusahaan. Oleh karena itu, hubungan internal perusahaan sangat penting untuk membangun hubungan komunikasi dua arah dan keaktifan seluruh pihak agar tujuan perusahaan mudah untuk dicapai bersama. Hal itu menandakan bahwa tujuan perusahaan tidak akan tercapai jika seluruh tim tidak berjalan beriringan, karena setiap department memiliki keterikatan untuk mencapai sebuah tujuan. Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk membangun komunikasi dan berbagi informasi antar karyawan maupun dengan perusahaan meski serba terbatas di masa pandemi Covid-19, namun kinerja karyawan tetap terlaksana secara produktif dan karyawan merasa aman bekerja di lingkungan perusahaan.

Sebagai bentuk usaha mengelola hubungan internal dengan karyawan yang merupakan sarana bersifat teknis dan praktis, *Public Relations* harus berupaya dalam membangun hubungan komunikasi yang efektif melalui seorang yang menjadi teladan bagi karyawannya yaitu dimulai dari pemimpin perusahaan atau organisasi. Membangun komitmen melaksanakan budaya perusahaan seperti yang telah disusun bersama oleh pemilik dan manajemen perusahaan, baik pada tingkat manajemen korporat maupun pada pelaksanaanya (Ruslan, 2020: 273).

Berdasarkan definisi yang telah dipaparkan diatas, peneliti menganalisis dan menyimpulkan bahwa Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk selalu menanamkan nilai-nilai perusahaan seperti visi, misi, motto, budaya perusahaan, dan SOP dengan terus mengingatkan hal tersebut yang disisipkan ketika *briefing, meeting,* pelatihan-pelatihan, dan berbagai program perusahaan dengan penyampaian yang dikemas secara menarik sehingga mudah dipahami dan diterima oleh karyawan. Dalam proses penyampaiannya, pihak pusat atau *Head Office* menyampaikan pesan kepada *Manufacturing Director*, kemudian *Manufacturing Director* menyampaikan kepada seluruh anggota Divisi *Manufacturing* melalui berbagai program internal perusahaan secara berulang. Disamping itu, terdapat hambatan ketika berkomunikasi dalam ranah internal perusahaan, hal itu telah disampaikan yaitu adanya miskomunikasi karyawan satu dengan karyawan lainnya melalui grup sosial media yang dapat menimbulkan konflik, sehingga dibutuhkan pertemuan sesuai protokol kesehatan untuk menyelesaikan masalah yang ada. Kemudian, kurang maksimalnya komunikasi karyawan dengan perusahaan namun hal itu sedang diprogramkan oleh HRD untuk ditingkatkan kembali.

Selanjutnya masuk kepada pembahasan *Employee Relations* yang merupakan turunan dari *Internal Public Relations*. Menurut Widjaja dalam (Maulana, 2021) *Employee Relations* memiliki peran sebagai hubungan antara manajemen dengan karyawan dalam hal pekerjaan secara formal, seperti memberi upah, kenaikan pangkat, mutasi pensiun, dan lain-lain. Pendapat yang berbeda menurut (Ruslan, 2020: 271) bahwa *Employee Relations* tidak dapat dilihat dari arti yang sempit, seperti berkaitan dengan hubungan industrial yang menekankan pada unsur-unsur "produksi dan upah" yang terikat dengan lingkungan pekerjaan. Akan tetapi dapat diartikan lebih dari itu, dimana hubungan dapat terbangun melalui komunikasi internal antar karyawan atau karyawan dengan perusahaan yang efisien dan efektif.

Menurut Holmes dalam (Cutlip, Center, dan Broom, 2016: 255) hubungan kerja sehari-hari melibatkan banyak kontak, namun dengan komunikasi karyawan

yang efektif akan berkembang pada iklim yang jujur dan dapat dipercaya. Hubungan kerja yang ideal dicirikan dengan tujuh kondisi, yaitu:

Tabel 3.5. Implementasi Hubungan Kerja Ideal PT Victoria Care Indonesia Tbk Divisi *Manufacturing*

	Hubungan Kerja yang Ideal Menurut Holmes	Implementasi di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk
	Keyakinan dan kepercayaan karyawan dengan atasan	Manajemen Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk berusaha merangkul seluruh karyawan, menjadi pendengar yang baik, dan membantu memberikan solusi ketika dibutuhkan. Selain itu, terdapat report isu pabrik setiap bulannya untuk mengetahui masalah apa yang sedang terjadi di lingkungan internal manufaktur. Kemudian adanya lembur saat pandemi mengembalikan harapan hidup karyawan sehingga

			menumbuhkan keyakinan dan kepercayaan karyawan kepada perusahaan.
		Informasi yang transparan dan jujur bebas mengalir kebawah, atas, dan samping dalam organisasi	Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk selalu melibatkan karyawan dalam proses perencanaan, hingga pelaksanaan kegiatan internal perusahaan dalam memberikan masukan-masukan bagi perusahaan. Kemudian, perusahaan memberikan informasi secara terbuka melalui berbagai media internal perusahaan, dengan harapan karyawan mengetahui lebih dulu sebelum nantinya sampai kepada pihak eksternal perusahaan.
		Status dan partisipasi yang memuaskan setiap orang	Seluruh karyawan Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia memiliki

		tugas sesuai pada bidangnya dan selalu terlibat aktif dalam program-program yang diberikan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan bersama.
	Kontinuitas kerja tanpa adanya perselisihan	Divisi *Manufacturing* meminimalisir konflik antar karyawan dengan melakukan rapat khusus ketika terjadi sesuatu yang menimbulkan konflik, untuk menemukan titik permasalahan sehingga dapat lebih mudah dalam penyelesaian dengan harapan tidak ada keberlanjutan konflik kedepannya.
	Lingkungan yang sehat dan aman	Di masa pandemi Covid-19, Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk memberikan perhatian penuh kepada karyawan dengan

		memberikan berbagai program yang dapat mengedukasi karyawan terhadap kehadiran Covid-19 sampai kepada penangananya yang harus dilakukan. Hal itu membuat karyawan merasa aman dan sehat bekerja di masa pandemi. Selain itu, dengan karyawan yang saling bekerja sama, minimnya konflik antar karyawan di lingkungan pabrik, perusahaan yang mensejahterakan karyawan menghasilkan lingkungan perusahaan yang sehat bagi karyawan.
	Keberhasilan usaha	Bagi Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk, keberhasilan di masa pandemi adalah Omzet meningkat, penjualannya meningkat dan

		karyawan juga tetap terjamin kesehatannya.
	Optimisme mengenai masa depan	Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk selalu yakin bahwa, kesuksesan perusahaan akan mudah diraih jika seluruh anggota berjalan beriringan sehingga lebih mudah untuk mencapai goal perusahaan.

Manajemen perusahaan Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk membangun budaya hubungan kerja yang ideal menurut definisi Holmes, untuk menegakkan kewajiban membangun komunikasi yang efektif dengan karyawan. Khususnya di masa pandemi Covid-19, Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk memberikan berbagai informasi melalui media komunikasi internal dengan tujuan seluruh karyawan mengetahui dan memahami informasi yang diberikan oleh perusahaan tanpa bertatap muka secara langsung. Kemudian, karyawan diberikan kebebasan untuk memberikan pendapat dan masukan-masukkan yang nantinya dapat dipertimbangkan untuk menjadi sebuah program *Employee Relations* atau perbaikan kebijakan dari perusahaan sehingga terciptanya hubungan yang bermanfaat. Peneliti menganalisis dan menyimpulkan bahwa Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk berusaha untuk membangun komunikasi dua arah dan menciptakan hubungan kerja yang baik dengan karyawan. Pembahasan di atas mengacu pada pendapat Cutlip, Center, dan Broom yang mengatakan bahwa menyeimbangkan kepuasan karyawan dengan usaha merupakan aspek penyesuaian dan pemulihan yang terus

dilakukan sebuah hubungan karyawan dengan atasan. Namun sebagai bagian dari fungsi PR lebih luas, tujuan hubungan internal yaitu untuk membangun dan mempertahankan hubungan yang bermanfaat antara perusahaan dengan karyawan, yang mana kesuksesan atau kegagalan kembali lagi kepada karyawannya (Cutlip, Center, dan Broom, 2016) .

Kemudian pada penerapan tahap-tahap pembuatan program *Employee Relations*, *Human Resource Department* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk melakukan proses melalui tahapan perencanaan dimana Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk menentukan skala prioritas yang memiliki berbagai faktor seperti faktor kebutuhan dan faktor budget. Skala prioritas dianggap sangat penting sehingga dapat mengutamakan program yang dibutuhkan oleh karyawan terlebih dahulu. Kemudian pada tahap pelaksanaan, manajemen perusahaan memantau proses berjalannya program. Pada tahap evaluasi dapat diketahui apakah program yang terselenggara sesuai pada tujuan dan menghasilkan *output* yang baik, atau perlu adanya perbaikan dan apakah program dapat dipertahankan kedepannya. Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk memberi wadah kepada karyawan untuk menyampaikan masukan-masukan melalui *Whatsapp Group*.

Peneliti menganalisis dan menyimpulkan bahwa Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk telah menerapkan sebagian besar program *Employee Relations* menurut Ruslan, sebagai berikut:

Tabel 3.6. Kategori Implementasi Program Menurut Ruslan

	Kategori Program	Implementasi Kegiatan *Employee Relations* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk
	Program Pendidikan dan Pelatihan	Program pendidikan dan pelatihan telah diterapkan melalui program *Training of Trainer* (TOT) yang dibagi menjadi dua

			kategori, yaitu khusus dan umum. Seluruh pelatihan umum yang dilaksanakan telah diprogramkan secara rutin sesuai dengan kebutuhan karyawan dan pelatihan khusus menyesuaikan sistem untuk mengembangkan *skill* sehingga meningkatkan kualitas kerja dan motivasi karyawan. Peneliti menganalisis dan menyimpulkan bahwa Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk telah tepat dalam menerapkan program pendidikan dan pelatihan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja dan keterampilan (*sill*) karyawan.
		Program Motivasi Kerja Berprestasi	Program motivasi kerja berprestasi telah diterapkan, akan tetapi lebih kepada pemberian motivasi kepada internal perusahaan melalui program edukasi dan

		pemahaman Covid-19 dengan harapan karyawan dapat lebih memahami dan merasa aman dalam bekerja di masa pandemi Covid-19, sehingga dapat membangun motivasi, disiplin karyawan dan tercapainya produktivitas yang tinggi. Menurut peneliti, penerapan program motivasi kerja berprestasi di masa pandemi Covid-19 telah tepat dalam pelaksanaannya untuk menghadirkan rasa aman dan nyaman para karyawan dalam berinovasi dan tetap berprestasi di masa pandemi Covid-19 seperti definisi motivasi kerja berprestasi menurut (Ruslan, 2020) yaitu pelatihan yang diharapkan dapat mempertemukan motivasi dan prestasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan.
	Program	Program penghargaan telah

	Penghargaan	diterapkan di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk, melalui program *Best Department Manufacturing 2021*. Peneliti menganalisis dan menyimpulkan bahwa program penghargaan yang diterapkan telah tepat sebagai bentuk komunikasi dan terima kasih atas kerja keras yang diberikan oleh departemen-departemen yang terus memberikan yang terbaik kepada perusahaan. Adanya program *Best Department Manufacturing 2021*, menjadi acuan bagi setiap departemen untuk berprestasi serta meningkatkan loyalitas saat bekerja sehingga program penghargaan yang diadakan membuat karyawan merasa dihargai kerja kerasnya.
	Program Acara Khusus (*Special Events*)	Divisi *manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk tidak menerapkan program *special event* di

		masa pandemi Covid-19. Menurut peneliti, langkah yang diambil oleh Divisi *manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk sangat tepat, meski program khusus menjadi sarana pendekatan antara pimpinan dengan karyawan, akan tetapi perusahaan sangat memperhatikan keamanan dan kesehatan karyawan. Oleh karena itu, perusahaan tetap berusaha membangun komunikasi yang baik melalui media internal perusahaan agar tetap dapat saling terbuka dan menumbuhkan keakraban antara pemimpin dengan karyawan.
	Program Media Komunikasi Internal	Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk telah menerapkan program media komunikasi internal. Terdapat berbagai bentuk media internal yang diterapkan oleh perusahaan, yaitu *Whatsapp Group*,

		Zoom Meeting, Paging, Talenta (web absensi perusahaan), dan papan informasi. Peneliti menganalisis dan menyimpulkan bahwa Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk belum memiliki media internal seperti buletin atau majalah internal, akan tetapi media internal yang telah diterapkan oleh perusahaan dapat menunjang proses komunikasi dua arah antara perusahaan dengan karyawan khususnya di masa pandemi Covid-19, memudahkan karyawan untuk terbuka, dan memberi ruang berpendapat bagi perusahaan sehingga komunikasi antar karyawan terjaga. Namun perlu dimaksimalkan proses komunikasi internal melalui media yang telah diterapkan dengan baik

		agar meminimalisir miskomunikasi antar karyawan khususnya di masa pandemi Covid-19 dimana komunikasi secara langsung sangat terbatas. Cutlip, Center, dan Broom, 2006: 254-255) memberikan pendapat bahwa sering terjadi dimana para karyawan menjadi orang terakhir yang mengetahui informasi mengenai perusahaan karena pemahaman mengenai *public relations* cenderung dianggap hanya sebagai komunikasi perusahaan dengan pihak eksternal saja. Menurut peneliti, Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk telah mengutamakan karyawan untuk mendapatkan berbagai informasi perusahaan melalui media internal yang diterapkan sebelum nantinya disampaikan kepada pihak

		eksternal, maka dapat dikatakan bahwa Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk memahami bahwa *Public Relations* tidak hanya berfokus kepada eksternal perusahaan namun juga memperhatikan *internal public* sebelum sampai kepada publik eksternal.

Secara keseluruhan Divisi *Manufacturing* PT Victoria Tbk telah memenuhi program *Employee Relations* menurut Ruslan, meski dalam penerapannya terdapat program yang tidak dapat terlaksana khususnya di masa pandemi Covid-19. Tabel diatas merupakan kategori program dan hasil yang didapatkan peneliti saat mengumpulkan data. Berdasarkan hasil yang sesuai pada point-point program menurut Ruslan, dapat dikatakan Divisi *Manufacturing* PT Victoria Tbk berhasil dalam meningkatkan motivasi karyawan melalui kegiatan yang diterapkan di masa pandemi Covid-19, sehingga karyawan merasa diperhatikan dan dihargai oleh perusahaan dimana hal itu dapat meningkatkan imunitas dan mentalitas yang baik bagi karyawan. Namun Divisi *Manufacturing* PT Victoria Tbk perlu untuk mengevaluasi dan membentuk Departemen PR agar lebih terkoordinir dalam menjalankan fungsi PR perusahaan. Khususnya dalam merancang kegiatan *Employee Relations*, sehingga dapat membangun dan mempertahankan hubungan baik dan bermanfaat antara perusahaan dengan karyawan.

Peneliti menganalisis bahwa hasil penelitian yang telah diteliti sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Eka Noverita dan Dini Maryani (2021), Risma Kartika dan Arwidia Anindito (2017), Rindu Rahmadini (2017), dan Agatha (2021) bahwa penelitian yang dilakukan menggunakan teori

Rosady Ruslan dimana teori tersebut menjelaskan secara menyeluruh mengenai fenomena yang sesuai pada latar belakang penelitian, oleh karena itu teori Rosady Ruslan sangat tepat digunakan sebagai rujukan penelitian dalam pemenuhan aktivitas *Employee Relations* di perusahaan. Meski terdapat perbedaan penelitian menurut (Maria Vaskalina, 2016) yang menggunakan teori lain untuk meneliti strategi *Employee Relations* menurut (Lattimore, *et al*, 2010) bahwa penerapan strategi *Employee Relations* dilakukan untuk membantu mewujudkan komunikasi yang efektif karyawan dengan karyawan dan karyawan dengan perusahaan. Hal itu dapat dilihat bahwa penelitian (Maria Vaskalina, 2016) menjadikan komunikasi antar karyawan sebagai sesuatu yang sangat penting untuk kesuksesan organisasi melalui analisis sikap dan perilaku, analisis kebijakan, pemanfaatan media, dan membangun hubungan dengan pemimpin perusahaan. Jika dilihat pada tujuannya sejalan dengan teori *Employee Relations* Rosady Ruslan bahwa Strategi *Employee Relations* dilakukan melalui berbagai program sebagai kegiatan komunikasi untuk meningkatkan kualitas karyawan demi mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya bahwa konsep *Employee Relations* mendeskripsikan program secara menyeluruh dan menjadi wadah bagi karyawan untuk membangun komunikasi secara dua arah serta meningkatkan keterampilan karyawan, sehingga terbangunnya rasa nyaman dan aman oleh karyawan ketika bekerja khususnya di masa pandemi Covid-19.

3. Peran *Employee Relations* dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan di Masa Pandemi Covid-19 Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk

Peneliti menganalisis program *Employee Relations* yang diterapkan di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk merupakan usaha untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman dan lebih sehat secara fisik maupun secara psikis. Hal itu dilakukan oleh HRD *Manufacturing* yang menjadi jembatan bagi seluruh department, maka dari itu dibutuhkan kerjasama dengan seluruh karyawan untuk berkomitmen mengikuti seluruh kegiatan perusahaan sehingga dapat meningkatkan motivasi karyawan, menghasilkan prestasi karyawan, dan

produktivitas meningkat. Di masa pandemi Covid-19, Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk selalu memberikan motivasi bagaimana karyawan memahami bahwa perusahaan tetap dapat bertahan di tengah pandemi yang berdampak kepada *income* perusahaan. Karyawan selalu diberikan motivasi untuk menjaga imunitas tubuh agar kesehatan tetap terjaga dan diberikan fasilitas melalui program *Employee Relations,* dengan harapan karyawan tetap dapat bekerja secara efektif di masa pandemi Covid-19 dan produktivitas yang meningkat namun tetap terjaminnya kesehatan karyawan. Hal itu dibuktikan bahwa di masa pandemi Covid-19 PT Victoria Care Indonesia Tbk tetap berdiri tegak dengan berbagai prestasi yang diraih dan pemasukan yang meningkat. Oleh karena itu, karyawan memiliki peran besar dalam mencapai produktivitas perusahaan dengan kerja penuh semangat dan memiliki disiplin yang tinggi dalam bekerja. Hal itu dapat menjadi tolak ukur bagi perusahaan tercapainya peningkatan motivasi karyawan, sehingga menghadirkan rasa nyaman dan aman bekerja di PT Victoria Care Indonesia Tbk di masa pandemi Covid-19.

Pembahasan di atas merujuk kepada pendapat (Ruslan, 2020: 272) bahwa tercapainya produktivitas sebuah perusahaan tidak hanya merupakan hasil dari kerja keras para pekerjanya, namun juga berkaitan dengan hasil motivasi dan prestasi para pekerja yang bersedia bekerja penuh semangat, bangga, disiplin, dan mampu mencapai standar kerja yang efektif dan efisien pada hal pengeluaran biaya, tenaga, waktu proses produksi. Pelaksanaan program *Employee Relations* yang berhasil akan menghasilkan kualitas teknis produk yang lebih baik dan dapat memberikan kepuasan terhadap pemakai produk.

Berbagai program *Employee Relations* yang telah diterapkan di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk memiliki peran penting bagi peningkatan dan mempertahankan motivasi karyawan. Khususnya di masa pandemi Covid-19 yang merupakan masa-masa sulit bagi perusahaan dan karyawan. Maka ketika karyawan tetap diberikan tanggung jawab, diberikan wadah untuk mengembangkan *skill,* dan membangun komunikasi antar karyawan maupun dengan perusahaan melalui program *Employee Relations* di masa pandemi Covid-19. Hal itu membangun kepercayaan karyawan dengan perusahaan,

kemudian meningkatkan motivasi karyawan dan memiliki peluang yang sama untuk berkembang lebih baik di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk. Menurut peneliti, hal itu serupa dengan teori persepsi menurut (Pace, 2006) yang berpendapat jika harapan karyawan terpenuhi maka karyawan akan menganggap manajemen menepati janjinya sehingga karyawan merasa puas dengan apa yang didapatkan. Dengan begitu karyawan memiliki peluang yang sama dalam melakukan tanggung jawabnya di perusahaan.

Peneliti menganalisis sebagian besar peneliti yang melakukan penelitian strategi *Employee Relations* dalam meningkatkan motivasi karyawan menyatakan bahwa, kegiatan *Employee Relations* yang berlangsung dengan baik dapat memenuhi kebutuhan karyawan sehingga meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Hal itu dibuktikan dengan hasil penelitian yang dilakukan dimana melalui program *Employee Relations* motivasi karyawan meningkat dan menghadirkan kedekatan antara perusahaan dengan karyawan. Studi yang mendukung strategi *Employee Relations* meningkatkan motivasi karyawan yaitu dalam penelitian Eka Noverita dan Dini Maryani (2021), Maria Vaskalina (2016), Fathiya Nur, Hanny Hafiar, dn Priyo Subekti (2018), Risma dan Arwidia (2017), dan Agatha (2021).

Dapat dikatakan bahwa pembahasan mengenai strategi *Employee Relations* dalam meningkatkan motivasi karyawan di masa pandemi Covid-19 di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk, telah berjalan sesuai dengan tujuan. Meningkatnya motivasi karyawan dalam bekerja akan memberikan harapan bagi perusahaan untuk dapat menjalin hubungan yang baik sehingga meminimalisir hambatan terkendalannya komunikasi perusahaan dengan karyawan melalui program *Employee Relations*.

Berbagai prestasi yang diraih oleh Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk merupakan hasil dari kerja keras karyawan yang sangat loyal dengan perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat dengan mudah dicapai dan kebermanfaatannya dapat dirasakan oleh karyawan maupun perusahaan. Dengan adanya perencanaan hingga evaluasi program yang telah dilaksanakan. Harapan peneliti evaluasi dapat dimanfaatkan untuk memperbaiki dan mengembangkan

strategi *Employee Relations* dari Rosady Ruslan lebih baik sehingga di kemudian hari strategi dapat diterapkan sesuai dengan teori-teori yang relevan. Dengan keberhasilan yang diraih oleh PT Victoria Care Indonesia Tbk Divisi *Manufacturing* melalui program kegiatan *Employee Relations* di masa pandemi Covid-19 dapat menjadi contoh bagi industri serupa, sehingga tetap dapat bertahan dimasa pandemi Covid-19 atau pada keadaan yang serupa.

BAB IV
PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan hasil dari data yang telah disusun dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk belum membentuk departemen *Public Relations* secara resmi. Akan tetapi HRD Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk memiliki tanggung jawab terkait penerapan *Public Relations* yang berfokus kepada ranah internal perusahaan dengan menjembatani karyawan dengan manajemen perusahaan, sehingga hubungan internal perusahaan terjaga dengan baik didukung dengan berbagai program *Employee Relations*. Perencanaan program dilakukan secara terbuka sehingga karyawan dapat memberikan masukan-masukan melalui media internal Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk, sehingga manajemen perusahaan memahami kebutuhan karyawan untuk kemudian ditetapkannya kebijakan program oleh *Manufacturing Director* dan dipantau pelaksanaannya sampai kepada tahap evaluasi.

Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk telah menerapkan strategi *Employee Relations* melalui berbagai program yang menarik, sehingga meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan melalui empat program *Employee relations* yaitu program pelatihan dan pendidikan bernama *Training of Trainer* (TOT) yang dibagi menjadi dua kategori khusus dan umum, kemudian program motivasi kerja berprestasi dengan pemberian motivasi kepada internal perusahaan melalui program edukasi dan pemahaman Covid-19, selanjutnya program penghargaan *Best Department Manufacturing 2021*, dan program media komunikasi internal melalui *Whatsapp Group, Zoom Meeting, Paging, Talenta* (web absensi perusahaan), dan papan informasi. Penerapan program telah memenuhi kebutuhan karyawan dalam meningkatkan motivasi karyawan di masa pandemi Covid-19 dilihat dari produktivitas yang meningkat, hubungan karyawan dengan perusahaan begitupun sebaliknya yang harmonis, lingkungan kerja yang aman dan nyaman, serta terjaganya kesehatan karyawan secara fisik dan psikis sehingga terbangunnya suasana kerja yang sehat di masa pandemi Covid-19.

Hasil penelitian juga menyimpulkan bahwa tolak ukur keberhasilan peningkatan motivasi karyawan adalah PT Victoria Care Indonesia Tbk tetap berdiri tegak dengan berbagai prestasi yang diraih serta pemasukan yang meningkat di masa pandemi Covid-19. Divisi *Manufacturing* PT Victoria care Indonesia Tbk meyakini bahwa karyawan memiliki peran besar dalam mencapai produktivitas perusahaan dengan penuh semangat dan memiliki disiplin yang tinggi dalam bekerja serta mengikuti seluruh program *Employee Relations* dengan baik, sehingga karyawan dapat meningkatkan keterampilannya untuk terus berkembang. Dengan begitu motivasi karyawan meningkat sehingga menghadirkan rasa nyaman dan aman bagi karyawan dalam bekerja di masa pandemi Covid-19.

B. Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari masih terdapat beberapa hal keterbatasan dalam proses penelitian mengenai strategi *Employee Relations* di Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk, sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian yang dilakukan belum sepenuhnya sempurna. Adapun beberapa hal yang menjadi keterbatasan penelitian diantaranya adalah:

1. Penelitian yang telah dilakukan terbatas dan hanya fokus kepada strategi *Employee Relations* yang dilaksanakan oleh Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk di masa pandemi Covid-19. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa penelitian belum menjelaskan proses perencanaan hingga tahap evaluasi secara lengkap.
2. Penelitian dilakukan saat masih ditetapkannya peraturan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Perkantoran (PPKM) oleh pemerintah, sehingga dalam proses pengumpulan data dilakukan secara terbatas.

C. Saran

Berdasarkan temuan dan pembahasan penelitian yang telah dilakukan, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk

   Kedepannya, diharapkan Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk dapat menerapkan dengan baik dan fokus terhadap konsep *Publik*

Relations khususnya dalam ranah internal. Kemudian, Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk dapat menjadikan teori Rosady Ruslan sebagai acuan dalam proses pembuatan program *Employee Relations*, sehingga menyesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi karyawan.

Program yang telah dilaksanakan diharapkan dapat dievaluasi dengan baik sehingga dapat dikembangkan dengan program yang lebih baik kedepannya, khususnya program *Special Events* yang tidak dapat dilaksanakan di masa pandemi Covid-19 Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk diharapkan untuk memberikan wadah yang dapat membangun kedekatan antar karyawan dengan perusahaan, dan karyawan leluasa untuk memberikan masukan melalui program yang dikemas secara menarik.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Bagi penelitian selanjutnya dapat membahas lebih detail hal-hal yang belum dapat dijelaskan dalam penelitian ini seperti yang tertulis dalam poin keterbatasan penelitian. Selain itu, penelitian selanjutnya diharapkan untuk tidak hanya mendalami penerapan strategi *Employee Relations* perusahaan saja, namun juga pandangan-pandangan dari publik internal yang lebih luas dalam perusahaan.

Daftar Pustaka

Buku

Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2016). *Effective Public Relations* (Edisi Kesembilan ed.). Kencana.

Dewi, M. (2019). *Manajemen Public Relations.* Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia

El Ishaq, R. (2017). *Public Relations Teori dan Praktik* (Edisi revisi ed.). Intrans Publishing.

Fahmi, I. (2013*). Perilaku Organisasi: Teori, Aplikasi dan Kasus*. Bandung: Alfabeta

Kriyantono, R. (2021). *Teknik Praktis Riset Komunikasi Kuantitatif dan Kualitatif* (Edisi Kedua ed.). Kencana.

Morissan, S. H. (2010). *Manajemen public relations*. Jakarta: kencana.

Pace, R. W., & Karen, A. F. (2006). Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan. Cetakan Ke-6. Bandung: PT Remaja Rosda Karya

Ruslan, R. (2020). *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi* (Edisi Revisi ed.). PT RajaGrafindo Persada.

Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Edisi Kedua ed.). Alfabeta.

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif* (Edisi Kelima ed.). Alfabeta.

Jurnal

Charlton, E. (2021, January 4). *This is how COVID-19 has impacted workers' lives around the world*. The World Economic Forum. Retrieved March 23, 2022, from https://www.weforum.org/agenda/2021/01/covid-19-work-mental-health-world-economic-forum-ipsos-survey/

Kartika, R., & Anindito, A. (2017, 12). Penerapan Program Employee Relations dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Puslitbang. *Jurnal Komunikasi*, *Vol. 6*(No. 2), 1-81. DOI: https://doi.org/10.21009/communicology.062.01

Kussanti, D. P., & Leliana, I. (2018). Evektifitas Program Employee Relations terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Adira Dinamika Multifinance. Cakrawala-Jurnal Humaniora, Vol 18(No 2), 179-184. DOI: http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/cakrawala

Mahmudah, D. (2015). Komunikasi, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi dalam Organisasi (Communication, Leadership Style and Motivation in Organization). Jurnal Studi Komunikasi dan Media, Vol 19 No. 2, 285-302.

Rahmi, F. N., Hanny Hafiar, & Priyo Subekti. (2018). Strategi Employee Relations Management di PT. Kemfarm Indonesia. *Jurnal Komunikasi dan Media*, *Vol. 2*(No 2), 36-54. DOI: https://doi.org/10.33884/commed.v2i2.469

Sari, E. N., & Sunarya, D. M. (2021). Strategi Employee Relations PT IDS Medical System Indonesia dalam Upaya Memotivasi Karyawan. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Komunikasi*, *Vol 5*(No 1), 1-8.

Stangrecka, H. B., & Anna Bagienska. (2021). The Role of Employee Relations in Shaping Job Satisfaction as an Element Promoting Positive Mental Health at Work in the Era of COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 1-18. https://doi.org/10.3390/ijerph18041903

Vaskalina, M. (2016). Strategi Employee Relations PT Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Surabaya Gempol dalam Meningkatkan Komunikasi Karyawan. *JURNAL E-KOMUNIKASI*, *VOL 4*(No. 1), 1-9.

Yu, J., Park, J., & Hyun, S. S. (n.d.). Impacts of the COVID-19 pandemic on employees' work stress, well-being, mental health, organizational citizenship behavior, and employee-customer identification. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, *30*(No.5),529-548. https://www.weforum.org/agenda/2021/01/covid-19-work-mental-health-world-economic-forum-ipsos-survey/

Skripsi

Agatha. (2021). Strategi Employee Relations dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Milenial di Masa Pandemi (Studi Kasus Program Internal Engagement Shopee Indonesia). *Skripsi*.

Firdausi, S. (2020) Analisis Strategi Penanganan Keluhan Pelanggan pada Guest Relations Desk di Hotel Swiss-Belboutique Yogyakarta dan Hotel Platinum Adisucipto Yogyakarta. *Skripsi.*

Maulana, P. S. (2021). Strategi Public Relations Lembaga Pendidikan (Studi Kasus

Sekolah Dasar Islam Terpadu. *Skripsi*

Website

PT Victoria Care Indonesia Tbk. (n.d.). *Miranda dan Herborist Boyong 2 Penghargaan Brand Choice Award*. VCI: HOME. Retrieved March 23, 2022, from https://vci.co.id/

LAMPIRAN

A. Transkip Wawancara

Nama Narasumber : Rosid Sujono

Jabatan : *Manufacturing Director*

Note : Q = Pertanyaan

A = Jawaban Pertanyaan

Employee Relations

Q : Aktivitas *employee relations* seperti apa dan apa saja yang dilaksanakan di Divisi *manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk?

A : “Satu hal saat pandemi itu perusahaan tidak boleh berhenti, terutama dalam hal produksi. Jadi bagaimana perusahaan itu tetap dapat mempertahankan produksinya selama pandemi. Karena sangat erat kaitanya ke pendapatan perusahaan. Nah pada saat yang bersamaan ketika ada pandemi mau tidak mau perusahaan harus mencari solusi produksi harus terus berjalan. Namun pandemi bisa teratasi di perusahaan, oleh sebab itu saat kejadian itu manajemen puncak mengambil kebijakan agar proteksi-proteksi kemudian bagaimana penanganan-penangan jika karyawan ada yang positif itu dimanage sedemikian rupa agar produksi tetap dapat berjalan. Bagaimana mungkin kita hanya fokus kepada pandemi sementara kita juga harus memberikan gaji, income, pekerjaan kepada karyawan. Hal itu tidak dapat dikehendaki karyawan mau seperti apa, mau hidup seperti apa? Oleh sebab itu dua duanya harus berjalan seiringan”

“Khusus untuk pandemi, terkait dengan kebijakan manajemen puncak itu maka kemudian memberikan beberapa hal. Saat awal covid itu salah satu yang harus dilakukan pada siapapun bagaimana membentuk imunitas maka kepada karyawan pun perusahaan memberikan suplemen, program-program pengetahuan, edukasi terus menerus. Bagaimana cara menjaga agar meminimalisir penularan dsb. Walaupun adanya kasus namun tetap bagaimana itu semua bisa diatasi sehingga perusahaan tetap berjalan.”

“Kita banyak melakukan berbagai macam cara, saat itu yang paling mungkin menjadi kampanye dari pemerintah adalah bagaimana mulai dari menjaga protokol kesehatan yang mana semua itu difasilitasi oleh perusahaan. Kita membentuk polsus, briefing dari mulai tingkat atas sampai ke level bawah, untuk selalu mengingatkan protokol kesehatan. Kemudian untuk manajemen di proses-proses tertentu itu bagaimana kita create menjaga jarak untuk mengurangi penularan. Lalu masker, perusahaan memberikan masker sampailah penanganan terhadap

pembuangan karena pt vci itu proper lingkungan maka tidak boleh membuang sampah sembarang. Sehingga kita bekerjasama dengan pihak ketiga yang punya izin dan sertif mengolah masker yang dikategorikan oleh kementrian lingkungan hidup itu adalah masker medis. Jadi banyak hal yang dilakukan, kita membentuk tim patroli tadi keliling terus, bagaimana mengingatkan. Lalu sarana komunikasi yang dibangun itu kita memasang banyak titik untuk paging ya, kemudian selalu update informasi tentang perkembangan covid kita pasang di papan pengumuman. Kemudian setiap briefing harus saling mengingatkan terkait dengan seperti itu. Hal itu adalah bentuk ikhtiar agar semua itu tetap dapat berjalan. Dan kemudian, satu hal yang cukup penting adalah bagaimana menyampaikan informasi yang merupakan kebijakan dari atas itu sampai pada tingkat yang paling bawah sehingga semua memahami dan saling mengerti. Memang kita membuat semacam SOP bagaimana mereka masuk, harus antri, cuci tangan antri, body check dari security itu tidak dengan tangan namun tetap dengan alat agar body check itu tercapai. Kemudian diawasi sampai ditempat kerja, kita atur pola kerjanya, bergantian, kami berikan vitamin dengan memberikan info akan manfaatnya apa karena kalau tidak maka ada yang care atau ngga dan khawatir tidak diminum. Namun yang jelas semua kita dorong untuk mensukseskan kebijakan dari pusat (head office).”

“Kita dilarang selama pandemi untuk berkumpul-kumpul dan sebagainnya. Lalu yang kedua saat itu budget dialokasikan kepada menjaga imunitas karyawan. Sehingga gathering tidak diadakan dulu, naha bagaimana mengkomunikasikan sampai karyawan dapat terbuka dan memberi masukan maka masing-masing departemen secara rutin diminta untuk adanya briefing yang bersifat dua arah. Ada komunikasi dua arah memberikan masukan A memberi masukan B. kemudian di titik-titik tertentu kita biasakan mereka untuk dapat memberi masukan, apapun masukan mereka yang akan berikan apakah itu berkaitan dengan produksi atau kondisi pandemi atau apapun lah kita welcome untuk memberikan masukan.”

“Satu, masalah training atau pelatihan. Itu kita terikat dengan sistem, sistem yang ada adalah kita punya sistem cara produksi kosmetika yang baik, kita punya sistem-sistem jaminan halal, kita punya sistem K3 itu mengharuskan terutama departemen HR itu punya program TOT (Training of Trainer) dan program itu dijalankan dengan monitoring dan ada pencatatanya. Ada evaluasinya. Jadi training itu dijalankan sesuai dengan programnya masing-masing dan itu masing-masing departemen. Cuma itu disentralisir karena tidak mungkin mengumpulkan semua karyawan. Jadi misalnya ada istilah TOT dari HR pusat yang turun ke level manager sampai kepada asisten manager, nanti mereka yang turun untuk memberikan materi kepada bawahannya

sehingga nantinya. Karena tidak mungkin diberikan secara bersamaan dalam jumlah karyawan yang sedemikian besar."

"Untuk penghargaan tahun 2021 kami memberikan penghargaan, memang penghargaan tidak khusus kepada penghargaan covid, tapi penghargaan disini adalah prestasi karyawan yang menyeluruh. Dan kita kompetisikan antar departemen, kalau sebelum covid kita kompetisikan antar karyawan. Nanti masing-masing departemen mengusulkan karyawannya, namun hal itu terlihat subjektif sekali ya. Lalu pada saat finalisasi itu tidak dapat menghasilkan hasil yang maksimal. Maka tahun 2021 kita mengambil kebijakan per departement dengan juara satu Quality Control, juara dua PPIC, juara tiga Central wearhouse. Kemudian kita ada sejumlah uang sebagai apresiasi kemudian mereka dipersilahkan menggunakan uang untuk pendekatan atau keakraban masing-masing departemen. Nah itu salah satu acuan kita adalah kontes atau kompetisi, nama programnya adalah Best Department manufacturing 2021."

Q : Seberapa pentingkah *internal public* dalam perusahaan?

A : "Sangat penting, karena kita tahu bahwa karyawan adalah aset ya dalam bentuk intangible. Maka dari itu mau tidak mau perusahaan harus tetap memandang bahwa karena sebagai aset dan karyawan adalah manusia maka harus adanya komunikasi dua arah. Mereka yang sehari-hari mengerjakan proses di manufaktur itu kita harus tetap tampung aspirasinya karena kita mengenal sistem ada CPKB ada SJH ada K3 semuanya perlu continous improvement dan itu perlu keterlibatan dan keaktifan semua pihak. Sehingga interaksi komunikasi, interaksi bertukar pendapat itu sangat penting."

Q : Bagaimana peran anda dalam menjaga hubungan perusahaan dengan karyawan maupun sebaliknya?

A : "Kita mencoba, karena manufacture ini strukturnya ada di bawah Head Office, maka pertama adalah kita harus menyalurkan kebijakan pusat yang sampai ke manufaktur. Banyak kebijakan pusat yang berkaitan dengan ketenagakerjaan, yang semua dihandle pusat. Peraturan yang terkait dengan perjanjian kerja antara perusahaan dengan karyawan begitu, kemudian ada kegiatan-kegiatan yang dari pusat ke bawah. Namun di manufaktur sendiri kita juga memiliki program, bisa program turunan atau improve yang melibatkan semua karyawan dan membutuhkan feedback. Peran saya, karena saya perpanjangan dari pusat adalah tadi melanjutkan program pusat dan memberikan program improve. Contohnya: ketika covid, pusat memiliki kebijakan bagaimana produksi dan karyawan tetap berjalan. Program yang diberikan umum. Seperti apa dibawahnya,

pihak atas tidak menetapkan, maka bagaimana kita membangun komunikasi, menyiapkan peralatan kemudian mengontrol segala hal di manufaktur selama masa pandemi dengan membentuk polsus."

Q : Bagaimana perusahaan meningkatkan produktivitas melalui kegiatan *employee relations*?

A : "Produktivitas paling mudah atau definisinya adalah mengukur jumlah orang dan hasil produksi, nah dalam kondisi perusahaan seperti apapun faktor-faktor yang mempengaruhi banyak seperti motivasi bekerja, faktor keluarga, faktor gender, faktor manajemen, hubungan atasan bawahan, hubungan sesama karyawan, lingkungan kerja, lingkungan kesehatan kerja dan sebagainya. Oleh sebab itu contoh dengan program K3 kita maka seminimal mungkin bagaimana menciptakan suasana kerja yang nyaman dan lebih sehat baik itu secara fisik maupun secara psikis. Salah satunya seperti itu"

"Kemudian berbagai macam cara kita lakukan untuk menjaga semua terkait produktivitas, karena produktivitas faktornya banyak ya apalagi di tengah dinamika anak milenial sekarang yang sangat mudah atau kurang memiliki fighting spirit dibanding orang dulu terutama daerah perkotaan beda dengan anak perifer atau pedesaan. Nah itu juga menjadi pr perusahaan bagaimana menjaga suasana mereka agak produktivitas tetap meningkat. Kan banyak faktor produktivitas, seperti faktor absensi, disiplin, cara kerja misalnya ada yang mau tidak mau bekerja dan sering izin ke toilet berlama lama agar tidak bekerja, nah itu bagaimana menanganinya nah bagian HR memonitor kemudian bagian development memonitor kemudian nanti menginformasikan kepada departemen terkait untuk mengingatkan dsb."

"Kalau selama masa pandemi motivasi yang kami berikan adalah, bahwa bagaimana kita bisa bertahan ditengah mungkin semua karyawan tau tidak semua perusahaan dapat bertahan di masa pandemi, berdampak kepada income, namun alhamdulillah vci tetap berdiri dengan baik dengan memberi motivasi tadi karena tidak ada jalan saat itu selain "ayo bagaimana kita tingkatkan kesehatan kita, imunitas kita, tetap bekerja secara produktif agar perusahaan tetap berjalan sehingga dapat memberikan kewajiban kepada karyawan" hanya itu yang bisa kami berikan, karena keadaan yang cukup sulit."

"Pihak pusat meminta untuk memberikan makan siang sehingga karyawan tidak perlu keluar dengan gaji yang tidak dipotong sehingga karyawan lebih care untuk bekerja."

Q : Banyak perubahan dalam kehadiran covid ini ya, bagaimana pesan itu dapat tersampaikan?

A : "Saya sebagai pimpinan mengumpulkan level-level tertentu misalnya hingga asisten manager

yang saya minta mensosialisasikan ke bawah. Departemen HR kita minta membuat semacam memo internal yang ditempel ke papan pengumuman kemudian kita juga beberapa kali sosialisasi secara langsung selain melalui atasannya. Dengan demikian harapannya mereka memahami tujuan perusahaan dan itu kita tidak ada pengurangan kecuali mereka yang resign dan kita tidak pernah berhenti bekerja dan semua kewajiban perusahaan kepada karyawan kita lakukan tepat waktu."

Q : Apakah selama pandemi terdapat perbedaan pola komunikasi antara karyawan dengan karyawan maupun manajemen dengan karyawan?

A : "Yang sudah banyak digunakan, misalnya sebelum pandemi kita ada briefing setiap senin pagi secara langsung maka disitu kita hentikan karena itu berkerumun, maka kita ganti dengan media zoom yaitu yang mungkin paling umum. Meski satu atap namun tetap dilaksanakan secara online agar mengurangi interaksi, kemudian sosialisasi dari pusat pun laksanakan dengan media zoom. Lalu diperbanyak media penyampaian pesan melalui wa seperti kemarin ada grup khusus polsus covid-19 misalnya, sehingga jika ada yang positif kita dapat menanganinya seperti apa? Kemudian misalnya rujukannya ke rs. Jadi pola komunikasi yang indirect dilakukan selama covid. Lalu paging itu dipersering, komunikasi seperti itu. Kalau dulu katakanlah sehari sekali, saat covid lebih sering dilakukan kurang lebih 3 kali."

Strategi *Employee Relations*

Q : Siapa saja yang terlibat dalam penyusunan pelaksanaan kegiatan *Employee Relations*? Bagaimana pembagian tugas saat penyusunan kegiatan?

A : "Yang pertama, khusus manufacturing itu kebijakan yang katakanlah sentral dari pusat, dari saya, atau kebijakan bersama itu kemudian untuk covid kemarin ditangani oleh HR (bu dewi, bu patmi dkk) lalu kemudian mereka menuangkan kebijakan itu untuk diberikan kepada masing-masing manajer dengan cara dikomunikasikan dengan cara online, jika dilakukan secara offline kita lakukan sesuai dengan protokol kesehatan. Kemudian dari HR yang memformulasikan sampai menjadi sebuah tata tertib atau SOP tadi bagaimana sehingga mereka itu betul-betul terjaga."

Q : Bagaimana anda merancang sebuah program *employee relations* yang efektif untuk meningkatkan motivasi karyawan di masa pandemi Covid-19 sehingga seluruh karyawan dapat terlibat aktif?

A : "Kita jujur saat itu harus bergerak cepat, karena memang merebak dengan cepat termasuk mengcreate agar tidak takut. Maka program-program yang dilakukan saat itu tadi misalnya dengan cepat kita kumpulkan, kita minta masukkan di level tertentu hingga level teratas apa yang harus

kita lakukan selai program dari head office. Seperti contohnya saya meminta untuk membuat SOP tadi tata tertib, segera dibentuk polsus untuk mengawasi pelaksanaannya, lalu saya minta dengan cepat pada bidang terkait General Affair dan mechanical electrical untuk membuat sarana prasarana. Jadi saat itu karena butuh gerak cepat maka setelah dikumpulkan dan ada masukan dan beberapa inisiatif maka membuat program, cek realisasinya kemudian dipantau pelaksanaannya."

Q : Apa saja hal yang harus diperhatikan dalam menyusun program employee relations?

A : "Saya selalu tekankan, belajar dari sistem-sistem yang ada bahwa tentu program is on skala prioritas. Tentu skala prioritas itu banyak faktor (faktor kebutuhan dan faktor budget) juga faktor terkait dengan bagaimana mengkomunikasikan. Skala prioritas sangat penting, katakanlah kita ada program A ternyata selama pandemi lebih diutamakan program B maka program A kita kesampingkan dulu. Tapi nantinya tetap akan kita laksanakan. Jadi tetap based on skala prioritas."

Q : Bagaimana respon karyawan dengan peraturan tersebut?

A : "Ya selama ini karyawan mentaati selama hal itu saling menguntungan perusahaan dengan karyawan. Jadi mereka taat, yang mungkin agak susah itu soal jaga jarak tertib cuci tangan tertib pakai masker. Sebelum masker difasilitasi oleh perusahaan itu penggunaan masker yang beragam oleh karyawan. Hal itu kita tertibkan kemudian kami tegur dan HR mencarikan solusi termasuk kepada tamu itu wajib penggunaan masker, namun setelah ada fasilitas kita arahkan dan alhamdulillah itu dipuji oleh gugus covid dari provinsi, kepolisian, dari kota madya, pak hendar walikota, sampai kepada camat. Bahkan di asrama mereka dijadikan semacam contoh untuk disampaikan ke yang lain. Kita melakukan edukasi kepada karyawan menjaga jarak saat makan, saat ngobrol sehingga meminimalisir kasus covid."

Q : Bagaimana cara mengevaluasi program yang dilaksanakan, apakah program *employee relations* yang dilaksanakan di masa pandemi dapat digunakan dan dapat dikembangkan dimasa yang akan datang?

A : "Paling mudah adalah apa yang dilakukan terlaksana atau tidak, kemudian pihak HR dan GA misalnya GA yang ketua gugus covernya itu mengevaluasi kedisiplinan. Kemudian yang kedua katakanlah tadi program program dari cuci tangan, pakai masker, jaga jarak apakah itu dapat dilakukan. Yang memang menjadi kendala adalah biasanya yang kita tahu jika sudah longgar itu agak kendor ya nah kita lihat kendornya dimana. Perusahaan hingga saat ini masih ketat menjaga proker kecuali seperti jaga jarak tidak terlalu ditekankan, saat ini perusahaan masih mewajibkan masker namun perusahaan sudah tidak menyediakan seperti kata presiden di luar sudah boleh

melepas masker namun kami tetap mengambil keputusan untuk tetap menggunakan masker walaupun tidak harus diberikan oleh perusahaan. Kita tetap lakukan evaluasi tapi hal-hal seperti ini memang sudah mulai longgar Setelahnya kita dengan beberapa yang kita lakukan tentu kita tidak berharap jika dikemudian hari kejadian lagi seperti kasus transisi th 20 ke 21 dan 21 ke 22 yang omicron ketika ada lagi kita dapat dengan cepat melakukan antisipasi karena sudah terbiasa sebelumnya."

Peningkatan Motivasi Karyawan di Masa Pandemi Covid-19

Q : Menurut anda, apakah program yang dilaksanakan dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja di masa pandemi Covid-19?

A : "Secara langsung memang belum diukur secara kuantitatif ya tapi bahwasanya adanya program itu kemudian produktivitas hingga saat ini salah satu indikatornya masih bekerja tiga sift itu dan mereka masih dengan tertib mengikuti program perusahaan saya pikir bisa menjadi salah satu indikator walaupun kami belum mengukur terkait dengan program."

Q : Apakah karyawan merasa senang dan antusias dengan program yang dilaksanakan oleh perusahaan?

A : "Macam-macam ya, ada yang antusias ada yang tidak maklum manusia ya. Tapi paling tidak mereka mengerti dan mereka menjalankan dan mereka mendukung. Lalu yang kedua bisa jadi secara fisik antusias namun dalam pelaksanaanya nol yakan karena ada tipe orang senang ngomong. Namun secara umum banyak hal positif yang kita ambil, banyak hal yang memang terlihat berbeda saat pandemi itu maka dapat menunjukkan antusiasme dengan program perusahaan yang diberikan."

Q : Ketika motivasi dan produktivitas karyawan meningkat di masa pandemi, akan menghasilkan dampak seperti apa bagi perusahaan?

A : "Yang pasti tentu perusahaan akan memiliki nilai plus ya, salah satunya kita sangat berharap produktivitas yang meningkat dengan diukur salah satunya dengan output dengan jumlah karyawan yang sama namun outputnya makin bertambah, yang kedua paling tidak adalah tingkat turnover ya kita harus akui bahwa tingkat turnover dimana mana itu tinggi apalagi kaum milenial. Ketika kita dapat mengerem turn over berarti ada kepuasan dari karyawan terkait dengan perusahaan walaupun faktornya banyak tidak hanya program. Apalagi paling tinggi saat ini masalah income, masalah tunjangan dan masalah kepastian pekerjaan. Jadi untuk saya secara langsung memang belum tapi paling tidak kelihatan adanya seperti itu dan mempertahankan."

“Selama covid kita bisa sertifikasi K3 diperoleh dari kemenaker diserahkan per mei 2022 walaupun sertifikasinya tahun 2021. Penghargaan dari kemenaker terkait pengelolaan selama pandemi covid sehingga dapat menjadi tolak ukur, sampai saat ini masih melaporkan terkait izin masa kedaruratan yang diwajibkan oleh kemendagri bahwa harus memantau selama masa pademi terkait seluruh aktivitasnya. Apalagi golongan industri kami itu ketika bicara kosmetik tidak terlalu esensial, tapi ketika menjadi golongan peralatan rumah tangga khususnya hand sanitizer maka masuk golongan esensial yang diizinkan beroperasi selama masa pandemi karena waktu itu banyak perusahaan yang tutup oleh pemerintah tidak boleh beroperasi .”

Transkrip Wawancara Narasumber

Nama Narasumber : Dewi Istiani

Jabatan : *Human Resource Department*

Note : Q = Pertanyaan

A = Jawaban Pertanyaan

Employee Relations

Q : Aktivitas *employee relations* seperti apa dan apa saja yang dilaksanakan di Divisi *manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk?

A : "Yang kekinian, terdapat divisi-divisi produksi, administratif, finance, IT (HR), QC. Masing-masing melalui Whatsapp grup per departement. Dari grup tersebut terdapat kelompok grup pabrik yang anggotanya banyak. Jika ingin berkomunikasi antar head terdapat khusus grupnya. Untuk menghindari miss komunikasi biasanya dilakukan dengan cara bertemu, ada briefing antar departemen per minggu. Namun selama masa pandemi tidak dilaksanakan. Jika terdapat pertemuan jika ada konflik antar departemen yang harus diselesaikan namun jarak sesuai dengan standar protokol kesehatan menggunakan masker, face shield, dan setiap org berjarak satu meter tidak dalam ruangan tertutup."

"Setiap tahun terdapat kegiatan seperti gathering atau makan bersama, akan tetapi selama masa pandemi tidak dilaksanakan kegiatan tersebut karena tidak memungkinkan hal itu dilakukan. Namun, saat pandemi sudah mulai landai terdapat kegiatan makan bersama."

"Khusus saat pandemi itu komunikasi melalui whatsapp dan zoom yang wajib menyalakan kamera agar komunikasi lebih tergali, sehingga Media komunikasi digital menjadi sangat efektif dalam situasi pandemi untuk berkomunikasi seperti whatsapp group, zoom meeting. Selain itu, Terdapat award yang bernama best employee, awardnya ke personil antar divisi yang kami kompetisikan. (Best Employee Manufacturing) semakin kesini kita improve. Kalo dulu yang terpilih karena rajin, jarang absen, ga pernah cuti, namun seiring kesini kita namanya best jadi harus improve, penilaiannya makin ketat, dia ada inovasi apa jadi kita kompetisikan. Mungkin kemarin karena masa pandemi, disisi kita kesibukan support produksi yang meningkat, aturan-aturan baru yang wajib on sibuk banget waktu itu. Kita permudah tidak ke personil tapi kita ke tim."

"Terdapat pelatihan-pelatihan yang diadakan. Karena semakin kesini ya, semakin kita Tbk

kami butuh tenaga yang dulu masuknya cuma sarjana ekonomi misalnya, namun disini dituntut untuk tau mesin, karakter orang, memperhatikan lingkungan. Jadi mulai belajar. Bu dewi sendiri juga pelatihan, jadi ada sertifikasi kompetensi sesuai bidangnya. Kita banyak melatih, dulu cuma apoteker karena dia pj. Kemudian kita ada pelatihan SJH (Sistem Jaminan Halal) kemudian sekarang tersertifikasi SMK3 (Manajemen Keselamatan Kesehatan Kerja). Tidak cuma ada yang pingsan kita angkat, kita harus dapat evaluasi resiko apa sih ditempat kerja. Seseorang menjadi admin pun jika duduknya miring pun tidak bisa, jadi mesti diukur semuanya kita pelajari bersama. Kembali ke komunikasi tadi ya, semua harus paham pentingnya kesehatan kerja karyawan tidak cuma produknya banyak, hasil outputnya banyak tapi karyawannya sakit semua."

"Kita ada pelatihan yang bersifat umum untuk membuka wawasan dan kita ada Training On Trainer (TOT) jadi ketika sudah di training, dia men trainingkan kebawahnya dimulai dari membuka wawasan dari lini yang paling tinggi, Head apa sih fungsi kita? Tidak hanya menyuruh-nyuruh. Membuka wawasan dengan memberi contoh "coba tadi ibu belum tentu juga kerja yang seperti ini bisa" lalu kita ikut, harapannya sih HR kita bisa ke develop sehingga adanya perkembangan. Tentunya kita ada kolaborasi dengan head office karena disana pusatnya. Beberapa kali tim head turun."

Q : Seberapa pentingkah *internal public* dalam perusahaan?

A : "Sangat penting buat saya, ditengah kesibukan seperti ini apalagi manufacturing yang tidak bisa satu divisi itu jalan sendiri. Contoh dengan kita produksi meningkat ga mungkin orangnya itu saja, sehingga membutuhkan orang baru dimana tim produksi bekerja sama dengan HR untuk merekrut orang baru. Pasti ada komunikasi disitu, yang direkrut kriterianya seperti apa dan butuh waktu berapa lama seperti itu. Semuanya saling bersinambung, hal itu sangat penting. Bahkan terkadang sudah di ulas di zoom dan whatsapp. Kita masih tambah call untuk ngingetin. Karena kita bukan hanya departemen, tapi all divisi manufacturing. Sudah satu departemen saja, kadang a sama b miss. Contohnya pergantian shift terkadang informasi tersebut tidak sampai sehingga sangat penting komunikasi antar karyawan dengan karyawan."

Q : Bagaimana peran anda dalam menjaga hubungan perusahaan dengan karyawan maupun sebaliknya?

A : "Mungkin saya lebih banyak berpotret dari orang-orang yang interaksi dengan saya, kadang saya merasa apa sih peran saya? Kok saya ngurus ini ngurus itu, berarti dengan begitu saya dipercaya seperti tadi misalnya. Sebenarnya tidak hanya saya seorang bu dewi, tapi semua

berperan dalam jalannya manufacturing ini, peran masing-masing ini tidak dapat berjalan sendiri jika masing-masing berjalan ke arah yang berbeda bukan karena seorang saya yg bisa mengajak, semua bisa menyatu, semua harus punya kesadaran, visi misi yang sama. Menulis kata kata di wa saya tidak langsung saklek memberitahu goal seperti apa tapi saya belok-belokkan dulu kasih salam, senyum, sehingga membuat orang lain nyaman. Ketika ada masalah tidak langsung menegur, tapi ngomong pelan-pelan dan mencari solusi bersama. Saya juga menjadi penggembira, namun kerjaan kita harus tetap beres gitu. Saya hanya berkaca ya, dan saya inginnya merangkul dari bawah sampai semuanya."

Q : Bagaimana perusahaan meningkatkan produktivitas melalui kegiatan *employee relations*?

A : "Kalau secara struktur, itu ada di job desk nya HR. hal itu tidak bisa dilakukan sendiri, kita mesti saling kerja sama dan ada komitmen untuk mengajak teman-teman. Contohnya di produksi, kalo handmade botol di tali-tali ambil barang secara berantai alurnya searah, jika kebalik-balik itu ga akan hemat waktu dan akan kebuang waktunya disitu. Saya inginnya tu menyadarkan teman-temen untuk kita tuntun supaya melihat orang membaca lebih cepat."

Q : Bagaimana cara mengukur apakah produktivitas meningkat atau tidaknya melalui *employee relations*?

A : "Kita ada Key Performance Indikator (KPI), tahun ini goalnya company mau apanih? Misalnya mencapai omzet sekian, omzet tinggi tentu tidak diiringi dengan biaya yang tinggi. Biaya juga diturunin, hemat. Jadi kita punya nilai disitu, dalam setiap bulan kita evaluasi, setiap tahun evaluasi. Untuk terukur secara angka susah."

Q : Apakah selama pandemi terdapat perbedaan pola komunikasi antara karyawan dengan karyawan maupun manajemen dengan karyawan?

A : "Untuk update sesuatu kita di mading bawah tambahan kita ada paging yaitu pengeras suara yang kita pasang di semua tempat kalo pengumuman disampaikan lewat situ. Kita juga mengingatkan improve untuk k3 nya, berdoa setiap pagi, istirahat yang sesuai jamnya, menjaga protokol kesehatan kita announce lewat alat itu. Hal itu cukup efektif dalam penyampaian komunikasi antar karyawan saat jam kerja selain whatsapp media komunikasi lainnya. Selain memberi informasi jika ada yang ulang tahun kami umumkan melalui sound dan boleh putar lagu sebentar sehingga lebih enjoy saat bekerja. Selama masa pandemi meskipun tetap masuk kantor, akan tetapi jika terdapat briefing dan rapat lainnya tetap menggunakan zoom setiap hari jum'at."

Strategi Employee Relations

Q : Siapa saja yang terlibat dalam penyusunan pelaksanaan kegiatan *Employee Relations*? Bagaimana pembagian tugas saat penyusunan kegiatan?

A : “Kita berawal dari kebutuhan, yang kita butuhkan apa sih? Yang paling sangat tau hal itu adalah atasan langsung. Jadi dari HR meng collect ada kebutuhan dari berbagai department nanti kami collab, kemudian kami fasilitasi dan mediasi misal terkait keselamatan kerja kumpulin, kita train mengenai keselamatan kerja, pelatihan mengenai motivasi, pemadaman kebakaran, itu ada plan selama satu tahun. Evaluasi dilakukan setelah training melalui tanya jawab untuk mengetahui apakah masuk tidaknya apa yang sudah diberikan sambil nanti kita lihat di lapangan. Jika masih kurang sesuai dilapangan, kita refresh lagi dengan pelatihan-pelatihan lainnya.”

Q : Bagaimana anda merancang sebuah program *employee relations* yang efektif untuk meningkatkan motivasi karyawan di masa pandemi Covid-19 sehingga seluruh karyawan dapat terlibat aktif?

A : “Saat itu yang paling disyukuri temen-temen semua menyadari bahwa Victoria tidak goyah dan masih bisa bekerja, itu menjadi salah satu poin plus yang meningkatkan motivasi secara alamiah. Karyawan jadi niat untuk bekerja, semangat. Kita tidak cuma perhatian karyawan sehat, kita adakan swab rutin menggunakan tenaga medis. Perusahaan benar-benar memperhatikan karyawan dalam perlindungan dari covid-19. Jika terdapat kasus yang terkena maka perusahaan akan membantu hingga karyawan sembuh dan dapat kembali bekerja. Hingga vaksin kami juga dapat mengkoordinir dengan baik dan lebih mudah memotivasi karyawan.”

Q : Apa saja hal yang harus diperhatikan dalam menyusun program employee relations?

A : “Kebutuhan, tapi tentunya kita short kebutuhan yang masuk diakal. Butuh yang tentunya mendukung proses kerja, dari kebutuhan itu kita melihat kemampuan kita tentunya jika sudah urusan company kita ke budget, kemudian sesuaikan dengan golnya company. Bersyukurnya, victoria itu menerima masukkan bawah seperti apa, kemudian dari atas kita simpulkan. Oiya kita juga memperhatikan dari eksternal tadi, ada peraturan baru dan ketentuan baru. Kita di HR yang improve. Kita ada tim khusus covid untuk mengimprove keadaan diluar sehingga dapat mengkoordinasi terkait vaksin, swab dan sebagainya. Jika ada yang takut kita edukasi “gapapa sayang sama keluarga” yang disampaikan melalui paging atau komunikasi secara langsung saat pelaksanaan. Kemudian, untuk masukan-masukan itu bisa melalui whatsapp grup yang nantinya masukan-masukan itu disampaikan ke perusahaan.”

Q : Banyaknya peraturan baru selama masa Covid-19, bagaimana pesan itu dapat sampai kepada

karyawan?

A : “Whatsapp tadi itu sangat berfungsi, kemudian mading kita tempel pemberitahuan kemudian paging setiap tiga jam sekali untuk mengingatkan seperti pemakaian masker, cuci tangan, berjemur, per dua jam jalan keluar. Awalnya manual setiap sekian jam pengumuman, namun setelah itu kita rekaman diputer per sekian jam kecuali terdapat info khusus nanti langsung disampaikan.“

Q : Bagaimana respon karyawan dengan peraturan tersebut?

A : “Karyawan dapat merespon dengan baik, karena inikan peraturan pemerintah ya. Sebenarnya kalau masker khususnya temen-temen yang di area produksi itu sudah wajib masker karena memang area bersih, kemudian seiring ini kan menjadi kewajiban bagi semua orang. Kita per 4 jam wajib ganti masker. Masker ini tidak boleh dibuang sembarangan, kita kerjasama dengan pihak ketiga yang memusnahkan masker seperti limbah rumah sakit.”

Q : Apakah divisi *manufacturing* memiliki divisi khusus keselamatan kerja yang terlibat langsung dengan penanganan Covid-19?

A : “Ada di departemen saya, kita sebutkan HS (healthy safety) yang sebelumnya bernama polsus. Polsus itu membuat tim patroli, setiap satu jam itu keliling dua orang untuk mengecek prokes secara ketat kepada karyawan, menegur karyawan yang melanggar dengan cara yang baik. Seluruh department memberikan dua orang untuk menjadi polsus. Dari situ, manajemen menghendaki kita terverifikasi keselamatan kerja SMK3 itu di tahun 2021, jadi kita sahkan sekalian tim P2K3, kita melatih juga tentang pertolongan pertama, jika ada kebakaran, gempa dan lain sebagainnya. Setiap department wajib mengirim anggota untuk mengikuti pelatihan, anggota tersebut nantinya harus menyampaikan ke anggota lainnya. Nanti secara masal ada pelatihan simulasi jika terjadi sesuatu nah itu semuanya namun saat masa pandemi tidak ada pelatihan skala besar.”

Q : Bagaimana cara mengevaluasi program yang dilaksanakan, apakah program *employee relations* yang dilaksanakan di masa pandemi dapat digunakan dan dapat dikembangkan dimasa yang akan datang?

A : “Kadang sesuatu yang dipaksakan lebih mengena, sampai sekarang teman-teman menyadari itu meskipun kita makhluk sosial ya kalo terlalu berjarak ga enak. Tapi ya itu, sudah terbentuk seperti itu, yang mungkin kita evaluasi itu, teman-teman ini kondusif .”

Peningkatan Motivasi Karyawan di Masa Pandemi Covid-19

Q : Menurut anda, apakah program yang dilaksanakan dapat meningkatkan motivasi karyawan

dalam bekerja di masa pandemi Covid-19?

A : “Tentu saja membentuk, company ini tidak hanya profit oriented. Jadi lebih merangkul ke semuanya, kita punya visi misi ya semua kita bisa bawa ke arah tujuan kita. Setiap tahun kita punya tema kerja sesuai dengan kondisi yang kita pasang di depan pintu masuk, announce, ada nilai perusahaan kita dengungkan jadi ketika ada kesempatan kumpul kita dengungkan visi misi kita yang menjadi budaya.”

Q : Apakah karyawan merasa senang dan antusias dengan program yang dilaksanakan oleh perusahaan?

A : “dilihat dari materinya, sehingga saya berusaha cari materi yang menarik namun tidak lupa untuk tetap menyisipkan goal perusahan yang dikemas secara menarik mungkin, dan itu tidak dapat dilakukan hanya sekali dan itu kita me refresh.”

Q : Ketika motivasi dan produktivitas karyawan meningkat di masa pandemi, akan menghasilkan dampak seperti apa bagi perusahaan?

A : “Pasti ga ada perusahaan yang tidak memikirkan profit ya, karena itu akan balik juga ke karyawan. Omzet meningkat, penjualannya meningkat dan karyawan juga tetap terjamin kesehatannya. Tidak boleh ada kerja paksa di victoria.”

Transkrip Wawancara Narasumber

Nama Narasumber : Patmi

Jabatan : *Human Resource Department*

Note : Q = Pertanyaan

A = Jawaban Pertanyaan

Employee Relations

Q : Aktivitas *employee relations* seperti apa dan apa saja yang dilaksanakan di Divisi *manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk?

A : "Kita pernah dua kali program employee engagement, jadi itu membina hubungan dengan karyawan. Kita kan HR pusatnya di jakarta ya mba. jadi kaya dibikin acara yang fun ada doorprize, makan bareng trus di masa pandemi ya victoria memberikan perhatian yang sangat baik dengan karyawannya seperti dua bulan sekali swab sehingga mereka merasa diperhatikan ya. Trus ada tambahan makan siang, vitamin untuk yang sakit akan dapat tambahan lainnya. Itu cukup berefek di masa pandemi. PHK di Victoria sendiri tidak ada, dengan dikasih perhatian seperti itu jadi mereka merasa perusahaan sangat memperhatikan."

"Ada pelatihan untuk yang khusus misalkan untuk tenaga-tenaga khusus ada. Untuk yang umum itu untuk meningkatkan skill ya seperti pelatihan motivasi, leadership gitu. Training yang umum dilaksanakan setiap tahun, khususnya saat pandemi training tetap dilaksanakan akan tetapi dengan memperhatikan protokol kesehatan ya misalkan kapasitas ruangan yang bisa full jadi 50% saja, atau bahkan kalau saat pandemi sedang seru-serunya sempat berhenti namun ketika sudah agak landai kita mulai lagi."

Q : Seberapa pentingkah *internal public* dalam perusahaan?

A : "Sangat penting, karena kalo milenial sekarang kan menganggap karyawan itu aset. Jadi memang harus istilah jawanya dihormati, sangat sangat penting seperti yang sering pak rosid sampaikan bahwa setiap orang berkontribusi sesuai dengan jabatannya masing-masing. Jadi misalkan satu orang ini pincang terhadap kontribusinya perusahaan ya gol perusahaan tidak akan bisa tercapai."

Q : Bagaimana peran anda dalam menjaga hubungan perusahaan dengan karyawan maupun sebaliknya?

A : "Saya harus berdiri ditengah, jadi jika ada karyawan mengeluh ya didengarkan, dicoba carikan

solusi. Kalo saya tidak bisa memberikan solusi saya punya atasan sehingga saya akan sampaikan. Bahkan satu bulan sekali pasti ada report hal isu di pabrik itu apa? Jangan sampai itu terpendam suatu saat meledak. Jadi saya merasa penting, saya harus berdiri ditengah mendengarkan karyawan tapi juga mensupport goal perusahaan seperti apa dan harus balance."

Q : Bagaimana perusahaan meningkatkan produktivitas melalui kegiatan *employee relations*?

A : "Seperti yang sudah sebelum-sebelumnya dilakukan. Ibaratnya kita mengambil hati karyawan sehingga karyawan terikat dengan kita. Ada ikatan batin antara karyawan dengan perusahaan jadi mereka tau victoria ini mau kemana walaupun victoria tambah maju, saya juga ikut merasakan. Jangan ketika perusahaan maju tetapi karyawan jalan ditempat. Jadi mereka ikut merasakan, dengan kita misalkan difasilitasi kalau yang cowok suka olahraga, jadi kita ada sewa lapangan seminggu sekali untuk mereka main badminton dan futsal sehingga mereka merasa diurus oleh perusahaan. Jadi ada ikatan batin, karyawan butuh perusahaan perusahaan juga butuh karyawan."

Q : Bagaimana cara mengukur apakah produktivitas meningkat atau tidaknya melalui *employee relations*?

A : "Kalau yang terukur secara sangat-sangat terukur keluar angka, susah ya mba. Cuma untuk misal seperti lembur karyawan berhak menolak. Cuma sejauh ini kita smoth-smoth aja. Misal diplankan untuk lembur ya mereka berangkat. Kemudian dari angkat ketidak masukan seperti itu presentasennya masih sangat sedikit kan kita bisa baca motivasi mereka seperti apa untuk mereka bekerja disini. Khususnya selama masa pandemi tantangannya untuk menjaga karyawan supaya tidak sakit, soalnya sempat kasusnya naik."

Q : Apakah selama pandemi terdapat perbedaan pola komunikasi antara karyawan dengan karyawan maupun manajemen dengan karyawan?

A : "Kalau itu otomatis iya mba, yang biasanya kita kan tatap muka. Misalnya orang naik kesini pun dimaksimalkan lewat telp atau ya kalau tatap muka biasanya pasti bisanya deket mungkin sebelum pandemi kita ngobrol lebih dekat, namun selama masa pandemi harus jaga jarak seperti itu pasti ada perubahan pola komunikasi. Untuk meminimalisir miskomunikasi yaitu lewat telp, meskipun nantinya ada miss komunikasi lagi kita cari jalan keluar misalkan "aduh bapanya sepertinya tidak ngeh dengan pesan saya maksud, ya saya telp" Jaman sekarang banyak alternatif komunikasi kan."

Strategi Employee Relations

Q : Siapa saja yang terlibat dalam penyusunan pelaksanaan kegiatan *Employee Relations*?

Bagaimana pembagian tugas saat penyusunan kegiatan?

A : “Departemen ikut terlibat, jadi mereka bisa menyampaikan. Mereka kan lebih paham, karena setiap hari mereka memantau. Di downlinen nya seperti apa, masukan-masukan itu masuk ke HR atau khususnya ke bu dewi. Kita kan ada gugus covid kebetulan bu dewi memiliki posisi paling atas. Ada gugus covid dalam satu perusahaan ini, jadi nanti di musyawarahkan bersama yang hasilnya akan keluar jadi program-program untuk karyawan itu tadi. Termasuk sampai ke HO “oh ini butuh support vitamin” mereka terus memantau juga, banyak yang mulai sakit kita belum jadwal tes antigen, namun itu dimajukan. Jadi dari level head department itu terlibat.”

Q : Bagaimana anda merancang sebuah program *employee relations* yang efektif untuk meningkatkan motivasi karyawan di masa pandemi Covid-19 sehingga seluruh karyawan dapat terlibat aktif?

A : “Sebenarnya dari apa yang kita lakukan itu karyawan bisa simpulkan. Dengan melihat saat itu, secara global ekonomi turun ya. Sangat drastis. Dimana-mana ada PHK kita bisa berdiri dengan tegak karena ada produk baru yang langsung boom saat itu, jadi sangat optimis mereka jadi tidak bergeming. Dimana mana dirumahkan, misalkan ada perusahaan yang masuk off masuk off dan saat off tidak dibayar. Sementara kita sakitpun karantina di rumah tetap full untuk pembayaran gaji karena sesuai pada peraturan. Jadi itu sudah menjadi engagement sendiri, sudah menjadi ketertarikan sendiri bagi mereka. Kita sempat WFH dan berubah untuk jam istirahat, saat pandemi itu diubah istirahat 3 kali. Kita harus tetap dapat bekerja namun tidak menyalahi prokes seperti itu.”

Q : Apa saja hal yang harus diperhatikan dalam menyusun program employee relations?

A : “Pastinya peraturan daerah yang berubah-ubah, karena itu setiap minggu bisa berubah-ubah. Budget, kita harus bijak juga karena dimasa seperti itu yang perusahaan tidak goyah saja itu sudah sangat bagus dengan kebutuhan yang semakin meningkat.”

Q : Banyaknya peraturan baru selama masa Covid-19, bagaimana pesan itu dapat sampai kepada karyawan?

A : “Menggunakan media komunikasi seperti melalui whatsapp grup dept, pabrik, dan semua head sampe leader dan dibawahnya itu ada semua. Kita minta tolong untuk sampaikan pesannya melalui grup masing-masing dept. Terus untuk info yang bersifat nasional, kita ada aplikasi sendiri untuk absensi dan memuat pengumuman disitu. Dari HO mendevelop program baru absensi melalui hp yang bernama aplikasi talenta yang memiliki fitur absensi dan karyawan juga bisa lihat

pengumuman baru. Selain itu juga yang cukup efektif jika hanya satu pabrik ini kita ada pemberitahuan melalui paging itu untuk yang sudah terjadwal itu ada, selalu mengingatkan prokes dan berbagai pengumuman lainnya. Misal jika ada pengumuman baru, bisa lewat situ."

Q : Bagaimana respon karyawan dengan peraturan tersebut?

A : "Saya sangat bersyukur dengan karyawan disini itu asal sering diingatkan mereka nurut, tapi dengan catatan harus sering diingatkan. Kami sangat tertolong dengan gugus covid ya, mereka bergiliran setiap jam misalnya dari HR ada satu dari QC ada satu dikumpulin jadi gugus covid ada jadwalnya muter untuk mengingatkan prokes, jadi lama lama akan terbangun untuk menjaga prokes dengan baik."

Q : Apa saja hal yang harus diperhatikan dalam perancangan kegiatan *employee relations* menurut anda?

A : "Prokes ya pastinya, jadi misalkan gathering kita tidak ada selama masa pandemi. Cuma didalam gathering itu orang kan suka makan-makan ya mba. Ya dibungkung nanti makananya disiapkan dan ambil sendiri satu-satu begitu. Semakin kesini penghargaannya diberikan dalam bentuk yang lain. Jadi kalau misalkan karyawannya bagus, nilainya akan bagus nanti efeknya langsung ke karyawan dari HO."

Q : Bagaimana cara mengevaluasi program yang dilaksanakan, apakah program *employee relations* yang dilaksanakan di masa pandemi dapat digunakan dan dapat dikembangkan dimasa yang akan datang?

A : "Akan dinilai dari beberapa segi, semisal ada yang efektif membawa kearah perubahan yang lebih bagus, kita pertahankan. Saat ini pandemi sudah landai ya, cuma yang terbawa sampai saat ini ya zoom meeting karena dulu kalau mau meeting kita harus pergi ya. Sekarang kalau ada apa-apa nanti zoom, kita sudah dapat ketemu tu dengan HR surabaya dll itu masih melakukan zoom."

Peningkatan Motivasi Karyawan di Masa Pandemi Covid-19

Q : Menurut anda, apakah program yang dilaksanakan dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja di masa pandemi Covid-19?

A : "Iya, membangun bonding itu tadi"

Q : Apakah karyawan merasa senang dan antusias dengan program yang dilaksanakan oleh perusahaan?

A : "Antusias, karena itu otomatis meningkatkan soft skill mereka ya mba, meningkatkan daya jual sendiri"

Q : Ketika motivasi dan produktivitas karyawan meningkat di masa pandemi, akan menghasilkan dampak seperti apa bagi perusahaan?

A : “Pastinya loyalitas mereka akan meningkat, dengan loyalitas meningkat, kita menjaga mutu dengan baik goal perusahaan akan mudah dicapai karena dari masing-masing lini saling menjaga ibaratnya ga berjalan beda arah. Kita searah jadi memudahkan mencapai tujuan perusahaan.”

Transkrip Wawancara Narasumber

Nama Narasumber : Inuar

Jabatan : *Production Manager*

Note : Q = Pertanyaan

A = Jawaban Pertanyaan

Employee Relations

Q : Aktivitas *employee relations* seperti apa dan apa saja yang dilaksanakan di Divisi *manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk?

A : "Kita standar aja ya, untuk karyawan itu kewajibannya kerja. Yang kedua haknya apa, haknya itu mendapatkan gaji, mendapatkan tunjangan, mendapatkan jaminan kesehatan, mendapatkan jatah lembur. Hal itu membuat timbulnya hubungan baik perusahaan dengan karyawan."

Q : Seberapa pentingkah *internal public* dalam perusahaan?

A : "Kalau diproduksi itu ada departemen QC, ada PPIC, ada HO, ada produksi, dan ada RnD juga. Itu kerjasamanya harus sama sama mempunyai tanggung jawab masing-masing. Dan untuk golnya suatu target yang ditentukan, kalau hubungannya harus sama-sama merasa memiliki tanggung jawab, kalau hubungan dengan karyawan baik-baik saja terus kita adakan suatu pertemuan. Meeting mingguan, nah itu pasti bertemu terus antar kepala-kepala departemen sehingga hubungan karyawan semakin harmonis, tidak ada yang disalahkan tidak ada yang dimenangkan gitu semua sehingga miskomunikasi diproduksi ini jarang terjadi."

Q : Bagaimana peran anda dalam menjaga hubungan perusahaan dengan karyawan maupun sebaliknya?

A : "Yang pertama itu, kalau saya kan target tercapai otomatis peran saya harus memotivasi karyawan itu dengan cara kita adakan pertemuan. Bila ada suatu target, ya kita harus kumpulkan dan komunikasikan dengan karyawan "wah ini kita punya target sebanyak ini, kita harus selesaikan tepat waktu, jangan terlalu banyak reject, jangan terlalu banyak masalah di lapangan. Jika ada masalah otomatis akan jadi masalah di departemen-departemen lain"

Q : Bagaimana cara mengukur apakah produktivitas meningkat atau tidaknya melalui *employee relations*?

A : "Ini kita mengukur untuk peningkatan ketika ada perubahan atau tidak ada penurunan selama pandemi, ya kita kasih target dengan apa yang kita tentukan. Pandemi tidak menghalangi kita

untuk bekerja dan tidak ada pengurangan target justru terkadang kita dapat menaikkan target. Jadi ngukurnya ya dari target, target kita tercapai atau tidak kalau tidak berarti ada masalah ada penurunan. Tapi sementara ini target kita selalu tercapai."

Q : Apakah selama pandemi terdapat perbedaan pola komunikasi antara karyawan dengan karyawan maupun manajemen dengan karyawan?

A : "Perbedaanya hmm kalo sebetulnya perbedaan dikit lah, kalo pandemi kan protokol kesehatan terus dijaga walaupun tidak ada meeting offline tapi otomatis kalau hubungan dengan karyawan antar pabrik saja kita ada zoom meeting, jadi situasi itu yang membuat berubah dikit. Biasanya offline, padahal satu pabrik nih, ada saya ruangan ini, teman saya di ruangan sana tapi tetap pakai zoom nah itu yang membuat perubahan di masa pandemi."

Strategi Employee Relations

Q : Siapa saja yang terlibat dalam penyusunan pelaksanaan kegiatan *Employee Relations*? Bagaimana pembagian tugas saat penyusunan kegiatan?

A : "Terlibat. Kenapa? Karena saya menyampaikan langsung kepada karyawan saat briefing biasanya hari selasa atau senin. Nanti setelah target yang dikeluarkan oleh departemen PPIC nanti baru kita kumpulkan ketua-ketuanya kita briefing seminggu sekali untuk menggolkan target tersebut."

Q : Banyaknya peraturan baru selama masa Covid-19, bagaimana pesan itu dapat sampai kepada karyawan?

A : "Biasanya kita ada grup wa, trus ada pengumuman target yang kita tempelkan besar-besar di papan pengumuman agar mereka lihat. Terkadang jika memang dibutuhkan untuk bertemu, ya kita bertemu tapi dengan catatan tetap menjaga protokol kesehatan."

Q : Apakah divisi *manufacturing* memiliki divisi khusus keselamatan kerja yang terlibat langsung dengan penanganan Covid-19?

A : "Ada. Kita punya divisi khusus K3 ada ketuanya juga, dan setiap departemen terlibat didalamnya harus menjalankan sesuai dengan K3."

Q : Bagaimana cara mengevaluasi program yang dilaksanakan, apakah program *employee relations* yang dilaksanakan di masa pandemi dapat digunakan dan dapat dikembangkan dimasa yang akan datang?

A : "Kalau waktu pandemi hal itu wajib dilakukan dan itu sangat efektif, ya kita nilai efektif atau tidak dilihat dari target. Kalau target tercapai berarti efektif, kalau tidak tercapai berarti butuh

perbaikan dan re-fresh ulang”

Transkrip Wawancara Narasumber

Nama Narasumber : Tulus

Jabatan : Karyawan Produksi

Note : Q = Pertanyaan

A = Jawaban Pertanyaan

Q : Apakah anda berpartisipasi penuh dalam program kegiatan yang dilaksanakan?

A : “Kalau selama itu ada kaitanya dengan tim saya maksudnya di tim produksi, pasti saya akan berperan penuh karena saya bertanggung jawab dengan tim diproduksi ini. Saya memberikan contoh “seperti ini loh yang harus dilakukan”.”

Q : Apakah dengan program yang dilaksanakan selama pandemi anda merasa senang sehingga meningkatkan produktivitas dan motivasi anda saat bekerja?

A : “Selama pandemi, yang dirasakan karyawan terhadap perusahaan ini ya “banyak perusahaan besar yang bahkan mungkin dirumahkan, tapi di vci tidak seperti itu” bahkan saat pandemi itu semangatnya karyawan meningkat dan output dari perusahaan lebih bertambah. Jadi di masa pandemi kemarin kita masih bersyukur khususnya untuk pabrik yang saat ini saya kerja masih sangat stabil, masih bisa tetap beroperasi meski di masa yang sulit. Selama pandemi vci tidak pernah merumahkan karyawan. Bahkan di masa pandemi itu sering lembur karena tingkat permintaan konsumen yang tinggi.”

Q : Program seperti apa yang sangat menarik bagi karyawan?

A : “Kalau dari karyawan mungkin karena masa pandemi itu masa-masa yang bener bener sulit, vci masih mampu memberikan jam lembur sehingga anak-anak termotivasi jadi pada saat bekerja karyawan berpikir mereka tetap dapat bekerja dikala banyak orang yang merasakan kesulitan untuk tetap bertahan di masa pandemi.”

Q : Bagaimana perusahaan selama masa pandemi memotivasi karyawan atau menjaga karyawan dari penularan Covid-19? Adakah program yang diadakan dan melalui media apa sehingga informasi dapat tersampaikan?

A : “Jadi di vci itu setiap 3 bulan sekali diadakan swab. Kalaupun itu nanti ada yang positif itu akan diminta kerja dari rumah namun tetap digaji penuh karena masih menjadi tanggung jawab karyawan. Setiap karyawan yang positif covid kemarin itu dipantau sama karyawan dengan baik, karyawan ga boleh kemana mana kalau perlu ditempatkan ditempat yang khusus jadi ga boleh

kemana-mana. Briefing tetap berjalan, namun yang lebih sering itu ada pengumuman melalui speaker jadi setiap jam 7, 10, 12, set 3 itu ada himbauan-himbauan dari perusahaan untuk menjaga prokes atau pengumuman lainnya."

Q : Menurut anda, apakah sarana komunikasi perlu ditingkatkan? Jika iya menggunakan sarana apa untuk berkomunikasi yang lebih efektif antara perusahaan dengan karyawan?

A : "Kalau dari sisi saya pribadi, kalau sarana komunikasi untuk antar karyawan saya rasa sudah mencukupi. Yang belum itu dari karyawan ke atasan dan sebaliknya. Jadi untuk komunikasi karyawan ke perusahaan masih agak belum maksimal namun sedang diprogramkan oleh tim HR untuk di tingkatkan lagi."

Q : Apakah anda memiliki masukan atau saran terhadap perusahaan terkait program kegiatan *employee relations* di masa pandemi Covid-19 divisi *manufacturing* PT Victoria Care Indonesia?

A : "Sebelum pandemi, di perusahaan ini mengadakan gathering atau outbound seperti itu dengan tujuan antara karyawan dengan manajemen itu menyatu, tidak ada batasan. Jadi selama pandemi acara seperti itu diberhentikan seperti itu. Waktunya belum tepat. Biasanya setiap tahun pasti ada, seluruh karyawan wajib ikut sehingga hubungan karyawan dengan perusahaan semakin erat dan tidak ada batasan. Jika ada masukan disampaikan disitu, karena kan suasana berbeda ya, kalo di pabrik anak-anak masih canggung. Kalau diluar suasana nya beda."

"Kalau di masa pandemi itu kita ada grup di wa sebagai sarana untuk menyampaikan pesan "pak kalau jalan lain itu gak akan bisa pak, harusnya seperti ini sehingga outputnya lebih cepat' nah setelah ada masukan-masukan itu nanti kita adakan briefing. "Oh ini bagus nih, minta tolong dikerahkan apakah bisa dilakukan atau mustahil. Jika bisa dilakukan dan itu secara lapangan memang bagus ya itu kita lakukan. Kita ga menuntut masukan dari tim-tim yang dari bawah tapi kita terbuka untuk semuanya seperti itu."

B. Surat Permohonan Izin Wawancara

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS PSIKOLOGI & ILMU SOSIAL BUDAYA

Tanggal : 3 Oktober 2022
Nomor : 2060/Dek/70/DURT/X/2022
Hal : Permohonan Ijin Pengambilan Data Skripsi

Kepada :
Yth. Direktur Manufacturing PT. Victoria Care Indonesia. Tbk

Assalamualaikum Wr. Wb

Dalam rangka mempersiapkan mahasiswa untuk menempuh ujian, bagi setiap mahasiswa diwajibkan membuat skripsi/tugas akhir.

Sehubungan dengan hal tersebut diperlukan data, baik dari Instansi Pemerintah maupun Swasta. Selanjutnya kami mohon ijin penelitian/pengambilan data mahasiswa Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas Islam Indonesia tersebut dibawah ini :

Nama Mahasiswa	: Sabila Nurul Islamy
Nomor Induk Mahasiswa	: 19321029
Program Studi	: Ilmu Komunikasi
Pembimbing	: Puji Hariyanti, S.Sos., M.I.Kom.
Judul Skripsi	:

"Strategi Employee Relations dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan di Masa Pandemi Covid-19 (Analisis Deskriptif Strategi Employee Relations PT Victoria Care Indonesia Tbk Divisi Manufacturing)"

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i kami ucapkan terimakasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Dekan Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya
Universitas Islam Indonesia

Dr. phil. Qurotul Uyun, S.Psi., M.Si., Psikolog

NIP: 963200102

C. Dokumentasi



Peneliti bersama bapak Rosid Sujono, selaku *Manufacturing Director* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk



Peneliti bersama Ibu Dewi Istiani dan Ibu Patmi, selaku *Human Resource Department* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk



Peneliti bersama Bapak Inuar selaku *Manager Production* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk



Peneliti bersama Bapak Tulus selaku *Employee Production* Divisi *Manufacturing* PT Victoria Care Indonesia Tbk