



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

LANDASAN TEORI

2.1. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil pengamatan mengenai penelitian yang berhubungan dengan sosialisasi internal dalam proses *re-branding*, penulis menemukan penelitian terdahulu yang sesuai dan dapat dijadikan perbandingan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Hal ini berguna untuk membantu penulis dalam mengembangkan kerangka berpikir dan menjadi panduan penulis dalam mengkaji masalah dalam penelitian ini.

Pada tahun 2009 Diendha Ayoe Larasati P. Y. mahasiswa Fakultas Ilmu Komunikasi dari Universitas Sebelas Maret, Surakarta melakukan penelitian yang berjudul “Program Sosialisasi Internal Dalam Proses *Re-Branding* (Studi Deskriptif Kualitatif tentang Program Sosialisasi Internal dalam Proses *Re-branding* oleh *Corporate Communications* dan *Brand Standardization Department* di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Pusat)”. Penelitian ini difokuskan pada bagaimana Brand Standardization Department Bank Mandiri mengidentifikasi program sosialisasi internal dalam proses re-branding yang terjadi di kalangan internal PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Penelitian yang dilakukan termasuk penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Jenis penelitian deskriptif adalah penelitian yang

hanya memaparkan situasi atau peristiwa, tidak mencari hubungan, tidak menguji hipotesis ataupun membuat prediksi. Data kualitatif diperoleh dari pengolahan informasi yang diperoleh dari sumber data primer melalui wawancara dan data sekunder melalui dokumen resmi yang terkait.

Penelitian lain yang memiliki kesamaan dan dapat dijadikan contoh adalah penelitian Dea Rizky De Santi dari Universitas Bina Nusantara. Penelitian ini dilakukan tahun 2012 dengan judul “Program Sosialisasi PT Pertamina Pusat (Persero) Dalam Meningkatkan Pemahaman *Internal Branding* (Studi Kasus Sosialisasi Di Makassar Pada Tahun 2011)”. Penelitian ini difokuskan pada bagaimana kegiatan komunikasi internal yang ada pada PT Pertamina Pusat untuk kegiatan pemahaman *internal branding* terhadap bentuk-bentuk brand perusahaan dan untuk menunjang internalisasi *brand* yang efektif.

Metode penelitian yang dipakai yaitu metode penelitian kualitatif yaitu data yang tidak bisa diukur atau dinilai dengan angka secara langsung (wawancara mendalam, observasi dan data sekunder). Teknik pengambilan sampel dalam menentukan kriteria narasumber wawancara memakai teknik sampling purposif. Metode pengumpulan data berupa kualitatif studi kasus yaitu dengan menggunakan berbagai sumber data seperti kuesioner (hasil survei), rekaman dan bukti-bukti fisik lainnya yang dapat digunakan untuk meneliti.

Penelitian yang dilakukan penulis memiliki tujuan yang hampir sama dengan kedua penelitian sebelumnya yaitu untuk mengetahui

bagaimana sosialisasi internal yang dilakukan oleh PT Bank Maybank Indonesia Tbk. dalam proses *re-branding* dari Bank International Indonesia (BII) menjadi Maybank Indonesia.

Identitas Peneliti Hal-hal yg di review	Diendha Ayoe Larasati P.Y. Universitas Sebelas Maret 2009	Dea Rizky De Santi Universitas Bina Nusantara 2012	Gracia Sheila Universitas Multimedia Nusantara 2017
Judul Penelitian	Program Sosialisasi Internal Dalam Proses <i>Re-Branding</i> (Studi Deskriptif Kualitatif tentang Program Sosialisasi Internal dalam Proses <i>Re-branding</i> oleh <i>Corporate Communications</i> dan <i>Brand Standardization Departement</i> di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Pusat)	Program Sosialisasi PT Pertamina Pusat (Persero) Dalam Meningkatkan Pemahaman <i>Internal Branding</i> (Studi Kasus Sosialisasi Di Makassar Pada Tahun 2011)	Program Sosialisasi <i>Brand Reinforcement</i> Kepada Pihak Internal Pasca <i>Rebranding</i> : Studi Kasus PT Bank Maybank Indonesia, Tbk
Tujuan Penelitian	1. Mengetahui kebijakan serta langkah-langkah	1. Untuk mengetahui dan menganalisis	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk

	<p>program sosialisasi internal dalam proses <i>re-branding</i> PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Pusat, baik di <i>Corporate Communications</i> maupun <i>Brand Standardization Departement</i>.</p> <p>2. Mengetahui implementasi program sosialisasi internal dalam proses <i>re-branding</i> PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.</p>	<p>program sosialisasi PT Pertamina Pusat (Persero) dalam meningkatkan pemahaman <i>internal branding</i>.</p> <p>2. Untuk mengetahui strategi <i>branding</i> PT Pertamina Pusat (Persero).</p> <p>3. Untuk mengetahui latar belakang pembuatan program sosialisasi dalam internalisasi branding berbentuk <i>Corporate Brand Book</i> dan <i>Corporate Identity Guidelines</i>.</p> <p>4. Untuk menganalisis bagaimana pemahaman karyawan yang terlihat akibat dari strategi branding tersebut untuk kegiatan internal</p>	<p>mengetahui program sosialisasi brand reinforcement kepada pihak internal yang dilakukan oleh PT Bank Maybank Indonesia Tbk. pasca melakukan rebranding dari Bank International Indonesia (BII) menjadi Maybank Indonesia.</p>
--	---	--	--

		<p>branding dan dampaknya terhadap pencitraan pada PT Pertamina.</p> <p>5. Untuk mengetahui hambatan dalam proses pelaksanaan program <i>internal branding</i> PT Pertamina.</p>	
Rumusan masalah	<p>1. Bagaimana pelaksanaan program sosialisasi yang dilaksanakan oleh Corporate Communications dan Brand Standardization Departement dalam proses re-branding di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Pusat.</p> <p>2. Bagaimana implementasi program sosialisasi dalam mengaplikasikan</p>	<p>1. Apa saja yang menjadi strategi branding PT Pertamina (Persero)?</p> <p>2. Apa latar belakang pembuatan program sosialisasi dalam internalisasi branding berbentuk Corporate Brand Book dan Corporate Identity Guidelines?</p> <p>3. Bagaimana pemahaman karyawan dari hasil kegiatan internal branding tersebut?</p>	<p>Bagaimana sosialisasi brand reinforcement yang dilakukan oleh PT Bank Maybank Indonesia, Tbk kepada pihak internal pasca melakukan rebranding?</p>

	proses re-branding di kalangan internal PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Pusat	4. Apa saja yang menjadi hambatan dalam melaksanakan kegiatan internal branding?	
Pendekatan Penelitian	Kualitatif	Kualitatif	Kualitatif
Teori dan konsep yang digunakan peneliti	<ul style="list-style-type: none"> - Komunikasi - <i>Public Relations</i> - <i>Branding</i> - <i>Internal Branding</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Public Relations</i> - Strategi <i>Public Relations</i> - Citra dan Identitas Merk - Strategi <i>Branding</i> - <i>Internal Branding</i> - Sosialisasi 	<ul style="list-style-type: none"> - Komunikasi - <i>Public Relations</i> - <i>Internal Relations</i> - <i>Branding</i> - <i>Re-branding</i> - <i>Rebranding</i> dalam <i>Internal Relations</i> - <i>Brand Reinforcement</i>
Hasil Penelitian	Program sosialisasi internal yang dilakukan oleh PT Bank Mandiri salah satunya dengan menggunakan <i>agent of change</i> . Proses sosialisasi internal <i>re-branding</i> dimulai	Program sosialisasi dalam upaya internalisasi brand yang dilakukan oleh fungsi <i>Brand Management</i> PT Pertamina salah satu bentuknya yaitu dengan <i>Corporate</i>	

	<p>dari atas lalu merambah ke bawah (<i>Top Down</i>), dari kantor pusat menyebar ke wilayah dan ke cabang-cabang, maupun <i>cash outlet</i>. Dengan metode 1:4, maka sebanyak 20.009 <i>change agent</i> akan menularkan pengetahuan dan pengertian <i>re-branding</i> kepada 80.036 orang karyawan PT Bank Mandiri di seluruh Indonesia.</p>	<p><i>Brand Book</i> dan <i>Corporate Brand Guidelines</i> yang berfungsi untuk meningkatkan pemahaman dan pengetahuan karyawan mengenai segala bentuk <i>brand</i> PT Pertamina, mulai dari makna tagline dan logo, <i>brand activation</i> hingga pengaplikasian logo yang benar.</p>	
--	--	---	--

Tabel 2.1.1 Penelitian Terdahulu

2.2. Teori dan Konsep

2.2.1. Komunikasi

McQuail & Windahl (1993, h.5) mendefinisikan komunikasi sebagai suatu keadaan dimana pengirim pesan, media saluran, pesan, penerima terjadi hubungan antara pengirim dan penerima yang menimbulkan efek tertentu, atau kaitannya dengan kegiatan komunikasi

dan suatu hal dalam rangkaian penyampaian pesan. Kadang komunikasi bisa terjadi pada seseorang atau semuanya, mulai dari yang melakukan aksi kepada lainnya atau terjadi interaksi dan reaksi dari suatu pihak kepada pihak lainnya.

Littlejohn (2014, h.3) mengutip Frank E.X. Dance dalam bukunya *Human Communication Theory* (1982) yang mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses dimana seseorang (komunikator) menyampaikan stimulus (dalam bentuk kata-kata) dengan tujuan mengubah atau membentuk perilaku orang-orang lainnya (khalayak).

Karena banyaknya definisi komunikasi, Frank menjelaskan tiga dimensi dasar yang dapat membedakan komunikasi. Dimensi yang pertama adalah tingkat pengamatan atau keringkasan dimana banyak definisi komunikasi yang sangat luas dan ada juga yang sangat membatasi.

Contohnya adalah ada yang mendefinisikan komunikasi sebagai proses yang menghubungkan semua bagian-bagian terputus (bersifat luas) dan ada juga yang mendefinisikan komunikasi sebagai sebuah sistem untuk menyampaikan informasi dan perintah (bersifat membatasi).

Dimensi yang kedua adalah tujuan. Beberapa definisi menyebutkan tujuan mengapa harus melakukan komunikasi dan beberapa definisi lainnya tidak menyebutkan atau malah menyatakan komunikasi tidak membutuhkan tujuan. Contohnya adalah ada yang mendefinisikan komunikasi sebagai situasi dimana sebuah sumber mengirimkan sebuah pesan kepada penerima dengan tujuan untuk mempengaruhi perilaku

penerima (bertujuan), ada juga yang mendefinisikan komunikasi merupakan sebuah proses menyamakan dua atau beberapa hal mengenai kekuasaan terhadap seseorang atau beberapa orang (tidak memerlukan tujuan).

Dimensi yang ketiga adalah penilaian normatif. Beberapa definisi menyertakan pernyataan tentang keberhasilan, keefektifan atau ketepatan sedangkan definisi lain tidak memiliki hal-hal seperti itu. Contohnya adalah komunikasi merupakan pertukaran sebuah pemikiran atau gagasan. Asumsi dari definisi ini adalah semua pemikiran atau gagasan berhasil ditukarkan sedangkan definisi di bawah ini tidak menilai apakah hasil dari komunikasi berhasil atau tidak. “Komunikasi adalah penyampai informasi.” Pada definisi ini informasi disampaikan tetapi tidak menjadi penting informasi tersebut diterima atau tidak (Littlejohn, 2014, h.4).

Dari penjelasan di atas, diketahui bahwa komunikasi sangatlah luas cakupannya. Untuk mempermudah kita dalam mendefinisikan permasalahan dan menentukan pendekatan terhadap teori komunikasi, Robert Craig (1999, h.119-161) membagi dunia komunikasi ke dalam tujuh tradisi pemikiran yaitu (Littlejohn, 2014, h.6):

1. Semiotik

Konsep dasar dari tradisi ini adalah tanda sebagai stimulus untuk menandakan suatu keadaan. Konsep dasar yang kedua adalah simbol yang mengartikan tanda dengan berbagai arti. Pemikiran semiotik melibatkan ide dasar triad of meaning yang

menjelaskan arti muncul dari hubungan antara tiga hal ; benda (sesuatu yang dituju), manusia (penafsir), dan tanda.

2. Fenomenologis

Istilah *phenomenom* mengacu pada kemunculan sebuah benda, kejadian, atau kondisi yang dilihat. Asumsi dari teori ini adalah orang menginterpretasikan pengalaman-pengalamannya dan mencoba memahami dunia dengan pengalaman pribadinya. Dengan demikian, fenomenologi membuat pengalaman nyata sebagai data pokok sebuah realitas. Semua yang kita ketahui berdasar dari segala hal yang kita alami.

3. Sibernetika

Sibernetika merupakan tradisi sistem-sistem kompleks yang didalamnya banyak orang saling berinteraksi dan mempengaruhi. Sistem merupakan seperangkat komponen yang saling berinteraksi, yang bersama membentuk sesuatu yang lebih dari sekedar sejumlah bagian tertentu. Dalam tradisi ini komunikasi dipahami sebagai sistem bagian-bagian atau variabel-variabel yang saling mempengaruhi satu sama lain, membentuk dan mengontrol karakter keseluruhan sistem, menerima keseimbangan dan perubahan.

4. Sosiopsikologis

Kajian individu sebagai makhluk sosial merupakan tujuan dari tradisi sosiopsikologis. Teori-teori tradisi ini berfokus pada

perilaku dan sifat-sifat pribadi serta proses kognitif yang menghasilkan perilaku. Kebanyakan teori komunikasi sosiopsikologis lebih berorientasi pada sisi kognitif, yaitu memberikan pemahaman bagaimana manusia memproses komunikasi. Asumsi dari teori ini adalah mekanisme pemrosesan informasi manusia berada di luar kesadaran kita.

5. Sosiokultural

Tradisi ini memfokuskan diri pada bentuk-bentuk interaksi antarmanusia daripada karakteristik individu atau model mental.

Pendekatan sosiokultural terhadap teori komunikasi menunjukkan cara pemahaman kita terhadap makna, norma, peran dan peraturan yang dijalankan secara interaktif dalam komunikasi. Banyak juga teori sosiokultural yang memfokuskan pada bagaimana identitas-identitas dibangun melalui interaksi dalam kelompok sosial dan budaya.

6. Kritis

Tradisi kritis berlawanan dengan banyak asumsi dasar dari tradisi lainnya. Tradisi ini memiliki tiga keistimewaan pokok.

Pertama, tradisi kritis mencoba memahami sistem yang sudah dianggap benar dan sistem yang mendominasi pandangan masyarakat. Kedua, para ahli teori ini pada umumnya tertarik dengan kondisi sosial yang menindas dan kekuatan emansipasi.

Ketiga, teori ini mencoba menciptakan kesadaran untuk menggabungkan teori dan tindakan.

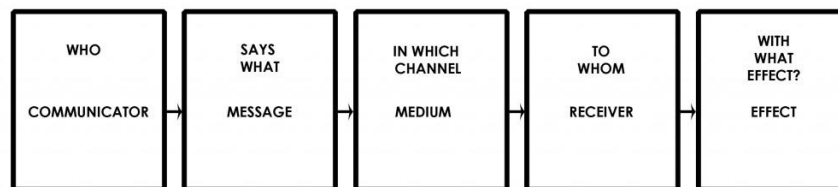
7. Retoris

Kajian retorik secara umum didefinisikan sebagai simbol yang digunakan pada manusia. Fokus dari retorika mencakup segala cara manusia dalam menggunakan simbol untuk mempengaruhi lingkungan di sekitarnya dan untuk membangun dunia tempat mereka tinggal.

Dalam komunikasi juga terdapat beberapa unsur komunikasi yaitu:

1. *Who?* (Siapa)
2. *Says what?* (mengatakan apa)
3. *In which channel?* (dengan melalui apa)
4. *To whom?* (kepada siapa)
5. *With what effect?* (efek apa yang timbul)

Unsur – unsur komunikasi diatas biasa disebut sebagai Lasswell Formula. Karena bentuk dari formula ini cukup sederhana, maka formula ini sangat sering digunakan dalam kegiatan komunikasi baik secara teori maupun praktikal. Formula ini juga sering digunakan dalam pelaksanaan riset (communication research). Berikut adalah formulasi Lasswell dalam unsur-unsur proses komunikasi (Mc Quail & Windahl, 1993, h.13).



Gambar 2.2.1. Lasswell Formula

2.2.2. *Public Relations*

Rex Harlow seperti yang dikutip dalam Butterick (2012, h.7) menghasilkan definisi atas semua rangkuman dan menghasilkan satu definisi global yaitu “Public Relations adalah fungsi manajemen yang membantu membangun dan memelihara jalur komunikasi, memunculkan pemahaman, menjaga kerja sama antara organisasi dan publiknya, menganalisa permasalahan dan isu, membantu organisasi dalam menginformasikan dan menangkap opini publik, disini ditekankan tanggung jawab untuk melayani kepentingan organisasi dengan melihat pandangan umum, membantu organisasi untuk tetap mengikuti dan memanfaatkan perubahan dan perkembangan zaman, melihat lebih dini untuk mencegah kecenderungan negatif, serta menggunakan penelitian yang terpercaya dengan tetap memperhatikan etika komunikasi sebagai alat utamanya”.

Menurut James E. Grunig (1992,), terdapat empat model komunikasi dalam *Public Relations (four typical ways of conceptual and practicing communication)* yaitu (Ruslan, 2013, h.65):

1. Model Press Agency

PR melakukan kampanye melalui proses komunikasi searah yang bertujuan untuk publisitas yang menguntungkan secara sepihak seperti memberikan informasi kepada media massa dengan mengabaikan kebenaran dari informasi tersebut untuk menutupi unsur negatif atau kesalahan dari suatu organisasi (manipulasi). Hal ini selalu datang dari pihak yang mengirim (*sender* atau *source*) dan biasanya dilakukan sebagai bentuk aktivitas promosi dan bersifat persuasif.

2. Model Public Information

PR bertindak sebagai *journalist in resident* yaitu berupaya membangun kepercayaan publik dengan proses komunikasi searah tetapi tidak bersifat persuasif. PR disini bertindak seperti wartawan yang menyebarkan informasi secara apa adanya ke publik. Keuntungan dari model ini adalah PR dapat mengendalikan berita yang akan dipublikasikan oleh media tanpa mengurangi unsur kebenaran dan objektivitas informasi.

3. Model Two-way Asymmetrical

PR melakukan kampanye melalui proses komunikasi dua arah. Penyampaian informasi berdasarkan hasil riset dan strategi komunikasi persuasif publik secara ilmiah. Informasi yang diberikan kepada publik harus sesuai dengan fakta dan kebenaran agar publik juga menjadi terbuka dan bisa diajak

bekerjasama. Dalam hal ini *feedback* dan *feedforward* dari publik juga diperhatikan dan informasi mengenai khalayak juga diperlukan sebelum melaksanakan informasi. Proses membangun hubungan dan pengambilan inisiatif didominasi oleh pengirim pesan (*sender* atau *source*)

4. Model *Two-way Symmetrical*

Model komunikasi ini menggambarkan komunikasi kampanye yang bersifat dua arah dan seimbang. Model ini dapat menghindari terjadinya suatu konflik dengan memperbaiki pemahaman publik secara strategis agar dapat diterima dan dianggap lebih etis dalam penyampaian informasi. Model ini menggunakan metode komunikasi persuasif yang saling mendukung sehingga menguntungkan untuk kedua belah pihak.

Dalam upaya pemecahan persoalan program kerja dan kegiatan PR terdapat empat tahapan utama sebagai pedoman dalam perancangan program PR. Empat tahapan tersebut adalah (Cutlip & Center, 2006, h.139):

1. *Research and Listening*

Tahap ini adalah tahap untuk menjawab pertanyaan '*what's our problem?* (apa permasalahannya?)' dan merupakan tahap analisis situasi. Riset dilakukan untuk menemukan fakta di

lapangan (*fact finding*) dan hal lain yang berhubungan dengan opini dan reaksi publik dengan kebijakan dari pihak perusahaan. Kemudian data tersebut diolah dan dijadikan acuan untuk menentukan keputusan yang akan diambil selanjutnya.

2. *Planning and Decision*

Tahap ini adalah tahap untuk menjawab pertanyaan '*what should we do?* (apa yang harus kita lakukan?)' dan tahap membentuk strategi perencanaan dan program kerja PR. Pada tahap ini PR membuat suatu perencanaan dan upaya pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kebijakan dan menetapkan program kerja organisasi atau perusahaan. Kebijakan ini harus sesuai dengan kepentingan khalayak yang memiliki opini dan reaksi terhadap kebijakan tersebut (dilakukan berdasarkan data hasil riset).

3. *Communication and Action*

Tahap ini adalah tahap untuk menjawab pertanyaan '*what we did and why?* (apa yang telah kita lakukan dan mengapa?)'. PR harus mampu menjelaskan informasi mengenai pelaksanaan yang akan dilakukan sehingga menimbulkan pesan-pesan yang efektif untuk mempengaruhi opini publik atau pihak lain yang dianggap penting dan berpotensi dalam memberikan dukungan penuh terhadap kebijakan yang akan dijalankan.

4. Evaluation

Tahap ini adalah tahap untuk menjawab pertanyaan ‘*how did we do?*’ (bagaimana kita telah melakukannya?)’ dan tahap penafsiran atas hasil dari apa telah kita lakukan. PR melakukan penilaian terhadap hasil-hasil dari riset, perencanaan program aktivitas PR, hingga efektivitas dari proses kerja secara keseluruhan.

2.2.3. Internal Relations

Dalam *Public Relations*, tidak hanya komunikasi keluar (eksternal) yang perlu diperhatikan tetapi juga komunikasi yang berada di dalam sebuah organisasi. Kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi bisa terjadi tidak hanya karena faktor dari luar melainkan komunikasi di dalam organisasi yang menjadi kunci utama.

Internal Relations berarti membangun dan membina hubungan dengan seluruh anggota yang berada dalam organisasi termasuk di dalamnya manager, supervisor, karyawan, *office boy*, dan semua yang bekerja dan tergabung dalam organisasi. Dua faktor yang mempengaruhi *internal relations* (Cutlip, 2006, h.213) :

1. *The value of understanding, teamwork, and commitment by employees in achieving bottom-line results.* Karakter-karakter ini dapat tercipta dari efektifitas dan gaya komunikasi di dalam organisasi. Karakter tersebut harus dimiliki oleh karyawan agar

dapat mempermudah dan memperlancar hubungan dalam organisasi sehingga akan berpengaruh pada pekerjaan dan kinerja perusahaan.

2. *The need to build a strong manager communication network, one that makes every supervisor at every level accountable for communicating effectively with his or her employees.* Hal ini membutuhkan informasi yang tidak berhubungan dengan pekerjaan, informasi yang lebih personal sehingga antara karyawan dan supervisor memiliki hubungan yang lebih kuat tidak hanya sebatas rekan kerja. Dengan adanya hubungan yang lebih kuat, maka akan mempengaruhi kualitas dari komunikasi mereka.

Internal communication menurut Onong Effendy (2002, h.122)

adalah komunikasi antara manager dengan komunikan yang berada di dalam organisasi yakni para pegawai secara timbal balik. Ia juga menjelaskan komunikasi internal terbagi menjadi dua yaitu:

1. Komunikasi Vertikal

Terdiri dari *downward* (komunikasi kebawah antara pimpinan dan bawahan) dan *upward* (komunikasi ke atas antara bawahan ke atasan) secara timbal balik. Komunikasi jenis ini biasanya dilakukan dengan resmi, sopan, dan formal.

2. Komunikasi Horizontal

Komunikasi yang sifatnya mendatar misalnya antara pegawai dengan pegawai yang memiliki rentang jabatan yang sama. Berbeda dengan komunikasi vertikal yang sifatnya lebih formal, komunikasi horizontal lebih sering terlihat dalam hubungan kurang formal atau tidak formal.

Perusahaan telah menyadari sejak dekade yang lalu bahwa mereka tidak bisa hanya mengandalkan manager dan pemimpin senior untuk berkomunikasi dengan para karyawan. Beberapa manager dapat berkomunikasi secara alami, tetapi banyak juga yang terlalu serius dalam berkomunikasi. Selain itu, ada juga pimpinan yang justru tidak pernah berkomunikasi atau membagikan informasi pada bawahan mereka. Banyak pemimpin yang tidak menerima pelatihan dalam hal komunikasi sehingga mereka kurang dapat berkomunikasi dengan baik dengan para bawahannya.

Karena hal tersebut, tim *internal communication* memperkuat program komunikasi internal perusahaan dengan *newsletter*, majalah, majalah dinding, dan media massa lainnya. Tidak jarang perusahaan mempekerjakan tenaga profesional dari luar perusahaan untuk mengurus media massa ini. Selama bertahun-tahun, saluran media massa ini telah berkembang dari awal yang sederhana seperti majalah dinding hingga bentuk penyebaran informasi elektronik seperti video, jaringan TV satelit, *e-mail*, situs intranet, *webcast*, *voicemail*, *blog*, dan masih banyak lagi.

Berikut adalah channel komunikasi dalam *internal relations* menurut James Farrant (2003, h.33) :

1. *Face-to-face communication*

Bentuk komunikasi face-to-face yang formal dapat berupa rapat baik rapat besar, maupun rapat dalam tim atau hanya sekedar briefing dalam tim. Channel komunikasi ini tidak harus selalu dalam bentuk rapat. Hal yang terpenting disini adalah adanya *two-way communication* yaitu dimana ada yang berbicara disitu ada yang mendengarkan.

2. *Conferences*

Tidak hanya dalam bentuk rapat, *conferences* dapat berupa *gathering* dan perkumpulan. *Conferences* dapat menjadi wadah untuk karyawan mengemukakan pendapatnya dan menjadi tempat untuk lebih mengenal satu sama lain.

3. *Notice-boards*

Informasi yang disajikan di *notice-boards* atau majalah dinding haruslah singkat, faktual, *eye-catching* dan mudah dibaca secara cepat. Hal ini dikarenakan biasanya orang hanya membaca dengan sekilas lewat dan tidak akan berdiri berlama-lama untuk membaca informasi disana. *Notice-boards* biasanya berada di depan pintu, di lift, dan di lorong yang sering dilewati oleh karyawan.

4. E-mail

Salah satu keuntungan menggunakan *e-mail* adalah kita dapat langsung mengirimkannya kepada banyak orang. Sama halnya dengan *notice-boards*, isi dari *e-mail* harus singkat dan faktual. Hal yang perlu diperhatikan disini adalah apabila *e-mail* terlalu sering dikirim (spam), orang akan mudah mengabaikan *e-mail* dan akan mengakibatkan informasi tidak dapat sampai kepada karyawan.

5. Intranets

Intranets adalah gudang informasi dan opini yang memungkinkan penggunaanya untuk mencari segala jenis informasi mengenai perusahaan dan data perusahaan. Intranets juga menyediakan *chat rooms* untuk forum diskusi.

6. Publications

Bentuk publikasi yang dilakukan oleh perusahaan biasanya beragam. Ada yang dalam bentuk cetak seperti *newsletter* dan majalah perusahaan atau dalam bentuk elektronik seperti *e-mail blast*. Isi dari publikasi pun beragam dari acara-acara yang diadakan oleh perusahaan, kinerja perusahaan dan karyawan, *award* kepada perusahaan, dan lain sebagainya.

7. Annual reports

Banyak perusahaan yang membuat *copy* dari *annual report* mereka untuk dibagikan kepada seluruh karyawan baik dalam bentuk cetak atau elektronik. Hal ini dilakukan agar seluruh karyawan

(*stakeholders*), investor (*shareholders*) dan konsumen mendapatkan informasi yang sama mengenai apa yang dilakukan oleh perusahaan.

8. Websites

Website milik perusahaan yang dapat diakses oleh karyawan. Melalui website ini karyawan dapat mengakses berbagai informasi seperti acara yang akan datang, dan lain sebagainya.

9. Video dan audio

Kegiatan di perusahaan dapat ditampilkan dalam bentuk video atau audio. Kegiatan tersebut dapat berupa *annual reports*, *interview*, liputan kegiatan perusahaan, *event* yang diadakan oleh perusahaan, dan lain-lain.

10. Employee surveys

Hal ini merupakan salah satu bentuk channel yang efektif karena karyawan dapat mengeluarkan suara mereka. Hasil survey juga dapat dipublikasikan sebagai bentuk komunikasi baik komunikasi antar karyawan maupun kepada atasan.

2.2.4. Brand

Setiap produk pasti memiliki *brand* atau merek yang digunakan dengan tujuan memiliki identitas. *Brand* atau merek memiliki kedudukan yang penting dalam produk, karena dengan merek produk dapat dikenal

dan dibedakan dengan produk lainnya. Merek dapat berbentuk logo, nama, *trademark* atau gabungan dari keseluruhannya.

Keller menyatakan bahwa merek dapat dilakukan kepada berbagai macam bentuk seperti produk (Rinso, Aqua), service (Ogilvy, Rumah Sakit Bethsaida), retail dan distributor (Transmart, Giant), produk dan *services online* (Yahoo, Bing), individu manusia (Justin Bieber, Syahrini), ataupun organisasi (UNESCO, WWF), olahraga (NBA, Barclays) dan lokasi atau geografi (Raja Ampat, Macau) (Keller, 2012, 30)

Seperti kompetisi untuk membuat pilihan tak terhitung, perusahaan mencari cara untuk menyambungkan emosi dengan konsumen, menjadi tidak tergantikan, dan membuat hubungan yang bertahan lama. *Brand* yang kuat akan bertahan lebih disorot di *marketplace*. Orang-orang akan menyukai brand, mempercayai mereka, dan percaya pada brand tersebut. (Wheeler, 2009, h.2)

Janji yang diberikan produk kepada konsumen harus janji yang benar adanya dan harus ditepati. Apabila hal tersebut sudah terlaksana dengan baik, produk bisa mendapat nilai lebih karena janjinya kepada konsumen tidak bohon atau cuma iklan. Hal ini juga sangat penting untuk menjaga kepercayaan dan *image* merek.

Menurut Keller (2012, h.34), *brand* atau merek memiliki peran utama yakni, fungsi *brand* bagi konsumen dan fungsi *brand* bagi produsen. Fungsi tersebut seperti yang digambarkan pada tabel 2.2.1. dan 2.2.2. di bawah ini.

Fungsi	Konsumen
<i>Identification of source of product</i>	<i>Brand</i> membantu konsumen untuk mengetahui tentang produk, seperti apa yang ditawarkan dan kualitasnya
<i>Assignment of responsibility to product maker</i>	Penggunaan produk dalam jangka panjang merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh produsen. Sehingga produsen harus memberikan kualitas yang konsisten atau bahkan meningat kepada konsumen.
<i>Risk reducer</i>	Dengan adanya <i>brand</i> , maka akan mengurangi resiko. Resiko tersebut adalah <i>functional risk, physical risk, financial risk, social risk, psychological risk</i> , dan <i>time risk</i> .
<i>Search cost reducer</i>	Meminimalisir biaya dalam proses pengambilan keputusan pembelian karena sudah banyak pilihan <i>brand</i> yang menawarkan hal yang sama.
<i>Promise, bond, or pact with maker of product</i>	Komitmen produsen tentang produknya kepada konsumen pasti akan dinilai oleh konsumen. Jika konsumen telah puas dengan komitmen atau janji tersebut maka akan terjadi ikatan kuat antara produk dan

	konsumen.
<i>Symbolic device</i>	Konsumen memiliki karakteristik yang berbeda- beda. Sehingga konsumen memilih <i>brand</i> sesuai dengan personality mereka. Maka dari itu <i>brand</i> digunakan sebagai pembeda.
<i>Signal of quality</i>	<i>Brand</i> yang mempunyai kualitas baik otomatis akan mendapat kepercayaan dari konsumen. <i>Brand</i> dengan kualitas yang bagus juga memberi rasa aman kepada konsumen untuk mengguankan <i>brand</i> tersebut dalam jangka waktu yang panjang.

Tabel 2.2.4.1 Fungsi *Brand* Bagi Konsumen

Fungsi	Perusahaan
<i>Identification to simplify handling or tracing</i>	Untuk mengetahui siapa konsumen dari produk. Kemudian dapat melakukan startegi pemasaran dan penjualan yang tepat.
<i>Legal protection aspect</i>	Melindungi hak paten atau hak cipta yang dimiliki produk.
<i>Signal of quality level to satisfied customers</i>	Perusahaan memberikan sinyal mengenai kualitas atau keunggulan

	yang mereka miliki dan yang berbeda dengan <i>brand</i> lain.
<i>Source of competitive advantage</i>	Jika suatu <i>brand</i> sudah kuat, dapat menjadi keunggulan dalam persaingan.
<i>Source of financial returns</i>	<i>Brand</i> termasuk dalam <i>intangibile asset</i> sehingga dapat menghasilkan pendapatan bagi perusahaan.

Tabel 2.2.4.2. Fungsi *Brand* Bagi Perusahaan

Dari tabel di atas dapat disimpulkan fungsi bagi konsumen adalah untuk membantu mengenali produk, mengurangi *search cost*, dan menjamin kualitas dari *brand*, sedangkan dari sisi perusahaan untuk mengetahui segmentasi pasar, promosi yang tepat, pesaing, dan introduksi produk baru

2.2.5. *Re-branding*

Amalia Maulana (2012, h.200) mengatakan bahwa *re-branding* bukanlah sekedar membuat pergantian pada logo, akan tetapi hal inti yang harus diperhatikan dalam proses *re-branding* ialah memastikan bahwa re-positioning yang merupakan agenda utama dalam *re-branding*, dapat dijalankan dengan baik. Dalam proses *re-branding*, perlu memerhatikan bagaimana cara menggiring dan mengerahkan persepsi konsumen dengan

menciptakan pengalaman baru yang lebih menyenangkan dalam berinteraksi dengan *brand* baru.

Re-branding merupakan suatu upaya perusahaan untuk mencoba melakukan penempatan posisi atau alokasi secara berbeda dalam pasar, di mana hal positif yang didapatkan seperti lahirnya produk yang benar-benar baru, atau bahkan *re-branding* juga dapat terjadi dikarenakan hal yang negatif seperti adanya keterbatasan bagi perusahaan untuk mengkreasikan diri.

Terdapat tiga kriteria pokok dalam melakukan *re-branding* (Tjiptono, 2008, h.374), yaitu:

1. *Re-branding* tidak dapat digunakan sekedar sebagai “kosmetik” untuk menutupi kritis reputasi, cacat produk atau jasa, skandal, dan sejenisnya, tanpa dilakukannya juga perubahan.
2. Nama baru yang dipilih harus diseleksi secara ketat lewat riset dan analisis intensif yang mencakup pola kajian mendalam terhadap *global trademark* dan ketersediaan URL (*Uniform Resource Locators*).
3. Nama baru haruslah *inoffensive*, singkat, mudah diingat, dan mudah diucapkan di semua negara tempat perusahaan bersangkutan beroperasi.

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

Fandy Tjiptono (2008, h.378) juga menjelaskan lima strategi pokok yang digunakan perusahaan dalam melakukan *re-branding*. Strategi tersebut adalah sebagai berikut:

1. ***Phase-in / phase-out strategy***

Pada tahap ini, keberadaan sebuah merek baru masih dilekatkan dengan posisi merek saat ini selama periode introduksi tertentu. Setelah melewati periode transisi, merek lama secara perlahan-lahan akan dihapus.

2. ***Umbrella branding strategy***

Strategi ini menggunakan sebuah merek tunggal sebagai payung bagi hampir semua lini produk perusahaan di seluruh pasar yang dimasukinya.

3. ***Translucent warning strategy***

Strategi ini digunakan dengan tujuan untuk mengingatkan para pelanggan sebelum dan setelah perubahan nama merek aktual. Umumnya strategi ini diimplementasikan melalui kegiatan promosi intensif, pajangan dalam toko, dan kemasan produk.

4. ***Sudden eradication strategy***

Strategi ini digunakan dengan cara mengganti nama merek lama dengan nama baru tanpa ada periode transisi. Strategi ini sangat tepat digunakan apabila sebuah perusahaan bermaksud segera melepaskan diri dari *image* lama. Strategi ini juga digunakan untuk

merubah atau menggeser merek lama yang sudah tidak berpotensi untuk dijual atau dibangkitkan kembali.

5. *Counter – takeover strategy*

Merupakan strategi yang digunakan pasca akuisisi yang mengabaikan nama merek sendiri dan menggantinya dengan nama merek yang diakuisisi.

Mengapa perusahaan melakukan *re-branding*? Untuk menjawab pertanyaan ini, Patrick Cettier and Bernd Schmitt telah melakukan analisis mengenai alasan upaya *re-branding* pada sample yang dipilih secara acak dari data (260 di AS, 102 di Inggris, dan 90 di Jerman), memeriksa sumber-sumber publik serta informasi yang diberikan oleh perusahaan dan para ahli. Dalam analisis tersebut ditemukan tiga alasan utama yang muncul, yaitu:

1. *Strategic*

Perusahaan yang melakukan *re-branding* di sini terjadi karena perubahan di pasar (misalnya, sifat konsumen dan adanya persaingan), inovasi, ekspansi bidang bisnis baru, atau adanya dorongan untuk globalisasi - dan nama tidak lagi sesuai dengan strategi awal. Tujuan dari *re-branding* adalah untuk memberikan posisi strategis yang berubah menjadi lebih sesuai dan fleksibel.

2. *Mergers and Acquisitions (M&As)*

Perusahaan yang melakukan *re-branding* di sini terjadi karena dua perusahaan telah bergabung atau satu perusahaan telah mengakuisisi perusahaan lainnya. Alasan setiap perusahaan untuk M&A mungkin berbeda-beda dan mungkin termasuk beberapa pertimbangan strategis. Pemicu utama untuk melakukan *re-branding* setelah M&A, adalah untuk mencerminkan sesuatu yang baru.

3. *Miscellaneous*

Apabila suatu kasus *re-branding* tidak masuk ke kategori *strategic* atau ke kategori M&A, maka dimasukkan pada kategori ini. Contoh kasus yang bisa dimasukkan dalam kategori ini adalah: sebuah perusahaan dipaksa untuk mengubah nama mereka karena alasan hukum (misalnya, perubahan Andersen Consulting untuk Accenture), perusahaan hanya mengubah nama mereka menjadi akronim atau singkatan (misalnya, Hoka Hoka Bento menjadi Hokben), perusahaan meluncurkan bisnis baru (misalnya, Hutchison dengan Orange, HP dengan deepcanyon), dan lain-lain.

Re-branding perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila ketiga domain utama dapat dikelola dengan baik. Tiga domain tersebut adalah (Cettier, 2008, h.172):

1. *External domain*

Corporate re-branding akan menghasilkan persepsi baru dari perusahaan karena itu penting untuk diperhatikan bahwa *re-branding* akan membawa pengaruh bagi para konsumen. Tidak hanya itu, perusahaan juga harus mempertimbangkan mengenai struktur pasar, trend industri saat ini dan yang akan datang, dan potensi pergerakan kompetitor.

2. *Internal domain*

Corporate re-branding juga akan menimbulkan perubahan dalam organisasi karena itu *re-branding* harus dilakukan saat kondisi yang tepat sehingga karyawan dapat disosialisasikan dengan mudah. Perusahaan harus siap akan adanya perubahan dan mengerti mengapa perubahan itu perlu untuk dilakukan.

3. *Communications domain*

Re-branding akan berhasil apabila cara komunikasi, media komunikasi dan context dari komunikasi tersebut sudah tepat. Hal-hal tersebut harus dilakukan dengan benar saat berkomunikasi kepada pihak eksternal dan internal perusahaan.

2.2.6. *Re-branding dalam Internal Relations*

Dalam buku berjudul *Contemporary Thoughts on Corporate Branding and Corporate Identity Management*, Patrick Cettier and Bernd Schmitt menjelaskan bahwa *corporate re-*

branding pada umumnya menunjukkan perubahan nama perusahaan, namun sebenarnya *re-branding* tidak hanya sekedar mengganti nama dan logo. *Re-branding* adalah sebuah keputusan besar yang dilakukan oleh perusahaan dan merupakan bagian dari strategi perusahaan dalam memajukan usahanya. Hal ini dilakukan sebagai akibat dari adanya perubahan konsumen atau karyawan dasar, produk dan layanan baru, atau direvisi strategis posisi dan proposisi nilai. Keputusan ini nantinya akan berdampak pada bagaimana *stakeholders* (konsumen, karyawan dan investor) dari sebuah perusahaan melihat misi, visi dan nilai-nilai perusahaan.

Selain itu, nilai - nilai dan persepsi dasar dari sebuah perusahaan juga berubah seiring dengan dilakukannya *re-branding*.

Akibatnya, proses *re-branding* yang dikelola dengan baik dapat memberikan peluang yang lebih besar bagi perusahaan. Meski demikian, *corporate re-branding* juga memiliki resiko. Merek baru memiliki kemungkinan gagal untuk menarik pelanggan baru dan berpotensi mengasingkan yang sudah ada.

Sama halnya dengan para karyawan, mereka dapat melekat pada merek lama. Begitu juga dari perspektif pemegang saham dan investor, pemasukan dari merek perusahaan baru mungkin mengecewakan. Oleh karena itu, menjadi sebuah hal penting untuk bertanya mengapa perusahaan tertarik untuk melakukan *re-branding*. Selain itu, untuk mengurangi resiko, hal tersebut adalah

kunci untuk mengembangkan model organisasi dari proses re-branding sebuah perusahaan dan mengidentifikasi faktor-faktor kunci keberhasilannya.

Re-branding dalam internal tidak hanya adanya perubahan kepemimpinan dan *merger* karyawan melainkan juga budaya dan visi misi perusahaan. Disinilah sosialisasi penting untuk dilakukan karena karyawan tidak bisa hanya mengerti visi dan misi perusahaan. Mereka harus mempunyai kepercayaan dalam diri mereka bahwa mereka bisa membantu perusahaan dalam menjalankan visi dan misi yang baru ini.

Jika berbagai campaign dilakukan untuk “mengikat” konsumen pada brand milik perusahaan, maka hal ini juga perlu dilakukan pada pihak internal agar tetap setia pada perusahaan. Dengan memfokuskan perhatian pada hal ini, diharapkan karyawan dapat memberikan kinerja yang baik pada perusahaan. (Argenti, 2014, h.188)

2.2.7. Brand Reinforcement

Brand Reinforcement adalah suatu kegiatan yang berfokus pada memelihara dan mempertahankan *brand equity* dengan membuat brand tersebut hidup bagi konsumen lama maupun konsumen baru. Penguatan (*reinforcement*) sebuah *brand* biasanya dilakukan oleh kegiatan marketing yang memperlihatkan

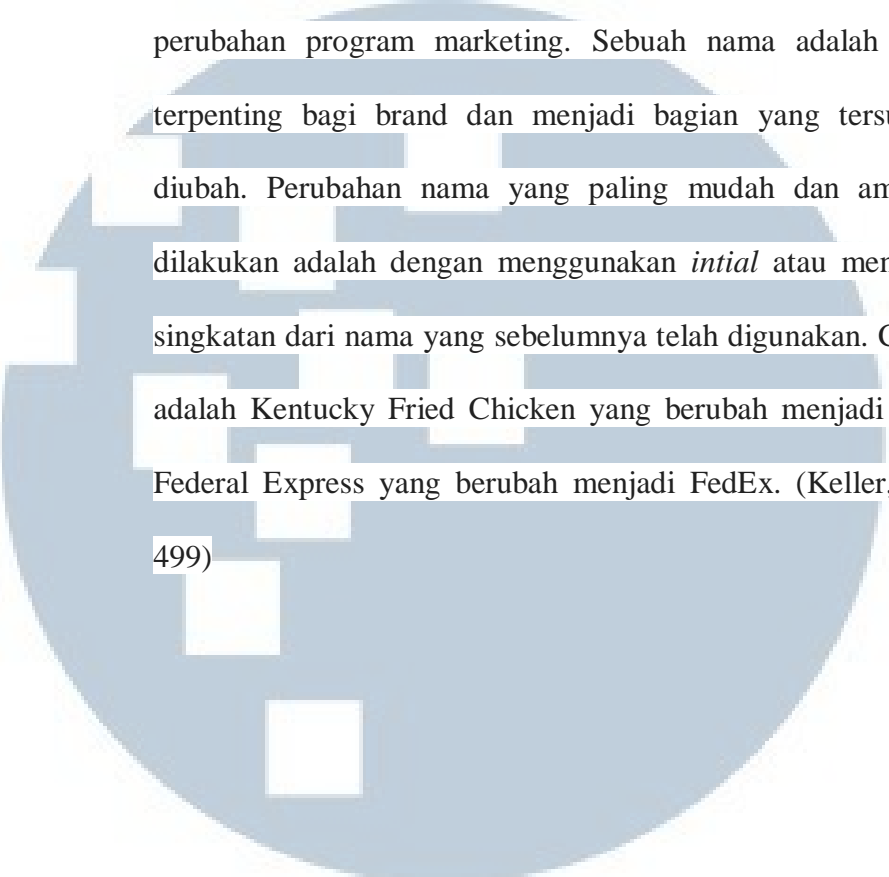
konsistensi sebuah brand sebagai bentuk *brand awareness* dan *brand image* yang ingin ditunjukkan kepada konsumen. Sesungguhnya *branding* dalam masa modern ini tidak boleh berjalan di tempat. Brand harus bergerak maju mengikuti perkembangan zaman namun tetap konsisten. Karena itu, penting untuk melakukan riset dan untuk melakukan pengembangan dalam sistem marketing komunikasi agar tidak ketinggalan zaman. (Keller, 2012, h.480)

Konsisten bukan berarti menolak segala perubahan dalam program marketing. Seiring berjalannya waktu, harga pasti akan naik dan turun, beberapa jenis produk akan ditambah atau diganti, iklan dan *campaign* akan menggunakan strategi dan slogan yang berbeda dan lain sebagainya. Hal ini juga dipengaruhi oleh perubahan selera dari konsumen. Konsistensi yang dimaksud adalah strategi *positioning* yang dibangun di pikiran konsumen tetap sama dari tahun ke tahun sehingga tidak menghilangkan atau mengubah *meaning* dari brand tersebut. (Keller, 2012, h. 481). Contohnya adalah band Coldplay yang sudah terbentuk dari tahun 1996 dan masih eksis di dunia musik hingga sekarang. Grup band rock alternatif yang berasal dari London ini tetap berformasi sebagai bentuk band hingga sekarang tetapi mulai memasukkan instrumen elektronik. Hal ini karena menyesuaikan dengan dunia musik saat ini yang serba *electro*.

Mengapa penting melakukan *brand reinforcement*? *Brand* yang kuat adalah brand yang mempunyai penjualan dan untung yang tinggi dan mempunyai nilai yang investasi yang besar. *Brand* yang kuat dan populer sekalipun tetap mempunyai peluang untuk gagal apabila mereka tidak melakukan perubahan berdasarkan perubahan selera konsumennya. Contohnya adalah Blackberry dan Nokia yang gagal karena tidak mengikuti perkembangan zaman *smart phone* yang serba android dan ios. Perubahan penting untuk dilakukan karena bukan hanya selera konsumen yang berubah melainkan juga teknologi yang semakin maju dan strategi kompetitor. (Dole, 2011, h.1)

Salah satu cara *brand reinforcement* adalah dengan melakukan *repositioning brand*. *Repositioning* akan mengingatkan konsumen mengenai kualitas dari *brand* yang mungkin terlupakan seiring berjalannya waktu. *Repositioning* dapat diartikan juga sebagai perubahan persepsi *brand* dimana *meaning* dari *brand* tersebut diubah agar menjadi relevan dengan perubahan lingkungan dan perubahan konsumen. (Dole, 2011, h.3)

Repositioning dapat dilakukan dengan dengan mengganti elemen dari brand. Penggantian satu atau dua elemen dilakukan untuk memperlihatkan informasi baru yang ingin disampaikan oleh brand yang telah memiliki *meaning* yang baru. perubahan itu terjadi karena produk atau aspek lainnya berubah sesuai dengan



perubahan program marketing. Sebuah nama adalah hal yang terpenting bagi brand dan menjadi bagian yang tersulit untuk diubah. Perubahan nama yang paling mudah dan aman untuk dilakukan adalah dengan menggunakan *intial* atau menggunakan singkatan dari nama yang sebelumnya telah digunakan. Contohnya adalah Kentucky Fried Chicken yang berubah menjadi KFC dan Federal Express yang berubah menjadi FedEx. (Keller, 2012, h. 499)

UMMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

2.3. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini berfokus pada kegiatan *rebranding* yang dilakukan oleh PT. Bank Maybank Indonesia, Tbk. Melalui penelitian ini, penulis ingin mengetahui bagaimana proses perusahaan dalam melakukan proses sosialisasi pada pihak internal perusahaan. Dengan proses wawancara dan observasi, penulis berharap dapat mendapatkan informasi mengenai hal tersebut. Berikut adalah kerangka pemikiran dari penelitian ini :

