



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, 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 V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

5.1.1 Proses *Corporate Repositioning* PT Elnusa Tbk

Proses *repositioning* PT Elnusa Tbk berlangsung cepat. Hal ini dikarenakan oleh tiga faktor, yaitu adanya *endorsement* dari pemerintah, tersedianya peluang bisnis, strategi bisnis perusahaan yang tepat.

Endorsement dari pemerintah terlihat melalui pernyataan pemerintah pada media *online* Berita Sore yang menyatakan bahwa bisnis energi merupakan salah satu peluang bisnis yang menjanjikan. Pernyataan tersebut muncul pada saat Elnusa tengah melakukan persiapan untuk melakukan reposisi bisnis ke ranah jasa energi di tahun 2013 mendatang.

Dalam pemberitaan tersebut, pemerintah mengutarakan bahwa sektor energi dan pangan merupakan peluang bisnis masa depan yang cerah, mengingat keduanya langsung berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan manusia yang terus meningkat seiring dengan bertambahnya jumlah penduduk dunia, yang pada tahun 2045 nanti

diproyeksikan dapat mencapai sembilan miliar jiwa, sehingga memerlukan tambahan energi dan pangan sebesar 60-70%. Pernyataan tersebut terbilang relevan dengan pergunjungan mengenai kepunahan sumber daya minyak dan gas dalam beberapa puluh tahun mendatang, sehingga energi hadir sebagai solusi. Dengan demikian, perlahan publik akan menyadari bahwa kehadiran sumber daya energi kini adalah sebagai produk substitusi dari sumber daya minyak dan gas yang diproyeksikan akan punah dalam waktu kurang dari 50 tahun ke depan.

Peluang bisnis diraih oleh PT Elnusa Tbk setelah melihat sejumlah keberhasilan yang ditorehkan perusahaan *oil and gas* yang telah melakukan ekspansi pada sektor *energy*, misalkan seperti PT Pertamina Tbk dan sederet perusahaan migas multinasional, sehingga PT Elnusa Tbk mencoba untuk menangkap dan memanfaatkan peluang bisnis yang ada sebagai bagian dari *good will* perusahaan dalam menjawab tuntutan pasar yang kian meningkat seiring dengan peningkatan pada pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Komitmen PT Elnusa Tbk untuk melakukan ekspansi bisnis tidak dilakukan secara setengah-setengah. *Moment* ini dimanfaatkan PT Elnusa Tbk untuk memperoleh *sustainable income*, sehingga strategi bisnis yang diterapkan benar-benar strategis dan sesuai dengan kondisi dan situasi perusahaan.

Sebagai output, proses pembentukan *image* positif dan performa finansial perusahaan terus menanjak dengan cepat. Hal ini turut dipengaruhi oleh *image* positif yang sudah terbentuk atas PT Elnusa Tbk sewaktu masih dengan *positioning* sebagai *oil and gas services company*, juga dikarenakan oleh format bisnis PT Elnusa Tbk sebagai perusahaan B2B. Dengan demikian, hal ini akan turut memberi pengaruh pada kecepatan perusahaan dalam merealisasikan harapan perusahaan untuk dikenal sebagai *trusted energy services company*.

5.1.2 Proses Transisi Budaya pada Internal PT Elnusa Tbk

Melakukan perubahan pada budaya bukanlah aktivitas yang mudah untuk dilakukan. Proses transisi membutuhkan waktu yang tidak cepat, terlebih ketika budaya tersebut sudah dianut selama bertahun-tahun. Hal inilah yang tercermin dalam proses transisi budaya yang tengah dijalani oleh PT Elnusa Tbk. Harapan manajemen akan terciptanya budaya baru yang lebih baik belum terbentuk sepenuhnya dalam kubu internal. Internal PT Elnusa Tbk menetapkan target 1,5 tahun untuk merubah budaya lama secara keseluruhan. Salah satu medium strategis yang dimanfaatkan corporate communication PT Elnusa Tbk dalam mensosialisasikan budaya baru perusahaan adalah melalui acara *gathering* dan *event*

internal, tentunya dengan mengedepankan strategi komunikasi yang kuat.

Bentuk alternatif lain dapat ditunjukkan melalui penunjukan beberapa *agent of change* dari perusahaan yang bertugas untuk mengkomunikasikan nilai-nilai budaya baru pada internal secara menyeluruh, dengan teknik komunikasi persuasif, dengan tujuan untuk mendorong kesadaran karyawan lain untuk merubah perilaku. Dengan demikian, proses perubahan budaya akan berjalan secara lebih efektif dan efisien.

5.1.3 Peran Strategis *Corporate Communication* PT Elnusa Tbk dalam Proses *Corporate Repositioning*

Peran *corporate communication* PT Elnusa Tbk berjalan secara strategis. Hal ini tercermin melalui kedudukan departemen *corporate secretary* yang memiliki akses langsung dengan jajaran *board of director* perusahaan.

Secara praktis, peran strategis *corporate communication* terlihat melalui keterlibatan *corporate communication* dari awal hingga akhir dalam aktivitas *corporate repositioning* yang dilakukan oleh PT Elnusa Tbk Hal ini menunjukkan bahwa *corporate communication* PT Elnusa Tbk sudah bertindak sebagai *management function*.

Sebelum melakukan *repositioning* bisnis, partisipasi *corporate communication* terlihat melalui *audit* komunikasi yang dilakukan

dengan tujuan untuk mengetahui permasalahan pada internal perusahaan, dan juga mengetahui harapan *stakeholders* akan perusahaan ke depannya. Kemudian, *corporate communication* turut andil dalam menciptakan identitas baru bagi perusahaan, juga pada tahapan memformulasikan strategi redefinisi visi misi perusahaan yang baru. Sedangkan, pada tahap proses, terlihat upaya *corporate communication* dalam melakukan internalisasi dan eksternalisasi serta sosialisasi identitas pada *stakeholders* perusahaan. Proses ini diakhiri dengan melakukan evaluasi akhir di tahun 2017, setelah sebelumnya turut dilakukan evaluasi secara berkala untuk mengukur efektivitas program.

Selain itu, secara praktis, *corporate communication* PT Elnusa Tbk turut menerapkan empat sistem komunikasi secara strategis, yaitu: (1) *Inovative communication system*, melalui kehadiran identitas baru bagi Elnusa; (2) *Informative communication system*, dengan melakukan penyebaran pesan secara efektif melalui medium *face to face* dengan menggunakan pendekatan *interpersonal communications*; (3) *Regulative communication system*, menetapkan standar komunikasi management; (4) *Integrative communication system*, terlihat adanya integrasi antara induk perusahaan dari PT Elnusa Tbk, internal PT Elnusa Tbk, dengan anak perusahaan dari PT Elnusa Tbk.

5.1.4 Perubahan Perilaku *Stakeholders* PT Elnusa Tbk selama Proses *Repositioning* Berlangsung

Dengan dilakukannya *corporate repositioning*, perusahaan berupaya untuk membangun mutual understanding antara manajemen dengan *stakeholders* perusahaan. Dalam rangka ingin menciptakan *win-win solution* diantara kedua belah pihak, perusahaan telah merealisasikan harapan *stakeholders* dengan tumbuh sebagai perusahaan yang lebih baik lagi melalui aktivitas *corporate repositioning*. Untuk itu, perusahaan turut mengharapkan perubahan perilaku sebagai respon dari *stakeholders* perusahaan untuk *support* perubahan PT Elnusa Tbk ke arah yang semakin positif.

Respon yang diterima dari *stakeholders* masih beragam. Namun, mayoritas *stakeholders* perusahaan telah menunjukkan perubahan perilaku ke arah yang lebih baik.

Pertama, internal sudah menunjukkan peningkatan performa sebagaimana standarisasi yang ditetapkan perusahaan dalam prosedur kerja dan dalam pembekalan melalui kegiatan *training*. Positifnya laporan finansial perusahaan merupakan refleksi dari penerapan strategi bisnis yang tepat. Namun, masih terdapat sejumlah hambatan yang menyebabkan internal PT Elnusa Tbk belum sepenuhnya bertindak linear dengan tata nilai dan budaya perusahaan, hal ini dikarenakan oleh transisi budaya perusahaan masih berada dalam tahapan proses.

Kemudian, dari sisi pemegang saham telah berada pada posisi *action*. Hal ini terlihat melalui dukungan moril juga finansial terhadap aktivitas *corporate repositioning* yang dilakukan PT Elnusa Tbk. Hal serupa turut terjadi pada level pemerintahan, yang mana diketahui bahwa terdapat *endorsement* dari pemerintah seiring dengan munculnya pemberitaan pada media *online* yang mengutip pernyataan presiden bahwa sektor energi merupakan peluang bisnis yang menjanjikan, karena dapat memenuhi kebutuhan hidup manusia dengan tingkat pertumbuhan yang semakin tinggi.

Perubahan perilaku turut terjadi pada sejumlah pelaku bisnis melalui perpanjangan kontrak kerja dan penambahan jumlah klien atas PT Elnusa Tbk pasca melakukan *repositioning*. Namun, di lain sisi, masih terdapat sejumlah media lokal yang melakukan pemberitaan negatif mengenai PT Elnusa Tbk. Meskipun demikian, saat ini intensitas pemberitaan dengan *tone* negatif sudah mengalami penurunan seiring dengan diberikannya hak klarifikasi kepada perusahaan. Selain itu, sejumlah media nasional turut melakukan peliputan khusus kepada direktur utama dari PT Elnusa Tbk.

Terakhir, perubahan perilaku secara signifikan belum terjadi pada komunitas perusahaan, hal ini dikarenakan aktivitas sosialisasi identitas masih dalam tahap proses dan diakui bahwa aktivitas CSR PT Elnusa Tbk belum berjalan optimal, sehingga sejauh ini bentuk dukungan yang paling terasa adalah diperolehnya *license to operate*.

5.2 Saran

5.2.1 Saran Akademis

Penelitian ini dilakukan pada saat PT Elnusa Tbk baru melakukan aktivitas *corporate repositioning* selama empat bulan, sehingga peneliti memiliki keterbatasan dalam melakukan penelitian, yaitu hanya berupa penjabaran mengenai rencana jangka panjang perusahaan juga departemen *corporate secretary*, serta pada rencana kerja tahunan divisi *corporate communication*, sehingga pembahasan baru dilakukan pada proses *repositioning* perusahaan, penjelasan mengenai masa transisi budaya perusahaan, peran strategis *corporate communication* dan dalam rangka menilai respon atau *feedback* dari *stakeholders* terhadap *repositioning* yang dilakukan oleh PT Elnusa Tbk. Untuk itu, melalui penelitian ini, peneliti berharap agar dapat merangsang keinginan peneliti lain untuk melakukan penelitian lanjutan yang dapat mengkaji keberhasilan atau mengukur efektivitas dari aktivitas *corporate repositioning* yang dilakukan PT Elnusa Tbk dalam beberapa tahun ke depan.

5.2.2 Saran Praktis

Formulasi strategi yang tepat bertumpu pada riset yang kuat. Identifikasi masalah yang tepat sasaran dihasilkan melalui *audit komunikasi* secara menyeluruh. Pemahaman publik dapat diraih melalui *stakeholders engagement*. Proses internalisasi membutuhkan waktu yang tidak cepat, sehingga diperlukan strategi komunikasi yang

tepat dalam menyebarkan viral kepada seluruh internal perusahaan, salah satunya dengan menggunakan *agent of change* sebagai duta perusahaan dalam menyebarkan konten-konten perubahan dengan tujuan membangun pemahaman publik secara lebih cepat.

Selain itu, PT Elnusa Tbk perlu untuk melakukan *reputation audit* secara berkala kepada pihak internal dan eksternal perusahaan dengan tujuan meninjau kedudukan perusahaan saat ini, dimata *stakeholders*. Hal ini selain menyebabkan pencapaian PT Elnusa Tbk menjadi terukur berdasarkan hasil riset, juga dapat dijadikan sebagai bahan komparasi antara hasil evaluasi pada posisi perusahaan kini dengan hasil *audit* pada beberapa tahun ke depan, sehingga arah dan tingkat keberhasilan strategi dan taktik komunikasi perusahaan dapat terus termonitor dengan baik.

UMMN