

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berperan sebagai referensi atau data pendukung untuk mengembangkan penelitian penulis. Penulis menemukan penelitian terdahulu yang terkait dengan strategi *public relations* dan pengelolaan reputasi yang memiliki keselarasan dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Beberapa hasil penelitian yang menjadi referensi adalah *pertama*, penelitian yang telah dilakukan oleh Kirana Ambarwati (Universitas Islam Negeri Sultan Kalijaga Yogyakarta, 2009). Adapun judul skripsi yang digunakan adalah **“Peran dan Strategi Public Relations dalam Membangun Citra (Studi Deskriptif pada PT (Persero) Angkasa Pura I Cabang Bandar Udara Internasional Adi Sutjipto)”**.

Fokus penelitian yang dilakukan adalah peran dan strategi PR dalam membangun citra. Di mana dalam penelitian tersebut penulis lakukan dengan metode kualitatif-deskriptif. Metode pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan melakukan wawancara mendalam, observasi non-partisipan, studi kepustakaan, dan dokumentasi.

Mengingat statusnya sebagai bandara internasional, dituntut untuk memenuhi standar internasional yang telah ditetapkan dan harus bisa membawa citra yang positif bagi Yogyakarta dan Indonesia. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa PR PT (Persero) Angkasa Pura I Cabang Bandar Udara Internasional Adi Sutjipto menjalankan keempat peran PR sesuai konsep Dozier&Broom (baca: sebagai penasehat ahli, fasilitator komunikasi, fasilitator proses, dan teknisi komunikasi) dan menjalankan strategi membangun citra (*Take Off Strategy*) yang langkah dan implementasinya sesuai dengan rumusan Samuel C. Certo&J. Paul Peter.

Penelitian yang dilakukan oleh Kirana selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis. Keduanya, mengkaji *strategi public relations*. Perusahaan

yang bergerak di bidang jasa penerbangan memang rentan dengan krisis, maka perusahaan tersebut membutuhkan PR dalam memformulasikan strategi untuk membentuk citra dan reputasi yang baik.

Kedua, penelitian yang telah dilakukan oleh Katrin Rosely Sitinjak (Universitas Indonesia, 2012). Adapun judul skripsi yang digunakan adalah **“Strategi Membangun Citra Positif Perusahaan melalui Publikasi Humas (Studi Teater IMAX Keong Mas Taman Mini Indonesia Indah)”**.

Fokus penelitian yang dilakukan adalah upaya membangun citra positif melalui publikasi. Di mana dalam penelitian tersebut penulis lakukan dengan metode kualitatif-deskriptif. Metode pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan melakukan wawancara mendalam. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, minimnya pengetahuan publik mengenai perkembangan Keong Mas menjadi penyebab citranya kurang positif. Selain itu, publikasi merupakan salah satu fungsi PR, namun posisi PR dalam Keong Emas ditempati oleh divisi marketing, dikarenakan Keong Emas merupakan departemen kecil di bawah naungan Taman Mini Indonesia Indah.

Penelitian yang dilakukan oleh Katrin selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis. Keduanya, mengkaji strategi dalam membangun citra dan reputasi. Reputasi terbentuk melalui kumpulan citra. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi *Public Relations* untuk membangun citra yang positif dan dilakukan secara berkelanjutan untuk membangun reputasi yang baik.

Berikut adalah gambaran penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini :

Nama Peneliti Terdahulu	Judul Penelitian	Metodologi yang Digunakan	Hasil Penelitian
Kirana Ambarwati	Peran dan Strategi Public Relations dalam Membangun	- Penelitian ini menggunakan metode kualitatif-	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PR PT (Persero) Angkasa Pura I

	<p>Citra (Studi Deskriptif pada PT (Persero) Angkasa Pura I Cabang Bandar Udara Internasional Adi Sutjipto)</p>	<p>deskriptif.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Metode pengumpulan data adalah dengan wawancara mendalam, observasi nonpartisipan, studi kepustakaan, dan dokumentasi - Teknik analisis data adalah dengan menggunakan model Miles dan Hubberman, di mana analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. 	<p>Cabang Bandar Udara Internasional Adi Sutjipto menjalankan keempat peran PR sesuai konsep Dozier&Broom (baca: sebagai penasehat ahli, fasilitator komunikasi, fasilitator proses, dan teknisi komunikasi) dan menjalankan strategi membangun citra (Take Off Strategy) yang langkash dan implementasinya sesuai dengan rumusan Samuel C. Certo&J. Paul Peter.</p>
<p>Katrin Rosely Sitinjak</p>	<p>Strategi Membangun Citra Positif Perusahaan melalui Publikasi Humas (Studi Teater IMAX</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Penelitian ini menggunakan metode kualitatif-deskriptif. - Metode pengumpulan 	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa minimnya pengetahuan publik mengenai perkembangan Keong Mas menjadi</p>

Keong Mas Taman Mini Indonesia Indah)	data adalah dengan wawancara mendalam. - Teknik analisis data adalah dengan menggunakan model Miles dan Hubberman, di mana analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.	penyebab citranya kurang positif. Selain itu, publikasi merupakan salah satu fungsi PR, namun posisi PR dalam Keong Emas ditempati oleh divisi marketing, dikarenakan Keong Emas merupakan departemen kecil di bawah naungan Taman Mini Indonesia Indah.
---------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabel 2.1

Perbandingan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu akan membantu penulis dalam mengembangkan penelitiannya, yakni teori yang digunakan dapat menjadi referensi penulis sehingga penelitian yang dilakukan bisa berjalan dengan baik.

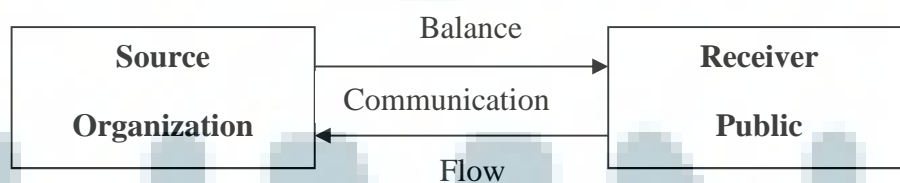
2.2 Model Two Way Symmetrical

Kata komunikasi atau *communication* dalam bahasa Inggris berasal dari bahasa Latin *communis* yang berarti “sama”, *communico*, *communicatio*, atau *communicare* yang berarti “membuat sama” (*to make common*) (Effendy, 1994:9). Hal ini berarti bahwa dalam komunikasi harus ada pengertian yang sama pada kedua belah pihak yaitu komunikator dan komunikan dalam memaknai pesan.

Pengertian komunikasi memang sangat sederhana dan mudah dipahami, tetapi dalam pelaksanaannya sangat sulit dipahami, terlebih lagi bila yang terlibat komunikasi memiliki referensi yang berbeda, atau di dalam komunikasi berjalan satu arah misalnya dalam media massa, tentunya untuk membentuk persamaan ini akan mengalami banyak hambatan (Wahyudi, 1986: 29).

Pada tahun 1984, James E.Grunig dan Todd Hunt merumuskan salah satu model *Public Relations*, yakni *Two Way Symmetrical Model* (Model Komunikasi Dua Arah Timbal Balik). Model komunikasi ini menggambarkan sebuah pedoman *Public Relations* di mana organisasi dan publik harus saling menyesuaikan diri. Tujuan dari model komunikasi ini adalah terciptanya mutual understanding. Sedangkan sifat komunikasinya adalah komunikasi yang bersifat dua arah dengan efek yang berimbang.

Model *two-way symmetrical* ini dapat memecahkan suatu konflik yang terjadi dan mampu memperbaiki pemahaman publik secara etis dalam penyampaian pesan atau informasi melalui teknik komunikasi yang membujuk untuk membangun saling pengertian, mendukung, mempercayai, dan saling menguntungkan bagi kedua belah pihak (Grunig dalam Ruslan, 2002:105).



Gambar 2.2.1

Model Komunikasi Dua Arah (sumber : Grunig dalam Ruslan, 2002:105)

Berdasarkan Gambar 2.2.1 terlihat bahwa komunikasi yang terjalin antara *source* dan *receiver* berimbang. Model ini biasa digunakan oleh PR dalam rangka menciptakan hubungan baik antara organisasi dengan publik internal maupun

eksternal, memperkecil konflik yang merugikan, memperbaiki dan menciptakan pemahaman bersama, membujuk dan mempengaruhi publik untuk membangun pengertian, mendukung, mempercayai, dan saling menguntungkan kedua belah pihak.

Jadi, berdasarkan model *two-way asymmetrical* menurut Grunig&Hunt, komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh *source/receiver* kepada *receiver/source*, untuk menciptakan *mutual understanding*.

2.3 Peran dan Fungsi Public Relations

Untuk memahami konsep *public relations* (Irwansyah&Budianto, 2011:257-258), terdapat beberapa kata kunci antara lain :

a. Bertujuan (*deliberate*)

Public relations adalah aktivitas yang memiliki tujuan. Aktivitasnya didesain untuk mempengaruhi, mencapai pemahaman, menyiapkan informasi, dan mendapat *feedback* (reaksi atau pengaruh aktivitas).

b. Terencana (*planned*)

Kegiatan *public relations* disusun secara terencana, dibutuhkan perencanaan yang berdasarkan pada riset dan *fact finding* terlebih dahulu secara sistematis.

c. Kinerja (*performance*).

Efektivitas aktivitas *public relations* berdasarkan pada kebijakan yang aktual/terbaru dan kinerjanya. *Public relations* tidak akan memperoleh *goodwill*/itikad baik dari khalayak, jika organisasi tidak responsif terhadap kebutuhan komunitas/khalayak organisasi.

d. Kebutuhan publik (*public interest*)

Aktivas *public relations* harusnya membawa keuntungan bagi kedua belah pihak antara organisasi dan khalayak, terdapat penyatuan antara kebutuhan organisasi dan kebutuhan khalayak.

e. Komunikasi dua arah (*two-way communication*)

Aktivitas *public relations* sebaiknya lebih dari sekedar melakukan diseminasi informasi organisasi yang bersifat *one-way*. Akan lebih penting jika memperoleh *feedback* dari khalayak.

f. Fungsi manajemen (*management function*)

Public relations akan lebih efektif ketika itu menjadi bagian dari strategi integral dari proses pembuatan keputusan oleh *top management*. *Public relations* terlibat dalam konseling dan mekanisme *problem solving* di level *top management*, tidak hanya melakukan diseminasi informasi setelah keputusan itu dibuat.

Cutlip, Center, dan Broom (2006:6) mendefinisikan *Public Relations* sebagai fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan baik dan bermanfaat antara organisasi/perusahaan dengan publik yang mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan suatu organisasi/perusahaan.

Secara internasional, *Public Relations* menurut British Institute of Public Relations (IPR) adalah keseluruhan upaya yang dilakukan secara terencana dan berkesinambungan dalam rangka menciptakan dan memelihara niat baik (*goodwill*) dan saling pengertian antara suatu organisasi dengan segenap publiknya (Jefkins, 2003:9).

Sedangkan menurut Jefkins, *Public Relations* adalah sesuatu yang merangkum keseluruhan komunikasi yang terencana, baik itu ke dalam maupun ke luar, antara suatu organisasi dengan semua khalayaknya dalam rangka mencapai tujuan-tujuan spesifik yang berlandaskan pada saling pengertian (Jefkins, 2003:4).

Berdasarkan konsep dan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa PR merupakan suatu fungsi manajemen (*management function*) yang melakukan komunikasi dua arah (*two-way communication*) dan membangun hubungan yang

saling menguntungkan (*mutually beneficial relationship*) dan saling pengertian antara organisasi dengan publiknya.

Sebagai fungsi manajemen, PR bertanggung jawab mengelola dan mengembangkan citra dan reputasi perusahaan. Sebagai fungsi komunikasi, PR mengembangkan komunikasi antara perusahaan dan publik yang dianggap penting untuk menciptakan dan mempertahankan *goodwill* dan *mutual understanding* publik terhadap tujuan, kebijakan, dan kegiatan perusahaan.

Definisi di atas juga mencerminkan betapa pentingnya peranan PR dalam suatu organisasi. Menurut Cutlip, Center, dan Broom (Ruslan, 2006:20-21), peranan PR dalam suatu organisasi dapat dibagi menjadi empat kategori, antara lain :

a. Penasehat Ahli (*Expert Prescriber*)

Seorang praktisi pakar *Public Relations* yang berpengalaman dan memiliki kemampuan tinggi dapat membantu mencari solusi dalam penyelesaian masalah hubungan dengan publiknya (*public relationship*). Hubungan praktisi pakar *Public Relations* dengan manajemen organisasi seperti hubungan antara dokter dan pasiennya. Artinya, pihak manajemen bertindak pasif untuk menerima atau mempercayai apa yang telah disarankan atau usulan dari pakar *Public Relations* (*expert prescriber*) tersebut dalam memecahkan dan mengatasi persoalan *public relations* yang tengah dihadapi oleh organisasi bersangkutan.

b. Fasilitator Komunikasi (*Communication Fasilitator*)

Dalam hal ini, praktisi *Public Relations* bertindak sebagai komunikator atau mediator untuk membantu pihak manajemen dalam hal untuk mendengar apa yang diinginkan dan diharapkan oleh publiknya. Dipihak lain, dia juga dituntut mampu menjelaskan kembali keinginan, kebijakan dan harapan organisasi kepada pihak publiknya. Sehingga dengan komunikasi timbal balik tersebut dapat tercipta saling pengertian, mempercayai, menghargai, mendukung dan toleransi yang baik dari kedua belah pihak.

c. Fasilitator Proses Pemecahan Masalah (*Problem Solving Process Fasilitator*)

Peranan praktisi *Public Relations* dalam proses pemecahan persoalan *Public Relations* ini merupakan bagian dari tim manajemen. Hal ini dimaksudkan untuk membantu pimpinan organisasi baik sebagai penasehat (*adviser*) hingga mengambil tindakan eksekusi (keputusan) dalam mengatasi persoalan atau krisis yang tengah dihadapi secara rasional dan profesional.

d. Teknisi Komunikasi (*Communication Technician*)

Peranan *communication technician* ini menjadikan praktisi *Public Relations* sebagai *journalist in resident* yang hanya menyediakan layanan teknis komunikasi atau dikenal dengan *methode of communication in organization*.

Dari berbagai definisi dan peranan PR di atas, dapat disimpulkan secara holistik peranan PR di dalam organisasi, antara lain :

a. PR sebagai tindakan komunikasi

PR memiliki peran yang besar dalam proses komunikasi, yakni menjembatani perusahaan dan publik. PR mengkomunikasikan akuntabilitas, *good governance*, dan tanggung jawab sosial perusahaan pada publik. Kemudian PR mengidentifikasi opini dan masalah yang terjadi di publik sebagai masukan untuk membuat strategi PR.

b. PR sebagai fungsi manajemen dan marketing

PR berperan dalam fungsi manajemen dan marketing. PR dibutuhkan untuk mengatasi krisis opini publik dengan merubah *image* dan dukungan publik terhadap program organisasi. PR juga dibutuhkan untuk dengan mengembangkan dan mendukung ekspansi operasi bisnis internasional.

c. PR dalam membangun citra dan reputasi

PR membangun citra dan reputasi perusahaan. Citra dan reputasi adalah sesuatu yang *intangible*. PR sebagai representasi dari perusahaan membangun *image* atau *good will* perusahaan di mata publik dan *stakeholders*, menjelaskan visi dan misi perusahaan, dan menentukan

segmen *customer* yang menjadi targetnya. PR berupaya menjaga *trust* perusahaannya di mata para stakeholder dengan mengadakan program-program yang berkelanjutan.

Menurut Cutlip, Center, dan Broom yang dikutip oleh Frida Kusumastuti (2004:23), fungsi *Public Relations* antara lain :

- a. Menunjang kegiatan manajemen dan mencapai tujuan organisasi.
- b. Menciptakan komunikasi dua arah secara timbal balik dengan menyebarkan informasi dari perusahaan kepada publik dan menyalurkan opini publik pada perusahaan.
- c. Melayani publik dan memberikan nasihat kepada pimpinan organisasi untuk kepentingan umum.
- d. Membina hubungan secara harmonis antar organisasi dan publik, baik *internal* maupun *eksternal*.

Dapat dikatakan bahwa fungsi utama *Public Relations* (PR) adalah sebagai komunikator/penghubung antara organisasi/perusahaan yang diwakilinya dengan publiknya. PR membangun, mengembang-tumbuhan, mempertahankan adanya komunikasi timbal balik yang diperlukan dalam menangani atau meminimalkan masalah yang muncul. PR juga melindungi perusahaan dari berbagai serangan, mengeluarkan berita dengan baik ketika timbul kontroversi, melindungi dan mempromosikan logo dan merek dagang perusahaan, memprakarsai program untuk menyampaikan kebijaksanaan manajemen kepada publik dan menyampaikan opini publik kepada manajemen dan semua pihak yang terkait untuk menciptakan adanya saling pengertian dan perlu diinformasikan secara jujur, jelas dan objektif. Hasil akhirnya, PR dapat membentuk *corporate image* (citra perusahaan) dan reputasi.

Untuk lebih memahami makna dan praktik PR, berikut adalah area fungsi PR, diantaranya (Argenti, 2009:11-25) :

a. Internal Relations

Hubungan internal adalah bagian khusus dari PR yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan bermanfaat antara manajer dan karyawan tempat perusahaan tersebut menggantungkan kesuksesannya.

b. Publicity

Publisitas adalah informasi yang disediakan oleh sumber luar yang digunakan oleh media karena informasi itu memiliki nilai berita. Metode penempatan pesan di media ini adalah metode yang tak bisa dikontrol (*uncontrolled media*), sebab sumber informasi tidak member bayaran kepada media untuk pemuatan informasi tersebut.

c. Advertising

Advertising adalah informasi yang ditempatkan media oleh sponsor tertentu yang jelas identitasnya yang membayar untuk ruang dan waktu penempatan informasi tersebut. Ini adalah metode terkontrol dalam menempatkan pesan di media.

d. Press Agency

Press Agency adalah penciptaan berita dan peristiwa yang bernilai berita untuk menarik perhatian media massa dan mendapat perhatian publik.

e. Public Affairs

Public Affairs adalah bagian khusus dari PR yang membangun dan mempertahankan hubungan pemerintah dan komunitas lokal dalam rangka mempengaruhi kebijakan publik.

f. Lobbying

Lobbying adalah bagian khusus dari PR yang berfungsi untuk menjalin dan memelihara hubungan dengan pemerintah terutama dengan tujuan mempengaruhi penyusunan undang-undang regulasi.

g. Issue Management

Manajemen isu adalah proses proaktif dalam mengantisipasi, mengidentifikasi, mengevaluasi, dan merespons isu-isu kebijakan publik yang mempengaruhi hubungan perusahaan dengan publik mereka.

h. Investor Relations

Hubungan investor adalah bagian dari PR dalam perusahaan korporat yang membangun dan menjaga hubungan yang bermanfaat dan saling menguntungkan dengan *shareholder* dan pihak lain di dalam komunitas keuangan dalam rangka memaksimalkan nilai pasar.

2.4 Strategi Perencanaan Public Relations

Ronald D. Smith (2009) dalam bukunya *Strategic Planning for Public Relations* menggambarkan model perencanaan strategi *public relations* yang dikenal sebagai *The Nine Steps of Strategic Public Relations*. Adapun 9 langkah perencanaan strategi tersebut dibagi menjadi 4 fase:



Gambar 2.4.1

Nine Steps of Strategic Public Relations

A. Fase *Formative Research*

Fase *formative research* adalah riset formatif yang dilakukan sebelum memulai sebuah program. Riset program dilakukan untuk mendapatkan informasi tambahan yang diperlukan untuk mengarahkan pengambilan keputusan dalam perencanaan. Dalam fase ini diperlukan tiga langkah yaitu:

1. Analisis Situasi

Menganalisa situasi adalah langkah pertama yang dilakukan dalam mengelola reputasi. Analisis situasi memberikan gambaran singkat tentang perusahaan di situasi sekarang. Tujuannya adalah untuk mempersiapkan langkah-langkah lanjutan dari *PR campaign plan* tetapi tidak untuk memberi rekomendasi. Kita dapat menggunakan Analisis SWOT atau PEST untuk memberikan gambaran situasi yang terjadi di dalam dan luar perusahaan.



Gambar 2.4.2

SWOT dan PEST Analysis

Situasi dapat bersifat positif atau negatif. Ini dapat diidentifikasi sebagai peluang atau hambatan. Jika PR melihat situasi dari sisi positif ini dapat memberi peluang/keuntungan yang potensial kepada perusahaan dan publik. Walaupun perusahaan dalam posisi krisis, suatu halangan dapat menjadi peluang jika masalah tersebut bukan datang dari pihak kita sendiri. Analisa

ini melibatkan perencana, klien, supervisor, *key person*, dan para pengambil keputusan dalam menggambarkan seluk beluk peluang dan kemungkinan rintangan program yang akan dikembangkan.

2. Analisis Organisasi

Langkah kedua dalam strategi perencanaan adalah analisis organisasi. Analisis organisasi memberikan gambaran perkembangan mengenai kondisi dan perkembangan perusahaan.

Analisis organisasi juga mempengaruhi PR audit yang mencakup aspek sebagai berikut :

a. *Internal Environmental*

- 1) *Performance* : kualitas barang dan jasa yang dihasilkan perusahaan.
- 2) *Niche* : hal yang membedakan perusahaan dengan pesaingnya, misal spesialisasinya, fungsi, peran.
- 3) *Structure* : Tujuan atau misi organisasi dihubungkan dengan situasi yang ada. Peran PR di dalam struktur manajemen dan proses pengambilan keputusan.
- 4) *Ethical Base* : peran etis perusahaan.
- 5) *Internal Impediments* : Tantangan dari dalam organisasi yang dapat membatasi efektifitas dari Program PR.

b. *Public Perception*

- 1) *Visibility* : apa yang diketahui publik mengenai perusahaan, akurasi informasi.
- 2) *Reputation* : bagaimana publik menilai informasi yang mereka dapatkan/terima, yang didasari pada kata-kata maupun tindakan–visual, *behavioural messages*, dapat direncanakan maupun tidak yang datang dari organisasi.

c. *External Environment*

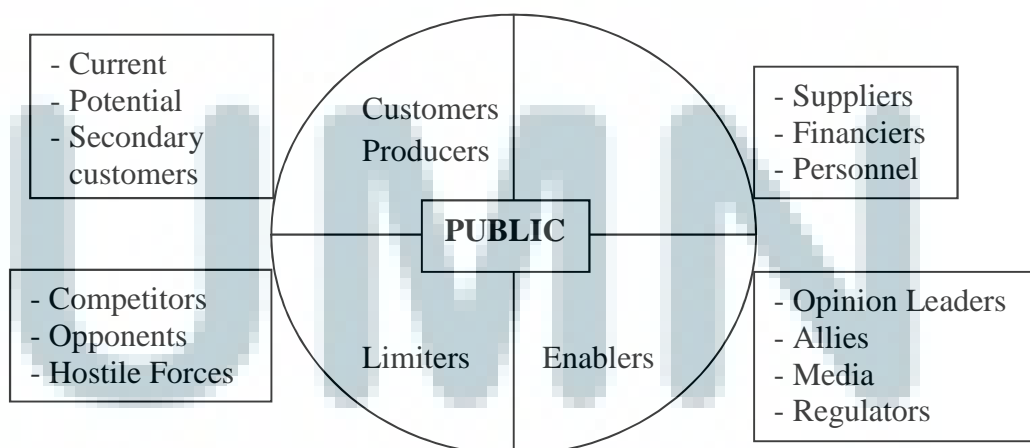
- 1) *Supporters* : Sekelompok orang yang kini atau setidaknya potensial untuk mendukung perusahaan mencapai tujuannya.

- 2) *Competitors* : PR menggunakan pesan dan taktik komunikasi persuasif untuk mempertegas perbedaannya dibanding kompetitor.
- 3) *Opponents* : sekelompok orang yang menentang perusahaan, dikarenakan sesuatu yang dikatakan/dilakukan atau eksistensinya. Mereka berpotensi menghancurkan organisasi dengan upaya mempersulit organisasi meraih misi dan tujuannya.

3. Analisis Publik

Dalam langkah ini, dapat dilakukan dengan mengenal publik. Baik publik internal (karyawan, keluarga karyawan, manajemen, dan investor) maupun publik eksternal (media, pemerintah, konsumen, masyarakat dan LSM). Penting bagi suatu perusahaan mengenali dan membatasi publiknya. Publik terbagi ke dalam 4 kategori, antara lain :

- a. *Customers* : publik yang menerima produk/jasa dari perusahaan.
- b. *Producers* : publik yang memberikan input ke perusahaan.
- c. *Enablers* : publik yang berfungsi sebagai regulator dengan menetapkan suatu standar bagi perusahaan.
- d. *Limiters* : publik yang dalam beberapa cara mengurangi atau merusak keberhasilan perusahaan.



Gambar 2.4.3

Categories of Publics

Selain publik-publik yang tersebut diatas, terdapat istilah *key public*. *Key Public* adalah khalayak yang akan terlibat pada proses komunikasi dengan perusahaan. Mengetahui *key public* sebuah perusahaan dapat membuat perusahaan tersebut lebih mudah memusatkan proses komunikasi. Menurut Grunig dan Hunt, *Key Public* dapat dibedakan menjadi:

- a. *Non Public* : tidak berbagi masalah apapun dengan perusahaan dan tidak ada konsekuensi nyata ada untuk atau dari perusahaan.
- b. *Latent Public* : berbagi masalah dengan perusahaan namun belum mengenali situasi ini potensial atau tidak.
- c. *Apathetic Public* : menghadapi masalah perusahaan, tahu dan sama sekali tidak peduli. Tidak peduli sehingga mereka tidak efektif sebagai publik. Masalah yang ada, tidak cukup penting untuk memenangkan perhatian.
- d. *Aware Public* : kelompok menyadari bahwa mereka berbagi masalah dan merasakan konsekuensi sebagai relevan. PR melakukan tindakan yang proaktif dengan menyediakan info, menekankan pentingnya untuk umum dan menyajikan pendapat perusahaan. Perusahaan dapat mengontrol nada dan tema pesan.
- e. *Active Public* : publik secara aktif membahas dan bertindak atas masalah bersama. Perusahaan tidak bisa lagi dikendalikan nada dan tema pesan.

B. Fase Strategy

Fase strategi adalah perencanaan keseluruhan organisasi. Meliputi bagaimana organisasi menentukan apa yang ingin dicapai oleh perusahaan dan bagaimana keinginan tersebut akan dicapai.

4. Menentukan Goals dan Objectives

Fokus pada posisi puncak yang akan dicapai oleh organisasi untuk produk atau layanannya. Langkah ini membantu kita membangun tujuan

yang jelas, spesifik dan terukur dalam menentukan apa yang ingin dicapai oleh organisasi misalnya *awareness* (kesadaran), *acceptance* (penerimaan), atau *action* (aksi) dari publik. Berikut adalah penjelasannya :

a. *Goals* adalah pernyataan yang terkait dengan visi-misi perusahaan.

Secara umum, *communication goals* dapat dikategorikan menjadi tiga, tergantung kemana arah manajemen perusahaan (management direction) :

- 1) *Reputation management goals* : terkait dengan *identity* dan persepsi.
- 2) *Relationship management goals* : bagaimana berhubungan dengan publik.
- 3) *Task management goals* : mendapatkan hasil dari tugas yang telah dilakukan, ada *social change* dan *public support*.

b. *Positioning* adalah proses bagaimana sebuah organisasi mengelola membedakan diri dengan arti yang unik dalam pikiran dari publik.

c. *Objectives* adalah tujuan perusahaan yang lebih spesifik dan dapat diukur.

- 1) *Awareness Objectives* : memberikan informasi dan pemahaman bagi publik mengenai produk/jasa perusahaan.
- 2) *Acceptance Objectives* : menciptakan ketertarikan dan mendapat penerimaan dari publik.
- 3) *Action Objectives* : membentuk opini dan mendorong sikap publik untuk membeli atau menggunakan produk/jasa perusahaan.

5. Memformulasikan Strategi

Dalam langkah ini sangat baik mempertimbangkan langkah yang akan diambil di dalam situasi tertentu. Menentukan apa yang mungkin akan dilakukan dalam berbagai situasi. Perencana komunikasi memiliki berbagai pilihan mengenai apa yang dapat dan akan dikatakan oleh perusahaan kepada publiknya. Aksi komunikasi dapat bersifat proaktif atau reaktif tergantung situasi yang diperlukan. Berikut penjelasannya :

a. Proaktif

Dengan bersikap proaktif, memungkinkan perusahaan untuk meluncurkan program komunikasi tertentu dan sesuai dengan *timeline* yang sepertinya paling tepat dengan kebutuhan/kepentingan perusahaan. Tindakan nyata (*tangible*) yang dilakukan oleh perusahaan dalam upayanya untuk mencapai *objectives* dibagi ke dalam 2 kategori, diantaranya :

1) Action strategies

- *Organizational Performance*: pastikan organisasi bekerja pada *the highest possible level or quality* untuk pelanggan.
- *Audience Participation*: inisiatif lain strategi penting bagi perencanaan PR adalah partisipasi publik. Komunikasi yang terjalin dua arah dan melibatkan publik.
- *Special Event*: cara lain yang berguna untuk menghasilkan partisipasi publik.
- *Alliance and Coalitions*: dua atau lebih perusahaan bekerjasama untuk tujuan yang sama untuk memperkuat inisiatif strategis mereka komunikasi.
- *Strategic Philantrophy*: cara untuk menarik visibilitas dan manfaat reputasi. Juga merupakan cara untuk membina hubungan yang saling menguntungkan antara donor dan penerima. Bisa berupa dukungan keuangan atau kegiatan CSR.
- *Sponsorship*: suatu program yang berorientasi pada hubungan masyarakat. Menyediakan program atau keuangan/ personel/ sumber daya lain yang diperlukan.

2) Communication Strategies

- *Publicity*: pemberitaan di media mengenai perusahaan. Nilai publisitas akan meningkat kredibilitasnya bila berasal dari *3rd party endorsement*.

- *Newsworthy Information*: setiap perusahaan yang berharap untuk menggunakan media massa untuk memberikan pesan dan menangkap minat dari publiknya.
- *Transparent Communication*: mengacu pada gagasan kegiatan terbuka dan diamati oleh sebuah perusahaan membantu publik memahami perusahaan dan memberikan dukungan. Berkaitan dengan *awareness objectives*, meningkatkan pengetahuan dan pemahaman, perusahaan menyediakan komunikasi, mengidentifikasi masalah, mendapat minat masyarakat di dalamnya, menciptakan situasi yang dimengerti dan keterlibatan.

b. Reaktif

Ketika sudah terjadinya akuisisi, perusahaan sudah harus bersiap-siap dalam posisi yang aktif kembali untuk menjalankan tujuan perusahaan. Dalam merespon tanggapan dari luar perusahaan, perusahaan seharusnya membangun sasaran. Membangun sasaran dapat dimulai dengan memenangkan pengertian dan perhatian publik, membangun reputasi, yang didalamnya juga membangun kepercayaan. Ronald D. Smith mengemukakan beberapa pendekatan yang bisa dilakukan perusahaan dalam memenangkan hati publik untuk membangun kembali dari suatu krisis. Pendekatan tersebut adalah :

- 1) *Pre-emptive Action Strategy: Prebuttal*; salah satu tipe strategi yang berpengaruh adalah *pre-emptive action*, ini dapat diambil sebelum pihak oposisi mengumumkan perlawanan kepada organisasi kita.
- 2) *Offensive Response Strategies*; PR biasanya merencanakan reaksi *offensive response strategies* seperti menyerang atau merespon dengan kritikan. Perlawanan ini dilakukan apabila perusahaan itu sangat mengerti bahwa dalam posisi yang kuat :
 - *Attack* : respons ofensif untuk menyatakan bahwa tuduhan atau kesalahan adalah mempengaruhi reputasi perusahaan.

- *Embarrassment* : upaya/tindakan perusahaan untuk mengurangi pengaruh opponents dengan menggunakan *shame/humiliation*.
 - *Shock* : tindakan protes terkait emosi dengan menggunakan efek *surprise*, atau stimulus kuat dan tidak terduga lainnya.
 - *Threat* : hal-hal yang akan mengancam kelangsungan perusahaan.
- 3) ***Defensive Response***; strategi komunikasi dalam menanggapi penolakan, pengecualian, dan persaingan yang melibatkan reaksi perusahaan terhadap kritik.
- *Denial* : strategi defensif di mana perusahaan menolak untuk disalahkan dan mengklaim bahwa masalah tersebut tidak ada.
 - *Excuse* : perusahaan berusaha untuk meminimalisir tanggungjawabnya atas kerusakan atau kesalahan.
 - *Justification* : mengakui bahwa perusahaan memang melakukan perbuatan tersebut tapi untuk alasan yang baik.
- 4) ***Diversiary Response***; respon untuk mengalihkan :
- *Concession*; upaya organisasi membangun kembali hubungan baik dengan publiknya dengan memberikan apa yang mereka inginkan.
 - *Ingratiation* : upaya organisasi untuk mengelola situasi negatif dengan menarik perhatian publiknya, yaitu dengan memberikan sesuatu yang secara relatif kecil signifikan pada organisasi dalam usahanya untuk menarik diri/perhatian dari suatu tuduhan/kritik.
 - *Dissassociation* : upaya untuk menjauhkan organisasi dari permasalahan/tuduhan yang diasosiasikan kepadanya.
- 5) ***Vocal Commiseration Strategies***; perusahaan menunjukkan empati dan kepedulian atas krisis yang terjadi kepada publiknya.
- *Concern* : mengungkapkan masalah tetapi tidak mengakui kesalahannya.
 - *Condolence* : menyatakan rasa turut berduka tetapi tidak mengakui kesalahan.

- *Regret* : menunjukkan turut berduka, menyesali situasi dan setulusnya berharap kejadian tidak perlu terjadi.
- *Apology* : melibatkan publik menerima tanggung jawab penuh dan meminta pengampunan.

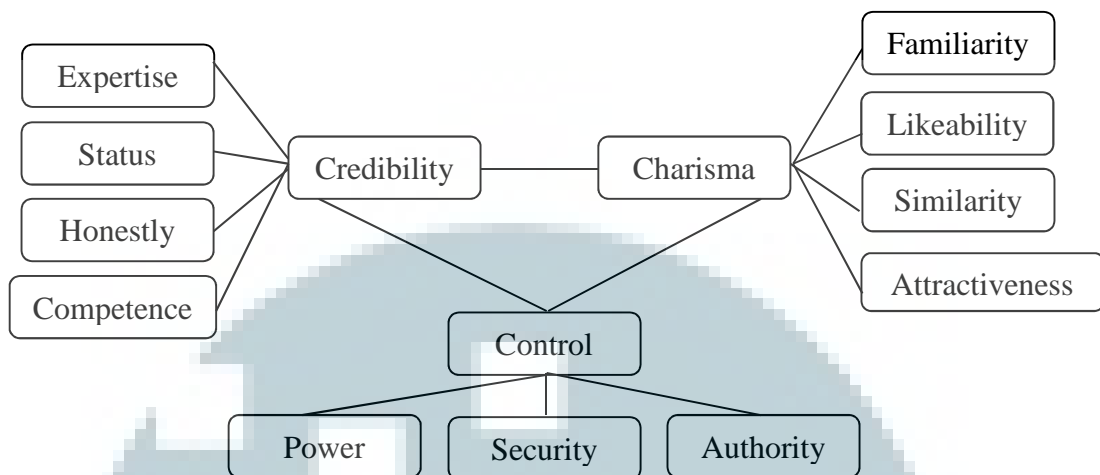
6) ***Rectifying Behavior Strategies***; respon yang positif dan kritikan untuk menghadapi pihak oposisi termasuk *rectifying behavior strategies*.

Dimana perusahaan dapat melakukan perbaikan dari kerusakan :

- *Investigation*; perbaikan perilaku di mana perusahaan berjanji untuk memeriksa situasi dan kemudian bertindak sebagai perintah fakta.
- *Corrective Action*; melibatkan mengambil langkah-langkah untuk mengatasi masalah, memperbaiki kerusakan dan atau mencegah kemunculannya.
- *Restitution*; melayani kepentingan bersama dari perusahaan dengan publiknya.
- *Repetance*; melibatkan perubahan hati dan perubahan dalam tindakan.

6. Menggunakan Komunikasi yang Efektif

Dalam tahap ini, PR mempertimbangkan beberapa elemen komunikasi yang efektif untuk berbicara dengan publiknya. Berikut adalah 3 faktor yang melatarbelakanginya, antara lain :



Gambar 2.4.4

The Three C's of Effective Communication (Source : Smith,2009)

– Credibility

Kredibilitas adalah kekuatan yang dapat menginspirasi keyakinan. Sumber yang memiliki kredibilitas adalah yang menunjukkan kualitas keahlian, status, kompetensi, dan kejujuran. Atau lebih tepatnya, satu di antaranya penonton merasakan kualitas seperti itu, nyata atau khayalan.

– Charisma

Karisma adalah daya tarik atau pesona pribadi sumber pesan. Seperti kredibilitas, karisma adalah masalah persepsi dan bervariasi dari satu orang ke orang lain.

– Control

Kontrol berakar pada perintah sumber pesan atas penonton dan pada kemauan yang dirasakan untuk melakukan kontrol tersebut. Kontrol juga didasarkan pada otoritas sumber pesan, yang merupakan hak untuk memerintah, mengarahkan, dan mengawasi tindakan lain.

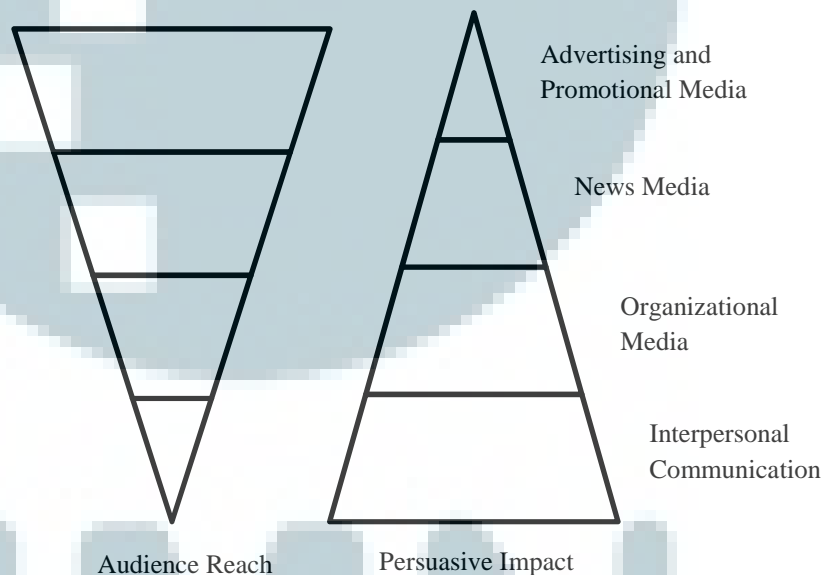
Ketiga unsur di atas, dapat dimaksimalkan sebagai bagian dari perencanaan strategis, misalnya, dengan memilih juru bicara yang tepat dan menarik bagi publik perusahaan. Komunikasi yang efektif dapat dicapai dengan dua atau lebih pembicara. Namun, harus satu suara. Pesan-

pesan yang disampaikan harus saling terkoordinasi dan melengkapi. Hal ini bertujuan agar perusahaan dapat melayani kebutuhan komunikasinya dengan berbagai publik.

C. Fase Taktik : fase ini memberikan pilihan taktik komunikasi mana yang sesuai untuk meraih tujuan perusahaan.

7. Menentukan Taktik Komunikasi

Selanjutnya, perusahaan harus mempertimbangkan taktik komunikasi apa yang digunakan. Berikut adalah gambaran hubungan antara *audience reach* dan *persuasive impact* yang terdapat dalam teori Robert Smith (2002):



Gambar 2.4.5

The relationship between audience reach and persuasive impact

a. **Interpersonal Communications;** media yang menyediakan keterlibatan dan interaksi langsung/*face-to-face*, seperti *information exchange*, *special event*. Terkait dengan teori Smith, media ini dapat memberikan

dampak persuasif yang besar, walau hanya menjangkau *audience* yang kecil.

- b. **Organizational media**; media yang dibuat dan dipublikasikan langsung oleh perusahaan. Perusahaan mengontrol isi pesan, waktu, kemasan, dan pendistribusiannya, seperti *newsletter*, majalah internal, *annual reports*, *direct mail*; *letter*. Terkait dengan teori Smith, media ini dapat menjangkau *audience* yang cukup besar dan memberikan dampak persuasif yang cukup.
- c. **News media**; peluang untuk perusahaan memberikan pesan yang kredibel kepada khalayak luas, seperti surat kabar dan media berbasis komputer. Terkait dengan teori Smith, media ini dapat menjangkau *audience* yang cukup besar dan memberikan dampak persuasif yang cukup.
- d. **Advertising and Promotional media**; adalah media yang terkontrol, umumnya pihak eksternal perusahaan yang juga menawarkan akses ke khalayak yang besar. Media iklan cetak (majalah, koran, direktori iklan, rumah iklan, dan program periklanan), media iklan elektronik (Televisi, Radio, dan komputer), media iklan *outdoor* (Poster *outdoor*, *billboard*, spanduk, kostum, aksesoris kantor dan rumah). Terkait dengan teori Smith, media ini dapat menjangkau *audience* secara luas, namun memberikan dampak persuasif yang kecil.

8. Mengimplementasikan Strategi

Langkah ke delapan ini adalah mengimplementasikan strategi. PR perlu membuat bagan yang berisi rincian taktik yang akan dilakukan, *budget* yang dibutuhkan, *timeline*, dan siapa orang yang bertanggung jawab (PIC). Hal ini bertujuan agar segala sesuatunya dapat dimonitori dan berjalan sesuai dengan rencana.

9. Evaluasi

Langkah terakhir adalah evaluasi. Evaluasi merupakan keharusan pada setiap akhir program atau kegiatan untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi program. Berdasarkan hasil evaluasi ini bisa diketahui apakah program bisa dilanjutkan, dihentikan atau dilanjutkan dengan melakukan beberapa perbaikan dan penyempurnaan. Evaluasi dibagi ke dalam dua kategori, diantaranya :

- a. Output : hasil dari kegiatan program. Biasanya dituangkan ke dalam angka.
- b. Outcome : perubahan yang dihasilkan oleh *output*.

Metode yang tepat untuk mengukur efektifitas *tools* yang direkomendasikan untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Evaluasi dapat ditentukan dengan beberapa kategori yaitu :

- a. *Evaluation output* : produksi dan penyebaran pesan, analisis biaya, penyetaraan iklan.
- b. *Evaluation of awareness objectives* : paparan pesan, analisis isi.
- c. *Evaluation of acceptance objectives* : *audience feedback*.
- d. *Evaluation of action objectives* : partisipasi audiens dan observasi langsung.

2.5 Manajemen Reputasi

Definisi manajemen menurut Davis (1951), *management is the fuction of the executive leadership any where*, yang artinya manajemen adalah fungsi dari setiap kepemimpinan eksekutif dimanapun. Sedangkan menurut Kimball and Kimball (1951), *management embraces all duties and function that pertain to the provicion of necessary is to operate and the selection of the principal office*, yang artinya manajemen terdiri dari semua tugas dan fungsi yang meliputi penyusunan sebuah perusahaan, pembiayaan, penetapan garis-garis besar kebijaksanaan,

penyediaan semua peralatan yang diperlukan dan penyusunan kerangka organisasi serta pemilihan para pejabat terasnya.

Dari kedua definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen mutlak diperlukan dalam setiap bidang kegiatan usaha yang melibatkan 2 orang atau lebih untuk mencapai tujuan tertentu dengan melalui kerja sama serta dengan memanfaatkan sumber-sumber lain.

Dalam buku, Paul A. Argenti (2007:66-79) disebutkan bahwa identitas perusahaan merupakan manifestasi visual dari realitas perusahaan yang disampaikan melalui nama, logo, moto, produk, jasa, bangunan, alat tulis, seragam, dan objek-objek nyata lainnya yang diciptakan organisasi dan dikomunikasikan melalui konstituen yang beragam. Konstituen ini kemudian membentuk persepsi berdasarkan pesan yang disampaikan organisasi melalui bentuk nyata tersebut.

Canton mendefinisikan citra sebagai kesan, perasaan, gambaran diri publik terhadap perusahaan yang dengan sengaja diciptakan dari suatu objek, orang atau organisasi (Canton, dalam Ardianto, 2009:29).

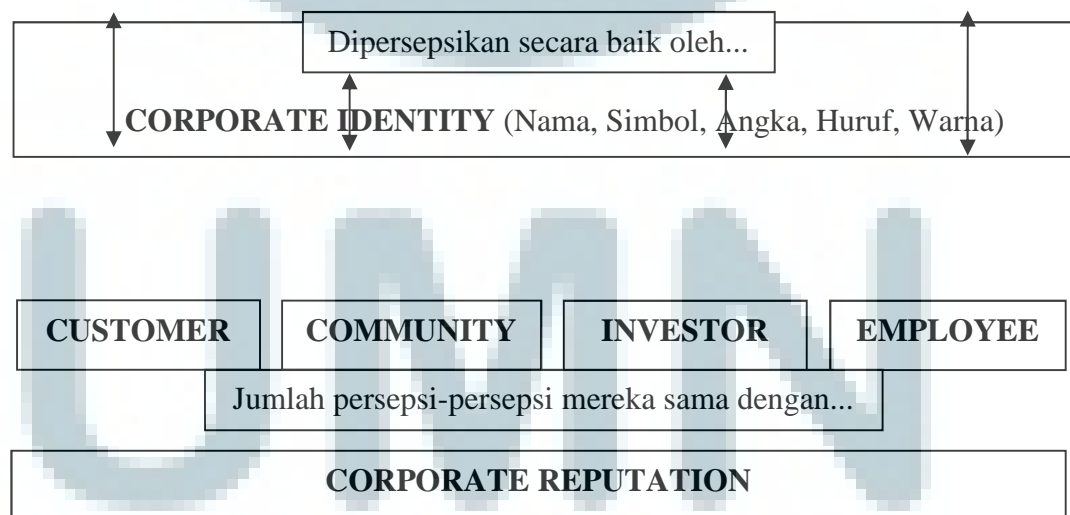
Kumpulan citra di benak khalayak atau publik membentuk reputasi korporat (*corporate reputation*). Reputasi mencerminkan persepsi publik terkait tindakan-tindakan perusahaan pada masa mendatang dibandingkan dengan pesaing utamanya. Jadi, reputasi bisa baik atau buruk, besar atau kecil, kuat atau lemah (Alifahmi, dalam Ardianto, 2009:33).

Reputasi adalah aset yang tidak tampak (*intangible*), namun merupakan aset terpenting dari sebuah perusahaan, karena kepercayaan publik kepada perusahaan dibangun berdasarkan reputasi. Menurut *The Institute of Public Relations* reputasi adalah hasil dari apa yang anda kerjakan, apa yang anda ucapkan, dan apa yang orang lain katakan tentang diri anda (Beard, 2001:8).

Reputasi perusahaan mewakili pendapat umum bagaimana sebuah perusahaan dipandang oleh pegawai, konsumen, supplier, distributor, pesaing, juga publik luas. Reputasi dibangun dari visi (*vision*), misi (*mission*), strategi (*strategy*) agar dapat menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas. Hal ini

juga harus didukung dengan sikap (*attitudes*) dan perilaku (*behaviour*) dari perusahaan tersebut agar dapat membuat suatu citra (*image*) perusahaan dan membangun karakter perusahaan, yang kemudian mengarah kepada reputasi yang baik (Kasali, 2003:72).

Reputasi berbeda dari citra, karena dibangun dalam waktu yang lama untuk menghasilkan sesuatu yang bisa dinilai oleh publik, bukan hanya persepsi pada waktu tertentu. Reputasi juga berbeda dari identitas, karena reputasi merupakan produk dari publik internal dan eksternal, sedangkan identitas dibangun oleh publik internal (perusahaan itu sendiri). Seperti yang digambarkan pada Gambar 2.5.1 terbentuknya reputasi perusahaan berasal dari persepsi-persepsi publik internal dan eksternal perusahaan seperti *customer*, *community*, *investor*, dan *employee*. Mereka mempersepsikan *corporate identity* yang dikomunikasikan oleh perusahaan. Persepsi mereka tergantung dari bagaimana perusahaan mengkomunikasikannya. Oleh sebab itu, perusahaan membutuhkan suatu strategi komunikasi dan peran PR untuk membentuk persepsi publik sesuai dengan harapan perusahaan, menjaga integritas perusahaan, dan mengelola reputasi perusahaan.



Gambar 2.5.1

Reputation Framework (Source : Argenti, 2007)

Reputasi diharapkan tidak seperti siklus yang kadang berada di atas dan kadang di bawah. Reputasi harus dibangun dan dipertahankan, melalui manajemen reputasi. Manajemen reputasi (*reputation management*) menurut Kelly Tucker dan Gleen Broom (Seitel, 2001:491) adalah menyusun proses tujuan yang mana adalah untuk membantu memelihara pasar, mengurangi kerugian, menciptakan peluang, dan mengatur citra sebagai aset perusahaan demi kepentingan kedua belah pihak, yaitu perusahaan dan *shareholders*.

Menurut Caroline Sapriel dalam tulisan di jurnalnya yang berjudul “*Effective Crisis Management : Tools and Best Practice for the New Millenium*” (Sapriel, 2003:348), manajemen reputasi meliputi :

a. Persiapan

Persiapan dalam hal ini meliputi langkah-langkah yang harus dipersiapkan oleh perusahaan, jauh sebelum krisis datang. Mencakup sistem yang harus diterapkan dan pihak-pihak mana saja yang akan menjadi juru bicara.

b. Strategi yang fleksibel namun tegas

Menyangkut strategi yang akan diterapkan, fleksibel dalam artian sistem yang tidak terlalu mengikat dan menyesuaikan dengan apa yang terjadi di lapangan. Namun dalam pengaplikasiannya, strategi harus tegas. Strategi yang telah diputuskan oleh perusahaan hendaknya jelas dan disampaikan secara tegas dan tidak bertele-tele.

c. Penting diantara nilai-nilai perusahaan dan prinsipnya :

1) Kejujuran dan integritas

Menyampaikan segala hal yang terjadi di dalam perusahaan, menyangkut baik buruknya, walaupun akan mempengaruhi reputasi.

2) Keterbukaan

Tidak menutupi hal-hal apa saja yang terjadi di dalam perusahaan, terbuka terhadap saran dari pihak lain.

3) *Two-way communication* dengan *stakeholder*

Melakukan komunikasi dua arah dengan *stakeholder*, walaupun di tengah masalah yang mendera perusahaan untuk memelihara hubungan baik.

4) Kepekaan terhadap pertimbangan

Menerima saran dari pihak lain dan tidak menutup kesempatan untuk mempertimbangkan kembali apa yang telah diputuskan sebelumnya.

5) Kepemilikan dan tanggung jawab

Memiliki *sense of belonging* yang tinggi terhadap perusahaan, ikut bertanggung jawab terhadap hal apa saja yang terjadi di perusahaan.

6) Tindakan yang tidak hanya berupa kata-kata

Benar-benar melakukan apa yang telah dikatakan, dalam bentuk tindakan nyata.

7) Komitmen untuk melakukan hal yang benar

Memiliki integritas atau komitmen untuk melakukan hal yang benar, tidak berbohong kepada pihak lain untuk menutupi hal yang dapat mempengaruhi reputasi. Tetapi melakukan tindakan untuk memperbaikinya sesuai dengan etika yang ada.

Charles Fombrun, pendiri dan ketua *Reputation Institute* di New York menyatakan bahwa ada empat hal terkait reputasi korporat yang perlu ditangani (Fombrun, 1996:68), antara lain :

- a. Terpercaya dalam pandangan karyawan (*trustworthiness*)
- b. Kredibilitas di mata investor (*credibility*)
- c. Keterandalan di mata konsumen (*reliability*)
- d. Tanggung jawab sosial (*responsibility*)

Keempat hal di atas saling berkaitan. *Pertama*, suatu perusahaan harus dipercaya oleh karyawannya, karena karyawan adalah kekuatan internal perusahaan. Apabila karyawan merasa aman dan nyaman bekerja, maka mereka akan menjadi representatif perusahaan yang baik di mata khalayak. Untuk membangun reputasi yang baik, dibutuhkan komitmen dari seluruh karyawan agar selalu melakukan hal yang benar dan menjaga *trust* perusahaannya.

Kedua, suatu perusahaan juga harus memiliki kredibilitas di mata investor. Perusahaan harus mampu meyakinkan investor untuk menanamkan sahamnya. Perusahaan harus bersikap terbuka memberikan informasi mengenai kinerja saham perusahaan, performa perusahaan, pencapaian perusahaan, program jangka pendek dan jangka panjang perusahaan. Apabila banyak investor yang menanamkan sahamnya, maka hal ini berdampak baik bagi perusahaan, yakni untuk mengembangkan usahanya.

Ketiga, suatu perusahaan harus menjadi andalan konsumen. Konsumen yang dihadapi di era ini adalah konsumen yang cerdas. Mereka akan membeli atau menggunakan produk/jasa perusahaan yang memiliki citra dan reputasi yang baik. Kemudian apabila mereka puas, maka mereka akan merekomendasikan produk/jasa tersebut ke dalam komunitasnya. Secara tidak langsung, mereka menjadi *marketer* bagi perusahaan. Untuk itu, perusahaan saling berkompetisi membangun reputasi yang baik agar dapat dipercaya oleh konsumen dan dapat meningkatkan *market share*-nya.

Keempat, perusahaan juga harus melakukan suatu tanggung jawab sosial kepada pihak-pihak yang terkena dampak selama berlangsungnya kegiatan perusahaan. Perusahaan dapat memberikan donasi, mengelola masyarakat setempat, memberikan penyuluhan dan tenaga sukarelawan. Hal ini ditujukan demi kelangsungan perusahaan dan agar perusahaan mendapat penerimaan dari publik.

Keempat hal di atas menjadi fokus untuk melakukan manajemen reputasi yang komprehensif. Manajemen reputasi yang komprehensif memiliki arti sebagai strategi jangka panjang untuk mengukur, memantau, dan mengelola reputasi organisasi sebagai sebuah aset (Doorley&Garcia, 2007:8).

2.6 Dimensi Reputasi

Fombrun (1996) mendefinisikan reputasi sebagai representasi atribut organisasi yang mencerminkan persepsi *stakeholder* terhadap perusahaan sebagai organisasi yang baik. Terdapat enam dimensi reputasi organisasi, antara lain :

a. Emotional Appeal

Kinerja keuangan, kepemimpinan, tanggung jawab perusahaan, dan kualitas produk adalah penting, tetapi emosi adalah pendorong utama reputasi. *Emotional appeal* adalah tentang bagaimana *stakeholder* organisasi memiliki perasaan yang baik (positif), kagum, dan percaya pada perusahaan.

b. Products and Services

Stakeholder memiliki tingkat harapan tertentu yang umumnya berkualitas tinggi, inovatif, dapat diandalkan, dan bernilai uang. Pentingnya kualitas produk bagi *stakeholder* perusahaan adalah tegas, produk tanpa cacat, memiliki ciri khusus, inovasi, daya tahan, dan nilai uang. Sedangkan kualitas pelayanan dapat diukur melalui fasilitas fisik penyedia layanan, peralatan, dan kinerja personil pelayanan.

c. Vision and Leadership

Visi merupakan komponen vital dalam reputasi. Sebuah perusahaan yang visioner menginspirasi keyakinan tentang masa depan dan menjadi pemimpin dalam industrinya. Jika perusahaan dapat dilihat sebagai pemimpin dalam industrinya, maka perusahaan mendapatkan kekaguman publik karena reputasinya.

d. Workplace Environment

Budaya perusahaan adalah kunci untuk menciptakan karyawan berdedikasi. Lingkungan kerja harus dapat membangun dan membangkitkan keterlibatan karyawan jika perusahaan ingin karyawan memberikan kinerja terbaik yang akan meningkatkan reputasi.

e. Financial Performance

Reputasi perusahaan merupakan persepsi *stakeholders* terhadap kualitas manajemen perusahaan. Para peneliti telah menemukan bahwa para *stakeholders* melihat reputasi perusahaan untuk tanggung jawab sosial sebagai salah satu indikasi dari kemampuan *top management* perusahaan untuk secara efektif mengelola perusahaan dalam lingkungan yang berubah. Perusahaan yang melakukan banyak kegiatan tanggung jawab sosial adalah

perusahaan yang memperoleh keuntungan besar dalam bisnisnya, sehingga dapat berinvestasi dalam kegiatan yang bermanfaat bagi lingkungannya.

f. Social Responsibility

Perusahaan tidak hanya bertanggung jawab terhadap faktor ekonomi dan hukum. Namun, lebih kepada konsep tanggung jawab sosial yang matang dan berkesinambungan, serta menjadikan perusahaan bermanfaat bagi *stakeholder*-nya. Dilakukan secara sukarela untuk peduli terhadap permasalahan lingkungan sekitar, seperti pencemaran lingkungan, kemiskinan, diskriminasi ras, dan area masalah sosial.

The Corporate Reputation Quotient of Harris-Fombrun (1996) yang merupakan metode pengukuran reputasi komprehensif perusahaan yang diciptakan secara sistematis dan secara khusus untuk menangkap persepsi *stakeholder* organisasi, dijabarkan sebagai berikut :

a. Emotional Appeal

- 1) Good feeling about the company
- 2) Admire and respect the company
- 3) Trust the company

b. Products and Services

- 1) Stands behind product/service
- 2) Offers high quality of products/services
- 3) Develop innovative products/services
- 4) Offers products/services that are good value

c. Vision and Leadership

- 1) Has excellent leadership
- 2) Has a clear vision for the future
- 3) Recognize/take advantage of market opportunities

d. Workplace Environment

- 1) Is well managed
- 2) Looks like a good company to work for
- 3) Looks like it has a good employee

e. Financial Performance

- 1) Record of profitability
- 2) Looks like a low risk investment
- 3) Strong prospect for future growth
- 4) Tends to outperform its competitors

f. Social Responsibility

- 1) Support good causes
- 2) Environmentally responsible
- 3) Treats people well

UMMN

2.7 Kerangka Konseptual

