



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

KERANGKA TEORI

2.1 PENELITIAN TERDAHULU

Peneliti mendapatkan beberapa penelitian sejenis terdahulu dengan topik yang serupa sebagai bahan untuk dijadikan referensi dalam penelitian ini. Penelitian terdahulu adalah sebuah penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dan tema atau topik serta pembahasannya hampir mirip dengan penelitian yang peneliti lakukan saat ini. Terdapat dua jurnal penelitian yang peneliti pilih yang topiknya mengenai strategi yang dilakukan oleh departemen *Corporate Communication* suatu perusahaan untuk membangun atau mempertahankan citra perusahaannya.

Pertama, penelitian yang berjudul “Fungsi dan Peran Corporate Communication Dalam Meningkatkan Citra Perusahaan di PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk”. Penelitian tersebut disusun oleh Aprillita Dewi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Institut Teknologi Sepuluh November. Penelitian merupakan penelitian kualitatif bersifat deskriptif dan menggunakan metode penelitian berdasarkan studi kasus.

Peneliti dalam penelitian ini menjelaskan bahwa kegiatan komunikasi dan aktivitas-aktivitas yang dilakukan departemen *Corporate Communication* PT. Garuda Indonesia memiliki pengaruh yang besar terhadap pembentukan citra perusahaan di mata masyarakat luas. Banyak perusahaan maskapai penerbangan

nasional maupun internasional yang tidak mampu untuk bertahan dalam kondisi persaingan global yang begitu ketat. Apalagi jika dari segi finansial perusahaannya tidak kuat atau kokoh dan juga manajemen perusahaan yang profesional. Salah satu hal yang harus dilakukan perusahaan adalah mendapatkan perhatian serta kepercayaan masyarakat untuk mempertahankan eksistensinya.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menjelaskan peran *Corporate Communication* dalam meningkatkan *corporate image* PT. Garuda Indonesia (Persero)Tbk. Kedua, untuk menjelaskan fungsi *Corporate Communication* dalam meningkatkan *corporate image* PT. Garuda Indonesia (Persero)Tbk. Ketiga, menjelaskan berbagai upaya pembentukan citra yang dilakukan oleh *Corporate Communication* di PT. Garuda Indonesia (Persero)Tbk.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh unit yang berada di dalam departemen *Corporate Communication* Garuda Indonesia memiliki fungsi komunikasi dan tugas yang berbeda-beda. Seluruh fungsi komunikasi terbagi ke dalam tim *Public Relations* (PR), *Corporate Identity*, *Corporate Social Responsibility* (CSR), dan *Employee Communication*. Departemen *Corporate Communication* Garuda Indonesia bertanggung jawab terhadap pembentukan citra perusahaan. Salah satu fungsi komunikasi yang berada dalam departemen *Corporate Communication* Garuda Indonesia, yaitu *public relations* bertanggung jawab untuk mengkomunikasikan pesan secara dua arah dan timbal balik. Selain itu, juga bertanggung jawab untuk mengatur arus pesan agar *corporate image* yang positif dapat tercapai.

Kemudian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa peran departemen *Corporate Communication* PT. Garuda Indonesia dalam meningkatkan citra perusahaannya adalah menempatkan posisinya sebagai seorang Komunikator, Fasilitator Komunikasi, Mediator atau Penghubung dan Teknisi Komunikasi. Kemudian, dalam membentuk citra Garuda Indonesia, *Corporate Communication* menciptakan program “Quantum Leap” sebagai sebuah strategi di mana perusahaan akan bertransformasi secara total dan keseluruhan. Transformasi yang dilakukan adalah memperbaharui tampilan maskapai, memperbaharui livery maskapai, mengubah seragam staf dan awak kabin, serta memperbaharui logo perusahaan. Selain itu, *Corporate Communication* Garuda Indonesia juga melakukan *media relations*, bekerja sama dan membangun hubungan yang baik dengan para media di luar sana agar penyebaran informasi tentang citra perusahaan Garuda Indonesia dapat baik di mata masyarakat.

Adapun persamaan terhadap penelitian yang diteliti oleh penulis terdapat pada upaya atau strategi yang dilakukan oleh departemen *Corporate Communication* sebuah perusahaan dalam membentuk sebuah citra perusahaan. Selain itu, perusahaan yang menjadi objek penelitian merupakan perusahaan yang sudah berdiri sejak puluhan tahun dan masih eksis dan sukses sampai dengan sekarang.

Namun, terdapat pula perbedaan, yaitu pada latar belakang atas dilakukannya penelitian mengenai pembentukan citra sebuah perusahaan. Peneliti dalam penelitian terdahulu tersebut meneliti citra perusahaan PT. Garuda Indonesia karena tertarik dengan perusahaannya yang telah mampu berdiri selama puluhan

tahun, sedangkan penulis meneliti citra perusahaan dan memilih PT. Kompas Gramedia sebagai objek penelitian karena perusahaan tersebut sedang melakukan transformasi digital sehingga terjadi perubahan identitas perusahaan.

Penelitian kedua yang peneliti pilih sebagai referensi adalah berjudul “Peran *Social Media* Dalam Membangun *Brand Image* Guna Mempertahankan *Corporate Image* (Studi Kasus Fans page *Facebook* dan *Twitter* XL Axiata”. Penelitian tersebut disusun oleh Agrie Pratama, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia. Penelitian merupakan penelitian jenis kualitatif bersifat deskriptif, serta menggunakan metode penelitian berdasarkan studi kasus.

Peneliti dalam penelitian ini menjelaskan bahwa meningkatnya jumlah pengguna *social media* telah melahirkan media baru bagi komunikasi humas. Kesempatan ini dimanfaatkan oleh XL Axiata untuk membuat *facebook fans page* XL Rame dan akun *twitter* XL123 yang dijadikan sebagai media komunikasi dengan memberikan informasi seputar produk dan layanan XL. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan *social media* dalam membangun *brand image* dan peranannya dalam mempertahankan *corporate image* XL Axiata, dengan studi kasus pada *fans page facebook* XL Rame dan *twitter* XL Axiata.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *social media* tidak terlalu berperan dalam membangun *brand image* dan juga tidak terlalu berperan dalam mempertahankan *corporate image* XL Axiata. Komponen untuk mempertahankan *corporate image* tidak hanya menggunakan *social media*, tetapi juga membutuhkan faktor lain. Followers *facebook fans page* XL Rame dan akun *twitter*

XL123 mengungkapkan bahwa mereka tidak hanya mencari informasi seputar promo saja di *social media*, tetapi juga informasi seperti keluhan yang dijawab dengan cepat, dan apa saja keuntungan dari produk lama yang masih berlaku. Penggunaan *social media* tidak berpengaruh banyak terhadap persepsi mereka terhadap *brand image* XL karena yang paling penting adalah kualitas dari produk dan jaringan yang dimiliki XL. Maka, persepsinya terhadap *image* XL tidak akan berubah.

Kemudian, Peneliti tersebut juga menjelaskan bahwa XL Axiata sebagai perusahaan jasa telekomunikasi seharusnya menyadari bagaimana keberadaan mereka di mata konsumen, dan menyadari apa yang sebenarnya dibutuhkan konsumen dari produk dan layanan mereka. Dengan kualitas produk yang belum memuaskan konsumen, maka sulit untuk merubah persepsi tersebut meskipun mereka terus dibanjiri informasi seputar produk dan layanan, karena *brand experience* akan sangat berpengaruh pada *brand image* dan kemudian akan berdampak juga terhadap *corporate image* XL Axiata.

Persamaan yang dimiliki antara penelitian peneliti dengan penelitian terdahulu kedua di atas adalah analisis strategi yang diciptakan untuk membangun dan mempertahankan citra perusahaan. Sedangkan perbedaannya terletak pada macam-macam strategi yang dilakukan. Penulis berupaya untuk mengetahui seluruh strategi yang dilakukan oleh *Corporate Communication* dalam mengembangkan citra perusahaan, sedangkan penelitian terdahulu hanya memilih satu dari antara strategi lain untuk diteliti, yaitu *social media*.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

	Penelitian Terdahulu 1	Penelitian Terdahulu 2	Hasil Penelitian Peneliti
Judul Penelitian	Fungsi dan Peran <i>Corporate Communication</i> Dalam Meningkatkan Citra Perusahaan di PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk.	Peran <i>Social Media</i> Dalam Membangun <i>Brand Image</i> Guna Mempertahankan <i>Corporate Image</i> (Studi Kasus Fans page <i>Facebook</i> dan <i>Twitter</i> XL Axiata).	Analisis Strategi <i>Corporate Communication</i> Kompas Gramedia Dalam Mengembangkan Citra Perusahaan Di Era Disrupsi.
Tujuan Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> - Menjelaskan fungsi <i>Corporate Communication</i> dalam meningkatkan citra perusahaan di PT. Garuda Indonesia (Persero)Tbk. - Menjelaskan peran <i>Corporate Communication</i> dalam meningkatkan citra perusahaan di PT. Garuda Indonesia (Persero)Tbk. - Menjelaskan upaya pembentukan citra yang dilakukan oleh <i>Corporate Communication</i> di PT. Garuda Indonesia (Persero)Tbk. 	<ul style="list-style-type: none"> - Untuk mengetahui peranan <i>social media</i> dalam membangun <i>brand image</i> dan peranannya dalam mempertahankan <i>corporate image</i> XL Axiata, dengan studi kasus pada <i>fans page facebook</i> XL Rame dan <i>twitter</i> XL Axiata 	<ul style="list-style-type: none"> - Untuk mengetahui citra yang ingin dibentuk oleh Kompas Gramedia sebagai perusahaan yang telah melakukan transformasi untuk merespon keadaan disrupsi. - Untuk mengetahui strategi yang dilakukan oleh departemen <i>Corporate Communication</i> PT. Kompas Gramedia dalam mengembangkan citra perusahaan tanpa mengubah visi, misi, value dan personality dari perusahaan itu sendiri.

Metode Penelitian	Studi Kasus	Studi Kasus	Studi Kasus
Pendekatan Penelitian	Kualitatif	Kualitatif	Kualitatif

<p>Hasil Penelitian</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fungsi dari <i>Corporate Communication</i> di PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk adalah menjalankan strategi komunikasi perusahaan dengan efektif guna meningkatkan reputasi perusahaan dan membangun kepercayaan publik internal dan eksternal terhadap Garuda Indonesia. Adapun pembagian fungsi dan tugas masing-masing unit di divisi <i>Corporate Communication</i> antara lain, yaitu: <i>Public Relations, Employee Communication, Corporate Identity Management, Corporate Social Responsibility (CSR)</i>. - Peran dari <i>Corporate Communication</i> di PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk adalah sebagai <i>Communicator, Fasilitator Komunikasi,</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Penggunaan internet yang meningkat menginspirasi berbagai pihak untuk menggunakan media ini sebagai media komunikasi dalam fungsi PR yang dijakankan. Hal ini juga dilakukan XL Axiata yang menggunakan memberikan informasi dan <i>product knowledge</i> kepada <i>fans</i> dan <i>followersnya</i>. - Peran <i>social media</i> hanya sedikit dalam membentuk <i>corporate image</i> karena yang paling berperan adalah kualitas produk XL sebagai perusahaan penyedia jasa telekomunikasi. Banyaknya konten membuat <i>followers</i> tidak memperhatikan konten yang memiliki strategi khusus untuk menciptakan suatu persepsi di benak <i>followers</i>. - <i>Followers</i> XL Rame dan Twitter XL 123 lebih mengutamakan faktor-faktor pembentuk <i>brand image</i> dari sisi produk di <i>social media</i>. <i>Brand experience</i> masih 	<ul style="list-style-type: none"> - Citra yang sedang Kompas Gramedia bangun kepada <i>stakeholdernya</i> adalah “Perusahaan multi industri yang berintegritas”. Kompas Gramedia ingin <i>stakeholdernya</i> ketika mendengar “Kompas Gramedia” adalah sebagai perusahaan yang besar, multi usaha atau banyak lini bisnisnya, dengan memegang teguh nilai integritas (terpercaya, kredibel, enlighting). - Strategic Communicatio Plan yang disusun oleh Corporate Communication Kompas Gramedia untuk membangun citra baru perusahaan terdiri dari beberapa tahapan. Selama proses perencanaan, Corporate Communication menggunakan visi misi perusahaan sebagai acuan dalam penyusunan pesan hingga strategi yang akan dijalankan. Tahapan-tahapan yang dilakukan adalah reserarch menggunakan analisis SWOT, menentukan
--------------------------------	--	---	---

	<p>Mediator/Penghubung dan Teknisi Komunikasi.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Upaya yang dilakukan untuk membangun citra perusahaan adalah menerapkan program “Quantum Leap” dalam mengubah tampilan maskapainya seperti mengubah livery maskapai, seragam staf serta awak kabin dan logo perusahaan. Selain itu juga, tidak terlepas dari bentuk kerjasama yang dilakukan <i>Corporate Communication Garuda Indonesia</i> yang senantiasa menjaga hubungan yang harmonis dengan media-media dalam penyebaran informasi terkait pembentukan citra Garuda Indonesia dimata publik. 	<p>buruk kemudian berdampak kepada <i>image</i> XL Axiata sebagai perusahaan dimana <i>brand image</i> menjadi faktor penentu dalam pembentukan <i>corporate image</i> XL Axiata.</p>	<p>objektif, menetapkan target audiens menggunakan STP, menyusun strategi, timeline dan budget, lalu eksekusi, dan terakhir melakukan monitoring dan evaluasi. Kemudian, Corporate Communication juga berpegang pada brand wheel Kompas Gramedia, di mana terdapat gaya, ciri khas, dan personality yang harus diikuti dalam membangun strategi komunikasi. Hal ini dilakukan agar perusahaan dapat tetap konsisten untuk mempertahankan ciri khas dan jati dirinya.</p>
--	--	---	--

Sumber: Data Olahan Penelitian

2.2 TEORI DAN KONSEP

2.2.1 *Corporate Communication*

Menurut Joep Cornelissen (2014), *Corporate Communication* adalah, “Fungsi manajemen yang menawarkan kerangka kerja untuk koordinasi yang efektif dari semua komunikasi internal dan eksternal dengan tujuan keseluruhan untuk membangun dan memelihara reputasi yang baik dengan kelompok-kelompok pemangku kepentingan di mana organisasi bergantung” (p.5).

Banyak perusahaan yang memposisikan praktisi *Corporate Communication* pada tempat yang lebih tinggi dalam struktur organisasi. Posisi yang lebih tinggi tersebut membuat praktisi *Corporate Communication* lebih mudah untuk mengkoordinasikan komunikasi di organisasi dengan tujuan untuk membangun, mempertahankan, dan menjaga reputasi perusahaan dengan *stakeholder*-nya. Posisi yang lebih tinggi membuat praktisi tersebut lebih dekat dengan *senior management* sehingga laporan dapat langsung disampaikan kepada CEO dan tim eksekutif. Biasanya, untuk perusahaan berskala besar juga memposisikan *Corporate Communication* sebagai seorang penasihat (Cornelissen, 2014, p.30).

Corporate Communication melibatkan seluruh jajaran kegiatan "manajerial" seperti koordinasi, konseling, perencanaan, dan keterampilan “taktis” dengan CEO dan *senior manager* dalam perusahaan. Selain itu, *Corporate Communication* juga terlibat dalam menghasilkan dan menyebarkan pesan kepada kelompok *stakeholders* yang relevan.

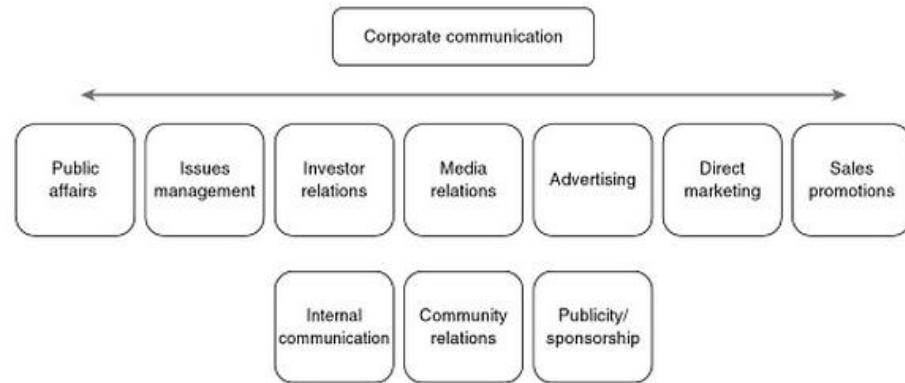
Kemudian, *Corporate Communication* mencakup semua fungsi perusahaan, yang dalam satu atau lain cara berkomunikasi atas nama perusahaan kepada publik eksternal: *media relations, marketing communication, public Affairs/public, trade show activities, social media communication, government relations, sponsoring, advertising and sales promotion, patronage, donations*, dan segala bentuk komunikasi korporat lainnya, termasuk aktivitas komunikasi eksternal oleh tim manajemen puncak perusahaan (*top management*) (Berger, 2018, p. 5).

Keberlanjutan dan kesuksesan sebuah perusahaan tergantung pada bagaimana perusahaan dilihat oleh *stakeholder*, dan komunikasi adalah bagian kritis untuk membangun, mempertahankan, dan menjaga reputasi perusahaan (Cornelissen, 2014, p.5).

2.2.2.1 Model Komunikasi (*Integrated Corporate Communication*)

Seorang ahli *Corporate Communication* harus dapat menjangkau, menganalisa, dan memenuhi target audies mereka dengan cara yang lebih intergrasi (online, *mobile*, tatap muka langsung), dan mendorong *Corporate Communication* terintegrasi harmonis antar beragam *corporate external communication*.

Gambar 2.1 *Corporate Communication as an Integrated Framework for Managing Communication*



Sumber: Cornelissen (2014, p.28)

Komunikasi Korporat Terpadu atau *Integrated Corporate Communication* merupakan sebuah konsep di mana dipastikan bahwa perusahaan berbicara dengan satu suara. Semua bentuk komunikasi dan pesan perusahaan yang digunakan oleh perusahaan harus dihubungkan dengan hati-hati, konsisten, dan tidak saling bertentangan. Konsep *Integrated Corporate Communication* lebih dari sekadar mengoordinasikan kegiatan komunikasi dasar. Jika komunikasi dilakukan secara profesional, itu akan mencakup empat tingkat integrasi, yaitu horisontal, vertikal, internal, dan eksternal (Berger, 2018, p. 6-10).

a. Horizontal

Model horizontal mencakup seluruh campuran komunikasi di seluruh fungsi bisnis, termasuk komunikasi pemasaran, komunikasi iklan & penjualan, hubungan

masyarakat tradisional, hubungan pemerintah, komunikasi internal, komunikasi investor, dan lain lain. Semuanya harus dikoordinasikan dan diselaraskan satu sama lain sehingga dapat menyebabkan Komunikasi Perusahaan yang konsisten.

b. Vertikal

Dalam model integrasi vertikal, *Corporate Communication* dan fungsi tujuan komunikasi lainnya, seperti tujuan komunikasi pemasaran, harus mematuhi dan mendukung tujuan strategis umum perusahaan sebagaimana ditetapkan dalam visi dan misi perusahaan, serta strategi dan rencana *Corporate Communication*. Integrasi vertikal memungkinkan *Corporate Communication* untuk memastikan konsistensi pesan dasar perusahaan di seluruh organisasi. Ini biasanya diterjemahkan menjadi citra perusahaan eksternal yang lebih baik.

c. Internal

Model integrasi internal mengandaikan adanya fungsi komunikasi internal (karyawan) di perusahaan. Artinya, bahwa semua staf secara teratur dan resmi terus diberi informasi tentang setiap perkembangan internal yang memengaruhi persepsi dan penghargaan mereka terhadap perusahaan. Selain itu, komunikasi tersebut berasal dari tingkat atas (*top management*)

atau departemen lain untuk menjaga motivasi dan loyalitas karyawan

d. Eksternal

Model integrasi eksternal mensyaratkan semua fungsi internal perusahaan dengan tanggung jawab komunikasi, dan semua penyedia layanan komunikasi eksternal seperti iklan dan promosi penjualan dan agensi PR, "sponsor" (penerima manfaat sponsor), dan konsultan eksternal lainnya untuk bekerja sama secara erat untuk menghasilkan satu pesan kohesif untuk perusahaan.

2.2.2.2 Peran dan Fungsi

Corporate Communication memberikan keahlian komunikasi dan mekanisme untuk menyebarkan pesan perubahan secara internal. Peran lain divisi *Corporate Communication* adalah memastikan kehadirannya dan pemahaman audiens internal, memberikan masukan ke dalam strategi komunikasi dan mengembangkan program komunikasi yang secara efektif akan menyampaikan pesan secara kredibel, jujur dan pribadi (Berger, 2018, p. 515).

Dalam laporan *Resource Allocation Benchmarks*, Dewan Komunikasi Eksekutif dari konsultasi Dewan Eksekutif Perusahaan mengidentifikasi hampir sebanyak tiga puluh tanggung jawab yang berbeda-beda dimiliki oleh Corporate Communications. Tangung jawab

yang dikategorikan sebagai aktivitas External Communication meliputi:
(Argenti, 2013, p. 50-51).

- a. *Investor Relations*
- b. *Financial Communications*
- c. *Annual Report*
- d. *Corporate Web Site*
- e. *Corporate Advertising*
- f. *Marketing Communications*
- g. *Executive Communications*
- h. *Community Relations*
- i. *Government Relations*
- j. *External Social Media*
- k. *External Social Media Monitoring*
- l. *Reputation Monitoring*

Tanggung jawab yang dikategorikan sebagai aktivitas *Internal Communication* meliputi:

- a. *Employee Communications*
- b. *Corporate Intranet*
- c. *Internet Social Media*
- d. *Employee Surveys*
- e. *Leadeer/Manager Communications Training*

Tanggung jawab yang dikategorikan sebagai macam-macam aktivitas komunikasi lainnya meliputi:

- a. *Graphics atau Creative Services*
- b. *Communication Measurement*
- c. *Event Management*
- d. *Corporate Social Responsibility-Reporting*
- e. *Corporate Social Respsagonsibility-Program*
- f. *Charitable Activity and Donations*
- g. *Corporate Sponsorship*
- h. *Communciation Staff Developement*

2.2.2.3 Strategi Komunikasi *Corporate Communication*

Menurut R. Berger (2018, p. 101), strategi adalah titik pusat dalam merencanakan suatu komunikasi yang sejalan dengan objektif atau tujuan yang ingin dicapai dan dampak yang diinginkan dari taktik atau tindakan komunikasi di bawah *communcation plan* perusahaan. Strategi adalah sebuah konsep tentang bagaimana tujuan atau *goals* dapat dicapai. Strategi merupakan proses pemikiran yang matang melalui konsep tujuan yang telah ditentukan, pesan utama, target audiens dan rencana menyeluruh yang memastikan bahwa semua kegiatan komunikasi atau taktik berkontribusi pada bisnis perusahaan dan tujuan komunikasi yang dimiliki.

Goal, strategi, dan taktik ketiganya adalah hal yang berbeda. R. Beger menjelaskan sebuah contoh untuk memetakan konsep ketiga hal

tersebut. Dalam sebuah pertarungan, apabila *Goal* adalah untuk memenangkan perang, maka strategi yang direncanakan adalah membagi dan menaklukkan. Perhatikan bahwa di AS, senjata nuklir disebut sebagai senjata nuklir "strategis" karena memiliki potensi untuk menghilangkan kebutuhan akan taktik atau tindakan lebih lanjut. Taktik yang dilakukan atau biasa disebut "*day to day communication activities*" adalah mempersiapkan mata-mata rahasia dan mengumpulkan intelijen, pasukan maju meredam komunikasi musuh, penerjun payung mengamankan bandara, divisi lapis baja yang membagi pasukan tentara lawan, serangan drone untuk mengambil kepemimpinan musuh, kekuatan luar biasa dari invasi infantri, pertarungan satu lawan satu. (Berger, 2018, p. 101).

Dalam mengelola komunikasi organisasi membutuhkan sebuah strategi komunikasi yang berdasarkan pada reputasi yang ingin didirikan dan dipertahankan oleh organisasi dengan para *stakeholder* utamanya, serta bagaimana perusahaan ingin dilihat oleh berbagai kelompok *stakeholder* yang berbeda-beda. Sebuah strategi komunikasi juga dapat memberikan petunjuk untuk pembuatan suatu program komunikasi dan kampanye secara spesifik (Cornelissen, 2014, p. 90).

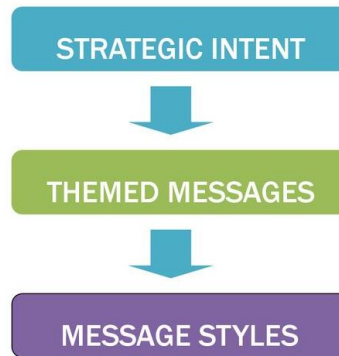
Pada umumnya, hal yang sangat mungkin untuk terjadi adalah terdapat kesenjangan antara bagaimana perusahaan saat ini dilihat (reputasi perusahaan) dan bagaimana perusahaan ingin dilihat (visi). Strategi-strategi komunikasi biasanya memiliki proses untuk membawa reputasi bagi

stakeholder agar sejalan dengan visi organisasi dalam rangka memperoleh dukungan untuk strategi organisasinya.

Menurut Joep Cornelissen (2014, p. 96-98), terdapat beberapa tahap untuk menyusun konten atau pesan secara strategis dalam sebuah strategi komunikasi perusahaan. Pertama adalah *strategic intent* atau maksud strategis. Artinya, dalam tahap ini, perusahaan harus menetapkan perubahan atau pelepasan reputasi organisasi yang diinginkan. Apakah perusahaan mengalami perubahan yang ingin diketahui oleh masyarakat. Kemudian, *strategic intent* tersebut diterjemahkan ke dalam *themed message* atau tema dari sebuah pesan yang didesain untuk mengubah atau memperkuat persepsi yang sejalan dengan visi perusahaan yang diinginkan untuk diketahui.

Themed message adalah pesan strategis yang didesain secara khusus untuk dikomunikasikan kepada berbagai *stakeholder* yang berbeda-beda secara konsisten dan terus menerus. Tujuannya adalah untuk mencapai maksud strategis yang diinginkan untuk mengubah atau memperkuat reputasi perusahaan. *Themed message* dapat melibatkan kemampuan spesifik perusahaan, seperti kemampuan dalam berinovasi terhadap produk perusahaan. Lalu, melibatkan kekuatan, seperti peduli terhadap karyawan dan komunitas-komunitas yang ada. Terakhir, dapat juga melibatkan *value* atau nilai perusahaan, seperti integritas, transparansi, dan lain-lain. *Themed message* juga dapat disampaikan ke dalam berbagai bentuk, seperti slogan, tulisan dalam kemasan produk sehingga menciptakan *brand positioning*, dan lain-lain.

Gambar 2.2 *Stages in Formulating the Content of a Communication Strategy*

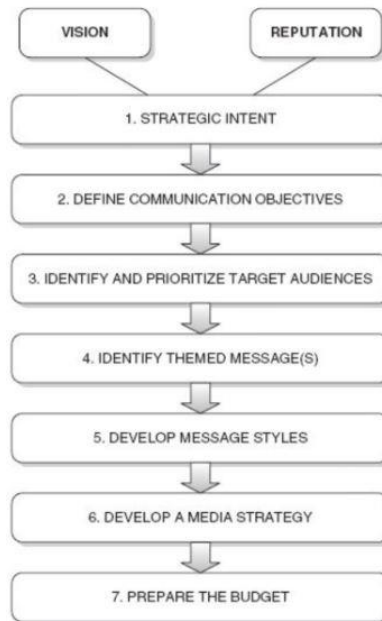


Sumber: Cornelissen (2014, p. 97)

Tema pesan atau pesan utama yang disebut dengan *Themed message* dikatakan sebagai sebuah terjemahan dari *strategic intent* karena dalam pesan menekankan sebuah aspek (kemampuan, kekuatan atau *achievement*, nilai) yang diinginkan organisasi agar menjadi asosiasi dalam benak *stakeholder*. Pesan-pesan tersebut selanjutnya akan dikemas dalam *message style* atau gaya pesan yang berbeda-beda dengan cara yang meyakinkan.

Setelah konten dalam strategi komunikasi telah dibuat, selanjutnya praktisi dalam *Corporate Communication* akan membuat program komunikasi dan *campaign* yang spesifik untuk *stakeholder* internal dan eksternal. Program komunikasi didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan yang dirumuskan untuk audiens internal dan eksternal yang telah ditetapkan sebagai target, yang dapat mencakup kegiatan *event*, sebuah komunitas, dan cara-cara lain di mana organisasi dan karyawannya berkomunikasi dengan *stakeholder*.

Gambar 2.3 *The Process of Planning Communication Programs and Campaigns*



Gambar: Cornelissen (2014, p.111)

Model di atas digunakan oleh praktisi komunikasi untuk mengidentifikasi target komunikasi secara luas dan untuk merencanakan sebuah program komunikasi dan *campaign* yang efektif. Terdapat tujuh langkah yang dimulai dengan *strategic intent* (Cornelissen, 2014, p.110-114).

a. *Strategic intent*

Pada permulaan sebuah program komunikasi atau kampanye, penting untuk merujuk kembali pada keseluruhan strategi komunikasi dan tentukan maksud strategisnya. Maksud strategis merumuskan perubahan reputasi di mata *stakeholder*

terhadap organisasi. Seperti dalam model di atas, terdapat *vision* dan *reputation*. Hal ini didasarkan pada kesenjangan antara bagaimana organisasi ingin dirinya dilihat oleh kelompok *stakeholder* yang penting dan bagaimana organisasi saat ini dilihat oleh masing-masing kelompok tersebut.

b. *Define communication objectives*

Berdasarkan pada maksud strategis yang telah ditentukan, praktisi komunikasi harus menentukan *objective* atau tujuan komunikasi dalam setiap program dan kampanye yang dibuat. Praktisi perlu menentukan tujuan, dalam hal apakah mereka berusaha untuk mengubah kesadaran kelompok *stakeholder* tertentu. Dalam membuat *objective* atau tujuan, kita dapat menggunakan SMART (*specific, measurable, actionable, realistic, and timely*).

Sebuah *objective* harus rinci terhadap apa yang kita ingin capai. Misalnya, ingin mengubah *awareness*, ingin mengubah reputasi, dan lain-lain. Lalu, kita harus dapat mengukur tujuan yang telah kita tentukan. Seperti halnya menentukan indikator yang dapat diukur, misalnya persentase perubahan perilaku dalam mendukung organisasi yang dapat diukur dan selanjutnya digunakan untuk evaluasi tingkat kesuksesan program dan kampanye.

Kemudian, *objective* harus *achievable* dan dapat dicapai. Bukan sesuatu yang tidak masuk akal dan tidak berdasar. Harus sesuai dengan sumber daya dan budget yang tersedia. Terakhir, *objective* harus rinci dalam segi waktunya. Target waktu untuk mencapai tujuan harus ditentukan. Tujuan komunikasi juga seringkali berdampak kepada perusahaan satu sampai dua tahun ke depan setelah program atau kampanye selesai dilakukan.

c. *Identify and prioritize target audiences*

Langkah ketiga dalam menyusun program atau kampanye adalah mengidentifikasi dan menentukan mana yang merupakan target audiens prioritas. Faktanya adalah perusahaan memiliki banyak sekali kelompok *stakeholder* sehingga tidak dapat menjangkau semuanya sekaligus. Praktisi dapat menentukan mana kelompok yang menjadi prioritas menggunakan *stakeholder salience model*, yaitu klasifikasi berdasarkan kekuatan, kekuasaan, dan urgensi. *Stakeholder* yang sering menonjol biasanya memiliki suatu prioritas atau kepentingan, maka dari itu lebih perlu untuk sering melakukan komunikasi.

Setelah *stakeholder* yang paling penting telah ditentukan, praktisi harus membagi kelompok tersebut ke dalam target audiens yang lebih spesifik sebagai prioritas dalam sebuah program atau kampanye. Misalnya, *stakeholder* perusahaan yang terdiri dari *top management*, *middle management*, *back*

office perisonal, front line staff, dan lain-lain yang belum tentu semua *stakeholder* tersebut merupakan target audiens dari sebuah program.

d. *Identify themed messages*

Berdasarkan *objective* yang telah diidentifikasi dan target audiens yang telah dipilih, praktisi harus menentukan apa inti pesan atau pesan utama yang akan disampaikan. Pesan inti terhadap target audiens seringkali merupakan bagaimana organisasi ingin dilihat. Pesan inti tersebut dapat menggambarkan perusahaan secara keseluruhan atau area yang lebih spesifik seperti produk dan jasa perusahaan, CSR, dan lain-lain yang dapat relevan dengan kelompok *stakeholder*.

e. *Develop message styles*

Sebuah pesan dapat disampaikan dengan cara yang berbeda-beda menggunakan lima style pesan (*rational message style, symbolic association, emotional, generic, dan preemptive*). Pertama, *rational message style*. Pada pendekatan ini, organisasi menyatakan keunggulan tentang produknya atau pencapaiannya yang khas. Baik dalam *size* atau besar kecilnya suatu perusahaan dan *resources* atau sumber dayanya (termasuk teknologi).

Fitur utama dalam gaya pesan ini adalah menunjukkan suatu perbedaan penting yang menjadi sorotan, seolah-olah

perusahaan lain tidak memiliki yang dimiliki atau tidak dipilih untuk membuat suatu hal tersebut. Misalnya, BMW mengklaim bahwa dirinya memiliki kemampuan unggul dalam estetika, mobil dengan *high performance* yang didukung oleh perusahaan yang sudah lama berdiri. Selain itu, juga terkenal dengan berbagai inovasi dan proses desain estetikanya. Gaya pesan ini paling kuat saat digunakan dalam kondisi *point of difference* yang tidak dimiliki oleh kompetitor.

Kedua, *symbolic association message style*. Bukan membandingkan perbedaan fungsional organisasi dengan kompetitornya, tetapi melibatkan psikososial daripada perbedaan yang tampak secara fisik. Tujuan penggunaan gaya pesan ini adalah mengembangkan sebuah *image* atau citra perusahaan yang membedakan psikologis organisasi dari kompetitor melalui asosiasi simbolis. Inti dari gaya pesan ini adalah mengidentifikasi simbol dan *value* di mana saat organisasi secara berulang kali berhubungan dengan organisasi atau hal-hal lain dan kemudian hal tersebut melekat dan menjadi berkaitan atau berasosiasi dengan perusahaan.

Misalnya, perusahaan Tesco mendukung Cancer Research UK dan asosiasi Diabetes UK dengan programnya. Perusahaan menunjukkan perhatian pada penyakit kritis dan

dunia kesehatan. *Value* tersebut menunjukkan sentimen moral perusahaan di mata *stakeholder*.

Ketiga, *emotional message style*. Organisasi menggunakan gaya pesan ini dengan tujuan dapat menjangkau *stakeholder* pada level yang mendalam. Dengan menampilkan emosi dapat lebih meningkatkan rasa keterlibatan dan afiliasi terhadap organisasi. Misalnya, Starbucks yang menggabungkan rasa emosional antara *love*, *joy*, dan *belonging* dalam komunikasi internal tokonya sehingga mengakibatkan konsumen mengasosiasikan Starbucks sebagai brand dengan komunitas baik, *individual expression*, dan “*a place away from home*”.

Dalam menggunakan gaya pesan ini, organisasi harus pastikan bahwa cara menampilkan emosi (misalnya *love*, *friendship*, *freedom*) harus terlihat otentik atau tulus. Jika *stakeholder* melihat atau merasa ketidakaslian, pesan dapat menjadi bumerang. Pada contoh Starbucks, *emotional message style* perusahaan telah diakui ketulusan atau otentiknya oleh *stakeholder* karena antusiasme, keramahtamahan, dan profesionalisme yang ditunjukkan karyawannya.

Keempat, *generic message style*. Pesan yang secara langsung menyatakan hal terkait industri atau perusahaannya.

Organisasi tidak ada upaya untuk membedakan dirinya dengan kompetitor atau menyatakan keunggulan dan superioritas. Gaya pesan ini paling sesuai dengan perusahaan yang menjadi dominasi dalam sektor industrinya. Isi pesan pada gaya ini berupa *general claim* atau pernyataan umum yang rasional.

Terakhir, *preemptive message style*. Gaya pesan kedua yang paling sesuai untuk digunakan perusahaan yang *industry-wide* ketika organisasi membuat pernyataan umum, tetapi juga dengan keunggulannya. Komunikasi *preemptive* menjadi strategi yang cerdas ketika pernyataan keunggulan dibuat untuk menghalangi kompetitor mengatakan hal yang sama. Perusahaan membedakan dirinya dengan kompetitor.

Contohnya, Philips yang merupakan perusahaan elektronik yang menyatakan dirinya sebagai perusahaan tech yang canggih, tapi mudah digunakan dan didesain sesuai dengan kebutuhan konsumen (*sense and simplicity*). Tidak ada perusahaan elektronik yang akan berani membuat *claim* yang serupa.

Style pesan yang digunakan tergantung pada kondisi dan ekspektasi *stakeholder* saat ini, misalnya sebuah organisasi dapat menggunakan *rational message style* ketika berkomunikasi tentang masalah finansial. Singkatnya,

organisasi dapat menggunakan lebih dari satu style pesan secara bersamaan untuk mengkomunikasikan pesan kepada *stakeholder* (Cornelissen, 2014, p. 98-102).

f. Developed a media strategy

Langkah ke enam adalah mengidentifikasi media yang dapat membawa pesan kita dan menjangkau target audiens kita. Dalam mengembangkan strategi media, tujuannya adalah menentukan media yang paling efektif dan efisien untuk dapat menjangkau target audiens dengan anggaran yang terbatas. Kita harus memperhatikan *reach* dan *coverage* target audiens dalam sebuah media, seberapa luas media dapat menjangkau masyarakat dalam target audiens, sehingga setidaknya pesan dapat terpapar satu kali pada target audiens kita.

Selain itu, memperhatikan media yang digunakan oleh kompetitor. Seberapa luas atau jauh kompetitor menggunakan media yang sama dengan kita. Terakhir, kemampuan media dalam membangun dialog dan interaksi dengan audiens. Apakah media hanya sekedar memberitakan informasi saja? atau apakah audiens juga dapat melakukan interaksi dengan organisasi.

g. Prepare the budget

Terakhir, penting untuk menyusun budget sebuah program atau kampanye. Biaya paling besar akan dikeluarkan

untuk belanja media, persiapan produksi program, seperti konsultan komunikasi, profesional pengiklan, *copy editors* dan lain-lain. Sesuai dengan budget atau biaya yang dimiliki, kadang praktisi harus revisi terhadap kebutuhannya dalam membangun sebuah program atau kampanye, misalnya memilih media atau saluran yang berbeda atau menyesuaikan kembali *objective* komunikasinya.

2.2.2.4 *Corporate Communication Plan*

Dalam melakukan perencanaan, terdapat beberapa elemen strategis yang dapat dilakukan oleh departemen *Corporate Communication*, yaitu: (Berger, 2018, p. 157)

- a. Memastikan hasil analisis dan pengembangan terakhir untuk menentukan seperti apa posisi perusahaan yang diinginkan. Pembentukan tujuan komunikasi yang spesifik: reputasi perusahaan, citra, nama merek. Definisi pesan yang disengaja dan tindakan yang diinginkan.
- b. Kedua, menganalisis infrastruktur komunikasi perusahaan, seperti media yang sesuai, pemilihan waktu, tenaga profesional, kapasitas teknis dan keuangan.
- c. Ketiga, menargetkan audiens perusahaan dan memilih saluran komunikasi, misalnya publik secara umum, publik yang ditargetkan mikro, *multipliers*, *opinion leaders* dan pengaruh

sosial dalam masyarakat, jurnalis, pembuat keputusan, *stakeholder*, investor, dan karyawan. Memanggil audiens untuk melakukan sesuatu yang spesifik dan mendistribusikan pesan menggunakan media yang sesuai.

- d. Keempat, pengembangan rencana darurat.
- e. Kelima, pengembangan dan pelaksanaan *Corporate Communication Plan* yang strategis: Definisi *objective* dari *Corporate Communication*. Mengembangkan taktik *Corporate Communication*, dan pembentukan strategi.
- f. Terakhir, pelacakan dan evaluasi: mendengarkan *feedback*, dan analisis media. Pemantauan reaksi audiens yang dipilih. Perbandingan posisi akhir perusahaan yang diinginkan dan tujuan yang ditentukan.

2.2.2 *Identity, Image & Reputation*

Penting bagi perusahaan untuk berkomunikasi dengan kelompok *stakeholder* yang berbeda-beda. Tantangan yang dihadapi perusahaan adalah dalam menghadapi berbagai harapan dan tuntutan dari *stakeholder* tersebut. Salah satu cara perusahaan untuk mengatasi tantangan ini adalah dengan memproyeksikan secara strategis citra positif tertentu dari perusahaan, yang didefinisikan sebagai identitas perusahaan, untuk membangun, memelihara, dan melindungi reputasi yang kuat dengan *stakeholder*. Reputasi perusahaan yang kuat dapat membuat *stakeholder* menerima dan mendukung perusahaan. Selain itu, perusahaan dapat menjadi “*first choice*” atau pilihan pertama dibandingkan dengan kompetitor lain

bagi para investor, pelanggan, karyawan dan *stakeholder* lainnya (Cornelissen, 2014, p.64).

Manajemen citra perusahaan menambah dimensi simbolis penting untuk *Corporate Communication* dan prosesnya di mana organisasi berkomunikasi dengan para *stakeholder*. *Corporate Communication* tidak hanya dilihat sebagai masalah pertukaran informasi dengan para *stakeholder* sehingga mereka dapat membuat keputusan yang terinformasi tentang perusahaan, tetapi juga membuat dan memproyeksikan citra atau *image* secara simbolis untuk organisasi.

Dalam mengelola reputasi perusahaan, sangat penting bagi perusahaan untuk mencapai kesejajaran atau transparansi antara *internal identity* dan *external image*. Dengan kata lain, bagaimana citra yang dimiliki *stakeholder* terhadap perusahaan seharusnya adalah akurat dengan bagaimana *internal identity* perusahaan miliki. Oleh karena itu, apa yang dikatakan organisasi tentang dirinya sendiri, dan bagaimana mereka mengatakannya adalah bagian yang sangat penting dari setiap diskusi tentang reputasi. Menurut Schraiger (2004), reputasi lebih dipengaruhi oleh persepsi daripada pengetahuan nyata, dan dengan demikian mengelola reputasi perusahaan adalah tugas utama *corporate communication* (Craig, 2013, p.56).

2.2.2.1 Identitas

Identitas atau *identity* adalah profil umum sebuah perusahaan yang ingin diproyeksikan kepada seluruh kelompok *stakeholder* dan bagaimana hal itu bertujuan diketahui oleh berbagai kelompok menjadi citra dan

reputasi perusahaan (Cornelissen, 2014, p.8). Untuk memastikan bahwa kelompok-kelompok *stakeholder* yang berbeda telah memahami suatu perusahaan dengan baik, konsisten dan secara luas, serta sejalan dengan identitas perusahaan yang ingin dirpoyeksikan, maka perusahaan harus mengintegrasikan seluruh komunikasinya dalam *tone*, tema, visual, dan logo pada brosur hingga advertising campaign dan website yang digunakan.

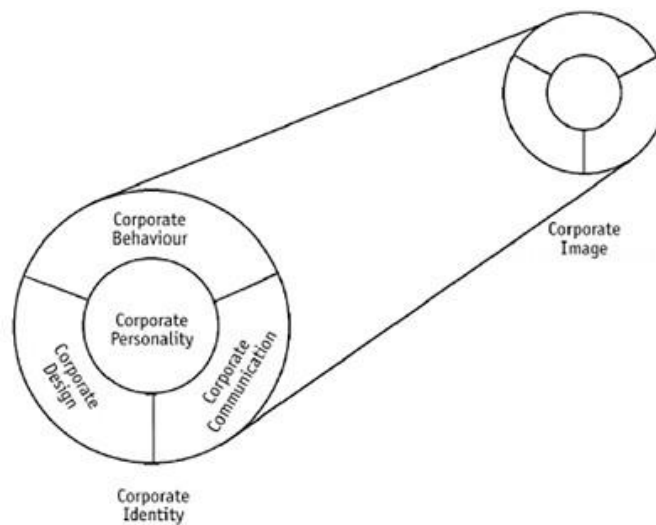
Konsep original sebuah *corporate identity* adalah tertuju pada desain dan komunikasi komunitas dengan cara perusahaan memperkenalkan dirinya kepada audiens eksternal. Awalnya, "*identity*" terbatas pada logo dan elemen visual desain, tetapi secara perlahan telah mencakup semua bentuk dari komunikasi, misalnya melalui *corporate advertising*, sponsor, dan lain-lain (Cornelissen, 2014, p.65).

Spesialis *Corporate Design* asal Jerman, Birkigt dan Stadler menciptakan model pertama tentang manajemen citra perusahaan mereka seperti pada gambar 2.5 di bawah ini. Model Birkigt dan Stadler memberikan penekanan khusus terhadap konsep *corporate identity* yang didefinisikan terdiri dari beberapa atribut: (Cornelissen, 2014, p.65-66)

- a. *Symbolism (design)*. Atribut ini termasuk dalam logo perusahaan dan gaya bangunan perusahaan.
- b. *Communication*. Atribut ini merupakan semua bentuk komunikasi terencana seperti *corporate advertising*, event, sponsorship, publikasi dan promosi.

- c. *Behaviour*. Atribut ini merupakan sikap atau perilaku karyawan (dari manajer, resepsionis dan sampai yang berhadapan secara langsung dengan *stakeholder*, seperti agen penjualan, asisten toko) yang meninggalkan sebuah kesan kepada *stakeholder*.

Gambar 2.5 Birkigt and Stadler *Model of Corporate Identity*



Sumber: Cornelissen (2014, p.66)

Melalui tiga atribut tersebut, perusahaan mengkomunikasikan dan memproyeksikan sebuah citra atau *image* perusahaannya kepada *stakeholder*. Birkigt and Stadler juga mendebatkan bahwa citra yang perusahaan proyeksikan melalui ketiga atribut seringkali juga merupakan cara di mana mereka dianggap oleh *stakeholder*.

Corporate identity sebagai presentasi atau tampilan terluar melalui atribut *symbolism*, *communication* dan *behaviour* atau yang disebut dengan *identity mix* harus muncul dari pemahaman atas dasar perusahaan, yaitu misi, visi, dan budaya perusahaan. Misi dan visi perusahaan adalah

representasi mendasar tentang siapa dan apa sebuah perusahaan tersebut, apa bisnis yang dimiliki perusahaan dan apa yang ingin perusahaan diketahui oleh *stakeholder*-nya. Misi sebuah perusahaan seringkali telah mengandung pernyataan atas keyakinan yang merupakan budaya perusahaan serta mendukung strategi dan bagaimana perusahaan ingin diketahui oleh kelompok *stakeholder* di luar perusahaan. Misi, visi, dan budaya perusahaan disebut sebagai *corporate personality*.

Corporate personality bukan sesuatu yang dapat dilihat oleh kasat mata (tangible), dirasakan atau disentuh. Bentuk yang dapat dilihat dari *corporate personality* adalah *corporate identity*. *Corporate identity* memproyeksikan dan merefleksikan kenyataan dari *corporate personality*.

Tujuan *corporate identity management* adalah untuk membangun image yang baik, atau reputasi baik terhadap *stakeholder* di mana perusahaan berharap adanya kecenderungan *stakeholder* untuk membeli produk dan jasa perusahaan, bekerja pada perusahaan, bahkan berinvestasi pada perusahaan.

2.2.2.2 Citra

Citra perusahaan adalah sekumpulan asosiasi langsung dari seorang individu dalam menanggapi satu atau lebih sinyal atau pesan dari atau tentang organisasi tertentu pada satu titik waktu (Cornelissen, 2014, p.7). Citra secara umum adalah sesuatu yang tidak dapat dilihat dengan kasat mata

atau tidak berwujud dan tidak mudah diproduksi. Hal Ini juga berlaku untuk sebuah "citra perusahaan" (Berger, 2018, p. 507).

Citra perusahaan utamanya diciptakan oleh *Corporate Communication* dan bagian komunikasi pemasaran, yang menyarankan gambaran mental (*image*) kepada para pemangku kepentingan dan publik. Namun, bukan hanya kegiatan komunikasi perusahaan yang menciptakan citra perusahaan. Selain itu, ada banyak kontributor lain, termasuk media. Dalam jangka panjang akan menjadi publik dan *stakeholder* perusahaan yang pada akhirnya akan memutuskan apakah sebuah perusahaan mendapatkan atau kehilangan citra perusahaan.

Elemen penting dari penilaian terhadap sebuah citra adalah perilaku aktual perusahaan. Perilaku mencakup nilai-nilai bisnis dan bagaimana nilai-nilai itu ditunjukkan dan dipromosikan oleh perusahaan secara konsisten. Hanya jika perilaku jangka panjang perusahaan cocok dengan *image* yang disarankan oleh aktivitas komunikasi perusahaan, itu akan menjadi dapat dipercaya.

Frank Jenkins (2005) mengemukakan jenis-jenis citra dalam bukunya *Essential of Public Relations*. Berikut ada jenis-jenis citra beserta penjelasannya: (Nurtjahjani & Trivena, 2018, p.81)

- a. *The Mirror Image*. Biasa disebut juga sebagai Cerminan Citra adalah dugaan citra yang dimiliki oleh manajemen perusahaan

terhadap *stakeholder* eksternalnya dalam melihat perusahaannya.

- b. *The Current Image*. Biasa disebut juga sebagai Citra Masih Hangat adalah citra yang terdapat pada benak *stakeholder* eksternal, yang didasarkan pada pengalaman atau menyangkut miskinnya informasi dan pemahaman publik eksternal.
- c. *The Wish Image*. Disebut juga sebagai Citra yang Diinginkan adalah citra yang sebenarnya diinginkan oleh pihak manajemen perusahaan. Citra ini juga tidak sama dengan citra yang sebenarnya di benak publik. Menurut Jenkins, biasanya citra yang diinginkan atau diharapkan lebih baik daripada citra yang ada sesungguhnya.
- d. *The Multiple Image*. Disebut juga sebagai Citra yang Berlapis. Jenis citra ini adalah di mana sejumlah individu, kantor cabang atau perwakilan perusahaan lainnya dapat membentuk citra tertentu yang belum tentu sesuai dengan keseragaman citra seluruh organisasi atau perusahaan.

2.2.2.3 Reputasi

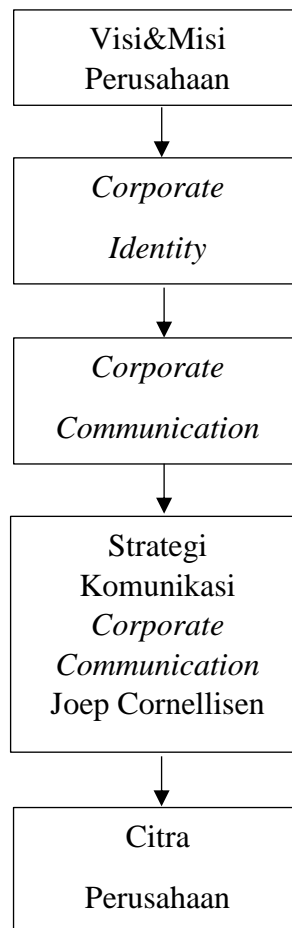
Menurut Fombrun dan Van Riel (2004), reputasi perusahaan mencerminkan bagaimana perusahaan dipersepsikan melintasi spektrum luas *stakeholder*. Upaya yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk memastikan reputasi terbangun dengan baik disebut sebagai manajemen reputasi atau *reputation management*. Manajemen reputasi ini

harus berbasis komunikasi, maka dari itu biasanya ditangani oleh departemen *Corporate Communitatiton* dan sering kali bersamaan dengan bidang fungsional lain, seperti pemasaran, staf hukum, dan jajaran direktur (Carroll, 2013, p. 404).

Desain pesan atau *message design* merupakan jantung dari pembangunan sebuah reputasi sehingga teori retorika atau komunikasi dapat digunakan untuk memperdalam pemahaman kita tentang bagaimana pesan dapat membentuk identitas untuk mempengaruhi citra perusahaan kepada *stakeholder* atau bahkan mempertahankan reputasi perusahaan. Peran sebuah pesan yang spesifik atau strategi desain pesan yang tepat merupakan hal paling baik untuk dilakukan dalam mengelola reputasi perusahaan (Carroll, 2013, p. 405).

2.3 KERANGKA PEMIKIRAN

Bagan 2.1 Kerangka Pemikiran



Sumber: Data Olahan Penelitian