

## Strategi *Public Relations* dalam Memulihkan Citra Perusahaan

<https://doi.org/10.25008/parahita.v3i1.76>

Tri Nurul Filayly<sup>1</sup>, Poppy Ruliana<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Komunikasi InterStudi  
Jl. Wijaya II No. 62 Jakarta 12160 - Indonesia

Email Korespondensi: [tfilayly@gmail.com](mailto:tfilayly@gmail.com)

---

### Abstract

The case that occurred in Asuransi Jiwasraya had an impact, especially on the capital market industry, PT AK felt an unfavorable impact attached to the company's image, this is where a Public Relations officer is required to have the expertise and innovate in formulating a Public Relations strategy. The purpose of this study is to determine the strategy of Public Relations in restoring the company's image. The concepts used are communication, Public Relations, and Public Relations strategy using Marston's RACE Model through four phases of research, planning, action, communication, and evaluation. The approach used in this research is qualitative with a descriptive research type. Data collection was carried out through the participant observation stage, in-depth interviews with key informants, Mr. TA, the President Director, and supporting informants, namely Mr. WA, the Director of Marketing. The data analysis technique used by the Miles and Huberman model is reduction, display, and verification or conclusion. Triangulation is used for data depth. The results of the research show that the PR strategy carried out using the RACE model (from Marston is quite supportive of this research but has not been able to fully restore the company's image so an integrated communication strategy is needed by the Public Relations officer of PT AK.

**Keywords:** Communication; Strategy: Public Relations; Strategy Public Relations; Image

### Abstrak

Kasus yang terjadi pada Asuransi Jiwasraya sangat berdampak khususnya industri pasar modal, PT AK merasakan adanya dampak kurang baik yang melekat pada citra perusahaan, disinilah seorang *Public Relations* dituntut memiliki keahlian, dan berinovasi dalam menyusun strategi *Public Relations*. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui strategi *Public Relations* dalam memulihkan citra perusahaan. Konsep yang digunakan yaitu komunikasi, *Public Relations*, strategi *Public Relations* dengan menggunakan Model RACE dari Marston melalui empat fase penelitian, perencanaan dan tindakan, komunikasi, dan evaluasi. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui tahap observasi partisipan, wawancara mendalam dengan key informan Bapak TA Direktur Utama dan informan pendukung yaitu Bapak WA Direktur Marketing. Teknik analisis data yang digunakan model Miles dan Huberman yaitu reduksi, display, dan verifikasi atau kesimpulan. Untuk kedalaman data digunakan triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan strategi PR yang dilakukan dengan model RACE (dari Marston cukup mendukung penelitian ini namun belum bisa memulihkan citra perusahaan sepenuhnya sehingga diperlukan strategi komunikasi terintegrasi oleh Public Relations officer PT AK.

**Kata kunci:** Komunikasi; Strategi; public relations; Strategi *Public Relations*;Citra.

---

## I. PENDAHULUAN

Situasi bisnis industri keuangan, khususnya industri pasar modal yang setiap waktu berubah, harus diperhatikan oleh setiap perusahaan. Kondisi industri keuangan beberapa tahun ini sangat sensitif dengan adanya opini publik, terkait kasus korupsi yang terjadi pada salah satu asuransi Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Penegakan hukum yang berjalan dalam kasus gagal bayar PT Asuransi Jiwasraya (Persero) sangat besar yang dinilai berdampak pada kondisi pasar modal (*capital market*) di dalam negeri. Bukan saja penurunan Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG), dampak yang besar dari kasus ini terjadi pada penurunan nilai

transaksi pada pasar modal, baik yang dilakukan oleh investor institusi maupun investor ritel (Olavia, 2021).

Dalam liputan CNBC Indonesia, berkaitan dengan pemberitaan dan yang terjadi pada Asuransi Jiwasraya, Erick Thohir selaku Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menyatakan permintaan maaf kepada seluruh nasabah PT Asuransi Jiwasraya (Persero) (Wareza, Monica, 2021). Erick Thohir menyampaikan kepada pemegang polis: "Saya berterima kasih dan mohon maaf jika dalam melakukan perbaikan dalam GCG yang dilakukan belum sempurna," kata Erick di Graha CIMB Niaga, Rabu (22/12/2021). Dia mengatakan proses restrukturisasi Jiwasraya dilakukan setelah dirinya mendapat tugas dari presiden untuk melakukan perbaikan atas perusahaan tersebut (Wareza, Monica, 2021).

Permasalahan tersebut menimbulkan opini publik perihal cara kerja, cara memonitoring dan cara otoritas dalam mengawasi selama ini. Lembaga pengawasan seperti Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan regulator yang memiliki wewenang dan tanggung jawab (Ammar, 2020). Insiden ini tentu akan mempengaruhi citra perusahaan, khususnya perusahaan yang bergerak dalam industri keuangan. Kesalahan PT Asuransi Jiwasraya (Persero) dalam pengelolaan investasi, pengalokasian ke beberapa perusahaan investasi, dan investasi yang tidak likuid seharusnya tidak terjadi. Sebaiknya sebelum memutuskan melakukan tindakan investasi, menjalankan prosedur dan tahapan harus dimulai dengan menganalisa secara struktural, fundamental, dan didukung kertas kerja (Suryono & Brandon Alfin, 2019).

Berkaitan dengan permasalahan yang terjadi pada Asuransi Jiwasraya, ternyata berdampak terhadap PT AK yang bergerak dalam bidang pasar modal sehingga mengalami krisis kepercayaan nasabah dalam berinvestasi di produk Reksadana. Kejadian ini juga berpengaruh terhadap citra perusahaan (Selvina L. Lengkong, 2017). Di sinilah profesional *Public Relations* PT AK perlu menyusun strategi *Public Relations*, langkah-langkah komunikasi strategis guna mengembalikan kepercayaan nasabah dan publik kepada PT AK. Ferguson et al (2012) mengatakan, ketika krisis melanda sebuah organisasi, maka profesional PR berperan penting sebagai pakar komunikasi untuk memainkan peran kunci dalam mengurangi kerusakan dan mempertahankan kepercayaan pemangku kepentingan dalam organisasi.

Relevansi penelitian komunikasi krisis dan pasca krisis bagi praktisi *Public Relations* terletak pada kegunaannya dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi pemangku kepentingan sebelum, selama, dan setelah krisis organisasi, dan dalam mengidentifikasi proses dan strategi yang efektif dalam mempertahankan atau memulihkan citra organisasi. Strategi perbaikan citra ini bergantung pada penggunaan bahasa yang efektif, strategi pesan persuasif, dan tindakan simbolis.

Untuk memulihkan citra negatif yang telah terbentuk di mata publik dibutuhkan strategi yang jitu di mana seorang *Public Relations* harus mempunyai *technical skill* dan *managerial skill* dalam keadaan normal. *Public Relations* juga harus memiliki kemampuan dalam mengantisipasi, menghadapi atau menangani suatu krisis kepercayaan (*crisis of trust*) dan yang merupakan tantangan berat adalah pemulihan citra positif (*recovery of image*) masyarakat terhadap kepercayaan perusahaan. *Public Relations* sangat berperan dalam pemulihan citra perusahaan (Selvina L. Lengkong, 2017).

Ada beberapa penelitian sebelumnya yang dianggap relevan untuk mendukung studi ini. Pertama, penelitian ini dengan judul Komunikasi Krisis PT Jouska Finansial Indonesia dalam Pemulihan Citra Perusahaan yang dilakukan oleh Siregar (2021). Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisa krisis komunikasi terjadi dalam Jouska dari sisi kacamata teori pemulihan citra.

Hasil penelitian tersebut, Jouska tidak mempunyai SOP komunikasi dengan *client* secara jelas dan tidak melakukan dengan tepat dari sisi manajemen krisis. Jika isu negatif berkembang

bila terus didiamkan akan menjadi negatif, ke depannya dapat terjadi krisis pada perusahaan. Beberapa rekomendasi yang dilakukan Jouska dalam memulihkan kepercayaan publik adalah melakukan *collaborative action* bersama pihak lain, membangun strategi komunikasi, dan dengan optimal membangun *media relations*.

Kemudian penelitian kedua dengan judul Strategi Pemulihan Pemasaran UMKM di Masa Pandemi Covid-19 pada Sektor Ekonomi Kreatif karya Siagian dan Cahyono (2021). Penelitian ini membuktikan, langkah menyusun strategi pemasaran wirausaha dalam sektor industri ekonomi kreatif dapat dijalankan dengan *Segmenting, Targetting dan Positioning*. Kemudian faktor pendukung wirausaha sektor ekonomi kreatif saat pandemi Covid-19 agar efektif dan efisien diterapkan konsep *promotion, service exceller customers rewards, afiliasi*.

Sebagai rujukan ketiga karya Liat et al. (2017) berjudul *Hotel Service Recovery and Service Quality: Influences of Corporate Image and Generational Differences in the Relationship between Customer Satisfaction and Loyalty*. Peneliti menjelaskan tujuannya, yakni untuk menyelidiki pengaruh kualitas layanan dan pemulihan layanan pada kepuasan yang akhirnya berpengaruh pada loyalitas pelanggan. Penelitian ini menguji efek mediasi citra perusahaan antara hubungan kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan. Temuan penelitian menunjukkan, kedua layanan pemulihan dan kualitas layanan memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan.

Kemudian rujukan keempat adalah penelitian berjudul *Impact of Service Recovery, Customer Satisfaction, and Corporate Image on Customer Loyalty* karya Zaid et al (2021). Penelitian ini menguji dampak pemulihan layanan dalam membangun loyalitas pelanggan melalui peran mediasi kepuasan pelanggan, citra perusahaan, juga menguji hubungan timbal balik antara kepuasan pelanggan dengan citra perusahaan dalam membangun loyalitas pelanggan. Pemulihan layanan memiliki efek tidak langsung pada loyalitas pelanggan melalui peran mediasi kepuasan pelanggan dan citra perusahaan.

Beberapa penelitian tersebut, memiliki persamaan maupun perbedaan. Persamaannya adalah menggunakan konsep *Public Relations*, strategi *Public Relations* dan citra perusahaan dalam kaitannya dengan pemulihan, sedangkan perbedaannya pada subyek penelitian, lokasi penelitian dan waktu penelitian dengan studi yang dilakukan ini. Terkait dengan itu, maka permasalahan penelitian ini adalah bagaimana strategi *Public Relations* dalam memulihkan citra perusahaan PT AK. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi *Public Relations* dalam memulihkan citra perusahaan. PT AK.

## II. KERANGKA TEORI

Aktivitas *Public Relations* (PR) selalu dikaitkan dengan aktivitas komunikasi dalam suatu perusahaan sesuai dengan peran dan fungsinya. PR bertindak sebagai komunikator yang mewakili suatu perusahaan untuk menyampaikan pesan atau informasi ke pada *stakeholders*. Oleh karena itu, dalam Ilmu Komunikasi *Public Relations* merupakan suatu metode komunikasi dan telah menjadi bagian dari objek studi ilmu komunikasi (Effendy, 2005). Dalam pengertian sebagai metode komunikasi terdapat makna setiap pimpinan organisasi dapat melaksanakan kegiatan PR, suatu kegiatan komunikasi yang memiliki ciri-ciri: (1) Komunikasi yang dilaksanakan berlangsung dua arah secara timbal balik; (2) Kegiatan yang dilakukan terdiri atas penyebaran informasi, penggiatan persuasi, dan pengkajian pendapat umum; (3) Tujuan yang hendak dicapai adalah tujuan organisasi; (4) Sasaran yang dituju adalah publik di dalam organisasi dan publik di luar organisasi/khalayak; (5) Efek yang diharapkan adalah terbinanya hubungan yang harmonis antara organisasi dan publik/khalayak (Effendy, 2005).

Dalam kaitannya dengan pernyataan tersebut, definisi *The Mexican Statement* menyatakan bahwa praktik *Public Relations* sebagai sebuah seni sekaligus ilmu sosial yang menganalisis berbagai tren, memperkirakan setiap kemungkinan dari konsekuensi, memberikan masukan dan saran-saran kepada pemimpin organisasi, dan

mengimplementasikan tindakan dari program-program yang direncanakan, melayani kebutuhan organisasi dan kepentingan publik (Jefkins, 2002; Butterick, 2012).

Aspek terpenting dari definisi tersebut yakni pada kata menganalisis tren (kecenderungan) yang mengisyaratkan bahwa kita juga menerapkan teknik-teknik riset sebelum merencanakan suatu program *Public Relations*. Kemudian menerapkan aspek terpenting lainnya yaitu Ilmu Sosial dari suatu organisasi, yakni tanggung jawab organisasi atas kepentingan publik atau kepentingan masyarakat luas. Setiap organisasi dinilai berdasarkan aspek terjangnya. Jelas bahwa *Public Relations* berkaitan dengan niat baik (*good will*) dan nama baik (reputasi).

Di samping itu, *Public Relations* merupakan bagian dari fungsi manajemen yang melakukan evaluasi pada publik, identifikasi kebijakan individu, maupun perusahaan yang berorientasi pada keinginan dan kebutuhan publik, serta melakukan program-program komunikasi dalam rangka memperoleh pengertian bersama (*mutual understanding*) (Ruliana, 2018). Sebagai fungsi manajemen seorang *Public Relations* harus memiliki keahlian sebagai *Creator, Conceptor, Mediator, Problem Solver* (Ruliana, 2018).

Berdasarkan keahlian yang dimiliki *Public Relations* bekerja untuk menciptakan, meningkatkan, memelihara, dan bahkan memulihkan citra perusahaan. Pendapat Pienrasmi (2015) *Public Relations* sebagai jembatan atau perantara antara pihak yang mempunyai kepentingan, baik *internal* dan *eksternal* memiliki tujuan utama mencapai kepuasan bersama dan mengemukakan bahwa komunikasi adalah suatu kegiatan, instrumen yang di dalamnya saling memiliki peranan, hal yang berhubungan dengan respon merupakan satu kesatuan yang utuh.

Tugas seorang *Public Relations* berfokus kepada kepentingan khalayak/publik, selalu memelihara komunikasi dengan baik dengan publik internal maupun eksternal, melakukan fungsi dan berfokus pada moral maupun tingkah laku yang baik hingga dapat memberikan citra positif perusahaan (Jaelani, 2020). Oleh karena itu hubungan *Public Relations* dengan publik merupakan suatu hal yang harus dijalin. Sebab perusahaan tidak mungkin berdiri tanpa adanya jalinan kerja sama dengan perusahaan lain. Karena itu, perusahaan harus menciptakan hubungan harmonis dengan publik khususnya, dan dengan masyarakat umumnya (Sutherland et al., 2020).

### *Fungsi Public Relations*

Fungsi *Public Relations* sangat diperlukan oleh perusahaan. Dalam buku yang berjudul *Komunikasi Organisasi*, Ruliana (2018) menjelaskan ada delapan fungsi *Public Relations* yaitu: (1) *Programming* yakni menganalisa masalah, kesempatan, menentukan tujuan dan membuat anggaran di dalamnya juga pendelegasian; (2) *Relationship* yakni PR harus terampil dalam mengumpulkan informasi dari luar; (3) *Writing Editing* yakni *Public Relations* dapat membuat berita kemudian merilisnya ke media *release, news letter, buletin* dan *prospektus*;

Kemudian (4) *Informations* yakni membangun komunikasi agar publik mengetahui informasi tentang perusahaan; (5) *Productions* yakni *Public Relations* merancang kegiatan media komunikasi dan menyebarluaskan; (6) *Spesial Event* yakni *Public Relations* harus handal menangani kegiatan *eksternal* seperti pameran, konfrensi pers dan kegiatan dengan publik lainnya; (7) *Speaking* yakni salah satu tugas *Public Relations* berbicara dengan publik baik individu maupun kelompok yang merupakan keterampilan penting; (8) *Research dan Evaluation* yakni seorang *Public Relations* harus handal dalam mengumpulkan data dan merisetnya, hasil riset tersebut kemudian dievaluasi.

Sementara itu, definisi strategi *Public Relations* yaitu serangkaian keputusan dan tindakan dasar yang disusun oleh manajemen teratas kemudian dijalankan oleh seluruh manajemen maupun karyawan atau anggota organisasi dengan maksud pencapaian tujuan

organisasi (Siagian & Cahyono, 2021). Strategi hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) guna tercapainya tujuan dalam kegiatan.

Strategi *Public Relations* merupakan hal yang rumit dan menantang, oleh sebab itu akan mencapai keberhasilan apabila dikembangkan sesuai aturan yang ada, tidak hanya dilakukan oleh para profesional *Public Relations* saja, namun dilakukan para profesional lainnya. Buku Yunus (2016) yang berjudul “Manajemen Strategi” menjelaskan, strategi *Public Relations* merupakan suatu pengembangan dari segi visi dan misi perusahaan, identifikasi harapan, ancaman perusahaan dari luar, kekuatan serta kelemahan yang ada di dalam rencana panjang, rumusan strategi juga pemilihan pada strategi tertentu yang rencana-rencananya akan realisasikan.

Dalam buku *Public Relations “Strategies and Tactics”* dijelaskan *Public Relations* yaitu suatu proses serangkaian tindakan, perubahan, dan fungsi yang menghasilkan. Salah satunya dengan cara menggambarkan proses dan mengingat komponennya, disingkat RACE. Dalam buku Marston (1979) yang berjudul “*The Nature of Public Relations*” strategi *Public Relations* terdiri dari empat unsur, yaitu: (1) *Research*, apa permasalahan atau situasinya; (2) *Action* (perencanaan dan tindakan), apa yang dapat direncanakan dan dilakukan terkait perihal tersebut; (3) *Communication* (komunikasi), bagaimana cara organisasi menjelaskan pada publik dari pesan yang disampaikan; (4) *Evaluation* (evaluasi), apa yang publik terima perihal informasi itu dan program yang telah dilakukan.

### *Citra (Image)*

Citra (*image*) merupakan realita, sebab itu apabila komunikasi yang terjadi di hadapan publik tidak sesuai dengan keadaan yang nyata, secara tidak langsung keadaan nyata yang terjadi dapat menonjol. Suatu promosi dalam bentuk apapun jika tidak berdasarkan realita yang ada hanya menciptakan harapan semu karena tidak sesuai dengan kenyataan yang ada. Akibatnya, ketidakpuasan akan terjadi dan publik akan memiliki persepsi negatif terhadap citra (Basit & Rahmawati, 2018). Dapat dimengerti jika perusahaan sangat terkait dengan pengelolaan citra. Hal ini menunjukkan adanya korelasi positif yang terjalin kuat dan adanya pandangan publik memandang suatu organisasi atau perusahaan. Citra perusahaan dianggap sebagai gambaran mental suatu organisasi (Rahmadani & Andrini, 2021).

Atas penjelasan di atas, dapat disimpulkan jika citra (*image*) adalah suatu kesan dari publik kepada perusahaan. Citra (*image*) perusahaan akan baik, apabila publik memiliki pengalaman dan merasakan kenyataan.

Jenis-Jenis citra (*image*) menurut Frank Jefkins 1999 dalam Ruliana (2014) yaitu: (1) *The mirror image* atau citra bayangan. Citra jelas terlihat dan nyata jika seseorang/perusahaan/organisasi/pimpinan di hadapan publik/khalayak mempunyai kesan sama seperti kenyataan atau realita; (2) *The current image*. Citra di hadapan publik, di luar perusahaan bisa dapat melalui pengalaman dan minimnya informasi; (3) *The wish image*. Citra diinginkan perusahaan, ada jika informasi didapat belum lengkap, terkait informasi baru yang cenderung pada informasi yang baik; (4) *Corporate image*. Citra pada perusahaan itu sendiri, bukan sekedar dari adanya produk dan pelayanan; (5). *The multiple image*. Citra majemuk yaitu ada pada bermacam aspek dilihat dari sisi perusahaan; (6) *Good and bad image*, yaitu citra positif dan negatif yang berawal dari kondisi perusahaan/organisasi/lembaga sesuai dengan realita.

### *Teori Pemulihan Citra*

Teori Pemulihan Citra dari William L. Benoit dalam Selvina L. Lengkong, (2017) dicetuskan oleh profesor di Ohio University bernama William L. Benoit, memberikan gambaran yang jelas mengenai teori pemulihan citra. Teori tersebut bertujuan untuk mempertahankan citra positif. Menurut Benoit karena citra yang buruk maka komunikator akan

berupaya maksimal atau termotivasi untuk mengembalikan nama baik atau citra ke tingkat yang diharapkan.

Teori ini mengacu pada hal yang dirasakan organisasi, stakeholder dan publiknya. Kunci untuk mengerti teori strategi pemulihan citra atau *image repair theory* adalah memberikan respon yang cepat dan tepat terhadap serangan atau keluhan yang terjadi pada masa krisis. Benoit mengatakan ada 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 harus berkaitan dengan mempertimbangkan efek yang muncul dan efek yang ditimbulkan tersebut harus memunculkan reaksi yang positif.

### III. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Martono (2015) menjelaskan penelitian kualitatif menghasilkan data dalam bentuk transkrip wawancara, catatan hasil pengamatan serta dokumen yang tertulis. Menurut Sugiyono (2017) penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek alamiah, dan peneliti bertindak sebagai instrumen kunci. Jenis penelitiannya adalah deskriptif dipergunakan untuk menggambarkan fenomena yang ada tanpa menguji hubungan atau hipotesis, tujuannya adalah untuk memperoleh data mendalam yang memiliki makna (Siahaan, 2019).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga tahapan, pertama, observasi dan tahap kedua, wawancara mendalam (*in-depth interview*) kepada informan. Wawancara dilakukan kepada empat nara sumber yang terdiri dari informan kunci dan informan pendukung. Informan kunci pada penelitian ini adalah Direktur Utama, dan informan pendukung yaitu Direktur Marketing, *Public Relations* dan nasabah. Wawancara dilakukan di kantor PT AK di Jakarta. Kemudian informan pendukung yaitu WA, Direktur Marketing PT AK, MA, *Public Relation Officer* PT AK dan AR, nasabah PT AK.

Hasil wawancara dengan informan kunci dan informan pendukung meminta untuk nama perusahaan dan nama para informannya dirahasiakan. Wawancara dilakukan secara tatap muka dan bersifat interpersonal dengan menjaga protokol kesehatan. Selain itu menggunakan media Zoom serta melalui *WhatsApp* dan dilakukan secara terpisah guna memperoleh keseimbangan data dan kedalaman data penelitian.

Tahap ketiga meliputi kajian pustaka, tahap keempat dokumentasi, serta penelusuran melalui internet untuk memperoleh informasi dan data yang relevan dengan penelitian.

Teknik analisis data menggunakan model interaktif dari Miles & Huberman, dengan tahapan: (1) reduksi data; (2) menyajikan data. dan (3) verifikasi atau menyimpulkan (Sugiyono, 2017). Untuk kedalaman data dan informan, peneliti menggunakan triangulasi, yakni pendekatan yang dilakukan oleh peneliti dengan memperjelas dan melakukan teknik pengolahan data kualitatif. Dapat dicontohkan sebagai teknik pemeriksaan keabsahan data dengan membandingkan hasil dari wawancara terhadap objek penelitian (Alfansyur & Maryani, 2020).

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

PT AK merupakan perusahaan efek yang melakukan kegiatan usaha sebagai Manajer Investasi yang berdiri sejak tahun 2013 dan mendapatkan izin usaha dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada tahun 2014. PT AK memiliki visi menjadi perusahaan Manajer Investasi yang sehat, terpercaya dan utama di Indonesia yang dapat memberdayakan umat. Sedangkan misinya adalah memberi hasil investasi yang kompetitif dan stabil dengan risiko yang terukur, mengembangkan ekonomi masyarakat untuk pemberdayaan umat melalui produk Reksadana, orientasi produk yang inovatif untuk memaksimalkan nilai bagi stakeholder, dan yang terakhir dapat memberikan nilai tambah perseroan bagi pemegang saham.

Visi dan misi tersebut adalah bagian integral dari kultur sebuah organisasi dan dikomunikasikan melalui hubungan internal. Pernyataan visi mengungkapkan sasaran strategis dan tujuan masa depan dari PT AK. Pernyataan visi yang dirancang dengan baik akan memberi karyawan sebuah pengetahuan tentang apa yang akan dicari oleh PT AK di masa depan, apa nilai-nilai yang dianut organisasi, dan area bisnis apa yang akan memiliki arti penting strategis, mulai dari strategi riset dan pengembangan produk baru sampai pemeliharaan pangsa pasar atau mengembangkan hubungan dengan *stakeholders*.

Pernyataan visi dan misi tersebut saling terkait erat, akan tetapi ada perbedaan mendasar di antara kedua konsep tersebut. Perbedaannya adalah jika pernyataan visi memberikan gambaran tentang tujuan organisasi dalam pengertian yang luas. Sementara pernyataan misi membantu karyawan menentukan prioritas dan tujuan sehingga organisasi berkomitmen untuk mencapai misi yang dinyatakan dalam pernyataan tersebut (Gregory, 2010).

Atas dasar visi dan misi PT AK tersebut, semua kegiatan perusahaan harus sejalan untuk mencapai visi dan misi tersebut dengan melibatkan semua karyawan, tentunya dengan membuka ruang komunikasi yang terbuka, dan kepemimpinan transformasional yang dapat bersaing di era digital saat ini, terutama dalam menjalan bisnis produk reksadana yang pernah mengalami krisis akibat kasus asuransi Jiwasraya untuk menjembatani ruang komunikasi yang terbuka, praktisi PR harus menjadi penghubung antara kepentingan pimpinan dan karyawan oleh karena itu semua program yang akan dilaksanakan harus didasarkan pada visi dan misi PT AK termasuk dalam merencanakan program dengan tujuan untuk memulihkan citra perusahaan.

Dalam memulihkan citra perusahaan, manajemen berperan penting dalam mengatasi kasus tersebut yang dilakukan melalui PR terutama untuk mengembalikan kepercayaan nasabah dan menjaga hubungan baik. William L. Benoit mengatakan penting untuk memperhatikan dua komponen yang perlu diperhatikan ketika terjadi krisis yang terkait dengan pemulihan citra. Pertama, organisasi harus memberikan tanggung jawab dengan melakukan tindakan, kedua tindakan yang dibangun tersebut harus berkaitan dengan mempertimbangkan efek yang akan muncul dan diharuskan efek yang ditimbulkan tersebut memunculkan reaksi yang positif (Selvina L. Lengkong, 2017).

Upaya untuk pemulihan citra dari perusahaan untuk pemulihan citra, dimana organisasi menunjukkan tanggung jawab dan mempertimbangkan efek yang muncul, akibat dari kasus yang terjadi pada Asuransi Jiwasraya. Kegiatan PR tersebut sangat penting melibatkan proses empat fase RACE yang dikemukakan oleh Marston (1979) untuk memulihkan citra perusahaan.

#### *Fase 1: Penelitian (Research)*

Fase awal yang dilakukan oleh *PR Officier* adalah melakukan riset yang dilakukan berdasarkan visi dan misi PT AK. Saat ini kondisi PT AK dihadapkan pada krsis kepervayaan nasabah akibat kasus yang terjadi pada Asuransi Jiwasraya timbul permasalahan dan membawa dampak negatif pada perusahaan PT AK, dengan adanya berita di media massa, seperti televisi, radio, surat kabar dan majalah nasabah mengetahui kasus yang menimpa Jiwasraya, karena saham-saham yang ada di bursa juga mengalami penurunan, yang pada akhirnya banyak nasabah yang mempertanyakan kasus tersebut, kepada PT AK mengenai pengelolaan saham-saham dalam produk Reksadana dan bertanya bagaimana uang yang sudah diinvestasikan dalam produk Reksadana itu dapat dapat dicairkan atau tidak.

Dari wawancara yang peneliti lakukan dengan Direktur Utama PT AK selaku informan kunci menjelaskan:

“Nasabah mengalami krisis kepercayaan atas kinerja produk Reksadana yang menurun karena adanya faktor teknis, fundamental, dan dampak Jiwasraya yang pada akhirnya banyak nasabah ingin mencairkan Reksadananya, imbasnya nasabah mengalami krisis kepercayaan pada produk Reksadana” (informan WA,2022).

Selanjutnya Direktur Utama TA dan Direktur Marketing WA serta *Public Relations Officer* menjelaskan:

“Bahwa sangat terasa dampak dari kasus Asuransi Jiwasraya pada perusahaan dan industri keuangan, yang kedepannya tidak dapat pulih dalam kurun waktu dekat ini, namun tidak akan berlangsung lama (di atas 3 tahun) sangat perlu waktu dan kerja yang maksimal untuk memulihkan citra perusahaan. Setiap perusahaan yang bergerak dalam bidang pasar modal pasti mengalami kondisi yang kurang baik, yang membedakan hanya besaran skalanya” (informan TA,WA,MS, 2022).

Selanjutnya TA menjelaskan bahwa:

“Kami akan semaksimal mungkin berusaha membuat kinerja Reksadana yang dimiliki nasabah lebih baik lagi, dan akan maksimal dalam memulihkan citra perusahaan yang selama ini sudah melekat pada perusahaan” (informan kunci TA, 2022).

Dari wawancara tersebut dapat diidentifikasi permasalahannya bahwa PT AK merasakan dampaknya akibat kasus PT Asuransi Jiwasraya, sehingga banyak para nasabah yang mempertanyakan nasib keuangannya. Oleh karena perlu ada strategi untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, Direksi meminta *Public Relations Officer* PT AK untuk menyusun suatu perencanaan dan program guna mengatasi permasalahan yang dihadapi, karena *Public Relations Officer* PT AK sebagai jembatan dan tulang punggung perusahaan, apabila perusahaan ingin mendapatkan reputasi yang baik di hadapan nasabah dan publik, perusahaan harus memiliki *Public Relations* yang dapat menjaga nama baik dan citra perusahaan, terutama dalam memulihkan kembali citra perusahaan yang telah rusak karena dampak kasus Asuransi Jiwasraya.

#### *Fase 2: Perencanaan dan Tindakan (Action)*

Atas dasar identifikasi masalah tersebut, langkah kedua adalah melakukan perencanaan di mana informasi yang sudah dikumpulkan pada fase yang pertama dijadikan dasar untuk membuat perencanaan dan program yang tepat untuk mengembalikan kepercayaan nasabah dengan menentukan tujuan spesifik, yaitu membuka ruang komunikasi secara terbuka dengan nasabah.

Perencanaan strategi yang dilakukan yaitu strategi aktif terbagi menjadi dua yaitu strategi aksi dan strategi komponen komunikasi. Berarti hasil dari fase pertama dimasukkan ke dalam kebijakan dan program PT AK, karena itu sangat diperlukan suatu perencanaan dan pemograman terencana secara terkoordinir dengan baik dengan melibatkan berbagai divisi, antara lain divisi marketing, divisi IT, dan divisi HRD sebagai tim kerja.

Laricia Smith mengemukakan upaya yang harus dilakukan oleh praktisi *Public Relations*, yaitu menginformasikan dan mengundang nasabah sebelum menyelenggarakan kegiatan, adanya liputan media yang positif untuk organisasi, dan mendapat tindak lanjut dan umpan balik setelah kegiatan dilaksanakan (Laricia, 2002).

Menurut MA *Public Relations* PT AK, bahwa:

“Perencanaan dan tindakan yang kami lakukan adalah dengan membuat program *customer gathering* dengan melibatkan berbagai divisi untuk membangun tim kerja PT AK, seperti menyesuaikan dengan waktu yang sudah dijadwalkan. divisi marketing dan divisi

investasi sebagai tim kerja, yang telah di susun dan waktu yang telah ditetapkan”(informan MA, 2022).

Setelah perencanaan dan tindakan disusun, *PR Officier* PT AK mengajukan permohonan persetujuan kepada direktur utama. Setelah mendapat persetujuan langkah berikutnya adalah eksekusi sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Program *customer gathering* mengundang para nasabah dan dalam program ini salah satunya adalah mensosialisasikan produk Reksadana kepada nasabah. *PR Officier* PT AK juga melakukan pendekatan komunikasi yang baik, menjaga hubungan, mengadakan pertemuan aecara langsung, dan memberikan informasi secara lengkap, serta memberikan pelayanan maksimal.

### *Fase 3: Komunikasi (Communication)*

Pada fase ini, peneliti mengetahui bahwa program dan strategi komunikasi yang dilakukan *PR Officier* harus mencapai tujuan spesifik untuk publik sebagai prasyarat realisasi tujuan umum program yang dilakukan.

Direktur Utama dan Direktur Marketing sebagai komunikator selalu didampingi oleh *Public Relations* dalam kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan. Pesan yang disampaikan manajemen atas kebijakan-kebijakan yang diambil dalam langkah mengembalikan krisis kepercayaan nasabah yaitu dengan memaksimalkan pengelolaan portofolio dalam produk Reksadana, memaksimalkan profit, dan ditiadakan biaya pembelian dan pencairan Reksadana (wawancara, 28 Juni 2022).

Media yang digunakan dalam kegiatan tersebut dengan **media cetak**, penggunaan media dianggap berpengaruh terhadap kegiatan guna menginformasikan dan mengkomunikasikan kepada nasabah dan publik.

Strategi *PR* juga sangat berperan dalam pemulihan citra seperti melalui media cetak. Menurut TA Direktur Utama selaku informan kunci dan WA Direktur Marketing selaku informan pendukung menjelaskan:

“Dengan cara melakukan komunikasi berkala, sehingga nasabah memiliki kepercayaan seperti sebelumnya. Selama ini *Public Relations* sebagai perantara komunikasi dengan nasabah dan publik, *Public Relations* berperan sekali pada kondisi saat ini, terutama tentang adanya hal yang kurang baik” (informan TA dan WA, 2022).

Perusahaan dalam menjaga dan mempertahankan kepercayaan nasabah, menggunakan berbagai strategi. *Public Relations* PT AK dengan tanggap dan tepat merespon keluhan nasabah dan menerima masukan-masukan dari nasabah dengan tujuan pemulihan citra (William L. Benoit). Penyelenggaraan *customer gathering* PT AK mengundang nasabah individu maupun institusi, sebagai pemangku kepentingan untuk hadir dalam kegiatan tersebut dan pada kegiatan sosoalisasi produk Reksadana mengundang publik, seperti yang dikemukakan Direktur informan WA.

Kehadiran nasabah mencerminkan bahwa PT AK memonitor dan menjaga hubungan dengan nasabah yang bertujuan memperoleh umpan balik, dengan cara kegiatan tersebut akan diselenggarakan secara rutin setiap triwulan yang mendapat tanggapan positif dari semua nasabah (Gambar 1).



**Gambar 1.** Sosialisasi produk Reksadana kepada publik  
Sumber : PT AK, 2019

Langkah selanjutnya mengadakan *customer gathering* yang diselenggarakan setiap tiga bulan dengan tujuan menjaga hubungan baik, menjalin keakraban dan menjaga kepercayaan nasabah (Gambar 2).



**Gambar 2.** *Customer gathering*  
Sumber : PT AK, 2019

Direktur Utama dan Direktur yang memiliki kredibilitas didampingi oleh *Public Relations* PT AK, menyampaikan kepada media strategi *Public Relations* yang dijalankan perusahaan dengan mengadakan *customer gathering* dan mensosialisasikan produk Reksadana, juga mengklarifikasi kondisi perusahaan kepada media. Berikut wawancara Direktur Utama dan Direktur Marketing dengan media cetak (Gambar 3).



**Gambar 3.** Wawancara dengan Media  
Sumber : Majalah Infobank, 2019

#### *Fase 4 : Evaluasi (Evaluation)*

Untuk dapat mengevaluasi fase ini, implementasi dan hasil program *Public Relations* dievaluasi. Evaluasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan program yang telah dilaksanakan *Public Relations*, dilakukan dengan sesi tanya jawab nasabah dengan manajemen PT AK. Nasabah merupakan hal terpenting karena merupakan aset utama perusahaan.

Secara keseluruhan penyelenggaraan kegiatan dengan melibatkan *stakeholders* khususnya nasabah, mempercayai PT AK dalam pengelolaan produk Reksadana dan profesional. Maka hal ini mendeskripsikan bahwa *PR Officier* PT AK memiliki strategi dan mampu mengkomunikasikan program kepada para nasabah (Mahrani, 2020). Penyelenggaraan *customer gathering* termasuk di dalamnya mensosialisasikan produk Reksadana terjadi suatu dialog terbuka antara Direktur utama, Direktur Marketing, dan PR Officier. Di mana hasilnya, ada saling pengertian bersama (*mutual understanding*), dan masukan dari para nasabah agar *customer gathering* ini dapat berlangsung secara rutin. Informan AR sebagai perwakilan nasabah menyatakan:

“Dengan mengadakan *customer gathering* saya juga dapat bertemu dengan nasabah-nasabah PT AK yang lain dan dapat bertukar pikiran dalam berinvestasi pada produk Reksadana. Acara ini bagus sekali jika diselenggarakan 3 atau 6 bulan sekali. Semoga akan lebih baik lagi untuk kedepannya dalam memulihkan citra perusahaan dan khususnya untuk kepentingan nasabah” (AR, informan nasabah, 2022)

Respon yang disampaikan dari perwakilan nasabah dapat dikatakan langkah maju yang harus diperhatikan oleh PT AK untuk memulihkan citra perusahaan, karena untuk memulihkan citra perusahaan bukan hal yang mudah. Perlu upaya yang terus menerus untuk mengembalikan citra perusahaan seperti semula. Selanjutnya untuk mengukur tingkat keberhasilan dari program *customer gathering* yang dilaksanakan, PR Officier dan tim kerja menyebarkan kuesioner kepada para nasabah untuk mengetahui apakah langkah-langkah yang dilakukannya efektif atau tidak sehingga dapat memulihkan citra perusahaan PT AK. Hasil yang diperoleh memberikan respon efektif dan menganggap cukup ada perubahan dalam penjelasan produk Reksadana dan bagaimana peluangnya jika menanamkan investasi, serta keuntungannya.

## V. KESIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini adalah strategi PR yang dilakukan PT AK dengan model RACE (*Research, Action to plan, Communication, dan Evaluation*) dari Marston dengan melaksanakan program *customer gathering*, dan sosialisasi produk reksadana cukup memadai, karena setiap fase yang dilakukan selalu mencirikan bagaimana PR Officier PT menerapkan keempat fase secara maksimal dan hasilnya efektif, tapi belum bisa memulihkan citra perusahaan secara keseluruhan di mata para nasabah. Peneliti menyarankan perlu adanya strategi komunikasi terintegrasi yang dilakukan oleh PR Officier PT AK untuk memulihkan citra perusahaan sepenuhnya.

## Daftar Pustaka

- Aldi, M., & Budihardjo, H. S. (2020). Strategi Tim Kreatif Mempertahankan Rating and Share dalam Program Opera van Java di Trans 7. *Inter Script: Journal of Creative Communication*, 2(2), 1–14.
- Alfansyur, A., & Maryani. (2020). Seni Mengelola Data: Penerapan Triangulasi Teknik Info Artikel Abstrak. *Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 5(2), 146–150. <http://journal.ummat.ac.id/index.php/historis>
- Ammar, Y. (2020). *Pengawasan Otoritas Jasa Keuangan dalam Kasus Gagal Bayar Polis oleh PT. Asuransi Jiwasraya Persero*.
- Basit, A., & Rahmawati, T. H. (2018). Cyber Public Relations (E-PR) dalam Brand Image Wardah Kosmetik dengan Pendekatan Mixed Method. *Nyimak: Journal of Communication*,

- I(2), 197–208. <https://doi.org/10.31000/nyimak.v1i2.483>
- Effendy. (2005). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Remaja Rosda Karya.
- Ferguson, D. P., Ph, D., Wallace, J. D., & Chandler, R. C. (2012). Rehabilitating Your Organization's Image: Public Relations Professionals' Perceptions of the Effectiveness and Ethicality of Image Repair Strategies in Crisis. *Public Relations Journal*, 6(1), 1–19.
- Gregory, A. (2010). *Planning and Managing Public Relations Campaigns A Strategic Approach* (Third). Kogan Page Ltd.
- Jaelani, E. (2020). Pengaruh Customer Relationship Management Terhadap Loyalitas Nasabah Bank “X” Di Bandung. *JSMA: Jurnal Sains Manajemen dan Akuntansi*, 12(1), 25–36. <https://doi.org/10.37151/jsma.v12i1.46>
- Laricia, S. (2002). *Exhibitions - a Public Relations tool*. Bizcommunity.
- Liat, C. B., Mansori, S., Chuan, G. C., & Imrie, B. C. (2017). Hotel Service Recovery and Service Quality: Influences of Corporate Image and Generational Differences in the Relationship between Customer Satisfaction and Loyalty. *Journal of Global Marketing*, 30(1), 42–51. <https://doi.org/10.1080/08911762.2016.1262932>
- Lona Olavia Berita Satu.com. (2021). *Penanganan Kasus Jiwasraya Pengaruhi Transaksi di Pasar Modal*. Berita Satu.Com.
- Mahrani, M. (2020). Marketing Public Relations dalam Membangun Ekuitas Merek Sepeda Motor KTM Berbasis Pelanggan. *Warta Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia*, 3(1), 75–84. <https://doi.org/10.25008/wartaiksi.v3i01.56>
- Martono, N. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Pienrasmi, H. (2015). Pemanfaatan Social Media oleh Praktisi Public Relations di Yogyakarta. *Jurnal Komunikasi*, 9(2), 199–210. <https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol9.iss2.art6>
- Ruliana, P. (2018). *Komunikasi Organisasi:Teori dan studi Kasus*. Rajawali, Pers.
- Rahmadani, F., & Andriani, S. (2021). Strategi Public Relations Dalam Membangun Citra Perusahaan Melalui Pameran Indonesia International Motor Show (Iims). *Jurnal Audience*, 4(01), 38–59. <https://doi.org/10.33633/ja.v4i01.4203>
- Siagian, A. O., & Cahyono, Y. (2021). Strategi Pemulihan Pemasaran UMKM di Masa Pandemi Covid-19 Pada Sektor Ekonomi Kreatif. *Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi Bisnis*, 3(1), 206–217. <https://doi.org/10.47233/jitekssis.v3i1.212>
- Siregar, I. K. (2021). Komunikasi Krisis PT . Jouska Finansial Indonesia dalam Pemulihan Citra Perusahaan. *Pustakom* 4(1), 1–10.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suryono, K. E., & Brandon Alfin, R. (2019). Tanggung jawab hukum pt jiwasraya terhadap nasabah. *Jurnal Meta Yuridis*, 3(2), 47–70.
- Sutherland, K., Freberg, K., Driver, C., & Khattab, U. (2020). Public relations and customer service: Employer perspectives of social media proficiency. *Public Relations Review*, 46(4). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101954>
- Wareza, Monica, C. I. (2021). *Market - CNBC Indonesia*.
- Windo Chandra Siahaan. (2019). Strategi Komunikasi Pemasaran Perusahaan Terbatas OPPO Indonesia dalam Meningkatkan Citra Smartphone OPPO. *Jurnal Perspektif*, 6(1), 9–10. <http://ojs.uma.ac.id/index.php/perspektif/articl>
- Zaid, S., Palilati, A., Madjid, R., & Bua, H. (2021). Impact of Service Recovery, Customer Satisfaction, and Corporate Image on Customer Loyalty. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 961–970. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.961>