

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Humas dewasa ini sudah semakin berkembang keberadaannya, sudah semakin banyak perusahaan maupun institusi yang menempatkan keberadaan humas dalam struktur organisasinya. Hal tersebut menandakan bahwa institusi mengerti tentang menjaga relasi dengan publik, selain menjaga relasi keberadaan humas juga diperlukan dalam membentuk atau menjaga citra perusahaan atau organisasi. Pemahaman humas dimulai dengan membedakan humas sebagai fungsi manajemen dan komunikasi, humas menjalankan dua fungsi tersebut pertama humas memiliki campur tangan dalam menentukan kegiatan perusahaan sebagai seorang yang memiliki kekuasaan untuk melakukan manajemen, kedua berperan dalam proses komunikasi perusahaan dengan publiknya.

Dalam institusi manapun akan selalu mengharapkan institusi berjalan sesuai dengan rencana awal, sesuai dengan visi dan misi yang dibentuk oleh institusi tersebut, namun terkadang terdapat hal-hal yang tidak pernah bisa diprediksi sebelumnya, hal ini yang dinamakan krisis. Krisis merupakan hal yang tidak dapat diduga kedatangannya, krisis merupakan hal yang tidak pernah diharapkan oleh institusi, krisis bersifat tidak rutin dan tidak diprediksi sebelumnya dan penanganannya tidak memerlukan jangka waktu yang panjang.

Krisis tersebut banyak jenisnya, salah satunya adalah munculnya krisis pencitraan, krisis pencitraan merupakan sebuah ancaman yang sangat berarti bagi institusi. Krisis cira dapat berarti sebuah institusi yang memiliki citra dan reputasi yang baik sebelumnya tiba-tiba tenggelam dengan citra buruk yang disebabkan oleh suatu hal yang tidak dapat diprediksi oleh pihak manapun. Krisis citra dapat memberikan efek yang sangat negatif terhadap institusi

Menurut kazt (soemirat dan Ardiyanto 2005:78), citra adalah cara pihak lain memandang sebuah perusahaan, seseorang auatu komite atau suatu aktivitas. Citra juga menunjukkan eksistensi sebuah organisasi di mata publik, yaitu menunjukkan pandangan masyarakat terhadap organisasi yang terbentuk dalam jangka waktu panjang. Memiliki citra yang baik tentu akan meningkatkan kepercayaan publik terhadap suatu organisasi untuk esehingga tujuan dari organisasi tersebut tercapai.

Memiliki citra yang baik akan sangat membantu organisasi dalam membangun kepercayaan dengan publiknya. Memiliki citra yang baik juga akan berdampak bagi kinerja organisasi karena dengan mendapatkan kepercayaan dari publik maka kinereja perusahaan akan maksimal. Langkah membentuk citra dapat dicapai dengan mengadakan perencanaan dan komunikasi yang efektif. Melakukan perencanaan tersebut juga harus memperhitungkan sasaran yang akan dicapai dalam program tersebut. Dalam hal tersebut erat kaitannya dengan citra yang bagaimana yang ingin dibentuk oleh humas itu sendiri.

Membentuk citra merupakan salah satu dari efek yang didasari oleh fungsi humas dalam menjalani fungsi komunikasi. Dalam menjalani fungsi komunikasi tersebut komponen penting dari program komunikasi adalah berkaitan dengan pemilihan saluran yang akan dijadikan sebagai perantara atau media untuk menyampaikan pesan antara perusahaan atau institusi dengan publiknya. Hal terpenting dalam tugasnya tersebut adalah memilih media yang sesuai dan tepat sasaran. Media massa biasanya dipilih oleh humas karena memiliki kelebihan yang tidak dimiliki oleh media media lain.

Humas modern tentunya paham akan kekuatan media tersebut dalam memengaruhi opini publik begitu pula dengan citra perusahaan atau organisasi. Peran media dewasa ini mampu merubah pandangan masyarakat atas kenampakan yang diangkat oleh media. Pemberitaan bersifat berbanding lurus dengan opini masyarakat seperti halnya ketika berbagai isu-isu negatif menyerang suatu perusahaan atau organisasi, yang akan berdampak pada penilaian negatif terhadap citra organisasi tersebut.

Media massa memiliki kekuatan terbesar untuk memengaruhi opini publik, citra yang buruk atau baik dapat dengan mudah dilabeli oleh publik kepada masyarakat melalui media. Teori *uses and gratification* mengatakan bahwa media massa memberikan efek kepada khalayak karena khalayak dianggap aktif menggunakan media untuk memenuhi kebutuhannya (Larson, 2007:389). Bagi masyarakat media massa dianggap sebagai sumber yang memiliki kredibilitas sehingga informasi yang tersedia didalam media massa dianggap sebagai suatu hal yang penting dan berguna. Dengan adanya pemahaman akan media massa

tersebut, maka Humas pemerintah Provinsi Bali dapat menentukan strategi pesan dan target pesam yang akan disampaikan untuk memberi informasi program pemerintah ataupun mensosialisasikan kebijakan pemerintah demi mendapatkan kepercayaan dan citra yang baik oleh publik.

Dengan mengetahui karakteristik media sebagai sebuah perantara maka proses pencitraan melalui media dapat dilakukan dengan menyesuaikan karakteristik media dengan mengimplikasikan dengan strategi-strategi komunikasi yang tepat agar pembentukan citra dapat tercapai sesuai dengan tujuan dari *agenda setter*.

Media lokal merupakan perantara dari tingginya tingkat opini publik terhadap suatu pemberitaan, hal ini dikarenakan media yang berbasis kedaerahan merupakan media yang paling sering dikonsumsi oleh masyarakat suatu daerah tertentu, seperti di daerah Bali. Beranjak dari hal tersebut peran media lokal dapat dikatakan sangat vital dalam penyebaran informasi.

Semua organisasi berhasrat untuk memiliki citra yang positif di mata publik begitu pula dengan pemerintahan daerah. Pemerintahan daerah selalu menginginkan untuk mendapatkan citra yang positif agar selalu mendapat kepercayaan dan dukungan dari masyarakat, hal ini akan membuat pemerintah daerah dapat bekerja dengan maksimal untuk mewujudkan daerah yang sesuai dengan visi misi yang telah direncanakan dan diwacanakan oleh pemimpin daerah tersebut. Pada era sekarang pemerintah daerah berlomba-lomba ingin

mewujudkan agar pemerintahannya dinilai oleh masyarakat luas sebagai pemerintahan yang termasuk “*Good Governance*” .Hal tersebut adalah tugas dari divisi humas sebagai ujung tombak dalam komunikasi agar dapat dengan tepat menyusun strategi komunikasi untuk mewujudkan hal tersebut.

Sebagai humas pemerintahan, humas akan tetap menjaga citranya sebagai pelaksana pemerintahan dan juga tetap menjaga para personal atau pejabat pemerintah. Citra yang baik akan membentuk opini publik yang baik pula oleh masyarakat. Melalui media massa, humas akan terus menciptakan opini publik yang baik tentang pejabat dan pemerintahannya agar tetap mendapat kepercayaan dari masyarakat.

Humas pemerintah Provinsi Bali dalam menjalankan fungsinya sebagai komunikator dengan publik. Dalam menjalani fungsi komunikasi tersebut humas Pemerintah Provinsi Bali bertindak sebagai *agenda setter*. Teori *agenda setting* mengatakan bahwa besarnya perhatian masyarakat terhadap sebuah isu sangat tergantung dari seberapa media memperhatikan terhadap isu tersebut. Hal tersebut diartikan sebagai media massa dipandang memiliki kekuatan yang sangat besar dalam mempengaruhi masyarakat. *Agenda setter* adalah mereka yang melakukan tugas sebagai agenda setting dalam hal ini humas Pemerintah Provinsi Bali melakukan strategi komunikasi melalui media agar pesan yang disampaikan oleh humas melalui media tersebut menjadi sebuah isu yang dikonsumsi oleh khalayak..

Setelah terdapat kasus perseteruan yang melibatkan gubernur Bali Made Mangku Pastika dengan media Balipost. Pemberitaan gubernur Bali di media tersebut cenderung menurun. Konflik tersebut diawali oleh pemberitaan koran harian Bali post yang berisikan pernyataan Gubernur terkait dengan pembubaran salah satu desa adat di Bali, namun menurut Gubernur, beliau tidak pernah melontarkan pernyataan seperti itu, sehingga terjadi ketegangan antara kedua belah pihak dan hingga saat ini perselisihan tersebut masih dipelihara

Akibatnya Pemerintah Provinsi tidak memiliki hubungan yang baik dengan media Balipost sehingga kuat kemungkinan pemberitaan yang dipublikasikan oleh media tersebut tidak bersifat positif, padahal notabene koran harian Balipost

Balipost Group merupakan media pertama di Bali, hingga kini media tersebut telah memiliki beberapa anakan perusahaan yang bernaung dibawah Media Balipost Group. Balipost Group hampir menguasai semua segmen dan target market mulai dari anak-anak hingga dewasa dan perempuan. Balipost memiliki tabloid Lintang untuk anak-anak, Tokoh, dan juga media elektronik saluran Bali Tv. Selain itu juga mulai berekspansi keluar daerah dengan membuat saluran-salura tv lokal seperti aceh tv, jogja tv, bandung tv.

Walaupun kasus tersebut menyangkut personal seorang Gubernur Bali, namun hal tersebut akan berdampak pada citra pemerintahan Provinsi Bali itu sendiri. Isi berita yang dimuat dalam media Balipost setelah kasus tersebut cenderung merupakan berita yang tergolong negatif bagi pencitraan Gubernur

Bali, tidak hanya itu hal yang menyangkut tentang Gubernur seperti program pemerintah dan kinerja pemerintahan dibawah pimpinannya juga seringkali mendapat serangan dari media tersebut.

Sebagai media terbesar di daerah Bali dan juga paling banyak dibaca oleh masyarakat, tentu hal tersebut meresahkan Pemerintah Provinsi Bali, baik Gubernurnya maupun humas sebagai divisi yang paling bertanggung jawab dengan komunikasi. Pihak manapun tidak ingin mendapatkan citra yang buruk, apalagi citra tersebut tercipta atas dasar permasalahan hukum dari media tersebut, hal itu pula yang dialami oleh Humas Pemerintah Provinsi Bali, disatu sisi humas merasa tidak berdaya menghadapi media tersebut karena hampir menguasai masyarakat Bali. Hal tersebut merupakan suatu kerugian besar bagi Humas Pemerintah Provinsi Bali khususnya karena pemberitaan yang negatif tersebut kemungkinan besar akan mempengaruhi opini publik dan pandangan masyarakat Bali terhadap Pemerintahannya.

Dengan kondisi yang demikian, Humas Pemerintah Provinsi Bali mendapatkan pekerjaan rumah yang sangat besar untuk mengembalikan citra yang hampir pasti tercoreng akibat dari pereteruan dengan media Balipost. Oleh karena itu, Humas Pemerintah memerlukan strategi komunikasi untuk mengembalikan citra yang negatif tersebut.

Penelitian ini dilakukan karena penulis ingin melihat strategi Humas Pemerintah Provinsi Bali dalam melakukan strategi komunikasi terkait dengan pengembalian citra positif yang sejak kasus tersebut tidak lagi mendapatkan berita

yang positif terhadap Gubernur dan Pemerintahan, juga strategi komunikasi humas dalam “melawan” gurita media Balipost Group.

B. Rumusan Masalah

Bagaimana strategi komunikasi pemulihan citra Humas Pemerintah Provinsi melalui media lokal ?

C. Tujuan

Untuk mengetahui strategi komunikasi pemulihan citra Humas Pemerintah Provinsi melalui media lokal

D. Manfaat

1. Manfaat akademis

Penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi pada perkembangan ilmu komunikasi dan kehumasan terkait dengan strategi komunikasi Humas sebagai *agenda setter* dalam membentuk citra positif.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif pada humas Pemerintah Provinsi Bali tentang deskripsi strategi komunikasi

dalam peranannya memulihkan citra positif Pemerintahan melalui media lokal Bali.

E. Kerangka Teori

1. Komunikasi krisis

Komunikasi krisis adalah suatu peristiwa yang dapat membahayakan *image* perusahaan, reputasi maupun stabilitas keuangan. Semakin besar krisisnya semakin buruk dampaknya bagi organisasi. Tidak semua krisis adalah krisis *PR* suatu krisis dikatakan krisis *PR* apabila krisis tersebut diketahui oleh publik dan mengakibatkan munculnya persepsi negatif terhadap perusahaan organisasi atau citra seseorang.

Apabila sebuah perusahaan mengalami masalah likuiditas dan berusaha sekuat tenaga mengatasinya maka ini hanyalah krisis internal perusahaan. Apabila kesulitan likuiditas perusahaan tersebut diketahui oleh masyarakat luas sehingga berdampak pada turunya kepercayaan publik terhadap perusahaan maka ini yang disebut dengan krisis *PR*. Pengertian dan juga sifat krisis lebih jelas dapat dilihat dalam tabel berikut

Tabel 1. Ciri krisis

Tidak diharapkan	Kejadian atau sesuatu ini muncul sebagai kejutan. Kejutan ini merupakan sesuatu yang tidak dapat diantisipasi, diprediksi dan direncanakan oleh organisasi.
Tidak rutin	Masalah dapat terjadi sehari-hari dalam semua organisasi. Untuk menghadapi permasalahan tersebut organisasi biasanya telah menerapkan langkah-langkah sesuai dengan prosedur rutin. Krisis merupakan sesuatu yang tidak dapat dihadapi dengan procedural biasa tersebut, bahkan krisis memerlukan cara yang unik dan seringkali memerlukan langkah yang hebat dalam menyelesaikannya
Memunculkan ketidakpastian	Karena merupakan hal yang tidak diharapkan dan diluar kebiasaan organisasi, munculnya suatu krisis. Munculnya krisis menghasilkan ketidakpastian khususnya bagi public, organisasi tidak dapat menyadari atas segala penyebab dan efek yang akan ditimbulkan dari munculnya krisis tanpa adanya pembelajaran lebih lanjut mengenai hal itu. Untuk mengurangi hal tersebut dibutuhkan usaha terus menerus dalam jangka waktu berbulan-bulan hingga bertahun-tahun
Memberikan peluang	Krisis dapat menciptakan peluang, peluang yang biasanya tidak terdapat dalam konteks organisasi yang tidak mengalami krisis. Terjadinya krisis secara tidak langsung akan memberikan kesempatan organisasi untuk belajar dari kesalahan, menentukan strategi, memberikan perubahan, berkembang hingga memberi persaingan baru yang lebih menguntungkan untuk organisasi
Ancaman bagi citra dan reputasi	Krisis dapat membawa reputasi dan citra organisasi ke titik terendah. Terjadinya krisis pada umumnya memberikan gambaran perusahaan sepenuhnya. Terjadinya krisis dapat memberikan ancaman secara permanen yang mengancam citra dan reputasi organisasi

Sumber: (Ulmer,Sellnow,Seeger.2007:8)

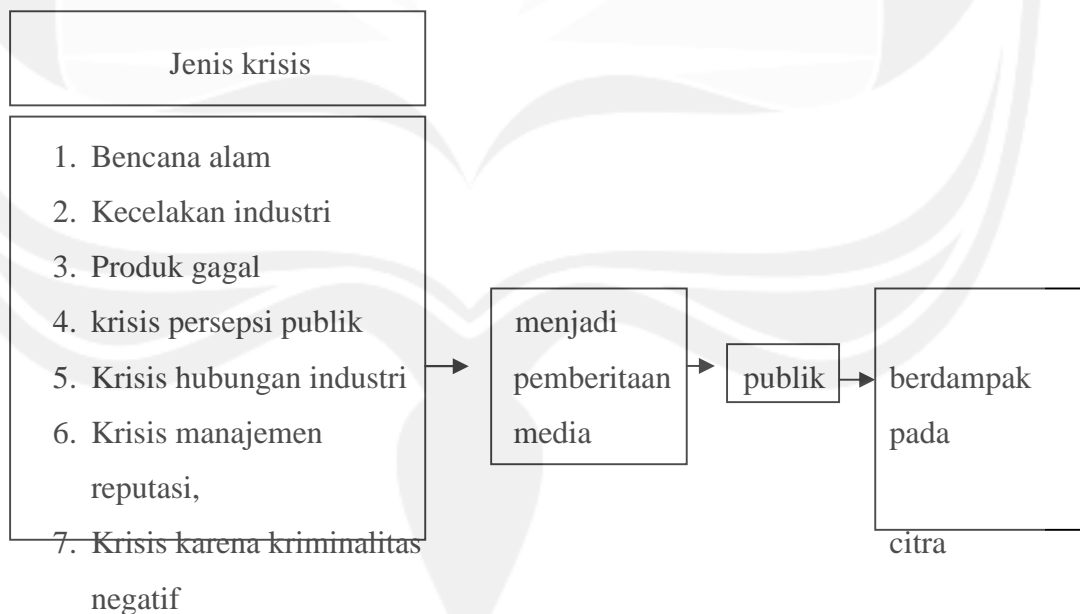
Apabila publik tidak mengetahui maka fokus perusahaan adalah bagaimana mengembalikan likuiditas perusahaan, maka perusahaan bukan hanya harus membereskan masalah utama yang terjadi tetapi juga harus mengembalikan kepercayaan publik terhadap perusahaan ataupun organisasi.

Hal ini menjelaskan mengapa banyak negara, perusahaan, tokoh politik berusaha menutupi hal buruk yang terjadi. Mereka berusaha keras agar sebuah krisis cukup menjadi masalah internal dan menjaga agar tidak sampai ke telinga publik.

Untuk lebih detail dapat dilihat pada bagan berikut.

Krisis komunikasi

krisis *Public relations*



Bagan 1. Jenis Krisis

Sumber : Nova, Firsan: *Crisis Public Relations*

Menurut Markus & Goodman (Coombs:2007:122) ada beberapa strategi yang dapat diterapkan dalam situasi krisis.

1. Sikap Penolakan (*denial Posture*)

- a. Menyerang penuduh (*attacking Accuser*) : Manajemen krisis dengan melakukan serangan terhadap seseorang atau kelompok yang menyebabkan krisis ini terjadi. Respon bisa dilakukan dengan memberikan ancaman kepada mereka yang telah menuduh organisasi seperti dengan membawa kasus ke jalur hukum.
- b. Menyangkal (*denial*): organisasi memberikan pernyataan bahwa tidak terdapat krisis dalam organisasi, penyangkalan dapat dilakukan dengan memberikan pemahaman tentang mengapa organisasi ini tidak terjadi krisis.
- c. Mengkambing hitamkan (*spacegoating*) :Merupakan strategi dengan memanfaatkan dan menunjuk seseorang atau kelompok diluar organisasi untuk disalahkan dalam terjadinya krisis ini.

2. Sikap mengurangi (*diminishment posture*)

- a. Memberi alasan (*excusing*) : para tokoh yang terlibat dalam manajemen strategi krisis mencoba untuk mengurangi pertanggung jawaban dari organisasi untuk krisis. Respon tersebut bisa dilakukan dengan mengabaikan intensi untuk melakukan pembelaan, juga tidak memiliki control terhadap kegiatan yang dilakukan untuk merespon suatu krisis.

- b. Pembeneran (*justification*): organisasi mencoba untuk mengurangi perasaan terhadap krisis dan menganggap bahwa tidak ada krisis dalam organisasi. Organisasi dapat merespon dengan mengatakan bahwa tidak ada permasalahan yang serius

3. Sikap membangun kembali (*rebuilding posture*)

- a. Kompensasi(*compensation*) : organisasi memberikan ganti rugi kepada para korban
- b. Meminta maaf(*apology*) : manajer krisis memberikan statemen resmi kepada khalayak bahwa organisasi memberikan pertanggung jawaban dengan penuh dengan juga meminta maaf kepada para korban.

4. Sikap mendukung (*bolstering posture*)

- a. Mengingat kembali(*reminding*) : organisasi mengingatkan kepada para *stakeholder* tentang bagaimana prestasi yang telah dicapai oleh organisasi tersebut sebelum krisis terjadi
- b. Korban (*victimage*) : Organisasi menjelaskan bahwa mereka adalah korban dari krisis ini.

2. *Image Repair Theory*

Citra mengacu pada hal yang dirasakan organisasi oleh *stakeholder* dan publiknya. Kunci untuk mengerti teori strategi pemulihan citra atau *image repair theory* ini adalah mempertimbangkan untuk memberikan respon yang cepat dan tepat terhadap serangan atau keluhan yang terjadi pada masa krisis, Benoit

mengatakan dia menyarankan untuk memperhatikan dua komponen yang perlu diperhatikan ketika terjadi krisis yang terkait dengan pencitraan. Pertama organisasi harus memberikan tanggung jawab dengan melakukan tindakan, kedua tindakan yang dibangun tersebut harus berkaitan mempertimbangkan efek yang akan muncul dan diharuskan efek yang dimunculkan tersebut memunculkan reaksi yang positif. Benoit juga memberikan 14 strategi, lima yang utamanya antara lain mencakup penyangkalan, menghindar dari tanggung jawab, mengurangi mengadakan *event*, memperbaiki tindakan dan malu. Strategi tersebut dapat digunakan satu diantara strategi tersebut namun dapat juga digunakan dengan mengkombinasikannya. Teori Pemuliahan citra Benoit fokus pada bagaimana organisasi merespon tuduhan daripada tindakan setelah mereka melakukan pelanggaran. Respon yang efektif didesain untuk memperbaiki kerusakan citra atau reputasi daripada organisasi itu sendiri.

3. Citra

Penilaian atau tanggapan masyarakat tersebut dapat berkaitan dengan timbulnya rasa hormat, kesan kesan yang baik dan menguntungkan terhadap suatu citra lembaga atau organisasi atau produk atau pelayanannya yang diwakili oleh Humas. Biasanya landasan citra itu berakar dari nilai nilai kepercayaan yang kongkretnya diberikan secara individual, dan merupakan pandangan atau persepsi serta terjadinya proses akumulasi dari amanah kepercayaan yang telah diberikan oleh individu-individu tersebut akan mengalami suatu proses cepat atau lambat

untuk membentuk suatu opini publik yang lebih luas dan abstrak yaitu sering dinamakan citra (*image*).

Secara logika jika organisasi tengah mengalami krisis kepercayaan dari publik atau masyarakat umum maka akan membawa dampak negatif terhadap citranya, bahkan akan terjadi penurunan citra sampai titik yang rendah. Khususnya jika terjadi pada perusahaan yang bergerak di bidang industri jasa perbankan, perhotelan dan angkutan udara yang sangat sensitif dengan kepercayaan kualitas pelayanan dan citra. Telah banyak dibuktikan pada pengalaman praktik Humas di lapangan, begitu citra dan kepercayaan masyarakat sudah terganggu atau mengalami suatu krisis, maka pihak pejabat humas tersebut akan menghadapi risiko yang cukup berat, seperti ketika pelanggan sudah tidak memiliki kepercayaan lagi terhadap perusahaan atau organisasi, secara bersamaan citra perusahaan tersebut dimata konsumen tidak lagi memiliki citra yang baik, dan proses pemulihan kepercayaan hingga akhirnya juga memulihkan citra tersebut membutuhkan proses yang lama.

Bagi pemerintah daerah pencitraan juga penting terkait dengan segala aktivitas yang dilakukan oleh pemerintah daerah. Dengan memiliki citra yang baik maka publik akan mendukung kinerja dari pemerintah tersebut, tidak hanya menyangkut dengan pariwisata, citra juga berdampak pada kehidupan sosial di masyarakat. Pencitraan dapat dibentuk dengan melakukan kampanye pencitraan. Ada beberapa hal yang bisa dilakukan untuk meyiapkan rencana kampanye terkait dengan pencitraan tersebut antara lain :

4. Tujuan pencitraan pastikan tujuan pencitraan yang diinginkan oleh pemerintah daerah. Karena citra bukan sekedar baik buruk, citra harus lebih spesifik. Dengan begini tujuannya menjadi lebih jelas semisal citra yang spesifik itu terwujud apa yang diharapkan dari situ, apakah investor akan datang, penduduk nyaman atau pariwisata menjadi berkembang.
5. Data dan fakta pendukung citra. Humas bekerja dengan kredibilitas dan tidak mampu melakukan hiperbola satu situasi, dengan begitu pemerintah daerah hendaknya segera melakukan inventarisasi data dan fakta yang mampu mendukung citra tersebut. Dalam inventarisasi sebaiknya juga dipilah mana data kasar dan mana data yang sudah diolah. Pemilihan ini nantinya akan berguna untuk menjadikan data bagi konsumsi publik. Hal yang juga harus diperhatikan adalah sosialisasi data dan fakta tersebut kedalam beberapa bahasa yang dipahami oleh audiensi target. Semisal pemerintah hendak membuat situs web, dianjurkan untuk mengakomodasikan kedalam beberapa bahasa lain.
6. Strategi sederhana pencitraan, untuk beberapa pemerintah daerah terkadang memanggil konsultan PR untuk merencanakan strategi dan kadang memerlukan biaya yang cukup besar, sambil menunggu hal tersebut, ada baiknya melakukan pendekatan dengan wartawan-wartawab yang menjadi perwakilan media nasional untuk diberikan

keterangan dengan fakta dan data yang sudah dioalah untuk mendukung pencitraan.

7. Ide dari jurnalis. Jurnalis adalah pihak yang paling dekat dengan media massa, walaupun apa yang ditulis belum tentu akan dimuat oleh redaktur media massa. Tapi hubungan yang baik dengan jurnalis adalah cara yang paling sederhana untuk membangun citra yang baik, kuncinya sangat sederhana untuk hal terakhir ini, lakukan hubungan dengan tulus, terbuka terhadap situasi yang terjadi dan minta masukan dengan apa yang sebaiknya dilakukan. Ketiga syarat tersebut harus dipenuhi karena kalau salah satu saja ditinggalkan, hubungan dengan jurnalis menjadi sangat mekanis, dan jangka pendek.

8. Strategi Komunikasi.

Menurut Lukaszewi (Cutlip, Center dan Broom, 2006:308), strategi adalah merupakan tenaga penggerak dari organisasi. Strategi adalah daya intelektual yang membantu mengatur, memprioritaskan dan mengarahkan gerak organisasi. Tanpa strategi organisasi tidak akan memiliki arah. Dengan adanya strategi organisasi memiliki pedoman atau petunjuk arah untuk menentukan langkah dalam mencapai tujuan organisasi tersebut.

Strategi didefinisikan oleh Quinn dan Mintzberg (1991:5)

The pattern or plan that integrates an organization's major goals, policies and action sequences into cohesive whole. A well formulated strategy helps to marshal and allocate an organization's resources into a unique and reliable posture based on its relative internal competencies and shortcomings, anticipated changes in the environment and contingent more by intelligent opponents.

Lebih lanjut, Quinn dan Mintzberg (1991:23) berpendapat bahwa strategi berkaitan dengan lima hal :

- a. *Strategy as a plan*. Strategi merupakan suatu rencana yang menjadi pedoman bagi organisasi untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.
- b. *Strategy as pattern*. Strategi merupakan pola tindakan konsisten yang dijalankan organisasi dalam jangka waktu lama.
- c. *Strategy as a position*. Strategi merupakan cara organisasi dalam menempatkan atau mengalokasikan sesuatu pada posisi yang tepat
- d. *Strategy as a perspective*. Strategi merupakan cara pandang organisasi dalam menjalankan kebijakan. Cara pandang ini berkaitan dengan visi dan budaya organisasi.
- e. *Strategy as a play*. Strategi merupakan cara bermain atau manuver spesifik yang dilakukan organisasi dengan tujuan untuk mengalahkan rival atau kompetitor.

Quinn mengemukakan bahwa suatu strategi yang efektif meliputi tiga elemen yang penting yaitu :

1. Tujuan utama organisasi
2. Berbagai kebijakan yang mendorong justru membatasi gerak organisasi

3. Rangkaian aktivitas kerja atau program yang mendorong terwujudnya tujuan organisasi yang telah ditentukan dalam berbagai keterbatasan.

Onong Uchjana Effendy (2002:32) mengungkapkan strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Akan tetapi, untuk mencapai tujuan tersebut strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya. Dengan demikian pula dengan strategi komunikasi yang merupakan paduan perencanaan komunikasi (*communication planning*) dan manajemen komunikasi (*communication management*) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Strategi komunikasi sendiri memiliki tujuan sentralnya, Wayne Pace, Brant D Petersomn, M. dallas yang dikutip dari Onong Uchjana Effendy (2002:33) mengemukakan tujuan utama strategi komunikasi adalah sebagai berikut:

1. *To Secure understanding*: untuk memberikan pengaruh kepada komunikan melalui pesan-pesan yang disampaikan untuk mencapai tujuan tertentu dari organisasi
2. *To establish accpetance*: setelah komunikan menerima dan mengerti pesan yang disampaikan, pesan tersebut perlu dikukuhkan

di benak komunikan agar menghasilkan feedback yang mendukung pencapaian tujuan komunikasi.

3. *To move action*: komunikasi selalu memberi pengertian yang diharapkan dapat mempengaruhi sesuai dengan keinginan komunikator.
4. *To reach the goal which the communicator sought to achieve*: Strategi komunikasi memberikan gambaran cara bagaimana mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak komunikator dari proses komunikasi tersebut.

Strategi komunikasi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi disertai dengan penyusunan suatu cara atau upaya agar tujuan tersebut dapat dicapai. Terdapat lima elemen dalam strategi komunikasi yang saling berkaitan (Arifin , 1984:87) . kelima unsur tersebut antara lain :

- a. Sasaran komunikasi

Menentukan sasaran komunikasi sangat penting kaitannya dengan tujuan komunikasi, hal tersebut akan memengaruhi faktor lain seperti pemilihan media dan penyusunan pesan. Menentukan sasaran komunikasi penting agar tujuan membuat pesan itu tercapai, apakah pesan tersebut hanya bersifat informatif maupun persuasif. Dalam kaitannya dengan menghadapi kasus tersebut, Humas Pemerintah harus mengetahui sasaran yang akan ditentukan, tentunya sasaran yang

paling dominan harus dicapai adalah publik Bali yang notabene adalah sasaran yang terkena imbas informasi daripada media Balipost

b. Penyusunan pesan

Syarat utama dalam mempengaruhi pesan adalah bagaimana komunikator mampu merebut perhatian khalayak. Berkaitan dengan pesan Wilbur Scramm (1955) dalam Onong Uchjaya (2002:41-42) memberikan gambaran yang dapat mendukung suksesnya sebuah pesan

- a) Pesan harus dirancang dan disampaikan sedemikian rupa sehingga pesan itu dapat mempengaruhi dan menarik perhatian dan sasaran yang dimaksud
- b) Pesan harus menggunakan tanda-tanda yang tertujua pada pengalaman sama antara komunikator dan komunikan sehingga sama-sama dapat dimengerti.
- c) Pesan harus membangkitkan kebutuhan pribadi pihak komunikan dan menyarankan beberapa cara untuk memperoleh kebutuhan tersebut.
- d) Pesan harus menyarankan suatu cara untuk memperoleh kebutuhan tadi yang layak bagi situasi kelompok tempat komunikan berada pada saat ia digerakkan untuk memberikan tanggapan yang dikhendaki.

Pesan yang disampaikan tentu harus sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai perusahaan, organisasi ataupun institusi sehingga cara

menyampaikan pesan yang harus sesuai dengan segmen pesan dan juga harus memperhatikan pemilihan.

c. Metode

Metode atau cara penyampaian dilihat dari pelaksanaannya dan bentuk serta isinya pada penelitian yaitu *repetition*. *Repetition* merupakan cara mempengaruhi khalayak dengan jalan mengulang pesan sedikit demi sedikit, seperti apa yang dilakukan dalam propaganda. Metode ini memungkinkan peluang mendapatkan khalayak semakin besar, pesan penting mudah diingat oleh khalayak dan member kesempatan bagi komunikator untuk memperbaiki kesalahan yang dilakukan sebelumnya. Selain itu dan juga yang disebut *canalizing*, adalah cara memahami dan meneliti pengaruh kelompok terhadap individu atau khalayak

d. Media komunikasi

Penggunaan media dalam kepentingan organisasi dalam mensosialisasikan suatu program, informasi maupun event dalam dilakukan dengan menggunakan media massa dan media nirmassa. Penggunaan media massa digunakan apabila komunikasi berjumlah banyak. Media massa memiliki keunggulan seperti tidak terhalang oleh jarak, jumlah, waktu dan bersifat heterogen. Sedangkan menggunakan media nirmassa seperti pamflet, spanduk brosur cenderung dilakukan jika terdapat event tertentu, karena mampu masuk kedalam tujuan

pesan tersebut akan dibawa kemana, karena sifatnya yang mengelompok.

e. Komunikator

Ada dua faktor penting yang harus diperhatikan komunikator agar komunikasi dapat berjalan lancar, yaitu daya tarik sumber dan kredibilitas sumber. Daya tarik sumber sebagai komunikator akan mampu mengubah sikap pendapat dan perilaku khalayak bila mampu menarik perhatian khalayak. Khalayak cenderung menyukai orang yang tampan atau cantik (faktor fisik), mempunyai banyak kesamaan dengan dirinya dan memiliki kemampuan yang lebih tinggi. Kedua adalah kredibilitas sumber, kredibilitas dalam hal ini menurut Arifin merujuk pada kepercayaan komunikasi kepada komunikator. Semakin dipercaya komunikasi oleh komunikator maka penerima pesan akan lebih tertarik untuk menerima pesan tersebut.

F. Kerangka Konsep

Dalam melakukan sebuah rancangan untuk menghadapi problematika yang sedang dihadapi oleh Humas Pemerintah Provinsi Bali dalam kaitannya dengan pencitraan yang tidak baik yang sering dimunculkan oleh media Balipost Group, maka humas sudah seharusnya menentukan langkah-langkah dalam menghadapi problematika tersebut. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan, yaitu bagaimana strategi komunikasi yang dilakukan untuk menghadapi kasus ini, selanjutnya hal

yang akan diperbaiki yakni tentunya masalah pencitraan yang sebelumnya mendapatkan citra negatif yang dibawa oleh media massa.

1. Strategi komunikasi

Humas pemerintah Provinsi Bali memiliki tugas untuk mengembalikan citra pemerintah daerah dan juga Gubernurnya dalam kasus paska pemberitaan negatif oleh salah satu media di Bali, humas memerlukan strategi yang matang agar tujuan tersebut dapat dicapai. Menurut Mintzberg dan Quinn(2002:2), strategi adalah sebuah perencanaan yang baik dan mampu menyusun dan mengatur sumber-sumber organisasi dalam hasil yang unik dan mampu bertahan dalam jangka waktu lama berdasarkan pada kemampuan dan kelemahan internal, mengantisipasi perubahan dan tindakan yang dilakukan rival. Sedangkan menurut Onong Uchjana Effendy (2002:32) mengungkapkan strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan, akan tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya. Strategi komunikasi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi disertai dengan penyusunan suatu cara atau upaya agar tujuan tersebut dapat dicapai. Strategi komunikasi merupakan paduan dari perencanaan komunikasi (*communication planning*) dan

manajemen komunikasi (*communication 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 bergantung dari situasi dan kondisi. Strategi komunikasi merupakan penentu berhasil tidaknya kegiatan komunikasi secara efektif. Dengan demikian, strategi komunikasi, baik secara makro (*planned multi-media strategi*) maupun secara mikro (*singlecommunication medium strategi*) mempunyai fungsi ganda (Onong Uchjana Effendy, 2002 : 300) :

1. Menyebarkan pesan komunikasi yang bersifat informatif, persuasif dan instruktif secara sistematis kepada sasaran untuk memperoleh hasil optimal.
2. Menjembatani “*cultural gap*” akibat kemudahan diperolehnya dan kemudahan dioperasionalkannya media massa yang begitu ampuh yang jika dibiarkan akan merusak nilai-nilai budaya.

Dalam hal ini peneliti akan memfokuskan strategi sebagai sebuah rencana atau *strategy as a plan*, yang merupakan suatu strategi atau perencanaan yang menjadi pedoman bagi organisasi untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Ini dikarenakan penelitian akan difokuskan kepada bagaimana strategi yang dilakukan oleh Humas Pemerintah Daerah Provinsi Bali sebagai *agenda setter* dalam mengembalikan citra pemerintah dan Gubernur yang sempat diberitakan buruk oleh salah satu media di Bali.

Strategi yang digunakan dalam proses tersebut tentunya adalah strategi komunikasi, dalam implementasi strategi komunikasi, penting adanya untuk mengintegrasikan semua fungsi komunikasi. Dalam rangka menyusun strategi komunikasi diperlukan suatu pemikiran dengan memperhitungkan komponen-komponen komunikasi. Komponen-komponen tersebut adalah:

a. Mengenali sasaran komunikasi

Sebelum melakukan komunikasi perlu diketahui secara jelas siapa yang menjadi sasaran dari komunikasi tersebut, hal ini menyangkut pemilihan strategi apa yang akan digunakan untuk mencapainya tujuan komunikasi.

b. Penyusunan Pesan

Kriteria yang dapat mendukung suksesnya sebuah pesan dalam berkomunikasi, antara lain:

1. Pesan harus dirancang dan disampaikan sedemikian rupa sehingga dapat mempengaruhi sasaran yang dimaksud.
2. Pesan harus menggunakan tanda-tanda yang tertuju pada pengalaman yang sama antara komunikator dan komunikan sehingga sama-sama dapat dimengerti.

3. Pesan harus membangkitkan kebutuhan pribadi pihak komunikan dan menyarankan beberapa cara untuk memperoleh kebutuhan tersebut.
4. Pesan harus menyarankan suatu cara untuk memperoleh kebutuhab tadi yang layak bagi situasi kelompok tempat komunikan berada pada saat ia digerakan untuk memberikan tanggapan yang dikehendaki.

c. Saluran

Pada penelitian ini penulis ingin melihat bagaimana cara penyampaian pesan secara informative, yang merupakan cara mempengaruhi khalayak dengan jalan memberikan penerangan yakni memberikan sesuatu apa adanya sesuai dengan fakta-fakta dan data maupun pendapat yang sebenarnya. Dimana pesan-pesan yang disampaikan berisi tentang fakta dan pendapat yang dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya.

d. Media yang Digunakan

Media komunikasi beragam jenisnya, unutm mencapai sasaran komunikasi maka dapat memilih salah satu atau gabungan dari beberapa jenis media yang ada tentunya dengan mempertimbangkan karakteristik dari media tersebut. Pentingnya memilih media dikarenakan setiap media tersebut

memiliki segmen yang berbeda beda sehingga dengan segmen yang berbeda dang juga setiap memdia memiliki kelebihan dan kekurangan maka hal itu patut dipertimbangkan dalam berkomunikasi.

e. Komunikator

Tiga faktor penting yang harus diperhatikan komunikator agar komunikasi dapat berjalan dengan lancar, yaitu

- a. Daya tarik sumber
- b. Kredibilitas sumber
- c. Kemampuan empati sumber

2. Strategi dalam Merespom Krisis

Strategi merespon krisis merepresentasikan respon sebuah organisasi dalam mengalamatkan suatu krisis. Melakukan strategi penting dilakukan ketika krisis menghampiri institusi. Pengertian manajemen krisis adalah menyusun strategi dalam membentuk manajemen krisis yang berlangsung dengan suatu tindakan perencanaan yang telah dipersiapkan, pengorganisasian, dan perngkoordinasian tim pengendali untuk berupaya mencegah meluasnya dampak negatif yang ditimbulkan.

Menurut Markus & Goodman (Coombs:2007:122) ada beberapa strategi yang dapat diterapkan dalam situasi krisis.

1. Sikap Penolakan (*denial Posture*)

- a. Menyerang penuduh (*attacking Accuser*) : Manajemen krisis dengan melakukan serangan terhadap seseorang atau kelompok yang menyebabkan krisis ini terjadi. Respon bisa dilakukan dengan memberikan ancaman kepada mereka yang telah menuduh organisasi seperti dengan membawa kasus ke jalur hukum.
- b. Menyangkal (*denial*): organisasi memberikan pernyataan bahwa tidak terdapat krisis dalam organisasi, penyangkalan dapat dilakukan dengan memberikan pemahaman tentang mengapa organisasi ini tidak terjadi krisis.
- c. Mengkambing hitamkan (*spacegoating*) :Merupakan strategi dengan memanfaatkan dan menunjuk seseorang atau kelompok diluar organisasi untuk disalahkan dalam terjadinya krisis ini.

2. Sikap mengurangi (*diminishment posture*)

- a. Memberi alasan (*excusing*) : para tokoh yang terlibat dalam manajemen strategi krisis mencoba untuk mengurangi pertanggung jawaban dari organisasi untuk krisis. Respon tersebut bisa dilakukan dengan mengabaikan intensi untuk melakukan pembelaan, juga tidak memiliki control terhadap kegiatan yang dilakukan untuk merespon suatu krisis.
- b. Pembenaran (*justification*): organisasi mencoba untuk mengurangi perasaan terhadap krisis dan menganggap bahwa tidak ada krisis

dalam organisasi. Organisasi dapat merespon dengan mengatakan bahwa tidak ada permasalahan yang serius

3. Sikap membangun kembali (*rebuilding posture*)

- a. Kompensasi (*compensation*) : organisasi memberikan ganti rugi kepada para korban
- b. Meminta maaf (*apology*) : manajer krisis memberikan statemen resmi kepada khalayak bahwa organisasi memberikan pertanggung jawaban dengan penuh dengan juga meminta maaf kepada para korban.

4. Sikap mendukung (*bolstering posture*)

- a. Mengingat kembali(*reminding*) : organisasi mengingatkan kepada para *stakeholder* tentang bagaimana prestasi yang telah dicapai oleh organisasi tersebut sebelum krisis terjadi
- b. Korban (*victimage*) : Organisasi menjelaskan bahwa mereka adalah korban dari krisis ini.

3. *Image repair theory*

Citra mengacu pada hal yang dirasakan organisasi oleh *stakeholder* dan publiknya. Kunci untuk mengerti teori strategi pemulihan citra ini adalah mempertimbangkan untuk memberikan respon yang cepat dan tepat terhadap serangan atau keluhan yang terjadi pada masa krisis, Benoit mengatakan dia menyarankan untuk memperhatikan dua komponen yang perlu diperhatikan ketika terjadi krisis yang terkait dengan pencitraan.

Pertama organisasi harus memberkan tanggung jawab dengan melakukan tindakan, kedua tindakan yang dibangun tersebut harus berkaitan mempertimbangkan efek yang akan muncul dan diharuskan efek yang dimunculkan tersebut memunculkan reaksi yang positif. Benoit juga memberikan 14 strategi, lima yang utamanya antara lain mencakup penyangkalan, menghindari tanggung jawab, mengurangi mengadakan *event*, memperbaiki tindakan dan malu. Strategi tersebut dapat digunakan satu diantara strategi tersebut namun dapat juga digunakan dengan mengombinasikannya. Teori Pemulihan citra Benoit fokus pada bagaimana organisasi merespon tuduhan daripada tindakan setelah mereka melakukan pelanggaran. Respon yang efektif didesain untuk memperbaiki kerusakan citra atau reputasi daripada organisasi itu sendiri.

G. Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penulis menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian (Moleong, 2004:6). Jenis penelitian ini menggunakan yang bersifat deskriptif, artinya prosedur penelitian ini akan menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata yang tertulis atau

dengan menggunakan media lisan yang disampaikan, dengan fokus kepada orang/manusia yang diamati.

Dalam penelitian deskriptif, data yang dikumpulkan adalah data berupa catatan kata-kata, gambar tulisan maupun perilaku yang dapat diamati secara langsung oleh peneliti.

Penulis memilih jenis penelitian kualitatif karena pendekatan kualitatif ini membahas secara mendalam untuk lebih mengetahui fenomena-fenomena seperti opini, keinginan, perasaan dan perilaku relasi media tentang strategi permasalahan yang ingin diteliti. Penelitian ini bertujuan menggambarkan menganalisis secara sistematis faktual dan akurat tentang strategi komunikasi yang dilakukan oleh Humas Pemerintah Provinsi Bali dalam membentuk citra positif Pemerintah daerah.

2. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian studi kasus (*case study*). Dapat dikatakan bahwa studi kasus (*case study*) bukan merupakan suatu metode ilmiah yang spesifik, melainkan lebih merupakan suatu metode yang lazim diterapkan untuk memberikan penekanan pada spesifikasi dari unit-unit atau kasus-kasus yang diteliti. Dengan kata lain, metode ini berorientasi pada sifat-sifat unik (*casual*) dari unit-unit yang sedang diteliti berkenaan dengan permasalahan-permasalahan yang menjadi fokus penelitian. Patton (2002:447) melihat bahwa studi kasus merupakan upaya mengumpulkan dan kemudian mengorganisasikan serta menganalisis data tentang kasus-kasus tertentu berkenaan dengan

permasalahan-permasalahan yang menjadi perhatian peneliti untuk kemudian data tersebut dibandingkan dan dihubungkan satu dengan yang lainnya dengan tetap berpegangan pada prinsip holistik dan kontekstual.

Penerapan studi kasus sebagaimana yang lazim adalah menggunakan metode yang standar seperti observasi, *interview*, *focus group discussion*, atau penggabungan dari metode-metode itu.

Penggunaan studi kasus dalam penelitian komunikasi dapat dilakukan dengan mengikuti prosedur sebagai berikut:

- a. Menentukan topik penelitian (relatif spesifik) dan tujuan penelitian.
- b. Mengidentifikasi unit analisis (individu, kelompok, organisasi, komunitas, teks)
- c. Melakukan studi literatur
- d. Merancang pedoman wawancara, terutama pada studi kasus yang melibatkan manusia sebagai sumber data (subjek, informan). Dalam hal ini jumlah subjek yang diangkat sebagai kasus biasanya relatif terbatas jumlahnya, sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam studi kasus yang melibatkan teks (misalnya dokumen, naskah-naskah bersifat naratif, dan diorama atau relief candi serta iklan) maka penggunaan pedoman wawancara dengan sendirinya tidak relevan.

- e. Melakukan pengamatan dan pengumpulan data, termasuk observasi dan *in depth interview*. Catatan lapangan serta penggunaan alat-alat perekam yang digunakan untuk merekam wawancara sangat penting dalam hal ini.
- f. Membandingkan (mencari persamaan serta perbedaan) yang ada di antara unit analisis yang berbeda-beda, menghubungkan-hubungkan satu dengan yang lain.
- g. Menyusun draft awal (persoalan demi persoalan) di bawah sub-sub judul tertentu sambil kembali memeriksa literatur.
- h. Penyusunan draft final laporan penelitian.

3. Lokasi Penelitian

Lokasi Humas Provinsi Bali bertempat Kantor Gubernur Lantai III di Jalan Kapten Cok Agung Tresna Renon Denpasar Bali (Utara lapangan Renon Denpasar).

4. Subjek penelitian

Subjek penelitian ini adalah peran dan aktivitas yang dilakukan oleh Humas Pemerintah Provinsi Bali dalam menentukan strategi komunikasi pemulihan citra Pemerintah Daerah Provinsi Bali dalam rangka mengembalikannya yang sempat turun akibat dari pemberitaan dari salah satu media (Balipost) tentang pemerintah daerah dan juga Gubernur Bali Made Mangku Pastika.

5. Teknik Pengumpulan Data

a. *Interview*(wawancara) merupakan alat pengumpulan data yang sangat penting dalam penelitian komunikasi kualitatif yang melibatkan manusia sebagai subjek sehubungan dengan realitas atau gejala yang dipilih untuk diteliti. Dalam penelitian kualitatif dikenal setidaknya ada tiga jenis wawancara:

a) Wawancara percakapan informal, menunjuk pada kecenderungan sifat sangat terbuka dan sangat longgar (tidak terstruktur) sehingga wawancara memang benar-benar mirip dengan percakapan. Pertanyaan-pertanyaan mengalir secara spontan seiring dengan berkembangnya konteks dan situasi wawancara, dan segala sesuatunya terasa sangat *flexibel*. Pertanyaan yang dikemukakan oleh peneliti dapat berbeda-beda antara subjek yang satu dan subjek lain, subjek yang sama kadangkala harus didatangi kembali oleh peneliti untuk pertanyaan yang berbeda atau mungkin mirip sehingga jawaban terdahulu mungkin dapat ditambahkan atau direvisi oleh subjek. Karena sifat longgar dan spontan ini maka data yang terkumpul kerap kali sangat kompleks dan agak membutuhkan waktu lebih lama untuk mensistematisasi atau mengorganisasikannya. Jenis wawancara ini lebih cocok untuk kepentingan penelitian etnografi.

b) Wawancara dengan menggunakan pedoman wawancara pada umumnya dimaksudkan untuk kepentingan wawancara yang lebih

mendalam dengan lebih memfokuskan pada persoalan-persoalan yang menjadi pokok dari minta penelitian. Pedoman wawancara mengancarkan penelitian mengenai data mana yang akan lebih dipentingkan setidaknya di awal pembuatan proposal penelitian. Hal demikian akan lebih mempermudah langkah-langkah sistemisasi data. Pedoman wawancara biasanya tidak berisi pertanyaan-pertanyaan yang mendetail, tetapi sekedar garis besar tentang data atau informasi apa yang ingin didapatkan dari informasi yang nanti dapat dikembangkan dengan memperhatikan perkembangan, konteks dan situasi wawancara. Jenis wawancara ini sering disebut dengan wawancara mendalam (*in depth interview*). Dalam penelitian ini penulis akan melakukan wawancara kepada Drs. I Ketut Teneng selaku kepala Biro Humas, Eka Esti Arini selaku sub bagian publikasi media cetak, Ibu Desak Adnyani selaku staf di publikasi media cetak serta Bapak Dewa Putu selaku sub bagian penyaringan informasi masyarakat.

b. Observasi

Observasi adalah metode dengan melakukan pengamatan secara langsung di lapangan terhadap aktivitas informan. Dengan melakukan observasi peneliti akan melihat secara komprehensif tentang aktivitas yang berkaitan dengan strategi, peran humas pemerintah Provinsi Bali dalam menentukan strategi pemilihan media yang dipergunakan untuk menyebarluaskan informasi.

c. Pengumpulan data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari bahan kepustakaan, literatur, serta dokumen, arsip perusahaan yang mendukung penelitian. Dalam hal ini peneliti akan melihat arsip-arsip atau dokumen yang dimiliki oleh humas Pemerintah Provinsi Bali seperti klipng koran, majalah internal, dan dokumentasi yang terkait dengan strategi komunikasi Humas Pemerintah Provinsi Bali dalam kaitannya meningkatkan citra positif melalui media massa.

6. Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data dalam pola, kategori dan satuan uraian sehingga dapat ditemukan tema. Analisis data dilakukan dengan mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode dan mengkategorikan (Meleong 2001:103).

Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis data model Miles dan Huberman, dimana menjelaskan bahwa analisis data meliputi tiga alur, yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan

a. Reduksi data

Adalah merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menonjolkan hal-hal yang penting, menggolongkan, mengarahkan,

membuang yang tidak dibutuhkan dan mengorganisasikan data agar lebih sistematis, sehingga dapat dibuat suatu kesimpulan yang bermakna. Data yang telah direduksi akan dapat memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan sehingga hasilnya lebih kredibel.

Reduksi merupakan langkah selanjutnya setelah data terkumpul. Reduksi data tidak asal membuang data yang diperlukan melainkan merupakan upaya yang dilakukan oleh peneliti selama analisis data dilakukan dan merupakan langkah yang tidak terpisahkan dari analisis data. Langkah reduksi melibatkan beberapa langkah-langkah pertama termasuk editing, pengelompokan dan meringkas data. Tahap kedua peneliti menyusun kode-kode dan catatan-catatan (memo) mengenai berbagai hal, termasuk yang berkenaan dengan aktivitas serta proses-proses sehingga peneliti dapat menemukan tema-tema, kelompok-kelompok dan pola-pola data. Tahap terakhir dari reduksi, peneliti menyusun rancangan konsep-konsep serta penjelasan-penjelasan berkenaan dengan tema, pola atau kelompok data bersangkutan.

b. Penyajian data

Setelah mereduksi data, dilakukan penyajian data. Data-data yang telah dikategorikan, dikelompokkan dan direduksi, disajikan secara naratif. Narasi data dilakukan dengan uraian singkat tentang apa adanya data pada kategori yang bermakna menjelaskan keberadaan data. Penyajian data merupakan proses pemberian sekumpulan informasi yang sudah disusun

yang memungkinkan untuk menarik kesimpulan. Penyajian data merupakan gambaran secara keseluruhan dari sekelompok data yang diperoleh agar mudah dibaca secara menyeluruh. Penyajian data-data berupa matriks, gambar, grafik, jaringan kerja.

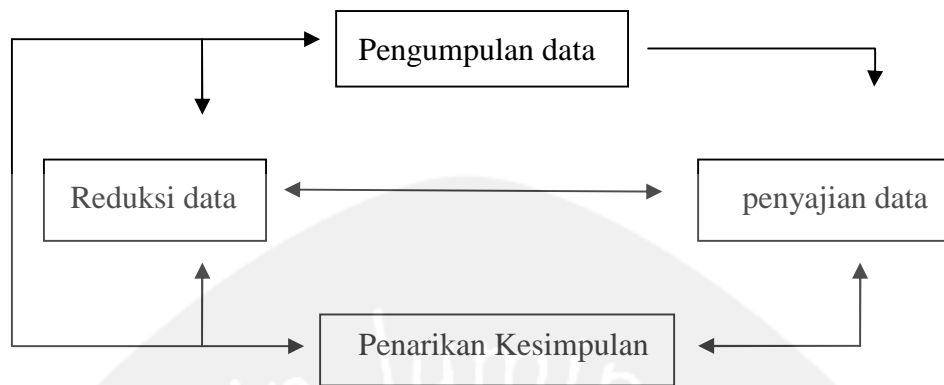
Penyajian data melibatkan langkah-langkah mengorganisasikan data yakni menjalin data yang satu dengan data yang lain sehingga seluruh data yang dianalisis benar-benar dilibatkan dalam satu kesatuan karena dalam penelitian kualitatif data biasanya beraneka ragam perspektif dan terasa bertumpuk maka penyajian data pada umumnya diyakini sangat membantu proses analisis. Dalam hubungan ini data yang tersaji berupa kelompok-kelompok atau-gugusan yang kemudian saling dikaitkan sesuai dengan kerangka teori yang digunakan.

c. Kesimpulan

Data awal yang berwujud kata-kata, tulisan dan tingkah laku sosial oleh para informan yang diperoleh melalui hasil wawancara, observasi dan studi dokumen selanjutnya diproses dan dianalisis sehingga menjadi data yang siap disajikan dan pada akhirnya menjadi kesimpulan hasil penelitian. Kesimpulan pada awalnya masih longgar, namun meningkat menjadi lebih rinci dan mendalam dengan bertambahnya data dan akhirnya kesimpulan merupakan suatu konfigurasi yang utuh.

Penarikan kesimpulan dari semua hasil analisis data penelitian dilakukan secara inferensi, kesimpulan lebih cenderung merupakan hasil simpulan penelitian bukan generalisasi. Penarikan kesimpulan tidak dapat berubah apabila didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data. Jadi kesimpulan yang telah dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Pada komponen terakhir yakni penarikan dan pengujian kesimpulan, peneliti pada dasarnya mengimplementasikan prinsip induktif dengan mempertibangkan pola-pola data yang ada dan atau kecenderungan dari display data yang telah dibuat. Ada kalanya kesimpulan telah tergambar sejak awal, namun kesimpulan final tidak pernah dapat dirumuskan secara memadai tanpa peneliti menyelesaikan analisis seluruh data yang ada. Peneliti dalam kaitan ini masih harus mengkonfirmasi, mempertajam atau mungkin merevisi kesimpulan-kesimpulan yang telah dibuat untuk sampai pada kesimpulan final berupa proposisi-proposisi ilmiah mengenai gejala atau realitas diteliti. Lebih jelasnya tentang proses analisis data dapat dilihat pada gambar,



Bagan 2. Analisis data model interaktif.

Sumber :Pawito (2008:105)