

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

5.1. Simpulan

Penelitian strategi hubungan media dalam meningkatkan reputasi perusahaan di PT. Kereta Api Indonesia ini dianalisa menggunakan konsep Grunig (dalam Priandono, 2015, hlm. 40) mengenai strategi praktik hubungan masyarakat dalam proses manajemen publik. Berdasarkan penelitian ini, didapatkan kesimpulan yang merupakan jawaban dari pertanyaan dan tujuan penelitian yang dipaparkan di bagian awal penelitian sebagai berikut.

5.1.1. Isu di Media Massa

PT. KAI mempunyai beberapa isu di media massa yaitu pelayanan, perusahaan, operasional, sarana, prasarana dan manajemen. Dalam melakukan pemetaan isu humas PT. KAI memprioritaskan isu pelayanan karena, PT. KAI adalah perusahaan *public service* sehingga permintaan pelanggan adalah prioritas utama. Meskipun pelayanan adalah isu utama namun tak menutup kemungkinan untuk menonjolkan isu lain yang sedang berkembang di masyarakat. Dalam aspek isu di media pihak jurnalis maupun humas memberikan jawaban serupa, dengan demikian isu utama PT. KAI adalah isu pelayanan.

5.1.2. Manajemen Krisis

Strategi humas dalam manajemen krisis adalah pertama, berkordinasi dengan unit terkait untuk mendapatkan informasi kronologis krisis. Kedua, setelah data terkumpul humas akan memilih informasi apa saja yang akan disampaikan kepada pihak media. Ketiga, humas akan memberikan informasi tersebut kepada media, sekaligus memberikan opini perusahaan sehingga pemberitaan yang muncul akan bersifat netral. Keempat, jika masih ada pemberitaan negatif di media maka humas akan melakukan pendekatan interpersonal dengan

mengundang jurnalis yang menulis pemberitaan tersebut, menjelaskan duduk permasalahannya dan mencari solusi bersama.

Meskipun sudah melakukan manajemen krisis sesuai SOP namun menurut *Junior Manager Operation Control* humas perlu lebih proaktif dan akan lebih baik jika terjadi krisis humas menempatkan karyawannya di pusat kendali bukan di stasiun atau di kantor daerah saja. Informan media pun mengharapkan jika terjadi krisis humas mudah untuk dihubungi. Saat humas bisa dihubungi pun diharapkan lebih cepat dalam memperbarui informasi dan tidak melempar tanggungjawab kepada humas daerah. Dalam aspek ini dapat disimpulkan bahwa, humas kantor pusat PT. KAI telah melakukan manajemen krisis sesuai SOP, namun perlu lebih proaktif dan jika dibandingkan dengan periode sebelumnya maka humas periode sekarang lebih lambat serta cenderung melempar tanggungjawab kepada humas daerah.

5.1.3. Program Hubungan Media

PT. KAI membagi program hubungan medianya menjadi tiga yaitu formal, semiformal dan nonformal. Program yang formal terdiri dari adalah siaran pers, konferensi pers dan *special interview*. Program semi formal adalah uji produk, media *visit* dan media *award*. Program non formal adalah media *gathering* dan media *tour*. Program hubungan media pun terbagi menjadi program yang terjadwal dan program yang tidak terjadwal. Program terjadwal adalah media *visit*, media *tour* serta media *award* yang biasanya dilakukan setahun sekali. Sementara program lain tidak terjadwal seperti uji produk hanya dilakukan saat ada produk atau inovasi baru. Media *visit* jika ada pergantian pemimpin. Konferensi pers hanya dilakukan jika ada informasi yang tidak bisa disampaikan melalui siaran pers. *Special interview* dan media *gathering* pun tidak terjadwal.

Program hubungan media penting untuk dilaksanakan agar memperkuat simbioasis mutualisme antara humas dan jurnalis. Meskipun telah melaksanakan banyak program namun menurut informan jurnalis program humas kurang menarik, dan sikap humas dalam menjalankan program tersebut kurang proaktif, kurang interaktif, kurang terbuka, terkesan takut diminta amplop, khawatir berita buruk, serta cenderung lambat dalam merespon suatu isu. Dalam aspek ini dapat disimpulkan bahwa, program hubungan media telah berjalan namun dalam pelaksanaannya belum optimal. Hal tersebut karena jurnalis sebagai target program merasa kurang puas dengan sikap humas dalam menjalankan program hubungan media tersebut.

5.1.4. Klasifikasi Media Massa

Humas pusat PT. KAI tidak memprioritaskan salah satu *platform* media massa. Semua media massa dianggap penting oleh humas karena setiap media memiliki segemntasi publiknya tersendiri, sehingga jika humas ingin menyentuh seluruh segmen masyarakat maka perlu untuk bekerjasama dengan seluruh media yang ada. Jika surat kabar, maka media tersebut contohnya seperti Kompas dan Bisnis Indonesia. Jika majalah, maka media tersebut contohnya seperti majalah Tempo dan majalah SWA. Jika online, maka media tersebut contohnya seperti detik.com dan kompas.com.

Dalam mengklasifikasikan media cetak maka akan diprioritaskan media nasional terlebih dahulu, kemudian media regional dan terakhir media lokal. Dalam mengklasifikasikan media online maka akan diprioritaskan media yang terdaftar dalam peringkat sepuluh besar google *analytic*. Dalam aspek ini dapat disimpulkan bahwa, klasifikasi media massa tergantung pada kebutuhan seperti target publiknya, konten yang disampaikan, acara yang sedang berlangsung atau situasi yang sedang terjadi.

5.1.5. Kebijakan Perusahaan

Kebijakan humas PT. KAI dalam melakukan hubungan media adalah akses informasi. Humas berperan sebagai *filter* informasi yang keluar dari perusahaan sekaligus fasilitator bagi media yang ingin mendapatkan informasi mengenai perusahaan. Membatasi akses informasi sangatlah penting untuk menjaga nama baik lembaga namun perlu pula dibangun simbiosis mutualisme.

Media membutuhkan berita dan humas membutuhkan citra, sementara simbiosis mutualisme disini adalah humas tidak mempersulit jurnalis untuk mendapatkan informasi dari narasumber tertentu, sehingga perusahaan pun mendapatkan citra positif dari media. Dalam aspek ini dapat disimpulkan bahwa, kebijakan perusahaan terkait hubungan media adalah akses informasi sudah berjalan dengan baik, namun jangan sampai kebijakan tersebut membatasi publik untuk mendapatkan informasi dari perusahaan.

5.1.6. Kualitas Hubungan Media

Kualitas hubungan media dapat terlihat dari empat faktor yaitu visibilitas, konten pemberitaan, kutipan narasumber dan citra. Visibilitas PT. KAI di media sangat tinggi, disemester pertama 2016 pemberitaan PT. KAI di media 80% adalah positif, sementara di triwulan ketiga 2016 pemberitaan PT. KAI di media 63% adalah positif. Visibilitas direksi di media pun cukup tinggi, direksi yang visibilitasnya tinggi adalah direktur utama, kemudian direktur komersial di urutan kedua dan direktur operasional di posisi ketiga. Visibilitas anak perusahaan pun tinggi, anak perusahaan yang visibilitasnya tinggi adalah PT. Kereta Commuter Jakarta (KCJ), PT. Railink.

Konten pemberitaan di PT. KAI adalah pelayanan, perusahaan, operasional, sarana, prasarana dan manajemen. Dalam pemberitaan konten tertinggi adalah konten pelayanan, sementara yang bertanggungjawab atas pemilihan konten tersebut adalah jurnalis.

Henry Gunawan, 2016

STRATEGI HUBUNGAN MEDIA DALAM MENINGKATKAN REPUTASI PERUSAHAAN

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Narasumber yang menjadi informan media dalam pembuatan berita adalah dewan direksi, humas, kepala daerah operasi dan kepala stasiun. Pemilihan narasumber tersebut sebagai juru bicara kepada media telah berdasarkan SOP yang ditetapkan perusahaan. Keterlibatan humas dalam pemilihan narasumber sangat tinggi, karena humas yang memfasilitasi jurnalis untuk bertemu narasumber terkait.

Citra PT. KAI media dapat dibentuk dari kualitas hubungan humas dan jurnalis, kualitas hubungan Direksi dengan jurnalis dan kualitas program hubungan media. Humas PT. KAI menganggap jurnalis adalah mitra kerja, humas tidak memanjakan jurnalis dan tidak mengacuhkan media. Humas bersikap sewajarnya sebagai rekan dalam bekerja. Jurnalis pun mengakui bahwa perlakuan humas terhadapnya baik dan terbuka walaupun jurnalis berasumsi bahwa ada kepentingan dibalik sikap humas tersebut. Hubungan diantara humas dan jurnalis cenderung fluktuatif karena tingginya frekuensi rotasi yang dilakukan oleh PT. KAI, sehingga staf humas perlu beradaptasi dengan cepat di tempat kerjanya yang baru. Hubungan harmonis pun terjadi pada Direksi dan jurnalis namun hubungannya tidak sedekat antara humas dan jurnalis. Jurnalis berasumsi bahwa perbedaan pemimpin akan mempengaruhi kondisi internal perusahaan, sehingga berdampak pada kualitas hubungan antara humas dengan jurnalis dan Direksi dengan jurnalis.

Penurunan kualitas humas kantor pusat mulai terjadi saat tahun 2015, humas dengan prestasi baik ditempatkan di humas daerah dan anak perusahaan, dengan demikian humas kantor pusat menjadi pasif. Dalam aspek ini dapat disimpulkan bahwa, kualitas hubungan media humas pusat PT. KAI tergantung pada pemimpinnya, karena pemimpin cenderung merubah, menghapus atau membuat kebijakan baru.

5.2. Implikasi

5.2.1. Implikasi Akademik

Henry Gunawan, 2016

STRATEGI HUBUNGAN MEDIA DALAM MENINGKATKAN REPUTASI PERUSAHAAN

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Secara akademik, penelitian ini merupakan sebuah kajian mengenai strategi hubungan media dalam meningkatkan reputasi perusahaan, dengan menerapkan konsep proses manajemen publik untuk humas di perusahaan komersial. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat menyumbang kajian lebih lanjut mengenai strategi hubungan media dalam organisasi khususnya di Indonesia, terlebih dalam menangani permasalahan minimnya sumber daya dan alokasi anggaran dana dalam menjalankan program hubungan media.

5.2.2. Implikasi Praktis

Secara umum hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan masukan bagi bagi praktisi humas untuk merumuskan strategi hubungan media yang lebih baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja humas untuk mencapai tujuan organisasi.

1. Secara aspek isu di media, penelitian ini dapat memberikan masukan kepada humas untuk dapat membuka informasi secara luas menggunakan media-media yang efektif kepada publik. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan pengetahuan kepada masyarakat mengenai peran humas sebagai komunikator dan sumber informasi organisasi.
2. Secara aspek manajemen krisis, penelitian ini dapat memberikan masukan kepada humas untuk lebih mengintensifkan komunikasi dengan media saat terjadi krisis. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan pengertian kepada humas untuk bersikap proaktif dalam setiap manajemen krisis.
3. Secara aspek program hubungan media, penelitian ini dapat memberikan masukan kepada humas untuk selalu mempertimbangkan informasi dan pendapat publik dalam menentukan program. Selain itu, penelitian ini juga dapat

memberikan pengertian kepada humas untuk dapat memberikan informasi sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan publik.

4. Secara aspek klasifikasi media massa, penelitian ini dapat memberikan masukan kepada humas untuk dapat mengoptimalkan beberapa media massa saja sehingga bisa menekan anggaran dana. Selain itu, penelitian ini juga memberikan pengetahuan kepada humas untuk dapat bekerjasama dengan media melalui program-program bersama sehingga lebih efisien.
5. Secara aspek kebijakan perusahaan, penelitian ini dapat memberikan masukan kepada humas untuk dapat menyesuaikan diri dengan kebijakan-kebijakan yang diterapkan perusahaan dalam perencanaan dan pelaksanaan program hubungan media untuk mencapai kerjasama perusahaan yang baik. Selain itu, penelitian ini juga memberikan rekomendasi untuk tidak terlalu membatasi atau membebaskan jurnalis yang sedang mencari berita.
6. Secara aspek kualitas hubungan media, penelitian ini dapat memberikan masukan kepada humas untuk meningkatkan pengetahuan strategi humas dalam perencanaan dan pelaksanaan program hubungan media. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan saran bagi humas untuk meningkatkan visibilitas anak perusahaan dan Dewan Direksi di media. Penelitian ini dapat memberikan pengetahuan bagi jurnalis selaku sasaran publik program, hubungan media untuk meningkat reputasi perusahaan.

5.3. Rekomendasi

5.3.1. Rekomendasi Akademis

Secara akademis, penelitian ini memfokuskan pada strategi hubungan media PT. KAI yang secara struktural posisi humas langsung di bawah sekretaris perusahaan dan termasuk pada *top managemen* atau

Henry Gunawan, 2016

STRATEGI HUBUNGAN MEDIA DALAM MENINGKATKAN REPUTASI PERUSAHAAN

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

koalisi dominan, sehingga humas dilibatkan dalam rapat perencanaan strategis. Dengan demikian, penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada perusahaan yang posisi humasnya tidak berada di bawah pimpinan langsung dan tidak dilibatkan dalam rapat perencanaan strategis bersama pimpinan perusahaan atau organisasi. Selain itu penelitian ini mengkaji strategi hubungan media humas pusat PT. KAI, namun dengan informan jurnalis yang berasal dari media regional. Dengan demikian penelitian selanjutnya informan penelitian dapat diubah menjadi jurnalis yang berasal dari media nasional atau mengkaji strategi hubungan media humas daerah operasi PT. KAI dengan informan jurnalis yang berasal dari media lokal atau media regional.

5.3.2. Rekomendasi Praktis

Secara umum melalui penelitian ini ditemukan beberapa hal yang harus ditingkatkan oleh humas dalam pelaksanaan program, sehingga dapat meningkatkan kinerja humas untuk mencapai tujuan perusahaan.

1. Secara aspek isu di media, melalui penelitian ini diketahui bahwa isu PT. KAI yang dianggap penting adalah pelayanan karena bersinggungan langsung dengan masyarakat. Oleh karena itu, sebaiknya humas meningkatkan pelayan mulai dari penumpang pemesanan tiket hingga penumpang sampai di tempat tujuan. Selain itu humas perlu memperluas pemahaman mengenai pemetaan isu di media dan bagaimana mengklasifikasikannya sehingga dapat mendukung kinerja humas.
2. Secara aspek manajemen krisis, melalui penelitian ini diketahui bahwa krisis kehumasan PT. KAI di media adalah saat humas terlambat merespon keluhan atau ketidakpuasan penumpang terhadap pelayan kereta, sehingga para penumpang kecewa dan hal tersebut semakin membesar setelah masuk dalam pemberitaan media. Selain itu melalui penelitian ini diketahui bahwa, faktor

terjadinya kecelakaan kereta bukan hanya bencana alam seperti banjir dan longsor. Faktor lain yang menyebabkan kecelakaan kereta adalah *human error* seperti kesalahan SOP atau sarana dan prasarana kereta yang kurang terpelihara. Oleh karena itu, sebaiknya humas terutama bagian monitoring media dapat lebih peka terhadap keluhan penumpang kereta di surat pembaca atau media sosial sehingga bisa memadamkan isu yang berpotensi krisis. Perusahaan perlu meningkatkan kualitas karyawannya sehingga, tidak terjadi kecelakaan yang disebabkan oleh kesalahan SOP yang dilakukan oleh pegawai (*human error*). Selain itu perusahaan perlu melakukan pemeliharaan sarana dan prasana secara rutin agar tidak terjadi anjlok atau lampu penanda sinyal yang tiba tiba mati. Dalam manajemen krisis humas perlu lebih proaktif dalam mencari kronologis dari unit terkait sehingga pihak operasional bisa fokus pada tugasnya sebagai tim evakuasi dan investigasi. Selain itu humas wajib siaga 24 jam untuk menjawab pertanyaan dari jurnalis terutama saat terjadi krisis.

3. Secara aspek program hubungan media, melalui penelitian ini diketahui humas mempunyai tujuh program yaitu media *gathering*, media *award*, media *tour*, media *visit*, *special interview*, *product launching*, konferensi pers dan siaran pers. Program hubungan media telah berjalan namun dalam pelaksanaannya belum optimal. Hal tersebut karena jurnalis sebagai target program merasa kurang puas dengan sikap humas dalam menjalankan program hubungan media tersebut. Oleh karena itu, sebaiknya humas lebih mendekatkan diri dengan para jurnalis dengan cara memperbanyak program hubungan media atau meningkatkan intensitas program yang telah ada. Jika perlu humas bisa membuat program berdasarkan survei kepada jurnalis atau bisa pula membuat program bersama dengan media.

4. Secara aspek klasifikasi media massa, melalui penelitian ini diketahui humas telah melakukan pemetaan media dengan baik, dengan tidak memprioritaskan salah satu *platform* media namun semuanya tergantung kebutuhan. Humas perlu lebih memperluas pemetaan media dan pemanfaatan semua jaringan *platform* dengan sebaik-baiknya untuk mendukung eksistensi organisasi dalam melaksanakan programnya, namun humas tidak perlu bekerjasama dengan semua media. Humas perlu memilih media yang sesuai dengan publiknya sehingga pesan yang disampaikan akan tepat sasaran dan dapat menghemat anggaran program hubungan media.
5. Secara aspek kebijakan hubungan media, melalui penelitian ini diketahui bahwa PT. KAI mempunyai kebijakan terkait akses informasi yang bisa didapatkan oleh media. Pembatasan akses informasi tersebut membuat jarak antara perusahaan dengan media. Jika aksesnya dibatasi maka hubungan perusahaan dengan media tidak akan intensif dan bersifat tidak terbuka. Oleh karena itu, humas perlu membentuk hubungan simbiosis mutualisme, dimana humas melayani jurnalis dengan bersifat terbuka terhadap segala informasi.
6. Secara aspek kualitas hubungan media, melalui penelitian ini diketahui bahwa visibilitas PT. KAI hanya tinggi saat angkutan lebaran, natal dan tahun baru. Anak perusahaan yang memiliki visibilitas tinggi hanya PT. KCJ dan Dewan Direksi yang memiliki visibilitas tinggi hanya Direktur Utama. Oleh karena itu, humas perlu meningkatkan visibilitas pemberitaannya setiap bulan dengan cara memunculkan isu terkait salah satu Direksi ataupun anak perusahaan. Dalam penelitian ini pula diketahui bahwa kualitas program hubungan media humas pusat PT. KAI cenderung menurun. Oleh karena itu, humas perlu memperluas wawasan mengenai strategi hubungan media di berbagai negara, memperbanyak

informasi terkait media yang menjadi target program, meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan pengalaman dan pengetahuan terkait hubungan media. Selain itu humas perlu menambah program hubungan media agar bisa lebih akrab dengan jurnalis, humas pun perlu menumbuhkan sifat terbuka kepada jurnalis sehingga melahirkan rasa saling percaya diantara humas dan jurnalis.