BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka adalah proses umum yang dilalui untuk mendapatkan teori yang relevan dengan masalah yang diteliti. Mencari kepustakaan yang terkait dengan penelitian, lalu menyusunnya. Kajian pustaka meliputi pengidentifikasian secara sistematis, penemuan dan analisis dokumen yang memuat informasi yang berkaitan dengan masalah penelitian.

2.1.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Tinjauan penelitian terdahulu merupakan salah satu referensi yang diambil oleh peneliti. Melihat hasil karya ilmiah para peneliti terdahulu, yang mana pada dasarnya peneliti mengutip beberapa pendapat yang dibutuhkan oleh peneliti sebagai pendukung penelitian. Tentunya dengan melihat hasil karya ilmiah yang memiliki pembahasan serta tinjauan yang sejenis.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Uraian	Tahun
1	Septa Mayesta (Universitas Padjajaran)	**Judul Penelitian :** Perubahan Logo Rumah Zakat (Studi Kasus Mengenai Perubahan Logo Yang Dilakukan Tim Branding Rumah Zakat Dalam Menajamkan Karakter Menuju *word class socio religius, non govermence organitation.* **Tujuan Penelitian :** Untuk mengetahui alasan dan tujuan perubahan logo, proses komunikasi perubahan logo, dan makna perubahan logo yang dilakukan tim branding rumah zakat. **Metode Penelitian :** Metode kualitatif, dengan desain penelitian studi kasus. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, hasil studi kepustakaan dan dokumen, serta sumber lain. **Hasil Penelitian :** Bahwa perubahan logo yang dilakukan tim branding rumah zakat adalah karena rumah zakat ingin menampilkan citra melalui identitas baru sebagai bentuk komitmen menyempurnakan diri agar tampil lebih baik dalam melayani bangsa dengan menjadi lembaga yang	2011

		trusted, progressive, humanitarian, mitra pemerintah dalam meningkatkan indeks pembangunan masyarakat, dan lembaga amil zakat bertaraf internasional. Interaksi yang dilakukan dalam proses pembentukan identitas baru melibatkan banyak pihak, seperti konsultan brand, pendiri rumah zakat, jajaran direksi rumah zakat, serta muzakki (donatur), mustahik (penerima zakat), dan mitra kerja rumah zakat, yang kemudian menghasilkan beberapa brand value. Nilai Â– nilai merek (brand value) tersebut kemudian divisualisasikan menjadi logo baru home within the heart. **Kesimpulan :** Makna perubahan logo home within the heart bagi tim branding rumah zakat yaitu sebagai salah satu cara untuk membangun identitas dan citra baru sebagai lembaga yang trusted, progressive, humanitarian, mitra pemerintah dalam meningkatkan indeks pembangunan masyarakat, dan lembaga amil zakat bertaraf internasional.	
2.	Emirza (UNPAD)	**Judul Penelitian :** Strategi Brand Image PT Sumberdaya Sewatama melalui perubahan logo dan slogan. **Tujuan Penelitian :** Penelitian bertujuan untuk mengetahui perencanaan strategi	2011

		brand image PT Sumberdaya Sewatama melalui perubahan logo dan slogan serta alasannya **Metode Penelitian :** menggunakan metode studi kasus deskriptif dengan analisis data kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, studi kepustakaan, dokumentasi. **Hasil Penelitian :** menunjukan bahwa PT Sumberdaya Sewatama melakukan proses perencanaannya diawali dengan melakukan sebuah riset pasar,lalu setelah itu hasilnya sebagai pijakan untuk membuat dan mendisain sebuah logo dan slogan perusahaan yang sesuai dengan kualitas perusahaan. alasan perusahaan melakukan perubahan adalah seringnya di identikan dengan Trakindo Utama sebagai perusahaan yang mempunyai logo yang sangat identik dengan PT Sumberdaya Sewatama, serta mempunyai tujuan untuk mengembangkan sebuah bisnis-bisnis baru serta mempunyai keinginan untuk bisa menjadi perusahaan yang besar dan berdiri sendiri. **Kesimpulan :** perencanaan strategi brand image PT Sumberdaya Sewatama tertuju pada logo dan slogannya karena selalu di identikan dengan Trakindo Utama, melalui	

		riset,pemilihan bentuk media promosinya,serta merancang sebuah logo dan slogan baru yang sesuai dengan kualitas perusahaan yang akan di tuangkan kedalam logo dan slogan baru lalu disampaikan kepada masyarakat.	

2.1.2 Tinjauan Tentang Komunikasi

2.1.2.1 Pengertian Komunikasi

Salah satu persoalan dalam memberi pengertian atau definisi tentang komunikasi, yakni banyaknya definisi yang telah dibuat oleh pakar menurut bidang ilmunya. Hal ini disebabkan oleh banyaknya disiplin ilmu yang telah memberi masukan terhadap perkembangan ilmu komunikasi, misalnya psikologi, sosiologi, antropologi, ilmu politik, dan sebagainya. Jadi pengertian komunikasi tidak sesederhana yang kita lihat sebab para pakar memberi definisi menurut pemahaman dan perspektif masing-masing.

Ada definisi yang panjang adapula definisi yang pendek, ada yang sederhana ada pula yang kompleks. Demikian pula apa yang ditekankan dalam definisi yang mereka buat kadang berbeda satu sama lain. Misalnya, para pakar filsafat memberi pengertian dengan menekankan aspek arti dan signifikasi pesan, kalangan psikolog melihat hubungan sebab akibat dari komunikasi dalam hubungannya suatu individu,

para pakar sosiolog dan antropologi melihat bagaimana komunikasi digunakan dalam konteks masyarakat dan budaya.

Istilah komunikasi atau dalam bahasa Inggris *communication* berasal dari kata latin *communicatio*, dan bersumber dari kata *communis* yang artinya membuat kebersamaan atau membangun kebersamaan antara dua orang atau lebih. Dalam definisinya secara khusus mengenai komunikasi itu sendiri menurut Hovland adalah "proses mengubah perilaku orang lain" (*communication is the process to modify the behaviour of other individuals*)[3].

Banyak definisi komunikasi diungkapkan oleh para ahli dan pakar komunikasi seperti yang diungkapkan oleh Everett M. Rogers yang dikutip oleh Prof. Dr. H. Hafied Cangara, M.sc. dalam buku Pengantar Ilmu Komunikasi, komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka (Cangara 1998 : 20). Sebuah definisi singkat juga dibuat oleh Harold D Laswell bahwa cara yang tepat untuk menerangkan suatu tindakan komunikasi ialah menjawab pertanyaan. "Siapa yang menyampaikan. Apa yang disampaikan, melalui saluran apa, kepada siapa, dan apa pengaruhnya".

Jadi dalam berkomunikasi bukan sekedar memberitahu, tetapi juga berupaya mempengaruhi agar seseorang atau sejumlah orang melakukan kegiatan atau tindakan yang diinginkan oleh komunikator, akan tetapi seseorang akan dapat mengubah sikap pendapat atau perilaku orang lain, hal ini bisa terjadi apabila komunikasi yang

[3] http://www.sarjanaku.com/2012/09/pengertian-komunikasi-teori-fungsi.html 25/04/13 14.20

disampaikan bersifat komunikatif yaitu komunikator dalam menyampaikan pesan-pesan harus benar-benar dimengerti dan dipahami oleh komunikan untuk mencapai tujuan komunikasi yang komunikatif. (Effendy, 2001:10)

Menurut Willbur Schramn, seorang ahli ilmu komunikasi kenamaan dalam karyanya *Communication Research In The United States* menyatakan bahwa komunikasi akan berhasil apabila pesan yang disampaikan oleh komunikator yang cocok dengan kerangka acuan (*Frame of Reference*) yakni panduan pengalaaman dan pengertian (*collection of experience and meanings*)

Proses komunikasi pada dasarnya adalah proses penyampaian pesan yang dilakukan oleh seseorang komunikator kepada komunikan, pesan itu bisa berupa gagasan, informasi, opini dan lain-lain. Dalam prosesnya Mitchall. N. Charmley memperkenalkan 5 (lima) komponen yang melandasi komunikasi yang dikutip dari buku yang berjudul Komunikasi Dalam Praktek dan Teori , yaitu sebagai berikut:

- Sumber (*source*)
- Komunikator (*encoder*)
- Pertanyaan/pesan (*messege*)
- Komunikan (*decoder*)
- Tujuan (*destination*)

Roger dalam Mulyana berpendapat bahwa komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada suatu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka. Pendapat para ahli tersebut memberikan

gambaran bahwa komponen-komponen pendukung komunikasi termasuk efek yang ditimbulkan, antara lain adalah:

1. Komunikator (*komunikator,source,sender*)
2. Pesan (*message*)
3. Media (*channel*)
4. Komunikan (*komunikan,receiver*)
5. Efek (*effect*)

Dari beberapa pengertian di atas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa komunikasi adalah proses pertukaran makna/pesan dari seseorang kepada orang lain dengan maksud untuk mempengaruhi orang lain. Unsur-unsur dari proses komunikasi diatas merupakan faktor penting dalam komunikasi, bahwa pada setiap unsur tersebut oleh para ahli ilmu komunikasi dijadikan objek ilmiah untuk ditelaah secara khusus. Menurut Deddy Mulyana, Proses komunikasi dapat diklasifikasikan menjadi 2 (dua) bagian yaitu:

1. Komunikasi verbal

Simbol atau pesan verbal adalah semua jenis simbol yang menggunakan satu kata atau lebih. Hampir semua rangsangan wicara yang kita sadari termasuk ke dalam kategori pesan verbal disengaja yaitu usaha-usaha yang dilakukan secara sadar untuk berhubungan dengan orang lain secara lisan. Bahasa dapat juga dianggap sebagai suatu sistem kode verbal.

2. Komunikasi non verbal

Secara sederhana pesan non verbal adalah semua isyarat yang bukan kata-kata Menurut Larry A. Samovar dan Richard E Porter komunikasi non verbal mencakup semua rangsangan (kecuali rangsangan verbal) dalam suatu setting komunikasi, yang dihasilkan oleh individu dan penggunaan lingkungan oleh individu, yang mempunyai nilai pesan potensial bagi pengirim atau penerima

(Mulyana, 2000 : 237)

2.1.2.2 Unsur-Unsur Dalam Proses Komunikasi

Dari berbagai pengertian komunikasi yang telah ada, tampak adanya sejumlah komponen atau unsur yang dicakup, yang merupakan persyaratan terjadinya komunikasi. Komponen atau unsur-unsur menurut Prof. Dr. Alo Liliweri, M.S. dalam bukunya yang berjudul Komunikasi Serba Ada Serba Makna adalah sebagai berikut:

a) Pengirim / Sumber

Pengirim adalah orang yang membuat pesan.(Orbe & Bruess, 2005). Sebagai pengirim pesan yang bertujuan tertentu, maka pengirim tidak selalu berada dalam posisi serba tahu atau serba kenal dengan penerima , karena itu pengirim mentransmisi pesan untuk mendapat respons demi menyamakan persepsi terhadap pesan.

b) Penerima

Penerima adalah orang yang menafsirkan pesan (Orbe & Bruess, 2005) yang diucapkan atau ditulis. (DeVito. 1986). Sama seperti informasi mengenai objek atau peristiwa, maka penerima tentu pernah mempunyai pengalaman sekecil apapun

terhadap pesan-pesan tertentu, yang bisa sama atau berbeda dengan pengirim. Ketika suatu pesan diterima, maka orang yang menerima menginterpretasi pesan-pesan ini kemudian dapat dikirimkan kembali kepada pengirim.

c) Media

Media yang dimaksud disini adalah alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber kepada penerima. Terdapat beberapa pendapat mengenai saluran atau media. Ada yang menilai bahwa media bisa bermacam-macam bentuknya, misalnya dalam komunikasi antar pribadi panca indera dianggap sebagai media komunikasi.

d) Encoding dan *Decoding*

Encoding adalah proses di mana pengirim menerjemahkan ide atau maksudnya ke dalam simbol-simbol berupa kata-kata atau nonverbal.(Heath&Bryan, 2000). Hasil terjemahan ide ini merupakan pesan yang akan dikirimkan kepada penerima. Sementara itu, aktivitas seseorang penerima adalah *encoding*, yaitu menerjemahkan simbol-simbol verbal dan nonverbal tadi ke dalam pesan yang bisa saja mirip, persis sama dengan, atau sangat berbeda dari apa yang dimaksudkan oleh pengirim.

e) Pesan

Pesan adalah gagasan, perasaan, atau pemikiran yang telah di*encode* oleh pengirim atau di*decode* oleh penerima. (Orbe&Bruess, 2005). Pada umumnya pesan-pesan berbentuk sinyal, simbol, tanda, atau kombinasi dari semuanya dan berfungsi sebagai stimulus yang akan di*respons* oleh penerima.(DeVito, 1986). Apabila pesan ini berupa tanda, maka kita dapat membedakan tanda yang dialami artinya tanda yang diberikan oleh lingkungan fisik, tanda mana sudah dikenal secara universal.

f) Saluran

Saluran komunikasi merupakan sarana untuk mengangkut atau memindahkan pesan dari pengirim kepada penerima. Dalam komunikasi, semua pesan yang dikirimkan harus melalui saluran, saluran bisa tunggal namun bisa juga banyak.

g) *Noise*

Komunikasi manusia tidaknya selalu lancar, komunikasi sering mengalami hambatan, gangguan, atau distorsi.

h) *Feedback*

Feedback atau sering disebut juga dengan umpan balik adalah respon yang diberikan oleh penerima terhadap pesan yang dikirimkan oleh pengirim.

i) Kerangka Pengalaman

Kerangka Pengalaman atau *field off experince* adalah pengalaman pengirim dan penerima yang berbasis pada latarbelakang sosial budaya, adat istiadat, pendidikan, pengetahuan, interaksi, dan relasi sosial. Semua faktor yang ada dan membentuk kerangka pengalaman ini memengaruhi cara orang berkomunikasi dengan orang lain.

j) Konteks

Konteks adalah semua komunikasi terjadi dalam konteks. Konteks meliputi semua unsur fisik dan psikologis dari lingkungan dimana komunikasi terjadi. Konteks dapat bersifat fisik, budaya, sosial psikologis, atau kontemporal. (Orbe&Bruess, 2005)

2.1.2.3 Fungsi Komunikasi

Fungsi komunikasi menurut Deddy Mulyana dalam buku yang berjudul “Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar”, yaitu :

1. Komunikasi Sosial
2. Komunikasi Ekspresif
3. Komunikasi Ritual
4. Komunikasi Instrumental, (Mulyana, 2005 : 5).

Berbeda menurut Onong Uchajana Effendy dalam buku yang berjudul "Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi", fungsi komunikasi adalah :

1. Menginformasikan (*To inform*)
2. Mendidik (*To educate*)
3. Menghibur (*To entertain*)
4. Mempengaruhi (*To influence*), (Effendy, 2003 : 55).

2.1.2.4 Tujuan Komunikasi

Dalam buku Komunikasi Serba Ada Serba Makna, Stanton (1982), mengatakan bahwa sekurang-kurangnya ada lima tujuan komunikasi manusia, yaitu :

1. Mempengaruhi orang lain.
2. Membangun atau mengelola relasi antarpersonal.
3. Menemukan perbedaan jenis pengetahuan.
4. Membantu orang lain.
5. Bermain atau berguna. (DeVito, 2001).(Liliweri, Alo, 2011 :128)

Sedangkan menurut Gordon I. Zimmerman yang dikutip oleh Dedy Mulyana dalam buku yang berjudul "Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar" merumuskan tujuan komunikasi menjadi dua kategori besar, yaitu :

1. Berkomunikasi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang penting bagi kebutuhan.
2. Berkomunikasi untuk menciptakan dan memupuk hubungan dengan orang lain. (Mulyana, 2005 : 4)

2.1.3 Tinjauan Tentang Komunikasi Organisasi

2.1.3.1 Definisi Komunikasi Organisasi

Mempelajari organisasi adalah mempelajari perilaku pengorganisasian, dan inti perilaku tersebut adalah komunikasi. Setelah mengetahui hakikat organisasi dan komunikasi, maka kita dapat melihat arah dan pendekatan yang ada pada komunikasi organisasi. "Komunikasi organisasi lebih dari sekedar apa yang dilakukan orang-orang. Komunikaasi organisasi adalah suatu disiplin ilmu yang mengambil sejumlah arah yang sah dan bermanfaat". (Pace dan Faules,2002:25)

R.Wayne Pace dan Don F. Faules dalam bukunya Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan, mendefinisikan komunikasi organisasi adalah sebagai :

> "Pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarki antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan". (Pace dan Faules, 2000 : 31)

Masih dalam bukunya, R.Wayne Pace dan Don F. Faules mengatakan bahwa Suatu pendekatan subjektif memandang organisasi sebagai kegiatan yang dilakukan orang-orang. Organisasi terdiri dari tindakan-tindakan, interaksi, dan transaksi yang melibatkan orang-orang. Organisasi diciptakan dan dipupuk melalui kontak-

kontak yang terus-menerus berubah yang dilakukan antara orang-orang antara yang satu dengan lainnya dan tidak eksis secara terpisah dari orang-orang yang perilakunya membentuk organisasi tersebut. Sedangkan pandangan objektif menyarankan bahwa sebuah organisasi adalah sesuatu yang bersifat fisik dan kongkret, dan merupakan struktur dengan batas-batas yang pasti. Istilah "organisasi" mengisyaratkan bahwa sesuatu yang nyata merangkum orang-orang, hubungan-hubungan, dan tujuan-tujuan (Pace dan Faules dalam Mulyana,2005:11).

Pernyataan Pace dan Faules tersebut memperlihatkan bahwa dalam pandangan subjektif organisasi merupakan kegiatan yang dilakukan orang-orang yang satu sama lain saling berinteraksi. Sedangkan pandangan objektif menganggap organisasi mensyaratkan adanya suatu jenjang jabatan ataupun kedudukan yang memungkinkan semua individu tersebut memiliki perbedaan posisi yang jelas, seperti pimpinan, staf pimpinan dan karyawan. Di samping itu, dalam sebuah institusi baik yang komersial maupun sosial, memiliki satu bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Komunikasi organisasi menurut Deddy Mulyana dalam buku yang berjudul "Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar", yaitu :

> "Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu organisasi, bersifat formal dan juga informal, dan berlangsung dalam suatu jaringan yang lebih besar daripada komunikasi kelompok. Komunikasi organisasi seringkali melibatkan juga komunikasi diadik, komunikasi antarpribadi dan ada kalanya juga komunikasi publik. Komunikasi formal adalah komunikasi menurut struktur organisasi, yakni komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horizontal, sedangkan komunikasi informal tidak bergantung pada struktur

> organisasi, seperti komunikasi antarsejawat, juga termasuk gosip.(Mulyana, 2005 :75)

Pengertian komunikasi organisasi menurut Wiryanto dalam buku yang berjudul "Pengantar Ilmu Komunikasi" adalah sebagai berikut, "Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi didalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi".(Wiryanto, 2004 : 54).

2.1.3.2 Arus Komunikasi Dalam Organisasi

Terdapat beberapa arus komunikasi orgnisasi. Pace & Feules dalam bukunya yang berjudul "Komunikasi Organisasi: strategi meningkatkan kinerja perusahaan" mengemukakan bahwa didalam Komunikasi Organisasi terdapat 4 dimensi komunikasi yaitu:

1. Komunikasi ke atas (*Upward Communication*)

Komunikasi ke atas (*Upward Communication*) adalah komunikasi yang terjadi ketika bawahan (subordinate) mengirim pesan kepada atasannya. Fungsi arus komunikasi dari bawah ke atas ini adalah untuk penyampaian informasi tentang pekerjaan pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan, penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan ataupun tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan, penyampaian saran-saran perbaikan dari bawahan dan juga penyampaian keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri maupun pekerjaannya.

Fungsi arus komunikasi dari atas ke bawah ini adalah:

1. Pemberian atau penyimpanan instruksi kerja (*job instruction*)

2. Penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas perlu untuk dilaksanakan (*job retionnale*)
3. Penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku (*procedures and practices*)
4. Pemberian motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik.

2. Komunikasi ke bawah (*Downward Communication*)

Komunikasi ke bawah (*Downward Communication*) adalah komunikasi yang berlangsung ketika orang-orang yang berada pada tataran manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya. Fungsi arus komunikasi dari atas kebawah ini adalah: pemberian atau penyimpanan instruksi kerja (*job instruction*), penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas perlu untuk dilaksanakan (*job retionnale*), untuk penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku (*procedures and practices*) dan juga sebagain pemberian motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik.

Fungsi arus komunikasi dari bawah ke atas ini adalah:

1. Penyampaian informai tentang pekerjaan pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan
2. Penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan ataupun tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan
3. Penyampaian saran-saran perbaikan dari bawahan
4. Penyampaian keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri maupun pekerjaannya.

3. Komunikasi Horizontal

Komunikasi Horizontal adalah komunikasi yang berlangsung diantara para karyawan ataupun bagian yang memiliki kedudukan yang setara. Fungsi arus komunikasi horisontal ini adalah untuk memperbaiki koordinasi tugas, sebagai upaya pemecahan masalah, saling membagi informasi, sebagai upaya pemecahan konflik dan juga untuk membina hubungan melalui kegiatan bersama.

Fungsi arus komunikasi horisontal ini adalah:

1. Memperbaiki koordinasi tugas
2. Upaya pemecahan masalah
3. Saling berbagi informasi
4. Upaya pemecahan konflik
5. Membina hubungan melalui kegiatan bersama

4. Komunikasi lintas saluran (*Interline Communication)*

Komunikasi lintas saluran (*Interline Communication*) adalah tindak komunikasi untuk berbagi informasi melewati batas-batas fungsional. Spesialis staf biasanya paling aktif dalam komunikasi lintas-saluran ini karena biasanya tanggung jawab mereka berhubungan dengan jabatan fungsional. Karena terdapat banyak komunikasi lintas lainnya yang perlu berhubungan dalam rantai kebijakan organisasi untuk membimbing komunikasi lintas.

2.1.3.3 Fungsi Komunikasi Organisasi

Menurut Sandjaja (dalam Burhan Bungin, 2007:274) komunikasi dalam organisasi memiliki empat fungsi, yaitu; fungsi informatif, regulatif, persuasif, integratif.

1. Fungsi *informative,* yaitu organisasi dapat di pandang sebagai suatu sistem pemprosesan informasi. Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti.
2. Fungsi *regulative,* fungsi ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Terdapat dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif, yaitu:
    - Berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Juga memberi perintah atau instruksi supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya.
    - Berkaitan dengan pesan. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja.
3. Fungsi *persuasive,* dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang di harapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi

bawahannya dari pada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar di banding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

4. Fungsi integrasi, setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut, yaitu:
   - Saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (buletin, *newsletter*) dan laporan kemajuan organisasi.
   - Saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.[4]

2.1.4 Tinjauan Tentang Strategi

2.1.4.1 Definisi Strategi

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani "*strategia*" yang diartikan sebagai "*the art of the general*" atau seni seorang panglima yang biasanya digunakan dalam peperangan. Dalam pengertian umum, strategi adalah cara untuk mendapatkan kemenangan atau mecapai tujuan. Strategi pada dasarnya merupakan seni dan ilmu

[4] http://yationline.blogspot.com/ 17/04/2013 . 11.00

menggunakan dan mengembangkan kekuatan (ideologi, politik, ekonomi,sosial-budaya dan hankam) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya[5].

Strategi adalah Rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi (Glueck dan Jauch, p.9, 1989). definisi strategi secara umum dan khusus sebagai berikut:

1. Definisi Umum

   Strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

2. Definisi khusus

   Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan[6].

[5] http://carapedia.com/pengertian_definisi_strategi_info2036.html 17/04/13 . 14.00
[6] http://definisimu.blogspot.com/2012/11/definisi-strategi.html 27/04/2013 . 09.02

2.1.4.2 Perumusan Strategi

Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategis dan keuangan perusahaan, serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan *customer value* terbaik.

Beberapa langkah yang perlu dilakukan perusahaan dalam merumuskan strategi, yaitu:

1. Mengidentifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh perusahaan di masa depan dan menentukan misi perusahaan untuk mencapai visi yang dicita-citakan dalam lingkungan tersebut.
2. Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengukur kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan dalam menjalankan misinya.
3. Merumuskan faktor-faktor ukuran keberhasilan (*key success factors*) dari strategi-strategi yang dirancang berdasarkan analisis sebelumnya.
4. Menentukan tujuan dan target terukur, mengevaluasi berbagai alternatif strategi dengan mempertimbangkan sumberdaya yang dimiliki dan kondisi eksternal yang dihadapi.
5. Memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang. (Hariadi, 2005).[7]

[7] http://definisimu.blogspot.com/2012/11/definisi-strategi.html 27/04/2013 . 09.05

2.1.4.3 Tingkat-tingkat Strategi

Dengan merujuk pada pandangan Dan Schendel dan Charles Hofer, Higgins (1985) menjelaskan adanya empat tingkatan strategi. Keseluruhannya disebut Master Strategy, yaitu: *enterprise strategy, corporate strategy, business strategy* dan *functional strategy*.

1. *Enterprise Strategy*

   Strategi ini berkaitan dengan respons masyarakat. Setiap organisasi mempunyai hubungan dengan masyarakat. Masyarakat adalah kelompok yang berada di luar organisasi yang tidak dapat dikontrol. Di dalam masyarakat yang tidak terkendali itu, ada pemerintah dan berbagai kelompok lain seperti kelompok penekan, kelompok politik dan kelompok sosial lainnya. Jadi dalam strategi *enterprise* terlihat relasi antara organisasi dan masyarakat luar, sejauh interaksi itu akan dilakukan sehingga dapat menguntungkan organisasi. Strategi itu juga menampakkan bahwa organisasi sungguh-sungguh bekerja dan berusaha untuk memberi pelayanan yang baik terhadap tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

2. *Corporate Strategy*

   Strategi ini berkaitan dengan misi organisasi, sehingga sering disebut *Grand Strategy* yang meliputi bidang yang digeluti oleh suatu organisasi. Pertanyaan apa yang menjadi bisnis atau urusan kita dan bagaimana kita mengendalikan bisnis itu, tidak semata-mata untuk dijawab oleh organisasi bisnis, tetapi juga oleh setiap organisasi pemerintahan dan organisasi nonprofit.

3. *Business Strategy*

   Strategi pada tingkat ini menjabarkan bagaimana merebut pasaran di tengah masyarakat. Bagaimana menempatkan organisasi di hati para penguasa, para pengusaha, para donor dan sebagainya. Semua itu dimaksudkan untuk dapat memperoleh keuntungan-keuntungan strategi yang sekaligus mampu menunjang berkembangnya organisasi ke tingkat yang lebih baik.

4. *Functional Strategy*

   Strategi ini merupakan strategi pendukung dan untuk menunjang suksesnya strategi lain. Ada tiga jenis strategi functional yaitu:

   - Strategi fungsional ekonomi yaitu mencakup fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi hidup sebagai satu kesatuan ekonomi yang sehat, antara lain yang berkaitan dengan keuangan, pemasaran, sumber daya, penelitian dan pengembangan.
   - Strategi fungsional manajemen, mencakup fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, implementating, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, decision making, representing,* dan *integrating.*
   - Strategi isu, fungsi utamanya ialah mengontrol lingkungan, baik situasi lingkungan yang sudah diketahui maupun situasi yang belum diketahui atau yang selalu berubah (J. Salusu, p 101, 1996).

Tingkat-tingkat strategi itu merupakan kesatuan yang bulat dan menjadi isyarat bagi setiap pengambil keputusan tertinggi bahwa mengelola organisasi tidak boleh dilihat dari sudut kerapian administratif semata, tetapi juga hendaknya memperhitungkan soal "kesehatan" organisasi dari sudut ekonomi (J. Salusu, p 104, 1996).[8]

2.1.4.4 Jenis-jenis Strategi

Banyak organisasi menjalankan dua strategi atau lebih secara bersamaan, namun strategi kombinasi dapat sangat beresiko jika dijalankan terlalu jauh. Di perusahaan yang besar dan terdiversifikasi, strategi kombinasi biasanya digunakan ketika divisi-divisi yang berlainan menjalankan strategi yang berbeda. Juga, organisasi yang berjuang untuk tetap hidup mungkin menggunakan gabungan dari sejumlah strategi defensif, seperti divestasi, likuidasi, dan rasionalisasi biaya secara bersamaan.

Jenis-jenis strategi adalah sebagai berikut:

1. Strategi Integrasi

   Integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal kadang semuanya disebut sebagai integrasi vertikal. Strategi integrasi vertikal memungkinkan perusahaan dapat mengendalikan para distributor, pemasok, dan / atau pesaing.

[8] http://definisimu.blogspot.com/2012/11/definisi-strategi.html 27/04/2013 . 09.05

2. Strategi Intensif

Penetrasi pasar, dan pengembangan produk kadang disebut sebagai strategi intensif

karena semuanya memerlukan usaha-usaha intensif jika posisi persaingan perusahaan dengan produk yang ada hendak ditingkatkan.

3. Strategi Diversifikasi

Terdapat tiga jenis strategi diversifikasi, yaitu diversifikasi konsentrik, horizontal, dan konglomerat. Menambah produk atau jasa baru, namun masih terkait biasanya disebut diversifikasi konsentrik. Menambah produk atau jasa baru yang tidak terkait untuk pelanggan yang sudah ada disebut diversifikasi horizontal. Menambah produk atau jasa baru yang tidak disebut diversifikasi konglomerat.

4. Strategi Defensif

Disamping strategi integrative, intensif, dan diversifikasi, organisasi juga dapat menjalankan strategi rasionalisasi biaya, divestasi, atau likuidasi. Rasionalisasi Biaya, terjadi ketika suatu organisasi melakukan restrukturisasi melalui penghematan biaya dan aset untuk meningkatkan kembali penjualan dan laba yang sedang menurun. Kadang disebut sebagai strategi berbalik (turnaround) atau reorganisasi, rasionalisasi biaya dirancang untuk memperkuat kompetensi pembeda dasar organisasi. Selama proses rasionalisasi biaya, perencana strategi bekerja dengan sumber daya terbatas dan menghadapi tekanan dari para pemegang saham, karyawan dan media.

Divestasi adalah menjual suatu divisi atau bagian dari organisasi. Divestasi sering digunakan untuk meningkatkan modal yang selanjutnya akan digunakan untuk akusisi atau investasi strategis lebih lanjut. Divestasi dapat menjadi bagian dari strategi rasionalisasi biaya menyeluruh untuk melepaskan organisasi dari bisnis yang tidak menguntungkan, yang memerlukan modal terlalu besar, atau tidak cocok dengan aktivitas lainnya dalam perusahaan. Likuidasi adalah menjual semua aset sebuah perusahaan secara bertahap sesuai nilai nyata aset tersebut. Likuidasi merupakan pengakuan kekalahan dan akibatnya bisa merupakan strategi yang secara emosional sulit dilakukan. Namun, barangkali lebih baik berhenti beroperasi daripada terus menderita kerugian dalam jumlah besar.

5. Strategi Umum Michael Porter

   Menurut Porter, ada tiga landasan strategi yang dapat membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif, yaitu keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus. Porter menamakan ketiganya strategi umum. Keunggulan biaya menekankan pada pembuatan produk standar dengan biaya per unit sangat rendah untuk konsumen yang peka terhadap perubahan harga. Diferensiasi adalah strategi dengan tujuan membuat produk dan menyediakan jasa yang dianggap unik di seluruh industri dan ditujukan kepada konsumen yang relatif tidak terlalu peduli terhadap perubahan harga. Fokus berarti membuat produk

dan menyediakan jasa yang memenuhi keperluan sejumlah kelompok kecil konsumen. (David, p.231, 2004).[9]

2.1.5 Tinjauan Tentang Strategi Komunikasi

2.1.5.1 Definisi Strategi Komunikasi

Ada 4 penjelasan tentang strategi komunikasi di dalam buku Komunikasi Serba Ada Serba Makna karangan Prof. Dr. Alo Liliweri, M.S, yaitu :

1. Strategi yang mengartikulasikan, menjelaskan, dan mempromosikan suatu visi komunikasi dan satuan tujuan komunikasi dalam suatu rumusan yang baik.
2. Strategi untuk menciptakan komunikasi yang konsisten, komunikasi yang dilakukan berdasarkan satu pilihan (keputusan) dari beberapa opsi komunikasi.
3. Strategi berbeda dengan taktik, strategi komunikasi menjelaskan tahapan kongkret dalam rangkaian aktivitas komunikasi yang berbasis pada satuan teknik bagi pengimplementasian tujuan komunikasi. Adapun taktik adalah satu pilihan tindakan komunikasi tertentu berdasarkan strategi yang telah ditetapkannya.
4. Adalah tujuan akhir komunikasi, strategi berperan memfasilitasi perubahan perilaku untuk mencapai tujuan komunikasi. (Bank Dunia, 2001) (Liliweri,Alo, 2011:240)

Karena itu, maka strategi komunikasi selalu dihubungkan dengan:

1. Siapa saya bicara

[9] http://definisimu.blogspot.com/2012/11/definisi-strategi.html 27/04/2013 . 09.05

2. Maksud apa saya bicara.
3. Pesan apa yang harus disampaikan pada seseorang.
4. Cara bagaimana saya menyampaikan pesan kepada seseorang.
5. Bagaimana mengukur dampak pesan tersebut.(Liliweri Alo, 2011:240)

2.1.5.2 Tujuan Strategi Komunikasi

Ada beberapa tujuan strategi komunikasi di dalam buku Komunikasi Serba Ada Serba Makna, adalah sebagai berikut :

- Memberitahu (*announcing)*

  Tujuan pertama dari strategi komunikasi adalah *announcing* yaitu pemberitahuan tentang kapasitas dan kualitas informasi. Oleh karena itu, informasi yang akan dipromosikan sedapat mungkin berkaitan dengan informasi utama dari seluruh informasi yang demikian penting.

- Memotivasi (*motivating*)

  Setiap informasi yang akan disebarkan kepada masyarakat haruslah memberi sebuah motivasi kepada masyarakat untuk mencari dan mendapatkan sesuatu dari apa yang diberitakan.

- Mendidik (*educating*)

  Tujuan komunikasi yang berikutnya adalah *educating.* Tiap informasi yang diberikan harus diberikan dalam kemasan *educating* atau yang bersifat mendidik.

- Menyebarkan Informasi (*Informing*)

Salah satu tujuan strategi komunikasi adalah menyebarluaskan informasi kepada masyarakat yang menjadi sasaran kita. Diusahakan agar informasi yang disebarkan ini merupakan informasi yang spesifik dan aktual, sehingga dapat digunakan konsumen. Apalagi jika informasi ini tidak saja sekedar pemberitahuan, atau motivasi semata-mata tetapi mengandung unsur pendidikan. Ini yang disebut dengan *strategy of informing.*

- Mendukung Pembuatan Keputusan (*Supporting Decision Making*)

  Strategi komunikasi terakhir adalah strategi yang mendukung pembuatan keputusan. Dalam rangka pembuatan keputusan, maka informasi yang dikumpulkan, dikategorisasikan, dianalisis sedemikian rupa, sehingga dapat dijadikan informasi utama bagi pembuatan keputusan.(Liliweri Alo, 2011:248).

2.1.6 Tinjauan Tentang *Public Relations*

2.1.6.1 Definisi *Public Relations*

Menurut J.C., Seidel, *Public Relations* Direstor, *Division of Housing, State of New York*, yang dikutip oleh Soleh Soemirat dan Elvirano Ardianto dalam buku yang berjudul "Dasar-dasar *Public Relations*" adalah *Public Relations* adalah :

> "Proses yang kontinu dari usaha-usaha manajemen untuk memperoleh *goodwill* dan pengertian dari para pelanggannya, pegawainya dan publik umumnya; kedalam dengan mengadakan analisa dan perbaikan-perbaikan terhadap diri sendiri, keluar dengan mengadakan pernyataan-pernyataan". (Soemirat dan Ardianto 2005 : 13).

Ada pun pengertian lain dari *public relations* menurut salah satu ahli komunikasi Frank Jefkins adalah :

> "Public Relation adalah semua bentuk komunikasi yang terencana, baik itu kedalam maupun kelua, 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)."[10]

2.1.6.2 Tujuan Public Relation

Menurut Oemi Abdurachman, dalam bukunya Dasar Dasar *Public Relations*, adalah "mengembangkan *Goodwill* dan memperoleh opini publik yang *favourable image* atau menciptakan kerja sama berdasarkan hubungan yang baik dengan berbagai publik. Menurut Oemi Abdurachman tujuan *Public Relations* terbagi 2, yaitu:

1. Tujuan Internal

   Membina hubungan baik antara manajemen dengan pegawai sehingga tercipta komunikasi timbal balik.

2. Tujuan Eksternal

   Mengeratkan hubungan dengan orang-orang di luar badan instansi, hingga terbentuk opini publik. (Abdurachman, 2001: 34)

Dapat disimpulkan bahwa tujuan *Public Relations* adalah untuk membentuk, menciptakan, dan mempertahankan citra positif dari suatu perusahaan atau organisasi.

[10] http://titha-bulitha.blogspot.com/2012/05/pengertian-pr-menurut-para-ahli.html 06/15/2013 . 2048

2.1.6.3 Unsur Utama *Public Relations*

Beberapa unsur utama *public relations* yang terdapat di dalam buku Komunikasi Serba Ada Serba Makna adalah :

- *Counseling*

  Jasa untuk melakukan konseling kepada para manajemen organisasi.

- Riset

  Menentukan sikap dan perilaku publik dan menentukan sebab baginya untuk merencanakan, menerapkan, dan mengukur aktivitas untuk mempengaruhi atau mengubah perilaku dan sikap tersebut.

- Hubungan Media

  Sebagai penghubung antara organisasi dengan media komunikasi yang berfungsi untuk melakukan publisitas demi orang agar orang berminat pada organisasi.

- Publisitas

  Menyebarluaskan informasi secara terencana melalui media yang terpilih tanpa dipungut bayaran dari masyarakat.

- Relasi Kerja

  Bertanggung jawab dalam lepedulian atas proses informasi dan motivasi terhadap anggota organisasi.

- Hubungan Masyarakat

  Proses komunikasi berkelanjutan, melalui proses perencanaan dan

keikutsertaan aktif masyarakat untuk memelihara dan meningkatkan lingkungannya.(Liliweri, 2011 : 301)

2.1.6.4 Fungsi Public Relations

Fungsi utama *Public Relations* adalah menumbuhkan dan mengembangkan hubungan baik antara lembaga atau organisasi dengan publik, intern maupun ekstern dalam rangka menanamkan pengertian, menumbuhkan motivasi, dan partisipasi publik dalam upaya menciptakan iklim pendapat umum yang menguntungkan lembaga.

Disisi lain, fungsi utama hubungan masyarakat menurut Edward L. Bernays (2002:20) yang dikutip oleh Prof. Dr. Alo Liliweri, M.S dalam bukunya Komunikasi Serba Ada Serba Makna, yaitu :

1. Memberikan penerangan kepada masyarakat.
2. Melakukan persuasi untuk mengubah sikap dan perbuatan masyarakat secara langsung.
3. Berupaya untuk mengintegrasikan sikap dan perbuatan suatu badan/lembaga sesuai dengan sikap dan perbuatan masyarakat atau sebaliknya.(Liliweri, 2011)

2.1.7 Tinjauan Tentang PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

2.1.7.1 Sejarah Singkat PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Perkembangan perkeretaapian di Indonesia sangat lah pesat, dimulai dari pertama kali didirikan sampai saat ini, kemajuan yang dialami oleh PT Kereta Api Indonesia berjalan begitu pesat. Bila dilihat dari sejarahnya, perkembangan kereta api di Indonesia bisa dibagi menjadi tiga fase atau tahapan, yaitu :

1. Zaman Kolonial Belanda

Penyelenggaraan kereta api di Indonesia di mulai pada tanggal 17 juni 1868 dengan pemasangan lintas pertama yang lebih bersifat komersial di semarang (kemijen) dengan pelaksanaan nya oleh NISM (Nederlands Indische Spoorwegh Maatschappy), lintas yang di tempuh pada saat it Jakarta sampai Surabaya.

Pada tahun-tahun berikutnya di buka angkutan umum lintas Semarang, Kedung Jati, Gundih, Surakarta, Yogjakarta dan Lempungan, juga Bogor-Jakarta yang selanjutnya diambil oleh perusahaan kereta api SS (Start Spoorweg) yang kemudian dilanjutkan ke lintas Bogor, Bandung, Sukabumi, Banjar, Juga Bogor-Jakarta yang selanjutnya diambil oleh perusahaan kereta api SS (Start Spoorweg) yang kemudian dilanjutkan ke lintas Bogor, Bandung, Sukabumi, Banjar, Yogjakarta dan Surabaya.

Setelah pemasangan lintas semarang dan Surabaya, pemerintah mengijinkan modal swasta turut serta mengusahakan pengusaha perkeretaapian di Indonesia. Jumlah perusahaan nya 12 perusahaan yang pada umumnya bermotif komersial. Kemudian dilanjutkan dengan pemasangan di Cilele dan Kotaraja (Banda Aceh). Yang digunakan untuk perang aceh, serta pemasangan di Makasar dan Taktar. Menjelang berakhirnya pemerintah belanda, SS daerah eksploitasi di bagi menjadi SS/GI (Jawa bagian Timur), SS/WL (Jawa bagian Barat), Aceh , Z.SS (Sumatra selatan), W.SS (Sumatra barat) dengan pusatnya di bandung.

2. Zaman Kolonial Jepang

Pada zaman ini semua perkeretaapian di Indonesia disatukan dalam satu pimpinan dengan nama *RIYUKU* dan pembagian daerah operasiannya sebagai berikut:

a. Bagian barat (*Seibu Kyucuku*)
b. Bagian tengah (*Khobo Kyucuku*)
c. Bagian timur (*Tobu Kyucuku*)

Pada masa ini terjadi perebutan kekuasaan dari tangan Jepang dan penetapan hari kereta api. Pengambil alihan dan perebutan pucuk pimpinan kereta api selain di lakukan dibalai besar kereta api Bandung, juga dilakukan dibeberapa kantor eksploitasi. Setelah kekuasaan bali besar kereta api di ambil alih pada tanggal 28 September 1945 dibentuklah Djawatan Kereta Api Republic Indonesia (DKARI).

3. Zaman Penyerahan Kedaulatan

Setelah kemerdekaan Indonesia diproklamirkan pada tanggal 17 Agustus 1945, karyawan KA yang tergabung dalam Angkatan Moeda Kereta Api (AMKA) mengambil alih kekuasa-an perkeretaapian dari pihak Jepang. Peristiwa bersejarah tersebut terjadi pada tanggal 28 September 1945. Pembacaan pernyataan sikap oleh Ismangil dan sejumlah anggota AMKA lainnya, menegaskan bahwa mulai tanggal 28 September 1945 kekuasaan perkereta apian berada di tangan bangsa Indonesia. Orang Jepang tidak diperbolehkan campur tangan lagi urusan perkeretaapian di Indonesia. Inilah yang melandasi ditetapkannya 28 September 1945 sebagai Hari

Kereta Api di Indonesia, serta dibentuknya Djawatan Kereta Api Republik Indonesia (DKARI).

Kemudian berturut berubah menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA), Perusahaan Umum Kereta Api (Perumka), dan sekarang PT Kereta Api Indonesia. PT Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara yang menaungi jasa pelayanan transportasi kereta api baik itu melayani jasa angkutan penumpang ataupun barang.

PT Kereta Api Indonesia merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang melayani jasa angkutan kereta api. Pada 2007, DPR mengesahan revisi UU No. 13/1992 yang menekankan bahwa insvestor swasta dan pemerintah daerah mendapat kesempatan untuk mengelola jasa transportasi kereta api di Indonesia. Pemberlakuan Undang-undang Perkeretaapian No, 23/2007 secara hukum mengakhiri praktik monopoli PT Kereta Api Indonesia (Persero) dalam mengoperasikan transportasi kereta api di Indonesia.

2.1.8 Tinjauan Tentang Perubahan

Perubahan adalah suatu keharusan karena perubahan adalah esensi dari kemajuan. Menjadi maju berarti harus berpindah posisi semakin kedepan dari posisi semula. Perubahan harus dikelola dengan baik dalam Manajemen Perubahan (*Change*

Management) dan Manajemen Harapan. Kemajuan, harmoni seringkali menjadi jebakan bagi kita untuk ‘malas’ mempertahankan dinamika perubahan.[11]

Perubahan yang dimaksud adalah perubahan yang direncanakan yaitu suatu usaha sistematik untuk mendesain ulang suatu organisasi dengan cara melakukan adaptasi pada perubahan yang terjadi dilingkungan eksternal maupun internal untuk mencapai sasaran baru.[12]

Dari berbagai macam pengertian perubahan yang telah disebutkan di atas, ada beberapa definisi perubahan menurut para ahli, seperti :

1. Cateora (mgh)

Perubahan adalah hasil suatu masyarakat yang mencari cara memecahkan masalah yang diciptakan oleh perubahan dalam lingkungannya

2. Russel swanburg

perubahan merupakan kunci inovasi dan kunci yang akan datang, yang dasarnya adalah teori perubahan.

3. Ramlan s

Perubahan merupakan hasil interaksi kepentingan yang secara ketat dikontrol, bahkan ditentukan oleh posisi sosial atau kondisi materiil elit yang terlibat

[11] http://id.answers.yahoo.com/question/index?qid=20090304192157AAQtaHy 30/05/2013 17.02
[12] http://immadaunhijauselaluceria.blogspot.com/2011/11/teori-perubahan-menurut-para-ahli.html 30/05/2013 17.06

2.1.9 Tinjauan Tentang Identitas Perusahaan

2.1.9.1 Definisi Identitas

Kata identitas berasal dari bahasa Inggris identity yang memiliki pengertian harfiah; ciri, tanda atau jati diri yang melekat pada seseorang, kelompok atau sesuatu sehingga membedakan dengan yang lain. Identitas juga merupakan keseluruhan atau totalitas yang menunjukkan ciri-ciri atau keadaan khusus seseorang atau jati diri dari faktor-faktor biologis, psikologis, dan sosiologis yang mendasari tingkah laku individu. Tingkah laku tersebut terdiri atas kebiasaaan, sikap, sifat-sifat serta karakter yang berada pada seseorang sehingga seseorang tersebut berbeda dengan orang yang lainnya[13].

Identitas sarat emosi merupakan kepribadian merek yang tidak terlupakan, mulai dari program identitas yang "didiktekan" sampai ke program yang "terkait" secara emosional, semuanya merupakan ekspresi dari budaya perusahaan, kepribadian perusahaan, serta produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan, simbol dan fitur unik dari nilai yang seharusnya dapat membangkitkan rasa percaya konsumen, karyawan klien, pemasok, dan komunitas keuangan.

2.1.9.2 Definisi Perusahaan

Istilah perusahaan untuk pertama kalinya terdapat di dalam pasal 6 KUH Dagang yang mengatur mengenai penyelenggaraan pencatatan yang wajib dilakukan oleh setiap orang yang menjalankannya perusahaan. Meskipun demikian, KUH Dagang tidak memuat penafsiran otentik mengenai arti perusahaan. Definisi

[13] http://id.shvoong.com/social-sciences/education/2116857-pengertian-identitas/ 20/04/13 . 13.00

perusahaan dapat kita temukan dalam Undang-Undang Nomor 3 Tahun 1982 tentang Wajib Daftar Perusahaan (UU Wajib Daftar Perusahaan), tapi sebelumnya akan peneliti uraikan pengertian perusahaan menurut para ahli.

Menurut Molengraff, perusahaan adalah keseluruhan perbuatan yang dilakukan secara terus menerus, bertundak ke luar untuk memperoleh penghasilan dengan cara memperdagangkan atau menyerahkan barang atau mengadakan perjanjian perdagangan. Rumusan yang dikemukakan oleh Molengraaff tersebut hanya meliputi jenis usaha dan tidak meliputi perusahaan sebagai badan usaha.

Sedangkan menurut Polak, suatu usaha untuk dapat dimasukan dalam pengertian perusahaan harus mengadakan pembukuan, yaitu perhitungan mengenai laba dan rugi. Pada perkembangan selanjutnya, Komar Andasasmita membedakam antara perusahaan dengan jabatan. Menurut Andasasmita, perusahaan adalah mereka yang teratur dan berkesinambungan dan terbuka bertindak dalam kulaitas tertentu mencapai atau memperoleh dengan susah payah keuntungan bagi diri mereka. Sedangkan jabatan adalah mereka yang bertujian /bersifat idial atau yang menggunakan keahlian, seperti dokter, pengacara, dan notaris.

Menurut ketentuan Pasal 1 huruf b UU Wajib Daftar Perusahaan yang dimaksud dengan perusahaan adalah :

Setiap bentuk usaha yang menjalankan setiap jenis usaha yang bersifat tetap dan terus menerus dan yang didirikan, bekerja serta berkedudukan dalam wilayah Negara Republik Indonesia untuk tujuan memperoleh keuntungan atau laba.

Definisi perusahaan menurut ketentuan tersebut memuat dua unsur pokok, yaitu :

- Bentuk Usaha yang berupa organisasi atau badan usaha yang didirikan, bekerja ,dan berkedudukan dalam wilayah negara Indonesia.
- Jenis Usaha yang berupa kegiatan dalam bidang perekonomian (perindustrian, perdagangan, perjasaan, pembiayaan) dijalankan secara terus menerus.

Unsur-unsur sebuah perusahaan adalah sebagai berikut :

- Badan Usaha

  Perusahaan memiliki bentuk tertentu, baik berupa badan hukum maupun yang bukan badan hukum. Contohnya Perusahaan Dagang, Firma< Persekutuan Komanditer, Perseroan Terbatas, Perusahaan Umum, Perusahaan Perseroan, dan Koperasi.

- Kegiatan dalam bidang perekonomian

  Meliputi bidang perindustrian, perdagangan, perjasaan, dan pembiayaan.

- Terus Menerus

  Artinya adalah kegiatan usaha dilakukan sebagai mata pencaharian, tidak insidental dan bukan pekerjaan sambilan.

- Bersifat Tetap

  Maksudnya ialah kegiatan usaha yang dilaksanakan tidak berubah atau berganti dalam waktu singkat tetapi untuk jangka waktu yang lama.

- Terang Terangan

  Berati kegiatan usaha ditujukan kepada dan diketahui oleh umum, bebas berhubungan dengan pihak lain, diakui dan dibenarkan oleh pemerintah berdasarkan undang-undang.

- Keuntungan dan Laba

  Berati tujuan dari perusahaan adalah untuk memperoleh keuntungan atau laba.

- Pembukuan

  Maksudnya ialah perusahaan wajib untuk menyelenggarakan pencatatan mengenai kewajiban dan hak yang berkaitan dengan kegiatan usahanya.[14]

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan alur pikir peneliti yang dijadikan sebagai skema pemikiran yang melatarbelakangi penelitian ini. Dalam kerangka pemikiran ini, peneliti akan mencoba menjelaskan pokok masalah penelitian. Penjelasan yang disusun akan menggabungkan antara teori dengan masalah yang diangkat dalam penelitian ini. Penelitian ini didasari pula pada kerangka pemikiran secara teoritis maupun praktis.

2.2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis

Dalam melakukan perubahan di dalam diri perusahaan, memang tidak mudah

[14] http://www.jurnalhukum.com/pengertian-perusahaan-dan-unsur-unsur-perusahaan/ 20/04/13 . 13.10

dan sering kali menemukan titik kebuntuan. Bahkan sering kali mendapat penolakan dari berbagai faktor yang menghalanginya, terutama dari para pelanggannya sekalipun. Begitu juga dengan kasus perubahan identitas perusahaan, yang dilakukan oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero) saat ini. Pada dasarnya, PT Kereta Api Indonesia (persero) ingin melakukan perubahan perbaikan, agar lebih baik lagi dalam sistem kinerjanya.

Perbaikan dilakukan pada pelayanan antara lain sistem *boarding pas* pada calon pengguna jasa kereta api, pembelian tiket dengan sistem satu tiket satu nama satu tempat duduk demi menjaga ketertiban dalam berkereta api. Termasuk meningkatkan kenyaman bagi para penumpang. Di sisi lain, PT Kereta Api Indonesia (persero) ingin menjadi lebih baik, tapi disisi lain malah menjadi sebuah penolakan dari masyarakat. Dari sini bisa dilihat bahwa ada sebuah resistensi dari masyarakat, atas perubahan identitas perusahaan yang dilakukannya itu. Sehingga dari penolakan tersebut, dapat menimbulkan saat-saat kritis yang dialami. Apakah semua perubahan yang dilakukan akan berjalan sesuai rencana atau malah akan berjalan sulit karena beberapa faktor tadi.

Jadi disini, bagaimana peran seorang *public relation* PT Kereta Api Indonesia (persero), dalam menghadapi penolakan - penolakan yang terjadi tersebut agar proses transformasi atau proses perubahan yang dilakukan bisa berjalan lancar. Seperti yang dikatakan oleh Kurt Lewin (1951), yang dikutip oleh Rhenald Kasali dalam bukunya *Change,* perubahan terjadi karena munculnya tekanan-tekanan terhadap organisasi, individu, atau kelompok. Ia berkesimpulan bahwa kekuatan tekanan (*driving force*) akan berhadapan dengan penolakan (*resistences*) untuk berubah.

Disini Lewin (1951) merumuskan langkah-langkah yang dapat diambil untuk mengelola perubahan yaitu : *unfrezzing, changing, dan refreezing*.

Dengan demikian, sebelum dan setelah dilakukan perubahan ada proses yang harus dilakukan, dan semua ini ditentukan oleh seberapa tekanan dari :

1. Pencairan (*unfreezing*), yaitu proses penyadaran tentang perlunya atau adanya kebutuhan untuk berubah.
2. Perubahan (*changing*), yaitu langkah berupa tindakan, baik memperkuat "*driving forces"* maupun memperlemah "*resistences".*
3. Pembekuan (*refrezing*), yaitu membawa kembali organisasi kepada keseimbangan yang baru (*a new dynamic equilibium*). (Kasali, 2005:99)

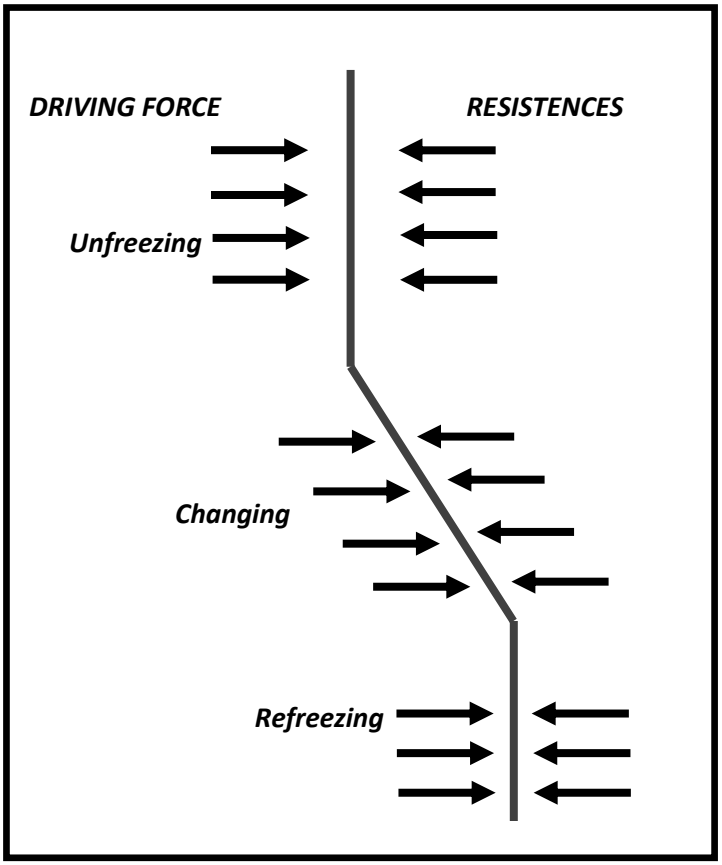
Dari tahapan-tahapan yang dikemukakan oleh Lewin tersebut, peneliti berasumsi bahwa ada keterkaitan antara model dengan masalah yang sedang dihadapi. Bahwa PT Kereta Api Indonesia (Persero), sudah mengalami proses *unfreezing* atau pencairan. Dimana perubahan-perubahan yang dilakukan PT Kereta Api Indonesia (Persero), sudah mulai dirasakan oleh pelanggan atau masyarakat saat ini. Baik itu dimulai dari sistemasi kinerja pelayanan, fasilitas di dalamnya, perubahan tarif, sampai pada perubahan logo perusahaan, yang walaupun bertujuan untuk memberikan pelayanan yang lebih maksimal untuk pelanggan, tapi malah berdampak adanya resintesnsi dalam perubahan tersebut.

Walaupun penolakan-penolakan itu terjadi, sampai saat ini perubahan-perubahan PT Kereta Api Indonesia (Persero) masih terus bergerak (*moving*). Karena pada dasarnya perubahan ini dilakukan, untuk kepentingan pelanggan agar lebih memberikan kenyamanan bagi *stakeholders*. Perubahan atau transformasi yang dilakukan, tidak secara langsung berubah total dalam sekali tahapan. Tapi ada sebuah

proses dalam perubahannya, ini dilakukan untuk bisa mengkaji apa saja kelebihan dan kekurangan dari setiap perubahan yang dilakukan.

Fase pembekuan (*refrezing*), masih menjadi titik yang ingin dicapai oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero). Dalam tahap ini, sebuah perusahaan harus sudah mempunyai tahapan baru atau sudah mencapai keseimbangan baru. Walaupun PT Kereta Api Indonesia (Persero) sudah meluncurkan sebuah logo baru, yang mempunyai arti sudah merubah identitas perusahan yang baru. Tapi proses setiap perubahan di dalamnya masih berjalan, karena masih ada berbagai penolakan dari masyarakat mengenai perubahan tersebut. Karena itu, bagaimana disini peran seorang *public relations* untuk menghadapi penolakan-penolakan itu agar proses transformasi PT Kereta Api Indonesia (Persero) bisa berjalan dengan lancar.

Gambar 2.1
Model Force Field 3 Tahap dari Kurt Lewin



Sumber : Kasali, 2005: 99

2.2.2 Kerangka Pemikiran Konseptual

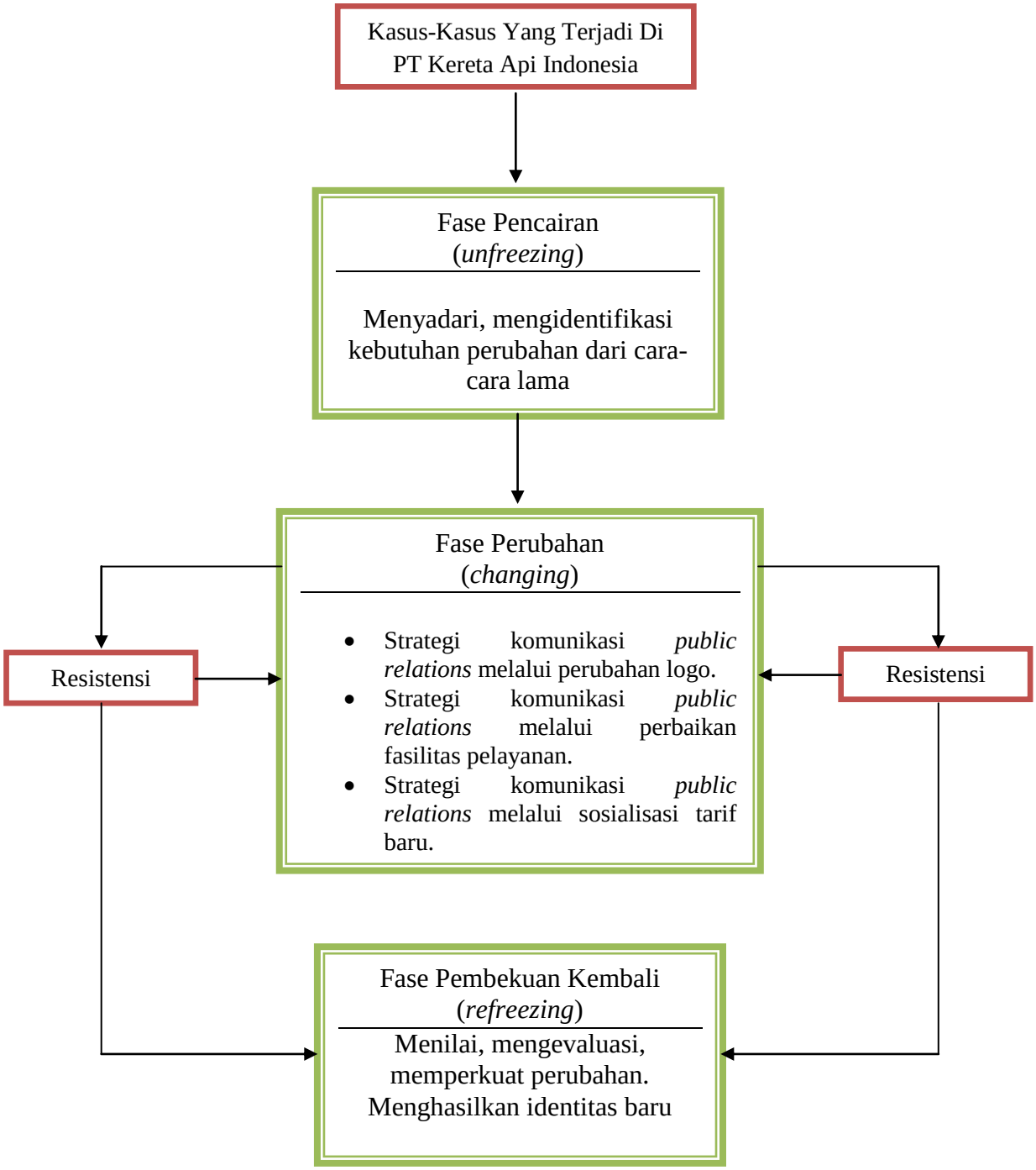
Seperti yang sudah dijelaskan di atas, mengenai *Force-Field Theory* dari Kurt Lewin. Bahwa ada tiga fase dalam melakukan perubahan di sebuah organisasi, yaitu : tahap *unfreezing,* tahap *changing,* dan tahap *refreezing.* Sebuah perubahan itu terjadi karena ada tekanan-tekanan terhadap organisasi, individu, atau kelompok. Kurt Lewin juga berkesimpulan bahwa kekuatan tekanan (*driving force*) akan berhadapan dengan penolakan (*resistences*) untuk berubah.

Inilah yang saat ini terjadi di PT Kereta Api Indonesia (Persero), dimana bentuk perubahan yang dilakukan, ada penolakan dari masyarakat. Disinilah peran seorang *public relations* dibutuhkan untuk menghadapi penolakan yang terjadi dengan strategi-strategi baru, agar proses transformasi identitas bisa berjalan dengan lancar.

Sebuah perubahan identitas, ada melalui berbagai macam bentuk. Disini peneliti mengambil sebuah rumusan masalah mikro, dari kasus-kasus yang tengah terjadi di PT Kereta Api Indonesia (Persero) dalam konteks perubahan identitasnya, yaitu melalui perubahan logo, perbaikan fasilitas pelayanan, dan sosialisasi tarif baru.

Dari situlah peneliti akan mengetahui bagaimana strategi-strategi yang dilakukan oleh seorang *public relations* PT Kereta Api Indonesia (Persero) dalam melakukan perubahan identitas perusahaannya. Peneliti juga mencoba untuk mengaplikasikan kerangka konseptualnya dalam sebuah model aplikasi penelitian agar lebih mudah untuk dipahami. Berikut di bawah ini adalah model aplikasi penelitiannya :

Gambar 2.2 Model Aplikasi Penelitian



Sumber : Aplikasi Peneliti, 2013

Penjelasannya adalah sebagai berikut :

Kasus-kasus yang terjadi di PT Kereta Api Indonesia (Persero) sebelumnya, menjadikan sebuah bentuk evaluasi untuk kemajuan PT Kereta Api Indonesia (Persero). Oleh karena itu, ada sebuah perubahan untuk mengubah identitas perusahaan. Perubahan identitas itu dilakukan dengan strategi-strategi komunikasi yang baru melalui perubahan logo, perbaikan fasilitas, dan sosialisasi tarif baru. Dari perubahan tersebut, muncul sebuah bentuk resistensi dari masyarakat khususnya pelanggan. Oleh karena itu, disini bagaimana seorang *public relations* PT Kereta Api Indonesia (Persero) dalam menjalankan strategi-strategi komunikasi nya tersebut kepada pelanggan sehingga resistensi tersebut bisa dimanimalisir dan proses perubahan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) bisa berjalan dengan lancar sehingga membentuk sebuah identitas yang baru dimata masyarakat.