



Hak cipta dan penggunaan kembali:

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

Copyright and reuse:

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

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berperan sebagai data pembanding sekaligus pendukung dalam mengembangkan penelitian. Penulis menemukan penelitian terdahulu yang memiliki hubungan keterkaitan dengan strategi *public relations* dan implementasinya dalam pengelolaan reputasi organisasi yang selaras dengan penelitian yang disusun penulis. Terdapat beberapa penelitian yang dijadikan referensi bagi penelitian ini.

No	Judul Penelitian	Nama peneliti	Metode	Hasil
1	Peran Humas Lembaga Negara dalam menjaga reputasi organisasi (studi pada peran Humas DPR RI dalam menjaga reputasi kinerja Anggota DPR RI)	Tika Oktavianingsih dari Universitas Indonesia pada tahun 2012	Kualitatif- deskriptif Metode studi kasus dengan wawancara dan observasi kepada hambatan yang dihadapi humas dalam menjaga reputasi	<ul style="list-style-type: none">• Humas DPR RI telah melakukan upaya pelaksanaan strategi komunikasi dalam menjaga reputasi, di antaranya penerbitan majalah Parlemenaria, <i>blocking rubric</i>, TV Parlemen, <i>Website DPR</i>, konferensi pers, dan parlemen remaja• Hambatan yang dihadapi tidak adanya komunikasi humas dan anggota DPR, struktur birokrasi yang tidak strategis, dan peranan <i>media relations</i> yang minim.
2	Peran <i>Public Relations</i> Dalam Memperbaiki Reputasi PT.Sinar Jaya	Karin Tanuwijaya dari Universitas	Metode kualitatif deskriptif yang berupaya menggambarkan	<ul style="list-style-type: none">• Terdapat kesalah-pahaman antara PT. Sinar Jaya dengan klien karena penduplikasian

		Tarumanagara tahun 2011	suatu karakteristik dari objek yang diteliti.	<p>produk oleh pihak lain yang membuat omset menurun dan loyalitas dari konsumen mengalami penurunan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salah satu upaya PR PT. Sinar Jaya adalah mengadakan <i>dinner gathering</i> dan membuka forum diskusi dengan konsumen sehingga terjadi komunikasi dua arah
3	Strategi <i>Public Relations</i> PT. Teledata Indonesia Dalam Membangun Kembali Reputasi Lembaga Pasca Krisis Manajemen	Mia Elsiska dari Universitas Mercubuana tahun 2010	Metode kualitatif deskriptif dengan studi kasus (<i>case study</i>) dan pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam kepada <i>Marketing Communication</i> Teledata, <i>customer</i> lembaga, dan <i>Principal</i> yaitu Alcatel	<ul style="list-style-type: none"> • masalah internal yang meluas ke publik menimbulkan kerugian besar bagi lembaga dan hilangnya kepercayaan <i>customer</i> dan <i>principal</i>. • Demi mengatasi permasalahan tersebut divisi Marcom yang terkoordinir, fokus penjualan diarahkan kepada kepuasan pelanggan dengan adanya <i>line customer service</i>, <i>event</i> lembaga untuk publik internal dan eksternal lembaga.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama oleh Tika mengenai peranan humas DPR dalam menjaga reputasi selaras dengan penelitian yang dilakukan penulis karena keduanya membahas mengenai upaya *public relations* melalui strategi komunikasi dalam menjaga reputasi organisasi. Terlebih organisasi yang dibahas merupakan lembaga pemerintah yang mengutamakan reputasi dan *trust* dari masyarakat maka peranan PR dalam pelaksanaan strategi komunikasi amat diperlukan. Penelitian ini berfokus pada proses perencanaan dan formulasi strategi komunikasi

sementara penulis berupaya meneliti implementasi strategi komunikasi Lembaga Penjamin Simpanan dalam mengelola reputasi.

Dalam penelitian kedua mengenai peranan PR PT. Sinar Jaya dalam memperbaiki reputasi dilakukan demi memperbaiki reputasi pasca adanya kesalahan koordinasi dan penurunan loyalitas konsumen, sementara dalam penelitian yang dilakukan penulis penerapan strategi PR dilakukan untuk menjaga reputasi LPS seiring dengan persepsi publik mengenai kinerja organisasi dan kurangnya pemahaman dari publik.

Penelitian ketiga yang berjudul “Strategi *Public Relations* PT. Teledata Indonesia Dalam Membangun Kembali Reputasi Lembaga Pasca Krisis Manajemen” memiliki perbedaan dengan penelitian yang dilakukan penulis dimana organisasi yang dikaji oleh penulis merupakan lembaga independen negara yang bergerak pada sektor perbankan yaitu LPS sementara Teledata adalah lembaga yang berfokus pada bidang *IP Telephony* dan *Data Networking Solutions Provider* di Indonesia. Pemahaman kedua organisasi ini akan reputasi akan berbeda satu sama lain, dimana Teledata memandang bahwa reputasi berperan besar pada loyalitas konsumen dan motif bisnis sementara bagi LPS reputasi menjadi penting bagi kepercayaan publik akan kinerja organisasi serta reputasi yang baik berguna bagi LPS dalam mendukung stabilitas sektor perbankan.

2.2 Public Relations

Dalam organisasi *public relations* merupakan penghubung dengan publik melalui kegiatan komunikasi yang terencana dan dilakukan demi membentuk

kesepahaman dan juga membentuk hubungan harmonis dengan publik. Sementara PR memiliki kemampuan untuk membentuk dan mengelola citra dan reputasi lembaga yang juga memunculkan kepercayaan publik. Hubungan baik dengan publik dapat mendukung usaha organisasi mencapai tujuannya.

Public Relations mengalami perkembangan seiring dengan perkembangan yang terjadi di lingkup industri sehingga PR dapat dipahami secara utuh melalui beberapa definisi. Terdapat banyak definisi *public relations* yang dikemukakan para ahli komunikasi yang menunjukkan bahwa PR telah ditelaah dari berbagai sudut pandang dan prakteknya telah mengalami perkembangan. Praktek PR sebagai penghubung lembaga dengan publik internal dan eksternal menuntut perlu adanya komunikasi yang terencana dan dikelola dalam mendukung upaya pencapaian tujuan lembaga dan berperan membantu lembaga menghadapi persaingan.

Menurut Grunig dan Hunt dalam Davis (2007:5) *public relations* adalah manajemen komunikasi antara organisasi dan publiknya. Harlow mengemukakan bahwa PR merupakan komunikasi dua arah antara organisasi dengan publik secara timbal balik demi mendukung fungsi dan tujuan manajemen dengan meningkatkan pembinaan kerjasama serta pemenuhan kepentingan kedua belah pihak (Ruslan, 2006: 102). Definisi Cutlip (2009:5) *public relations* adalah fungsi manajemen yang berupaya membangun dan membina hubungan saling menguntungkan antara organisasi dengan publik yang menentukan kesuksesan atau kegagalan organisasi. Sementara itu Jefkins (2004 : 8) mengatakan bahwa:

“Public relations consists of all forms of planned communication, outward and inward, between an organization and its publics for the purpose of achieving specific objectives concerning mutual understanding”

2.2.1 Model Public Relations

Grunig dan Hunt dalam Sheehan & Xavier (2009:42) mengemukakan praktek *public relations* dan juga manajemen komunikasi hingga dirumuskan dalam beberapa model berdasarkan observasi yang dilakukan pada praktisi, di antaranya adalah:

1) Press Agency

Pada model ini, komunikasi yang dilaksanakan PR lebih berupaya untuk menarik perhatian publik melalui publisitas media massa yang menguntungkan organisasi daripada membentuk pemahaman publik. Komunikasi bersifat satu arah dan seringkali pesan tidak disampaikan secara utuh, sehingga tidak sepenuhnya mengandung kebenaran.

2) Public Information Model

Dalam model ini, komunikasi yang dibangun PR masih bersifat satu arah namun yang menjadi pembeda dengan model *press agency* adalah model ini berfokus pada output dari pesan. Kejujuran pesan yang ada di media merupakan hal yang penting dan organisasi berupaya menjalin *media relations* demi publisitas yang baik. Kerjasama dengan media dapat berupa penyampaian *press release* yang berisi tindakan organisasi dengan harapan pesan tersebut dapat dipercayai publik.

3) Two Way Asymmetrical Model

Dalam model ini, *public relations* membangun komunikasi dua arah untuk persuasi publik dengan efek berimbang. Organisasi mengumpulkan informasi mengenai publik sebagai dasar dari strategi pesan dan pemanfaatan media yang efektif sehingga pesan yang disampaikan berdasar proses ilmiah dan publik bersikap sesuai dengan harapan organisasi.

4) *Two Way Symmetrical Model*

Merupakan model yang ideal bagi praktek *public relations*, organisasi berupaya membentuk kesepahaman dengan publik. PR melakukan penelitian mengenai publik dan didukung dengan strategi dan taktik komunikasi demi meningkatkan pemahaman publik. Dalam model ini organisasi bersifat terbuka akan kebutuhan publik dan media akan informasi, sehingga dapat diperoleh pesan yang akurat. *Outcome* dari komunikasi model ini akan saling menguntungkan organisasi dan publik.

2.2.2 Fungsi dan Peranan PR

Komunikasi lembaga dengan publik menjadi penting demi membangun kesepahaman antara kedua belah pihak. Definisi *public relations* di atas mencerminkan peranan PR yang begitu penting bagi dalam mengelola komunikasi demi mendukung upaya mencapai tujuan dari organisasi. Peranan PR menurut Cutlip dan Broom (Ruslan, 2006: 20-21) dibagi dalam empat kategori yaitu:

1) Penasehat Ahli

Praktisi PR yang memiliki kemampuan komunikasi dan pengalaman dapat mengupayakan pemecahan masalah komunikasi dan hubungan dengan publik disertai dengan solusi yang tepat sasaran. Dalam suatu organisasi pihak manajemen akan cenderung bersifat pasif dan menerima masukan dari *public relations* sebagai *expert prescriber*. Dimana PR akan bertindak aktif dalam mengatasi permasalahan komunikasi yang dihadapi organisasi.

2) Fasilitator Komunikasi

Public relations sebagai ahli komunikasi dalam organisasi berperan sebagai komunikator yang mendukung lembaga untuk mendengar keinginan dan harapan publik terhadap organisasi. Kemudian PR dituntut mampu merumuskan kembali keinginan organisasi kepada para *stakeholder* sehingga terbentuk komunikasi dua arah demi terciptanya hubungan yang baik serta munculnya kepercayaan antara kedua belah pihak.

3) Fasilitator Proses Pemecahan Masalah

PR sebagai penghubung antara organisasi dengan publik baik itu internal dan eksternal juga memiliki peranan untuk memecahkan persoalan komunikasi yang dihadapi organisasi. *Public relations* bertindak sebagai penasehat (*advisor*) bagi pimpinan organisasi hingga pengambilan keputusan serta pelaksanaannya dalam mengatasi krisis yang dialami demi mendukung keberlangsungan organisasi melalui upaya-upaya komunikasi.

4) Teknisi komunikasi

Peranan ini membuat praktisi *public relations* harus mampu menyediakan layanan teknis komunikasi bagi organisasi, baik itu perencanaan hingga melakukan kontrol pelaksanaan program komunikasi tersebut. Kemudian PR juga bertanggungjawab atas iklim komunikasi dalam lembaga serta pengelolaannya.

Cutlip, Center, dan Broom dalam Kusumastuti (2004:23), fungsi *public relations* yaitu menunjang kegiatan manajemen dan mencapai tujuan organisasi, menciptakan komunikasi dua arah dengan menyebarkan informasi dari lembaga pada publik dan memfasilitasi penyaluran opini publik pada lembaga, melayani publik dan memberi nasihat pada pimpinan organisasi demi kepentingan publik secara umum, dan membina hubungan secara harmonis antar organisasi dan publik, baik internal dan eksternal. Davis (2007:87) menjelaskan tiga level praktek PR

1) *The Macrolevel*

PR berfungsi membina hubungan antara organisasi dengan publik secara keseluruhan

2) *The Mesolevel*

Mencakup hubungan antara PR dengan sektor fungsional lainnya seperti sektor politik, ekonomi, sains, hukum, dan lainnya

3) *The Microlevel*

Salah satu tugas *public relations* adalah membangun dan membina hubungan antar organisasi

Dalam *public relations* publik adalah khalayak sasaran dari kegiatan komunikasi, atau biasa dikenal dengan istilah *stakeholder* yang merupakan kumpulan pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap organisasi atau lembaga. Praktisi *public relations* menjalin hubungan komunikasi dengan berbagai kategori publik.

Media merupakan salah satu publik organisasi yang berperan menyediakan informasi ke publik melalui sudut pandang tersendiri akan suatu fenomena atau kejadian sehingga publik menerima pesan yang diolah dan disusun berdasar agenda media. McCombs dan Shaw dalam Baran (2010:347) mendefinisikan *agenda setting* adalah dalam memilih dan menampilkan berita editor, staf, dan penyiar memiliki peran penting dalam membentuk realitas politik. Khalayak tidak hanya belajar mengenai isu namun juga berdasar jumlah informasi di media massa yang kemudian menentukan isu yang penting, sehingga media mengatur agenda berita. Arah hubungan pengaruh dari media ke khalayak menunjukkan adanya hubungan sebab-akibat.

Baran (2010:350) menjelaskan bahwa *agenda setting* bekerja pada dua tahap yaitu tahap objek dan tahap atribut. Fokus pada tahap objek adalah bagaimana pemberitaan media dapat mempengaruhi prioritas pada objek, media cenderung mengarahkan fokus khalayak terhadap fenomena. Hal ini dilakukan untuk mempengaruhi tahap atribut, dimana media memberitahukan seberapa pentingnya sebuah objek pemberitaan. Praktek *agenda setting* memiliki keterkaitan dengan *framing*. Miller (2005:275) menyatakan *framing* merupakan sebuah proses media menonjolkan beberapa aspek dari suatu peristiwa dan mengecilkan aspek lainnya.

Framing dapat terlaksana melalui pertimbangan penempatan berita dan gaya penulisan sehingga dapat mempengaruhi interpretasi khalayak. Edelman menjelaskan *framing* sebagai “kategorisasi” yaitu pemakaian suatu perspektif dengan pemakaian kata-kata yang tertentu pula yang menandakan bagaimana fakta atau realitas dipahami. Gagasan utama *framing* dapat mengarahkan pandangan khalayak dan membentuk pengertian mereka terhadap isu (Eriyanto, 2007: 156).

2.2.3 Perencanaan Strategis Public Relations

Ronald D. Smith (2005) dalam bukunya *Strategic Planning for Public Relations*, menjelaskan bahwa ada 9 langkah perencanaan yang dikenal dengan *Nine Step of Strategic Public Relations*. Langkah-langkah tersebut adalah:

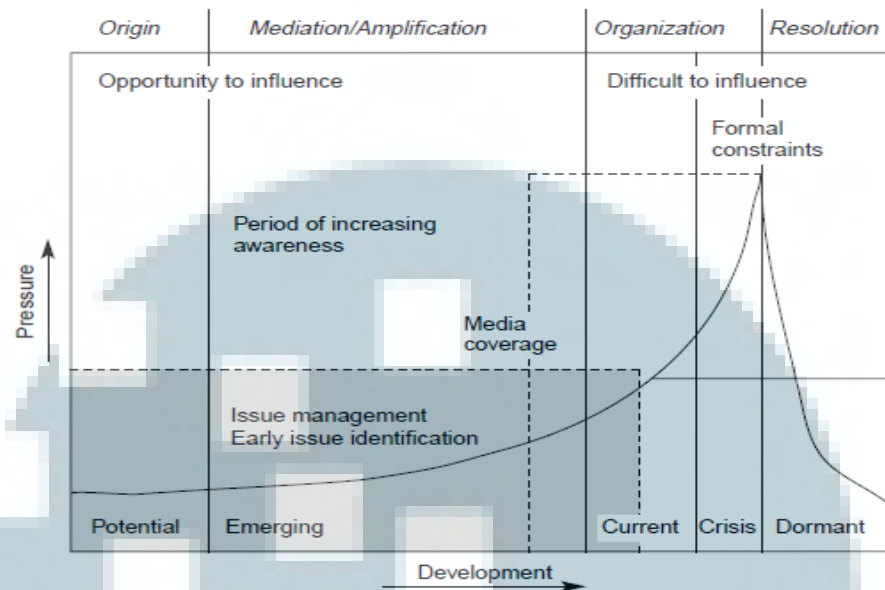
1) Langkah pertama : Analisis Situasi

Sebelum melakukan perencanaan program komunikasi, organisasi perlu memahami masalah dan isu yang dihadapi karena tanpa pemahaman tersebut riset tidak dapat dilakukan secara efisien atau tidak dapat menentukan tujuan dari program secara tepat. Isu yang tak dapat dikendalikan oleh organisasi akan menimbulkan krisis. Situasi dapat dipandang dari sudut pandang positif dan negatif. Dalam menghadapi opini publik atau isu, organisasi melalui PR dapat menerapkan *issue management*. Doorley dan Garcia (2007: 301) menjelaskan *issue management* adalah upaya organisasi mengidentifikasi tantangan dalam lingkungan bisnis sebelum hal tersebut menjadi krisis dan mobilisasi sumber daya yang dimiliki untuk melindungi organisasi dari ancaman terhadap

reputasi, operasional, dan kondisi finansial. Ketika isu tidak dapat dikendalikan maka organisasi akan menghadapi krisis dan untuk berhadapan dengan isu tak terkendali maka perlu dilakukan manajemen krisis yang merupakan kemampuan mengatasi keadaan darurat sekaligus meminimalkan dampak negatif terhadap organisasi.

Terbentuknya opini publik yang terbentuk dari proses adaptasi dari berbagai sumber menyebabkan pemahaman yang terbentuk dipengaruhi oleh sikap media dan pembentuk opini. Di sisi lain reputasi dan pemahaman publik terhadap organisasi dapat dipengaruhi oleh isu. Keberadaan sebuah isu merepresentasikan adanya celah antara praktek kinerja organisasi dengan harapan dari *stakeholder* (Regester&Larkin, 2008:44). Isu dapat berkembang melalui beberapa tahap yang dapat diidentifikasi dan perkembangan isu dapat memberikan dampak negatif maupun positif bagi keberlangsungan organisasi.

Dalam upaya mengenali tingkatan isu Regester dan Larkin (2008: 50) menjelaskan *issue lifecycle*, isu yang ada dapat hilang pada berbagai tahap namun isu dapat pula berkembang hingga menimbulkan krisis dan terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi berkembangnya isu menjadi suatu kondisi yang berbahaya bagi reputasi organisasi.



Gambar 2.1 *Issue Lifecycle* (Regester, et.al, 2008:44)

a) *Origin: Potential Issue*

Tahap potensial dinyatakan sebagai adanya suatu kejadian atau kondisi yang berpotensi berkembang menjadi hal penting bagi organisasi. Dalam tahap ini awareness masyarakat masih kecil dan perhatian publik belum dapat diukur secara spesifik. Belum ada intervensi eksternal terhadap isu yang ada sehingga organisasi memiliki peranan mengelola isu pada resolusi.

b) *Mediation and Amplification: Emerging Issue*

Pada tahap ini tekanan terhadap organisasi dalam menghadapi isu dari *stakeholder* mengalami peningkatan. Melalui peranan komunikasi proaktif dari organisasi dapat intervensi untuk mencegah perkembangan isu meski masih sulit mengukur urgensi dari isu. Faktor utama yang perlu

diperhatikan organisasi dalam tahap ini adalah adanya terpaan media terhadap isu.

c) *Organization: Current and Crisis Issue*

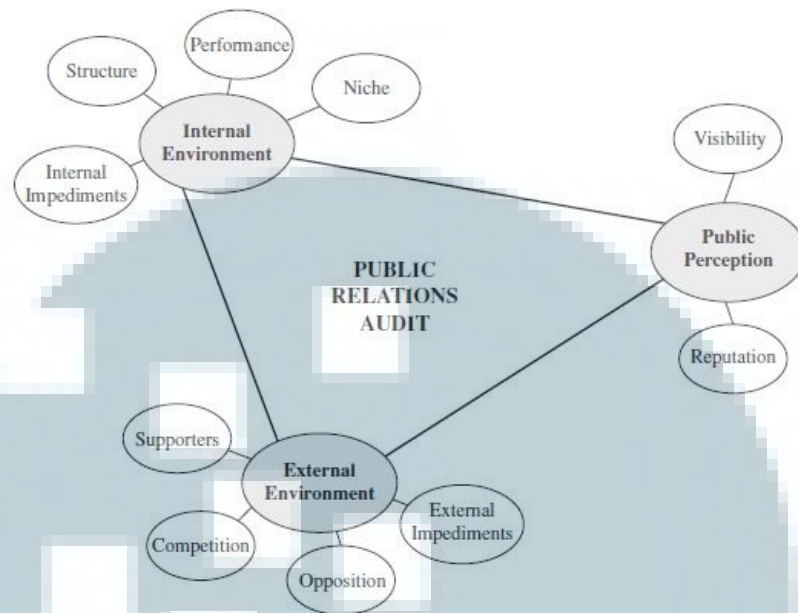
Organisasi akan mulai merencanakan tindakan resolusi sesuai dengan kepentingan organisasi atau setidaknya mengurangi potensi dampak dan ancaman yang dihadapi. Perhatian publik akan meningkat dan cenderung menyadari posisi dan kepentingannya dalam situasi krisis, di sisi lain regulator mulai memberikan tekanan akan adanya resolusi konflik. Pada tahap ini organisasi sulit mengendalikan isu karena intensitas dan terpaan media yang meningkat.

d) *Resolution : Dormant Issue*

Di tahap ini organisasi akan mengalami tekanan dan adanya intervensi pemerintah ataupun regulator dalam resolusi krisis yang meibatkan aspek legal serta pengadilan. Penyelesaian krisis pada tahap ini ada tekanan bagi organisasi untuk menerima resolusi krisis yang tidak terkontrol.

2) Langkah kedua : Analisis Organisasi

Public relations perlu memahami kondisi dalam organisasi yang meliputi tiga hal yaitu performa, reputasi, dan struktur sebelum membuat program komunikasi. Aspek dari organisasi yang penting untuk dianalisa adalah lingkungan internal, persepsi publik, dan lingkungan eksternal.



Gambar 2.2 PR Audit (Smith:2005:35)

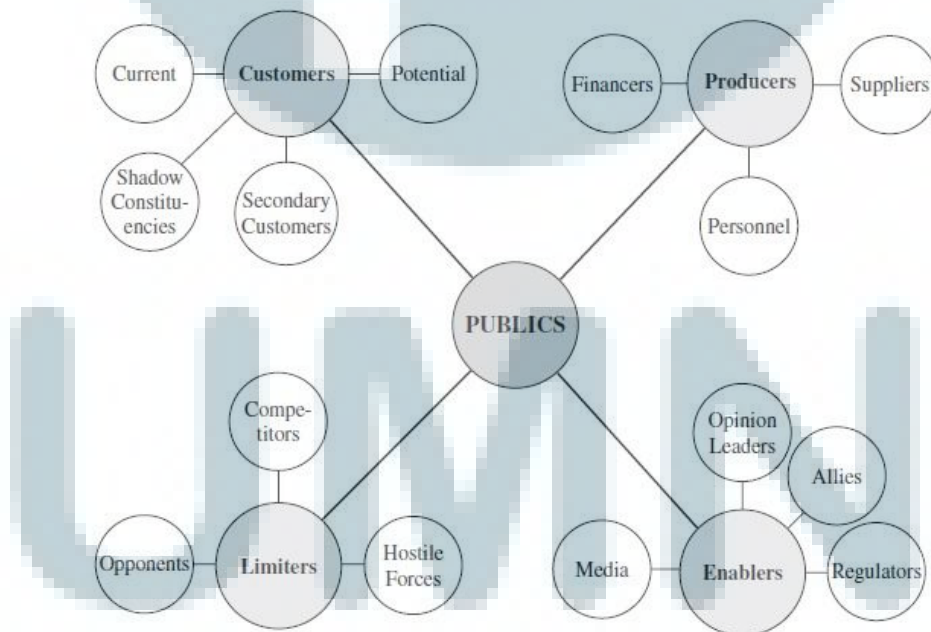
Performa organisasi ditentukan dari kualitas produk atau jasa yang disediakan organisasi bagi publik begitu pula dengan kepuasan publik akan produk tersebut. Dalam konteks *public relations*, *niche* adalah diferensiasi organisasi dibanding dengan organisasi lainnya. Audit struktur organisasi meninjau pelaksanaan visi dan misi organisasi dalam operasional dan dalam menghadapi situasi tertentu begitu pula dengan peranan PR dalam kaitannya dengan administrasi organisasi. *Internal impediments* merupakan bagian akhir dari audit internal yang merupakan hambatan atau kekurangan dari segi internal yang membatasi efektivitas organisasi.

Persepsi publik terdiri dari *visibility* dan reputasi. *Visibility* mengacu kepada pengetahuan publik terhadap organisasi dan akurasi dari pengetahuan publik tersebut. Reputasi berkaitan dengan *visibility* serta berkaitan dengan

bagaimana publik evaluasi pengetahuan yang dimiliki. Penting juga bagi organisasi untuk memahami situasi eksternal yang melingkupi organisasi meliputi *supporters* sebagai pihak yang memiliki *interest* dan nilai yang serupa dengan organisasi, kompetitor yang bersaing dengan organisasi, pihak oposisi, dan *external impediments* yang merupakan faktor luar yang menghambat organisasi di antaranya faktor sosial, ekonomi, dan politik.

3) Langkah ketiga : Analisis Publik

Dalam langkah ini organisasi perlu mengenali *key public* yang ingin dijangkau oleh program komunikasi yang dijalankan. Hal ini mendukung organisasi dalam menentukan prioritas komunikasi terhadap berbagai kategori publik.



Gambar 2.3 Kategori Publik (Smith,2005:42)

Kategori publik terbagi dalam empat kategori:

- a) *Customers*: publik yang menggunakan dan menerima produk atau jasa dari organisasi
- b) *Producers*: publik yang memberi masukan bagi organisasi.
- c) *Enablers*: kategori publik yang merupakan regulator dan menetapkan standar bagi organisasi
- d) *Limiters*: publik yang berupaya mereduksi keberhasilan organisasi

4) Langkah keempat: Menentukan *Goal & Objective*

Penetapan *goals & objectives* begitu penting dalam perencanaan komunikasi demi menjelaskan secara spesifik mengenai apa yang ingin dicapai melalui program yang dibuat. *Goals* adalah pernyataan yang tercantum pada visi dan misi organisasi. Terdapat tiga jenis *goals* di antaranya adalah (Smith, 2005: 69):

- a) *Reputation management goals*: peningkatan reputasi di mata investor dan donor potensial, serta berhubungan dengan identitas dan persepsi terhadap organisasi
- b) *Relationship management goals*: berfokus pada pembentukan dan pemeliharaan hubungan antara organisasi dengan konsumen
- c) *Task management goals*: berfokus kepada penyelesaian suatu tugas yang dapat meningkatkan dukungan publik terhadap sasaran organisasi dan mempengaruhi perilaku publik

Sementara itu *objective* merupakan pernyataan yang menjelaskan upaya mencapai *goals* organisasi yang dirumuskan dengan kata-kata yang jelas dan dapat diukur keberhasilannya. Ronald Smith (2005:75) menjelaskan bahwa hirarki *objective* terdiri dari:

- a) *Awareness objective*: fokus kepada pengelolaan informasi, mengakomodasi pemikiran publik terhadap organisasi, dan komponen pesan
- b) *Acceptance objective*: fokus kepada bagaimana publik menerima dan merespon pesan
- c) *Action objective*: Menargetkan kepada ekspresi konatif publik terhadap pesan. Ekspresi ini terbagi dua yaitu opini (*verbal action*) dan perilaku (*physical action*)

5) Langkah kelima: *Formulating Action and Response Strategy*

Dalam langkah ini organisasi harus mampu memilih strategi yang sesuai dengan organisasi. Strategi terbagi dua yaitu strategi PR proaktif dan strategi PR reaktif. Strategi proaktif yang dilakukan organisasi adalah dengan aksi dan juga komunikasi kepada publik.

a) *Action strategies* terdiri dari:

- *Organizational Performance*

Perlu dipastikan bahwa organisasi bekerja dengan kualitas terbaik yang mungkin dilakukan bagi customer organisasi

- *Audience Participation*

Demi mendukung berlangsungnya strategi proaktif, keterlibatan publik menjadi penting dan dapat terjalin komunikasi dua arah

- *Special Event*

Merupakan cara lain yang dapat meningkatkan partisipasi khalayak sekaligus organisasi dapat menarik perhatian dan penerimaan *key public*

- *Alliance & Coalitions*

Kerjasama antara dua organisasi atau lebih dengan tujuan yang sama dapat memperkuat upaya komunikasi kepada publik. *Alliance* adalah hubungan kerjasama yang cenderung bersifat informal, hubungan yang kurang berstruktur, dan hubungan kerja yang tidak begitu intens antar organisasi. *Coalitions* merupakan hubungan serupa dengan *alliance* namun lebih formal dan hubungan kerjasama lebih mengikat dan terstruktur

- *Strategic Philanthropy*

Dapat menjadi upaya meningkatkan visibilitas organisasi dan mengelola reputasi baik lembaga, tindakan ini dapat berupa bantuan dana keuangan ataupun CSR demi memenuhi kebutuhan suatu kelompok masyarakat

- *Sponsorship*

Merupakan langkah proaktif yang berorientasi pada hubungan dengan masyarakat dan komunitas melalui penyediaan program secara langsung, atau bantuan finansial, personel, atau sumber daya lain yang dibutuhkan.

b) *Communication Strategies* terdiri dari:

- *Publicity*

Keberadaan publisitas memberi nilai tersendiri bagi organisasi, dimana perhatian publik didukung oleh peranan *news media*. Kredibilitas dari publisitas akan semakin meningkat dengan adanya dukungan dari *third party endorsement*

- *Newsworthy Information*

Organisasi harus mampu menyediakan pesan yang bermakna dengan media massa sekaligus memahami serta menjangkau minat dari publik

- *Transparent Communication*

Hal ini terkait dengan keterbukaan organisasi terhadap gagasan dan aktivitas yang dapat diamati oleh publik sebagai upaya peningkatan pemahaman publik dan kemudian dapat mendukung kebijakan organisasi

Strategi reaktif cenderung merespon pengaruh dan peluang yang muncul dari luar organisasi dan dalam memberi respon, organisasi perlu menentukan sasaran dengan tepat. Terdapat beberapa pendekatan strategi reaktif yang dikemukakan Smith (2005:115):

a) *Pre-emptive Action*

Dilaksanakan melalui *prebuttal*, yang merupakan strategi aksi yang diambil sebelum pihak lawan mengemukakan pertentangan terhadap organisasi

b) *Offensive Response Strategy*

Tindakan ofensif yang dilakukan PR dalam bentuk serangan atau memberi respon berupa kritikan. Strategi ini dilakukan ketika organisasi berada dalam posisi yang benar-benar kuat

c) *Defensive Response Strategy*

Strategi komunikasi melalui pengecualian, penolakan, dan justifikasi ketika menghadapi kritik

d) *Diversionary Response*

Merupakan tindakan pengalihan yang dilakukan organisasi dari tuduhan yang dihadapi

e) *Vocal Commiseration Strategy*

Organisasi memberikan respon kepedulian, menunjukkan penyesalan, dan sikap empati atas krisis yang dialami publik

f) *Rectifying Behavior*

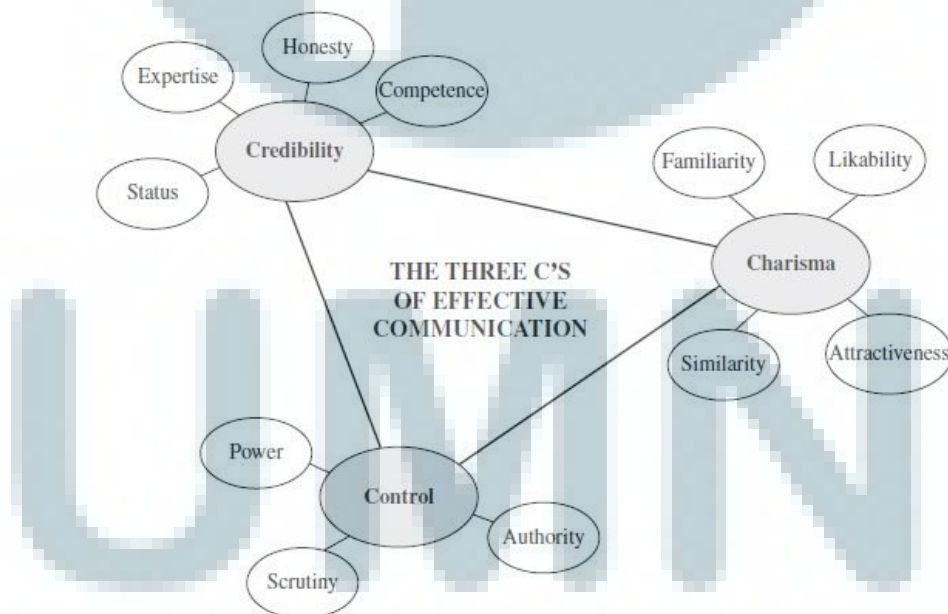
Strategi reaktif yang berupaya memberi respon positif terhadap pihak lawan sebagai upaya memperbaiki dampak negatif yang dirasakan publik

6) Penggunaan Komunikasi Efektif

Langkah ini melibatkan upaya memberi perlakuan pada publik sebagai *audience* dan organisasi perlu memahami karakteristik *audience* tersebut. Kemudian organisasi juga perlu menentukan siapa yang mengkomunikasikan pesan organisasi pada publik. Terdapat beberapa pendekatan komunikasi yang dapat digunakan yaitu informatif, persuasif, dan dialog.

- a) Pendekatan informatif: berfokus pada konten dan saluran penyampaian komunikasi yang tepat dalam menjangkau *audience* sehingga memerlukan kemampuan teknis PR karena sebuah pesan akan disampaikan ke orang banyak
- b) Pendekatan persuasif: berupaya mempengaruhi orang dengan menggunakan etika dan dalam persuasi tidak ada unsur paksaan
- c) Pendekatan dialog: melibatkan interaksi antara dua pihak yang saling sadar dalam komunikasi, serta melibatkan kejujuran dan kompetensi komunikasi demi membentuk *mutual understanding*

Public relations perlu melaksanakan komunikasi secara efektif untuk menjalin hubungan dengan publik dan terdapat 3 faktor yang mempengaruhi komunikasi yang efektif menurut Smith:



Gambar 2.4 *The three C's of Effective Communication* (Smith 2005:143)

- *Credibility*

Kredibilitas komunikasi organisasi dapat mempengaruhi tumbuhnya keyakinan publik. Komunikator yang memiliki keahlian, status, kompetensi, dan kejujuran menjadi penting dalam upaya persuasi dan komunikasi

- *Charisma*

Elemen karisma dari komunikasi menunjukkan adanya daya tarik sumber pesan dan karisma dari pesan terkait dengan persepsi dari berbagai publik

- *Control*

Kontrol mengacu pada kekuatan dari sumber pesan dan kemauan untuk melakukan kontrol terhadap pesan komunikasi. Kemampuan melakukan kontrol, maka sumber pesan perlu memiliki otoritas dalam melakukan kontrol.

Smith (2005:23) menjelaskan organisasi dapat menggunakan pendekatan strategis untuk manajemen krisis:

- 1) *Principle of Existing Relations*

Pada masa krisis, komunikasi dengan *stakeholder* harus tetap terjalin, minimal semua pihak memperoleh informasi karena mereka penting dalam upaya organisasi membangun kembali aktivitas pasca krisis

- 2) *Principle of Media as Ally*

Organisasi perlu melakukan upaya memelihara hubungan dengan media yang dapat membantu penyampaian komunikasi dengan *key public*

3) *Principle of Reputational Priorities*

Prioritas organisasi dalam menghadapi situasi krisis adalah reputasi, reputasi yang baik dapat mendukung terjalinnya hubungan dengan publik. Kondisi krisis harus bisa dimanfaatkan organisasi untuk mengelola reputasi untuk menunjukkan tanggung jawab sosial dengan berbagai publik

4) *Principle of Quick Response*

Organisasi harus membuka diri agar mudah diakses publik secepatnya dan perlu ada informasi dan pesan pertama yang tersedia bagi publik dan juga media pada tahap awal krisis.

5) *Principle of Full Disclosure*

Kondisi diam bukanlah respon yang tepat dalam situasi krisis dan organisasi perlu menyediakan informasi yang dapat menjelaskan situasi terkini organisasi

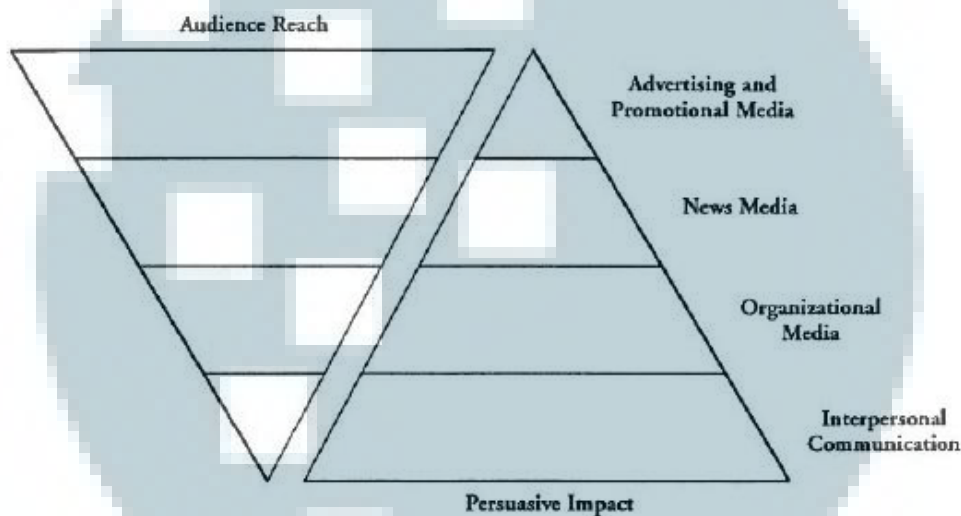
6) *Principle of One Voice*

Dalam keadaan krisis *spokesperson* harus mampu merepresentasikan organisasi, apabila diperlukan beberapa *spokesperson* maka perlu memperhatikan pesan yang disampaikan mencerminkan fakta yang sama dan pesan yang sama terkoordinasi

7) Memilih Taktik Komunikasi

Di langkah ini organisasi perlu menentukan taktik yang sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan sebelumnya. Terdapat empat kategori penerapan

komunikasi oleh organisasi yaitu iklan atau media promosi, *news media* yang bersifat *uncontrolled media*, media organisasi (*controlled media*), dan komunikasi tatap muka. Setiap bentuk komunikasi ini akan memiliki kemampuan yang berbeda dalam menjangkau publik dan dalam tingkat persuasi.



Gambar 2.5 Hubungan *audience reach* dan *persuasive impact* (Smith:2005:155)

8) Implementasi Rencana Strategis

Di langkah ini organisasi perlu menentukan jadwal kegiatan beserta detail pendukungnya seperti anggaran dan SDM yang dilibatkan. Persiapan dilakukan demi mendukung pelaksanaan program komunikasi yang telah direncanakan sebelumnya. Dalam tahap ini taktik yang telah dipilih akan diolah menjadi program-program komunikasi yang tepat.

9) Evaluasi Rencana Strategis

Pada langkah terakhir ini organisasi perlu melakukan pengukuran secara sistematis terhadap hasil dari program komunikasi ataupun kampanye yang

telah direncanakan berdasarkan *goals* dan *objective*. Sebagai bagian dari proses perencanaan strategis PR, maka perlu ada evaluasi yang sesuai dan dapat dipraktikkan serta dapat mengulas pelaksanaan program serta rekomendasi untuk program berikutnya.

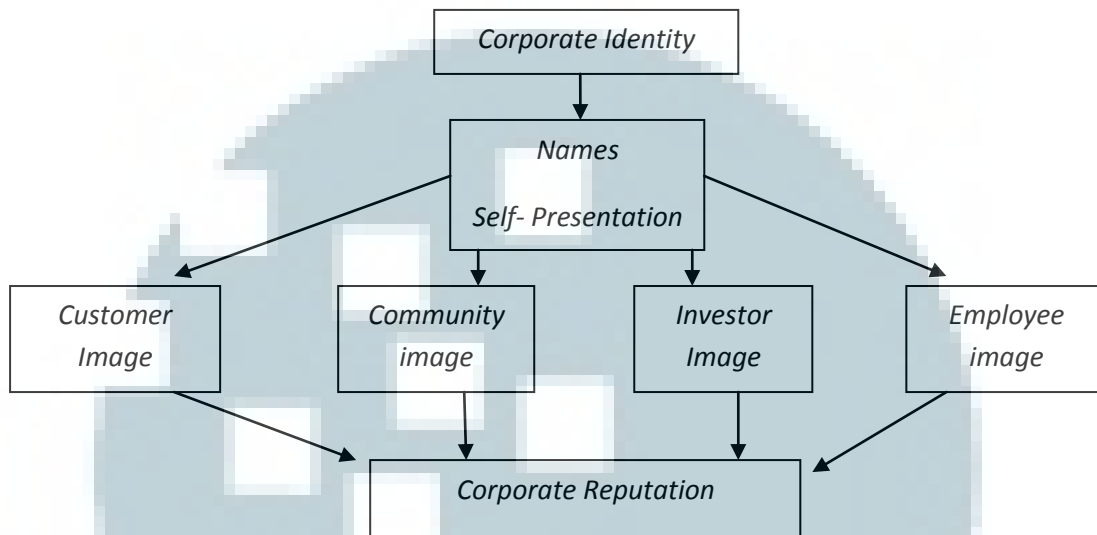
2.3 Reputasi

Keberadaan reputasi memiliki hubungan keterkaitan dengan identitas dan *image* dari organisasi tersebut. Identitas organisasi merupakan suatu hal yang terencana secara strategis dan organisasi mempresentasikan dirinya berdasarkan *image* yang diharapkan (Davis, 2007:35). Paul A. Argenti (2007:66) menjelaskan bahwa identitas lembaga adalah manifestasi visual dari realita lembaga yang tercermin dari nama, logo, moto, produk, jasa, bangunan, seragam, dan objek nyata lainnya. Canton dalam Ardianto (2009: 29) menyatakan bahwa citra atau *image* adalah kesan, perasaan, gambaran diri publik terhadap lembaga yang sengaja dibentuk dari suatu objek, orang, atau organisasi. Anthony Davis (2007: 34) menjelaskan

“images composite mental or sensual intepretation, a perception, of someone or something :a construct arrived at by deduction based upon all the available evdence, both real and imagined, and conditioned by existing impressions, beliefs, ideas, and emotions”

Definisi tersebut menjelaskan bahwa *image* merupakan intepretasi mengenai suatu hal yang belum tentu sesuai dengan realita yang ada karena dipengaruhi persepsi. Kemudian proses pembentukan *image* dipengaruhi adanya impresi, keyakinan, ide ,dan emosi berdasar bukti-bukti yang dapat dirasakan secara nyata

oleh seseorang sehingga dapat dikatakan bahwa *image* dapat dibentuk dan dikelola.



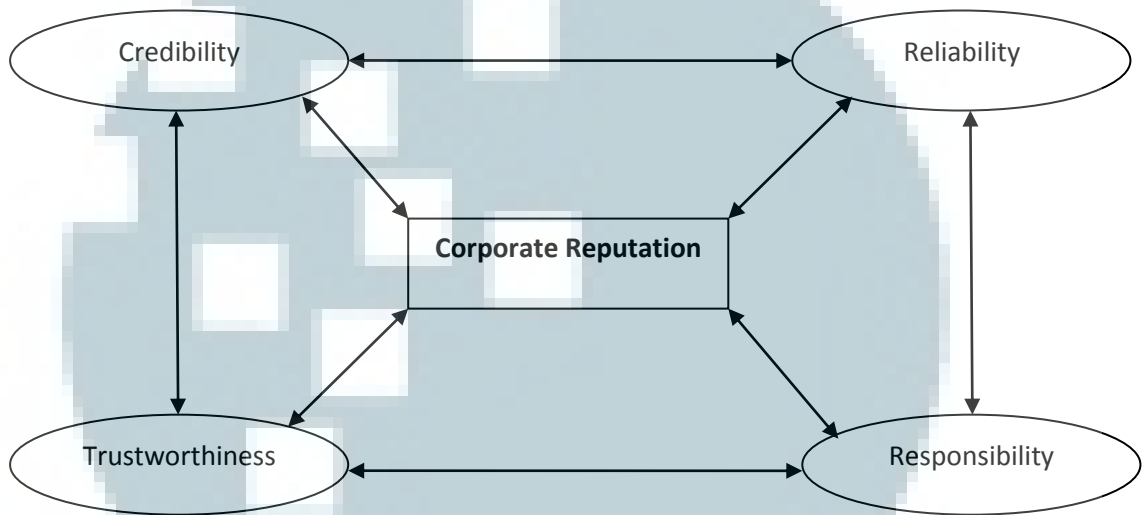
Gambar 2.6 *From Identity to Reputation* (Fombrum, 1996: 37)

Fombrum (1996:37) menjelaskan identitas, *image*, dan reputasi memiliki hubungan erat. Identitas dan praktek bisnis sebuah organisasi akan dipersepsi dengan publik secara berbeda sesuai dengan sudut pandang dan kebutuhan dari tiap kategori publik. Kumpulan dari citra dalam benak publik dapat membentuk reputasi lembaga sehingga reputasi lembaga menggambarkan pandangan umum dari publik.

Reputasi merupakan keseluruhan dari harapan atau persepsi yang lembaga dapat dari konstituen. Shirley Harrison (2000:80) menjelaskan reputasi organisasi adalah apa yang orang percaya mengenai organisasi berdasar pengalaman mereka akan produk atau jasa dari organisasi. Regester dan Larkin (2008: 21)

merumuskan bahwa reputasi merupakan kumpulan persepsi publik yang dibentuk dari kinerja dan perilaku organisasi serta komunikasi.

Reputasi merupakan cerminan dari pandangan publik terhadap lembaga sebagai organisasi yang memiliki etika dan kinerja baik.



Gambar 2.7 *What Makes a Good Reputation* (sumber: Fombrum,1996:72)

Fombrum (1996:68) menjelaskan terdapat empat komponen reputasi baik yang perlu diperhatikan lembaga:

1) *Customer Expect Reliability*

Organisasi menghadapi konsumen yang lebih cerdas, mereka cenderung memilih produk dan jasa organisasi yang memiliki reputasi baik. Tiap organisasi berupaya meningkatkan reputasinya agar dapat dipercaya konsumen dan agar konsumen memiliki sikap suportif pada organisasi

2) *Investor and Suppliers Demand Credibility*

Kredibilitas sebuah organisasi penting bagi investor karena mereka akan menanamkan modal atau sahamnya. Organisasi harus membuka informasi

mengenai kinerja, pencapaian, dan program-program yang direncanakan baik itu jangka pendek maupun jangka panjang. Investor yang percaya pada organisasi akan menanamkan modalnya, yang berarti ada pengaruh positif bagi keberlangsungan organisasi

3) *Employees Expect Trustworthiness*

Organisasi perlu memperhatikan keadaan internalnya, ketika karyawan mempercayai lembaga tempatnya bekerja maka mereka akan bekerja secara optimal dan dapat menjadi representasi lembaga yang baik di mata publik. Demi terbentuknya reputasi baik maka seluruh karyawan perlu melakukan pekerjaan dengan baik demi menjaga *trust* publik.

4) *Communities Expect Responsibility*

Organisasi perlu melakukan kegiatan tanggung jawab sosial kepada komunitas karena mereka mengalami pengaruh dari keberlangsungan organisasi. *Corporate Social Responsibility (CSR)* merupakan komitmen berkelanjutan organisasi untuk bertindak etis dan memberikan kontribusi kepada pengembangan ekonomi dari komunitas setempat ataupun masyarakat luas, bersamaan dengan peningkatan taraf hidup pekerja beserta keluarganya. (Wibisono, 2007:7)

Wibisono (2007:99) menjelaskan manfaat pelaksanaan CSR bagi organisasi Pertama, keberadaan perusahaan dapat tumbuh berkelanjutan dan perusahaan mendapatkan citra positif dari masyarakat. Kedua, perusahaan lebih mudah memperoleh akses terhadap modal (*capital*). Ketiga, perusahaan dapat mempertahankan sumber daya manusia (*human resources*) yang berkualitas. Keempat, perusahaan dapat meningkatkan pengambilan keputusan pada hal-hal

yang kritis (*critical decision making*) dan membantu upaya manajemen risiko (*risk management*)

2.4 Dimensi Reputasi

Fombrum (1996) menjelaskan enam dimensi reputasi yaitu:

1) *Emotional Appeal*

Hal ini terkait dengan perasaan positif, percaya, kagum, serta respek dari *stakeholder* terhadap organisasi atau lembaga

2) *Products & Services*

Stakeholder berharap akan adanya sebuah produk berkualitas baik, dapat diandalkan, memiliki ciri khusus, inovasi, dan nilai uang. Sementara itu jasa pelayanan dipandang melalui adanya fasilitas fisik penyedia jasa, peralatan yang tersedia, dan kinerja personal pada bagian jasa pelayanan.

3) *Vision & Leadership*

Stakeholder akan memiliki kepercayaan terhadap organisasi yang memiliki visi yang jelas dan tujuan yang baik. Ketika organisasi memiliki sikap kepemimpinan yang kuat dalam industri maka dapat terbentuk reputasi baik.

4) *Workplace Environment*

Lingkungan dan iklim kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi dan juga kebanggaan dari karyawan terhadap organisasi yang kemudian dapat memicu keluarnya kinerja terbaik karyawan demi mendukung reputasi baik organisasi

5) *Financial Performance*

Kondisi finansial organisasi menunjukkan potensi bagi keberlangsungan organisasi tersebut dan finansial yang kuat mendukung prospek pertumbuhan organisasi di masa depan. Kemudian adanya keuntungan dan pemasukan yang stabil dapat mendukung kontribusi organisasi ke bidang lain

6) *Social Responsibility*

Organisasi perlu melaksanakan tindakan tanggung jawab sosial bagi stakeholder demi menunjukkan komitmen organisasi berkontribusi bagi kebutuhan atau pemecahan masalah yang dialami lingkungan sekitarnya.

2.5 Implementasi Strategi PR dan Kaitannya Dengan Reputasi

Hubungan dengan publik adalah hal yang penting bagi lembaga, dan idealnya hubungan komunikasi yang dikembangkan adalah hubungan jangka panjang. Demi membentuk kepercayaan dan loyalitas dari publik, maka organisasi perlu melakukan pengelolaan atau manajemen reputasi dan hal ini menjadi tanggung jawab praktisi *public relations* karena PR dapat meningkatkan kualitas hubungan dengan konstituen sekaligus mengelola reputasi baik organisasi. Hagan (2011:44) menyatakan bahwa PR adalah bagaimanakah opini publik terbentuk dan dipengaruhi oleh adaptasi realitas yang dipengaruhi oleh media baik itu tradisional maupun *social media*. Reputasi dapat ditentukan dari pemikiran publik kepada organisasi berdasarkan performa dan pengalaman khalayak.

Di sisi lain opini publik juga mudah terbentuk melalui peranan *influencer* sehingga informasi dan perilaku konsumsi informasi khalayak. Dalam hal ini organisasi menghadapi tantangan untuk mampu memperoleh informasi akurat sebagai acuan pengambilan keputusan, melihat resiko, dan mengidentifikasi peluang bagi peningkatan reputasi. Perlu pengawasan terhadap data internal dengan informasi yang berkembang di publik, celah di antara kedua hal tersebut dapat diatasi dengan interaksi pada *key influencers* dan *stakeholders*. Dalam hal ini diperlukan penerapan strategi *public relations* sebagai upaya menciptakan pemahaman publik yang tepat mengenai organisasi dan kemudian menjalin hubungan komunikasi (Murtland,2010).

Doorley dan Garcia (2007:25) menjelaskan rumusan praktek organisasi dalam melaksanakan pengelolaan reputasi, di antaranya adalah:

- 1) Memahami dan memperhatikan komponen reputasi baik termasuk integritas, pengambilan kebijakan, dan transparansi
- 2) Menetapkan mekanisme pengukuran reputasi secara periodik
- 3) Menetapkan mekanisme formal atau perencanaan pengelolaan reputasi secara keberlanjutan dan upaya ini mencerminkan komitmen kepemimpinan dalam melindungi aset reputasi
- 4) Perencanaan pengelolaan reputasi dapat mendukung organisasi meningkatkan reputasi dengan identitas intrinsik

2.6 Kerangka Pemikiran

