



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 II

KERANGKA KONSEPTUAL

2.1 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini yang berjudul “Analisa Strategi Komunikasi dalam *Rebranding* 8 Unit Hotel Aerowisata (Periode Januari – Desember 2014)”, peneliti telah mempelajari penelitian terlebih dahulu yang terdiri dari tiga penelitian. Penelitian pertama berjudul “Implementasi Strategi Komunikasi Internal Dalam *Corporate Rebranding* (Kasus PT Medco E&P Indonesia)”. Penelitian ini diteliti oleh Yani Siskartika (Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik, Universitas Indonesia, 2005).

Teori/konsep yang digunakan adalah *brand* (*product brand, corporate brand, corporate branding, strategi corporate branding, corporate rebranding*), strategi komunikasi (*strategi komunikasi rebranding, strategi corporate image, strategi public relations, strategi corporate communications, SOSTAC, strategi komunikasi melalui kampanye, strategi komunikasi internal tentang rebranding*).

Penelitian tersebut dilakukan dengan menggunakan metode analisis studi kasus dengan pendekatan kualitatif deskriptif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi internal perubahan nama dan logo perusahaan tersebut melalui beberapa tahapan.

Mulai dari analisis permasalahan, identifikasi khalayak sasaran, verifikasi hasil riset, pengelolaan program komunikasi berdasarkan tujuan, perencanaan dan strategi pesan, perencanaan dan strategi media, analisis perencanaan dan kerja serta anggaran. Namun, tidak semua komponen pada setiap tahapan dalam model yang secara konseptual harus terpenuhi oleh manajemen dalam menetapkan komunikasi internalnya.

Kritik dan saran yang diajukan peneliti terkait objek yang ditelitinya adalah dalam masa transisi perusahaan, seperti program *rebranding*, maka harus ada perhatian khusus dan intensif dalam program komunikasinya; Manajemen Medco perlu mempertimbangkan untuk merubah intensitas penggunaan pesan yang bersifat tulisan dan terdokumentasi dengan beralih pada penggunaan komunikasi langsung yang bersifat dua arah, teratur, dan regular mulai dari pemilik, direksi, level menengah hingga kepada karyawan.

Penelitian yang telah dilakukan Yani Siskartika memiliki keserupaan dengan penelitian yang dilakukan peneliti, dimana penelitian ini membahas *rebranding*. Sedangkan, perbedaan penelitian “Implementasi Strategi Komunikasi Internal Dalam *Corporate Rebranding* (Kasus PT Medco E&P Indonesia)” dengan penelitian peneliti adalah peneliti fokus pada strategi komunikasi kepada internal dan eksternal dalam *rebranding* sedangkan penelitian Yani Siskartika fokus pada strategi komunikasi internal dalam *corporate rebranding*.

Penelitian kedua berjudul “Peran dan Strategi *Public Relations* dalam Proses *Rebranding* (Studi Kasus *Rebranding* Hotel Indonesia Kempinski Jakarta)”. Penelitian ini diteliti oleh Rhendy H. Caesar (Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia, Desember 2009)

Teori/konsep yang digunakan adalah pemasaran, *brand* (fungsi *brand*, *brand identity*, *brand image*, *brand equity*, *positioning*), *rebranding* (*repositioning*), *marketing public relations*, *public relations* (peran *public relations*, fungsi *public relations*, strategi *public relations* dalam *rebranding*).

Penelitian tersebut dilakukan dengan menggunakan metode studi kasus dengan paradigma penelitian konstruktivis dan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *public relations* berperan penting dalam *rebranding* untuk membentuk *image* hotel yang baru.

Kritik dan saran yang diajukan peneliti terkait objek yang ditelitinya adalah ditemukan bahwa strategi *public relations* yang dilakukan dalam *rebranding* Hotel Indonesia Kempinski Jakarta bersifat searah dari hotel kepada publik melalui media. Publik semakin kritis dalam menerima sebuah informasi sehingga sebaiknya diperlukan perkembangan strategi *public relations* yang lebih mengikutsertakan publik.

Perbedaan penelitian “Peran dan Strategi *Public Relations* dalam Proses *Rebranding* (Studi Kasus *Rebranding* Hotel Indonesia Kempinski

Jakarta) dengan penelitian peneliti adalah peneliti fokus pada strategi komunikasi kepada internal dan eksternal dalam *rebranding* sedangkan penelitian Rhendy H. Caesar fokus pada peran dan Strategi *Public Relations* dalam Proses *Rebranding*.

Penelitian ketiga berjudul “Upaya PT AIA Financial Dalam Meningkatkan Pemahaman Publik Eksternalnya Mengenai *Corporate Rebranding* Melalui *Corporate Social Responsibility*”. Penelitian ini diteliti oleh Jessica Limantauw (Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Jurusan Ilmu Komunikasi, Universitas Pelita Harapan, 2013).

Teori/konsep yang digunakan peneliti adalah komunikasi (proses komunikasi, model komunikasi, komunikasi praktika), *public relations* (fungsi *public relations*, tugas pokok dan tujuan *public relations*), komponen *public relations*, publik dalam *public relations*, strategi *public relations*, proses *public relations*, *corporate communication*, *corporate social responsibility* (manfaat dan prinsip *corporate social responsibility*).

Penelitian tersebut dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif, metode studi kasus dengan wawancara mendalam dan observasi non partisan untuk mengumpulkan informasi yang relevan dengan penelitian.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT AIA Financial menjalankan *corporate social responsibility* sebagai strategi untuk dapat meningkatkan kesadaran dan pemahaman masyarakat mengenai identitas perusahaan yang baru.

Perbedaan penelitian “Upaya PT AIA Financial Dalam Meningkatkan Pemahaman Publik Eksternalnya Mengenai *Corporate Rebranding* Melalui *Corporate Social Responsibility*” dengan penelitian peneliti adalah peneliti fokus pada strategi komunikasi kepada internal dan eksternal dalam *rebranding* sedangkan penelitian Jessica Limantauw fokus kepada kegiatan *corporate social responsibility* sebagai upaya perusahaan dalam meningkatkan pemahaman publik eksternal mengenai *corporate rebranding*.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No		Peneliti 1	Peneliti 2	Peneliti 3
1	Nama	Yani Siskartika	Rhendy H. Caesar	Jessica Limantauw
2	Judul Penelitian	Implementasi Strategi Komunikasi Internal Dalam <i>Corporate Rebranding</i> (Kasus PT Medco E&P Indonesia)	Peran dan Strategi <i>Public Relations</i> dalam Proses <i>Rebranding</i> (Studi Kasus <i>Rebranding</i> Hotel Indonesia Kempinski Jakarta)	Upaya PT AIA Financial Dalam Meningkatkan Pemahaman Publik Eksternalnya Mengenai <i>Corporate Rebranding</i> Melalui <i>Corporate Social Responsibility</i>
3	Permasalahan Penelitian	Bagaimana implementasi strategi komunikasi internal yang dilakukan PT Medco E&P Indonesia (kasus <i>rebranding</i> PT Medco E&P Indonesia)?	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana peran <i>public relations</i> dalam proses <i>rebranding</i> Hotel Indonesia Kempinski Jakarta? • Bagaimana strategi <i>public relations</i> yang dijalankan dalam melakukan <i>rebranding</i> Hotel Indonesia Kempinski Jakarta? 	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana upaya PT AIA Financial dalam meningkatkan pemahaman publik eksternalnya mengenai <i>corporate rebranding</i> yang dilakukan.
4	Tujuan dan Kegunaan	Tujuan:	Tujuan:	Tujuan:

		<ul style="list-style-type: none"> Mengetahui dan memaparkan implementasi strategi komunikasi internal mengenai <i>rebranding</i> yang dialami PT Exspan Nusantara menjadi PT Medco E&P Indonesia dalam mengkomunikasikan perubahan yang terjadi dalam <i>rebranding</i> tersebut. <p>Kegunaan teoretis:</p> <ul style="list-style-type: none"> Untuk memperkuat konsep strategi komunikasi internal yang telah banyak dikaji selama ini, khususnya dalam mengkomunikasikan perubahan yang terjadi dalam <i>rebranding</i>. <p>Kegunaan praktis:</p> <ul style="list-style-type: none"> Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh para praktisi di bidang komunikasi korporat, khususnya yang bergerak dalam eksplorasi dan produksi minyak dan gas bumi di Indonesia, untuk mengkaji kembali strategi dan taktik komunikasinya dalam mengkomunikasikan perubahan nama dan logo perusahaan yang terjadi dalam <i>rebranding</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Mengidentifikasi, mendeskripsikan, dan menganalisa peran <i>public relations</i> dalam proses <i>rebranding</i> Hotel Indonesia Kempinski Jakarta Mengidentifikasi dan mengetahui bagaimana strategi <i>public relations</i> yang dijalankan oleh Hotel Indonesia Kempinski Jakarta dalam melakukan <i>rebranding</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Mengetahui bagaimana upaya PT AIA Financial dalam meningkatkan pemahaman publik eksternalnya mengenai <i>corporate rebranding</i> melalui <i>corporate social responsibility</i>. <p>Kegunaan teoretis:</p> <ul style="list-style-type: none"> Diharapkan dapat menambah kasanah penelitian mengenai <i>public relations</i> dengan mendalami fungsi <i>public relations</i> dalam sebuah organisasi khususnya bagi organisasi yang melakukan perubahan. <p>Kegunaan praktis:</p> <ul style="list-style-type: none"> Diharapkan dapat menambah oengetahuan dan masukan bagi organisasi dalam menjalankan fungsi <i>public relations</i> untuk berkomunikasi dengan publiknya, khususnya bagi organisasi yang telah melakukan perubahan. <p>Kegunaan sosial:</p> <ul style="list-style-type: none"> Diharapkan dapat dijadikan gambaran dan masukan yang
--	--	--	---	--

		<p>dalam mengefektifkan programnya ke <i>stakeholders</i> internal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dapat menjadi acuan untuk kampanye ke pihak eksternal (pemerintah, Institusi terkait, <i>clients</i>, investor, kontraktor kontrak kerja sama di bidang usaha yang sama). 		<p>berguna bagi PT AIA Financial dalam menjalankan fungsi public relations di masa mendatang.</p>
3	Teori/konsep	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Brand (product brand, corporate brand, corporate branding, strategi corporate branding, corporate rebranding).</i> • Strategi komunikasi (strategi komunikasi rebranding, strategi corporate image, strategi public relations, strategi corporate communications, SOSTAC, strategi komunikasi melalui kampanye, strategi komunikasi internal tentang rebranding). 	<ul style="list-style-type: none"> • Pemasaran • <i>Brand (fungsi brand, brand identity, brand image, brand equity, positioning)</i> • <i>Rebranding (repositioning)</i> • <i>Marketing public relations</i> • <i>Public relations (Peran public relations, fungsi public relations, strategi public relations dalam rebranding).</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi (proses komunikasi, model komunikasi, komunikasi praktika) • <i>Public relations (fungsi public relations, tugas pokok dan tujuan public relations)</i> • <i>Komponen public relations</i> • <i>Publik dalam public relations</i> • <i>Strategi public relations</i> • <i>Proses public relations</i> • <i>Corporate communication</i> • <i>Corporate social responsibility (manfaat dan prinsip corporate social responsibility).</i>
4	Metode penelitian	Metode penelitian studi kasus tertentu atau wawancara	Metode penelitian studi kasus dengan paradigma	Metode studi kasus dengan wawancara mendalam dan

		mendalam dengan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif	konstruktivis, dan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif	observasi non partisan, serta pendekatan penelitian kualitatif
	Narasumber	<ul style="list-style-type: none"> • Senior staff Corporate Communications PT Medco Energi Internasional • Head of Corporate Communications PT Medco E&P Indonesia • Head of Information Systems • Section Head of Government and Media Relations. 	<ul style="list-style-type: none"> • Director of Public Relations Hotel Indonesia Kempinski Jakarta, • Account manager dari strategic communication consultant Inke Maris & Associates. 	<ul style="list-style-type: none"> • Departemen Corporate Communication PT AIA Financial • Sales Director PT AIA Financial • Agency Director dan nasabah PT AIA Financial
5	Hasil Penelitian	Strategi komunikasi internal perubahan nama dan logo perusahaan tersebut melalui beberapa tahapan. Mulai dari analisis permasalahan, identifikasi khalayak sasaran, verifikasi hasil riset, pengelolaan program komunikasi berdasarkan tujuan, perencanaan dan strategi pesan, perencanaan dan strategi media, analisis perencanaan dan kerja serta anggaran. Namun, tidak semua komponen pada setia tahapan dalam model yang secara konseptual harus terpenuhi oleh manajemen dalam menetapkan komunikasi internalnya.	<i>Public relations</i> berperan penting dalam <i>rebranding</i> untuk membentuk <i>image</i> hotel yang baru	PT AIA Financial menjalankan <i>corporate social responsibility</i> sebagai strategi untuk dapat meningkatkan kesadaran dan pemahaman masyarakat mengenai identitas perusahaan yang baru.
6	Kritik & saran	<ul style="list-style-type: none"> • Dalam masa transisi perusahaan, seperti program <i>rebranding</i>, maka harus ada 	Dalam penelitian ditemukan bahwa strategi <i>public relations</i> yang dilakukan dalam <i>rebranding</i> Hotel	<ul style="list-style-type: none"> • Perlunya divisi khusus <i>public relations</i> untuk mengoptimalkan fungsi <i>public relations</i> secara

		<p>perhatian khusus dan intensif dalam program komunikasinya</p> <ul style="list-style-type: none"> Manajemen Medco perlu mempertimbangan untuk merubah intensitas penggunaan pesan yang bersifat tulisan dan terdokumentasi dengan beralih pada penggunaan komunikasi langsung yang bersifat dua arah, teratur, dan regular mulai dari pemilik, direksi, level menengah hingga kepada karyawan. 	<p>Indonesia Kempinski Jakarta bersifat searah dari hotel kepada publik melalui media. Publik semakin kritis dalam menerima sebuah informasi sehingga sebaiknya diperlukan perkembangan strategi <i>public relations</i> yang lebih mengikutsertakan publik.</p>	<p>lebih spesifik dan jelas dalam perusahaan untuk dapat membina hubungan yang baik serta menjadi mediator antara perusahaan dengan publik internal maupun eksternal.</p> <ul style="list-style-type: none"> Perlunya dilakukan survey untuk mengukur efektifitas kegiatan <i>corporate social responsibility</i> PT AIA Financial dalam meningkatkan pemahaman publik eksternalnya mengenai <i>corporate rebranding</i> yang dilakukan.
7	Perbedaan penelitian	<p>Peneliti fokus pada strategi komunikasi kepada internal dan eksternal dalam <i>rebranding</i> sedangkan penelitian Yani Siskartika fokus pada strategi komunikasi internal dalam <i>corporate rebranding</i>.</p>	<p>Peneliti fokus pada strategi komunikasi kepada internal dan eksternal dalam <i>rebranding</i> sedangkan penelitian Rhendy H. Caesar fokus pada peran dan Strategi <i>Public Relations</i> dalam Proses <i>Rebranding</i>.</p>	<p>Peneliti fokus pada strategi komunikasi kepada internal dan eksternal dalam <i>rebranding</i> sedangkan penelitian Jessica Limantauw fokus kepada kegiatan <i>corporate social responsibility</i> sebagai upaya perusahaan dalam meningkatkan pemahaman publik eksternal mengenai <i>corporate rebranding</i>.</p>

2.2 Teori/Konsep Yang Digunakan

2.2.1 *Public Relations* berkembang ke *Corporate Communication*

Public Relations adalah konsep awal dari lahirnya *corporate communication*. Hingga tahun 1970-an, praktisi-praktisi perusahaan terbiasa menggunakan istilah *Public Relations* sebagai bentuk aktivitas komunikasi dengan *stakeholders*, tetapi sering kali fungsi *Public Relations* di perusahaan saat itu hanya untuk berkomunikasi dengan salah satu *stakeholders* yaitu media massa, sehingga membuat *stakeholders* lain (internal dan eksternal) mulai menuntut informasi dan bentuk-bentuk komunikasi lainnya dari perusahaan, dikarenakan adanya hukum-hukum baru dan perkembangan zaman yang memaksa perusahaan untuk berkomunikasi dalam segala situasi dengan seluruh *stakeholdersnya*. Inilah yang menjadi akar dari lahirnya konsep *corporate communication* yang mulai menggantikan konsep *Public Relations*.

Adapun definisi *Public Relations* menurut IPR dalam Harrison (2000:2) yaitu:

Public Relations is about reputation – the result of what you do, what you say and what others say about you. Public relations practice is the discipline which looks after reputation – with the aim of earning understanding and support, and influencing opinion and behavior. It is the planned and sustained effort to establish and maintain goodwill and mutual understanding between an organization and its publics.

Artinya, *Public Relations* adalah tentang reputasi – hasil dari apa yang anda lakukan, apa yang anda katakan, dan apa yang orang lain katakan tentang anda. Praktik PR adalah disiplin yang memelihara reputasi -

dengan tujuan memperoleh pengertian dan dukungan, dan mempengaruhi opini dan perilaku. Ini adalah usaha yang direncanakan dan berkesinambungan untuk membangun dan mempertahankan niat baik dan saling pengertian antara organisasi dan publiknya. Selain itu, pengertian *Public Relations* menurut White dalam Harrison (2000:2-3) adalah:

Public Relations helps an organization and its publics to adapt mutually to each other. Public relations is an organisation's efforts to win the co-operation of groups of people. Public relations helps organisations effectively interact and communicate with their key publics.

Artinya, *Public Relations* membantu organisasi dengan publiknya untuk saling beradaptasi satu sama lain. *Public Relations* adalah upaya organisasi untuk memenangkan kerjasama kelompok orang. *Public relations* membantu organisasi secara efektif berinteraksi dan berkomunikasi dengan publik utama mereka.

Tujuan dari *Public Relations* adalah membangun pemahaman publik, membangun hubungan timbal balik antara organisasi dengan publik, serta memelihara citra organisasi (Iriantara 2004:45). *Public Relations* memiliki peran yang strategis dalam membangun dan menjaga hubungan jangka panjang dengan *stakeholders* baik internal maupun eksternal.

2.2.1.1 *Public Relations Tools*

Dalam pelaksanaannya, beberapa strategi *Public Relations* atau bauran *Public Relations* yang dapat dijalankan oleh praktisi PR seperti yang dikutip dari Nova (2011:54-56) yaitu:

1. *Publications* (publikasi) adalah cara PR dalam menyebarkan informasi, gagasan, atau ide kepada khalayaknya.
2. *Event* (acara) adalah setiap bentuk kegiatan yang dilakukan oleh PR dalam proses penyebaran informasi kepada khalayak, seperti kampanye PR, seminar, pameran, *launching*, CSR (*Corporate Social Responsibility*), *charity*, dan lain-lain.
3. *News* (Berita) adalah informasi yang dikomunikasikan kepada khalayak yang dapat disampaikan secara langsung maupun tidak langsung. Informasi yang disampaikan bertujuan agar dapat diterima oleh khalayak dan mendapatkan respons yang positif.
4. *Corporate identity* (citra perusahaan) adalah cara pandang khalayak kepada suatu perusahaan terhadap segala aktivitas usaha yang dilakukan. Citra yang terbentuk dapat berupa citra positif oleh sebuah perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan citra positif, demi keberlangsungan sebuah perusahaan.
5. *Community involvement* (hubungan dengan khalayak) adalah sebuah relasi yang dibangun dengan khalayak (*stakeholders*, media, masyarakat di sekitar perusahaan).

6. *Lobbying and negotiation* (teknik lobi dan negosiasi) adalah sebuah rencana baik jangka panjang maupun jangka pendek yang dibuat oleh PR dalam rangka penyusunan budget yang dibutuhkan. Dengan perencanaan yang matang akan membuat kegiatan yang sudah direncanakan berjalan dengan baik dan dapat meminimalisasi kegagalan.
7. *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan wacana yang digunakan oleh perusahaan dalam rangka mengambil peran untuk secara bersama melaksanakan aktivitasnya dalam rangka mensejahterahkan masyarakat di sekitarnya.

2.2.2 *Corporate Communication*

Era globalisasi menjadikan satu dengan yang lain saling terhubung tanpa ada batas ruang dan waktu. Hal ini berdampak pada pentingnya peran *corporate communication* bagi perusahaan, ditandai beberapa hal seperti era semakin canggih dalam hal komunikasi, informasi semakin cepat tersebar ke seluruh dunia sebagai hasil pengembangan-pengembangan teknologi. Masyarakat cenderung lebih berpendidikan mengenai isu-isu dan lebih skeptis terhadap niat-niat perusahaan sehingga membutuhkan pendekatan khusus. Perusahaan memiliki sifat yang lebih kompleks dengan banyaknya jumlah karyawan dibutuhkan strategi komunikasi yang tepat.

Definisi *corporate communication* menurut Cornelissen (2004:23)

adalah:

Corporate communication is a management function that offers a framework for the effective coordination of all internal and external communication with the overall purpose of establishing and maintaining favourable reputations with stakeholder groups upon which the organization is dependent.

Artinya, *corporate communication* merupakan fungsi manajemen yang menawarkan kerangka kerja untuk koordinasi efektif dari semua komunikasi internal dan eksternal dengan tujuan keseluruhan membangun dan mempertahankan reputasi yang menguntungkan dengan kelompok pemangku kepentingan di mana organisasi tergantung. Definisi tersebut didukung oleh Van Riel & Fomburn (2007:25):

Corporate communication as the set of activities involved in managing and orchestrating all internal and external communications aimed at creating favorable starting points with stakeholders on which the company depends.

Fomburn mengatakan *corporate communication* sebagai serangkaian kegiatan yang terlibat dalam mengelola dan merancang semua komunikasi internal dan eksternal yang bertujuan menciptakan titik awal menguntungkan dengan para pemangku kepentingan di mana perusahaan tergantung.

Selain itu, Kitchen and Schultz dalam Fernandez (2004:53) memberikan definisi:

Corporate communication as its simplest is primarily a mechanism for developing and managing a set of relationships with publics or

stakeholders who could affect the overall performance. These relationships must be viewed in a long term strategic fashion.

Artinya, *corporate communication* adalah mekanisme untuk mengembangkan dan mengelola hubungan dengan publik atau pemangku kepentingan yang dapat mempengaruhi kinerja secara keseluruhan. Hubungan ini harus dilihat secara strategis jangka panjang.

Berbagai definisi *corporate communication* dari para ahli memberikan gambaran jelas bahwa *corporate communication* erat kaitannya dalam membangun hubungan saling menguntungkan dengan *stakeholders* internal dan eksternal dengan tujuan untuk mencapai visi dan misi perusahaan. Hubungan saling menguntungkan diciptakan melalui komunikasi dua arah yang dibangun oleh perusahaan kepada *stakeholders*. Hal ini juga berlaku bagi *Corporate communication* dalam mengkomunikasikan *rebranding* yang dijalankan oleh perusahaan kepada *stakeholders*.

Fernandez (2004:56-57) memaparkan *Corporate communication* memainkan tiga peran dalam evolusi sebuah perusahaan, yaitu:

a. *Create the identity*

Penciptaan merek dimulai dengan program identitas perusahaan, termasuk penciptaan logo, alat tulis perusahaan, panduan *style*, manual komunikasi internal, *template* untuk presentasi, rapat

umum tahunan, dan cara-cara inovatif yang ditemukan untuk membangun kehadiran merek dalam lingkungan kerja perusahaan.

b. *Build the brand*

Melalui program identitas perusahaan, proses membangun merek dimulai. *Corporate communication* memfokuskan upaya pada pembangunan merek perusahaan, sementara marketing mengawasi pertumbuhan produk dan layanan merek.

c. *Manage its reputation*

Ketika sebuah merek dibangun, visi dan maksud telah dipahami oleh *audience* dan kebutuhan komunikasi baru datang. Selanjutnya, *corporate communication* perlu mengelola reputasi perusahaan.

2.2.2.1 Corporate Communication sebagai fungsi manajemen

Strategic corporate communication menjadi penting untuk dijalankan oleh pihak manajemen dalam rangka mendukung proses *rebranding* yang dilakukan perusahaan. Pemahaman *corporate communication* adalah kebutuhan untuk struktur organisasi, aturan, rutinitas dan prosedur yang efektif yang memfasilitasi proses pengambilan keputusan dan eksekusi mengenai komunikasi perusahaan.

Cornelissen (2004:22-23) memaparkan karakteristik *corporate communication* sebagai fungsi manajemen sebagai berikut:

- a. Sebuah fungsi manajemen yang memerlukan praktisi komunikasi untuk melihat semua komunikasi secara holistik, dan untuk menghubungkan strategi komunikasi dengan strategi perusahaan dan tujuan perusahaan.
- b. Kerangka manajerial untuk mengelola semua komunikasi yang digunakan oleh organisasi untuk membangun reputasi dan hubungan dengan para pemangku kepentingan dalam lingkungannya.
- c. Sebuah kosakata konsep dan teknik untuk memahami dan mengelola komunikasi antara organisasi dan para pemangku kepentingan.

2.2.2.2 Peran *Corporate Communication*

Cornelissen (2004:158-159) *corporate communication* memiliki empat peran, yaitu:

1. *The communications technician role*. Dalam peran ini, praktisi menyediakan keterampilan khusus yang diperlukan untuk melaksanakan program komunikasi. Teknisi fokus dengan menyiapkan dan memproduksi bahan-bahan komunikasi untuk upaya komunikasi organisasi.
2. *The expert prescriber role*. Dalam peran ini, praktisi beroperasi sebagai otoritas pada masalah komunikasi dan solusinya.
3. *The communications facilitator role*. Dalam peran ini, peran ini praktisi sebagai perantara dan berfungsi sebagai penghubung,

penerjemah, dan mediator antara organisasi dan para pemangku kepentingan.

4. *The problem solving process facilitator role*. Dalam peran ini, praktisi berkolaborasi dengan manajer lain untuk mendefinisikan dan memecahkan masalah komunikasi dan pemangku kepentingan bagi organisasi. Praktisi bekerja dengan manajemen dan memainkan peran aktif dalam pengambilan keputusan strategis.

2.2.2.3 Area Fungsi *Corporate Communication*

Fungsi *corporate communication* terus berevolusi untuk memenuhi kebutuhan lingkungan bisnis dan aturan yang selalu berubah-ubah. Argenti (2010:53-69) menjabarkan fungsi *corporate communication* yang terdiri atas:

- a. Identitas dan citra

Citra adalah perusahaan dimata konstituen. Sebuah organisasi dapat memiliki beberapa citra yang berbeda-beda dimata konstituen yang berbeda-beda pula. Tidak seperti citranya, identitas perusahaan tidak boleh berbeda dari satu konstituen dan yang lainnya. Identitas terdiri atas atribut-atribut yang mendefinisikan perusahaan seperti visi dan nilai, orang-orangnya, produk, dan layanan. Fungsi dari *corporate communication* adalah menentukan bagaimana sebuah perusahaan ingin dilihat oleh konstituen yang berbeda-beda dan bagaimana mereka memilih untuk mengidentifikasi diri sendiri.

b. Iklan dan advokasi korporat

Reputasi suatu perusahaan dapat pula ditingkatkan atau diubah melalui iklan korporat. Iklan korporat mencoba menjual perusahaan itu sendiri kepada konstituen. Satu bagian penting dari iklan korporat adalah iklan isu. Iklan semacam ini berusaha lebih daripada sekedar memengaruhi opini mengenai perusahaan, iklan ini berusaha memengaruhi sikap dari konstituen-konstituen perusahaan terhadap isu-isu tertentu yang memengaruhi perusahaan. Fungsi dari *corporate communication* adalah menciptakan dan memengaruhi opini konstituen melalui iklan korporat dan kampanye pemasaran yang dilakukan perusahaan.

c. *Corporate Social Responsibility*

Perusahaan memegang tanggung jawab yang lebih besar di dalam komunitas-komunitas dimana mereka beroperasi. Filantropi perusahaan juga telah menjadi sangat penting dimana perusahaan diharapkan untuk melakukan lebih daripada sekedar memberi kepada masyarakat. Fungsi dari *corporate communication* adalah menjalankan kewajiban dalam mendonasikan dana kepada organisasi-organisasi yang dapat menguntungkan karyawan, konsumen atau pemegang saham perusahaan.

d. *Media Relations*

Hubungan media masih menjadi pusat dari usaha *corporate communication*. *Corporate communication* yang paling baik secara aktif mengatur agenda diskusi perusahaan didalam media. Fungsi dari *corporate communication* adalah menjalankan hubungan baik dengan media karena hubungan antara media dan bisnis saling membutuhkan pada tingkat tertentu.

e. *Marketing Communication*

Marketing communication mengoordinasi dan mengatur publisitas yang berhubungan dengan produk baru atau yang telah ada dan juga berurusan dengan aktivitas yang berhubungan dengan konsumen, serta mengatur iklan korporat. Semakin banyak konsumen yang tahu – mampu menilai pesan-pesan dan iklan yang ditampilkan untuk mereka berarti *marketing communication* harus memastikan bahwa promosi produk dan merek menyampaikan pesan yang benar.

f. *Internal communication*

Fokus perusahaan dalam mempertahankan kesejahteraan pekerja melihat berubahnya nilai-nilai dan demografis, perusahaan harus berpikir strategis bagaimana berkomunikasi dengan karyawan melalui *internal communication*. *Internal communication* merupakan usaha kolaborasi antara *corporate communication* dan sumber daya

manusia, dimana sistem tersebut meliputi topik-topik mulai dari paket tunjangan karyawan hingga tujuan strategis perusahaan.

g. *Investor Relations*

Investor relations muncul sebagai bagian yang tumbuh paling pesat dari fungsi *corporate communication*. Fokus *investor relations* telah bergeser dari sekedar angka menjadi cara angka-angka tersebut dikomunikasikan kepada berbagai kosntituen. *Investor relations* terlibat dalam pernyataan finansial dan laporan tahunan yang harus dibuat oleh setiap perusahaan publik.

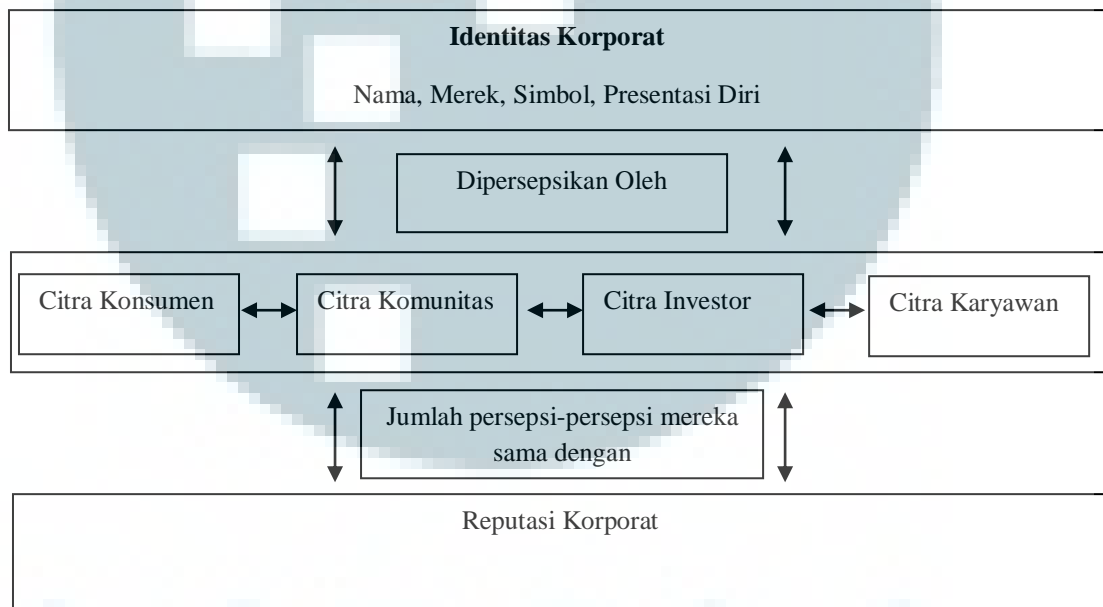
h. *Government relations*

Hakikatnya, setiap perusahaan bisa mendapatkan keuntungan dari memiliki hubungan dengan para legislator, baik pada tingkatan lokal maupun nasional. Perusahaan dapat maju sendiri didalam usaha lobi dan urusan pemerintah atau mereka dapat bergabung ke dalam asosiasi-asosiasi industri untuk berurusan dengan isu-isu penting sebagai satu kelompok. *Government relations* merupakan bagian dari fungsi *corporate communication* penting dalam menjalin hubungan dengan pemerintah dimana pemerintah memiliki wewenang dalam mengambil keputusan yang mempengaruhi kepentingan dan masa depan perusahaan.

i. *Crisis Management*

Sistem komunikasi krisis perlu dikoordinasikan dengan fungsi *corporate communication* dan ahli komunikasi perlu dilibatkan didalam perencanaan krisis dan manajemen krisis. Hakikatnya, krisis dapat dialami oleh perusahaan dan tidak terhindarkan, namun dapat diminimalisir dengan perencanaan krisis yang matang.

2.2.2.4 *Corporate Reputation Framework*



Gambar 2.2.2.4 *Corporate Reputation Framework*

Sumber: Argenti, Paul A., 2010:96

Citra dari sebuah perusahaan adalah fungsi dari bagaimana konstituen melihat organisasi tersebut berdasarkan semua pesan yang organisasi sampaikan melalui nama dan logo dan melalui presentasi diri, termasuk ekspresi-ekspresi dari visi perusahaannya.

Konstituen sering memiliki persepsi tertentu mengenai sebuah organisasi sebelum berinteraksi dengannya. Persepsi-persepsi ini didasarkan pada industri, apa yang pernah konstituen baca mengenai organisasi, pengalaman orang lain mengenai organisasi yang disampaikan kepada konstituen, dan simbol-simbol visual yang dikenali oleh konstituen.

Setelah berinteraksi dengan organisasi, konstituen memiliki citra yang berbeda dari sebelumnya. Kredibilitas yang perusahaan dapatkan melalui penerapan berulang-ulang dari sikap yang konsisten akan menentukan citranya dibenak konstituen dengan cara yang jauh lebih dalam daripada hanya melalui kampanye iklan perusahaan.

Sebuah reputasi yang solid ada ketika identitas perusahaan dan citranya selaras. Reputasi berbeda dari citra karena dibangun dalam waktu yang lama dan bukan hanya sebuah persepsi pada waktu tertentu. Reputasi berbeda dari identitas karena reputasi merupakan produk dari konstituen internal dan eksternal, sedangkan identitas dibangun oleh perusahaan itu sendiri.

2.2.3 *Change Management*

Dalam *rebranding* terjadi perubahan-perubahan seperti perubahan manajemen. Menurut Robbins dan Coulter (2007:8) manajemen adalah proses pengoordinasian kegiatan-kegiatan pekerjaan sehingga pekerjaan

tersebut terselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.

Krietner & Kinicki dalam Wibowo (2006:76-80) mengemukakan kebutuhan akan perubahan manajemen dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu kekuatan eksternal dan kekuatan internal.

1) Kekuatan eksternal

a) Karakteristik demografis

Unsur demografis antara lain adalah umur, pendidikan, tingkat keterampilan, gender, migrasi, dan lain-lain. Tenaga kerja semakin beragam dan terdapatnya bisnis penting yang dapat mengelola keberagaman secara efektif. Organisasi perlu mengelola keberagaman secara efektif jika menginginkan untuk mendapatkan kontribusi dan komitmen maksimum dari pekerjanya.

b) Kemajuan teknologi

Organisasi yang tertinggal dalam teknologi akan mengalami kesulitan dalam persaingan. Pengembangan dan penggunaan teknologi informasi mungkin merupakan kekuatan terbesar untuk perubahan.

c) Perubahan pasar

Pentingnya ekonomi global adalah memaksa perusahaan mengubah cara mereka mengerjakan bisnis. Perubahan pasar terjadi karena akibat merger dan akuisisi, perubahan kekuatan persaingan domestik dan internasional, dan resesi ekonomi.

d) Tekanan sosial dan politik

Tekanan sosial dan politik dapat tumbuh dari adanya perang, adanya nilai-nilai yang harus dipertahankan, maupun tipologi kepemimpinan.

2) Kekuatan internal

a) Problem atau prospek SDM

Masalah ini bisa timbul karena persepsi pekerja tentang bagaimana mereka diperlakukan di tempat kerja dan kecocokan antara kebutuhan dan keinginan individual dan organisasi.

Ketidakpuasan pekerja terjadi karena tidak terpenuhinya kebutuhan dan ketidakpuasan kerja.

b) Perilaku atau keputusan manajerial

Konflik antara manajer dan bawahannya merupakan tanda bahwa perubahan diperlukan. Kekuatan untuk perubahan dapat

datang dari adanya konflik, kepemimpinan yang jelek, sistem penghargaan yang tidak adil, dan perlunya reorganisasi struktural.

2.2.4 Brand Management

Sebuah *brand* hanya ada dalam pikiran konsumen, setiap pengalaman konsumen dengan *brand* dapat menjadi *moment* sesungguhnya. *Brand* yang baik dibangun secara konsisten dan memerlukan perilaku yang konsisten dan tepat disemua area operasi. Konsistensi tergantung pada jelasnya strategi *brand*. Temporal (2006:238) menjelaskan *brand management is a concerned the brand in order to keep it relevant to its customers, as their needs and wants change over time*. *Brand management* harus berurusan dengan pertumbuhan bisnis dan bagaimana *brand* secara efektif dapat mencakup semua situasi. Tentang mengelola persepsi konsumen untuk menyajikan citra yang berbeda yang lebih relevan dan menarik bagi pasar.

2.2.4.1 Brand

Tjiptono (2011:3) menurut UU Merek No. 15 Tahun 2001 pasal 1 ayat 1, merek adalah “tanda yang berupa gambar, nama, kata, huruf-huruf, angka-angka, susunan warna, atau kombinasi dari unsur-unsur tersebut yang memiliki daya pembeda dan digunakan dalam kegiatan perdagangan barang atau jasa”.

The Oxford American Dictionary dalam Clifton *et all* (2009:13)

mendefinisikan brand sebagai berikut:

Brand (noun): a trademark, goods of a particular make; a mark of identification made with a hot iron, the iron, the iron used for this: a piece of burning or charred wood, (verb): to mark with a hot iron, or to label with a trade mark.

Selain itu, definisi *brand* menurut American Marketing Association (AMA) dalam Keller (2013:30) adalah:

American Marketing Association (AMA), a brand is a name, term, sign, symbol, or design, or a combination of them, intended to identify the goods and services of one seller or group of sellers and to differentiate them from those of competition.

Artinya, *brand* adalah nama, istilah, tanda, simbol, desain, atau kombinasi dari semua, dimaksudkan untuk mengidentifikasi barang dan jasa dari satu penjual atau kelompok penjual dan untuk membedakan mereka dari para pesaing. Berbeda dari AMA, Hilmi Panigoro (2004) dalam jurnal *Strategic Corporate Communication* dalam Proses *Repositioning* dan *Rebranding* (2005:163) mendefinisikan *brand* adalah janji yang disampaikan perusahaan kepada seluruh *stakeholder* untuk membangun kepercayaan *stakeholder* terhadap perusahaan tersebut.

Tjiptono (2008:104) *Brand* digunakan untuk beberapa tujuan yaitu:

- a. Sebagai identitas yang bermanfaat dalam diferensiasi atau membedakan produk suatu perusahaan dengan produk pesaingnya
- b. Alat promosi, yaitu sebagai daya tarik produk

- c. Untuk membina citra, yaitu dengan memberikan keyakinan, jaminan kualitas, serta prestise tertentu kepada konsumen
- d. Untuk mengendalikan pasar.

Tjiptono (2011:43) Merek bermanfaat bagi produsen dan konsumen. Bagi produsen, merek berperan penting sebagai:

- a. Sarana identifikasi untuk memudahkan proses penanganan atau pelacakan produk bagi perusahaan, terutama dalam pengorganisasian sediaan dan pencatatan akuntansi.
- b. Bentuk proteksi hukum terhadap fitur atau aspek produk yang unik. Merek bisa mendapatkan perlindungan properti intelektual. Nama merek bisa diproteksi melalui merek dagang terdaftar, proses pemanufakturan bisa dilindungi melalui hak paten, dan kemasan bisa diproteksi melalui hak cipta dan desain
- c. Signal tingkat kualitas bagi para pelanggan yang puas, sehingga mereka bisa dengan mudah memilih dan membelinya lagi di lain waktu.
- d. Sarana menciptakan asosiasi dan makna unik yang membedakan produk dari para pesaing
- e. Sumber keunggulan kompetitif, terutama melalui perlindungan loyalitas pelanggan, dan citra unik yang terbentuk dalam benak konsumen

- f. Sumber *financial returns*, terutama menyangkut pendapatan masa datang. Bagi konsumen, merek bisa memberikan beraneka macam nilai melalui sejumlah fungsi dan manfaat potensial.

Kotler dalam Ormeno (2007:12-14) terdapat empat poin yang mencirikan merek, sebagai berikut:

- a. Sebuah merek terdiri dari nama, simbol, desain, atau fitur lainnya, yang merupakan elemen merek. Elemen merek ini mengacu pada *logotype*, kemasan dan bagian-bagian berwujud lainnya dari produk.
- b. Merek mengidentifikasi dan membedakan produk bermerek, kedua peran yang menjadi fungsi dasar dari sebuah merek: sebuah merek mengidentifikasi barang dan jasa dari penjual dan membuktikan sumber produk; merek memberikan diferensiasi kepada konsumen. Diferensiasi menyiratkan bahwa konsumen melihat perbedaan antara merek dalam kategori produk.
- c. Merek melibatkan produk. Produk, dalam arti yang luas, merujuk tidak hanya untuk barang fisik dan jasa, tetapi juga untuk pengalaman, pengecer dan distributor, peristiwa, orang, lokasi geografis, sifat, organisasi, informasi dan ide.
- d. Identifikasi dan diferensiasi fungsi suatu merek terjadi di benak subyek yang bersangkutan. Sebuah merek pada akhirnya berada di memori subyek.

Kotler & Keller (2006:282) memaparkan enam kriteria memilih

brand elements:

- a. *Memorable*. Elemen merek yang mudah diingat dan dikenali. Nama-nama merek singkat sangat membantu.
- b. *Meaningful*. Memiliki arti yang melekat dalam sebuah merek untuk menciptakan sebuah kredibilitas.
- c. *Likeability*. Elemen merek disukai secara visual, verbal dan sebagainya.
- d. *Transferable*. Elemen merek digunakan untuk memperkenalkan produk baru dalam kategori yang sama atau berbeda dan sejauh mana elemen merek menambah ekuitas merek.
- e. *Adaptable*. Elemen merek terus diupdate sesuai perkembangan jaman.
- f. *Protectible*. Elemen merek dilindungi secara hukum.

2.2.4.2 Branding

Menurut Healey (2008:6) *branding is the process of continuous struggle between producers and customers to define that promise and meaning.*

Branding pada umumnya dipraktikan dengan melibatkan lima komponen, yaitu:

- 1) *Positioning*
- 2) *Storytelling*
- 3) *Design*

4) *Price*

5) *Customer relationship*

Branding dapat melakukan beberapa hal yang bermanfaat, membantu untuk memastikan keberhasilan produk dan jasa, seperti:

- a. Memperkuat sebuah reputasi yang baik
- b. Mendukung kesetiaan
- c. Menjamin kualitas
- d. Menyampaikan persepsi bernilai, dan membiarkan produk diberi harga tinggi
- e. Memberikan pembeli sebuah pengertian dan memasuki sebuah komunitas bayangan untuk berbagi nilai.

Mengetahui pentingnya *branding*, *branding* dapat diterapkan dalam berbagai hal, seperti:

- a. *Product*, cukup mudah untuk *brand*. Manufaktur modern memudahkan untuk memastikan bahwa janji merek dipegang.
- b. *Service*, sulit untuk *brand* karena melibatkan interaksi antara manusia yang berubah-ubah. Perusahaan jasa harus bekerja keras untuk pelatihan dan memastikan bahwa karyawan mengerti bahwa mereka adalah *brand*.
- c. *Organizations*, sebuah universitas, gereja, museum, perusahaan, organisasi *non profit* dapat memiliki *brand* yang kuat jika memiliki kepemimpinan kuat dengan visi yang menarik dan jelas.

- d. *Places*, lingkungan, kota, bangsa memperoleh *brand* alami mereka. Merubah sebuah citra *brand* Negara membutuhkan keterampilan kepemimpinan dan politik dan upaya terorganisasi dengan banyak entitas.
- e. *People*, dapat mengubah citra (*rebrand*) diri mereka.

Tjiptono (2011:24-37) keputusan *branding* biasanya dilakukan pada salah satu tahap terakhir dalam proses pengembangan produk baru, khususnya ditempatkan sebagai salah satu isu strategi produk. Keputusan *branding* ini meliputi enam aspek utama:

- 1) Keputusan *branding*, yakni keputusan menyangkut apakah akan menggunakan merek atau tidak untuk produk yang dihasilkan. Pemilihan nama merek yang efektif harus memenuhi sejumlah kriteria, diantaranya mencerminkan manfaat dan kualitas produk, dikenal dan diingat, bersifat unik, mudah diterjemahkan ke dalam berbagai bahasa lain, serta memungkinkan perlindungan hukum dan registasi merek.
- 2) Keputusan *brand sponsor*, yakni keputusan berkenaan dengan siapa yang harus mensponsori merek. Setiap organisasi pemasaran memiliki tiga pilihan utama: (1) produk menggunakan merek pamanufaktur (dikenal dengan istilah *national brand*); (2) pamanufaktur menjual produk ke distributor atau perantara yang kemudian akan menggunakan *house brand* atau *private label*; dan (3) menerapkan *mixed brand strategy* (yakni, menjual sebagian

produk dengan menggunakan nama merek pemanufaktur dan sebagian lagi dengan *private label*).

3) Keputusan *brand hierarchy*, yakni keputusan menyangkut apakah setiap produk perlu diberi merek sendiri atautkah menggunakan *corporate brand*. Menurut Kapferer, hirarki merek meliputi enam elemen:

- a) *Product brand*, yaitu memberikan nama eksklusif untuk produk tunggal sehingga merek tersebut memiliki positioning individual
- b) *Line brand*, yakni menawarkan satu produk koheren dengan satu nama tunggal dan memperluas konsep spesifiknya ke sejumlah produk berbeda namun masih sangat dekat dengan produk semula, sehingga memungkinkan *cross-branding*.
- c) *Range brand*, yaitu memberikan nama merek tunggal dan janji tunggal pada sekelompok produk yang memiliki bidang kompetensi sama
- d) *Umbrella brand*, yaitu nama merek yang sama mendukung berbagai produk di pasar berbeda, dimana masing-masing produk memiliki komunikasi dan janji individual sendiri-sendiri.
- e) *Source brand*, yaitu praktik serupa dengan *umbrella brand*, hanya saja setiap produk diberi nama sendiri.
- f) *Endorsing brand*, yakni memberikan *approval* pada sejumlah produk yang dikelompokkan pada *product brands*, *line brands*, atau *range brands*.

- 4) Keputusan *brand extension*, yakni keputusan menyangkut apakah nama merek spesifik perlu diperluas pada produk-produk lain. *Brand extension* merupakan salah satu dari empat strategi merek: *line extension* (memperluas nama merek saat ini ke variasi bentuk, bahan, ukuran, dan rasa baru pada kategori produk saat ini), *brand extension* (nama merek saat ini diperluas ke kategori produk baru), *multibrands* (nama merek baru diperkenalkan pada kategori produk yang sama), dan *new brands* (nama merek baru diperkenalkan untuk kategori produk baru).
- 5) Keputusan *multibrand*, yakni mengembangkan dua atau lebih merek dalam kategori produk yang sama. *Multibranding* memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan *shelf space* lebih besar di rak-rak pajangan pengecer.
- 6) Keputusan *brand repositioning*, yaitu, keputusan untuk mengubah produk dan citranya agar dapat lebih memenuhi ekspektasi pelanggan. *Repositioning* bisa pula dilakukan dengan hanya mengubah citra produk.

2.2.4.3 Brand Identity

Perusahaan saat ini menghadapi persaingan global dan mengaturnya dengan keterbatasan sumber daya, identitas, dan citra sebuah perusahaan menjadi pembeda yang dapat digunakan untuk membedakan satu perusahaan dari yang lain. Argenti (2010:78) mendefinisikan identitas sebuah perusahaan adalah manifestasi aktual dari realita

perusahaan seperti yang disampaikan melalui nama perusahaan, logo, moto, produk, layanan, bangunan, alat-alat tulis, seragam, dan barang-barang bukti nyata yang diciptakan oleh organisasi tersebut dan dikomunikasikan kepada beragam konstituen.

Brand identity adalah konsep dari *brand* tersebut yang berasal dari pandangan pemilik *brand*. *Brand identity* menjadi fondasi dari semua pembangunan *brand*. Perusahaan perlu memiliki *brandidentity* yang jelas sehingga pesan yang dikomunikasikan dapat dimengerti oleh pelanggan.

Argenti (2010:81-87) beberapa hal yang memberi kontribusi positif terhadap identitas perusahaan:

- 1) Sebuah visi yang menginspirasi

Pusat dari identitas perusahaan adalah visi yang meliputi nilai-nilai inti perusahaan, filosofi, standar, dan tujuan. Visi perusahaan adalah garis umum yang dapat dirasakan semua karyawan dan idealnya semua konstituen. Van Riel dalam Argenti menyatakan komunikasi akan menjadi lebih efektif jika perusahaan mengandalkan cerita perusahaan yang berkelanjutan sebagai sebuah sumber inspirasi bagi program-program komunikasi internal dan eksternal.

- 2) Nama dan Logo

Branding dan manajemen merek strategis merupakan komponen-komponen penting dari program manajemen identitas.

Perubahan nama sebagai sinyal perubahan identitas, membuat identitas perusahaan lebih mencerminkan realita. Perusahaan dapat membedakan mereka sendiri berdasarkan identitas melalui nama dan logo. Logo adalah komponen penting lainnya dari identitas perusahaan bahkan lebih penting daripada nama karena sifatnya yang visual.

3) Konsistensi dan terintegrasi

Visi dari sebuah organisasi harus diwujudkan dengan konsisten di seluruh elemen-elemen identitasnya, mulai dari logo dan moto hingga sikap karyawan.

2.2.4.4 *Brand Image*

Argenti (2010:78) mendefinisikan *image* adalah sebuah cerminan dari identitas sebuah organisasi. Dengan kata lain *image* adalah organisasi sebagaimana terlihat dari sudut pandang konstituennya. Sebuah organisasi dapat memiliki banyak *image* yang berbeda. Menurut Kotler & Keller (2006:286), *brand image* adalah persepsi dan kepercayaan yang dianut oleh konsumen, seperti tercermin dalam asosiasi yang ada di memori konsumen. Selain itu, Aaker (1991:109) mendefinisikan *brand image* adalah kumpulan asosiasi yang terorganisir secara bermakna, dimana asosiasi terhadap *brand* merupakan segala sesuatu yang dihubungkan dengan *brand* dalam memori. Asosiasi-asosiasi *brand* dapat berupa sebuah karakter, segmen konsumen, perasaan, karakteristik

produk, simbol, gaya hidup, atau aktivitas tertentu yang berhubungan dengan *brand*.

2.2.4.5 Brand Positioning

Sebuah perusahaan harus memposisikan dirinya dimata masyarakat untuk membentuk citra positif dan kepercayaan masyarakat. *Positioning* menjadi penting karena akan membantu perusahaan menentukan karakteristik *product brand* dan *company brand*-nya dibanding kompetitor. *Positioning* berkaitan erat dengan asosiasi dan konsep *image*. Sebuah merek yang diposisikan akan memiliki posisi kompetitif didukung oleh asosiasi yang kuat. Sebuah "posisi merek" tidak mencerminkan bagaimana orang melihat merek. Namun, "*positioning*" atau "*strategi positioning*" juga dapat digunakan untuk mencerminkan bagaimana perusahaan sedang mencoba untuk dipersepsikan.

Ries and Trout dalam Kartajaya (2005:56) mengatakan *positioning is not what you do to a product. Positioning is what you do to the mind of the prospect*. Selain itu, Kotler dalam Kartajaya (2005:57) mendefinisikan *positioning is the act of designing the company's offering and image to occupy a distinctive place in the target customers, benefits, and prices*. Menurut Kotler, hasil akhir *positioning* adalah terciptanya proposisi nilai yang pas yang menjadi alasan bagi pelanggan untuk membeli.

Kartajaya (2005:62-76) memberikan empat syarat membangun *positioning* sebagai berikut:

- 1) *Positioning* haruslah dipersepsi secara positif oleh para pelanggan dan menjadi *reason to buy* mereka. Ini akan terjadi apabila *positioning* perusahaan mendeskripsikan nilai yang perusahaan berikan kepada para pelanggan dan nilai ini benar-benar merupakan suatu aset bagi mereka.
- 2) *Positioning* seharusnya mencerminkan kekuatan dan keunggulan kompetitif perusahaan. Jangan merumuskan *positioning* yang tidak mampu dipenuhi baik oleh produk maupun perusahaan karena kredibilitas perusahaan dipertaruhkan.
- 3) *Positioning* haruslah bersifat unik sehingga dapat dengan mudah mendiferensiasikan diri dengan para kompetitor.
- 4) *Positioning* harus berkelanjutan dan selalu relevan dengan berbagai perubahan dalam lingkungan bisnis, baik itu perubahan persaingan, perilaku pelanggan, sosial budaya dan sebagainya.

Sebuah perusahaan harus tahu posisi merek di benak konsumen. *Positioning* yang tepat membawa citra positif di benak konsumen, sebaliknya jika *positioning* sudah tidak mewakili maka perlu mereposisi merek tersebut.

Alasan perusahaan harus melakukan *repositioning* menurut Kartajaya (2005:96-104) yaitu:

1) Reaksi atas posisi baru pesaing

Pergerakan pesaing dalam memposisikan dirinya sebagai produk serba lebih, seperti lebih bermanfaat, lebih bagus, bahkan lebih murah. Reaksi atas pergerakan pesaing jika berdiam diri maka dianggap tidak mampu bersaing namun jika terlalu reaktif terhadap tekanan pesaing, maka bisa menimbulkan perang pemasaran.

2) Menggapai pasar baru

Sebuah merek seringkali memiliki pasar yang bagus, tetapi pasar bagus tersebut memancing masuknya pesaing-pesaing baru yang menyerang pemain yang sudah ada. Sebuah merek bisa saja merasa pasar yang selama ini dilayani sudah sulit berkembang.

3) Menangkap tren baru

Perkembangan tren merubah preferensi dan perilaku konsumen terhadap keputusan pembelian. Perusahaan memerlukan repositioning tanpa membingungkan persepsi konsumen terhadap merek

4) Mengubah *value offering*

Repositioning bisa dilakukan bila sebuah merek mencoba menawarkan *value* yang berbeda. *Value* menunjukkan perbandingan antara apa yang didapatkan konsumen dengan apa yang diberikan.

2.2.5 Rebranding

Rebranding merupakan upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengubah total atau memperbaharui sebuah *brand* yang telah ada agar menjadi lebih baik, dengan tidak mengabaikan tujuan awal dari perusahaan tersebut. Muzellec dan Lambkin dalam jurnal *Corporate Rebranding Process: A Preliminary Theoretical Framework* (2008:32) *Rebranding* dapat terjadi pada tingkat yang berbeda dalam organisasi; perusahaan, unit bisnis, atau tingkat produk. Menurut Wasesa (2005) dalam jurnal *Strategic Corporate Communication* dalam Proses *Repositioning* dan *Rebranding* (2005:166), *rebranding* sebagai sebuah perubahan merek, seringkali identik dengan perubahan *brand* ataupun lambang sebuah merek. Dalam masyarakat di mana kesan visual lebih ditekankan, maka perubahan visual akan menjadi salah satu pertanda utama terjadinya sebuah perubahan dalam merek. *Rebranding* sebetulnya lebih dekat pada perubahan nilai sebuah merek. Dengan kata lain, ketika melakukan *rebranding* maka yang berubah adalah nilai-nilai dalam merek itu sendiri. *Rebranding* adalah sebuah alat, yaitu sebagai salah satu alat manajemen untuk melakukan revitalisasi nilai-nilai perusahaan.

Tiga tahapan utama dalam proses *rebranding* dalam jurnal *Strategic Corporate Communication* dalam Proses *Repositioning* dan *Rebranding* (2005:168-170) adalah:

1) Faktor latar belakang *rebranding*

Beberapa hal yang biasanya menjadi perubahan diantaranya adalah:

- a) **Pergantian pemimpin**, seringkali pergantian pemimpin juga diikuti dengan proses repositioning dan rebranding sebagai bentuk pemberitahuan pada publik internal dan eksternal akan adanya kepemimpinan yang baru dalam perusahaan.
- b) **Krisis *image*, *image*** sebagai bentuk persepsi eksternal terhadap aktivitas yang dijalankan oleh perusahaan seringkali harus diubah karena adanya krisis yang dihadapi oleh perusahaan.
- c) **Kejenuhan pasar**, ada saat di mana pasar merasa jenuh dengan *brand image* yang diusung sebuah produk atau perusahaan yang berdampak pada menurunnya penjualan.
- d) **Visi baru perusahaan**, adanya keinginan untuk memunculkan satu nilai bersama dari beragam unit bisnis akan melahirkan sebuah visi baru.

2) Proses *rebranding*

Strategic rebranding dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan *bottom up value* dan *experiencing model*. Ketika rencana sudah disusun, maka hal yang perlu diperhatikan adalah:

- a) Sosialisasi rencana *rebranding*, di mana tidak hanya melibatkan publik internal tapi juga perlu dilibatkan publik eksternal seperti konsumen maupun media sehingga publik internal dan eksternal merasa bangga menjadi bagian dari perubahan yang dilakukan oleh perusahaan.
- b) Internalisasi nilai-nilai *rebranding*, proses *rebranding* yang dilakukan menjadi sia-sia jika tidak ada perubahan baik pada tingkat karyawan maupun manajemen.
- c) Eksternalisasi nilai-nilai *rebranding*, kalau internalisasi nilai-nilai perubahan yang dilakukan sudah bisa diterima dengan baik oleh karyawan dan pihak manajemen dengan baik, maka hal ini diharapkan akan menjadi sebuah kekuatan internal untuk kemudian mendukung proses eksternalisasi *rebranding* yang dijalankan.

3) Hasil *Rebranding*

Implementasi dari proses *rebranding* yang dijalankan oleh perusahaan biasanya berhubungan dengan tiga hal berikut:

- a) *Perubahan logo*, karena logo lama dianggap sudah ketinggalan jaman atau terjadi kesalahan asosiasi *brand*.
- b) *Refreshment logo*, pada prinsipnya tidak ada perubahan logo, tapi lebih dimaksudkan untuk menyegarkan *product brand* atau

company brand di benak pelanggan agar tetap menjadi *top of mind*.

c) *Perubahan visi*, visi perusahaan yang baru diharapkan akan lebih mampu beradaptasi terhadap lingkungan bisnis yang secara konstan akan terus berubah.

2.2.6 *Corporate Rebranding*

Juntunen, *et all* dalam *Jurnal Corporate Rebranding As A Process* (2009:3) mendefinisikan *corporate rebranding* dengan perspektif yang lebih luas sebagai berikut:

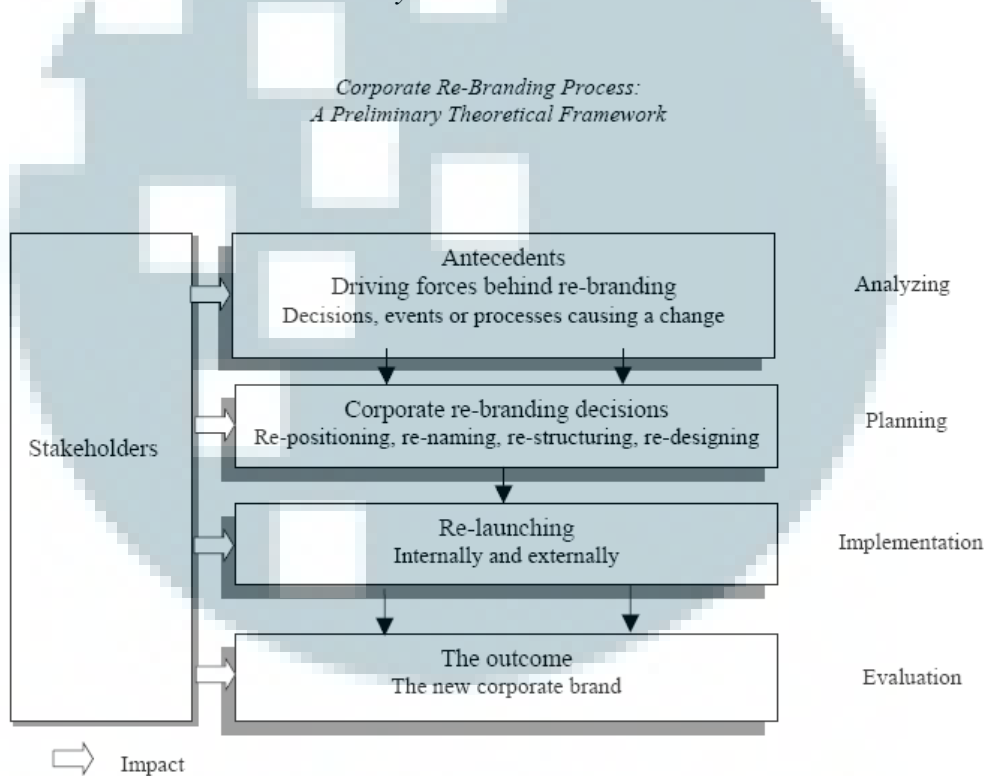
Corporate re-branding is a systematically planned and implemented process of planning, creating and maintaining a new favourable image and consequently a favourable reputation for the company as a whole by sending signals to all stakeholders and by managing behaviour, communication, and symbolism in order to proact or react to change.

Muzellec & Lambkin (2006) dalam *jurnal Corporate Re-Branding Process: A Preliminary Theoretical Framework* (2008:33) menunjukkan bahwa *corporate rebranding* terjadi baik secara evolusi atau revolusioner. *Rebranding* evolusi menjelaskan perkembangan yang cukup kecil dalam posisi dan estetika perusahaan yang begitu bertahap yang hampir tidak terlihat oleh pengamat luar. *Rebranding* revolusioner menjelaskan, perubahan yang cukup besar dalam posisi dan estetika yang fundamental mengubah perusahaan. Menurut mereka, perubahan ini biasanya disimbolkan dengan perubahan nama. *Corporate rebranding* dapat bervariasi dari perubahan evolusioner dalam posisi

dan perubahan revolusioner dalam nama perusahaan, nilai-nilai, atribut dan *positioning*.

2.2.6.1 Corporate Rebranding Process: A Preliminary Theoretical Framework

Gambar 2.2.6.1 Corporate Rebranding Process: A Preliminary Theoretical Framework



(Ahonen, 2008)

Analyzing adalah tahap pertama dari proses. Analisis termasuk dalam menganalisis latar belakang yang menyebabkan keputusan untuk *rebranding*, analisis situasi sebelum perusahaan melakukan *rebranding* seperti analisis pasar, analisis kompetitif, analisis pesaing. Kemudian, kemungkinan atau peluang yang dilihat dalam melakukan *rebranding*. Selain itu, aspek internal, termasuk merek perusahaan sebelumnya juga

dianalisis. Serta kekuatan dibelakang *rebranding*, termasuk keputusan, peristiwa atau proses yang menyebabkan perubahan dalam struktur, strategi, atau kinerja perusahaan.

Planning terlihat di sini sebagai fase luas termasuk beberapa keputusan untuk tahap perubahan dalam *repositioning*, *renaming*, *restructuring* dan *redesigning* perusahaan sebelum *brand* baru diluncurkan. Tujuan dan visi untuk *corporate brand* baru dirumuskan atas dasar nilai-nilai perusahaan. Pada tahap ini, para pemangku kepentingan, seperti pelanggan dan karyawan, menjadi sumber penting misalnya untuk pra-tes atau bahkan mengembangkan logo atau nama baru.

Implementation meliputi *relaunching brand* perusahaan baru yang direncanakan sebelumnya. *Launching* adalah tentang mengkomunikasikan merek perusahaan baru ke *stakeholders* internal dan setelah itu untuk *stakeholders* eksternal. Secara internal, merek dapat diperkenalkan melalui brosur internal, surat kabar, pertemuan tahunan, lokakarya, intranet, pertemuan tim atau pelatihan/pendidikan. Untuk *stakeholders* eksternal merek baru dapat dikomunikasikan melalui siaran pers, brosur iklan dan dalam komunikasi rutin, termasuk untuk kartu contoh bisnis, kantor stasioner, email dan kontak pribadi. Selain itu, CVIS baru dapat diterapkan pada alat tulis, barang cetakan, website, kendaraan, bangunan, interior, dan pakaian perusahaan.

Evaluation meliputi mengukur keberhasilan atau kegagalan proses. Disarankan agar *corporate re-branding* harus dievaluasi berkaitan dengan tujuan awal. Evaluasi mencakup semua tahapan proses, tujuan tercapai, misalnya kesadaran di antara para pemangku kepentingan, survei pelanggan dan survei citra perusahaan juga cara untuk menilai keberhasilan proses.

2.3 Kerangka Pemikiran

Aerowisata Hotels & Resort memiliki visi dan misi sejak perusahaan berdiri. Selama beberapa tahun, *top management* Aerowisata Hotels & Resort telah membuat perencanaan kedepan mengenai target yang akan dicapai yang diterjemahkan dalam *corporate planning*. Salah satu *corporate planning* Aerowisata Hotels & Resort dalam tahun 2014 adalah *rebranding*.

U M M N

2.4 Bagan Kerangka Pemikiran

