BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah perusahaan, untuk bisa mempertahankan eksistensinya dalam jangka waktu yang lama dan dapat terus dipercayai oleh konsumennya, tentulah tidak semudah seperti membalikan tangan. Melalui perjalanan panjang dalam membentuk sebuah *image* positif dari masyarakat, tentu sebuah perusahaan memiliki strategi-strategi dalam menghadapi segala bentuk tantangan yang akan dihadapinya. Tanpa adanya strategi-strategi tersebut, tentunya semua masalah yang dihadapi oleh sebuah perusahaan akan sulit untuk dilewati.

Kita mengetahui banyak perusahaan yang sudah lama terbentuk, dan sampai saat ini masih aktif dalam persaingan bisnis di Indonesia, contohnya seperti indofood, polytron, dan masih banyak lagi. Perusahaan - perusahaan tersebut, merupakan salah satu contoh perusahaan yang berhasil menerapkan strategi komunikasi perusahaannya dengan baik. Tentunya selain keberhasilan tersebut, banyak pula perusahaan yang sudah lama terbentuk tapi sekarang ini sudah tidak terlihat lagi aktifitasnya di dalam dunia perbisnisan. Bisa kita ambil contoh, perusahaan dilanda pailit seperti Eastman Kodak Corporation, menurut sejumlah pengamat, seperti dikutip laman timesofindia.com, perusahaan yang merupakan perusahaan pelopor film fotografi

tersebut, tidak sanggup melawan arus digital yang semakin berkembang setiap tahunnya[1]. Apalagi di era sekarang ini, yang merupakan zaman dengan teknologi yang semakin canggih, setiap perusahaan harus kreatif dengan suguhan berbagai inovasi kepada para konsumennya. Hal ini dilakukan, tentu saja agar para konsumen setia tidak berpaling kepada perusahaan pesaing yang memberikan suguhan tawaran promosi yang lebih menarik.

Dari semua itu, kembali lagi kepada strategi perusahaan apa yang dipakai oleh seorang *Public Relations,* dalam membangun citra positif suatu perusahaan kepada khalayak masyarakat sebagai konsumennya. Seperti yang dikatakan oleh Andrew dalam bukunya "*The Concept of Corporate Strategy*" bahwa :

> "Strategi perusahaan itu adalah pola dari keputusan yang sangat menentukan dan dapat mengungkapkan arah, sasaran, dan tujuan melalui penetapan kebijakan dan rencana utama perusahaan untuk mencapai tujuan ini; keputusan untuk menetapkan jangkauan bisnis perusahaan yang harus dikejar; jenis pengorganisasian sumber daya manusia agar menjadi SDM yang berkualitas; kontribusi ekonomi dan non ekonomi untuk berbagai pihak seperti kepada pemegang saham, karyawan, pelanggan, dan masyarakat." (Liliweri, 2011 : 243)

Dari pernyataan Andrew tersebut, bisa peneliti simpulkan bahwa setiap strategi perusahaan itu merupakan salah satu faktor kunci dari arah, sasaran, dan tujuan perusahaan tersebut akan berhasil atau tidak. Sementara itu, peran seorang *Public Relations* di dalam perusahaan mempunyai peran yang cukup berpengaruh dari berhasil atau tidaknya strategi perusahaan itu bisa diterapkan. Sebagai ujung

[1] http://didublog.blogspot.com/2012/05/contoh-perusahaan-yang-telah-pailit.html 030413 . 13.45

tombak dari pembentuk efek *image* positif ke masyarakat, seorang *Public Relations* perusahaan harus bisa menerapkan dan mengaplikasikan strategi-strategi perusahaannya itu dengan jitu agar menciptakan sebuah efek positif yang diharapkan. Seperti pengertian dari *Public Relation* menurut Frank Jefkins adalah sebagai berikut :

> *"*Public Relation adalah semua bentuk komunikasi yang terencana, baik itu kedalam maupun keluar, antara satu organisasi dengan semua khalayaknya dalam rangka mencapai tujuan-tujuan spesifik yang berlandaskan pada saling pengertian" (Public Relations, Frank Jefkins Revisi Daniel Yadin. 2002 hal 10).[2]

Dari pengertian tersebut, dijelaskan bahwa seorang *Public Relations* harus mempunyai strategi komunikasi yang baik, dalam menjalankan semua strategi perusahaannya agar mencapai satu titik tujuan yaitu keuntungan dan kepuasan bersama. Disini juga ditekankan, bahwa strategi komunikasi merupakan salah satu faktor penting dalam mengkomunikasikan setiap informasi dari perusahaan kepada khalayak masyarakat.

Jika semua proses komunikasi yang dilakukan oleh seorang *Public Relations* itu dapat diterima dengan baik oleh masyarakat, maka bisa dikatakan strategi komunikasi yang diterapkannya sudah berhasil. Sebuah keberhasilan kegiatan komunikasi secara efektif banyak ditentukan oleh penentuan strategi komunikasi. Di sisi lain, jika tidak ada strategi komunikasi yang baik maka efek dari proses komunikasi yang terjadi itu, bukan tidak mungkin akan menimbulkan pengaruh negatif dan akan menimbulkan juga citra perusahaan yang buruk di mata masyarakat.

[2] http://titha-bulitha.blogspot.com/2012/05/pengertian-pr-menurut-para-ahli.html 030413 . 13.50

Bentuk dari langkah-langkah sebuah strategi komunikasi seorang *Public Relations* di perusahaan, bisa dilihat dari visi dan misi perusahaan tersebut. Juga bagaimana strategi komunikasi tersebut, bisa mengembangkan *company profile* suatu perusahaan, selanjutnya menjadi sebuah penciptaan karakter yang kuat bagi perusahaannya. Baik itu dari segi nama perusahaan, filosopinya, ataupun sebuah logo perusahaan harus bisa mewakili karakter dari perusahaan tersebut.

Bahkan setiap perubahan yang dilakukan oleh perusahaan, itu bisa dikatakan sebagai strategi perusahaan, sekaligus di dalamnya terdapat strategi komunikasi seorang *Public Relations*, yang mempunyai tujuan untuk membuat sebuah inovasi baru. Perubahan adalah hal yang sering terjadi dalam sebuah perusahaan, karena dengan perubahan tersebut diharapkan dapat bertahan di lingkungan dan mewujudkan tujuan-tujuan tertentu, sehingga perusahaan itu bisa terus bersaing menghadapi persaingan yang ketat di tengah kemajuan jaman. Biasanya setiap perubahan pasti ada penyebabnya, dan perubahan yang signifikan bisa terjadi bila ada perubahan organisasi di dalam tubuh perusahaannya tersebut.

Salah satu bentuk dari perubahan organisasi itu, adalah pergantian pimpinan dalam jajaran direksi di dalam perusahaan. Pergantian ini dilakukan, bertujuan untuk memberikan sebuah ide-ide baru bagi perusahaan dan merupakan sebuah langkah maju untuk melakukan perubahan, yang mempunyai harapan adanya hal-hal positif bagi perusahaan dari pimpinan baru tersebut. Dengan pergantian direksi,

memungkinkan adanya perubahan besar-besaran diberbagai sektor yang dilakukan oleh pimpinan baru tersebut.

Salah satu perusahaan yang melakukan perubahan jajaran direksi sekaligus ingin melakukan perubahan identitas perusahaan adalah PT Kereta Api Indonesia (Persero). Pada tanggal 25 Ferbuari 2009, Ignasius Johan yang sebelumnya adalah Direktur dari Citi Group periode 2006-2008 dilantik Menneg BUMN untuk menjadi Direktur Utama yang baru dari PT Kereta Api Indonesia (Persero) menggantikan Ronny Wahyudi. Dengan terpilihnya menjadi pimpinan perusahaan, beliau ingin membuat suatu perubahan yang berati di PT Kereta Api Indonesia (Persero) ini, salah satu yang sangat berpengaruh adalah semangat " Bangun dan Lari " yang disuarakan oleh beliau untuk semua insan di PT Kereta Api Indonesia (Persero). Semangat ini membuat kinerja dari para insan PT Kereta Api Indonesia (Persero) meningkat dan dalam kurun waktu satu tahun PT Kereta Api Indonesia (Persero) sanggup meningkatkan keuntungan hingga dua kali lipat. Selain itu, perubahan yang ingin beliau lakukan adalah mengubah citra PT Kereta Api Indonesia (Persero) menjadi sebuah perusahaan BUMN yang berkontribusi besar terhadap negara dan menjadi jasa transportasi kereta api dengan pelayanan terbaik di mata masyarakat.

Walaupun hingga saat ini PT Kereta Api Indonesia (Persero) masih menjadi perusahaan yang masih eksis di bidang jasa transportasi kereta api, pemerintah berencana untuk mengajak para perusahaan swasta untuk masuk ke dalam persaingan. Beliau jeli melihat hal ini dan bersiap memasang ancang-ancang terhadap

ancaman tersebut. Hal ini dilakukan, sebagai bentuk kewaspadaan PT Kereta Api Indonesia (Persero) agar tidak kehilangan konsumen pada saat perusahaan swasta datang dikemudian hari. Oleh karena itu, berdasarkan hal-hal tadi telah disepakati untuk melakukan pembuatan logo baru PT Kereta Api Indonesia (Persero)untuk memberi tahu kepada masyarakat bahwa ada perubahan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) sekaligus ingin memancarkan citra yang lebih baik kepada masyarakat.

Selain itu, perubahan disuatu perusahaan juga dilakukan karena ingin merubah citra lama perusahaan di mata masyarakat, yang telah lama terbentuk dan sudah melekat dimata para konsumen. Berbagai kasus-kasus yang tercipta juga merupakan salah satu faktor yang ikut membentuk suatu perusahaan ingin merubah identitasnya agar lebih baik lagi. Seperti yang kita ketahui, bahwa persepsi masyarakat mengenai KRL Ekonomi adalah bisa terlihat atau terkesan kumuh walaupun dengan tarif harga yang paling murah, tapi kondisi yang tercipta sangat ironis. Penumpang yang sangat berdesakan di dalamnya, penumpang yang berada di atas gerbong kereta, dan sampai-sampai jalan ke toilet pun sangat sulit. Itulah salah satu realitas yang ingin dirubah oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero). Perubahan itu dimulai dengan akan ditariknya KRL Ekonomi, dan diganti dengan KRL *Commuterline AC* yang jelas lebih modern juga mementingkan kenyamanan dan keselamatan penggunanya.

Belum lagi banyaknya pedagang kaki lima (PKL) yang bebas berkeliaran di stasiun-stasiun, selain menyebabkan kondisi tempat yang semerawut juga

mengakibatkan ketidak nyamanan konsumen. Ini juga menjadi salah satu hal yang ingin dirubah oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero). Sampai saat ini pun , PT Kereta Api Indonesia (Persero) masih menertibkan para pedagang kaki lima tersebut dan masih berdiskusi bersama untuk menghasilkan jalan yang terbaik antara PT Kereta Api Indonesia (Persero) dengan para pedagang kaki lima sehingga saling menguntungkan sama lain.

Masalah sosialisasi tarif baru, juga menimbulkan banyak polemik di dalamnya. Tarif baru ini mengundang berbagai protes, padahal di dalam perubahan ini terselip berbagai manfaat. Selain untuk membuat rasa nyaman, tarif baru yang berencana untuk memakai *e-ticket* ini bisa mencegah aktivitas calo dalam distribusi pembelian tiket. Kita sendiri ketahui bahwa disetiap hari libur atau pada arus mudik lebaran, penumpang kereta api sering melonjak dan sering mendapatkan tiket kereta sudah habis terjual, sehingga para penumpang terpaksa membeli tiket para calo yang tarifnya jauh lebih mahal.

Itu merupkan sebagain dari kasus-kasus yang sering dihadapi oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero) selama ini. Sehingga dari kasus-kasus tersebut, timbul adanya rasa ingin berubah dari realitas yang terjadi selama ini dilapangan. Sementara disisi lain PT Kereta Api Indonesia (Persero) ingin melakukan sebuah perubahan identitas untuk lebih baik lagi, tapi malah terjadi resistensi atau penolakan dari pengguna jasanya tersebut. Sehingga disini peran seorang *public relations*

dibutuhkan dalam menghadapi masa-masa resistensi tersebut agar proses perubahan identitas yang dilakukan bisa berjalan dengan lancar.

Dari wancana yang telah dijelaskan di atas, dapat ditarik sebuah permasalahan yang menarik untuk dikaji lebih lanjut tentang strategi komunikasi *public relations* perusahaan dalam melakukan perubahan identitas perusahaan. Alasan kuat inilah yang membuat peneliti tertarik untuk meneliti secara mendalam dengan melibatkan dan mengedepankan aspek studi kasus strategi komunikasi *public relations* dalam melakukan perubahan identitas perusahaan. Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti dapat merumuskan masalah, yaitu : **"Strategi Komunikasi *Public Relations* Dalam Melakukan Perubahan Identitas Perusahaan (Studi Kasus Strategi Komunikasi *Public Relations* PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Dalam Melakukan Perubahan Identitas Perusahaan)"**

1.2 Rumusan Masalah

1.2.1 Makro

Bagaimana Strategi Komunikasi *Public Relations* PT Kereta Api Indonesia (Persero) Dalam Melakukan Perubahan Identitas Perusahaan?

1.2.2 Mikro

Berdasarkan rumusan masalah secara makro maka rumusan masalah secara mikro pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana proses komunikasi *public relations* PT Kereta Api Indonesia (Persero) dalam melakukan perubahan identitas perusahaan melalui **perubahan logo**?
2. Bagaimana teknik komunikasi *public relations* PT Kereta Api Indonesia (Persero) dalam melakukan perubahan identitas perusahaan melalui **perbaikan fasilitas pelayanan**?
3. Bagaimana teknik komunikasi *public relations* PT Kereta Api Indonesia (Persero) dalam melakukan perubahan identitas perusahaan melalui **sosialisasi tarif baru dan *ticketing***?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menggambarkan Strategi Komunikasi *Public Relations* Dalam Melakukan Perubahan Identitas Perusahaan (Studi Kasus Strategi Komunikasi *Public Relations* PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Dalam Melakukan Perubahan Identitas Perusahaan).

1.3.2 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui proses komunikasi *public relations* PT Kereta Api Indonesia (Persero) dalam melakukan perubahan identitas perusahaan melalui perubahan logo.

2. Untuk mengetahui teknik komunikasi *public relations* PT Kereta Api Indonesia (Persero) perubahan identitas perusahaan melalui perbaikan fasilitas pelayanan.
3. Untuk mengetahui teknik komunikasi *public relations* PT Kereta Api Indonesia (Persero) perubahan identitas perusahaan melalui sosialisasi tarif baru dan *ticketing* .

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegiatan penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana untuk pengembangan keilmuan yang umumnya berhubungan dengan komunikasi organisasi, perubahan identitas perusahaan, dan strategi komunikasi pada sebuah perusahaan, khususnya tentang kegiatan *public relations* dalam sebuah perusahaan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. **Kegunaan penelitian**

   Kegunaan penelitian ini untuk peneliti adalah memberikan pengetahuan lebih mendalam tentang kasus strategi komunikasi yang dilakukan *public relations* PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dalam melakukan perubahan identitas perusahaan. Sehingga memberikan wawasan baru bagi peneliti akan berbagai macam bentuk perubahan yang dilakukan perusahaan dan juga menambah wawasan tentang strategi komunikasi

perusahaan yang dilakukan *public relations* disuatu perusahaan dalam menghadapi suatu perubahan dan persaingan di dunia perbisnisan. Penelitian ini juga memberikan kesempatan yang baik bagi peneliti untuk menerapkan pengetahuan yang diterima selama perkuliahan di bidang Ilmu Komunikasi.

2. Kegunaan Bagi Universitas

Penelitian ini berguna bagi mahasiswa Universitas Komputer Indonesia secara umum. Program Ilmu Komunikasi secara khusus sebagai literatur atau untuk sumber tambahan dalam memperoleh informasi bagi peneliti yang akan melaksanakan penelitian pada kajian yang sejenis.

3. Kegunaan Bagi Masyarakat

Kegunaan penelitian ini bagi masyarakat umum adalah untuk mengetahui dan mempelajari berbagai bentuk strategi komunikasi dalam membangun identitas perusahaan dan bentuk perubahan identitas yang dialami sebuah perusahaan. Terutama mengenai strategi komunikasi dalam bentuk perubahan logo, perbaikan fasilitas pelayanan, dan sosialisasi tarif baru (*ticketing*).