

## BAB II

### TINJAUAN TEORITIS

#### 2.1 *Riview Hasil Penelitian Sejenis*

Berikut penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh pihak lain yang relevan dengan penelitian ini:

- Masalah yang diteliti:

Upaya Pemulihan Citra Polri dalam Kinerja Satlantas Polresta Cimahi pasca maraknya pemberitaan kasus Cicak VS Buaya.

- Peneliti:

Penelitian dilakukan oleh Verry Yudhistira dengan judul penelitian “Pemulihan Citra Kepolisian Negara Republik Indonesia”.

- Waktu penelitian:

Rentang waktu penelitian adalah tiga bulan, yakni antara bulan November 2009 sampai bulan Januari 2010.

- Metode penelitian:

Metode dalam penelitian yang dilakukan oleh Verry Yudhistira ini adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus

- Kesimpulan penelitian:

Setiap manusia pasti ingin mengetahui bagaimana pandangan orang lainterhadapnya. Karena kita tidak akan bisa mengenali diri kita sebaik orang lain. Tidak jarang pula seseorang sengaja membentuk dirinya agar dipersepsikan seperti sesuatu yang dia inginkan. Mulai dari cara berpakaian (penampilan), *attitude*, perkumpulan sampai kepada gaya

hidup pun terkadang sengaja dibuat sedemikian rupa agar mendapatkan persepsi yang diinginkan. Secara tidak sadar keseharian setiap orang sebenarnya merupakan kegiatan pencitraan. Bagaimana membawa diri dalam suatu komunitas baru, pembawaan diri serta menjaga nama baik diri sendiri juga merupakan aplikasi dari kegiatan ke PR an. Yakni membentuk citra. Dari hasil penelitian penulis dapat menarik beberapa kesimpulan diantaranya:

1. Kinerja (mencakup pelayanan, proses dan pola kerja) Satlantas Polres kota Cimahi memiliki budaya kerja yang baik dan teratur. Pelayanan publiknya mendapat peringkat dua terbaik seluruh Indonesia setelah Sragen. Ini membuktikan bahwa program-program yang dibuat dan dilaksanakan oleh satuan lalu lintas Polresta Cimahi memang pantas mendapat perhatian khusus. Banyak terobosan yang mereka lakukan untuk membangun kembali kepercayaan dari masyarakat dan tentu saja berusaha mengincar tujuan akhir berupa pulihnya citra kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI).
2. Upaya mencakup strategi dan visi misi perbaikan perilaku satuan lalu lintas kota Cimahi, mulai mendapat perhatian lebih dari masyarakatnya. Berbanding searah dengan prestasi-prestasi yang dicetak oleh unit ini serta pengumpulan data yang dijamin keabsahannya membuat penulis berani memutuskan bahwa ada upaya yang dilakukan dalam perencanaan matang kedepan dalam jangka

panjang. Sudah pasti dapat dikatakan bahwa upaya mereka untuk mengembalikan citra kepolisian sudah sangat maksimal

3. Terakhir, proses pembentukan citra yang penulis anggap memiliki peran yang sangat penting dalam segala aspek kehidupan, tertarik akan segala macam teorinya serta pengaplikasiannya dilapangan.

Penelitian yang dilakukan oleh Verry Yudhistira dengan judul “Pemulihan Citra Kepolisian Negara Republik Indonesia” ini memiliki tujuan yang sama dengan peneliti. Tujuan yang hendak dicapai adalah mengetahui bagaimana suatu organisasi melakukan strategi dalam memulihkan citra dan reputasi perusahaan. Namun, terdapat perbedaan tegas antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan kali ini yakni mengenai “Strategi *Public Relations* Cipaganti Group dalam Upaya Memulihkan Reputasi Perusahaan”. Perbedaan tersebut terletak pada kajian utamanya. Penelitian terdahulu hanya membahas mengenai citra suatu lembaga/ organisasi, sedangkan penelitian kali ini membahas lebih jauh tidak hanya sebatas citra melainkan juga mengenai reputasi suatu perusahaan.

## **2.2 Tinjauan Umum tentang Komunikasi**

### **2.2.1 Pengertian Komunikasi**

Secara etimologis komunikasi berasal dari kata Latin yaitu “*communicatio*”, istilah ini bersumber dari perkataan “*communis*” yang berarti sama; sama disini maksudnya sama makna atau sama arti. Jadi komunikasi terjadi apabila terdapat kesamaan makna mengenai suatu pesan yang disampaikan untuk komunikator dan diterima oleh komunikan. (Effendy, 2000:30)

Komunikasi menjadi alat utama untuk mencapai tujuan hidup, karena dengan adanya komunikasi dalam kehidupan manusia, maka akan lebih mudah dalam menentukan sikap dan perilakunya. Everet M. Rogers (dalam Cangara, 2000:19) memberikan definisi komunikasi sebagai berikut: “Komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka.

Dari definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa di dalam berkomunikasi antara komunikan dan komunikator harus mempunyai pengertian yang sama satu sama lain. Komunikasi tidak hanya sebatas menyampaikan pesan kepada orang lain, melainkan untuk membuat perubahan sikap.

## **2.3 Tinjauan tentang Strategi**

### **2.3.1 Pengertian Strategi**

Strategi pada hakekatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*manajemen*) untuk mencapai suatu tujuan. Tetapi untuk mencapai tujuan tersebut strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan, yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya (Effendy, 2003:300).

Strategi harus melalui proses perencanaan karena perencanaan merupakan fungsi dasar dari suatu rencana. Perencanaan ini ditujukan pada masa depan yang penuh dengan ketidakpastian, karena adanya perubahan kondisi dan situasi. Hasil perencanaan akan diketahui dimasa depan. Oleh karena itu, perencanaan harus dibuat dalam beberapa alternatif pilihan. Bila pilihan pertama tidak berjalan sesuai

dengan kesepakatan maka ada pilihan lain yang bisa diambil dalam upaya mencapai tujuan yang telah disepakati.

Setiap organisasi membutuhkan strategi manakala menghadapi situasi sebagai berikut:

1. Sumber daya yang dimiliki terbatas
2. Ada ketidakpastian mengenai kekuatan bersaing organisasi
3. Komitmen terhadap sumber daya tidak dapat diubah lagi
4. Keputusan harus dikoordinasikan antar bagian sepanjang waktu
5. Ada ketidakpastian mengenai pengendalian inisiatif (Jain, dalam Tjiptono, 1997:3)

#### **2.4 Tinjauan tentang Strategi Komunikasi**

Strategi komunikasi merupakan panduan antara perencanaan komunikasi (*Communication planning*) dan manajemen komunikasi (*Communication manajement*) untuk mencapai suatu tujuan. Akan tetapi untuk mencapai tujuan tersebut strategi komunikasi harus dapat menunjukkan bagaimana operasionalnya secara taktis harus dilakukan, dalam arti kata bahwa pendekatan bisa berbeda sewaktu-waktu bergantung pada situasi dan kondisi (*effendy, 2003:301*).

Strategi baik secara makro (*planned-multi media strategy*) maupun secara mikro (*single con medium strategy*) mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Menyebarluaskan pesan komunikasi yang bersifat informatif, persuasif, dan instruktif secara sistematis kepada sasaran untuk memperoleh hasil optimal.

- b. Menjembatani '*cultural gap*' akibat kemudahan dioperasionalnya media massa yang begitu ampuh yang jika dibiarkan akan merusak nilai-nilai budaya

(Effendy, 2003:300)

Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk memperoleh hasil komunikasi yang optimal diperlukan suatu strategi komunikasi. Strategi komunikasi juga diperlukan karena kemudahan operasionalnya media massa yang begitu ampuh yang jika dibiarkan akan merusak nilai-nilai budaya.

## 2.5 Tinjauan tentang Publik (*Public*)

Secara sederhana publik adalah siapa saja yang berinteraksi baik langsung, maupun tidak langsung dengan kita. Publik bisa merupakan institusi maupun individu.

1. Menurut Jefkin (2006:80) Publik adalah kelompok atau orang-orang yang berkomunikasi dengan suatu organisasi, baik secara internal, maupun eksternal.
2. John Dewey juga menjelaskan bahwa "*publics are spontaneous groups of citizens who share the indirect effects of a particular action*".
3. Publik adalah sejumlah orang yang bersatu dalam suatu ikatan dan mempunyai pendirian sama terhadap suatu permasalahan sosial (*Emery Bogardus*)
4. Publik adalah sekelompok orang yang (a) dihadapkan pada suatu permasalahan, (b) berbagi pendapat mengenai cara pemecahan persoalan

tersebut, dan (c) terlibat dalam diskusi mengenai persoalan itu. (Herbert Blumer)

Sedangkan menurut Firsan Nova dalam bukunya “PR War” pengertian publik dalam *Public Relations* adalah sekelompok orang yang menjadi sasaran kegiatan *Public Relations*. Artinya, kelompok masyarakat yang harus senantiasa dihubungi dan diperhatikan dalam rangka pelaksanaan fungsi *Public Relations*. (2014:32)

Publik adalah kekuatan data bagi praktisi *Public Relations* untuk bersinergi dengan lingkungan di luar perusahaan. Dengan mendengarkan, mengamati, dan memahami publik, tindakan yang diambil oleh seorang praktisi *Public Relations* dapat selaras antara kepentingan perusahaan dengan harapan publik. Kata “*relations*” (hubungan) yang berarti *a logical or natural association between two or more things; relevance of one to another; connections*. Dengan kata lain “*Relations*” adalah dsuatu hubungan alami dan logis antara dua pihak atau lebih; yang terdapat relevansi satu sama lain. (Nova, 2014:30)

## **2.6 Tinjauan tentang *Public Relations***

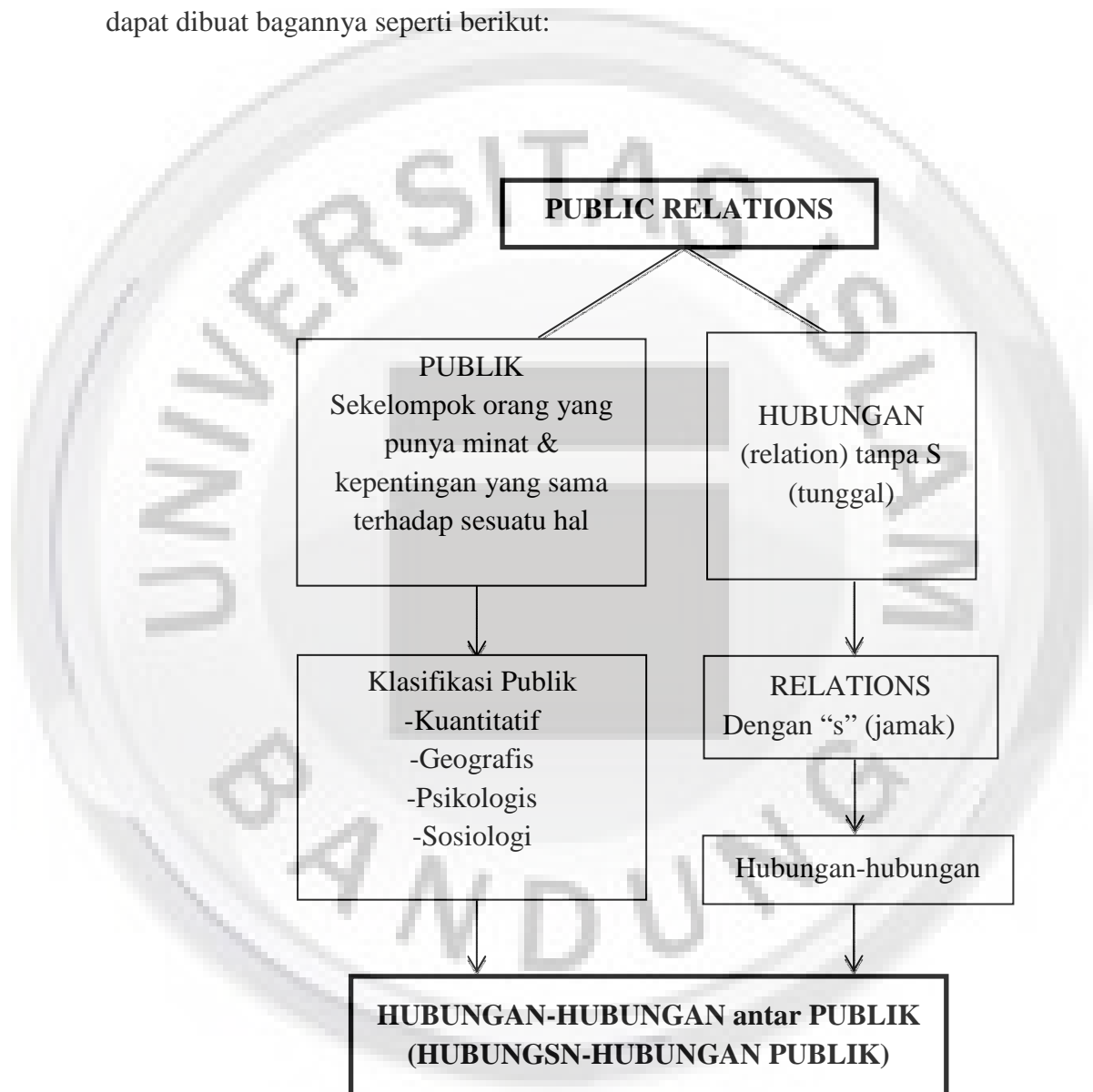
### **2.6.1 Pengertian *Public Relations***

Secara harfiah *Public Relations* adalah gabungan dari dua buah kata yaitu *Public* dan *Relations*. Dengan demikian pengertian *Public Relations* jika dilihat dan diterjemahkan dari asal katanya adalah “Hubungan-hubungan antar publik” atau singkatnya “Hubungan-hubungan publik”. Dengan adanya kata “antar” disini, menunjukkan adanya banyak publik yang harus melakukan hubungan

tersebut, dan karena publiknya banyak maka menandakan banyaknya hubungan.

(Yulianita, 2003:23)

Dari pengertian *Public Relations* yang ditinjau dari asal katanya, maka dapat dibuat bagannya seperti berikut:



**Gambar 2.1. Pengertian *Public Relations* Ditinjau dari Asal Katanya**  
(Yulianita, 2003: 23)



Banyak ahli yang menjelaskan definisi *Public Relations*. Menurut Bonham pengertian *Public Relations* yaitu:

*“Public Relations is the art of bringing about better public understanding which breeds greater public confidence for any individual or organizations (Public Relations adalah suatu seni untuk menciptakan pengertian publik secara lebih baik, sehingga dapat memperdalam kepercayaan publik terhadap seseorang atau sesuatu organisasi/badan)”*. (Yulianita 2003:27).

Dari pengertian yang dinyatakan Bonham diatas, pada prinsipnya *Public Relations* menekankan pada “seni”. Hal ini menunjukkan bahwa *Public Relations* sangat erat kaitannya dengan aspek seni. Yang dimaksud seni disini adalah seni dalam kaitannya dengan komunikasi, dimana seorang praktisi *Public Relations* harus mempunyai dan mampu menampilkan daya seni berkomunikasi yang baik sehingga penampilan seni ini selanjutnya akan dapat memberikan keuntungan bagi nama baik perusahaan sesuai dengan image positif dan publik terhadap organisasi tersebut.

Menurut M.O Palapah dan Atang Syamsudin yang dikutip oleh Neni Yulianita dalam bukunya *Dasar-dasar Public Relations*, mengemukakan bahwa *“Public Relations adalah suatu bentuk spesialisasi komunikasi yang bertujuan untuk memajukan, saling mengerti dan bekerjasama antara semua publik yang berkepentingan guna mencapai keuntungan dan kepuasan bersama”*. (Yulianita, 2003:29)

Menurut penelitian yang pernah diadakan di Amerika Serikat terdapat 2000 orang terkemuka dibidang *Public Relations* telah membuat definisi dari *Public Relations*. Dari definisi itu diantaranya menganggap bahwa *Public*

*Relations* adalah suatu ilmu, suatu sistem, seni, fungsi, proses, profesi, metode kegiatan dan lain sebagainya. Satu panitia yang terdiri dari pakar *Public Relations* yang cukup kondang telah memilih 3 definisi yang mereka anggap terbaik:

1. J. C. Seidel, division of Housing, State New York berbunyi: *Public Relations* adalah proses yang kontinyu dari usaha-usaha manajemen untuk memperoleh *goodwill* (kemauan yang baik) dan pengertian dari pelanggan, pegawai dan publik yang lebih luas. Ke dalam mengadakan analisis dan perbaikan diri sendiri, sedangkan ke luar memberikan pernyataan-pernyataan.
2. W. Emerson Reck, Direktur *Public Relations* Universitas Colgate menyatakan *Public Relations* atau yang bisa disingkat sebagai PR adalah lanjutan dari proses pembuatan kebijaksanaan, pelayanan dan tindakan bagi kepentingan terbaik dari suatu individu atau kelompok agar individu atau lembaga tersebut memperoleh kepercayaan dan *goodwill* (kemauan baik) dari publik. Kedua, pembuatan kebijaksanaan, pelayanan dan tindakan untuk menjamin adanya pengertian dan penghargaan yang menyeluruh.
3. Howard Bonham, Wakil Ketua Palang Merah Nasional Amerika Serikat, menyatakan, *Public Relations* adalah suatu seni untuk menciptakan pengertian publik yang lebih baik, yang dapat memperdalam kepercayaan publik terhadap suatu individu atau organisasi perusahaan.

(Soemirat&Ardianto 2006:12)

## 2.6.2 Kegiatan *Public Relations*

### A. Internal *Public Relations*

Kegiatan internal *Public Relations* adalah kegiatan yang ada dalam suatu lembaga atau organisasi. Jadi, penekanannya hanya pada publik yang menurut Neni Yulianita dalam bukunya “Dasar-Dasar *Public Relations*” mengemukakan bahwa yang termasuk publik internal dari suatu perusahaan diantaranya adalah publik pegawai (*employee public*), publik manajer (*manager public*), publik pemegang saham (*stockholder publik*), publik buruh (*labour publik*), dan sebagainya. (Yulianita, 2003:57)

Selanjutnya, atas dasar jenis sasaran publik yang bermacam-macam tersebut maka sifat hubungannya disebut internal *Public Relations*. Dalam hal ini jika hubungan yang dibina bagi publik internal pada suatu perusahaan maka hubungan dapat berbentuk sebagai berikut :

1. *Employee Relations* (hubungan dengan para karyawan)
2. *Stockholder Relations* (hubungan dengan para pemegang saham)
3. *Labour Relations* (hubungan dengan para buruh)
4. *Manager Relations* (hubungan dengan para manajer)

Tujuan dibinanya hubungan dengan publik internal adalah untuk menciptakan hubungan baik yang harmonis, dalam rangka memperoleh kesediaan kerjasama (*cooperation*) diantara orang-orang yang menjadi bagian organisasi /instansi/ perusahaan serta memungkinkan orang-orang tersebut untuk ikut berpartisipasi dan berprestasi lebih tinggi dengan mendapatkan kepuasan dari hasilnya. (Yulianita, 2003:59)

## **B. Eksternal *Public Relations***

Eksternal *Public Relations* adalah publik yang berada di luar organisasi/ instansi perusahaan yang harus diberikan penerangan/informasi untuk dapat membina hubungan yang baik (membina goodwill). Publik eksternal suatu perusahaan umumnya meliputi:

1. Publik Pers (*Press public*)
2. Publik pemerintahan (*Government Public*)
3. Publik Masyarakat Sekitar (*Community Public*)
4. Publik pemasok (*Supplier Public*)
5. Publik pelanggan (*Costumer Public*)
6. Publik Konsumen (*Consumer Public*)
7. Publik bidang pendidikan (*Educational Public*)
8. Publik umum (*General Public*)

(Yulianita, 2003).

Sama halnya dengan publik internal, dengan adanya publik eksternal dalam lingkup kegiatan *Public Relations* memberikan konsekuensi pada berbagai hubungan bagi masing-masing publik eksternal tersebut. Selanjutnya, atas dasar sasaran publik yang bermacam-macam tersebut maka sifat hubungannya disebut eksternal *Public Relations*. Dalam hal ini jika hubungan yang dibina adalah dengan publik dalam bentuk suatu perusahaan, maka hubungannya adalah sebagai berikut :

1. *Press Relations* (hubungan dengan pihak pers)
2. *Government Relations* (hubungan dengan pihak pemerintahan)

3. *Community Relations* (hubungan dengan masyarakat sekitar)
4. *Supplier Relations* (hubungan dengan pemasok)
5. *Costumer Relations* (hubungan dengan para langganan)
6. *Consumer Reations* (hubungan dengan para konsumen)
7. *Educational Relations* (hubungan dengan bidang pendidikan)
8. *General Relations* (hubungan dengan umum)

(Yulianita, 2003).

### 2.6.3 Tujuan-tujuan *Public Relations*

Secara umum tujuan *Public Relations* pada prinsipnya adalah untuk menciptakan, memelihara, dan meningkatkan citra yang baik dari organisasi kepada publik yang disesuaikan dengan kondisi-kondisi daripada publik yang bersangkutan, dan memperbaikinya jika citra itu menurun/rusak. (Yulianita, 2003:42)

Dengan demikian, ada empat hal yang utama dari tujuan *Public Relations*

1. Menciptakan citra serta reputasi yang baik

Seorang *Public Relations* sebagai jembatan organisasi/ perusahaan harus selalu berusaha menciptakan citra serta reputasi yang baik di mata stakeholdersnya baik itu publik internal maupun publik eksternal serta jangkauan yang lebih luas yaitu masyarakat.

2. Memelihara citra serta reputasi yang baik

Seorang *Public Relations* harus memelihara nama baik perusahaan dengan menjaga citra serta reputasi perusahaan agar selalu tetap baik dimata seluruh *stakeholders*.

### 3. Meningkatkan citra serta reputasi yang baik

Seorang *Public Relations* setelah menjaga citra serta reputasi perusahaan, diharapkan dapat lebih meningkatkan lagi upaya penciptaan citra (*goodwill*) dimata seluruh pihak yang bersangkutan.

### 4. Memperbaiki citra serta reputasi

Jika citra serta reputasi perusahaan menurun atau bahkan rusak, maka seorang *Public Relations* harus memperbaiki citra dan reputasi perusahaan tersebut sehingga kepercayaan pemangku kepentingan menjadi kuat kepada perusahaan.

(Yulianita, 2003)

Tujuan *Public Relations* dapat dianalogikan dengan tujuan komunikasi, yakni adanya perubahan kognisi, afeksi, dan perilaku publik. Akan tetapi, kata “*relations*” menunjukkan kata kerja aktif maka harus dilihat dari dua kepentingan yaitu organisasi dan publik sehingga tujuan *Public Relations* adalah terpeliharanya dan terbentuknya saling pengertian (aspek kognisi), menjaga dan membentuk saling percaya (aspek afeksi), dan memelihara serta menciptakan kerjasama (aspek psikomotoris). (Nova, 2014:22).

Abdurrachman dalam bukunya *Dasar-dasar Public Relations* (2001:34), Tujuan *Public Relations* adalah untuk mengembangkan *goodwill* dan memperoleh opini publik yang *favorable* atau menciptakan kerja sama berdasarkan hubungan yang harmonis dengan berbagai publik, kegiatan *Publik Relations* harus dikerahkan ke dalam dan keluar.

Menurut Anggoro dalam bukunya *Teori dan Profesi Kehumasan* secara umum ada sekitar 14 tujuan *Public Relations*. Ruang lingkup tujuan *Public Relations* itu sendiri ternyata sedemikian luas. Namun sehubungan dengan keterbatasan sumber daya, maka kita harus membuat skala prioritas. Dari sekian banyak hal yang bisa dijadikan tujuan kegiatan humas dari sebuah perusahaan beberapa diantaranya yang pokok adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengubah citra umum di mata khalayak sehubungan dengan adanya kegiatan-kegiatan baru yang dilakukan oleh perusahaan.
2. Untuk meningkatkan bobot atau kualitas para calon pegawai (perusahaan) atau anggota (organisasi) yang hendak direkrut.
3. Untuk menyebarluaskan suatu cerita sukses yang telah dicapai oleh perusahaan kepada masyarakat dalam rangka mendapatkan pengakuan.
4. Untuk memperkenalkan perusahaan kepada masyarakat luas serta membuka pasar-pasar baru.
5. Untuk mempersiapkan dan mengkondisikan masyarakat bursa saham atas rencana perusahaan untuk menerbitkan saham baru atau saham tambahan.
6. Untuk memperbaiki hubungan antara perusahaan itu dengan khalayaknya sehubungan telah terjadinya suatu peristiwa yang telah mengakibatkan kecaman, kesangsian atau salah paham dikalangan khalayak terhadap niat baik perusahaan.
7. Untuk mendidik para pengguna atau konsumen agar mereka lebih efektif dan mengerti dalam memanfaatkan produk-produk perusahaan.
8. Untuk meyakinkan khalayak bahwasannya perusahaan mampu bertahan atau bangkit kembali setelah terjadinya suatu krisis.
9. Untuk meningkatkan kemampuan dan ketahanan perusahaan dalam menghadapi resiko pengambil alihan (*take over*) oleh pihak-pihak lain di bursa saham.
10. Untuk menciptakan identitas perusahaan atau citra lembaga yang baru, yang tentunya lebih baik daripada sebelumnya, atau yang lebih sesuai dengan kenyataan yang ada.
11. Untuk menyebar luaskan aneka informasi mengenai aktivitas dan partisipasi para pemimpin perusahaan atau organisasi dalam kehidupan sehari-hari
12. Untuk mendukung keterlibatan suatu perusahaan sebagai sponsor dari suatu acara
13. Untuk memastikan bahwasannya para politisi atau pihak pemerintah benar-benar memahami kegiatan atau produk perusahaan yang positif,



- agar perusahaan yang bersangkutan terhindar dari aneka peraturan, undang-undang dan kebijakan pemerintah yang bisa merugikan.
14. Untuk menyebar luaskan kegiatan-kegiatan riset yang telah dilakukan oleh perusahaan agar masyarakat luas mengetahui betapa perusahaan itu mengutamakan kualitas dalam berbagai hal.  
(Anggoro,2000:71-72)

Tujuan *Public Relations* adalah membentuk dan menjaga citra serta reputasi yang baik dari suatu perusahaan di mata publiknya. *Public Relations* juga dituntut untuk tanggap terhadap permasalahan yang terjadi, terutama yang menyangkut dengan citra dan reputasi perusahaan. Jadi seorang *Public Relations* harus mampu mengubah reputasi dan citra perusahaan yang negatif menjadi positif serta mempertahankannya.

#### **2.6.4 Proses *Public Relations***

Proses *Public Relations* menurut Cutlip and Center yang dikutip oleh Firsan Nova dalam bukunya “PR War” adalah sebagai berikut:

1. *Fact Finding*: mendefinisikan permasalahan yang dilakukan melalui penelitian dengan menganalisis situasi berupa pemahaman, opini, sikap, dan perilaku publik terhadap lembaga.
2. *Planning*: berdasarkan pada rumusan masalah, dibuat strategi perencanaan dan pengambilan keputusan untuk membuat program kerja berdasarkan kebijakan lembaga yang juga disesuaikan dengan kepentingan publik.
3. *Communicating*: dalam tahap ini Praktisi *Publik Relations* harus mengkomunikasikan pelaksanaan program sehingga mampu memengaruhi sikap publiknya yang mendorong mereka untuk mendukung pelaksanaan program tersebut.



4. *Evaluating*: tahap ini melakukan penelitian terhadap hasil-hasil pelaksanaan program dari perencanaan, pelaksanaan program, proses komunikasi, sampai keberhasilan atau kegagalan, yang terjadi dari program tersebut.

## 2.7 Tinjauan tentang Krisis

Krisis ditafsirkan dengan banyak pengertian yang berbeda. Menurut Webster (dalam Nova, 2014:3) mendefinisikan: “Crisis as a sudden turn for better or worse; a decisive moment; an unstable state of affairs in which a decisive change is impending; situation that has reached a critical phase”.

Sebuah krisis biasanya mengganggu jalankan aktivitas organisasi dan kadang mengancam kelangsungan hidup atau keberadaan organisasi. Krisis pada dasarnya adalah sebuah situasi yang tidak terduga. Dengan kata lain, umumnya kita tidak dapat menduga kapan krisis akan tiba. Sebagai ancaman ia (krisis) harus ditangani secara cepat agar organisasi dapat berjalan normal setelah itu. (Nova, 2014:3)

Krisis juga dapat diartikan sebagai “*any event that jeopardizes or harms your image, reputation, or financial stability*”. Pengertian tersebut berarti bahwa krisis adalah setiap peristiwa (*event*) yang kehadirannya dapat membahayakan atau mengancam citra, reputasi, ataupun stabilitas keuangan suatu organisasi. (Nova, 2014:3)

## 2.8 Tinjauan tentang Reputasi

Strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan untuk memperoleh banyak konsumen adalah dengan memiliki reputasi yang baik. Meski diakui sebagai elemen penting yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan perusahaan, sampai saat ini tidak ada definisi tunggal yang disepakati mengenai apa yang dimaksud dengan reputasi perusahaan. Dalam beberapa literatur, sebagian peneliti menyamakan citra dan reputasi meskipun keduanya merupakan dua konsep yang berbeda.

Citra dan reputasi memang saling memiliki keterkaitan antara satu dan lainnya. Namun, citra dan reputasi itu berbeda. Citra adalah kesan awal yang terbentuk, pengetahuan dan persepsi sesaat. Sedangkan reputasi adalah kesimpulan dan penilaian akhir publik setelah berinteraksi dalam jangka panjang. Reputasi merupakan penilaian jangka panjang. Penilaian secara kumulatif itu menyimpulkan seseorang atau perusahaan itu baik atau buruk, hebat atau biasa, besar atau kecil, kuat atau lemah serta sangat dikagumi dan dihargai atau sebaliknya<sup>1</sup>

Reputasi merupakan titipan kepercayaan masyarakat pada suatu perusahaan yang harus terus dijaga karena apabila suatu perusahaan mengalami krisis kepercayaan dari publik maka akan membawa dampak negatif terhadap reputasi dan untuk menumbuhkan dan membangun kembali kepercayaan tersebut akan memerlukan usaha keras dari tim manajemen perusahaan.

### 2.8.1 Pengertian Reputasi

Secara sederhana reputasi bisa diartikan sebagai kepercayaan atau pandangan umum bahwa seseorang atau sesuatu itu memiliki kebiasaan atau karakteristik tertentu (Iriantara, 2013:91).

Umumnya, reputasi digambarkan sebagai persepsi atas kemampuan perusahaan untuk memenuhi harapan seluruh stakeholder. Ini merupakan sintesis dari sikap individu terhadap perilaku masa lalu organisasi dan prospeknya masa depan. Reputasi menurut The Chartered Institute of Management Accountants yang dikutip oleh Iriantara dalam buku *Manajemen Humas Sekolah* menyatakan bahwa “Reputasi merupakan perwujudan konsep citra dan nilai sebuah organisasi, sehingga dengan sendirinya terkait erat dengan konsep tanggung jawab organisasi itu”. (Iriantara, 2013:91)

Menurut Basya (2006), menjelaskan bahwa reputasi adalah suatu nilai yang diberikan kepada individu, institusi atau negara. Reputasi tidak dapat diperoleh dalam waktu singkat karena harus dibangun bertahun-tahun untuk menghasilkan sesuatu yang bisa dinilai baik oleh publik. Reputasi juga baru bertahan dan *sustainable* apabila konsistennya perkataan dan perbuatan. (Basya, dalam Basya dan Sati, 2006:6)

Menurut John Dolton dalam *Managing Corporate Reputation* menyatakan bahwa:

*“Reputation is the sum values that stakeholders attribute to a company, based on their perception of the image that the company communicates over time* (reputasi adalah total penilaian dari atribut-atribut stakeholder

pada perusahaan berdasarkan pada image/citra perusahaan yang dikomunikasikan secara terus menerus)”<sup>2</sup>.

Reputasi adalah persepsi publik mengenai tindakan-tindakan organisasi yang telah berlalu dan prospek organisasi dimasa mendatang. Tentunya dibandingkan dengan organisasi sejenis atau pesaing. Reputasi terkait dengan hal yang telah dilakukan perusahaan dan diyakini publik sasaran berdasarkan pengalaman sendiri maupun pihak lain (Fombrun, 1996:72).

Fombrun (1996:12) mendefinisikan reputasi perusahaan sebagai berikut, “*a corporate reputations are perceptions held by people inside and outside a company*”. Menurutnya reputasi perusahaan membangun perkiraan umum yang dalam hal ini perusahaan, dipegang oleh pegawai, konsumen, supplier, distributor, kompetitor, dan publik. Kunci utamanya adalah reputasi terdiri dari persepsi-persepsi bagaimana orang lain melihat perusahaan. Karena perusahaan tidak dalam kontrol siapapun, reputasi sangat sulit untuk dimanipulasi.

Reputasi adalah akumulasi dari persepsi-persepsi dan pendapat-pendapat tentang organisasi yang berada dalam pikiran seluruh stakeholder. Reputasi dibangun dalam waktu yang lama. Reputasi didasarkan pada persepsi dari semua publik organisasi, setelah mereka membandingkan kinerja perusahaan dengan harapan-harapannya. Reputasi merupakan asset perusahaan yang tidak tampak namun mempunyai dampak yang sangat besar bagi perusahaan. Reputasi yang baik merupakan tanggung jawab yang besar. Dibutuhkan waktu 10 tahun untuk membangun reputasi, tetapi cukup satu menit saja untuk meruntuhkannya. (Firsan Nova:2014).

Dari pengertian di atas jelas kiranya sebuah reputasi harus diusahakan serta diperjuangkan. Bahkan menurut John Dalton *Corporate image can created, but corporate reputation must be earned*. Artinya, untuk membuat suatu reputasi benar-benar harus memiliki langkah dan perencanaan yang tepat dan berjalan secara terus menerus dengan menjadi pendengar apa yang dikatakan para stakeholder perusahaan.

Demikian pentingnya reputasi hingga Hill and Knowlton's Corporate Reputation watch survey (2004) mengemukakan beberapa hal, antara lain:

1. 93% senior executive percaya bahwa pelanggan sangat berpegang pada reputasi perusahaan. Sehingga menurut mereka reputasi sangat penting, amat sangat penting bahkan.
2. 79% senior executive percaya bahwa investor dan pemegang saham berpegang pada reputasi perusahaan. Sehingga bagi mereka reputasi perusahaan itu penting atau sangat penting.
3. Dampak dari good corporate governance akan secara drastis meningkatkan reputasi perusahaan. Bahkan sejak 5 tahun yang lalu 40% senior executive percaya bahwa jika corporate governance kuat, ini akan menjadi faktor potensial menyangkut investor. Dan corporate governance adalah salah satu penunjang pembentukan reputasi sebuah perusahaan.

Dari ketiga hal tersebut, kritik melalui media adalah yang dipandang sebagai ancaman utama terhadap reputasi. Karena apa yang disampaikan oleh media akan secara terbuka dibaca dan dilihat oleh stakeholder lainnya<sup>3</sup>

## 2.8.2 Proses Terbentuknya Reputasi

Menurut Charles J Fombrun, penulis buku reputation : Realizing Value From The Corporate Image (1996), mengemukakan bahwa ada dua hal penting yang perlu dilewati untuk mencapai reputasi organisasi, yaitu identitas dan citra.

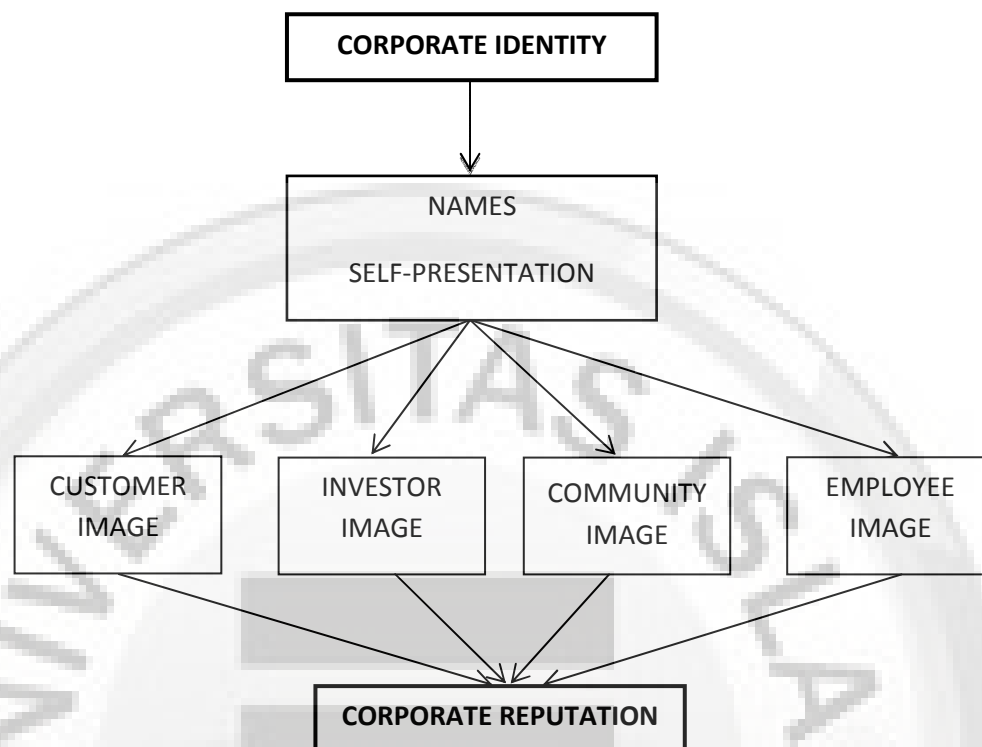
Reputasi diawali dari identitas organisasi sebagai *starting point* atau titik pertama yang tercermin dalam:

1. Nama perusahaan (logo)
2. Penampilan fisik (sarana prasarana): interior, seragam karyawan, alat transportasi, lingkungan
3. Materi/media komunikasi: brosur, leaflet, iklan, laporan tahunan, pemberitaan media, newsletter, materi presentasi, audio visual dan lain sebagainya
4. Non fisik: sejarah perusahaan, nilai-nilai, dan filosofi
5. Pola interaksi: dalam berhubungan dengan masyarakat, pengalaman, pelanggan dan masyarakat dalam hubungan personal dengan pimpinan dan karyawan perusahaan
6. Pola pelayanan, gaya kerja dan komunikasi baik internal maupun interaksi dengan pihak luar

(Charles J Fombrun, 1996)

Enam poin di atas dikomunikasikan kepada publik. Publik kemudian membentuk persepsi berdasarkan pesan-pesan yang dikirimkan perusahaan itu dalam bentuk nyata. Persepsi-persepsi itulah yang menghasilkan sebuah citra. Ketika identitas perusahaan dan citranya selaras, terbentuklah reputasi. Dengan demikian, reputasi merupakan sintesis dari banyak citra dan karena itu banyak sikap yang hadir bersama-sama. (Fombrun, 72:1996)

Dari penjelasan di atas, maka dapat dibuat bagan hubungan identitas, citra dan reputasi seperti berikut:



**Gambar 2.2. Hubungan identitas, Citra dan Reputasi Perusahaan**  
 Sumber: Charles J. Fombrun dalam Reputation: Realizing Value from The Corporate Image

Dari bagan di atas terlihat jelas perbedaan dan hubungan identitas, citra dan reputasi. Identitas merupakan perwujudan dari nilai-nilai dasar sebuah perusahaan. Identitas dapat berwujud produk, logo, jingle, tagline dan seragam. Identitas inilah yang kemudian dikomunikasikan pada publik dan menumbuhkan citra perusahaan tersebut. kemudian citra perusahaan menciptakan reputasi tertentu di publik. Citra dengan reputasi terkesan sama, namun citra lebih konotasi superfisial atau ilusi. Penampilan sesaat dapat menciptakan citra, namun reputasi lebih membutuhkan konsistensi dan pemahaman.

### 2.8.3 Elemen Reputasi

Menurut Charles J Fombrum (1996:72) dalam buku *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*, reputasi dibangun oleh empat elemen, antara lain:

1. Kredibilitas (*Credibility*)  
Organisasi diharapkan memiliki kredibilitas dalam tiga hal, meliputi organisasi memperlihatkan profitabilitas, dapat mempertahankan stabilitas dan adanya prospek pertumbuhan yang baik.
2. Keterandalan (*Reliability*)  
*Reliability* adalah harapan dari para pelanggan. Organisasi diharapkan dapat selalu menjaga mutu produk atau jasa dan menjamin terlaksananya pelayanan prima yang diterima oleh pelanggan.
3. Terpercaya (*Trustworthiness*)  
*Trustworthiness* adalah harapan para karyawan. Organisasi diharapkan dapat dipercaya, organisasi dapat menimbulkan rasa memiliki dan kebanggaan bagi karyawan
4. Tanggung jawab (*Responsibility*)  
*Responsibility* adalah harapan dari para komunitas. Seberapa banyak atau berarti organisasi membantu pengembangan masyarakat sekitar, seberapa peduli organisasi terhadap masyarakat dan menjadi organisasi yang ramah lingkungan.

## 2.9 Tinjauan tentang Studi Kasus

### 2.9.1 Pengertian Studi Kasus

Yin secara khusus memandang dan menempatkan penelitian studi kasus sebagai sebuah metoda penelitian (2003a). Pada penelitian yang dikemukakannya, Yin, tidak secara eksplisit menyebut obyek penelitian studi kasus sebagai kasus, tetapi ia menyebut ciri-ciri dari obyek tersebut, yang menggambarkan ciri-ciri suatu kasus.

*The case study research method as an empirical inquiry that investigates a contemporary phenomenon within its real-life context; when the boundaries between phenomenon and context are not clearly evident; and in which multiple sources of evidence are used.*



Penelitian studi kasus adalah sebuah metoda penelitian yang secara khusus menyelidiki fenomena kontemporer yang terdapat dalam konteks kehidupan nyata, yang dilaksanakan ketika batasan-batasan antara fenomena dan konteksnya belum jelas dengan menggunakan berbagai sumber data. (Yin 2003a:13)

Dalam kaitannya dengan waktu dan tempat, secara khusus, Yin (2003a) menyatakan bahwa obyek yang dapat diangkat sebagai kasus bersifat kontemporer, yaitu yang sedang berlangsung atau telah berlangsung tetapi masih menyisakan dampak dan pengaruh yang luas, kuat atau khusus pada saat penelitian dilakukan.

Salah satu kekhususan penelitian studi kasus sebagai metoda penelitian adalah pada tujuannya. Penelitian studi kasus sangat tepat digunakan pada penelitian yang bertujuan menjawab pertanyaan ‘bagaimana’ dan ‘mengapa’ (Yin, 2003a) terhadap sesuatu yang diteliti. Melalui pertanyaan penelitian yang demikian, substansi mendasar yang terkandung di dalam kasus yang diteliti dapat digali dengan mendalam. Dengan kata lain, peneliti studi kasus tepat digunakan pada penelitian yang bersifat *eksplanatori*, yaitu penelitian yang dimaksudkan untuk menggali penjelasan kausalitas, atau sebab dan akibat yang terkandung di dalam obyek yang diteliti. Penelitian studi kasus tidak tepat digunakan pada penelitian eksploratori, yaitu penelitian yang berupaya menjawab pertanyaan ‘siapa’, ‘apa’, ‘dimana’, dan ‘seberapa banyak’, sebagaimana yang dilakukan pada metoda penelitian eksperimental (Yin, 2003a).

Menurut Yin (2003a, 2009), posisi pemanfaatan teori yang telah ada di dalam penelitian studi kasus dimaksudkan untuk menentukan arah dan fokus penelitian. Yin (2003a, 2009) menyebut arahan yang dibangun pada awal proses

penelitian tersebut sebagai 'proposisi'. Meskipun tampaknya mirip, peran dan fungsi proposisi memiliki perbedaan yang signifikan dengan hipotesis pada penelitian kuantitatif. Jika hipotesis merupakan jawaban sementara atas pertanyaan penelitian, proposisi dibangun bukan untuk menetapkan jawaban sementara, tetapi merupakan arahan teoritis yang digunakan untuk membangun protokol penelitian. Protokol penelitian adalah petunjuk praktis pengumpulan data yang harus diikuti oleh peneliti agar penelitian terfokus pada konteksnya. Pada proses analisis data, proposisi kembali digunakan sebagai pijakan untuk mengetahui posisi hasil penelitian terhadap teori-teori yang ada. Dengan mengetahui posisi tersebut, dapat ditetapkan apakah hasil penelitiannya mendukung, memperbaiki, memperbaharui, atau bahkan mematahkan teori yang ada. Creswell (1998) menyebut penggunaan kajian teori pada proses awal penelitian yang demikian sebagai kajian before-end theory.