

**STRATEGI MANAJEMEN REPUTASI PUBLIC RELATIONS  
PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) TBK  
(Kasus Pembangunan PT. Krakatau POSCO)**

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu  
Komunikasi pada Konsentrasi Ilmu Humas Program Studi Ilmu Komunikasi



Oleh :

**M. SATRIA MANGGALA YUDHA**

**NIM. 080416**

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA  
SERANG – BANTEN  
2012**

## **PERNYATAAN ORISINALITAS**

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : M. Satria Manggala Yudha  
NIM : 6662 080416  
Tempat Tanggal Lahir : Lubuklinggau, 22 Mei 1991  
Program Studi : Ilmu Komunikasi

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **STRATEGI MANAJEMEN REPUTASI PUBLIC RELATIONS PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) TBK DALAM KASUS PEMBANGUNAN PT KRAKATAU POSCO** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan benar. Apabila dikemudian hari skripsi ini terbukti mengandung unsur plagiat, maka gelar kesarjanaan saya bisa dicabut.

Serang, 20 Juni 2012

M. Satria Manggala Yudha

## LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : M. Satria Manggala Yudha  
NIM : 6662080416  
Judul Skripsi : Strategi Manajemen Reputasi *Public Relations*  
PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dalam Kasus  
Pembangunan PT Krakatau POSCO

Serang, 20 Juni 2012  
Skripsi ini telah siap untuk diujikan

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II

**Naniek Afrilla F, S.Sos., M.Si.**  
NIP : 197704032003122001

**Nurprapti Wahyu Widyastuti, M.Si**  
NIP : 197002092009122001

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

**Dr. Agus Sjafari, S.Sos., M.Si**  
NIP : 197108242005011002

PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama : M. SATRIA MANGGALA YUDHA  
NIM : 6662 080416  
Judul Skripsi : STRATEGI MANAJEMEN REPUTASI PUBLIC RELATIONS  
PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) TBK DALAM KASUS  
PEMBANGUNAN PT KRAKATAU POSCO.

Telah diuji di hadapan Dewan Penguji Sidang Skripsi di Serang. tanggal 2 bulan  
Juli tahun 2012 dan dinyatakan **LULUS**,

Serang, Juli 2012

Ketua Penguji :

Neka Fitriyah, S.Sos., M.Si.  
NIP. 197708112005122003

Anggota :

Muhammad Jaiz.,M.Pd  
NIP. 197106292003121001

Anggota :

Nurprapti Wahyu Widyastuti, M.Si  
NIP. 197002092009122001

**Mengetahui,**

Dekan FISIP UNTIRA

Ketua Program Studi

Dr. Agus Sjaafari, S.Sos., M.Si.  
NIP : 197108242005011002

Neka Fitriyah, S.Sos., M.Si.  
NIP. 197708112005122003

*“Pintu kesuksesan itu terbuka lebar untuk siapa saja, yang membedakan dan membatasi tingkat keberhasilan antara manusia satu dengan manusia yang lainnya, hanyalah kata malas dan menunda sebuah pekerjaan yang seharusnya bisa dikerjakan sekarang ” (M. Satria Manggala Yudha)*

***Skripsi ini kupersembahkan untuk Papa dan Mama yang tidak pernah mengenal kata lelah dan letih dalam membimbing anaknya menjadi seseorang yang membanggakan.***

## ABSTRAK

**M. Satria Manggala Yudha, 080416. 2012. Tim Pembimbing : Naniek Afrilla F, S.Sos., M.Si. selaku dosen pembimbing pertama dan Nurprapti Wahyu Widyastuti, M.Si. selaku dosen pembimbing kedua. Judul penelitian : Strategi Manajemen Reputasi *Public Relations* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dalam Kasus Pembangunan PT Krakatau POSCO.**

Reputasi yang baik merupakan sesuatu hal yang sangat penting dan diinginkan oleh semua perusahaan, tidak terkecuali PT Krakatau Steel, perusahaan ini selalu memiliki reputasi yang baik di mata khalayaknya, namun ketika *joint venture* dengan PT POSCO Korea, PT Krakatau Steel mengalami krisis dan penurunan reputasi. Terkait dengan hal tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana strategi manajemen reputasi yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel. Adapun yang menjadi fokus penelitian ini dengan mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh Yosol Iriantara tentang manajemen reputasi yang terdiri dari (1) Analisis reputasi, (2) *Stakeholder relations*, (3) Pemantauan media, (4) Materi komunikasi, (5) *Media relations*, dan (6) *Government relations* yang digunakan oleh PT Krakatau Steel dalam kasus pembangunan PT Krakatau POSCO.

Penelitian ini menggunakan metode dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Peneliti mengumpulkan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Narasumber dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang memiliki informasi tentang bagaimana PT Krakatau Steel melakukan manajemen reputasi dalam kasus pembangunan PT Krakatau POSCO, diantaranya adalah ketua divisi *corporate communication* PT Krakatau Steel, *specialist internal communication* PT Krakatau Steel dan Redaktur Pelaksana Radar Banten. Peneliti berhasil mendapatkan data dan informasi tentang bagaimana strategi manajemen reputasi yang dilakukan oleh *public relations* PT Krakatau Steel.

Hasil dari penelitian ini adalah strategi manajemen reputasi *public relations* PT Krakatau Steel dalam kasus pembangunan PT Krakatau POSCO dilakukan melalui beberapa tahapan, (1) PT Krakatau Steel melakukan analisis reputasi, di mana perusahaan mengukur tingkat reputasi dan membentuk sebuah tim khusus jika memang dibutuhkan, (2) PT Krakatau Steel melakukan *stakeholder relations* dengan cara selalu melakukan komunikasi baik melalui kegiatan *family gathering*, media internal, *central speaker* maupun intranet (3) PT Krakatau Steel melakukan pemantauan media setiap harinya agar dapat mengontrol reputasi perusahaan di mata media massa (4) PT Krakatau Steel melakukan menyampaikan materi komunikasinya menggunakan media internal, intranet, *website*, sedangkan untuk metode komunikasinya berupa metode informatif, edukasi, *redudancy* dan persuasif, (5) Dalam menjalin *media relations* perusahaan menyelenggarakan kunjungan pers, *coffe morning*, *open house* (6) PT Krakatau Steel selalu menjalin hubungan yang baik pada pemerintahan, dengan mengikuti semua regulasi yang berlaku pada pemerintahan kota Cilegon.

## ABSTRACT

***M. Satria Manggala Yudha, 080416. 2012. Adviser team: Naniek Afrilla F, S.Sos., M.Si. as the first adviser and Nurprapti Wahyu Widyastuti, M.Si. as the second adviser. The title of study: Strategic Reputation Management of Public Relations in PT Krakatau Steel the case of PT Krakatau POSCO Construction.***

*A good reputation is something very important and desired by all companies, not least of PT Krakatau Steel, the company has always had a good reputation in the eyes of his audience, but when the joint venture with PT POSCO Korea, PT Krakatau Steel has decrease a reputation. Researchers interested in studying how reputation management strategies undertaken by PT Krakatau. As the focus of this study with reference to the concept raised by Yosol Iriantara about reputation management consists of the (1) Analysis of reputation, (2) Stakeholder relations, (3) Media monitoring, (4) Communication materials,(5) Media relations and (6) Government relations is used by PT Krakatau Steel PT Krakatau in the case of development POSCO.*

*This research uses descriptive method with qualitative approach. Researchers collected data by interview, observation and documentation. Interviewees in this study are parties that have information about how PT Krakatau Steel to reputation management in the case of PT Krakatau POSCO construction, including the head of corporate communications division of PT Krakatau Steel, internal communications specialist of PT Krakatau Steel and Radar executive editor offerings. Researchers managed to obtain data and information on how reputation management strategy undertaken by the public relations PT Krakatau Steel.*

*The results of this study is strategic reputation management of public relations in PT Krakatau Steel the case of PT Krakatau POSCO construction is done through several stages, (1) PT Krakatau Steel's reputation analysis, which measures the level of the company's reputation and set up a special team if needed, (2 ) PT Krakatau Steel to stakeholder relations by always doing good communication through family gathering, internal media, central speaker and intranets (3) PT Krakatau Steel to monitor the media every day in order to control the Vendor's reputation in the eyes of the mass media (4) PT Krakatau Steel to deliver media content using an internal communication, intranet, website, while for the method of communication in the form of the method informative, educational, redundancy and persuasive, (5) In establishing media relations the company make a press trip, morning coffee, open house (6) PT Krakatau Steel to establish good relationships on the government, by following all the regulations that apply to municipalities Cilegon.*

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala nikmat dan karunia-Nya, atas segala kekuatan yang diberikan-Nya, atas segala pintu – pintu kebaikan yang senantiasa terbuka lebar bagi hamba-Nya dan atas segala ilmu pengetahuan yang tak pernah ada batasnya yang disebarluaskan keseluruh hamba-Nya didunia. Tak lupa juga, Shalawat beserta salam semoga senantiasa terkirim kepada junjungan kita Rasulullah SAW yang membawa dunia yang gelap menuju dunia yang diterangi oleh cintanya beserta keluarga, para sahabat dan orang-orang yang menjadi pengikut setia beliau hingga akhir zaman.

Skripsi ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar kesarjanaan strata satu (S1) pada program studi Ilmu Komunikasi Konsentrasi Hubungan Masyarakat di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Penulis telah berusaha semaksimal mungkin dalam menyelesaikan skripsi yang berjudul **“STRATEGI MANAJEMEN REPUTASI PUBLIC RELATIONS PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) TBK DALAM KASUS PEMBANGUNAN PT KRAKATAU POSCO”**

Peneliti menyadari bahwasanya Skripsi ini masih jauh dari sempurna, untuk itu saran dan kritik yang dapat membantu perbaikan skripsi ini sangat diharapkan oleh penulis. Pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan atas segala dukungan, bantuan dan bimbingannya dalam proses penelitian serta penyusunan skripsi ini kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Soleh Hidayat, M.Pd. selaku Rektor Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
2. Bapak Dr. Agus Sjafari, S.Sos., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
3. Ibu Neka Fitriyah, S.Sos., M.Si. selaku Ketua Prodi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
4. Ibu Naniek Afrilla. F., S.Sos. M.Si. selaku dosen pembimbing I skripsi yang selalu membantu memberikan arahan serta masukan untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Nurprapti Wahyu Widyastuti, M.Si. selaku dosen pembimbing II. Peneliti mengucapkan terima kasih banyak atas masukan, arahan, buku dan waktunya yang telah diberikan untuk menyelesaikan skripsi ini menjadi lebih baik.
6. Bapak Yearry Panji S.Sos, M.Si. selaku dosen pembimbing akademik yang memberikan masukan dan semangat untuk membuat skripsi serta menyadarkanku betapa pentingnya bimbingan akademik.
7. Ibu Neka Fitriyah, S.Sos., M.Si, Bapak Muhammad Jaiz.,M.Pd dan Ibu Nurprapti Wahyu Widyastuti, M.Si. yang telah menguji skripsi ini. Terima kasih atas masukan serta saran yang sangat berguna dalam perbaikan skripsi ini.
8. Bapak / Ibu Dosen beserta staf Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Peneliti mengucapkan terima kasih atas ilmu yang telah dibagikan selama perkuliahan di Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
9. Pak Dede Rusli (*Manager Protocolaire and Internal Communications* PT Krakatau Steel), Pak Mohammad Toha (*Senior Specialist Internal Communication* PT Krakatau Steel), Pak Andi AS (*Ketua Divisi Corporate Communication* PT Krakatau Steel), Aa Deri yang selalu memberikan pencerahan dan bayangan akan dunia kerja dan seluruh staf *Protocolaire and Internal Communication* (HUMAS) PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Terima kasih atas atmosfir keramahan dan

senyum manis kalian yang membuat peneliti betah selama satu bulan penuh melaksanakan *Job Training* maupun dalam menyelesaikan skripsi ini, terima kasih atas segala bantuannya dan lingkungan yang sangat hangat. Terima kasih telah memberikan sebuah kesempatan untuk berbaur satu sama lain dalam dunia kerja tanpa membedakan dan memandang jabatan.

10. Anugerah terindah yang dikirim Allah sebagai orang tua, Papa tercinta Drs. Samun AR dan Mama yang tersayang dan paling kukasihi Dra. Maharani Purnama yang senantiasa memberikan kesabaran, semangat serta cinta dan kasih sayangnya yang begitu luar biasa yang selalu berkobar tanpa mengenal kata padam, tanpa kalian berdua, ananda bukanlah apa-apa. Terima kasih banyak atas segalanya Papa, Mama.
11. Adik kecilku satu-satunya yang menghiasi dan melengkapi keluarga, adekku tercinta M. Hafiih Faturrahman Arrasyid, yang selalu menyemangatiku untuk terus melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin dan jangan pernah mengenal kata “menyerah”.
12. My Best Grandpa H. Syamsul Bahri Alam (Alm) yang telah menemaniku dari pertama kali aku membuka mata dengan senyuman yang diselingi oleh tawa candamu untuk melihat kehidupan dunia yang nyata dengan mendidik diriku untuk menjadi orang yang kuat, besar, jujur dalam hal apapun dan beliau rela berkorban apa saja demi keberhasilan cucunya tercinta hingga hembusan nafas terakhirnya dipangkuanku dan My grandma Gusty Emma yang selalu merawatku dari lahir menjadi seseorang yang berkepribadian yang baik dan berharap suatu saat diriku bisa berguna bagi keluarga, masyarakat dan negara ini, kalian berdua adalah sosok yang begitu aku hormati dan aku teladani hingga detik ini.
13. Wak Silvana dan Wak Safrol Makmur yang memperkenalkan aku pada Universitas Sultan Ageng Tirtayasa ini dan selalu memberikan masukan beserta saran terbaik selama aku merantau di daerah orang untuk mencari ilmu beserta kakak sepupuku Erric, yuk Herra dan yuk Iis, terima kasih telah merangkulku selama ini dengan senang hati.

14. Peri-peri kecil adik sepupuku Sulthan dan Jihan yang selalu menunggu kedatanganku untuk pulang, bermain dan jalan-jalan bareng dengan sikap girang yang luar biasa, kalian adalah spirit positifku ketika dirumah yang dapat mengilangkan sejenak beban kuliahku yang kuhadapi.
15. Sahabat-sahabat terbaikku geng bersepuluh “*MAHOYO*” Mario Putra, Adis Trisnawan, Idham Maulana, Nanda “Monster” Avreska, Ana Zahrotunnisa, Rischa “Pewe”, Rima Ajeng Novianti, Tri Indah dan Yuyun “Bachtiar” Yusniawati. Terima kasih telah menemaniku bertahun-tahun dari awal ketika kita menginjak bangku kuliah dan tidak bosan-bosannya untuk selalu melengkapi dan menyemangati satu sama lain, kehangatan cinta persahabatan yang tak pernah kudapatkan sesolid ini sebelumnya.
16. Teman-teman di “Kedai Penjahat” Taman Sari yang begitu luar biasa kerja ekstra yang kita lakukan setiap malam minggu tanpa ada kata letih dan lelah walaupun pulang subuh, Nugra Ahdilan, Fahmi, Andias beserta istrinya Eni dan Yeni Ahdilan.
17. *My beloved baby girl*, yang telah mendampingi penulis selama dua tahun terakhir, yang selalu menyemangati disetiap saat dalam hidupku dan orang yang tak pernah letih sedikitpun untuk mengucapkan “sampai mana skripsimu sekarang”, terima kasih banyak akan semua itu. Untuk keluarga besar Rahmat Basuki dan Sri Wahyuni terima kasih atas dukungan dalam segala hal yang menjadi penasehat dan orang tua keduaku.
18. Aa Cikal wartawan Radar Banten yang membimbing penulis kepada narasumber untuk diwawancarai dengan suara lantang dan senyum yang khas padahal baru bertemu pertama kali, Pak Lutfi (Redaktur Pelaksana Radar Banten) yang mau direpotkan oleh pertanyaan-pertanyaan dari penulis dan rela meluangkan waktunya yang sangat padat dan juga seluruh staf Radar Banten.
19. Teman-teman Humas dan Jurnalistik Program Studi Ilmu Komunikasi 2008. Terima kasih, kebersamaan dan pertemanan yang luar biasa

selama ini, aku takkan pernah membuang memori yang telah terekam dalam otakku ini.

20. Semua pihak yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu yang membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini.

kiranya tidak ada balasan yang lebih baik kecuali yang datang dari Allah, terima kasih untuk segalanya. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua, khususnya bagi peneliti dan pihak yang berkepentingan.

Serang, Juni 2012

M. Satria Manggala Yudha

## DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	
LEMBAR PERSETUJUAN	
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	
MOTO DAN PERSEMBAHAN	
ABSTRAK	
ABSTRACT	
KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR .....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	9
1.3 Identifikasi Masalah.....	9
1.4 Tujuan Penelitian .....	10
1.5 Kegunaan Penelitian.....	10
1.5.1 Aspek Teoritis.....	11
1.5.2 Aspek Praktis .....	11
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
2.1 Komunikasi .....	12
2.2 <i>Public Relations</i> .....	16
2.3 Tinjauan Mengenai Strategi .....	23
2.3.1 Strategi .....	23
2.3.2 Strategi Komunikasi.....	24
2.4 Tinjauan Mengenai Manajemen Reputasi.....	25
2.4.1 Krisis.....	25
2.4.2 Reputasi .....	29
2.4.3 Manajemen Reputasi.....	31
2.5 Citra .....	34

2.6 Kerangka Konsep .....	36
 <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
3.1 Metode Penelitian.....	40
3.2 Penentu Informan.....	42
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	44
3.4 Analisis Data .....	44
3.5 Sumber Data .....	46
3.6 Fokus Penelitian .....	47
3.7 Tempat dan Waktu Penelitian.....	48
 <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	50
4.1.1 Visi dan Misi Perusahaan .....	54
4.1.2 Struktur Organisasi <i>Protocolaire and</i> <i>Internal Communication</i> .....	54
4.1.3 Program Kerja Proincom PT Krakatau Steel (Persero) Tbk .....	55
4.2 Deskripsi Data .....	56
4.3 Hasil Penelitian .....	58
4.3.1 Strategi yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk .....	63
4.3.2 Analisis reputasi yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.....	65
4.3.3 Stakeholder Relations yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.....	70
4.3.4 Materi Komunikasi yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (persero) Tbk.....	73
4.3.5 Pemantauan Media yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.....	79
4.3.6 Media Relations yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.....	80
4.3.7 Government Relations yang dilakukan oleh	

PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.....	84
4.4 Pembahasan .....	86

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan .....	106
----------------------	-----

5.2 Saran .....	110
-----------------	-----

5.2.1 Saran Teoritis.....	
110	

5.2.2 Saran Praktis .....	
110	

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
<b>Tabel 3.1 Jadwal Penelitian.....</b>	<b>49</b>

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
<b>Gambar 2.1 Hubungan Relasi Media .....</b>	<b>19</b>
<b>Gambar 2.2 Kerangka Konsep .....</b>	<b>39</b>
<b>Gambar 4.1 Struktur Organisasi .....</b>	<b>55</b>
<b>Gambar 4.2 Majalah Internal KSG .....</b>	<b>93</b>
<b>Gambar 4.3 Majalah Krakatau Steel Peduli (CSR) .....</b>	<b>94</b>
<b>Gambar 4.4 Company Profile PT Krakatau Steel .....</b>	<b>95</b>
<b>Gambar 4.5 Video Profile PT Krakatau Steel .....</b>	<b>95</b>

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1** : Surat Keterangan Permohonan Izin Penelitian dari Program Studi Ilmu Komunikasi FISIP UNTIRTA untuk PT Krakatau Steel
- Lampiran 2** : Surat Keterangan Permohonan Izin Penelitian dari Program Studi Ilmu Komunikasi FISIP UNTIRTA untuk Redaksi Radar Banten
- Lampiran 3** : Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian dari PT Krakatau Steel (Persero) Tbk
- Lampiran 4** : Daftar Bimbingan dosen Pembimbing
- Lampiran 5** : *Draft* Wawancara
- Lampiran 6** : Hasil Wawancara dengan Ketua Divisi *Corporate Communication* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk
- Lampiran 7** : Hasil Wawancara dengan *Specialist Internal Communication* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk
- Lampiran 8** : Hasil Wawancara dengan Redaktur Pelaksana Radar Banten
- Lampiran 9** : Catatan Hasil Observasi
- Lampiran 10** : Dokumentasi

# BABI

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Di zaman modernisasi sekarang ini persaingan usaha di Indonesia saat ini sangatlah tinggi, baik itu dalam bidang jasa ataupun dalam industri manufaktur. Begitu juga yang dialami dalam industri baja di Indonesia, kondisi pasar baja dunia bergairah yang dipicu oleh permintaan pasar yang besar terutama dari negara besar seperti China dan India yang memicu semakin tingginya harga baja di pasar dunia.

Pasar baja Indonesia diperkirakan meningkat sebesar 53,4% atau mencapai Rp 63,7 triliun setara dengan 9,5 juta ton pada 2011 dibanding pencapaian 2010 senilai yang hanya sebesar Rp 41,5 triliun. Menurut *Vice President Chief Economist Strategic Planning Division* PT Bank Negara Indonesia (BNI), Ryan Kiryanto, ekspektasi pertumbuhan ekonomi yang dapat mencapai 6,4% pada tahun ini akan berdampak positif pada industri baja nasional. "Konsumsi baja dari sektor manufaktur dan konstruksi diperkirakan naik tajam tahun ini, sejalan dengan pertumbuhan ekonomi yang diramal bisa mencapai 6,4 persen," katanya di Jakarta.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.HarianEkonomiNeraca.com> "Pasar Baja Bisa Mencapai Rp63,7 Triliun di 2011".

Dalam tahun ini sektor konstruksi diperkirakan bakal tumbuh menjadi 7,3% dibanding tahun sebelumnya yang sebesar 6,8% dan manufaktur ditargetkan tumbuh 6,2% dari realisasi 2010 yang sebesar 5%. Dia melanjutkan, perkembangan industri metal dunia menunjukkan perkembangan signifikan. Terjaganya kisaran harga minyak yang mulai stabil di level US\$ 95-103 per barel dan prospek pertumbuhan ekonomi dunia yang masih positif, menjadikan permintaan logam berat tetap prospektif.

Permintaan logam berat yang notabene sebagai bahan baku industri mayoritas masih cukup kencang dilakukan oleh negara-negara industri besar dunia dan juga sebagai salah satu negara produsen sekaligus eksportir komoditi logam berat, Indonesia tentu memperoleh keuntungan dari kondisi tersebut. Namun saat ini, sekitar 4-5 juta ton pasokan baja yang ditujukan guna memenuhi kebutuhan nasional masih diimpor, angka itu hampir setara dengan 40-50% dari total kebutuhan baja nasional.

Berbagai macam upaya tentu telah dilakukan oleh perusahaan-perusahaan baja agar dapat bertahan dalam industri terkait dan juga agar dapat memiliki keunggulan dibandingkan dengan perusahaan pesaing. Memuaskan pelanggan merupakan hal yang terbaik dalam menghadapi persaingan. Badan usaha yang berhasil menjaga agar pelanggan selalu puas menyebabkan pelanggan menjadi lebih setia, dalam arti pelanggan tersebut lebih sering membeli, rela membayar lebih banyak untuk menggunakan layanan badan usaha itu.

Industri baja merupakan salah satu aset strategis bangsa yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan kemajuannya, serta merupakan simbol kemajuan suatu bangsa. PT Krakatau Steel adalah perusahaan terdepan dalam bidang

industri baja di Tanah Air, telah memperlihatkan eksistensinya dari waktu ke waktu, melalui penyediaan produk-produk berkualitas yang sangat diperlukan dalam proses pembangunan infrastruktur penting di Tanah Air.

Bisnis perusahaan diawali dari penetapan Visi perusahaan PT Krakatau Steel, yaitu sebagai perusahaan baja terpadu dengan keunggulan kompetitif untuk tumbuh dan berkembang secara berkesinambungan menjadi perusahaan terkemuka di dunia. Sedangkan untuk menunjang visi tersebut Krakatau Steel mempunyai Misi perusahaan yaitu menyediakan produk baja bermutu dan jasa terkait bagi kemakmuran bangsa, yang kemudian dijabarkan dalam strategi perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Di sisi lain kemajuan bisnis perusahaan tersebut tidak dapat tercapai tanpa adanya dukungan yang menyeluruh dari segenap jajaran manajemen dan karyawan.

Untuk mensukseskan visi perusahaan menjadi perusahaan terkemuka di dunia, yang dimaksud di sini adalah PT Krakatau Steel dapat tumbuh dan berkembang menjadi Perusahaan dengan kinerja yang setara dengan perusahaan yang termasuk dalam *Fortunes 500*. Perusahaan yang masuk dalam kategori ini adalah perusahaan yang total pendapatannya lebih besar dari USD 16 Miliar pertahun. Pada tahun 2008 hanya 9 perusahaan baja dunia yang termasuk dalam *Fortunes 500*, yakni ArcelorMittal (\$105,2 Miliar), Thyssen Krupp (\$68,8 Miliar), Nippon Steel (\$42,3 Miliar), POSCO (\$34,0 Miliar), JFE Holding (\$31,0 Miliar), Baosteel Group (\$29,9 Miliar), Tata Steel (\$25,7 Miliar), Kobe Steel (\$18,7 Miliar), dan United State Steel (\$16,9\$ Miliar).<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> VMV. 2009. Panduan Budaya Perusahaan. Cilegon. Hal. 4

Untuk mencapai dan mensukseskan tujuan menjadi perusahaan baja terkemuka di dunia, PT Krakatau Steel menggandeng sebuah investor yang berasal dari negara Korea yaitu PT Pohang Iron and Steel Company yang sering disebut dengan PT POSCO. Dengan melakukan sebuah kesepakatan *joint venture* dan perjanjian kontrak MoU dengan 35% saham dimiliki oleh PT Krakatau Steel dan 65% lagi dimiliki oleh PT POSCO Korea dengan nilai investasi US\$2,84 miliar. Maka jadilah sebuah perusahaan baru dimana perusahaan tersebut bernama PT Krakatau POSCO yang terletak di Cilegon-BANTEN. Pada tahap pertama akan dibangun pabrik berkapasitas 3 juta ton yang akan selesai di 2013, dengan investasi US\$ 2,5-3 miliar yang akan menghasilkan produk-produk seperti HRC (*hot rolled coil*), *slab* dan *plate*.

Selama perusahaan PT Krakatau POSCO ini dalam masa pembangunan ternyata tidak berjalan dengan mulus, banyak pro dan kontra yang terjadi, salah satu yang bertentangan dan memprotes PT Krakatau POSCO itu adalah warga Cilegon yang bertempat tinggal didekat kawasan perusahaan Krakatau POSCO, mereka memprotes karena semenjak perusahaan itu dalam pengerjaan, debu di kawasan itu semakin banyak karena mobil-mobil truk pengangkut pasir dan tanah yang berlalu lalang, membahayakan kesehatan warga sekitar karena menghisap debu secara terus menerus, laut yang sudah berkurang hasil panennya bagi nelayan karenakan akibat limbah, bau kimia yang setiap saat menyapa hidung, selain itu juga warung tegal (*warteg*) di sekitar kawasan perusahaan banyak yang menutup dagangan mereka karena hal yang sama, serta efek negatif lainnya yang dikarenakan hal-hal ini warga sekitar kawasan perusahaan suka memprotes dan berdemo, diperburuk lagi dengan kasus sengketa tanah pelabuhan Kubangsari

yang masih menjadi polemik hingga saat ini, yang hal ini otomatis dapat mencoreng citra PT Krakatau POSCO pada khususnya dan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk secara garis besar. Jika hal ini dibiarkan secara terus menerus akan berdampak lebih luas, bukan hanya menjadi berita lokal di daerah Cilegon saja tetapi juga bisa merambat menjadi berita nasional. PT Krakatau Steel merupakan perusahaan terbesar di Indonesia dalam memproduksi baja. Semua khalayak mengetahui bahwa PT Krakatau Steel mempunyai reputasi yang baik dan tidak memiliki catatan reputasi yang buruk selama ini, maupun ketika perusahaan tersebut mengalami krisis reputasi saat pembangunan PT Krakatau POSCO.

Untuk membuat perusahaan tetap mendapatkan reputasi dalam krisis reputasi tentunya memiliki kiat-kiat tersendiri. Dalam memulihkan atau meluruskan berita tersebut salah satu cara yang efektif untuk pencapaian *good image* agar reputasi perusahaan kembali adalah melalui aktivitas *Public Relations* atau yang lebih akrab disebut dengan PR. Aktivitas *public relations* biasanya lebih banyak digunakan oleh perusahaan dalam bidang jasa, tentu salah satunya adalah untuk menciptakan manajemen reputasi yang baik bagi perusahaan, hal inilah yang akan menjadi objek dalam penelitian ini.

Melvin L DeFleur dan Everette E. Dennis mengutip Scott Cultip dan Allan Center dalam Yosol yang mendefinisikan PR dengan "...upaya terencana guna mempengaruhi opini publik melalui karakter yang baik dan kinerja yang bertanggung jawab, yang didasarkan pada komunikasi dua arah yang memuaskan

kedua belah pihak"<sup>3</sup>. Cutlip *el al.* (1985) mendefinisikan *public relations* (PR) sebagai fungsi manajemen yang mengidentifikasi, membangun, dan menjaga hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dan masyarakat. Sedangkan DeFleur dan Dennis dari perspektif ilmu komunikasi masih dalam Yosol, menyebutkan PR sebagai proses komunikasi di mana individu atau unit-unit masyarakat berupaya untuk menjalin relasi yang terorganisasi dengan berbagai kelompok atau publik untuk tujuan tertentu.<sup>4</sup>

Keputusan penting dari bidang *Public Relations* dengan sigap dan dukungan penuh dari manajemen perusahaan adalah dengan bekerjasama dengan media secara baik. Selama krisis reputasi berlangsung, setiap keputusan *public relations* didasarkan pada prinsip tanggung jawab bisnis sosial, yang membuat peran seorang PR menjadi sangat efektif.

Dalam kasus tersebut, hal ini dianggap menarik bagi media massa. Wajar apabila kemudian sekarang timbul kesadaran dari pimpinan organisasi bahwa mereka memerlukan kesiapan tersendiri untuk menghadapi terpaan isu - isu negatif yang dapat mengguncang reputasi perusahaan, terutama yang berkaitan dengan *Stakeholder*, *Media Relations* atau hubungan dengan pers. Kesadaran seperti ini, juga dapat diartikan sebagai peluang yang baik bagi para praktisi PR di organisasi-organisasi.

Kasus tersebut menegaskan bahwa peranan media penting untuk perusahaan. Fungsi *Media Relations* dapat meningkatkan citra perusahaan, meningkatkan kepercayaan publik terhadap produk atau jasa yang ditawarkan

---

<sup>3</sup> Iriantara, Yosol. 2007. *Community Relations, Konsep dan Aplikasinya*. Bandung : Simbiosis Rekatama Media. Hal. 5

perusahaan, membantu perusahaan keluar dari isu negatif dan meningkatkan relasi perusahaan.

Dalam penanganan berita negatif perusahaan seperti yang dialami PT Krakatau Steel (Persero) Tbk ada beberapa hal yang harus dilakukan, yaitu proses manajemen pencitraan yang baik, penyusunan rencana komunikasi dalam keadaan krisis sehingga dari rencana komunikasi tersebut akan dibutuhkan *Media Relations*.<sup>5</sup>

Berdasarkan hasil pra penelitian diketahui dalam keadaan krisis (reputasi yang negatif) di PT Krakatau Steel (Persero) Tbk munculnya berita di surat kabar baik tingkatan lokal maupun nasional dapat dikatakan sering, tetapi di sini peneliti akan memusatkan pemberitaan hanya pada berita lokal saja, dengan judul berita yang terkadang menjustifikasi Krakatau Steel sebagai pihak yang bersalah, sebagai contoh judul berita yang peneliti anggap negatif mengenai reputasi yang terjadi di Krakatau Steel adalah sebagai berikut :

1. Judul Berita: "REKRUTMEN KS-POSCO MENGGANTUNG"  
(Banten Raya Post, 01 Oktober 2011)
2. Judul Berita: "REKRUTMEN KRAKATAU POSCO TERSENDAT" (Radar Banten, 03 Oktober 2011)
3. Judul Berita: "WALIKOTA : JANGAN ANDALKAN INDUSTRI" (Banten Raya Post, 30 September 2011)
4. Judul Berita: "PENUNJUKKAN QUARRY GUNUNG TAKA DIDUGA BERMASALAH" (Radar Banten, 20 September 2011)

---

<sup>4</sup> Ibid. Hal. 5

<sup>5</sup> Iriantara, Yosol. 2008. *Media Relations ; Konsep, Pendekatan, dan Praktik*. Bandung : Simbiosis

Dari beberapa judul berita tersebut, peneliti memandang telah terjadi suatu permasalahan komunikasi antara pihak Humas Krakatau Steel dengan media baik lokal yang menyebabkan timbulnya beberapa pemberitaan negatif mengenai Krakatau Steel di beberapa surat kabar baik lokal.

Dalam kondisi seperti ini fungsi seorang *public relations* sangat penting untuk penyusunan manajemen reputasi yang nantinya akan dilaksanakan oleh seluruh jajaran direksi dan karyawan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. *Media Relations* pada masa krisis adalah bagian dari rencana besar dalam bidang komunikasi khususnya di bidang hubungan masyarakat, rencana komunikasi pada dasarnya merupakan bagian dari keseluruhan rencana yang dikembangkan tim manajemen krisis dalam menangani krisis.<sup>6</sup>

Dari data yang peneliti dapatkan, adapun skripsi serupa dengan judul "Penanganan Krisis melalui *Media Relations* di PT. PLN (Persero) APJ Banten Utara"<sup>7</sup> tersebut berbeda objek dan fokus penelitian. Penelitian tersebut hanya terfokus pada meningkatkan kesadaran media akan krisis pemadaman listrik yang terjadi di PT. PLN (Persero) melalui kegiatan *media relations* sedangkan penelitian dalam metode penelitian ini mencoba membedah secara mendalam mengenai Strategi Manajemen Reputasi *Public Relations* PT Krakatau Steel Dalam Kasus PT Krakatau POSCO.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti tertarik untuk membahas tentang Strategi Manajemen Reputasi *Public Relations*

---

Rekatama Media. Hal 176-177.

<sup>6</sup> Ibid. Hal 176.

<sup>7</sup> Assidah Fil-Haq. 2010. *Penanganan Krisis melalui Media Relations di PT. PLN (Persero) APJ Banten Utara*. Untirta.

PT Krakatau Steel (Persero) Tbk Dalam Kasus Pembangunan PT Krakatau POSCO.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latarbelakang masalah yang dikemukakan di atas, maka penyusun dapat merumuskan masalah dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut: "Bagaimana Strategi Manajemen Reputasi *Public Relations* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk Dalam Kasus Pembangunan PT Krakatau POSCO?".

## **1.3 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan perumusan masalah di atas maka peneliti merinci identifikasi masalah yang akan diteliti sebagai berikut :

- 1.3.1 Bagaimana gambaran mengenai analisis reputasi, dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dalam mengkaji *stakeholder* ?
- 1.3.2 Bagaimana gambaran mengenai *Stakeholder Relations*, yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk ?
- 1.3.3 Bagaimana gambaran mengenai pemantauan media, yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk ?
- 1.3.4 Bagaimana gambaran mengenai materi komunikasi yang dijalankan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk ?
- 1.3.5 Bagaimana gambaran mengenai *media relations* yang dijalankan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk ?
- 1.3.6 Bagaimana gambaran mengenai *government relations* yang dijalankan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk ?

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas maka peneliti mempunyai tujuan penelitian sebagai berikut:

- 1.4.1 Untuk mengetahui gambaran mengenai analisis reputasi yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.
- 1.4.2 Untuk mengetahui gambaran mengenai *Stakeholder Relations*, yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.
- 1.4.3 Untuk mengetahui gambaran mengenai pemantauan media, yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.
- 1.4.4 Untuk mengetahui gambaran mengenai analisis materi komunikasi, yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.
- 1.4.5 Untuk mengetahui gambaran mengenai analisis *media relations*, yang dijalankan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.
- 1.4.6 Untuk mengetahui gambaran mengenai pembahasan *government relations*, yang dijalankan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

Dari hasil penelitian ini, diharapkan dapat berguna bagi dua aspek yaitu aspek teoritis dan aspek praktis, sebagai berikut:

### **1.5.1 Aspek teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi keilmuan bagi ilmu komunikasi dan ilmu kehumasan, khususnya mengenai strategi Manajemen Reputasi PR dalam menjalankan hubungan baik dengan pihak media (*Media Relations*) maupun masyarakat pada saat pencitraan negatif terjadi pada sebuah perusahaan. Karena penelitian ini belum pernah diteliti pada objek yang sama yaitu *Protocolaire and Internal Communications* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Kemudian terkadang dalam pelaksanaan praktek kehumasan ditemukan rumusan baru dalam menyusun strategi kegiatan kehumasan, harapan peneliti hal tersebut dapat ditemukan pada penelitian kali ini.

### **1.5.2 Aspek praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat berguna dan menjadi bahan masukan atau pertimbangan bagi jajaran *Protocolaire and Internal Communications* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk melaksanakan penanganan reputasi yang negatif melalui Manajemen Reputasi.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Komunikasi**

Dalam hubungan masyarakat komunikasi merupakan salah satu aspek penting, ciri hakiki komunikasi dalam hubungan masyarakat ialah komunikasi timbal-balik atau komunikasi dua arah.<sup>8</sup>

Kehidupan manusia tidak terlepas dari ruang lingkup komunikasi. Dalam konteks manusia sebagai makhluk sosial, maka komunikasi tidak saja sebagai alat untuk melakukan kontak hubungan dengan antar individu, namun komunikasi juga merupakan alat bagi manusia untuk bertahan hidup.

Sejumlah kendala dalam komunikasi akan mempengaruhi keberhasilan sebuah proses komunikasi. Luasnya ruang lingkup pengalaman dan pengetahuan pelaku komunikasi dapat mempengaruhi proses pengoperan lambang atau pesan. Karena dapat saja pesan yang disampaikan diartikan secara berbeda sehingga dapat menimbulkan efek atau tindakan yang berbeda pula. Komunikasi adalah proses berbagi melalui perilaku verbal dan non verbal. Segala perilaku dapat disebut komunikasi juga melibatkan dua orang atau lebih.

---

<sup>8</sup> Effendy, Onong Uchjana. 2003. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya. Hal 24.

Istilah komunikasi menurut Stuart dalam Vardiansyah, dalam bahasa Inggris *communication* berasal dari kata Latin *communicatio*. dan bersumber dari kata *communis* yang berarti berbagi, tapi dalam literatur lain menyebutkan komunikasi itu *communication* atau "*communicare*" yang berarti " membuat sama" (*to make common*). Sama dimaksud adalah kesamaan makna. Berarti bersama-sama di antara dua orang atau lebih, yang berbicara mengenai kebersamaan, berbagi kepentingan, keinginan, pengetahuan, kepemilikan dan gagasan.<sup>9</sup>

Komunikasi akan berlangsung atau terjadi apabila adanya kesamaan makna antara komunikator dan komunikan mengenai apa yang dipercekapkan. Kesamaan bahasa dalam komunikasi belum tentu dapat menimbulkan kesamaan makna. Dengan demikian, percakapan antar komunikator dan komunikan dapat dikatakan komunikatif apabila kedua-duanya dapat mengerti bahasa yang digunakan dan mengerti makna yang disampaikan. Hakikat komunikasi adalah proses pernyataan antar manusia. Yang dinyatakan itu berupa pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan bahasa sebagai alat penyalurnya.

Selain itu pula, seorang komunikator harus mempunyai rencana dan tujuan, tidak saja pesan itu tersampaikan, tapi juga dapat merubah sikap dan pendapat serta mempengaruhi komunikan, hal ini dipertegas dari definisi komunikasi oleh Hovland dalam Effendy yaitu :

---

<sup>9</sup> Vardiansyah, Dani. 2004. Pengantar Ilmu Komunikasi. Cetakan Ke-1. Bogor : Ghalia Indonesia. Hal. 3.

"Komunikasi atau upaya-upaya yang sistematis untuk merumuskan secara tegas asas penyampaian informasi serta pembentukan sikap dan pendapat". Secara khusus Hovland menjelaskan bahwa "*Communication is the process to modify the behavior of other individual*", (komunikasi adalah perubah perilaku orang lain).<sup>10</sup>

Komunikasi berfungsi sebagai informasi (*to inform*), mendidik (*to educate*), menghibur (*to entertain*), dan berfungsi untuk mempengaruhi (*to influence*). Komunikasi itu minimal harus mengandung kesamaan makna antara dua belah pihak yang terlibat. Dikatakan demikian, karena kegiatan komunikasi tidak hanya informatif saja, yaitu agar orang lain mengerti dan tahu, tetapi juga harus bersifat persuasif, yaitu agar seseorang itu dapat menerima, memahami dan melakukan sebuah perbuatan dari efek komunikasi tersebut. Intinya adalah komunikasi akan efektif apabila komunikator mampu berkomunikasi sesuai dengan komunikannya.

Dalam pelaksanaannya komunikasi dilakukan dengan beberapa metode komunikasi yang diantaranya adalah *Redundancy*, *Canalizing*, Informatif, Persuasif, Edukatif, Koersif.<sup>11</sup>

a. *Redudancy*.

Adalah mempengaruhi khalayak dengan jalan mengulang-ngulang pesan kepada khalayak. Manfaat lainnya, ialah bahwa khalayak tidak akan mudah melupakan hal yang penting yang disampaikan berulang-ulang itu.

---

<sup>10</sup> Arifin, Anwar. 1994. *Strategi Komunikasi, Sebuah Pengantar Ringkas*. Bandung : Armico. Hal. 84.

b. *Canalizing*.

Proses *canalizing* ialah memahami dan meneliti pengaruh kelompok terhadap individu atau khalayak. Untuk berhasilnya komunikasi ini, maka haruslah dimulai dari memenuhi nilai-nilai dan standar kelompok dan masyarakat dan secara berangsur-angsur merubahnya kearah yang dikehendaki.

c. Informatif.

Dalam dunia komunikasi massa dikenal salah satu bentuk pesan yang informatif, yang suatu bentuk isi pesan, yang bertujuan mempengaruhi khalayak dengan jalan (metode) memberikan penerangan.

d. Persuasif.

Persuasif berarti, mempengaruhi dengan jalan yang membujuk. Dalam hal ini khalayak digugah baik pikirannya, maupun dan terutama perasaannya.

e. Edukatif.

Metode edukatif, sebagai salah satu cara mempengaruhi khalayak dari suatu pernyataan umum yang dilontarkan, dapat diwujudkan dalam bentuk pesan yang berisi: pendapat-pendapat, fakta-fakta, dan pengalaman-pengalaman.

---

<sup>11</sup> Effendy. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Hal 55.

f. Kursif.

Kursif berarti mempengaruhi khalayak dengan jalan memaksa. Dalam hal ini khalayak dipaksa, tanpa perlu berfikir lebih banyak lagi, untuk menerima gagasan-gagasan atau ide-ide yang dilontarkan. Oleh karena itu pesan dari komunikasi ini selain berisi pendapat-pendapat juga berisi ancaman-ancaman.

Berkaitan dengan pembahasan pada penelitian ini adalah metode komunikasi apa yang digunakan pihak Krakatau Steel dengan pihak *Stakeholder* maupun Media baik secara formal maupun informal dalam penanganan reputasi.

## **2.2 Public Relations**

Definisi *Public Relations* adalah segala bentuk komunikasi yang terencana, baik itu dalam kegiatan internal maupun eksternal antara suatu organisasi dengan semua khalayaknya dalam rangka mencapai tujuan-tujuan spesifik organisasi yang berdasarkan *mutual understanding*.<sup>12</sup>

Dalam menjalankan *Media Relations* Humas mengharapkan adanya kesepahaman ketika menjalin kerja sama sehingga hasil yang didapatkan akan menguntungkan kedua belah pihak, ada beberapa definisi mengenai Hubungan Masyarakat, walaupun definisi mengenai kehumasan/*public relations* memiliki redaksi yang saling berbeda akan tetapi prinsip dan pengertiannya sama.

Adapun fungsi Humas menurut Cuttip & Canfield dalam Ruslan mengungkapkan bahwa :

- a. Menunjang aktivitas utama manajemen dalam mencapai tujuan
- b. Membina hubungan yang harmonis antar lembaga dengan publiknya yang merupakan khalayak sasaran
- c. Mengidentifikasi segala sesuatu yang berkaitan dengan opini, persepsi dengan tanggapan masyarakat terhadap lembaga yang diwakilinya, atau sebaliknya.
- d. Melayani keinginan publiknya dan memberikan sumbang saran kepada pimpinan.
- e. Menciptakan komunikasi dua arah (timbang balik) dan mengatur arus informasi, publikasi serta pesan dari lembaga ke publiknya atau sebaliknya, serta membina hubungan yang harmonis antar organisasi baik secara internal maupun eksternal.<sup>13</sup>

Bagian terpenting dari pekerjaan humas yaitu membuat kesan atau citra (*image*), pengetahuan dan pengertian publik terhadap organisasi, menciptakan ketertarikan, penerimaan dengan menjelaskan sebuah kejadian dengan sejelast-jelasnya sehingga apabila ada hal negatif terjadi dapat diputar menjadi pengertian dan penerimaan, menarik simpati.

Public Relations Society of America (PRSA), sebuah Organisasi *Public Relations* yang terbentuk pada tahun 1947 di Amerika, pada tahun 2002 merumuskan aktivitas-aktivitas *Public Relations* : *Community Relations, Counseling, Development/Fundraising, Einployee/Member Relations, Financial Relations, Government Affairs, Industry Relations, Issues Management, Media Relations, Marketing Communication, Minority Relations/Muhicultural Affairs., Public Affairs, Spécial Events and Public Participant.*<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Jefkins, Frank & Daniel Yadin. 2003. *Public Relations*. Jakarta : Erlangga. Hal. 10.

<sup>13</sup> Ruslan, Rusadi. 2006. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi Edisi Revisi*. Jakarta:

PT.Raja Grafindo Persada. Hal.19.

<sup>14</sup> Chatra, Emeraldy&Rulli Nasrullah. 2008. *Public Relations Strategi Kehumasan dalam menghadapi crisis*. Bandung: Maksimalis. Hal 78.

Saat krisis Humas menjalankan *Media Relations* untuk menjaga citra perusahaan agar tetap baik, pasca krisis pun *Media Relations* diharapkan dapat memperbaiki citra perusahaan yang menurun.<sup>15</sup> *Media Relations* merupakan salah satu kegiatan humas eksternal yang membina dan mengembangkan hubungan baik dengan media massa sebagai sarana komunikasi antara organisasi dengan publik untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>16</sup> Definisi hubungan media (*Media Relations*) adalah usaha untuk perkembangan mencapai publikasi atau penyiaran yang maksimum atas suatu pesan atau informasi PR dalam rangka menciptakan pengetahuan dan pemahaman bagi khalayak dari organisasi atau perusahaan yang bersangkutan.<sup>17</sup>

Menurut Frank Jefkins dalam Soemirat, dalam menjalin kerjasama sudah seharusnya kedua belah pihak baik humas maupun media saling memahami tugas dan fungsi masing-masing sesuai kode etik profesinya, sehingga terciptanya keselarasan yang dicita-citakan. Humas mempunyai tugas utama yaitu memberikan pelayanan media, menegakkan suatu reputasi agar dapat dipercaya, memasok naskah informasi yang baik, kerjasama yang baik dalam menyediakan bahan informasi, penyediaan fasilitas yang memadai dan membangun hubungan secara personal dengan media.<sup>18</sup>

---

<sup>15</sup> Yulianita, Neni. 1999. *Dasar-Dasar Public Relations*. Bandung: FIKOM UNISBA. Hal 43

<sup>16</sup> Iriantara. *Media Relations; Konsep, Pendekatan, dan Praktik*. Hal 32.

<sup>17</sup> Jefkins. Op. Cit. Hal 113.

<sup>18</sup> Soemirat, Soleh. & Elvinaro Ardianto. 2004. *Dasar-Dasar Public Relations* Bandung: PT. Remaja Rodakarya. Hal 124-125.

Kegiatan *Media Relations* merupakan salah satu bagian dari program Hubungan Masyarakat, ada kriteria agar kegiatan *Media Relations* berjalan baik.

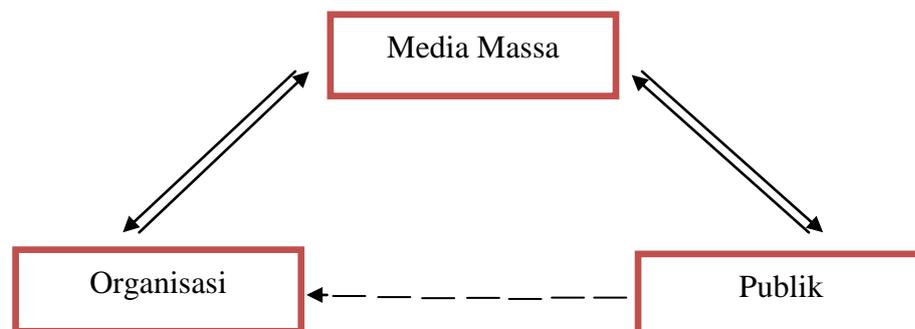
Kriteria itu meliputi:

- a. Komitmen, yang berkenaan dengan kesungguhan dari setiap pihak yang terlibat dalam program untuk memberikan hasil terbaik.
- b. Kejelasan, yang berkenaan dengan pesan yang hendak disampaikan itu jelas dan sederhana.
- c. Konsistensi, yang berkaitan dengan konsistensi dalam maksud dan tujuan. Serta konsistensi dalam citra yang hendak dikembangkan.
- d. Kreativitas, yang berkaitan dengan cara-cara yang kita kembangkan untuk menjalin hubungan dengan media, penyusunan pesan, kegiatan yang dijalankan dalam program tersebut dan seterusnya.<sup>19</sup>

*Media Relations* merupakan salah satu bagian dari Humas eksternal yang membina dan mengembangkan hubungan baik dengan media massa sebagai sarana komunikasi antara organisasi dengan publik untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>20</sup>

**GAMBAR 2.1**

**HUBUNGAN RELASI MEDIA**



Sumber: (Iriantara, 2005:31)

Gambar di atas menunjukkan aktivitas *Media Relations*, organisasi menyampaikan informasi kepada media kemudian media mengolah informasi yang didapat dari organisasi untuk disampaikan kepada publik. Setelah itu akan timbal balik dari khalayak kepada organisasi, berupa tanggapan-tanggapan atas informasi yang didapatkan oleh publik. Sehingga media berfungsi sebagai jembatan penghubung antara organisasi dengan publik.

Pada dasarnya, banyak pilihan saluran komunikasi atau media yang bisa dipakai perusahaan dalam menyampaikan pesan. Dalam kajian komunikasi massa ada empat saluran komunikasi, yaitu media antarpribadi, media kelompok, media massa, dan media publik.

Sebagai saluran komunikasi, media massa memiliki karakteristik tersendiri dibandingkan media lainnya. Ada lima karakteristik media massa: Pertama, bersifat melembaga, pihak yang mengelola media melibatkan banyak individu mulai dari pengumpulan, pengelolaan sampai pada penyajian informasi. Kedua, bersifat satu arah. Ketiga, jangkauan yang luas, artinya media massa memiliki kemampuan untuk menghadapi jangkauan yang lebih luas dan kecepatan dari segi waktu juga, bergerak secara luas dan simultan di mana dalam waktu bersamaan informasi yang disebarkan dapat diterima oleh banyak individu. Keempat, pesan yang disampaikan dapat diserap oleh siapa saja tanpa membedakan faktor demografi seperti jenis kelamin, usia, suku bangsa, dan

---

<sup>19</sup> Iriantara, *Media Relations : Konsep, Pendekatan, dan Praktik*. Hal 46.

<sup>20</sup> Ibid. Hal 32.

bahkan tingkat pendidikan. Kelima, dalam penyampaian pesan media massa memakai peralatan teknis dan mekanis.<sup>21</sup>

Karena ancaman yang timbul pada saat krisis, hendaknya Humas memperhatikan hal-hal apa saja yang perlu dilakukan humas terhadap media. Hal-hal yang dapat dilakukan Humas antara lain:

- a. Membuat hubungan yang mesra dengan media.
- b. Mendidik pimpinan agar berkenan menjadi *public figure*, pihak media akan lebih senang membuat berita ketika di perusahaan terdapat *public figure*.
- c. Mengatur pertemuan dengan pers. Humas dapat mengatur siapa sumber yang layak ditemui oleh wartawan di perusahaannya.
- d. Memberitahukan hak-hak sumber berita, agar sumber berita lebih siap praktisi humas perlu memberi tahu hak-hak seorang sumber berita.
- e. Menyusun strategi wawancara, praktisis humas tidak hanya menyiapkan bahan tertulis untuk diberikan sumber berita terhadap pers, tetapi juga merancang strateginya.<sup>22</sup>

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya yang berkaitan dengan pers/media pada saat penanganan krisis, *Public Relations* melakukan beberapa kegiatan antara lain :

- a. Konferensi pers, temu pers atau jumpa pers yaitu diberikan secara bersamaan oleh pihak instansi atau perusahaan swasta
- b. *Press Briefing* yaitu dilaksanakan secara regular oleh seorang pejabat humas/PR. Dalam kegiatan ini disampaikan informasi-informasi yang lebih rinci dibanding kegiatan lainnya.
- c. *Spécial Event* yaitu peristiwa khusus sebagai suatu kegiatan PR yang penting dan melibatkan banyak orang di dalamnya.

---

<sup>21</sup> Cangara, Hafield. 2003. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. Hal 134-135.

<sup>22</sup> Kasali, Rhenald. 2000. *Manajemen Public Relations Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Jakarta:Pustaka Utama Grafiti. Hal 188-189.

- d. *Press Lunched* yaitu pejabat PR mengadakan jamuan makan siang bagi para wakil dari media, sehingga dalam kesempatan ini dapat melakukan komunikasi antar personal yang lebih efektif.
- e. Kunjungan media yaitu wartawan acapkali diundang guna mengunjungi sebuah pabrik, menghadiri acara pembukaan kantor baru yang disusul dengan peninjauan bersama, atau acara demonstrasi produk baru.
- f. Wawancara Pers yaitu sifatnya lebih pribadi karena hanya melibatkan dua orang yaitu pihak media dengan pihak perusahaan.<sup>23</sup>

Upaya untuk meningkatkan kualitas hubungan dengan media adalah tanggung jawab Humas demi tercapainya tujuan-tujuan organisasi. Untuk itu humas bertanggung jawab dalam menentukan kegiatan-kegiatan *Media Relations* yang tepat. Sehingga dalam pelaksanaan kegiatan *Media Relations* nantinya akan berdampak positif kepada organisasi.

Bentuk hubungan media (wartawan/pers) menurut Frank Jefkins dalam Ruslan adalah sebagai berikut :

a. Kontak pribadi

Pada dasarnya, keberhasilan pelaksanaan hubungan dengan media tergantung "apa dan bagaimana" kontak pribadi antara kedua belah pihak yang dijalin melalui informal seperti adanya kejujuran, saling pengertian dan menghormati serta kerja sama yang baik demi tercapainya tujuan atau publikasi yang positif.

b. Pelayanan informasi atau media (*news service*)

Pelayanan yang sebaik-baiknya diberikan oleh pihak humas perusahaan kepada pihak media dalam bentuk pemberian informasi, publikasi dan berita baik tertulis, tercetak (*press release, news letter,*

*photo press*), maupun terekam (*video release, cassetts recorded, slide film*).

c. Mengantisipasi kemungkinan hal darurat (*conlingencyplan*)

Untuk mengantisipasi kemungkinan permintaan bersifat mendadak dari pihak wartawan atau media mengenai wawancara, konfirmasi, dan sebagainya. Pihak pejabat humas harus siap melayaninya, demi menjaga hubungan baik yang selama ini telah terbina, dan nama baik bagi narasumbernya.<sup>24</sup>

## **2.3 Tinjauan Mengenai Strategi**

### **2.3.1 Strategi**

Dalam kaitan ilmu komunikasi, ketika sebuah perusahaan mengalami krisis kepercayaan, dibutuhkan sebuah strategi untuk *merecovery* citra yang buruk menjadi citra yang baik. Dengan menggunakan konsep-konsep komunikasi salah satunya melakukan strategi untuk menumbuhkan citra positif dimata *stakeholder*. Strategi adalah keputusan yang akan berakibat pada detail-detail taktik yang akan dilancarkan. Strategi merupakan simpulan taktik dalam keperluan bagaimana tujuan yang diinginkan dapat diperoleh atau didapat. Dengan demikian, strategi merupakan kumpulan taktik dengan maksud mencapai tujuan dan sasaran dari perusahaan, institusi atau badan. Bila strateginya sudah benar, maka pertempuran sudah separuh dimenangkan.

---

<sup>23</sup> Soemirat. Op. Cit. Hal 128-129.

<sup>24</sup> Ruslan, Rusadi. 2005. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Jakarta : Rajawali Pers. Hal 163.

Sebaliknya, bila pelaksanaan kurang baik, pertempurannya lebih dari separuh dinyatakan kalah.<sup>25</sup>

### 2.3.2 Strategi Komunikasi

Keberhasilan kegiatan komunikasi secara efektif banyak ditentukan oleh penentuan strategi komunikasi. Di lain pihak jika tidak ada strategi komunikasi yang baik efek dari proses komunikasi (terutama komunikasi media massa) bukan tidak mungkin akan menimbulkan pengaruh negatif.

Arti dari strategi komunikasi menurut Onong menyatakan bahwa "Strategi komunikasi merupakan panduan dari perencanaan komunikasi (*communication planning*) dan manajemen (*communications management*) untuk mencapai suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut strategi komunikasi harus dapat menunjukkan bagaimana operasionalnya secara taktis harus dilakukan, dalam arti kata bahwa pendekatan (*approach*) bisa berbeda sewaktu-waktu tergantung dari situasi dan kondisi."<sup>26</sup>

Strategi komunikasi menurut Onong dalam bukunya yang lain menyebutkan "Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya."<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> Prigunanto, Ilham. 2006. Komunikasi Pemasaran Strategi dan Taktik. Bogor : Ghalia Indonesia. Hal. 86.

<sup>26</sup> Effendy, Onong Uchjana. 2005. *Dimensi-dimensi Komunikasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya. Hal. 84.

<sup>27</sup> Uchjana. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Hal. 32.

Berdasarkan definisi-definisi di atas tersebut strategi dapat diartikan sebagai sebuah rancangan yang dibuat untuk jangka panjang yang akan dijalankan oleh organisasi yang didalamnya terdapat rencana-rencana teknis yang tersusun secara rapi dan langkah-langkah komunikasi yang akan dijalankan dalam kehidupan sehari-hari sehingga mempermudah organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan karena segala kebutuhan organisasi telah terordinir dengan baik.

## **2.4 Tinjauan Mengenai Manajemen Reputasi**

### **2.4.1 Krisis**

Organisasi sebagai suatu sistem memiliki potensi kontroversial atau konflik. Kedua hal tersebut akan selalu ada dan bahkan tidak bisa dihindari. Kontroversial maupun konflik terjadi karena adanya sejumlah perbedaan dalam kepentingan, tujuan, kebutuhan, komunikasi dan sebagainya. Konflik atau kontroversial yang berkepanjangan jika tidak segera diatasi akan menimbulkan masalah krisis. Terjadinya krisis terkadang memaksa pihak manajemen untuk berpikir positif, kreatif, inovatif. Dengan cara tersebut dapat menemukan cara-cara atau sistem untuk memperbaiki manajemen dan strukturisasi organisasi serta operasionalisasi pelayanan jasa. Istilah krisis erat kaitannya dengan pandangan sistem.

Pengertian krisis pada dasarnya merupakan titik penentu atau momentum yang dapat mengarah pada kehancuran atau kejayaan. Dan arah perkembangan menuju kehancuran atau kejayaan tersebut sangat tergantung

pada pandangan, sikap dan tindakan yang diambil terhadap krisis tersebut. Kiat Menghadapi Krisis dalam Perusahaan seperti yang diutarakan Rusady Ruslan dalam bukunya mengatakan bahwa “Suatu krisis adalah situasi yang merupakan titik balik (*turning point*) yang dapat membuat baik atau buruk. Jika dipandang dari kacamata bisnis “Titik krisis merupakan penentu untuk selanjutnya”.<sup>28</sup>

Dengan adanya krisis akan meresahkan masyarakat sekitar, bahkan secara tidak langsung dapat mengancam citra organisasi. Dampak lain dari krisis adalah kehilangan kepercayaan dan buruknya reputasi organisasi di mata masyarakat. Langkah pertama dalam penanganan krisis adalah identifikasi penyebab krisis untuk mengetahui tipe, jenis, tahapan-tahapan yang sedang terjadi karena identifikasi yang benar akan menghasilkan strategi antisipasi yang tepat. Untuk itu hal pertama yang dilakukan oleh public relations adalah segera menentukan tipe dari krisis karena keseluruhan respon yang diambil akan bergantung pada tipe dan durasi dari skenario yang memungkinkan akan terjadi.

Ruslan mengelompokkan krisis dalam empat jenis berdasarkan jangka waktu terjadinya serta antisipasi yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen dalam menghadapi krisis yaitu :<sup>29</sup>

1. *The exploding crisis*, krisis ini adalah sesuatu yang terjadi diluar kebiasaan, misalnya : kebakaran, kecelakaan kerja atau peristiwa yang dengan mudah dapat dikategorikan dan dikenali yang mempunyai dampak langsung.

---

<sup>28</sup> Ruslan, Rusdy. Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi. Hal. 98

<sup>29</sup> Ibid. Hal. 100

2. *The immediate crisis*, yaitu sebuah kejadian yang mungkin membuat pihak manajemen terkejut, tetapi masih ada waktu untuk mempersiapkan respon dan antisipasi terhadap krisis tersebut. Misalnya : pengumuman pemerintah tentang ambang batas pencemaran, adanya skandal kerja.
3. *The building crisis*, yaitu sebuah krisis yang sedang dalam proses dan antisipasi. Krisis ini dapat dirasakan kedatangannya oleh pihak manajemen sehingga pihak manajemen sudah mempunyai antisipasi. Misalnya negosiasi dengan buruh.
4. *The continuing crisis*, yaitu masalah kronis yang dialami suatu lembaga dan memerlukan waktu yang panjang untuk muncul menjadi sebuah krisis dan bahkan mungkin tidak dikenali sama sekali, misalnya masalah isu keamanan.

Tahap-tahap tersebut saling berhubungan dan membentuk siklus. Lamanya masing-masing tahap tersebut tergantung pada sejumlah variable. Terkadang keempat tahap berlangsung singkat, tetapi ada kalanya membutuhkan waktu berbulan-bulan. Misalnya jenis bahaya, usia perusahaan, kondisi perusahaan, ketrampilan manajer, dan sebagainya.<sup>30</sup>

#### 1. Tahap Prodromal

Suatu krisis besar biasanya bermula dari krisis yang kecil sebagai pertanda atau gejala awal (*sign of crisis*) yang akan menjadi suatu krisis sebenarnya yang akan muncul dimasa yang akan datang. Pada tahap ini sebenarnya sudah diketahui gejala-gejalanya, tetapi tidak ditanggapi dengan serius atau tanpa mengambil tindakan pengamanan tertentu.

#### 2. Tahap Akut

Bila prakrisis tidak terdeteksi dan tidak segera diambil tindakan yang tepat, maka akan menimbulkan masalah yang lebih fatal. Tahap akut adalah

tahap antara, yang paling pendek waktunya bila dibandingkan dengan tahap-tahap lainnya. Namun salah satu kesulitan besar dalam menghadapi krisis pada tahap akut adalah intensitas dan kecepatan serangan yang datang dari berbagai pihak yang menyertai tahap ini. Kecepatan ditentukan oleh jenis krisis yang menimpa perusahaan atau organisasi, sedangkan intensitas ditentukan oleh kompleks permasalahan. Meskipun tahap ini merupakan krisis yang berlangsung secara singkat, tetapi masa akut ini adalah masa yang cukup menegangkan dan paling melelahkan untuk ditangani.

### 3. Tahap Kronis

Adalah masa pemulihan citra (*image recovery*) dan merupakan upaya meraih kepercayaan kembali dari masyarakat. Masa krisis kronis berlangsung cukup panjang tergantung pada jenis dan bentuk krisisnya. Tahap kronis juga merupakan masa untuk mengadakan introspeksi kedalam dan keluar tentang kenapa dan mengapa krisis bisa terjadi. Masa ini juga sangat menentukan berhasil atau tidaknya melewati masa krisis, bila terjadi keguncangan manajemen dan kebangkrutan perusahaan atau organisasi.

### 4. Tahap Resolusi

Tahap ini adalah tahap penyembuhan (pulih kembali) dan tahap terakhir dari empat tahap krisis. Pada masa ini, perusahaan atau organisasi yang bersangkutan akan bangkit kembali seperti sedia kala. Setelah melalui proses perbaikan dan pemulihan sistem produksi, pelayanan jasa,

---

<sup>30</sup> Ibid. Hal. 98-103

strukturalisasi manajemen dan operasionalisasi. Setelah itu baru memikirkan pemulihan citra (*image recovery*) dan mengangkat nama perusahaan dimata khalayak dan masyarakat luas lainnya. Pada tahap ini secara operasional, personel dan manajemen menjadi lebih matang dan mantap, karena sudah melauai proses perbaikan dan restrukturalisasi dan lain sebagainya. Khususnya bagi praktisi *Public Relations* akan lebih siap dengan kiat manajemen krisis untuk mengantisipasi hal serupa dikemudian hari

#### **2.4.2 Reputasi**

Reputasi pada dasarnya adalah nama baik yang dinilai dari pihak eksternal dan internal. Menurut Gaotsi dan Wilson dalam Yosol, reputasi adalah evaluasi semua *stakeholder* terhadap organisasi sepanjang waktu yang didasarkan atas pengalaman *stakeholder* tersebut dengan organisasi.<sup>31</sup>

Tujuh penyebab yang dipandang sebagai ancaman terhadap reputasi organisasi dai hasil survey Corporate Reputation Watch 2002<sup>32</sup> adalah :

- a. Kritik terhadap perusahaan atau produk yang disampaikan melalui media cetak atau elektronik.
- b. Perilaku tidak etis perusahaan.
- c. Bencana yang menghambat produksi.
- d. Tuduhan/putusan pengadilan.
- e. Tuduhan dari sekelompok kepentingan atau *costumer* tentang keamanan produk tertentu.
- f. Tuduhan dari pejabat pemerintah atas keamanan produk.
- g. Kritik atas perusahaan/produk di internet.

Lima faktor yang mempengaruhi reputasi berdasarkan pengalaman 100

---

<sup>31</sup> Iriantara, Yosol. 2007. *Community Relations, Konsep dan Aplikasinya*. Bandung : Simbiosis Rekatama Media. Hal 112.

<sup>32</sup> <http://cindychristyarum.wordpress.com/2009/04/08/media-relations-rangkuman-manajemen-reputasi-dan-kode-etik/> diakses tgl 19 Februari jam 10.45.

perusahaan terkemuka di Amerika Serikat :<sup>33</sup>

- a. Keberadaan (*being*).
- b. Tindakan (*doing*).
- c. Komunikasi (*communicating*).
- d. Mendengarkan (*listening*).
- e. Melihat (*seeing*).

Reputasi sangat berbeda dengan citra. Citra merupakan pandangan pihak luar terhadap satu organisasi. Namun reputasi adalah penilaian yang diberikan baik oleh pihak internal (karyawan) dan eksternal organisasi, dimana pihak internal inilah yang merupakan identitas dari organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa reputasi adalah perpaduan antara identitas dan citra organisasi.

Reputasi dan kepercayaan adalah segalanya, karena berdasarkan reputasi itulah kita memberikan kepercayaan terhadap suatu barang yang kita ingin atau miliki.

Buah reputasi adalah nama baik dan akarnya adalah kepercayaan. Tanpa ada kepercayaan maka tidak ada penghormatan. Bila sudah dipercaya maka nama baik pun dapat dengan mudah kita miliki dan harus dijaga dengan sangat baik.

Reputasi sekarang ini menjadi salah satu pusat perhatian dalam kegiatan seorang *public relations*. Reputasi menjadi penting karena pada dasarnya reputasi merupakan kekayaan satu organisasi yang akan sangat dijaga dengan baik.

Reputasi pastinya akan berdampak sangat luar biasa pada lingkungan internal dan eksternal. Internal dalam hal ini adalah karyawan tentu akan sangat

---

<sup>33</sup> Op.Cit Hal 102.

bangga dapat bekerja di sebuah organisasi yang mempunyai reputasi yang baik dimata publik. Selain itu dipihak luar dalam hal ini pelanggan akan selalu merasa puas dengan apa yang sudah dipilihnya.

Reputasi dapat menurun jika tidak dijaga dengan baik, namun reputasi dapat juga diangkat bila dengan perencanaan yang giat. Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi penurunan dan kenaikan reputasi.<sup>34</sup>

Reputasi membantu perusahaan mencapai suatu tujuan. Tujuan tersebut antara lain :

- a. Peningkatan penjualan.
- b. Mendorong transaksi dan prakarsa strategis.
- c. Perekrutan pegawai baru dan pegawai merasa lebih betah.
- d. Mempertinggi harga saham perusahaan.

Faktor-faktor yang dapat memperkuat reputasi :

- a. Kemampuan berkomunikasi.
- b. Inovasi.
- c. Nilai sumber daya manusia.

Kritik dapat dianggap sebagai *feedback* bagi perusahaan yang merupakan salah satu komponen komunikasi yang penting. Organisasi harus bersikap proaktif dengan memberikan *feed-forward* kepada publik-publiknya melalui kegiatan komunikasi. Jadi, media massa merupakan saranan penerima *feedback* dan *feed-forward*.

### **2.4.3 Manajemen Reputasi**

Tolak ukur paling sederhana untuk mengukur sebuah reputasi adalah liputan dari media massa. Karena liputan media akan mempengaruhi persepsi

publik terhadap komitmen satu organisasi pada isu-isu yang menarik perhatian publik.

Dalam melakukan pendekatan manajemen reputasi, maka *media relations* pada dasarnya tidak dipandang sebagai salah satu kegiatan terpisah dan hanya dijalankan demi kepentingan PR organisasi saja.

Ada tiga pendekatan dalam manajemen reputasi. Pendekatan pertama mencakup aspek-aspek berikut:<sup>35</sup>

- a. Analisis reputasi, dilakukan untuk memahami *stakeholder* organisasi. Mengkaji *stakeholder*, mana yang mendukung dan mana yang mengkritik organisasi.
- b. Perencanaan strategis, melihat lingkungan eksternal dan internal organisasi sehingga dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada organisasi (SWOT).
- c. *Stakeholder Relations*, menyusun rencana komunikasi dan relasi dalam konteks PR umumnya dan *media relations* khususnya.
- d. Pemantauan media, kegiatan mengikuti berita di media, khususnya pemberitaan yang positif dan negatif bagi organisasi. Dalam memantau media biasanya dilakukan kegiatan-kegiatan seperti:
  - Tabulasi setiap berita.
  - Menelaah berita-berita tersebut untuk menentukan apakah organisasi diberitakan secara positif atau negatif.
  - Menilai apakah berita tersebut memuat pesan yang disampaikan organisasi.
  - Mengidentifikasi pesan-pesan yang disampaikan organisasi disiarkan media.
  - Menilai isu-isu tertentu yang menjadi perhatian media.
  - Menilai bagaimana reaksi *stakeholder* terhadap berita yang disiarkan media.

---

<sup>34</sup> Op. Cit.

- e. Pelatihan media, pelatihan staf PR agar para staf mengetahui apa yang dibutuhkan media massa dan bagaimana cara bekerja sama dengan media.
- f. Materi komunikasi, pesan yang disampaikan pada media atau public organisasi. Pesan itu dibuat dalam bentuk brosur, *leaflet*, situs web, media internal, teks pidato atau materi presentasi.
- g. *Media relations*, ada dua wujud relasi antara reputasi dan *media relations*, sisi pertama *media relations* yang baik akan menjadi sarana untuk menjaga dan meningkatkan reputasi. Sisi lain, reputasi akan mempermudah membangun relasi *media relations* yang baik.
- h. *Government relations*, pentingnya membangun relasi dengan pemerintah untuk menjaga reputasi organisasi.
- i. Manajemen isu dan manajemen krisis, sebuah organisasi harus siap menghadapi isu dan krisis yang bisa datang sewaktu-waktu.

Pendekatan kedua, menurut Lamotta menunjukkan tahapan-tahapan dalam manajemen reputasi :

- a. Penelitian untuk mengetahui persepsi dan sikap publik terhadap organisasi.
- b. Membangun konsensus tentang nilai dasar (*core values*) dan tujuan organisasi antara manajemen dan karyawan.
- c. Mengidentifikasi janji penjualan yang unik dan pesan yang kuat.
- d. Dorongan organisasi yang dikembangkan secara internal dan eksternal.
- e. Iklan, *media relations*, materi untuk investor, siaran pers digunakan untuk menyampaikan pesan.

Pendekatan ketiga, dikembangkan firma PR, Morrisey & Co, dalam Yosol pada manajemen reputasi mencakup 4 aspek:<sup>36</sup>

- a. Penelitian.
- b. *Positioning*.
- c. Penyusunan pesan.

---

<sup>35</sup> Ibid. hal. 107-109.

<sup>36</sup> Ibid. Hal. 110.

d. Startegi.

## 2.5 Citra

Citra yang baik dari suatu organisasi akan mempunyai dampak menguntungkan, sedangkan citra yang jelek akan merugikan organisasi. Citra yang baik artinya publik mempunyai kesan positif terhadap suatu perusahaan. Sedangkan citra yang kurang baik berarti publik memiliki kesan yang negatif.

Steinmentz dalam Siswanto Sutojo mendefinisikan citra sebagai persepsi masyarakat terhadap jati diri perusahaan. Persepsi masyarakat terhadap organisasi didasari pada apa yang mereka ketahui atau mereka kira tentang organisasi yang bersangkutan. Kotler (1995) secara lebih luas mendefinisikan citra sebagai jumlah dari keyakinan-keyakinan, gambaran-gambaran dan kesan-kesan yang dipunyai seseorang pada suatu objek. Objek yang dimaksud bisa berupa orang, organisasi atau kelompok orang. Jika objek itu organisasi dari seseorang merupakan citra. Citra sebuah organisasi mempresentasikan nilai-nilai seseorang dan kelompok-kelompok masyarakat yang mempunyai hubungan dengan organisasi tersebut.<sup>37</sup>

Pengertian citra sendiri itu abstrak (*intangible*), tidak nyata, tidak bisa digambarkan secara fisik dan tidak dapat diukur secara matematis, karena citra hanya ada dalam pikiran. Walaupun demikian, wujudnya bisa dirasakan dari hasil penilaian baik atau buruk, seperti penerimaan dan tanggapan baik atau buruk, seperti penerimaan dan tanggapan baik positif maupun negatif yang datang dari publik (khalayak sasaran) dan masyarakat luas pada umumnya. Citra bisa

diketahui, diukur dan diubah walaupun perubahan citra relatif lambat. Dengan kata lain suatu citra akan bertahan cukup permanen pada kurun waktu tertentu.

Setiap organisasi mau tak mau memiliki citra di masyarakat. Karena citra ada di benak masyarakat, maka salah satu hal yang harus dilakukan pimpinan organisasi adalah menjaga jangan sampai karena berbagai macam sebab, mayoritas anggota masyarakat mempunyai persepsi yang salah tentang organisasinya sehingga menimbulkan citra negatif. Citra negatif akan merugikan organisasi karena citra menjadi salah satu pegangan bagi banyak orang dalam mengambil berbagai keputusan penting seperti antara lain membeli barang atau menggunakan jasa yang dihasilkan. Dengan demikian citra organisasi harus menjadi perhatian pimpinan organisasi. Pimpinan organisasi perlu mengupayakan agar persepsi masyarakat tidak jauh menyimpang dari apa yang diharapkan.

Walaupun citra adalah dunia menurut persepsi, tetapi citra perlu dibangun secara jujur agar citra yang dipersepsikan oleh publik adalah baik dan benar, dalam arti ada konsistensi antara citra dengan realitas. Citra tidak bisa dibangun dengan kebohongan informasi. Ketika tidak ada konsistensi antara kinerja nyata dan citra yang dikomunikasikan, realitas akan menang. Komunikasi organisasi yang dirasakan tidak dipercaya, akan merusak citra bahkan mungkin lebih parah lagi. Jadi, membangun citra di atas informasi yang tidak benar, tidak mampu menaikkan citra, malah sebaliknya citra akan menjadi rusak. Dengan demikian, sebenarnya *image* adalah realitas, oleh karena itu pengembangan dan perbaikan

---

<sup>37</sup> Satlita, Lena. *Membangun Citra Positif Organisasi Melalui Public Relations*.

citra harus didasarkan pada realita. Dalam mengkomunikasikan produk atau programnya suatu organisasi harus menggambarkan realitas yang sebenarnya.

Proses pembentukan citra pada akhirnya akan menghasilkan sikap, pendapat, tanggapan atau perilaku tertentu. Pendapat dan keinginan, apabila tertuju pada suatu isu tertentu akan menimbulkan sikap (*attitude*) tertentu yang dapat timbul sebagai publik opini. Publik opini harus dibentuk melalui komunikasi yang efektif dan persuasif sehingga menjadi *favourable public opinion*.

## **2.6 Kerangka Konsep**

Setiap organisasi memerlukan Humas/PR di dalam mengkomunikasikan pesan kepada publik-publiknya atau *stakeholder*, dimana PR bisa membangun hubungan yang baik sehingga mencapai tujuan untuk membangun, membina dan menjaga citra yang positif. Kegiatan komunikasi yang dilakukan PR tidak terlepas dari media massa yang merupakan salah satu publik dari PR untuk berkomunikasi dengan publik-publiknya dan juga manajemen reputasi yang baik sehingga tujuan organisasi tercapai. Apalagi ketika sebuah perusahaan seperti PT Krakatau Steel (Persero) Tbk yang selama ini selalu memiliki reputasi yang baik dari khalayaknya, namun sekarang sedang mengalami krisis pencitraan reputasi, yang semua ini dapat mempengaruhi kinerja dan *brand image* dari sebuah perusahaan.

Tugas seorang PR yang menjadi jembatan antara perusahaan dan konsumen untuk menyikapi krisis kepercayaan agar mampu mengembalikan reputasi yang baik di mata karyawan maupun publiknya. Dalam upaya

mengembalikan reputasi dimata publik, PT Krakatau Steel (Persero) Tbk mengupayakan agar publik mampu merasakan visi dan misi perusahaan untuk pelayanan terbaik terhadap konsumen dan publik menerima keberadaan dan kinerja mereka sebagai perusahaan yang bertanggung jawab dan mempunyai kredibilitas.

Dengan menerapkan strategi manajemen reputasi melalui tahapan-tahapan yang disusun rapi yang bertujuan agar konsumen kembali mempercayai, mengurangi dari dampak krisis yang terjadi dan menggunakan jasa mereka sehingga terbentuklah sebuah reputasi yang baik dimata publik.

Ada beberapa pendekatan dalam manajemen reputasi. Pendekatan tersebut mencakup aspek-aspek berikut:<sup>38</sup>

- a. Analisis reputasi, dilakukan untuk memahami *stakeholder* organisasi. Mengkaji *stakeholder*, mana yang mendukung dan mana yang mengkritik organisasi.
- b. *Stakeholder Relations*, menyusun rencana komunikasi dan relasi dalam konteks PR umumnya dan *media relations* khususnya.
- c. Pemantauan media, kegiatan mengikuti berita di media, khususnya pemberitaan yang positif dan negatif bagi organisasi.
- d. Materi komunikasi, pesan yang disampaikan pada media atau publik organisasi. Pesan itu dibuat dalam bentuk brosur, *leaflet*, situs web, media internal, teks pidato atau materi presentasi.
- e. *Media relations*, ada dua wujud relasi antara reputasi dan *media relations*, sisi pertama *media relations* yang baik akan menjadi sarana untuk menjaga dan meningkatkan reputasi. Sisi lain, reputasi akan mempermudah membangun relasi *media relations* yang baik.
- f. *Government relations*, pentingnya membangun relasi dengan pemerintah untuk menjaga reputasi organisasi.

---

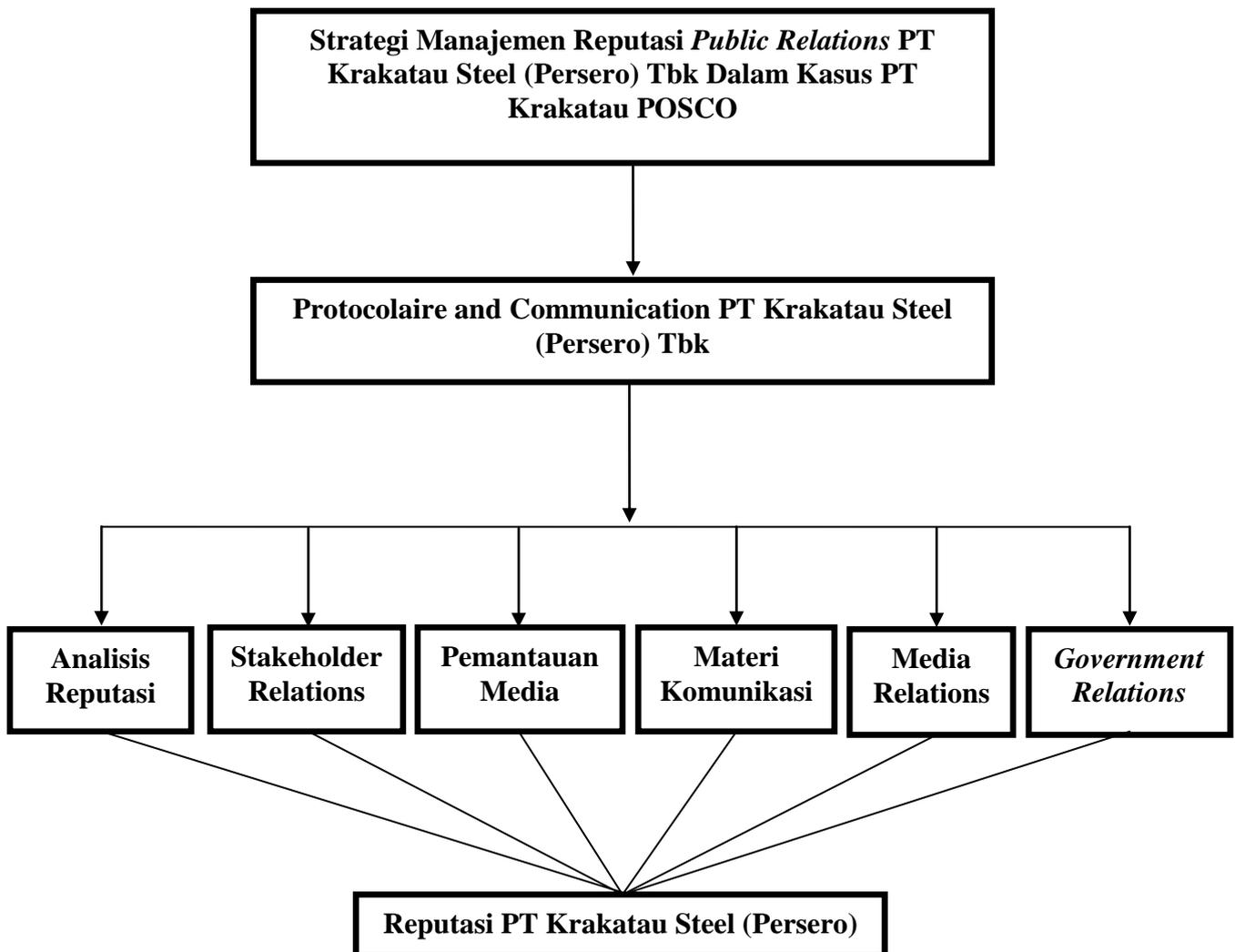
<sup>38</sup> Ibid. hal. 107-109.

Peneliti menjadikan konsep mengenai langkah-langkah pendekatan strategis manajemen reputasi ini sebagai landasan peneliti melaksanakan penelitian dilapangan.

## GAMBAR 2.2

### KERANGKA KONSEP

(Diadopsi dari sumber Manajemen Reputasi Yosol Iriantara<sup>39</sup> dan dimodifikasi oleh Peneliti)



Sumber : Oleh Peneliti berdasar sistematika program kehumasan *Protocolaire and Communication* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dalam penanganan Manajemen Reputasi.

<sup>39</sup> Ibid.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Metode Penelitian**

Penelitian pada hakekatnya merupakan suatu upaya untuk menemukan kebenaran atau untuk lebih membenarkan kebenaran. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yaitu menggambarkan satu peristiwa yang terjadi saat ini tanpa melakukan hipotesis atau membuat prediksi, tidak mencari hubungan atau menjelaskan hubungan.<sup>40</sup>

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.<sup>41</sup>

Dalam penelitian kualitatif deskriptif bertujuan untuk menggambarkan, melukiskan, secara lebih terperinci dengan maksud dapat menerangkan, menjelaskan dan menjawab permasalahan peneliti. Dengan mempelajari semaksimal mungkin seorang individu, suatu kelompok, atau suatu kejadian, peneliti bertujuan memberikan pandangan yang lengkap dan mendalam mengenai subjek penelitian.

---

<sup>40</sup> Jalaludin, Rakhmat, 2005. *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya. Hal: 24.

<sup>41</sup> Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta. Hal 1.

Melalui pendekatan metode kualitatif, peneliti berupaya untuk memperoleh informasi secara menyeluruh mengenai kegiatan Strategi Manajemen Reputasi *Public Relations* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk Dalam Kasus Pembangunan PT Krakatau POSCO.

Dengan menggunakan pendekatan kualitatif maka data yang didapat akan lebih lengkap, lebih mendalam, kredibel dan bermakna sehingga tujuan penelitian dapat tercapai. Dan dapat ditemukan data yang bersifat proses kerja, perkembangan suatu kegiatan, deskripsi yang luas dan mendalam, perasaan, norma, keyakinan, sikap mental, etos kerja dan budaya yang dianut seorang maupun sekelompok orang dalam lingkungan kerjanya.<sup>42</sup>

Menurut Sugiyono, bila dilihat dari *level of explanation*, penelitian kualitatif bisa menghasilkan informasi yang deskriptif yang memberikan gambaran yang menyeluruh dan jelas terhadap situasi sosial yang diteliti.<sup>43</sup> Jadi, penelitian kualitatif deskriptif ini hanyalah memaparkan situasi atau peristiwa yang diteliti.

Menurut Bogdan dan Biklen dalam Sugiyono menjelaskan mengenai karakteristik penelitian kualitatif sebagai berikut :<sup>44</sup>

1. Dilakukan pada kondisi yang alamiah, langsung ke sumber dan peneliti adalah instrumen kunci.
2. Penelitian kualitatif lebih bersifat kualitatif, data yang terkumpul berbentuk kata-kata dan gambar, sehingga tidak menentukan angka.

---

<sup>42</sup> Ibid. Hal 181.

<sup>43</sup> Ibid. Hal 21.

<sup>44</sup> Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta. Hal. 13.

3. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada proses daripada produk atau *outcome*.
4. Penelitian kualitatif melakukan analisis data secara induktif.
5. Penelitian kualitatif lebih menekankan makna (data yang dibalik yang diamati).

Metode deskriptif ini ditujukan untuk mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang melukiskan gejala yang ada, mengidentifikasi masalah dan atau memeriksa kondisi dari praktek-praktek yang berlaku, membuat perbandingan dan evaluasi, mengetahui apa yang dilakukan orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dari pengalaman mereka untuk menetapkan rencana dan keputusan pada waktu yang akan datang.

Jadi, penelitian deskriptif bukan saja menjabarkan (analitis), akan tetapi memadukan (simetris). Tidak saja hanya melakukan klasifikasi, tetapi juga organisasi dari perkembangan deskriptiflah dikembangkan berbagai penelitian eksperimental dan korelasional.

### **3.2 Penentu Informan**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*. *Purposive Sampling* yaitu pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, contohnya saja orang tersebut dianggap paling mengerti tentang subjek penelitian.<sup>45</sup> Sumber sampel yang diambil oleh peneliti yang terkait dalam kasus PT Krakatau POSCO ini telah memiliki kriteria-kriteria tertentu.

---

<sup>45</sup> Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta. Hal 54.

Dalam penelitian ini, data yang terkumpulkan diuraikan dan dipaparkan oleh penulis sesuai dengan situasi yang terjadi dilapangan dengan melakukan wawancara kepada Humas PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dan Redaktur Pelaksana Koran Lokal Radar Banten. Penentuan informan adalah responden penelitian, yang berfungsi untuk menjangring sebanyak-banyaknya informasi yang bermanfaat untuk bahan analisis penelitian dan konsep serta proposi sebagai temuan peneliti.

Dalam penelitian ini, yang akan dijadikan subjek dan informasi kunci (*key informations*) adalah Ketua Divisi *Corporate Communication*, Bapak Andi AS dan Ketua Divisi *Internal Communication* Bapak Mohammad Toha, nama-nama tersebut dirasa cukup untuk menjadi *key informan* dalam penelitian ini, karena beliau yang bertanggung jawab terhadap Strategi Manajemen Reputasi *Public Relations* PT Krakatau Steel dalam kasus PT Krakatau POSCO dan untuk menjadi *key informantion* dari media cetak yaitu Bapak Lutfi sebagai Redaktur Pelaksana Radar Banten, yang dimana beliau ini akan menjadi informan yang dapat menguatkan data penelitian si peneliti lewat sudut pandang media massa cetak.

Dalam penelitian ini dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan penelitian. Adapun yang menjadi kriteria peneliti dalam memilih ketiga informan tersebut, diantaranya adalah (1) Informan mengikuti perkembangan tentang pembangunan PT Krakatau POSCO (2) Informan yang memiliki informasi penting terkait masalah kasus pembangunan PT Krakatau POSCO (3) Informan yang mengerti aspek-aspek mengenai komunikasi maupun dalam menjalin sebuah *relations* dari satu instansi dengan instansi lainnya, berdasarkan pada latarbelakang pendidikan serta pengalamannya (4) Berasal dari

divisi yang berbeda dengan tanggung jawab tugas yang berbeda agar peneliti dapat melakukan perbandingan hasil wawancara ketiganya apakah pola yang terbentuk dari jawaban yang diberikan itu saling mendukung atau tidak

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah :

1. Wawancara, menurut Esterberg dalam Sugiyono mendefinisikan bahwa wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.<sup>46</sup>
2. Observasi (pengamatan), menurut Indriantoro dan Supomo dalam Rosady Ruslan, yaitu proses pencatatan pola perilaku subjek (orang), objek (benda - benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu - individu yang diteliti.<sup>47</sup>
3. Dokumentasi, merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Bisa berupa tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang atau organisasi PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.

### **3.4 Analisis Data**

Teknis analisis data dalam penelitian ini menggunakan Model Milles and Huberman, mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif

---

<sup>46</sup> Sugiyono. 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta. Hal 72.

<sup>47</sup> Ruslan, Rusady. 2003. *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*. Jakarta : Raja

dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh<sup>54</sup>. Aktifitas analisis data, yaitu :

a. *Data reduction* (reduksi data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci, mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal – hal yang penting dicari tema dan polanya.

b. *Data display* ( penyajian data )

Setelah data direduksi ,maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat , bagan, hubungan antar kategori dan lainnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Penyajian data merupakan upaya penyusunan, pengumpulan informasi ke dalam suatu matrik atau konfigurasi yang mudah dipahami. Konfigurasi semacam ini akan memungkinkan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Kecenderungan kognitif manusia adalah penyederhanaan informasi yang kompleks ke dalam suatu bentuk yang dapat dipahami secara gamblang. Penyajian data yang sederhana dan mudah dipahami adalah cara utama untuk menganalisis data deskriptif kualitatif yang valid. Penyajian ini bisa dalam bentuk matrik, grafik atau bagan yang dirancang untuk menghubungkan informasi. Penyajian data yang penulis lakukan adalah

mengenai strategi manajemen reputasi *Public Realtions* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dalam kasus pembangunan PT Krakatau POSCO.

*c. Conclusion drawing / verification*

Dalam hal ini setelah dilakukan reduksi data dan menyajikan data yang didapat dari lapangan maka langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan verifikasi terhadap data – data yang ada. ,Data inilah yang kemudian disusun ke dalam satuan-satuan, kemudian dikategorikan sesuai dengan masalah-masalahnya. Data tersebut dihubungkan dan dibandingkan antara satu sama lain sehingga mudah ditarik kesimpulan sebagai jawaban dari sikap permasalahan yang ada.<sup>55</sup> Kesimpulan yang ingin peneliti sampaikan adalah mengenai strategi manajemen reputasi *Public Relations* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk Dalam Kasus Pembangunan PT Krakatau POSCO.

### **3.5 Sumber Data**

Data penelitian ini diklasifikasikan dalam dua macam sumber data sebagai berikut :

- a. Data primer adalah data yang diperoleh dilapangan yang bersumber informasinya diperoleh dari pihak *Protocolaire and Corporate* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk maupun dari redaksi Radar Banten berupa wawancara maupun pengamatan terfokus.

---

<sup>54</sup> Ibid.. Hal. 220

<sup>55</sup> Matthew B. Milles, A Michael Huberman. *Analisis Data Kualitatif*. Penerjemah Tjejep Rohendi Rosidi. Jakarta: Universitas Indonesia Press. 1992 . Hal 25

- b. Data sekunder adalah data yang bersumber dari informasi media yang ada relevansinya dengan masalah penelitian dan layak dijadikan referensi, dokumentasi intern, penelitian atau evaluasi pada kasus yang sama.

### **3.6 Fokus Penelitian**

Adapun yang menjadi fokus penelitian dalam penilitan ini antara lain adalah :

1. Analisis reputasi, dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dalam mengkaji *stakeholder*, mana yang mendukung dan mana yang mengkritik organisasi.
2. *Stakeholder Relations*, yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dalam menyusun rencana komunikasi dan relasi dalam konteks PR umumnya dan *media relations* pada khususnya.
3. Pemantauan media, yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dalam mengikuti berita di media, khususnya pemberitaan yang positif dan negatif bagi organisasi.
4. Materi komunikasi, pesan yang disampaikan pada media atau publik organisasi. Pesan itu dibuat dalam bentuk brosur, *leaflet*, situs web, media internal, teks pidato atau materi presentasi.
5. *Media relations* yang dijalankan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk, dalam dua wujud relasi antara reputasi dan media relations, sisi pertama media relations yang baik akan menjadi sarana untuk menjaga

dan meningkatkan reputasi. Sisi lain, reputasi akan mempermudah membangun relasi *media relations* yang baik.

6. *Government relations* yang dijalankan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk pentingnya membangun relasi dengan pemerintah untuk menjaga reputasi organisasi.

### **3.7 Tempat dan Waktu Penelitian**

Untuk memperoleh data yang menunjang penelitian yang berjudul “Strategi Manajemen Reputasi *Public Relations* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk Dalam Kasus Pembangunan PT Krakatau POSCO”. Peneliti melakukan pra penelitian dan akan melakukan penelitian yang berlokasi di Divisi *Protocolaire and Communications* (Humas) PT Krakatau Steel (Persero) Tbk, yang beralamat di Jl. Industri No. 3 Cilegon - BANTEN.

Penelitian ini mulai dilaksanakan pada bulan Februari. Berikut adalah tabel mengenai jadwal penelitian.

**Tabel 3.1 Jadwal Penelitian**

No	Kegiatan	Februari	Maret	April	Mei	Juni
1.	Pengumpulan data pra Riset *Observasi awal *Penyusunan Bab I-III					
2.	Sidang <i>Outline</i>					
3.	Riset Lapangan					
4.	Pengolahan data					
5.	Penyusunan Bab IV					
6.	Penyusunan Bab V					

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Objek Penelitian**

Di zaman modernisasi sekarang ini persaingan usaha di Indonesia saat ini sangatlah tinggi, baik itu dalam bidang jasa ataupun dalam industri manufaktur. Begitu juga yang dialami dalam industri baja di Indonesia, kondisi pasar baja dunia bergairah yang dipicu oleh permintaan pasar yang besar terutama dari negara besar seperti China dan India yang memicu semakin tingginya harga baja di pasar dunia.

Industri baja merupakan salah satu aset strategis bangsa yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan kemajuannya, serta merupakan simbol kemajuan suatu bangsa. PT Krakatau Steel adalah perusahaan terdepan dalam bidang industri baja di Tanah Air, yang kemudian PT Krakatau Steel menggandeng sebuah investor yang berasal dari negara Korea yaitu PT Pohang Iron and Steel Company yang sering disebut dengan PT POSCO dan selama perusahaan PT Krakatau POSCO ini dalam masa pembangunan ternyata tidak berjalan dengan mulus, banyak pro dan kontra yang terjadi, salah satu yang bertentangan dan memprotes PT Krakatau POSCO itu adalah warga Cilegon yang bertempat tinggal didekat kawasan perusahaan Krakatau POSCO.

PT Krakatau Steel (Persero) Tbk berdiri pada tahun 1970 sebagai pabrik baja pertama di Indonesia, saat itu pihak management PT KS merasa perlu adanya suatu substansi yang mengatur bagaimana hubungan antara pihak manajemen

dengan karyawannya dan hubungan perusahaan dengan masyarakat luas. PT Krakatau Steel juga merasa perlu membentuk satu substansi yang mengatur bagaimana hubungan perusahaan dengan pihak luar sehingga membentuk opini dan *goodwill* dibenak masyarakat luas, seperti pemerintahan, masyarakat, media massa, dan lain sebagainya.

Semua yang terkait dengan PT Krakatau Steel dilakukan oleh *Public Relations*, yang dimana *Public Relations* PT Krakatau Steel disatukan dalam satu wadah dan sebuah substansi yang bernama *Protocolaire dan Internal Communications* (HUMAS) PT Krakatau Steel (Persero) Tbk atau sering disingkat dengan nama Proincom. Proincom sendiri sudah ada sejak pertama kali PT Krakatau Steel berdiri pada tahun 1970 dengan nama yang sudah berganti-ganti berulang kali sebelumnya.

- |                        |  |
|------------------------|--|
| 1. Tahun 1970          | : <i>Public Relations</i> (Purel)                            |
| 2. Tahun 1984          | : Divisi Humas   |
| 3. Tahun 1989          | : Sub Divisi Humas dan Umum                                  |
| 4. Tahun 1991          | : Sub Divisi Humas   |
| 5. Tahun 1997          | : Divisi Humas Cilegon                                       |
| 6. Tahun 1998          | : Divisi Humas dan Hubungan<br>Pesaham                       |
| 7. Tahun 2004-2010     | : Divisi Humas   |
| 8. Tahun 2010-sekarang | : Divisi <i>Protocolaire and Internal<br/>Communications</i> |

Selain nama yang berganti, kantor Humas PT Krakatau Steel pun berpindah-pindah, kantor pertama kali pada tahun 1970 bertepatan di kantor pemerintahan kota Cilegon yang kemudian berpindah ke gedung ADB pada tahun

1990, pindah kembali ke gedung Teknologi pada tahun 1991-1997, pindah ke KCC pada tahun 1997-2008, kembali ke gedung ADB pada awal tahun 2008, kemudian pindah ke gedung *Protocolaire and Internal Communications* pada pertengahan tahun 2008 hingga saat ini, karena pertimbangan gedung tersebut memiliki lahan yang luas sehingga memudahkan untuk melakukan pertemuan-pertemuan, *press conference*, *study tour* SMA se-Nusantara dan lain sebagainya.

Divisi *Protocolaire and Communications* (Humas) PT Krakatau Steel (Persero) Tbk, yang beralamat di Jl. Industri No. 3 Cilegon - Banten ini meskipun memiliki lahan yang luas tetapi hanya terdapat plang besar yang terbuat dari baja bertuliskan *Protocolaire and Communications* (Humas) PT Krakatau Steel (Persero) Tbk beserta empat bangunan yang tidak begitu besar, yang diantaranya terdiri dari gedung *Corporate Communications*, *Internal Communications*, Amil Zakat dan gudang tempat penyimpanan.

Di depan gedung *Corporate Communications* terdapat kolam ikan dan didalam gedungnya sendiri terdapat 6 ruangan yang bersekat-sekat, tidak ada keistimewaan tersendiri didalam gedung ini, terdapat ruang *Protocolaire*, ruang Serba Guna, ruang *Corporate Communications* (Corcom), mushola, ruangan depan, dan ruangan tunggu VIP. Ruangan *Protocolaire* yang dimana ruangan ini terdapat banyak lemari besar terbuat dari besi yang berisikan helm kerja, sepatu *safety*, masker, kacamata proyek dan lain sebagainya, kemudian ada sebuah ruang serba guna yang dimana ruangan ini digunakan untuk pertemuan, rapat, maupun penyambutan tamu dari luar daerah, baik itu dari perusahaan lain, pemerintah maupun siswa dan siswi Sekolah Menengah Kejuruan atau Menengah Atas dengan mendapatkan pengarahannya tertentu sebelum nantinya mereka semua diantarkan ke

pabrik PT Krakatau Steel.

Ruangan Corcom difungsikan dimana semua aktivitas perusahaan yang berhubungan dengan pihak eksternal. Ruang depan berfungsi untuk mengadakan rapat maupun untuk melakukan pemantauan media cetak. Ruang tunggu VIP adalah ruang yang paling menarik dan yang paling mewah diantara ruangan lainnya, karena didalam ruangan ini begitu sejuk karena AC dan dimana diruangan ini terdapat sofa yang lebar dan lembut, televisi LCD yang begitu besar dengan dilengkapi DVD, alat karaoke yang sangat lengkap dan terdapat kamar kecil di dalam ruangan yang bagus, tempat ini difungsikan sebagai tempat tunggu tamu seperti para Menteri maupun Presiden dan Wakil Presiden.

Di gedung *Internal Communications* (Incom) terdapat 3 ruangan yang bersekat terdiri dari ruang KSG (Krakatau Steel Group), ruang depan, ruang *Internal Communications*. Ruang KSG difungsikan untuk pembuatan majalah internal KS yang dimana majalah internal KS sudah beredar sejak tahun 1971, satu tahun setelah PT Krakatau Steel berdiri. Ruangan depan terdapat meja sekretaris Humas KS dan beberapa kursi sofa untuk tempat duduk tamu yang dilengkapi dengan televisi dan sebuah cermin besar yang berada di dekat pintu masuk yang di atas cermin tersebut bertuliskan “sudah rapikah anda sekarang?”. Sedangkan ruang internal difungsikan untuk semua aktivitas perusahaan yang berhubungan dengan internal perusahaan.

Sejak awal terbentuknya Humas KS hingga kini telah berusia 41 tahun, Humas KS atau sekarang yang lebih sering disebut dengan nama Proincom telah memiliki kontribusi yang begitu besar dalam kesuksesan PT Krakatau Steel untuk terus berusaha memajukan PT Krakatau Steel sebagai perusahaan BUMN untuk

tetap mempertahankan gelar sebagai perusahaan yang memproduksi baja nomor satu di Indonesia.

#### **4.1.1 Visi dan Misi Perusahaan**

Adapun visi dan misi yang diusung oleh PT Krakatau Steel adalah :

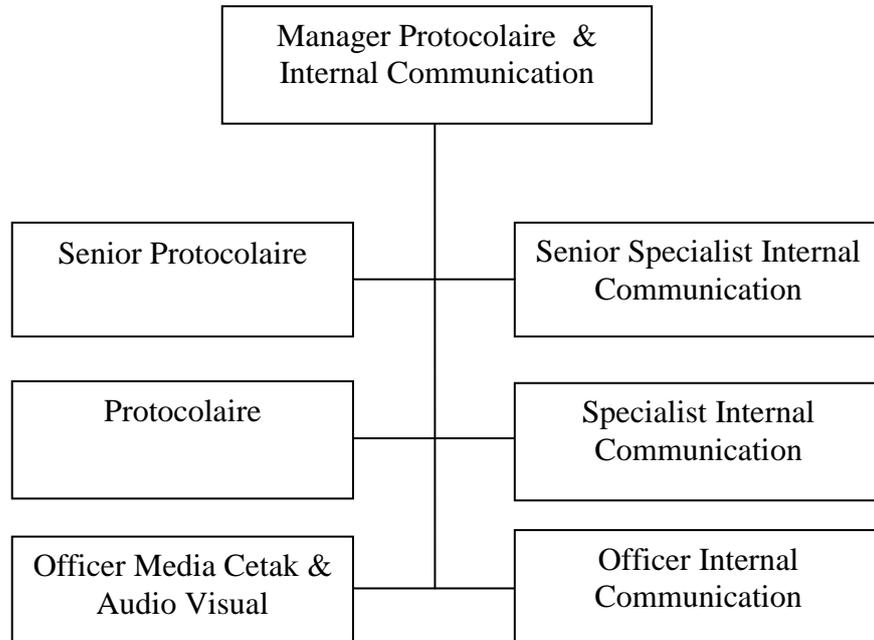
Visi perusahaan PT Krakatau Steel yaitu sebagai perusahaan baja terpadu dengan keunggulan kompetitif untuk tumbuh dan berkembang secara berkesinambungan menjadi perusahaan terkemuka di dunia, sedangkan untuk menunjang visi tersebut Krakatau Steel mempunyai Misi perusahaan yaitu menyediakan produk baja bermutu dan jasa terkait bagi kemakmuran bangsa.

Visi dan Misi perusahaan ini selalu diucapkan pada saat apel pagi setiap harinya yang fungsinya agar sebagai *public relations* PT Krakatau Steel selalu ingat akan visi dan misi tersebut dan tidak akan berhasil dan terlaksana dengan baik jika PR PT Krakatau Steel tidak bekerja secara maksimal sebagai corong perusahaan.

#### **4.1.2 Struktur Organisasi *Protocolaire and Internal Communications***

Struktur *Protocolaire & Internal Communication* ( Humas) PT.Krakatau Steel (Persero) Tbk, adalah sebagai berikut :

**Gambar 4.1 Struktur organisasi**



#### **4.1.3 Program Kerja Proincom PT Krakatau Steel (Persero) Tbk**

Adapun beberapa program-program yang dilakukan oleh Proincom pada tahun 2011 hingga saat ini adalah sebagai berikut :

1. *Community Relations/Development (PKBL)*

Sebuah kegiatan yang dilakukan untuk menjalin hubungan yang baik dengan komunitas-komunitas maupun UKM dan dengan memberikan sebuah bantuan terhadap UKM agar dapat berkembang menjadi lebih baik lagi dibidang kualitas maupun kuantitas.

2. *Media Relations*

Sebuah kegiatan yang dilakukan untuk menjalin hubungan dengan media massa, banyak kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan oleh Proincom PT

Krakatau Steel dalam menjalin hubungan baik seperti kunjungan Media Cetak dan Elektronik, *Press Release*, Konferensi Pers, *Press Tour* dan *Coffe Morning Pers*.

### 3. Penerbitan dan Publikasi

#### a. Kalender

Penyusunan sebuah kalender mulai dari perencanaan pembuatan kalender, tema yang diusung, format kalender, lay out, pencetakan hingga pendistribusian kalender tersebut.

## 4.2 Deskripsi Data

Masalah yang diteliti dalam penelitian ini adalah strategi manajemen reputasi *public relations* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dalam kasus pembangunan PT Krakatau POSCO. Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan menggunakan sistem wawancara pada dua tempat yang berbeda, yang pertama dengan cara peneliti datang langsung dan menanyakan tentang strategi manajemen reputasi *public relations* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dalam kasus pembangunan PT Krakatau POSCO, kepada *public relations* PT Krakatau Steel sedangkan kedua melakukan wawancara di Graha Pena Radar Banten yang mencakup tentang bagaimana analisis reputasi, *stakeholder relations*, pemantauan media, materi komunikasi, *media relations* dan *government relations*. Selain melakukan wawancara, peneliti juga melakukan observasi dengan mengamati secara langsung kegiatan di Proincom PT Krakatau Steel tersebut dan dokumentasi di dalam penelitian ini.

Wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 24 April 2012,

02 Mei 2012 dan 14 Mei 2012. Dalam pengumpulan data, peneliti tidak hanya melakukan wawancara dengan ketua divisi *Corporate Communications* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk akan tetapi juga melakukan wawancara dengan *Senior Specialist Internal Communications* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk serta pihak dari media cetak Redaktur Pelaksana Radar Banten. Dalam wawancara tersebut, peneliti mendapatkan data atau informasi berupa bagaimana strategi manajemen reputasi *public relations* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dalam kasus pembangunan PT Krakatau POSCO dilakukan.

Di tahap wawancara ini, peneliti menyiapkan sejumlah pertanyaan kemudian merekam jawaban atau informasi yang didapatkan dari informan dan menulis hal-hal yang penting dalam wawancara tersebut. Daftar pertanyaan dan jawaban dari narasumber dapat dilihat di lembar lampiran. Data yang diambil dari hasil wawancara diperoleh dari tiga orang yaitu, ketua divisi *Corporate Communications* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk, *Senior Specialist Internal Communications* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk serta pihak dari media cetak Redaktur Pelaksana Radar Banten.

Hasil wawancara langsung yang peneliti lakukan dengan *key informan* merupakan data primer dan sumber pokok dalam penelitian. Sedangkan hasil dokumentasi dan observasi yang dilakukan oleh peneliti merupakan data sekunder. Data-data yang diperoleh dari hasil wawancara langsung kepada informan dilengkapi dengan hasil dokumentasi dan observasi. Data mana saja yang termasuk ke dalam analisis reputasi, *stakeholder relations*, pemantauan media, materi komunikasi, *media relations* dan *government relations*.

Kemudian data tersebut dijabarkan secara jelas dan terbuka sehingga

dengan demikian dapat disimpulkan hasil dari penelitian mengenai strategi manajemen reputasi *public relations* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dalam kasus pembangunan PT Krakatau POSCO.

#### **4.3 Hasil Penelitian**

Dalam bab ini peneliti akan menguraikan hasil penelitian, yaitu mengenai strategi manajemen reputasi *public relations* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dalam kasus pembangunan PT Krakatau POSCO. Adapun hasil penelitian ini berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Berikut ini adalah beberapa profil yang diwawancarai oleh peneliti :

a. Mohammad Toha

Pria kelahiran Bandung yang lahir pada tanggal 15 oktober 1957 ini telah bekerja di Humas PT Krakatau Steel (Persero) Tbk sejak tahun 1991 hingga saat ini yang menjabat sebagai *specialist internal communication* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk, dengan pendidikan yang dia bekal berupa S1 komunikasi UNPAD dan melanjutkan pendidikannya S2 komunikasi di SAHID ini telah mengajar sejak tahun 1984 sampai 1991 di Fikom Universitas Dwijendra – Denpasar, kemudian fakum dan kembali mengajar pada tahun 2005 hingga sekarang menjadi dosen tetap STIKOM Wangsa Jaya – Banten dan sempat menjadi dosen LB di Fisip Untirta pada tahun 2009 – 2010. Dalam rentang waktu tersebut sejak tahun 2005 telah banyak karya tulis yang dibuat oleh beliau yang dimasukkan kedalam media cetak dan sekarang sering menulis di media internal KSG PT Krakatau Steel

(Persero) Tbk. Adapun kontak yang dapat dihubungi diantaranya adalah :

- *Office* : 0254 372246
- *Fax* : 0254 372245
- *Mobile* : 081380331972
- *Email* : [mohammad.toha@krakatausteel.com](mailto:mohammad.toha@krakatausteel.com)

b. Andi A Suyudi

Pria yang lahir pada 3 november 1962 ini mengenyam pendidikan S1 Teknik mesin dan telah bergabung dengan PT Krakatau Steel sejak 25 tahun silam hingga sekarang beliau bekerja demi perusahaan yang sekarang menjadi ketua divisi *corporate communication* PT Krakatau Stel (Persero) Tbk dan hobi beliau adalah olahraga dan karate. Kontak yang dapat dihubungi sebagai berikut :

- *Office* : 0254 372233
- *Fax* : 0254 372245
- *Mobile* : 081911185827
- *Email* : [andia.suyudi@krakatausteel.com](mailto:andia.suyudi@krakatausteel.com)

c. Ahmad Lutfi

Pria yang berkelahiran pada tanggal 22 oktober 38 tahun silam ini mempunyai pendidikan terakhir S1 IAIN Sunan Gunung Jati Bandung. Beliau menempati posisi sekarang seperti ini tidak semerta-merta langsung menjadi redaktur pelaksana, tetapi memang langkah yang beliau tempuh serius untuk bekerja di media massa mulai dari magang di media massa ketika masih duduk dibangku kuliah pada tahun 1999

di Post Kota kemudian selesai kuliah beliau bekerja di Radar Banten pada tahun 2000 menjadi seorang reporter dan pada tahun 2004 jabatan beliau naik menjadi Redaktur Pelaksana hingga saat ini. Kontak yang dapat dihubungi sebagai berikut :

- *Office* : 0254 214771
- *Fax* : 0254 201340
- *Mobile* : 081911121845
- *Email* : [lut\\_paula@yahoo.com](mailto:lut_paula@yahoo.com)

Berbicara soal reputasi, semua perusahaan baik itu perusahaan BUMN maupun Swasta berlomba-lomba untuk mendapatkan reputasi yang baik dari semua pihak, yang kemudian dari reputasi yang baik inilah nantinya akan berdampak pada perusahaan tersebut baik dari simpatik masyarakat maupun *stakeholder* perusahaan. Termasuk kepedulian mereka untuk membeli barang atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan yang dapat meningkatkan penjualan yang dijual oleh perusahaan tersebut. Namun dalam menaikan sebuah reputasi dalam sebuah perusahaan tidaklah mudah, ada saatnya perusahaan mengalami jatuh banggunya sebuah reputasi yang mereka miliki seperti krisis reputasi karena suatu hal dalam sebuah perusahaan yang dapat menurunnya reputasi dan penjualan barang dan jasa perusahaan tersebut.

Salah satu perusahaan tersebut adalah PT Krakatau Steel (Persero) Tbk, sebagai perusahaan BUMN yang bergerak dalam memproduksi baja di Indonesia yang memiliki reputasi yang baik di masyarakat Banten pada umumnya dan Cilegon pada khususnya, sejak terjalinnya *join venture* dengan POSCO Korea PT

Krakatau Steel sedikit mengalami guncangan dan penurunan reputasi, tetapi dengan strategi manajemen reputasi yang baik yang PT Krakatau Steel terapkan, sehingga reputasi yang sedikit menurun tidak terlalu berdampak pada perusahaan ini. Hal ini senada dengan apa yang diutarakan oleh Andi AS selaku ketua divisi *Corporate Communication* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dalam wawancara dengan peneliti :

*“...dampaknya adalah kita sebagai corporate communication jadi agak sedikit kerepotan mengatasinya dan contoh reponnya itu kita harus mempunyai jawaban dan mengetahui lebih detail tentang apa yang sedang terjadi pada anak perusahaan tersebut. Seperti yang belakangan ini sedang terjadi, ada masalah rekrutmen di Krakatau POSCO, padahal itu masalah Krakatau POSCO tetapi wartawan, LSM dan lainnya bertanya kepada PT Krakatau Steel terutama pada Corporate Comunication, sehingga mau tidak mau sebagai seorang Corporate Communication kita harus mengetahui proses rekrutmen yang terjadi di Krakatau POSCO dan kita harus tau secara detail akan hal tersebut, untuk itu kita harus memiliki manajemen reputasi yang baik.”<sup>48</sup>*

Suatu hal yang lumrah jika sebuah pemberitaan negatif yang terjadi dalam sebuah perusahaan, seperti yang dialami oleh PT Krakatau Steel terkait dengan kasus pembangunan PT Krakatau POSCO, yang otomatis langsung menjadi sorotan pada semua kalangan apalagi pemberitaan itu berskala nasional dan dalam hal ini tugas seorang wartawan untuk mendapatkan jawaban dan kebenaran dari berita tersebut dengan menanyakan pada Proincom PT Krakatau Steel, oleh karena itu sebagai *public relations* PT Krakatau Steel harus sudah siap dalam hal

---

<sup>48</sup> Wawancara dengan Andi AS selaku ketua divisi *Corporate Communication* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk, pada tanggal 2 Mei 2012.

jawaban dan klarifikasi tentang pemberitaan tersebut. Namun walaupun mengalami pemberitaan negatif terkait pembangunan PT Krakatau POSCO, PT Krakatau Steel tidak mengalami dampak yang signifikan karena PT Krakatau Steel sendiri telah memiliki daftar kinerja yang telah disusun dengan baik dan sedemikian rupa sehingga perusahaan tetap menjalankan aktivitas sebagaimana mestinya. Seperti halnya yang disampaikan oleh Mohammad Toha selaku *Senior Specialist Internal Communication* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk yang menyatakan bahwa :

*“...sejauh ini pemberitaan-pemberitaan tersebut tidak mempengaruhi kinerja KS dan Krakatau POSCO, kita semua tidak asing lagi jika media sifatnya memberitakan hal-hal yang menarik, jadi merugikan bisa dikatakan merugikan dari sisi pemberitaan, tidak enak saja jika didengar tetapi hal ini tidaklah berdampak yang signifikan karena kita sudah punya manajemen reputasi dan program-program yang harus ditempuh untuk memajukan perusahaan.”<sup>49</sup>*

Berdasarkan uraian diatas kita dapat melihat bahwa sebuah dampak yang terjadi karena sebuah krisis reputasi yang melanda perusahaan bisa berdampak besar maupun kecil tergantung dari baik tidaknya manajemen reputasi yang diterapkan oleh perusahaan. Mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh Yosali Iriantara maka manajemen reputasi dapat ditelaah berdasarkan analisis reputasi, *stakeholder relations*, pemantauan media, materi komunikasi, *media relations* dan *government relations*.

---

<sup>49</sup> Wawancara dengan Mohammad Toha selaku *Senior Specialist Internal Communication* PT

#### 4.3.1 Strategi yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk

Sebelum melakukan manajemen reputasi, salah satu hal yang paling penting adalah mengatur strategi tersendiri yaitu dengan cara keterbukaan, membuat sebuah hubungan yang baik pada *stakeholdernya* serta melakukan kegiatan-kegiatan positif yang dimana kegiatan ini dilakukan untuk meningkatkan reputasi perusahaan. Hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh Mohammad Toha :

*“Jika dilihat dari sisi internal, kita harus membangun satu kesatuan antar sesama karyawan, kita harus kompak, tetap saja kita fokus pada internal, fokus bekerja dengan sebaik-baiknya berdasarkan keahliannya dan profesinya, jadi kita menguatkan dan memotivasi mereka agar bekerja lebih giat, bekerja lebih semangat dan sebagainya, kita juga selalu memberikan informasi bahwa perusahaan sedang menjalankan program ini dan itu, yang bertujuan untuk apa dan manfaatnya apa, kelebihannya seperti apa dan kedepannya seperti apa, hal-hal inilah yang disampaikan melalui media internal baik itu melalui *breafing*, sambutan-sambutan maupun upacara.”<sup>50</sup>*

PT Krakatau Steel memiliki dua jenis *stakeholder*, baik itu dari pihak internal maupun eksternal, jika dilihat dari *stakeholder relations* internal seperti karyawan, distributor dan lain sebagainya, PT Krakatau Steel melakukan hubungan baik dengan karyawan dan distributor adalah sebuah keharusan yang dilakukan oleh *public relations* PT Krakatau Steel, karena dengan adanya merekalah perusahaan dapat tumbuh dan berkembang dari dalam perusahaan itu sendiri, Perihal yang sama juga diungkapkan oleh Andi AS yang ditinjau dari sisi eksternal, yang menyatakan bahwa :

---

Krakatau Steel (Persero) Tbk pada tanggal 24 April 2012.

<sup>50</sup> Ibid, Mohammad Toha

*“...kita dapat melakukan kegiatan lain untuk menaikkan citra dan reputasi perusahaan yaitu dengan kegiatan sosialisasi CSR, selalu terbuka dengan apa yang sedang terjadi dengan perusahaan, menambah frekuensi publikasi, sehingga satu dampak negatif akan tertutupi oleh kegiatan-kegiatan positif lainnya.”<sup>51</sup>*

Ditinjau dari sisi *stakeholder relations* eksternal, PT Krakatau Steel memiliki puluhan *stakeholder* dari beberapa elemen kalangan, mulai dari LSM, Pemkot, masyarakat, media massa, mahasiswa dan lain sebagainya. Strategi yang digunakan oleh Proincom PT Krakatau Steel pada *stakeholder* eksternal yaitu dengan melakukan program CSR, karena dengan program CSR ini disadari oleh PT Krakatau Steel bisa meningkatkan reputasi yang baik, kegiatan CSR yang baru saja selesai pada bulan-bulan yang lalu adalah pembangunan jembatan gantung di Ciwaru Lebak, pengobatan gratis, sunatan misal, bantuan untuk anak yatim, BUMN Peduli dan masih banyak lagi kegiatan CSR yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel untuk menjalin hubungan baik dengan pihak eksternal perusahaan seperti yang diungkapkan Andi AS sebagai berikut :

*“...dalam satu bulannya bisa melakukan kegiatan CSR sebanyak 5 kali yang dimana secara tidak langsung banyak kalangan yang melihat dan respect terhadap perusahaan.”<sup>52</sup>*

Selain itu juga dalam menjalin hubungan yang baik seperti media massa, PT Krakatau Steel juga memiliki kiat-kiat tertentu. Kiat yang *public relations* PT Krakatau Steel ialah dengan cara memberikan info-info seputar perusahaan dengan baik tanpa ada yang disembunyikan, selain memberikan jawaban, *public relations* PT Krakatau Steel juga memberikan data-data yang *valid* kepada

---

<sup>51</sup> Ibid, Andi AS

<sup>52</sup> Ibid,

wartawan sehingga berita yang ditulis oleh wartawan pun tidak menyimpang yang hal ini menyebabkan *respect* wartawan timbul terhadap perusahaan seperti yang diungkapkan oleh Lutfi bahwa :

*“PT KS selalu memberikan klarifikasi dan jika dilihat Humas KS sudah melakukan tugas dan fungsinya sebagaimana mestinya. Humas KS selalu memberikan info kepada wartawan berupa terkait dengan hasil pencapaian yang diperoleh perusahaan selama ini maupun pemberitaan negatif dengan mengcounter dengan memberikan data-data yang valid dan dibutuhkan wartawan sehingga tulisan yang dibuat oleh wartawanpun berbobot dan tidak berat sebelah.”<sup>53</sup>*

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa strategi yang dibuat dengan cara keterbukaan serta melakukan kegiatan-kegiatan positif seperti CSR dan lain sebagainya mempunyai dampak yang besar untuk meningkatkan reputasi perusahaan kedepannya.

#### **4.3.2 Analisis reputasi yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero)**

##### **Tbk**

Dalam hal ini yang harus dilakukan pada dasarnya untuk memahami *stakeholder* organisasi, yakni pihak-pihak yang berkaitan dan berkepentingan terhadap organisasi. Bila sudah diketahui, maka langkah berikutnya adalah melihat hubungan diantara *stakeholdernya*, untuk mengetahui seberapa besar tingkat reputasi di mata *stakeholder* yang selain itu juga untuk mengetahui mana yang sekiranya mendukung dan mengkritisi organisasi. Dalam menganalisis reputasi tersebut PT Krakatau Steel memiliki dua reputasi yang harus dianalisis, baik itu dari pihak internal maupun eksternal perusahaan, untuk pihak internal

sendiri PT Krakatau Steel telah lama memiliki sebuah wadah untuk menganalisis reputasi tersebut yang berfungsi untuk menghitung dan mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan yang dimana hal ini menjadi slogan dari PT Krakatau Steel ini yang berbunyi perusahaan jaya, karyawan sejahtera, pensiunan bahagia yang nampaknya memang benar-benar diterapkan oleh perusahaan. Hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh Mohammad Toha :

*“PT Krakatau Steel selalu melakukan analisis reputasi, yang namanya kepuasan karyawan tapi itu dilaksanakan oleh divisi personalia, jadi ada yang dinamakan untuk menghitung atau mengukur kepuasan kerja karyawan itu, kantornya berada di Pusdiklat KS, jadi hal itu sudah lama dilakukan dan tentunya harus ada komunikasi dengan para karyawan disamping faktor gaji dan sebagainya, kenapa karyawan tidak ribut dan melakukan aksi demo dan sebagainya, dikarenakan mereka sudah terpenuhi kesejahteraannya.”<sup>54</sup>*

Meskipun PT Krakatau Steel telah melakukan pengukuran dan kepuasan karyawan tetap saja masing ada yang mengkritik dan memberikan masukan terhadap perusahaan, baik itu mengenai penghematan dari segi penggunaan listrik, air, maupun bahan baku untuk produksi dan sebagainya agar tidak terlalu boros. Namun semua kritik dan saran tersebut semata-mata untuk membangun perusahaan ini menjadi lebih baik dikemudian hari bagi semua kalangan. Seperti yang diungkapkan oleh Mohammad Toha sebagai berikut :

*“Untuk perihal mengkritik kadang ada saja, untuk membangun ya ada saja, itu semua ditampung sebagai masukan-masukan ada dari karyawan juga, yang namanya ingin sebuah perubahan itu ya ada saja dari karyawan dan hal itu wajar saja, karena KS bentuknya terbuka jadi apapun itu jadi harus diketahui oleh para pemegang saham termasuk karyawan sebagai*

---

<sup>53</sup> Wawancara dengan Lufti selaku Redaktur Pelaksana Radar Banten pada tanggal 14 Mei 2012.

<sup>54</sup> Ibid, Mohammad Toha

*pemegang saham perusahaan.”<sup>55</sup>*

Hal yang sama juga dirasakan dari sisi eksternal perusahaan PT Krakatau Steel. Baik pihak eksternal maupun internal PT Krakatau Steel tidak pernah menolak untuk dikritisi atau diberikan saran oleh pihak *stakeholder* eksternalnya karena Proincom yakin ini bisa menjadi batu loncatan menjadi sebuah perusahaan yang dapat bersaing dan berkembang jauh lebih baik lagi. Perihal ini diungkapkan oleh Andi AS yang menyatakan bahwa:

*“Berita negatif itu pasti selalu ada dan kita tidak bisa mengklaim apakah orang atau organisasi tersebut itu mendukung atau mengkritisi perusahaan, tetapi kita sebagai Corporate Communication dan PT Krakatau Steel pada umumnya, kita tidak alergi pada pemberitaan yang negatif, pemberitaan negatif itu menjadikan sebuah hal yang positif jika kita lihat dari alur positifnya sehingga pemberitaan itu bisa menjadi bahan koreksi atas kegiatan yang kita lakukan”<sup>56</sup>*

Walaupun PT Krakatau Steel terus dikritisi dan diberi saran oleh *stakeholdernya* yang terkait dengan perusahaan, PT Krakatau Steel tidak pernah tidak mendengarkan atau bahkan menjauh dikarenakan kritikan dan saran tersebut. Justru sebaliknya yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel yaitu dengan terus menjalin hubungan yang lebih baik lagi dari hari ke hari agar dengan terciptanya hubungan yang baik ini perusahaan dapat mengerti dengan baik apa yang diinginkan oleh *stakeholdernya*, seperti pernyataan yang Lutfi ungkapkan bahwa :

*“Hubungan yang terjalin antara media dengan PT KS yang sudah terjalin baik itu tidak terpengaruh dengan pemberitaan yang bersifat negatif. Karena fungsi media sendiri adalah sebagai control yang mengawasi, jadi*

---

<sup>55</sup> Ibid.

<sup>56</sup> Ibid, Andi AS

*meskipun sudah melakukan kerjasama atau sudah terjalin sebuah hubungan yang baik antar perusahaan, media tetap memberitakan sebuah pemberitaan baik itu merupakan pemberitaan yang bersifat negatif atau positif pada perusahaan tersebut. Sehingga perusahaan tidak dapat mengatur pemberitaan yang terjadi di media massa. Namun karena hal ini perusahaan bukan memutuskan tali silaturahmi atau menutup diri dari media melainkan lebih mendekatkan diri kepada media untuk menanyakan apa yang perlu dibenahi dan diperbaiki dari sistem yang telah dibuat oleh perusahaan.”<sup>57</sup>*

Proincom PT Krakatau Steel menerima semua kritik dan saran yang semua ditampung dan akan dipelajari berupa masukan-masukan tersebut untuk menjadikan perusahaan menjadi lebih baik. Hal ini dibuktikan dengan Proincom membuka pintu selebar-lebarnya dengan membuka kesempatan bagi *stakeholder* untuk menyalurkan apresiasi mereka kepada perusahaan, seperti dilihat dari sisi internal karyawan dapat memberikan apresiasi mereka kepada manager mereka atau dapat mengirimkan berupa surat yang dikirimkan kepada manajemen atau direksi dan untuk *stakeholder* eksternal perusahaan dapat menyalurkan apresiasi mereka dengan datang langsung ke *Protocolaire and Internal Communications*. Hal ini senada dengan ungkapkan dari Mohammad Toha :

*“Mereka bisa datang langsung kesini ke Protocolaire and Internal communication, bisa juga melalui tulisan misal surat yang dikirimkan langsung ke manajemen atau direksi juga bisa, atau keatasannya masing-masing juga bisa. Kita tidak anti dengan kritikan karena kritikan adalah jalan agar perusahaan menjadi lebih baik kedepannya.”<sup>58</sup>*

Namun jika terjadi hal yang besar pada reputasi perusahaan, dalam menangani sebuah krisis yang terjadi pada sebuah perusahaan tidaklah mudah dan

---

<sup>57</sup> Ibid, Lutfi

gampang, karena hal ini akan berdampak pada reputasi perusahaan nantinya apakah reputasi yang ditimbulkan akan berdampak positif atau bahkan semakin parah, sehingga setelah melakukan analisis reputasi, diperlukannya tim khusus agar krisis yang melanda dapat segera teratasi, tim ini disebut dengan tim gawat darurat dimana tim ini dibentuk dengan mengadakan rapat yang membahas tentang permasalahan tersebut terkait dalam kasus seperti apa dan berhubungan dengan para, hal ini dikarenakan PT Krakatau Steel mempunyai banyak tim-tim khusus dalam mengatasi masalah, seperti halnya jika masalah tersebut berhubungan dengan hukum maka perusahaan melibatkan *Legal office*, jika kasusnya berkaitan dengan pertanahan dilibatkan *General affair* divisi umum, sedangkan kasusnya berkaitan dengan perburuhan perusahaan melibatkan Personalia. Hal ini senada dengan Andi AS yang menyatakan bahwa :

*“Kita mempunyai tim khusus untuk menanggulangi krisis ini, jadi setiap kasus-kasus tertentu yang krusial, Corporate Secretary itu selalu membuat tim walaupun tidak tertulis, orang-orang tertentu dipanggil untuk mencari jalan keluar dari sebuah permasalahan dan dalam hal ini Corporate Communication pasti dilibatkan dengan pihak-pihak lain, yang menggerakkan tim ini adalah Corporate Communication, sedangkan untuk pihak-pihak lain itu kita libatkan tergantung dari kasus yang sedang kita hadapi...”<sup>59</sup>*

Dalam menangani penurunan reputasi yang terjadi pada internal PT Krakatau Steel tidak begitu berbeda dengan yang diterapkan oleh pihak eksternal PT Krakatau Steel, hanya saja untuk hal ini tim yang terbentuk lebih sederhana karena cakupan *stakeholder* internal tidak sebanyak eksternal perusahaan, selain itu pembentukan tim jarang dilakukan dikarenakan masalah yang tercipta tidak

---

<sup>58</sup> Ibid, Mohammad Toha

begitu besar, semuanya dapat dihandle cukup dengan membuat tulisan yang dibuat oleh orang lain yang menulis dan membicarakan tentang PT Krakatau Steel. Perihal yang sama juga diungkapkan oleh Mohammad Toha dari segi Internal yang menyatakan bahwa :

*“Kita menamakan krisis ini sebagai keadaan gawat darurat, jadi jika di tim itu disebut dengan tim keadaan gawat darurat, baik secara fisik maupun non fisik, yang dimaksud secara fisik disini seperti pemogokan oleh karyawan sedangkan untuk non fisik sendiri kita melakukan lewat media, sedangkan untuk kasusnya diluar itu dilakukan oleh corporate communication, tapi itu sebatas tindakan-tindakan yang sifatnya preventif karena karyawan kan jarang mogok, seperti pemberitaan-pemberitaan itu ya kita counter saja atau dengan teknik-teknik kita membuat tulisan dan orang lain yang menulis tentang kita, itu kan bisa saja fungsinya untuk mengcounter, jadi kita bisa saja membuat berbagai tulisan”<sup>60</sup>*

Berdasarkan uraian diatas, dapat dikatakan bahwa PT Krakatau Steel selalu melakukan analisis reputasi yang fungsinya untuk mengukur seberapa besar reputasi dimata *stakeholdernya* dengan mempermudah para *stakeholder* untuk menyampaikan aspirasi dan apresiasi mereka untuk diterima oleh perusahaan selain itu PT Krakatau Steel memiliki sebuah tim khusus untuk mengatasi krisis reputasi yang disini dapat dilihat bahwa PT Krakatau Steel tidak pernah main-main dalam menangani krisis reputasi yang terjadi pada perusahaan.

#### **4.3.3 Stakeholder Relations yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk**

*Stakeholder Relations*, adalah elemen yang penting dalam tercapainya keberhasilan sebuah perusahaan, karena dengan *stakeholder* inilah perusahaan

---

<sup>59</sup> Ibid, Andi AS

bisa tumbuh dan berkembang menjadi lebih baik dari waktu ke waktu, agar perusahaan tetap dalam keadaan reputasi yang baik maka dilakukannya hubungan dengan pemangku kepentingan ini adalah hal yang harus dilakukan dan penting. Dalam hal ini benar-benar berusaha untuk menjalin hubungan baik dengan para *stakeholdernya*, seperti karyawan dan keluarga karyawan PT Krakatau Steel merupakan *stakeholder* internal yang dimiliki oleh perusahaan dan untuk membangun reputasi perusahaan dimata mereka.

Perusahaan selalu melakukan komunikasi yang intensif kepada karyawan melalui Proincom sebagai corong perusahaan, selain itu PT Krakatau Steel memberikan apresiasi kepada karyawan yang menjalankan tugasnya dengan baik berupa ucapan selamat, selain itu jika keuntungan perusahaan sedang bagus atau sesuai dengan yang ditargetkan oleh perusahaan, program-program yang sifatnya untuk kesejahteraan karyawan seperti pemberangkatan haji atau apapun itu, yang dimana hal ini sudah diprogramkan dari perusahaan, selain pemberangkatan haji, hal-hal lain yang juga diperhatikan oleh perusahaan untuk kesejahteraan karyawan.

Selain itu jug hal-hal yang diberikan perusahaan antara lain ketika karyawan mengambil cuti, itu mendapatkan uang cuti yang dimana uang itu hitungannya 1 bulan gaji yang disebut dengan cuti tahunan dan untuk setiap 4 tahun itu karyawan akan mendapatkan cuti besar yang dimana mereka bisa melakukan cuti selama 1 bulan penuh dan karyawan akan mendapatkan uang cuti itu sebesar 2 kali gaji bulanan, selain itu karyawan juga mendapatkan uang transport sebesar Rp. 1.600.000 setiap bulannya, uang rumah dinas sebesar Rp.

---

<sup>60</sup> Ibid, Mohammad Toha

450.000 per bulan, tunjangan pendidikan untuk anak setiap tahun ajaran baru sebesar Rp 1.300.000, tunjangan premi pengobatan, jika karyawan tidak melakukan pengobatan itu mendapatkan premi sebesar Rp. 900.000, selain itu ada yang juga yang disebut dengan *take home pay* itu adalah pendapatan yang diperoleh karyawan selain gaji, karena gaji adalah salah satu elemen dalam *take home pay* itu sendiri seperti gaji, tunjangan-tunjangan, insentif dan lain sebagainya yang dimana kesejahteraan untuk karyawan lebih dari cukup yang secara otomatis reputasi perusahaan pun baik dimata mereka. Sebagaimana diutarakan Mohammad Toha :

*“...untuk membangun reputasi KS dimata stakeholder dibagian internal pasti berhubungan dengan karyawan dan keluarga karyawan tersebut, begitu juga dengan pemegang saham yang semuanya termasuk dalam SK KS dan kita selalu berkordinasi bahwa keberadaan karyawan itu tidak lepas dalam membangun kesuksesan pada sebuah perusahaan, jadi kita mengapresiasi bahwa tanpa adanya karyawan, perusahaan ini tidak ada apa-apanya, jadi kita selalu memberikan apresiasi kepada karyawan baik berupa kata-kata dan untuk karyawan yang berkerja secara baik dan berprestasi pasti mendapatkan uang insentif maupun tunjangan-tunjangan dari unit produksi dari perusahaan...”<sup>61</sup>*

Dilihat dari pemaparan diatas bahwasanya karyawan adalah aset terbaik yang dimiliki perusahaan, karena masa depan perusahaan tersebut ada ditangan karyawan. Dikarenakan *stakeholder relations* yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk berjalan dengan baik, meskipun perusahaan sedang mengalami sebuah krisis reputasi karena pembangunan KS POSCO, tidak mempunyai pengaruh yang berarti pada *stakeholder*. Seperti yang diungkapkan oleh Mohammad Toha dibawah ini :

*“Karyawan tidak memperlakukan dengan hal itu, tanggapan mereka pun baik-baik saja, tetap positif, sebagaimana yang sudah saya jelaskan tadi diawal bahwa kita terus menjalin hubungan yang baik antar karyawan atau stakeholder lainnya, karena berkat merekalah KS bisa maju dan berkembang untuk kedepannya dan kita selalu terbuka akan hal itu, jadi kita dapat mengurangi atau bahkan mempertipis yang namanya miss communication atau telat informasi yang berhubungan dengan perusahaan baik itu berita positif maupun negatif, agar mereka tau dan bisa menjawab pertanyaan-pertanyaan yang berasal dari luar perusahaan dengan tepat dan benar tanpa menimbulkan persepsi yang bercabang-cabang.”<sup>62</sup>*

Hal ini juga ditambahkan dan diperkuat oleh pernyataan dari Andi AS sebagai berikut :

*“PT Krakatau Steel itu punya banyak sekali mungkin ada puluhan stakeholder, baik itu dibagian internal seperti karyawan dan sebagainya begitu pun dengan yang eksternalnya sendiri yang terdiri dari LSM, Pemkot, NGO, Mahasiswa, masyarakat dan lain sebagainya, sejauh ini tidak ada masalah dengan hubungan antara stakeholder dengan Krakatau Steel dan tidak ada penanganan khusus dengan stakeholder karena hubungan yang terjalin memang tetap baik.”<sup>63</sup>*

Mengacu pada pernyataan-pernyataan dari hasil penelitian, dapat dikatakan bahwa PT Krakatau Steel begitu memperhatikan *stakeholder* yang mereka miliki, perusahaan terus menjalin *stakeholder relations* ini karena perusahaan sadar bahwa sebuah perusahaan tidak akan bisa menjadi besar dan berkembang tanpa adanya dukungan dari *stakeholder*.

---

<sup>61</sup> Ibid

<sup>62</sup> Ibid

<sup>63</sup> Ibid Andi AS

#### **4.3.4 Materi Komunikasi yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk**

Sebelum memasuki metode dan materi komunikasi yang digunakan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk, terlebih dahulu mengetahui komunikasi apa yang digunakan untuk menjalin hubungan kepada khalayaknya, yang dalam hal ini dibagi menjadi dua jenis yaitu komunikasi formal dan komunikasi informal dimana komunikasi informal jauh lebih efektif dibandingkan komunikasi formal. Berikut adalah penjelasan dari Andi AS mengenai hal ini :

*“jarang sekali menggunakan komunikasi formal kecuali kegiatan yang dilakukan sifatnya untuk publikasi, baru kita menggunakan komunikasi formal seperti halnya media gathering yang dilakukan setiap satu bulan sekali, tetapi secara personal kita banyak menggunakan komunikasi informal untuk melakukan komunikasi, karena menurut saya lewat komunikasi informal inilah kita dapat mengetahui dan lebih mengakrabkan diri tanpa harus terpaku dengan bahasa yang kita gunakan dan pendekatan menggunakan komunikasi informal itu jauh lebih efektif dibandingkan komunikasi formal.”<sup>64</sup>*

Kegiatan yang dilakukan menggunakan bahasa formal biasanya hanya dilakukan ditempat dan acara formal saja seperti acara pensiunan, prajabatan dan lain sebagainya, selain itu komunikasi formal juga diterapkan pada majalah internal KSG, pemberitahuan informasi lewat media *central speaker* maupun media intranet, selebihnya komunikasi yang digunakan lebih mengarah pada komunikasi informal. Seringnya melakukan komunikasi informal karena dapat menimbulkan sikap keakraban yang lebih kepada komunikatornya karena pembicaraan yang dilakukan tidak kaku dan mengalir apa adanya. Hal sama juga

---

<sup>64</sup> Ibid.

diungkapkan oleh Mohammad Toha yang menyatakan bahwa :

*“Humas perusahaan menyampaikan secara general kebijakan-kebijakan perusahaan melalui media internal dan harus membangun corporate culture yang kuat melalui media internal, central speaker, dan media intranet yang dalam hal ini menjalin komunikasinya secara formal, tapi tidak menutup kemungkinan melakukan komunikasi secara informal lewat surat yang kata-katanya bisa sedikit lebih rileks dan tidak kaku, seperti berbentuk artikel atau opini maupun melalui breafing yang sering dilakukan.”<sup>65</sup>*

PR PT Krakatau Steel dalam melakukan komunikasi dengan pihak media massa pun banyak menggunakan komunikasi informal dibandingkan dengan komunikasi formal, hal ini dikarenakan watak dari media massa sendiri yang bersifat independen yang berdiri sendiri dan luwes, sehingga agar komunikasi yang terjadi menjadi seimbang maka digunakannya komunikasi informal baik berupa sms, telepon atau bertatap muka secara langsung. Pernyataan diatas diperkuat oleh Lutfi dari kaca mata media bahwa :

*“...mereka menggunakan bahasa formal di waktu tertentu mereka menggunakan bahasa informal, jika dari sisi formal itu dari surat-menyurat yang bersifat resmi seperti surat undangan dan lainnya yang mereka kirimkan kepada Direksi Radar Banten sedangkan untuk informal sendiri mereka melakukan dengan cara lewat sms maupun telepon yang sekiranya tentang apa yang bisa dilakukan oleh perusahaan dan sebagainya yang dua hal ini telah mereka lakukan baik secara formal maupun informal yang sebenarnya seperti itulah fungsi Humas yang sebenarnya.”<sup>66</sup>*

Setiap komunikasi yang dilakukan memiliki makna dan metode komunikasi tertentu, metode komunikasi dibagi menjadi enam antara lain *redurancy, canalizing, informatif, persuasif, edukatif* dan *kuersif*. Dalam hal ini

---

<sup>65</sup> Ibid, Mohammad Toha.

metode komunikasi yang dilakukan oleh *public relations* PT Krakatau Steel untuk melakukan transfer pesan menggunakan empat metode saja, yaitu *redundancy*, *informatif*, *persuasif* dan *edukatif*. *Corporate Communication* biasanya menjalankan metode komunikasi informatif yang dimana hal itu terdapat pada selebaran-selebaran yang diberikan kepada *stakeholder* yang kita miliki seperti tentang pencemaran limbah pabrik bisa ditekan sedikit mungkin atau asap dan gas sisa yang dikeluarkan oleh pabrik diminimalisis sedemikian rupa dan spanduk yang bertuliskan tentang pemeliharaan lingkungan sekitar atau sekarang yang sedangkan dicanangkan oleh PT Krakatau Steel ialah *Lead for Green Industry* yang dimana tulisan tersebut ditempel dibelakang bus antar jemput karyawan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk, hal ini menggunakan metode *redundancy* yaitu pengulangan yang dilakukan secara terus menerus, selain itu PT Krakatau Steel berusaha untuk menjadi *leader* menghijaukan kawasan industri baja Krakatau Steel yang hal ini dimaksudkan agar dapat menjadi memicu perusahaan-perusahaan lain atau bahkan masyarakat umum untuk mengikuti program *go green* yang diterapkan oleh perusahaan, yang hal ini merupakan metode komunikasi persuasif dan edukatif, PR PT Krakatau Steel berusaha menjauhi metode *kuersif* dimana metode tersebut lebih kearah memaksa kehendak si komunikator, dalam hal ini meningkatkan reputasi, bukan keberhasilan yang didapat melainkan reputasi yang semakin terpuruk, seperti diungkapkan Andi AS:

*“...rata-rata Corporate Communication itu menggunakan metode komunikasi yang redundancy, informatif, persuasif, edukatif, sedangkan untuk kuersif sendiri kita tidak pernah memakai metode komunikasi yang ini, karena melakukan komunikasi kita tidak perlu*

---

<sup>66</sup> Ibid, Lutfi.

*dengan memaksa seseorang agar mereka mengerti dan mau menjalankan apa yang kita suruh lakukan, karena metode seperti ini tidak dapat meningkatkan reputasi justru sebaliknya dapat menurunkan atau bahkan menghancurkan reputasi positif perusahaan yang telah ada...”<sup>67</sup>*

Dalam hal ini pun peneliti tertarik untuk menanyakan perihal yang sama terkait dengan metode komunikasi yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dari kacamata direksi media massa, apakah benar perihal tersebut. Setelah dilakukan wawancara, menghasilkan jawaban yang mendukung dan membenarkan perihal tersebut walaupun tidak secara gamblang, media massa melihat dari informasi-informasi yang diberikan oleh PT KS bersifat informatif yang didalam informasi tersebut bermakna edukatif. Seperti yang dikatakan Lutfi sebagai berikut :

*“Humas PT Krakatau Steel lebih banyak menggunakan yang bersifat informatif, jadi mereka mempunyai sebuah berita dan perihal yang tidak kita ketahui sering mereka berikan berupa informasi-informasi, saya kurang paham dan tidak tau secara pasti jika berita yang mereka sampaikan itu berisikan tentang nilai edukatif didalamnya atau tidak, tetapi bisa jadi dari informatif yang Humas KS berikan itu bernilai edukatif karena banyak informasi yang diberikan kepada Stakeholdernya.”<sup>68</sup>*

Metode komunikasi yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel bertujuan agar semua pesan yang ingin disampaikan oleh perusahaan dapat diterima dengan cepat, efektif dan dapat melekat dipikiran khalayaknya. Agar metode komunikasinya dapat berjalan dengan baik, sebagai seorang PR harus memikirkan bagaimana caranya untuk menyalurkan informasi tersebut yang tentunya harus memiliki

---

<sup>67</sup> Ibid, Andi AS.

<sup>68</sup> Ibid Lutfi.

perantara, perantara atau materi komunikasi yang dipakai oleh PT Krakatau Steel berupa kegiatan CSR, media internal, brosur dan lain sebagainya seperti yang diutarakan oleh Andi AS berikut :

*“Corporate Communication melakukan media internal dengan majalah KSG (Krakatau Steel Group) sedangkan untuk media eksternal sendiri perusahaan melakukan pencitraan positif melalui website, brosur, pameran dan lain sebagainya dan sisanya kita melakukan kegiatan dilapangan dengan cara mengikuti kegiatan CSR, pembagian beras dan lain sebagainya.”<sup>69</sup>*

Dalam meningkatkan reputasinya dibagian internal sendiri PT Krakatau Steel menggunakan materi komunikasinya berupa majalah internal KSG yang terbit setiap 1 bulan sekali setiap tanggal 25, *central speaker* yang dikontrol oleh divisi personalia yang alat ini berfungsi untuk memberitahukan informasi menyeluruh kepada semua karyawan dari pihak manajemen perusahaan, selain itu juga lewat media intranet maupun kegiatan upacara yang dilakukan setiap 3 bulan sekali yang bertepatan pada bulan februari, mei, agustus dan november yang dilakukan dilapangan ADB, Billet, Pusdiklat, Logistik dan di Jakarta itu di Wisma Baja. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Mohammad Toha yang menyatakan bahwa :

*“Dalam membangun reputasi atau untuk menjalin sebuah komunikasi yang baik Humas KS paling sering menggunakan majalah internal yaitu Krakatau Steel Group (KSG), central speaker, media intranet, upacara yang dilakukan pada tanggal 17 setiap setiap 3 bulan sekali...”<sup>70</sup>*

Dan bukti yang menyatakan bahwa materi yang digunakan PT Krakatau

---

<sup>69</sup> Ibid, Andi AS.

Steel berupa *website* dan sebagainya yang hal ini dapat mempermudah khalayak untuk mendapatkan informasi mengenai perusahaan. Hal ini dibenarkan Lutfi bahwa :

*“Materi komunikasi yang Humas PT Krakatau Steel lakukan itu berupa situs web resmi PT Krakatau Steel yang dimana situs itu terbuka untuk umum dan bisa dilihat maupun diakses oleh siapa saja, sehingga jika ada sesuatu hal yang terjadi pada perusahaan mereka, orang lain pun bisa mengetahuinya.”<sup>71</sup>*

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, PT Krakatau Steel mempunyai banyak media yang digunakan untuk meningkatkan reputasi perusahaan dengan menggunakan metode komunikasi yang mudah diterima dan diingat sehingga penyampaian pesan dapat tersalurkan secara maksimal.

#### **4.3.5 Pemantauan Media yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk**

Pemantauan media dilakukan untuk melakukan *control* terhadap pemberitaan yang dilakukan oleh pihak media, khususnya pemberitaan yang positif dan negatif bagi perusahaan yang dinamakan media *monitoring*. Untuk melakukan pemantauan media, media *monitoring* PT Krakatau Steel melakukan pemantauan media lewat kliping koran yang dilakukan setiap hari pada pagi harinya yang bertujuan agar perusahaan dapat cepat melakukan tindakan lanjutan, selain itu juga hasil kliping tersebut discan kemudian hasil scan kliping tersebut dirimkan ke PT Krakatau Steel di Jakarta, agar mereka juga dapat mengetahui berita yang terdapat pada koran lokal. Koran lokal yang dipantau oleh Proincom

---

<sup>70</sup> Ibid, Mohammad Toha.

<sup>71</sup> Ibid, Lutfi.

PT Krakatau Steel ialah Radar Banten, Kabar Banten, Banten Raya Post, sedangkan untuk media cetak nasional adalah Bisnis Indonesia, Rakyat Merdeka, Kontan, Seputar Indonesia, Kompas, Pos Kota dan Koran Tempo. Seperti yang dijelaskan oleh Andi AS :

*“Kegiatan yang dilakukan itu berupa media monitoring, yang hal tersebut dilakukan setiap harinya, jadi sistemnya kita memantau semua media cetak, baik lokal maupun nasional...”<sup>72</sup>*

Sedangkan Mohammad Toha menambahkan sebagai berikut :

*“Kita melakukannya setiap hari, namun untuk melakukan tindakan lebih lanjut tergantung dari isi pemberitaan dari sebuah media dan seperti apa kedepannya sebuah beritanya, ditinjau dari benar atau tidaknya sebuah berita tersebut, jika hal tersebut tidak benar dan tidak sesuai dengan fakta dilapangan maka pemberitaan tersebut akan segera dicounter...”<sup>73</sup>*

Dari uraian di atas dapat dilihat bahwa dalam keadaan apa pun baik dalam keadaan sedang mengalami krisis reputasi atau tidak, PT Krakatau Steel (Persero) Tbk selalu melakukan tindakan berupa pemantauan media yang dilakukan setiap harinya yang berfungsi agar jika di dalam surat kabar tersebut terdapat pemberitaan yang tidak sesuai dengan fakta di lapangan dapat langsung diklarifikasi dengan cepat agar tidak menimbulkan persepsi dan pemikiran yang salah pada khalayak.

#### **4.3.6 Media Relations yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk**

Hubungan yang terjalin secara baik dengan media massa akan membantu meningkatkan reputasi organisasi dan sebaliknya reputasi perusahaan akan

---

<sup>72</sup> Ibid, Andi AS.

membuat media tertarik untuk menginformasikan perusahaan tersebut karena publik pada umumnya ingin mengetahui apa yang terjadi pada organisasi yang baik reputasinya. Menjadi seorang *public relations* salah satu fungsinya ialah untuk menjalin hubungan yang baik terhadap media, dengan hubungan yang telah terjalin akan memudahkan perusahaan mendapatkan peningkatan reputasi dari media massa yang dimana salah satu hal yang harus dilakukan adalah dengan terbuka terhadap rekan wartawan beserta jajaran direksi media massa tersebut. Sebagaimana yang diutarakan oleh Andi AS :

*“Salah satu fungsi corporate communication ini terbentuk yaitu untuk melakukan atau menjalankan media relations, kita melakukan komunikasi secara informal maupun formal dengan para pelaku media seperti pemimpin redaksi, redaktur pelaksana maupun wartawan. Dalam menjalankan media relations sendiri kita harus berpikiran positif terhadap media massa disamping itu kita harus terbuka dengan mereka dan jangan bersifat tertutup.”<sup>74</sup>*

Untuk mendapatkan sebuah nilai dari kaca mata media tidaklah mudah perlu melewati sebuah tahapan-tahapan , dimana tahapan tersebut jika dilalui dengan baik dapat menciptakan *image* yang baik dari media. Pernyataan di atas di benarkan oleh Lutfi sebagai berikut:

*“Media relations yang dijalankan oleh Humas PT Krakatau Steel itu sudah lama dilakukan begitu juga dengan media relations yang mereka lakukan dengan Radar Banten sudah lama terjalin...”<sup>75</sup>*

Melakukan sebuah *media relations* tidaklah gampang, karena sebuah perusahaan harus menjalin hubungan baik pada sebuah instansi media massa,

---

<sup>73</sup> Ibid, Mohammad Toha.

<sup>74</sup> Ibid, Andi AS.

<sup>75</sup> Ibid, Lutfi.

tidak hanya pada wartawan saja tetapi harus menyeluruh pada sebuah instansi tersebut sehingga untuk meningkatkan reputasi pun akan lebih baik, tetapi semua itu memerlukan sebuah tindakan untuk menjalin sebuah hubungan yang “mesra” baik secara formal dengan kegiatan *media gathering*, kunjungan media dan lain sebagainya ataupun secara informal. Hal ini senada dengan apa yang diungkapkan oleh Andi AS :

*“Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel menyangkut dengan media relations itu sudah banyak sekali, seperti kegiatan yang akan kita lakukan berupa media gathering kita bakal mengundang pimpred, wartawan dan sebagainya, selain itu juga perusahaan melakukan kunjungan ke Radar Banten pada hari jumat tanggal 4 Mei 2012 dan beberapa waktu lalu direksi kita mengunjungi Jawa Post, selain itu kita juga kita juga melakukan kerja sama dengan Banten TV.”<sup>76</sup>*

Disini peneliti menemukan sebuah keunikan tersendiri dalam menjalin sebuah *media relations*, yang dilakukan oleh PR PT Krakatau Steel selain kegiatan di atas yaitu seorang PR memerlukan kontak pribadi dengan para wartawan baik lewat sms dan telpon hanya untuk basa-basi atau menanyakan kabar, yang kemudian dari sinilah mulai berkembang, seorang PR harus sering datang ke lokasi dimana tempat yang sering wartawan kunjungi, seperti warnet tempat mereka sering mengirim berita dan lain sebagainya, seorang PR juga bisa mengajak makan ditempat makan yang sering mereka makan, membesuk wartawan yang sedang sakit dan menunjukkan sikap empati, atau kadang datang ketika wartawan tersebut sedang melakukan acara nikahan, yang semua ini dilakukan agar terciptanya *media relations* yang baik. Seperti yang diutarakan

---

<sup>76</sup> Ibid, Andi AS

oleh Mohammad Toha :

*“...dalam menjalin sebuah media relations yaitu dengan contact person, jadi harus adanya kontak pribadi yang sifatnya informatif, dihari-hari tertentu, jika pekerjaan kita sedang renggang, bapak sering mengunjungi redaksi media cetaknya seperti Radar Banten yang sifatnya informal, dari hal inilah nanti mereka pun akan respect dengan kita dan perusahaan kita, yang hal ini otomatis meningkatkan reputasi perusahaan dimata media cetak itu sendiri. Ada pula beberapa kegiatan yang dilakukan namanya Coffe Morning...”<sup>77</sup>*

Selain itu kegiatan yang sering dilakukan oleh PT Krakatau Steel adalah *Coffe Morning*, yang dimana dalam acara ini PT Krakatau Steel melakukan diskusi secara terbuka dengan pemerintahan yang terdapat wartawan didalamnya, supaya apa yang menjadi konten daripada *Coffe Morning* itu wartawan pun ikut mengetahui. Hal tersebut dibenarkan oleh Lutfi dengan pernyataan sebagai berikut :

*“Kegiatan yang PT KS lakukan ialah dengan melakukan pers gathering, kunjungan yang dilakukan oleh Dirut PT Krakatau Steel ke Radar Banten dan ketika perusahaan Krakatau Steel mempunyai pabrik yang baru, teman-teman media diundang dan diajak kesana untuk ikut berpartisipasi yang semua ini saya kira merupakan langkah yang baik untuk meningkatkan hubungan dalam media relations...”<sup>78</sup>*

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa salah satu tujuan terbentuknya Humas bagi perusahaan ialah untuk menjalin hubungan baik dengan media massa lewat *media relations* karena kegiatan *media relations* ini penting dan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan reputasi perusahaan lebih baik.

---

<sup>77</sup> Ibid, Mohammad Toha.

#### **4.3.7 Government Relations yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.**

Pemerintahan melalui lembaga-lembaga yang berada di dalamnya menjalankan peran sebagai agen regulasi dan pengambilan kebijakan, maka hubungan yang baik dengan pemerintah juga penting dalam menjaga relasi. Sama halnya dengan *media relations*, hubungan baik dengan pemerintah juga membantu menjaga reputasi organisasi, dan reputasi organisasi juga bisa membantu membangun hubungan dengan pemerintah. Hal ini senada dengan ungkapan yang disampaikan oleh Andi AS sebagai berikut :

*“Perusahaan menjalankan kegiatan yang dinamakan dengan Government Relations selain media relations, karena tidak bisa dipungkiri bahwa Pemerintah adalah salah satu stakeholder dari PT Krakatau Steel itu sendiri dan itu kita menjalin hubungan dengan baik dan tidak berlebihan sebagai contoh kecilnya saja kegiatan yang akan dilakukan besok pada tanggal 3 Mei 2012 yang acara tersebut diselenggarakan oleh BkKBn yang bekerjasama dengan Pangkalan Siliwangi dan sebagai Government Relations, Krakatau Steel menyediakan tempatnya untuk dipakai.”<sup>79</sup>*

PT Krakatau Steel (Persero) Tbk merupakan salah satu BUMN di Indonesia, jadi secara tidak langsung pasti melakukan sebuah hubungan dengan pemerintah Provinsi Banten pada umumnya dan pemerintahan Cilegon pada khususnya. *Government Relations* dengan pemerintahan sudah terjalin lama ketika perusahaan ini terbentuk, karena perusahaan juga melakukan perjanjian kesepakatan atau kontrak MoU kepada pemerintahan, dalam hal ini PT Krakatau

---

<sup>78</sup> Ibid, Lutfi.

<sup>79</sup> Ibid, Andi AS.

Steel selalu melakukan kordinasi dengan pemerintah kota baik itu dalam hal peresmian maupun sebuah CSR dan lain sebagainya dan perusahaan selalu menunjuk perwakilan untuk datang pada acara yang diselenggarakan oleh Pemerintah Cilegon. Yang dimana hal ini dijelaskan oleh pernyataan Mohammad Toha yang menyatakan bahwa :

*“...kita selalu melakukan kordinasi dengan pemerintah kota baik itu dalam hal peresmian maupun sebuah CSR dan lain sebagainya. Selain itu bentuk kepedulian perusahaan terhadap pemerintah kota Cilegon ialah jika ada undangan pemerintah untuk perusahaan, perusahaan selalu menunjuk perwakilan untuk datang pada acara tersebut, kita juga tunduk pada regulasi pemerintahan kota Cilegon dan selalu ikut serta dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh pemkot Cilegon.”<sup>80</sup>*

Meskipun sempat memanasnya kasus pembangunan PT Krakatau POSCO, namun dengan terjalinnya hubungan baik yang telah berlangsung lama sehingga tidak terlalu berdampak yang signifikan terhadap perusahaan. Seperti dijelaskan oleh Andi AS :

*”Krakatau Steel tetap menjalin hubungan baik dengan para pelaku pemerintahan, kita tidak mempunyai masalah dengan hal itu..”<sup>81</sup>*

Hal ini ditambahkan oleh Mohammad Toha bahwa :

*“KS tetap melakukan hubungan yang baik dengan pemerintah karena pada dasarnya yang menentang dan mempermasalahkan soal lahan Kubang Sari yang akan digunakan untuk pembangunan pabrik Krakatau POSCO hanya pak Aat pada saat itu selaku walikota Cilegon, tetapi dengan instansi pemerintahan Cilegon secara garis besar tidak ada permasalahan yang signifikan karena kita tetap menjalin hubungan yang baik antara kedua belah pihak, karena kedua belah*

---

<sup>80</sup> Ibid, Mohammad Toha.

<sup>81</sup> Ibid, Andi AS.

*pihak sama-sama membutuhkan, perusahaan membutuhkan pemerintah untuk memperlancar dan mempermudah pembangunan atau hal-hal lain, sedangkan pemerintah membutuhkan perusahaan KS karena perusahaan memberikan retribusi yang besar setiap tahunnya.*<sup>82</sup>

Permasalahan polemik yang terjadi pada kasus pembangunan PT Krakatau POSCO yang bertepatan di daerah Kubang Sari ini terjadi hanya karena pihak atau oknum-oknum tertentu didalam pemerintahan saja yang membuat permasalahan ini semakin sulit dalam melakukan hubungan yang baik terhadap institusi pemerintahan kota Cilegon, namun demikian dengan pemerintahan kota Cilegon secara garis besar tidak adanya kesenjangan atau renggangnya hubungan baik antara perusahaan dengan pemerintahan dikarenakan kedua instansi ini membutuhkan satu sama lainnya, PT Krakatau Steel membutuhkan pemerintahan kota Cilegon untuk mempermudah melancarkan pembangunan PT Krakatau Steel dan lain sebagainya, sedangkan pemerintahan kota Cilegon membutuhkan PT Krakatau Steel sebagai sumber pemasukan pendapatan daerah yang mungkin menjadi penyumbang terbesar dalam APBD kota Cilegon.

#### **4.4 Pembahasan**

Dalam pembahasan ini, peneliti akan menguraikan hasil penelitian mengenai bagaimana strategi manajemen reputasi PR PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dalam kasus pembangunan PT Krakatau POSCO dengan mengacu pada rumusan masalah dan fokus penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya.

Setiap perusahaan tentunya memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai baik itu berupa keuntungan material maupun yang lainnya termasuk reputasi yang

---

<sup>82</sup> Ibid, Mohammad Toha.

baik. Semua perusahaan baik itu perusahaan BUMN maupun Swasta berlomba-lomba untuk mendapatkan reputasi yang baik dari semua pihak yang kemudian dari reputasi yang baik inilah nantinya akan berdampak pada perusahaan tersebut baik dari simpatik masyarakat maupun *stakeholder* perusahaan dan kepedulian mereka untuk membeli barang atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan yang dapat meningkatkan penjualan yang dijual oleh perusahaan tersebut yang salah satu contoh perusahaannya adalah PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Namun dalam menaikkan sebuah reputasi dalam sebuah perusahaan tidaklah mudah, ada saatnya perusahaan mengalami jatuh bangunnya sebuah reputasi yang mereka miliki seperti krisis reputasi karena suatu hal dalam sebuah perusahaan yang dapat menurunnya reputasi dan penjualan barang dan jasa perusahaan tersebut.

Oleh karena itu tidak bisa dipungkiri bahwa untuk meningkatkan reputasi tersebut diperlukan beberapa strategi. Menurut menurut Onong, strategi adalah :

Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya."<sup>83</sup>

Berdasarkan definisi di atas tersebut strategi dapat diartikan sebagai sebuah rancangan yang dibuat untuk jangka panjang yang akan dijalankan oleh organisasi yang didalamnya terdapat manajemen maupun rencana-rencana teknis yang tersusun secara rapi dan langkah-langkah komunikasi yang akan dijalankan dalam kehidupan sehari-hari. Sehingga mempermudah organisasi dalam mencapai

---

<sup>83</sup> Op.Cit Uchjana. Hal. 32.

tujuan yang diinginkan karena segala kebutuhan organisasi telah terordinir dengan baik.

Untuk memahami hal tersebut peneliti terjun langsung dan mengamati bagaimana strategi manajemen reputasi yang diaplikasikan kedalam beberapa bentuk manajemen reputasi dalam upaya untuk meningkatkan reputasi perusahaan kepada khalayaknya. Sesuai dengan konsep yang dikemukakan oleh Yosol Iriantara, manajemen reputasi yang terdiri dari enam poin manajemen reputasi, analisis reputasi, *stakeholder relations*, pemantauan media, materi komunikasi, *media relations* dan *government relations*.

### **Analisis Reputasi**

Analisis reputasi merupakan langkah pertama yang harus dilakukan oleh perusahaan dalam membangun reputasi yang baik dimata *stakeholdernya* yang dalam hal ini adalah PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Yosol, “analisis reputasi, yang dilakukan pada dasarnya untuk memahami *stakeholder* organisasi, yakni pihak-pihak yang terkait dan berkepentingan terhadap organisasi. Bila sudah diketahui, maka langkah berikutnya adalah melihat hubungan di antara *stakeholder* itu. Selanjutnya dikaji, mana yang kiranya mendukung dan mengkritik organisasi serta mempersiapkan materi komunikasi untuk disampaikan pada *stakeholder* tersebut.”<sup>84</sup>

Dalam menganalisis reputasi perusahaan, PT Krakatau Steel memiliki dua bagian yang harus dianalisis baik itu dibagian internal maupun eksternal perusahaan. Ditinjau dari bagian internal perusahaan

sendiri seperti yang dijelaskan oleh Mohammad Toha, Proincom PT Krakatau Steel melakukan analisis reputasi lewat divisi personalia, yang tugasnya ialah dalam melakukan analisis reputasi ini untuk melihat sejauh mana menghitung atau mengukur kepuasan kerja karyawan itu, sedangkan untuk dibagian eksternal sendiri juga dilakukan analisis reputasi lewat media massa, Proincom dalam melakukan analisis reputasi memberikan kesempatan untuk pihak yang terkait dan berkepentingan terhadap perusahaan untuk mengutarakan apresiasi mereka, sekiranya apa yang perlu dibenahi dan diperbaharui dari sistem yang telah ada yang dimana saran tersebut bisa langsung ditujukan ke Proincom PT Krakatau Steel baik itu melalui surat maupun bertatap muka langsung dengan *corporate communication* perusahaan.

PT Krakatau Steel tidak memiliki sebuah instansi khusus yang mengkritik dan mendukung perusahaan karena setiap saat sebuah instansi atau organisasi eksternal di luar perusahaan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dapat mengkritisi dan mendukung perusahaan setiap saat.

Selain itu juga dalam menganalisis reputasi, jika perusahaan sedang mengalami krisis reputasi yang serius, Proincom PT Krakatau Steel akan mengadakan rapat dan membentuk tim khusus yang dimana tim tersebut berfungsi untuk meng*counter* dan memecahkan masalah yang sedang terjadi berkaitan dengan reputasi yang dimana Proincom bekerja sama dengan pihak lain untuk memecahkan masalah tersebut sesuai dengan permasalahan apa yang sedang terjadi.

### ***Stakeholder Relations***

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dengan memberikan pertanyaan kepada *key informan* dan melakukan dokumentasi menunjukkan bahwa PT Krakatau Steel (Persero) Tbk melakukan *stakeholder relations* dengan baik, baik itu di divisi internal maupun di divisi eksternal, seperti yang dilakukan oleh divisi internal terhadap *stakeholder relations*, yaitu dengan cara selalu berkomunikasi dengan para karyawan dan selalu memberitahukan apa yang sedang terjadi pada perusahaan dalam setiap kesempatan. Sehingga para karyawan sendiri tahu tentang perkembangan yang terjadi pada perusahaan yang hal ini dapat meminimalisir terjadinya *miss communications*, kegiatan yang dilakukan dalam melakukan *stakeholder relations* berupa *family gathering*, media internal, *central speaker* dan media intranet yang dalam hal ini menjalin komunikasinya secara formal, tapi tidak menutup kemungkinan melakukan komunikasi secara informal lewat surat yang kata-katanya bisa sedikit lebih rileks dan tidak kaku, seperti berbentuk artikel atau opini maupun melalui *breafing* yang sering dilakukan. Sedangkan di divisi eksternal sendiri dalam melakukan *stakeholder relations* lewat kegiatan CSR, *media gathering* untuk para direksi media, acara-acara dan melakukan tatap muka langsung terhadap *stakeholdernya*.

### **Pemantauan media**

Dalam melakukan manajemen reputasi perihal pemantauan media tidak terlepas dari itu, karena dengan adanya pemantauan media yang baik perusahaan dapat mengetahui apa yang sedang terjadi pada perusahaan di

kalangan *stakeholder* perusahaan itu sendiri baik itu berupa pemberitaan yang bersifat positif maupun negatif. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Yosali, pemantauan pada dasarnya merupakan kegiatan mengikuti apa yang dilaporkan oleh media, khususnya pemberitaan yang positif dan negatif bagi organisasi.<sup>85</sup>

Namun dalam melakukan pemantauan media diperlukan beberapa tindakan dan kegiatan. Dalam memantau media biasanya dilakukan kegiatan-kegiatan seperti :<sup>86</sup>

- a. Tabulasi setiap berita.
- b. Menelaah berita-berita tersebut untuk menentukan apakah organisasi diberitakan secara positif atau negatif.
- c. Menilai apakah berita tersebut memuat pesan yang disampaikan organisasi.
- d. Mengidentifikasi pesan-pesan yang disampaikan organisasi disiarkan media.
- e. Menilai isu-isu tertentu yang menjadi perhatian media.
- f. Menilai bagaimana reaksi *stakeholder* terhadap berita yang disiarkan media.

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti menemukan bahwa PT Krakatau Steel melakukan pemantauan media setiap harinya melakukan kliping koran yang dilakukan setiap pagi yang dimana berfungsi menjadi media kontrol yang sedang terjadi pada perusahaan pada kaca mata media, yang kemudian mengelompokkan pemberitaan tersebut apakah pemberitaan tersebut berdampak positif atau negatif, sehingga tindakan-tindakan lanjutan pun dapat dilakukan nantinya.

---

<sup>85</sup> Ibid, Hal. 108.

## **Materi Komunikasi**

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan, Proincom PT Krakatau Steel (Persero) Tbk mengakui bahwasanya media memiliki peran yang besar dalam menunjang keberhasilan mereka dalam meningkatkan reputasi yang baik. Materi komunikasi dianggap sebagai alat untuk membuat komunikasi menjadi lebih efektif serta agar dapat menjangkau *stakeholder* yang lebih menyeluruh tanpa harus bertatap muka secara langsung.

Hal ini juga dijelaskan oleh Yosali bahwa, materi komunikasi merupakan pesan yang disampaikan pada media atau publik organisasi. Pesan tersebut bisa dibuat dalam bentuk brosur, *leaflet*, isi situs web, media internal, teks pidato, atau materi presentasi.<sup>87</sup>

Selain media cetak dan media elektronik, sekarang juga lahir media baru yang lebih dikenal dengan sebutan internet.

Adapun media yang digunakan oleh Proincom PT Krakatau Steel (Persero) Tbk sebagai media komunikasi, antara lain :

- a. Media cetak (Majalah internal KSG, kalender, *product specifications, company profile, annual report, Krakatau Steel Peduli, management & technology services*)
- b. Media elektronik (*central speaker, video profile*)
- c. Media baru atau internet (website, intranet)

Pemilihan media ini dilakukan berdasarkan seleksi dengan memilih media berdasarkan siapa *stakeholdernya*, apa tujuannya yang ingin

---

<sup>86</sup> Ibid, Hal. 108.

disampaikan melalui pesan komunikasi dan dengan metode apa komunikasi tersebut dilakukan. Proincom PT Krakatau Steel selalu menggunakan gabungan beberapa media dalam melakukan penyampaian pesan kepada khalayaknya, hal ini dilakukan sebagai salah satu bentuk strategi agar dapat menarik dari perhatian khalayak dan membuat mereka memutuskan untuk melakukan apa yang diharapkan oleh komunikator yang dalam hal ini adalah PT Krakatau Steel.

Berikut ini beberapa contoh materi komunikasi yang digunakan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk :

a. Majalah internal

Perencanaan dan penyampaian pesan kepada karyawan maupun *stakeholdernya* dilakukan dengan menggunakan majalah internal Krakatau Steel Group (KSG) sebagai media utamanya. Majalah KSG memiliki periode sirkulasi setiap satu bulan sekali, yang penyebarannya dilakukan pada akhir bulan sekitar tanggal 25.



#### **Gambar 4.2 Majalah Internal KSG**

Untuk majalah Krakatau Peduli sendiri berisikan perjalanan awal PT Krakatau Steel dalam melakukan program CSR, dalam majalah tersebut banyak kegiatan-kegiatan CSR yang dilakukan. Ide dalam penyusunan majalah ini dilatarbelakangi oleh gerak laju kegiatan CSR perusahaan-perusahaan PT Krakatau Steel yang tujuan utamanya adalah merespon dan memberikan dokumentasi kepada pihak internal dan eksternal mengenai kepedulian Krakatau Steel selama ini melakukan upaya CSR.

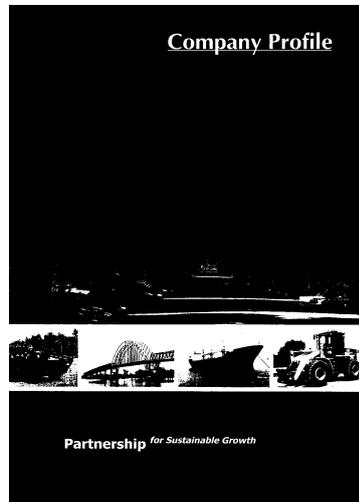


**Gambar 4.3 Majalah Krakatau Steel Peduli (CSR)**

#### *b. Company profile*

*Company profile* dibuat agar pihak internal dan eksternal dapat mengetahui seluk beluk perusahaan Krakatau Steel Group lebih dalam mulai dari sejarah, visi, misi dan nilai budaya perusahaan, produk yang diproduksi oleh PT Krakatau Steel, berapa banyak anak perusahaan dan saham yang dimiliki oleh

perusahaan, penghargaan dan prestasi, semuanya dirangkum dalam majalah *company profile* tersebut.



**Gambar 4.4** *Company Profile* PT Krakatau Steel

c. *Video profile*

Dibuatnya video profile adalah agar pihak internal dan eksternal yang ingin mengetahui *company profile* perusahaan dapat dilihat dan dimengerti dengan cepat dan baik, karena menggunakan visual suara dan gambar.



**Gambar 4.5** Video Profile PT Krakatau Steel

d. *Central speaker*

Alat ini bekerja sebagai alat komunikasi massa yang tujuannya untuk memberikan informasi dari manajemen keseluruhan karyawan Krakatau Steel langsung dari sumber informasinya yaitu personalia, seperti contohnya informasi tentang kegiatan disiplin dari personalia direkam kemudian disampaikan melalui *central speaker* kemudian disebarkan keseluruh pabrik sehingga para karyawan ini mendapatkan informasi yang sama, diwaktu yang sama, dari informan yang sama yang sistem kerjanya menggunakan modem LAN tetapi menggunakan Wireles bukan LAN karena menggunakan pemancar.

e. Website

Adapun website resmi ini bisa dikunjungi oleh siapa saja dan dapat diakses kapan saja dengan website <http://krakatausteel.com>.

f. Intranet

Alat ini bekerja sebagai alat komunikasi antar sesama karyawan, selain itu didalam intranet terdiri dari beberapa konten didalamnya berupa *corporate management*, foto, profile, perusahaan maupun untuk pembelian barang ATK melalui: [internal.krakatausteel.com](http://internal.krakatausteel.com)

Dengan melihat beberapa contoh di atas dan mengacu pada hasil penelitian bahwa dapat tergambar dengan jelas PT Krakatau Steel (Persero) Tbk memang selektif dalam memilih media yang

digunakan untuk menjadi alat penunjang komunikasi untuk mengsucceskan sebuah kegiatan dan mereka tidak ragu untuk menggabungkan penggunaan media tersebut demi tercapainya tujuan.

Namun dengan mengandalkan media saja tanpa memperhatikan metode komunikasinya, hasil yang diciptakan tidaklah sempurna dan hal ini disadari benar oleh Proincom PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Penggunaan metode komunikasi penyampaian pesan dalam proses mengkomunikasikan pesan dari komunikator kepada komunikan menjadi tahap yang penting dalam penunjang keberhasilan sebuah penyampaian pesan. Agar penggunaan metode ini dapat berjalan dengan baik, maka dibutuhkan strategi sistematis yang memetakan sebagaimana seharusnya metode penyampaian pesan ini dilakukan.

Dalam pelaksanaannya komunikasi dilakukan dengan beberapa metode komunikasi yang diantaranya adalah *Redundancy*, *Canalizing*, Informatif, Persuasif, Edukatif, Koersif.<sup>88</sup>

a. *Redurancy*

Adalah mempengaruhi khalayak dengan jalan mengualng-ngulang pesan kepada khalayak. Manfaat lainnya, ialah bahwa khalayak tidak akan mudah melupakan hal yang penting yang disampaikan berulang-ulang itu.

---

<sup>88</sup> Ibid. Effendy. Hal 55.

b. *Canalizing*

Proses *canalizing* ialah memahami dan meneliti pengaruh kelompok terhadap individu atau khalayak. Untuk berhasilnya komunikasi ini, maka haruslah dimulai dari memenuhi nilai-nilai dan standar kelompok dan masyarakat dan secara berangsur-angsur merubahnya kearah yang dikehendaki.

c. Informatif

Dalam dunia komunikasi massa dikenal salah satu bentuk pesan yang informatif, yang suatu bentuk isi pesan, yang bertujuan mempengaruhi khalayak dengan jalan (metode) memberikan penerangan.

d. Persuasif.

Persuasif berarti, mempengaruhi dengan jalan yang membujuk. Dalam hal ini khalayak digugah baik pikirannya, maupun dan terutama perasaannya.

e. Edukatif.

Metode edukatif, sebagai salah satu cara mempengaruhi khalayak dari suatu pernyataan umum yang dilontarkan, dapat diwujudkan dalam bentuk pesan yang berisi: pendapat-pendapat, fakta-fakta, dan pengalaman-pengalaman.

f. Kursif.

Kursif berarti mempengaruhi khalayak dengan jalan memaksa. Dalam hal ini khalayak dipaksa, tanpa perlu berfikir lebih banyak lagi, untuk menerima gagasan-gagasan atau ide-ide yang dilontarkan. Oleh karena itu pesan dari komunikasi ini selain berisi pendapat-pendapat juga berisi ancaman-ancaman.

Dalam hal ini dari enam metode komunikasi di atas, sebagaimana dilihat dari hasil penelitian yang ada, Proincom PT Krakatau Steel (Persero) Tbk menggunakan empat metode komunikasi dalam melakukan penyampaian pesan terhadap khalayaknya, diantaranya adalah :

- a. Metode Informatif dengan tujuan memberikan informasi kepada *stakeholder* yang berada dalam ruang lingkup PT

Krakatau Steel baik itu *stakeholder* internal maupun eksternal perusahaan. Dengan menggunakan metode ini berusaha untuk mencoba mempengaruhi khalayak dan memberikan penerangan atau gambaran tentang perusahaan, tentang pencemaran limbah pabrik bisa ditekan sedikit mungkin atau asap dan gas sisa yang dikeluarkan oleh pabrik diminimalisis sedemikian rupa, metode ini adalah sebagai langkah awal dalam strategi penyampaian pesan yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel dalam membangun manajemen reputasinya.

- b. Setelah metode informatif dilakukan, langkah selanjutnya ialah metode ini sebagai upaya menghadirkan dari sisi lain perusahaan, dengan metode ini, perusahaan memberikan edukasi kepada teman-teman dari sekolah SMP, SMA maupun SMK dalam hal biasakan membuang sampah pada tempatnya, mengajarkan untuk sayang terhadap lingkungan sekitar, penanaman pohon dan cara perawatan lingkungan, yang semua ini dilakukan agar mereka bisa mengerti, mempelajari dan sensitif terhadap lingkungan mereka. Selain itu KS juga mempunyai bus antar jemput karyawan yang di badan bus tersebut bertuliskan "*Lead for Green Industry*" yang hal ini juga bertujuan agar khalayak maupun perusahaan lain bisa mengikuti jejak PT KS nantinya.

- c. Selanjutnya setelah melakukan dua metode di atas seperti metode informatif dan edukatif yaitu *redundancy*, PT Krakatau Steel sangat menyadari betul bahwa tidak semua orang peka akan keadaan yang telah terjadi di sekitar mereka, untuk itu selain menyadarkan khalayak, PT Krakatau Steel menggalakkan metode ini bertujuan agar pesan yang disampaikan dapat meluas dan melekat pada khalayak karena dilakukan berulang-ulang kali.
- d. Metode yang terakhir yang digunakan oleh PT Krakatau Steel dalam menyampaikan pesan yaitu persuasif, dimana metode ini bermaksud agar para *stakeholdernya* dapat mengikuti dan menerima gagasan yang dicanangkan oleh perusahaan.

### ***Media Relations***

Menjalin *media relations* pada media adalah salah satu hal yang sangat penting dalam meningkatkan reputasi karena salah satu tugas PR ialah melakukan *media relations*, karena dengan mengembangkan hubungan baik dengan media massa sebagai sarana komunikasi antara organisasi dengan publik untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan apa yang diutarakan oleh Yosol, hubungan yang baik dengan media massa akan membantu meningkatkan reputasi organisasi. Sebaliknya, reputasi organisasi akan membuat media tertarik untuk menginformasikan organisasi tersebut karena publik pada umumnya ingin

mengetahui apa yang terjadi pada organisasi yang baik reputasinya.<sup>89</sup>

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya yang berkaitan dengan pers/media agar dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, seorang PR perusahaan harus terlebih dahulu memiliki hubungan yang baik terhadap media, bentuk hubungan media (wartawan/pers) menurut Frank Jefkins dalam Ruslan adalah sebagai berikut :

a. Kontak pribadi

Pada dasarnya, keberhasilan pelaksanaan hubungan dengan media tergantung "apa dan bagaimana" kontak pribadi antara kedua belah pihak yang dijalin melalui informal seperti adanya kejujuran, saling pengertian dan menghormati serta kerja sama yang baik demi tercapainya tujuan atau publikasi yang positif.

b. Pelayanan informasi atau media (*news service*)

Pelayanan yang sebaik-baiknya diberikan oleh pihak humas perusahaan kepada pihak media dalam bentuk pemberian informasi, publikasi dan berita baik tertulis, tercetak (*press release, news letter, photo press*), maupun terekam (*video release, cassetts recorded, slide film*).

c. Mengantisipasi kemungkinan hal darurat (*conlingencyplan*)

Untuk mengantisipasi kemungkinan permintaan bersifat mendadak dari pihak wartawan atau media mengenai wawancara, konfirmasi, dan sebagainya. Pihak pejabat humas harus siap melayaninya, demi menjaga hubungan baik yang selama ini telah terbina, dan nama baik bagi narasumbernya.<sup>90</sup>

Dalam menjalani sebuah hubungan yang baik menuju hubungan yang lebih akrab tidaklah semudah membalikan telapak tangan, dengan sifat, perilaku dan watak yang dimiliki oleh satu maupun banyak pasti memiliki banyak perbedaan yang kemudian PR dituntut sebagai corong perusahaan untuk melakukan hubungan yang baik ke semuanya agar

---

<sup>89</sup> Ibid, Hal. 108.

reputasi perusahaan juga semakin baik, ketika PR PT Krakatau Steel melakukan hubungan terhadap media lewat kontak pribadi seperti yang dijelaskan oleh Mohammad Toha, para PR harus memiliki kiat-kiat tertentu untuk menjalin hubungan, salah satunya dengan cara sering datang ke lokasi dimana wartawan sering kunjungi, seperti warnet tempat mereka sering mengirim berita, pertama menjalin hubungan dengan lewat sms atau telpon untuk sekedar berkata “hai” atau “sedang lagi dimana sekarang”, kemudian dari percakapan yang sedikit itu kita bisa tahu dimana tempat-tempat yang sering mereka kunjungi dan kita bisa datangi tempat tersebut untuk ngbrol lebih mendalam dan mengikatkan tali persaudaraan, selain itu kita juga dapat mengajak makan, ditempat makan yang sering mereka makan, mereka makan pun tidak makan di restoran-restoran dan kita harus tau dimana mereka ngebasenya, selain itu sebagai seorang PR harus bersifat empati, dengan membesuk wartawan yang sedang sakit dan kita bantu, atau kadang datang ketika wartawan tersebut sedang melakukan acara nikahan, itu kita datangi agar hubungan yang terjalin semakin dekat dengan mereka. Ketika hubungan telah terjalin dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan oleh komunikator maka hubungan ini dapat dijaga dalam bentuk pemberian informasi, publikasi, berita baik tertulis atau pun kadang dengan sebuah kegiatan-kegiatan. Dengan begini mereka akan sadar bahwa mereka diperhatikan dan akan care terhadap perusahaan. selain itu juga seorang PR harus telah mempersiapkan sebuah jawaban, agar ketika PR ditanya akan perusahaan dapat menjawab dengan jawaban

---

<sup>90</sup> Ruslan, Rusadi. Op. cit. Hal 163.

yang terbaik sehingga tetap menjalin hubungan baik yang telah ada. Adapun seorang PR melakukan beberapa kegiatan untuk menjalin hubungan baik yang berkaitan dengan pers menurut Soleh Soemirat antara lain :<sup>91</sup>

- a. Konferensi pers, temu pers atau jumpa pers yaitu diberikan secara bersamaan oleh pihak instansi atau perusahaan swasta
- b. *Press Breafmg* yaitu dilaksanakan secara regular oleh seorang pejabat humas/PR. Dalam kegiatan ini disampaikan informasi-informasi yang lebih rinci dibanding kegiatan lainnya.
- c. *Spécial Event* yaitu peristiwa khusus sebagai suatu kegiatan PR yang penting dan melibatkan banyak orang di dalamnya.
- d. *Press Lunched* yaitu pejabat PR mengadakan jamuan makan siang bagi para wakil dari media, sehingga dalam kesempatan ini dapat melakukan komunikasi antar personal yang lebih efektif.
- e. Kunjungan media yaitu wartawan acapkali diundang guna mengunjungi sebuah pabrik, menghadiri acara pembukaan kantor baru yang disusul dengan peninjauan bersama, atau acara demonstrasi produk baru.
- f. Wawancara Pers yaitu sifatnya lebih pribadi karena hanya melibatkan dua orang yaitu pihak media dengan pihak perusahaan.

Jika melihat pada kegiatan yang dilakukan oleh seorang PR agar *media relations* dapat berjalan dengan baik yang dikemukakan oleh Soleh Soemirat, berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti PT Krakatau Steel melakukan semua kegiatan tersebut secara bertahap, PT Krakatau Steel tidak pernah menutup-nutupi sesuatu hal, apa yang diinginkan oleh wartawan baik itu berupa jawaban maupun klarifikasi mengenai suatu hal, Proincom PT Krakatau Steel selalu

---

<sup>91</sup> Soemirat Op. cit Hal 128-129.

memberikan jawaban yang benar baik itu lewat konferensi pers maupun *press breafing* dimana dalam kegiatan ini para wartawan akan mendapatkan sebuah jawaban yang pasti, yang dimana hal ini dimaksudkan agar wartawan tetap mempercayai PT Krakatau Steel sebagai sumber utama dan terpercaya, selain itu juga PT Krakatau Steel sering mengadakan *special event* yang sering disebut dengan *coffee morning*, dalam kegiatan ini perusahaan melakukan diskusi secara terbuka dengan pemerintahan yang terdapat wartawan didalamnya, supaya apa yang menjadi konten daripada *Coffe Morning* itu wartawan pun ikut mengetahuinya

Beberapa waktu lalu Direktur utama juga melakukan *press lunch* yang dimana pada kegiatan itu Direktur utama mengadakan *open house* agar tercipta suasana yang semakin erat dan akrab antara pejabat perusahaan dengan direksi media massa. Selain itu juga PT Krakatau Steel juga tidak lepas dalam mengadakan kegiatan kunjungan media yang dimana seperti yang dikatakan oleh Lutfi bahwa ketika KS ingin membuka pabrik di Sumatera, direksi Radar Banten diundang untuk ikut kesana untuk melihat dan ikut menyaksikan pembukaan tersebut.

### ***Government Relations***

Dalam membangun sebuah reputasi yang baik pada sebuah perusahaan tidak akan terlepas dari hubungan yang baik pada sebuah pemerintahan karena perusahaan berada dalam wilayah otoritas pemerintahan yang selain itu juga tidak bisa dipungkiri bahwa instansi pemerintah juga salah satu *stakeholder* yang dimiliki oleh PT Krakatau

Steel. Hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Yosal, dengan mengingat pemerintahan melalui lembaga didalamnya menjalankan peran sebagai agen regulasi dan pengambilan kebijakan, maka hubungan yang baik dengan pemerintahan juga penting dalam menjaga relasi.<sup>92</sup>

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan memberikan pertanyaan kepada *key informan* dan melakukan observasi, PT Krakatau Steel menjalankan *government relations* dengan baik dan ini telah lama berlangsung, hal ini terlihat dari ketika ada kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah seperti pada tanggal 3 Mei 2012 tempo lalu, dimana acara tersebut diselenggarakan oleh BkKBn yang bekerjasama dengan Pangkalan Siliwangi dan sebagai *Government Relations*, Krakatau Steel menyediakan tempatnya untuk dipakai. Kemudian KS juga selalu melakukan kordinasi dengan pemerintah kota baik itu dalam hal peresmian maupun sebuah CSR dan lain sebagainya. Selain itu bentuk kepedulian perusahaan terhadap pemerintah kota Cilegon ialah jika ada undangan pemerintah untuk perusahaan, perusahaan selalu menunjuk perwakilan untuk datang pada acara tersebut, perusahaan juga tunduk pada regulasi pemerintahan kota Cilegon dan selalu ikut serta dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Pemkot Cilegon.

---

<sup>92</sup> Iriantara, Yosal. Ibid. Hal. 108.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis kualitatif yang telah dilakukan pada PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dengan judul Strategi Manajemen Reputasi *Public Relations* PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dalam kasus pembangunan PT Krakatau POSCO, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

##### a. Analisis Reputasi

PT Krakatau Steel memiliki dua bagian yang harus dianalisis baik itu dibagian internal maupun eksternal perusahaan. Ditinjau dari bagian internal perusahaan, analisis reputasi tersebut dilakukan lewat divisi personalia, yang tugasnya ialah dalam melakukan analisis reputasi ini untuk melihat sejauh mana menghitung atau mengukur kepuasan kerja karyawan itu, sedangkan untuk dibagian eksternal sendiri juga dilakukan analisis reputasi lewat media massa, Proincom dalam melakukan analisis reputasi memberikan kesempatan untuk pihak yang terkait (*Stakeholder*) dan berkepentingan terhadap perusahaan untuk mengutarakan apresiasi mereka, yang dimana saran tersebut bisa langsung ditujukan ke Proincom PT Krakatau Steel baik itu melalui surat maupun bertatap muka langsung dengan *corporate communication* perusahaan. Selain itu dalam menganalisis sebuah reputasi, PT Krakatau Steel membentuk sebuah tim khusus yang disebut tim gawat darurat, yang dimana tim tersebut

berfungsi untuk meng*counter* dan memecahkan masalah yang sedang terjadi berkaitan dengan reputasi.

b. *Stakeholder Relations.*

*Public Relations* PT Krakatau Steel melakukan *stakeholder relations* dengan baik, baik pada internal maupun eksternal perusahaan, semua dilakukan dengan cara terus melakukan komunikasi. Pada *stakeholder* internal seperti karyawan perusahaan sering melakukan kegiatan *family gathering*, rapat pertiga bulan sekali, media internal, *central speaker* dan media intranet, sedangkan untuk *stakeholder* eksternal sendiri menggunakan kegiatan berupa CSR, *media gathering*, maupun *special event* lainnya yang tujuannya adalah agar tidak terjadi *miss communications* dengan para *stakeholder* perusahaan.

c. Pemantauan media

Dalam melakukan manajemen reputasi, PT Krakatau Steel tidak pernah menyampingkan masalah pemantauan media, baik sedang dalam keadaan krisis maupun tidak, yang dimana pemantauan media yang dilakukan berupa kliping koran setiap harinya yang fungsinya untuk media *controlling*, yang kemudian pemberitaan tersebut dikelompokkan apakah pemberitaan tersebut berdampak positif maupun negatif, jika pemberitaan tersebut bersifat negatif sehingga tindakan selanjutnya pun dapat dilakukan dengan cepat.

d. Materi komunikasi

Materi komunikasi dianggap sebagai alat untuk membuat komunikasi menjadi lebih efektif serta agar dapat menjangkau *stakeholder* yang lebih menyeluruh tanpa harus bertatap muka secara langsung. Materi komunikasi yang dipakai oleh PT Krakatau Steel ada 3 jenis yang terdiri dari Media cetak (Majalah internal KSG, Krakatau Steel Peduli, Spanduk), Media elektronik (*central speaker*, *video profile*) dan Media baru atau internet (*website*, intranet). Agar materi komunikasi dapat diserap oleh khalayak dengan baik PT Krakatau Steel memerlukan sebuah metode komunikasi dan yang sering dipakai oleh PT KS adalah metode informatif, edukatif, *redundancy* dan persuasif yang dimana tujuan penggunaan dari materi komunikasi ini lebih efektif. Dilihat dari penggunaan metode ini menunjukkan bahwa PT Krakatau Steel tidak hanya sekedar ingin menginformasikan perusahaannya, tetapi juga untuk memberikan nilai edukasi kepada khalayaknya bertujuan agar dapat melakukan yang diinginkan perusahaan dengan menanamkan berupa gagasan dan ide dengan metode yang dilakukan secara berulang-ulang.

e. *Media Relations*

Menjalin hubungan yang baik adalah salah satu hal yang penting yang harus diperhatikan oleh PR PT Krakatau Steel, karena dengan mengembangkan hubungan baik dengan media massa sebagai sarana komunikasi antara perusahaan dengan publik untuk mencapai tujuan perusahaan. Bentuk hubungan baik dengan media ialah melakukan kontak

pribadi terhadap direksi dan wartawan, selain itu juga memberikan pelayanan yang prima berupa informasi kepada media dan untuk mengantisipasi pertanyaan dan wawancara yang dilakukan secara mendadak, PR PT Krakatau Steel mempersiapkan jawaban yang kongkrit untuk permasalahan tersebut, selain itu kegiatan yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel untuk menjalin hubungan baik dengan direksi dan wartawan media massa dengan melakukan *coffe morning*, *open house* dan kunjungan media, yang dimana hal ini dilakukan agar terjalinnya hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan media massa.

*f. Government Relations*

Dalam membangun sebuah reputasi yang baik pada sebuah perusahaan menjalin hubungan yang baik dengan sebuah instansi pemerintahan tidak bisa dikesampingkan karena perusahaan berada dalam wilayah otoritas pemerintahan yang selain itu juga tidak bisa dipungkiri bahwa instansi pemerintah juga salah satu *stakeholder* yang dimiliki oleh PT Krakatau Steel. Oleh karena itu PT Krakatau Steel juga harus bisa menjalin hubungan yang baik tidak hanya pada media massa saja, bentuk atau cara yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel untuk membentuk sebuah hubungan baik dengan pemerintah dengan cara KS selalu melakukan kordinasi dengan pemerintah terkait dengan peresmian, kegiatan CSR, dan jika terdapat undangan, KS selalu menunjuk seorang perwakilan untuk datang ke acara yang diselenggarakan oleh pemerintah.

## **5.2 Saran**

Peneliti telah menyimpulkan hasil penelitian berdasarkan identifikasi masalah terlebih dahulu. Selanjutnya peneliti membuat beberapa saran yang diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi PT Krakatau Steel dalam melakukan manajemen reputasi. Berikut adalah saran-saran tersebut :

### **5.2.1 Saran Teoritis**

1. Ilmu komunikasi dapat lebih mengembangkan dan memperbanyak referensi mengenai manajemen reputasi pada sebuah perusahaan atau organisasi dalam meningkatkan reputasinya.
2. Sebuah perusahaan maupun organisasi harus sudah memiliki manajemen reputasi yang baik. Agar ketika sebuah krisis reputasi melanda sebuah perusahaan tersebut telah memiliki kiat-kiat tertentu untuk dapat segera dihadapi atau dihindari agar tidak terjatuh dalam keterpurukan reputasi.

### **5.2.2 Saran Praktis**

1. Dapat dijadikan bahan rujukan atau referensi bagi peneliti lain dalam melakukan penelitian selanjutnya, khususnya dalam strategi manajemen reputasi *public relations* dalam menghadapi krisis dan penurunan reputasi.
2. PT Krakatau Steel harus terus bisa untuk menempatkan diri dan terus melakukan perkembangan mengenai manajemen reputasi

dalam menghadapi krisis reputasi yang lebih baik lagi dari hari ke hari melalui strategi manajemen reputasi, yang terdiri dari analisis reputasi yang perusahaan miliki, melakukan *stakeholder relations*, pemantauan media, materi dan komunikasi yang terus diperbaharui dan dikembangkan, melakukan *media relations* dan *government relations*.

3. PT Krakatau Steel harus terus melakukan inovasi dan terobosan baru dan terus bisa menjadi *leader* dalam hal dan kegiatan yang positif dan untuk kepentingan orang banyak agar bisa diikuti oleh perusahaan maupun organisasi lainnya.
4. PT Krakataau Steel diharapkan tidak cepat merasa puas dengan fakta yang ada sekarang bahwa telah memiliki sebuah manajemen yang baik dalam mengatasi sebuah krisis reputasi. PT Krakatau Steel memiliki tanggungjawab besar dan harus bekerjasama lebih solid lagi dari sebelumnya secara terus menerus agar hubungan tersebut bisa terus terjaga dan bisa berdampak positif untuk khalayak sekitarnya.

## DAFTAR PUSTAKA

### Sumber :

Arifin, Anwar. 1994. *Strategi Komunikasi, Sebuah Pengantar Ringkas*. Bandung :

Armico.

Cangara, Hafield. 2003. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo

Persada.

Chatra, Emeraldy&Rulli Nasrullah. 2008. *Public Relations Strategi Kehumasan dalam menghadapi crisis*.

Effendy, Onong Uchjana. 2003. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung:

Remaja Rosdakarya.

\_\_\_\_\_. 2005. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung:

Remaja Rosdakarya.

\_\_\_\_\_. 2005. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, Bandung :

Remaja Rosdakarya.

\_\_\_\_\_. 2005. *Dimensi-dimensi Komunikasi*. Bandung :

Remaja Rosdakarya.

Prisgunanto, Ilham. 2006. *Komunikasi Pemasaran Strategi dan Taktik*. Bogor :

Ghalia Indonesia.

Iriantara, Yosol. 2007. *Community Relations, Konsep dan Aplikasinya*. Bandung :  
Simbiosa Rekatama Media.

\_\_\_\_\_. 2008. *Media Relations; Konsep, Pendekatan, dan Praktik*.  
Bandung : Simbiosis Rekatama Media.

Jalaludin, Rakhmat, 2005. *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung : PT. Remaja  
Rosdakarya.

Jefkins, Frank & Daniel Yadin. 2003. *Public Relations*. Jakarta: Erlangga.

Kasali, Rhenald. 2000. *Manajemen Public Relations Konsep dan Aplikasinya di  
Indonesia*. Jakarta:Pustaka Utama Grafiti.

Matthew B. Milles, A Michael Huberman. *Analisis Data Kualitatif*. Penerjemah  
Tjejep Rohendi Rosidi. Jakarta: Universitas Indonesia Press. 1992

Ruslan, Rosadi. 2005. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*.  
Jakarta: Rajawali Pers.

\_\_\_\_\_. 2003. *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*.  
Jakarta : RajaGrafindo Persada.

\_\_\_\_\_. 2006. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi Edisi  
Revisi*. Jakarta: PT.Raja Grafmdo Persada.

Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Aliabeta.

\_\_\_\_\_. 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.

\_\_\_\_\_. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung :  
Alfabeta.

\_\_\_\_\_. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung :  
Alfabeta.

Soemirat, Soleh. & Elvinaro Ardianto. 2004. *Dasar-Dasar Public Relations*  
Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Vardiansyah, Dani. 2004. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Cetakan Ke-I. Bogor :  
Ghalia Indonesia.

VMV. 2009. *Panduan Budaya Perusahaan*. Cilegon.

Yulianita, Neni. 1999. *Dasar-Dasar Public Relations*. Bandung: FIKOM  
UNISBA.

#### **Sumber Lain :**

Fil-Haq, Assidah. 2010. *Penanganan Krisis melalui Media Relations di PT. PLN*  
*(Persero) APJ Banten Utara*. Skripsi FISIP Untirta

<http://www.HarianEkonomiNeraca.com> "Pasar Baja Bisa Mencapai Rp63,7  
Triliun di 2011". 2 Oktober 2011

<http://www.IndonesianCommercialNewsletter.com> "Laporan Market Intelligence  
Perkembangan Industri Baja Lembaran Di Indonesia Juni 2008". 3  
Oktober 2011

[http://www.maverick.co.id/pr-communications/2011/06/apakah-strategi-  
komunikasi-anda-terencana-dengan-baik/](http://www.maverick.co.id/pr-communications/2011/06/apakah-strategi-komunikasi-anda-terencana-dengan-baik/)

[http://cindychristyarum.wordpress.com/2009/04/08/media-relations-rangkuman-  
manajemen-reputasi-dan-kode-etik/](http://cindychristyarum.wordpress.com/2009/04/08/media-relations-rangkuman-manajemen-reputasi-dan-kode-etik/)