

Dr. Samsurijal Hasan, S.P., M.M.

STRATEGI MEMBANGUN CITRA BUMD



Dr. Abshor Marantika, S.E., M.Si., M.M.
(Editor)

STRATEGI MEMBANGUN CITRA BUMD



Dr. Samsurijal Hasan, S.P., M.M.

Hak Cipta Dilindungi oleh Undang-Undang
Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin
tertulis dari penerbit. Isi diluar tanggung jawab percetakan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2014
Tentang Hak Cipta

Fungsi dan Sifat Hak Cipta

Pasal 2

1. Hak Cipta merupakan hak eksekutif bagi pencipta dan pemegang Hak Cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak ciptaannya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Hak Terkait Pasal 49:

1. Pelaku memiliki hak eksekutif untuk memberikan izin atau melarang pihak lain yang tanpa persetujuannya membuat, memperbanyak, atau menyiarkan rekaman suara dan/atau gambar pertunjukannya.

Sanksi Pelanggaran Pasal 72

1. Barangsiapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 ayat (1) atau pasal 49 ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp.1.000.000,00,- (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.5.000.000.000,00,- (lima milyar rupiah)
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), dipidana dengan pidana penjara paling lama lima (5) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 500.000.000,00,- (lima ratus juta rupiah)

STRATEGI MEMBANGUN CITRA BUMD

Dr. Samsurijal Hasan, S.P., M.M.

Editor:

Dr. Abshor Marantika, S.E., M.Si., M.M.

MEDIA MADANI

@ 2020 Strategi Membangun Citra BUMD

Penulis : Dr. Samsurijal Hasan, S.P., M.M.

Editor : Dr. Abshor Marantika, S.E., M.Si., M.M.

Lay Out : Media Madani

Design Sampul: Media Madani

Penerbit & Percetakan

Media Madani

Jl. Syekh Nawawi KP3B Palima Curug Serang-Banten

email: media.madani@yahoo.com

Telp. (0254) 7932066; Hp (087771333388)

Cetak

1 - Serang 2020

Katalog Dalam Terbitan (KDT)

Dr. Samsurijal Hasan, S.P., M.M.

; Editor: Dr. Abshor Marantika, S.E., M.Si., M.M.

Strategi Membangun Citra BUMD

xvi+ 138 hlm,; 13 x 20 cm

E ISBN. 978-602-0736-58-7 (PDF)

1. Strategi Membangun

1. Judul

Karya Sederhana ini diPersembahkan Kepada:

✚ Yang mulia Allahyarham

Ayahanda H. NOERHASAN

✚ Yang tercinta ibunda Hj. BANSUINI

tengah menjalani hari tuanya di Desa Kampa

✚ Yang selalui di hati Allayarham Hj. NURAIDAH, S.Pd

✚ Yang setia menemani Hj.NURHASNI, AR, S.Ag

✚ Anak menantu; Humairoh, Ryzky, Adha, Utami dan Riva

PRAKATA

Hamdan wa Syukron lillah, Shalatan wa salama 'Ala Rosulillah. Buku yang sederhana ini merupakan lanjutan dari Buku KUNCI SUKSES KEPUASAN PELANGGAN (Upaya membangun BUMD) yang dia adalah analisis lanjutan dampak terhadap citra perusahaan. Buku ini juga mencoba melakukan telaah terhadap BUMD yang selama ini terkesan birokratif dan abai dalam pelayanan publik sehingga *image* ditengah pelanggan atau masyarakat kurang baik dan menguntungkan.

Citra perusahaan merupakan keseluruhan kesan yang terbentuk dibenak masyarakat tentang perusahaan. Citra berhubungan dengan kualitas komunikasi yang dilakukan oleh setiap karyawan yang berinteraksi dengan klien organisasi. Dengan demikian aspek fasilitas yang dimiliki perusahaan, dan layanan yang disampaikan karyawan kepada konsumen dapat mempengaruhi persepsi konsumen terhadap produk. Setiap perusahaan telah memiliki citra dan berkesan kuat dari barang atau jasa yang dihasilkan di dalam benak konsumen.

Citra merupakan salah satu aset terpenting dari perusahaan atau organisasi yang selayaknya terus menerus dibangun dan dipelihara. Citra yang baik merupakan perangkat kuat, bukan hanya untuk menarik konsumen dalam memilih produk atau perusahaan, melainkan juga dapat memperbaiki sikap dan kepuasan pelanggan terhadap perusahaan. Citra perusahaan pada

hakekatnya adalah membangun persepsi pelanggan. Citra merupakan salah satu aset terpenting dari perusahaan atau organisasi yang selayaknya terus menerus dibangun dan dipelihara. Citra yang baik merupakan perangkat kuat, bukan hanya untuk menarik konsumen dalam memilih produk atau perusahaan, melainkan juga dapat memperbaiki sikap dan kepuasan pelanggan terhadap perusahaan. Persepsi atau kesan psikologis didasarkan kepada informasi tentang kinerja PDAM dan pengalaman dari pelanggan PDAM.

Membangun citra dilakukan melalui perbaikan dan peningkatan kinerja oleh seluruh jajaran mulai dari direksi sampai kepada petugas teknis lapangan dengan memanfaatkan seluruh sumber daya guna menunjang kelancaran kegiatan operasional. Harapan penulis semoga buku ini dapat menambah literasi pengambil keputusan, manajemen dan pemangku kepentingan lainnya, terima kasih.

Bangkinang, April 2020

Penulis,

KATA PENGANTAR

Saya memberikan apresiasi yang tinggi terhadap penulis dan buku ini, karena selain menyajikan teoritis juga menyajikan hal yang spesifik dan selama ini menjadi kendala dan belum mendapat sentuhan oleh manajemen BUMD.

Prof. Dr. H. Detry Karya, S.E., M.A.

(Guru Besar dan mantan Rektor UIR pembina BUMD di Provinsi Riau)

Buku ini sangat bermanfaat dan patut dijadikan rujukan oleh perangkat daerah yang terkait, karena Tugas pemerintah adalah menyelenggarakan pemerintahan, melaksanakan pembangunan dan pelayanan publik. PDAM sebagai perusahaan daerah menjalankan sebahagian fungsi pelayanan publik tersebut.

H. Nurbit, Sip., M.H.

(Asisten II Bidang Perekonomian dan Pembangunan Kabupaten Kampar)

Buku ini merupakan hasil riset dan pendalaman penulis ketika menjalani pendidikan pada Program Doktor Ilmu Manajemen, sehingga dapat dijadikan rujukan bagi peneliti atau mahasiswa dengan objek atau substansi yang sama.

Dr. H. Popo Suryana, S.E., M.Si.

(Dosen pada FEB dan DIM Universitas Pasundan Bandung)

Buku ini menjadi motivasi dan inspirasi bagi rekan-rekan dosen dan salah satu buku rujukan utama bagi mahasiswa peminatan pemasaran.

Ir. H. Zamhir Basem, M.M.

(Pembantu Ketua Bidang Akademik STIE Bangkinang)

DAFTAR ISI

| | |
|---------------------------------------|------|
| PRAKATA | vii |
| KATA PENGANTAR..... | ix |
| DAFTAR ISI | xi |
| DAFTAR TABEL | xiii |
| DAFTAR GAMBAR | xv |
| I. STIGMA PERSAINGAN | 1 |
| II. TERMINOLOGI CITRA PERUSAHAAN .. | 5 |
| A. Konsep Citra (<i>Image</i>)..... | 5 |
| B. Definisi Citra Perusahaan | 8 |
| III. MANFAAT CITRA PERUSAHAAN | 19 |
| IV. REPUTASI PERUSAHAAN..... | 33 |
| V. JENIS-JENIS CITRA PERUSAHAAN | 39 |
| VI. DIMENSI CITRA PERUSAHAAN | 49 |
| VII. PROSES CITRA PERUSAHAAN | 55 |
| VIII. STUDI KASUS | 61 |

| | |
|---|-----|
| A. Citra Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)..... | 61 |
| B. Kepuasan Pelanggan Terhadap Citra Perusahaan | 64 |
| IX. DISKRIPSI CITRA PERUSAHAAN | 65 |
| A. Variabel Citra Perusahaan..... | 65 |
| B. Dimensi Citra Perusahaan | 86 |
| C. Hipotesis Pengaruh Kepuasan Pelanggan | |
| D. Terhadap Citra Perusahaan..... | 89 |
| E. Fenomena Citra Perusahaan..... | 93 |
| F. Dampak Kepuasan Pelanggan Terhadap Citra Perusahaan..... | 105 |
| DAFTAR ISI..... | 120 |
| GLOSSARY..... | 125 |
| INDEKS | 133 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 9.1 | |
| Hasil Jawaban Responden PDAM Tirta Kampar Mengenai Citra Perusahaan..... | 72 |
| Tabel 9.2 | |
| Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden PDAM Tirta Siak Mengenai Citra Perusahaan..... | 77 |
| Tabel 9.3 | |
| Hasil Jawaban Responden PDAM Tirta Indragiri Mengenai Citra Perusahaan..... | 82 |
| Tabel 9.4 | |
| Hasil Analisis Model Pengukuran Variabel pada PDAM Tirta Kampar | 86 |
| Tabel 9.5 | |
| Hasil Analisis Model Pengukuran Variabel pada PDAM Tirta Siak..... | 87 |
| Tabel 9.6 | |
| Hasil Analisis Model Pengukuran Variabel pada PDAM Tirta Indragiri..... | 88 |
| Tabel 9.7 | |
| Rekapitulasi Jawaban Responden terhadap Citra Perusahaan Pada masing-masing PDAM | 94 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 2.1 Model Pembentukkan Citra..... | 7 |
| Gambar 7.1 Proses Pembentukan Citra Perusahaan | 56 |
| Gambar 7.2 Model pembentukan Citra | 57 |
| Gambar 9.1 Koefisien Jalur Kepuasan Pelanggan Terhadap Citra Perusahaan PDAM Tirta Kampar | 90 |
| Gambar 9.2 Koefisien Jalur Kepuasan Pelanggan Terhadap Citra Perusahaan PDAM Tirta Siak | 92 |
| Gambar 9.3 Koefisien Jalur Kepuasan Pelanggan Terhadap Citra Perusahaan PDAM Tirta Indragiri | 93 |

I. STIGMA PERSAINGAN

Situasi persaingan berubah, bergerak begitu cepat, perusahaan banyak ditekan oleh faktor-faktor eksternal seperti perubahan teknologi, ekonomi, sosial kultural dan pasar. Secara internal perusahaan menghadapi perubahan organisasi yang tak kalah peliknya, seperti; masalah budaya perusahaan, struktur organisasi, karyawan, pemegang saham.

Dalam situasi seperti ini konsep pemasaran tidak lagi cukup hanya berbicara tentang penjualan, periklanan atau bahkan konsep bauran pemasaran 4P (*product, price, promotion, place*). Tetapi juga memerlukan konsep pemasaran baik dari perspektif konsumen maupun dari perspektif produsen.

Unsur yang penting dalam menjalankan perusahaan diantaranya adalah persaingan. Kunci persaingan adalah mengidentifikasi kekuatan persaingan utama dalam struktur industri dan menganalisa pengaruhnya terhadap perusahaan saat ini dan masa mendatang.

Strategi Membangun Citra BUMD

Menurut Porter (2007:169) secara umum struktur industri mencakup 5 (lima) elemen dasar yaitu : intensitas persaingan, ancaman pendatang baru, kekuatan tawar pemasok, kekuatan tawar pembeli dan ancaman produk substitusi.

Pemasaran merupakan sistem keseluruhan dari kegiatan usaha dengan tujuan untuk merencanakan produk, menentukan harga, mempromosikan, mendistribusikan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Pemasaran merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan atau organisasi agar perusahaan atau organisasi tersebut bisa mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Citra perusahaan merupakan keseluruhan kesan yang terbentuk dibenak masyarakat tentang perusahaan. Citra berhubungan dengan nama bisnis, arsitektur, variasi dari produk, tradisi, ideologi dan kesan pada kualitas komunikasi yang dilakukan oleh setiap karyawan yang berinteraksi dengan klien organisasi.

Aspek fasilitas yang dimiliki perusahaan, dan layanan yang disampaikan karyawan kepada konsumen dapat mempengaruhi persepsi konsumen terhadap produk.

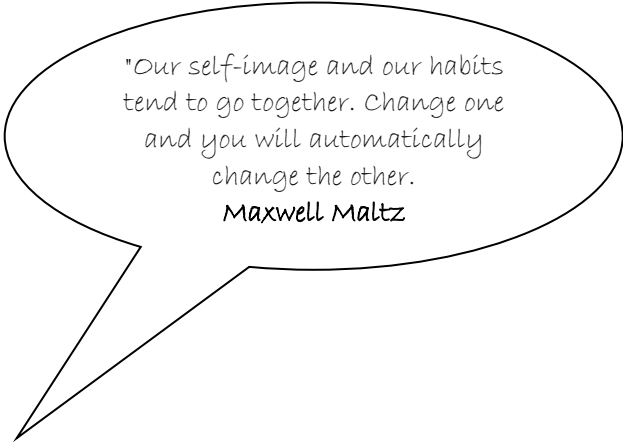
Strategi Membangun Citra BUMD

Setiap perusahaan telah memiliki citra dan berkesan kuat dari barang atau jasa yang dihasilkan didalam benak konsumen.

Dalam upaya mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi perusahaan khususnya bidang pemasaran yang terkait dengan citra perusahaan, kepuasan pelanggan, kinerja distribusi, orientasi pelanggan dan kualitas pelayanan diperoleh gambaran bahwa Perusahaan Daerah Asir Minum menghadapi kondisi yang cukup memprihatinkan.

Citra merupakan salah satu aset terpenting dari perusahaan atau organisasi yang selayaknya terus menerus dibangun dan dipelihara. Citra yang baik merupakan perangkat kuat, bukan hanya untuk menarik konsumen dalam memilih produk atau perusahaan, melainkan juga dapat memperbaiki sikap dan kepuasan pelanggan terhadap perusahaan.

Strategi Membangun Citra BUMD



"Our self-image and our habits
tend to go together. Change one
and you will automatically
change the other.

Maxwell Maltz

II. TERMINOLOGI CITRA PERUSAHAAN

Citra perusahaan merupakan kesan psikologis dari para pelanggan atau stakeholder. Setiap perusahaan berlomba-lomba membangun citra positif perusahaannya. Citra positif perusahaan harus dibangun melalui kegiatan pemasaran. Melalui pesan positif, sehingga tujuan dan profitabilitas perusahaan dapat dicapai dan/atau ditingkatkan secara berkelanjutan.

Citra positif perusahaan merupakan aset perusahaan, karena dengan citra perusahaan yang positif dapat dijadikan senjata daya saing (*competitive advantage weapon*) diantara para kompetitor.

A. Konsep Citra (*Image*)

Setiap perusahaan mempunyai citra yang disadari atau tidak telah melekat pada perusahaan tersebut. Tidak sedikit barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan begitu kuat citranya di benak konsumennya. Kotler mengemukakan teorinya yang menjelaskan bahwa citra perusahaan adalah respon konsumen pada keseluruhan penawaran yang diberikan perusahaan dan didefinisikan sebagai sejumlah

Strategi Membangun Citra BUMD

kepercayaan, ide-ide, dan kesan masyarakat pada suatu organisasi. Citra sebuah organisasi merepresentasikan nilai-nilai seseorang dan kelompok-kelompok masyarakat yang mempunyai hubungan dengan organisasi tersebut.

Menurut Frank Jefkins dalam buku *Public Relations*, definisi citra dalam konteks humas, citra diartikan sebagai “kesan, gambaran, atau impresi yang tepat (sesuai dengan kenyataan) atas sosok keberadaan berbagai kebijakan personal personil atau jasa-jasa dari suatu organisasi atau perusahaan”.

Citra dapat dikatakan sebagai persepsi masyarakat dari adanya pengalaman, kepercayaan, perasaan, dan pengetahuan masyarakat itu sendiri terhadap perusahaan, sehingga aspek fasilitas yang dimiliki perusahaan, dan layanan yang disampaikan karyawan kepada konsumen dapat mempengaruhi persepsi konsumen terhadap citra.

Pengertian citra itu sendiri abstrak (*intangible*), tidak nyata, tidak bisa digambarkan secara fisik dan tidak dapat diukur secara sistematis, karena citra hanya ada dalam pikiran. Walaupun demikian, wujudnya bisa dirasakan dari hasil penilaian baik atau buruk, seperti penerimaan dan

Strategi Membangun Citra BUMD

tanggapan baik positif maupun negatif yang datang dari publik dan masyarakat luas pada umumnya.

Citra bisa diketahui, diukur dan diubah. Penelitian mengenai citra organisasi (*corporate image*) telah membuktikan bahwa citra bisa diukur dan diubah, walaupun perubahan citra relatif lambat. Selanjutnya Ardianto dan Soemirat menjelaskan bagaimana efek kognitif dari komunikasi sangat mempengaruhi proses pembentukan citra seseorang..



Sumber: Ardianto dan Soemirat.

Gambar 2.1

Dari gambar 2.1 di atas dapat di jelaskan bahwa stimulus adalah input yang diberikan kemudian di proses melalui pola pikir tentang sesuatu yang dipercaya dapat mempengaruhi persepsi, motivasi dan sikap mereka sehingga akhirnya menghasilkan output yaitu berupa respon atau perilaku tertentu.

Strategi Membangun Citra BUMD

Dengan demikian citra merupakan salah satu asset terpenting dari perusahaan atau organisasi yang selayaknya terus menerus dibangun dan dipelihara. Citra yang baik merupakan perangkat kuat, bukan hanya untuk menarik konsumen dalam memilih produk atau perusahaan, melainkan juga dapat memperbaiki sikap dan kepuasan pelanggan terhadap perusahaan.

Berikut ini adalah dimensi atau sub variabel citra perusahaan yang digunakan dan dikembangkan dari gabungan penelitian Zhang dan Shirley Harrison (dalam Fitriani 2012) yaitu:

- a. Personality, di antaranya yaitu sikap perusahaan dalam bertanggungjawab kepada nasabah jika terjadi masalah.
- b. Value, di antaranya yaitu nilai moral, etika dan kepedulian karyawan kepada nasabah dalam melayani.
- c. Communication, di antaranya yaitu brosur mengenai perusahaan jelas, iklan yang disajikan menarik dan website mudah diakses.

B. Definisi Citra Perusahaan

Merujuk Kamus Besar Bahasa Indonesia, citra mempunyai banyak makna, diantaranya rupa, gambar, gambaran. Gambaran yang dimiliki orang banyak mengenai pribadi,

Strategi Membangun Citra BUMD

perusahaan, organisasi, atau produk. Sedangkan merujuk Kotler (2002), citra adalah persepsi masyarakat terhadap perusahaan atau produknya.

Sutisna (2001) mendefinisikan citra adalah total persepsi terhadap suatu obyek yang dibentuk dengan memproses informasi dari berbagai sumber setiap waktu. Citra adalah kesan yang dipikirkan dan yang diketahui oleh seseorang atau kelompok mengenai suatu hal baik perusahaan maupun produknya yang diperoleh melalui pengalaman. Definisi citra menurut Kasali (2003), yaitu kesan yang timbul karena pemahaman akan suatu kenyataan.

Menurut terjemahan *Collins English Dictionary* yang dikutip dalam buku *Strategi Public Relations* menjelaskan definisi citra sebagai suatu gambaran tentang mental; ide yang dihasilkan oleh imajinasi atau kepribadian yang ditunjukkan kepada publik oleh seseorang, organisasi, dan sebagainya.

Pengertian lain, citra adalah perasaan, gambaran diri publik terhadap perusahaan, organisasi, atau lembaga; kesan yang dengan sengaja diciptakan dari suatu objek, orang atau organisasi (Ardianto, 2011:62).

Strategi Membangun Citra BUMD

Dapat disimpulkan citra adalah gambaran diri baik personal, organisasi maupun perusahaan yang sengaja dibentuk untuk menunjukkan kepribadian atau ciri khas. Katz (Soemirat dan Ardianto, 2004) menjelaskan bahwa citra adalah cara bagaimana pihak lain memandang sebuah perusahaan, seseorang, suatu komite, atau suatu aktivitas.

Citra adalah kesan yang diperoleh melalui pengetahuan dan pengalaman seseorang tentang suatu hal. Bagi perusahaan, citra diartikan sebagai persepsi masyarakat terhadap jati diri perusahaan. Persepsi masyarakat terhadap perusahaan didasari pada apa diketahui atau dikira tentang perusahaan yang bersangkutan.

Citra merupakan tujuan, reputasi dan prestasi yang hendak dicapai. Walaupun citra merupakan sesuatu yang abstrak dan tidak dapat diukur secara sistematis, namun wujudnya dapat dirasakan dari hasil penelitian baik dan buruk yang datang dari khalayak atau masyarakat luas. Penilaian atau tanggapan tersebut dapat berkaitan dengan timbulnya rasa hormat (*respect*), kesan-kesan yang baik yang berakar pada nilai-nilai kepercayaan.

Strategi Membangun Citra BUMD

Citra perusahaan dianggap sebagai penilaian keseluruhan perusahaan dalam pikiran orang-orang (Aydin&Ozer, 2005). Citra perusahaan adalah gambar di benak konsumen tentang perusahaan (N, Souiden, Kassim & H.Hong, 2006).

Citra perusahaan adalah hasil dari suatu proses. Proses ini berasal dari ide-ide, perasaan, dan pengalaman konsumen Jasa yang diterima dari perusahaan yang ide-ide ini, perasaan dan pengalaman yang Diperoleh dari mereka memori dan bentuk citra mental tentang perusahaan (Aydin & Ozer, 2005).

Citra perusahaan adalah gambar ide, pikiran dan tayangan dari posisi dan menunjukkan bahwa citra perusahaan adalah persepsi perusahaan. Citra perusahaan mencerminkan kinerja perusahaan yang dibentuk dalam memori konsumen. Tanggung jawab sosial perusahaan dapat memiliki efek positif pada citra perusahaan dan dalam masyarakat.

Sebuah perusahaan yang berkomitmen untuk pembangunan ekonomi, etika dalam organisasi, mendukung karyawan dan keluarga mereka, mendukung kelompok nirlaba dan penyediaan kebutuhan masyarakat,

Strategi Membangun Citra BUMD

memiliki citra yang jauh lebih baik dalam pikiran masyarakat daripada perusahaan-perusahaan lain (Pomering, Johnson & W, 2009).

Salah satu aspek dari tanggung jawab sosial perusahaan adalah pelaksanaan prinsip-prinsip moral. Sebuah organisasi dengan kewajiban moral terhadap para pelanggan dan karyawan memiliki citra yang lebih positif sendiri dalam masyarakat. Tanggung jawab sosial perusahaan memiliki kemampuan untuk meningkatkan daya tarik citra perusahaan, meningkatkan kinerja dan efektivitas pada kegiatan mereka (Arendt & Brettel, 2010).

Komitmen perusahaan untuk tanggung jawab sosial akan berdampak evaluasi pelanggan citra perusahaan. H. Vazifehdoust et al. (2014) menyelidiki efek tanggung jawab sosial perusahaan pada citra perusahaan, kepuasan pelanggan dan loyalitas.

Citra adalah aset terpenting dari suatu perusahaan. Citra yang baik merupakan perangkat kuat untuk menarik konsumen memilih produk atau jasa perusahaan, melainkan juga memperbaiki kepuasan konsumen terhadap perusahaan atau organisasi (Sutojo, 2004:60).

Strategi Membangun Citra BUMD

Citra memberikan penilaian positif dan eksistensi perusahaan dimata publik, yaitu dengan menunjukkan pandangan masyarakat terhadap perusahaan dalam jangka panjang. Pencitraan yang terbentuk dengan baik akan memberikan dampak yang baik pula demi tercapainya tujuan-tujuan yang ditetapkan perusahaan. Dalam hal ini mampu memberikan peluang bagi perusahaan untuk meraih keuntungan dari produk dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap perusahaan dalam menjalankan bisnis

Menurut Soemirat dan Ardianto citra perusahaan adalah bagaimana pihak lain memandang sebuah perusahaan. Citra tersebut muncul dari pihak- pihak yang memiliki kepedulian terhadap perusahaan seperti konsumen perusahaan dan pelanggan potensial.

Setiap perusahaan dalam melaksanakan kegiatan usahanya khusus untuk kegiatan pemasaran memiliki suatu tujuan adalah untuk meningkatkan penjualan bagi perusahaan, salah satunya dengan cara mempertahankan citra mereka di mata konsumen.

Citra perusahaan meliputi nama baik perusahaan, reputasi ataupun keahliannya merupakan faktor yang sering

Strategi Membangun Citra BUMD

mempengaruhi keputusan pembeli pada sektor jasa dibandingkan dengan sektor produk. Membina dan mempertahankan suatu citra yang kuat sangat penting artinya bagi suatu organisasi jasa jika ingin menarik konsumen dan mempertahankan loyalitasnya.

Mengembangkan citra yang kuat membutuhkan kreatifitas dan kerja keras. Citra tidak dapat ditanamkan dalam pikiran masyarakat dengan waktu semalam atau disebarkan melalui media massa. Sebaliknya, citra itu harus disampaikan melalui tiap sarana komunikasi yang tersedia dan disebarkan secara terus menerus.

Untuk berhasil memperoleh dan mempertahankan konsumennya maka setiap perusahaan harus berusaha semaksimal mungkin untuk menampilkan produk dengan memiliki citra merek (brand image) yang positif di mata konsumen. Dengan menampilkan produk yang memiliki citra merek yang positif dapat mempertinggi kepercayaan konsumen terhadap produknya dan mendorong konsumen yang nantinya akan menjadi konsumen yang loyal terhadap produknya. Citra perusahaan yang baik sangatlah penting bagi kelangsungan suatu perusahaan. Hal ini karena akan berpengaruh terhadap seluruh elemen yang ada di dalam perusahaan tersebut.

Strategi Membangun Citra BUMD

Citra perusahaan merupakan kesan objek terhadap perusahaan yang terbentuk dengan memproses informasi seetiap waktu dari berbagai sumber informasi yang terpercaya. Pentingnya citra perusahaan dikemukakan oleh Sutisna yaitu sebagai berikut:

1. Menceritakan harapan bersama kampanye pemasaran eksternal. Citra positif memberikan kemudahan perusahaan untuk berkomunikasi dan mencapai tujuan-tujuan secara efektif sedangkan citra negatif sebaliknya.
2. Sebagai penyaring yang mempengaruhi persepsi pada kegiatan perusahaan. Citra yang positif menjadi pelindung terhadap kesalahan kecil, kualitas teknik/fungsional sedangkan citra negatif dapat memperbesar kesalahan tersebut.
3. Sebagai fungsi dari pengalaman dan harapan konsumen atas kualitas pelayanan perusahaan.
4. Mempunyai pengaruh penting terhadap manajemen atau dampak internal.

Citra perusahaan yang kurang jelas dan nyata mempengaruhi sikap karyawan terhadap perusahaan. Dengan demikian peran citra bagi perusahaan amatlah penting. Hal ini karena citra yang baik dari perusahaan akan berdampak positif dan menguntungkan sedangkan

Strategi Membangun Citra BUMD

citra yang buruk akan berdampak buruk dan merugikan perusahaan.

Citra perusahaan dapat berperingkat baik dan dapat juga berperingkat buruk. Hal tersebut tergantung bagaimana perusahaan menggiring publik dalam menilai citra perusahaan tersebut. Citra negatif sebuah perusahaan dapat mengakibatkan pelanggan menjadi kurang loyal dan tidak ingin kembali menggunakan jasa dan produknya kembali.

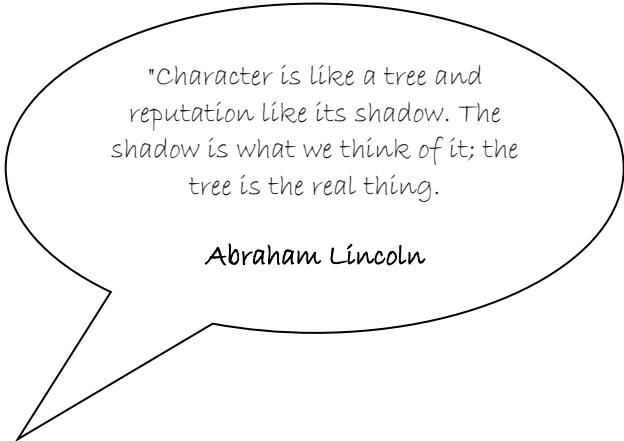
Sebaliknya, citra positif sebuah perusahaan dapat menumbuhkan sikap loyal pelanggan terhadap perusahaan dalam bentuk kesediaan pelanggan untuk kembali menggunakan jasa atau produk perusahaan tersebut. Apabila citra dikelola secara efektif, citra dapat melindungi perusahaan dari serangan perusahaan saingan baru. Citra yang baik dapat melindungi perusahaan dari serangan perusahaan saingan lama yang memasarkan barang atau jasa baru.

Untuk membentuk citra yang baik dan kuat diperlukan adanya strategi yang terencana yang dikemas dalam kegiatan atau upaya perusahaan dalam menggiring publik mempersepsikan apa yang menjadi tujuan dan harapan

Strategi Membangun Citra BUMD

perusahaan. Setiap usaha yang dikerjakan perusahaan mempunyai tujuan dan tidak sembarangan dalam membuat strategi.

Strategi dalam pembentukan citra dikategorikan menjadi sangat penting untuk dilakukan. Terutama bagi perusahaan yang bergerak di bidang jasa karena dalam membuat strategi, perusahaan dituntut untuk mulai dari merencanakan, mensosialisasikan, melakukan penerapan, serta mengevaluasi hasil dari strategi yang telah dilaksanakan. Strategi dilakukan sesuai dengan perkembangan jaman yang selalu berubah-ubah dari waktu ke waktu.



"Character is like a tree and
reputation like its shadow. The
shadow is what we think of it; the
tree is the real thing.

Abraham Lincoln

III. MANFAAT CITRA PERUSAHAAN

Citra perusahaan menjadi salah satu pegangan bagi publik khususnya pelanggan dalam mengambil keputusan seperti keputusan untuk membeli suatu barang, menentukan tempat untuk berkunjung, keputusan untuk mengkonsumsi suatu produk, dan lain-lain. Citra yang baik akan menimbulkan dampak positif bagi perusahaan, sedangkan citra yang buruk melahirkan dampak negatif dan melemahkan kemampuan perusahaan dalam persaingan.

Menurut Prawitra Teddy Sutisna bahwa pentingnya citra perusahaan yaitu sebagai berikut:

1. Citra positif memberikan kemudahan perusahaan untuk berkomunikasi dan mencapai tujuan secara efektif sedangkan citra negatif sebaliknya.
2. Sebagai penyaring yang dapat memberi pengaruh persepsi terhadap kegiatan perusahaan. Citra positif menjadi pelindung terhadap kesalahan kecil, kualitas teknis atau fungsional. Sedangkan citra negatif dapat memperbesar kesalahan tersebut.

Strategi Membangun Citra BUMD

3. Sebagai fungsi dari pengalaman dan harapan konsumen atas kualitas pelayanan perusahaan.
4. Mempunyai pengaruh penting terhadap manajemen atau dampak internal.

Citra perusahaan yang kurang jelas dan nyata mempengaruhi sikap karyawan terhadap perusahaan. Menurut Siswanto Sutojo bahwa citra perusahaan yang baik dan kuat mempunyai manfaat-manfaat yaitu sebagai berikut:

1. Daya saing jangka menengah dan panjang yang mantap (*mid and long term sustainable competitive position*) Banyak perusahaan cenderung mencoba memenangkan persaingan pasar dengan menyusun strategi pemasaran taktis. Mereka menciptakan produk baru. Citra perusahaan yang baik dan kuat yang dibangun selama puluhan tahun akan tumbuh menjadi kepribadian perusahaan.
2. Menjadi perisai selama masa krisis (*an insurance for adverse times*) Meskipun dikelola oleh manajemen yang handal sekalipun, tidak selamanya operasi bisnis perusahaan berjalan mulus. Bagi masing-masing perusahaan pasti akan mengalami masa dimana

Strategi Membangun Citra BUMD

perusahaan mengalami masa terang, masa gelap, dan masa remang-remang.

3. Menjadi daya tarik eksekutif handal (*attracting the best executives available*) Eksekutif handal menjadi harta yang sangat berharga bagi perusahaan manapun. Mereka merupakan roda yang memutar operasi bisnis sehingga berbagai tujuan perusahaan jangka pendek dan menengah dapat tercapai.
4. Meningkatkan efektivitas strategi pemasaran (*increasing the effectiveness of marketing instrument*)

Dalam banyak kejadian citra baik perusahaan menunjang efektivitas strategi pemasaran produk. Seperti halnya walaupun harga produk perusahaan yang telah lama mereka kenal sedikit lebih tinggi dari produk serupa hasil perusahaan yang belum dikenal, kebanyakan pelanggan akan lebih memilih produk dari perusahaan yang telah mereka kenal.

Penghematan biaya operasional (*cost savings*) Seperti telah diutarakan bahwa perusahaan dengan citra yang baik lebih mudah menarik eksekutif handal. Dalam banyak kejadian hal itu dapat berarti penghematan biaya merekrut dan melatih eksekutif. Tumbuh menjadi sebuah kepribadian perusahaan itu sendiri terutama dalam

Strategi Membangun Citra BUMD

menciptakan jati diri perusahaan tidaklah mudah. Perusahaan haruslah membentuk citra yang kuat, sehingga dalam perjalanannya perusahaan tersebut tidak mudah dijiplak oleh perusahaan lain.

Citra atau image berkaitan dengan reputasi sebuah merek atau perusahaan. Citra adalah persepsi konsumen tentang kualitas yang berkaitan dengan merek atau perusahaan. Citra perusahaan didefinisikan sebagai persepsi tentang sebuah organisasi yang terefleksi dalam ingatan pelanggan.

Menurut Farida Jasfar citra merupakan sebagai representasi penilaian- penilaian dari konsumen, baik konsumen yang potensial maupun konsumen yang kecewa, termasuk kelompok-kelompok lain yang berkaitan dengan perusahaan seperti pemasok, agen maupun para investor. Sedangkan menurut Philip Kotler citra perusahaan digambarkan sebagai kesan keseluruhan yang dibuat dalam pikiran masyarakat tentang suatu organisasi.

Citra adalah persepsi yang relatif konsisten dalam jangka panjang (enduring perception). Jadi tidak mudah untuk membentuk citra, sehingga bila terbentuk akan sulit untuk mengubahnya. Citra yang dibentuk harus jelas dan

Strategi Membangun Citra BUMD

memiliki keunggulan bila dibandingkan dengan pesaingnya. Menurut Rhenald Kasali citra adalah kesan yang timbul karena pemahaman akan suatu kenyataan.

Pemahaman itu sendiri muncul dari berbagai sumber, salah satunya melalui opini publik, yakni opini sekelompok

1. Farida Jasfar, *Manajemen Jasa Pendekatan Terpadu*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2009), hlm. 184. .
2. Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: PT Prenhallindo, 2007). Bilson Simamora, *Memenangkan Pasar Dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2007), orang dalam segmen publik.

Setiap orang dapat memiliki citra yang berbeda terhadap obyek yang sama. Rhenald Kasali menjelaskan bahwa citra perusahaan yang baik dimaksudkan agar perusahaan dapat tetap hidup dan orang-orang didalamnya terus mengembangkan kreativitas bahkan memberi manfaat lebih bagi orang lain. Citra perusahaan atau corporate image didefinisikan sebagai persepsi kepada sebuah perusahaan yang direfleksikan dalam asosiasi yang terdapat dalam memori konsumen.

Strategi Membangun Citra BUMD

Citra perusahaan berhubungan dengan fisik dan atribut yang berhubungan dengan perusahaan seperti nama, bangunan, produk atau jasa, untuk mempengaruhi kualitas yang dikomunikasikan oleh setiap orang supaya tertarik dengan perusahaan. Citra atau image menggambarkan keseluruhan kesan yang dibuat publik tentang perusahaan dan produknya. Jadi citra (image) dipengaruhi oleh banyak faktor di luar kontrol perusahaan.

Menurut Fandy Tjiptono bahwa citra dapat dilihat dari berbagai tingkat, mulai dari tingkat korporasi (corporate level), citra lokal, maupun citra nasional. Meskipun ada pengaruh dari citra korporasi terhadap citra nasional maupun lokal, yang terpenting adalah bagaimana upaya untuk mengkomunikasikan citra tersebut dan mempertahankannya. Pengaruh citra korporasi hanya berperan sebagai salah satu alat untuk membentuk harapan konsumen. Citra lokal atau citra regional yang menentukan bagaimana persepsi konsumen

Ada hubungan yang kuat antara citra dengan reputasi. Merujuk Kamus Besar Bahasa Indonesia, reputasi adalah perbuatan sebagai sebab mendapatkan nama baik. Merujuk Compact Oxford English Dictionary (2009), reputasi "*The beliefs or opinions that are generally held*

Strategi Membangun Citra BUMD

about someone or something. A widespread belief that someone or something has a particular characteristic".

Dengan demikian, terjadinya citra karena terjadinya reputasi. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Argenti dan Druckenmiller (2004), reputasi representasi kolektif dari berbagai element dalam perusahaan dalam membangun perusahaan dari waktu ke waktu.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut di atas, citra menunjukkan kesan suatu obyek terhadap obyek lain yang terbentuk dengan memproses informasi setiap waktu dari berbagai sumber terpercaya. Terdapat tiga hal penting dalam citra, yaitu: kesan obyek, proses terbentuknya citra, dan sumber terpercaya.

Obyek meliputi Individu maupun perusahaan yang terdiri dari sekelompok orang di dalamnya. Citra dapat terbentuk dengan memproses informasi yang tidak menutup kemungkinan terjadinya perubahan citra pada obyek dari adanya penerimaan informasi setiap waktu.

Besarnya kepercayaan obyek terhadap sumber informasi memberikan dasar penerimaan atau penolakan informasi. Sumber informasi dapat berasal dari perusahaan secara langsung dan atau pihak-pihak

Strategi Membangun Citra BUMD

lain secara tidak langsung. Citra perusahaan menunjukkan kesan obyek terhadap perusahaan yang terbentuk dengan memproses informasi setiap waktu dari berbagai sumber informasi terpercaya.

Menurut Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1997 perusahaan adalah setiap bentuk usaha yang melakukan kegiatan secara tetap dan terus menerus dengan tujuan memperoleh keuntungan atau laba, baik yang diselenggarakan oleh orang-perorangan maupun badan usaha yang berbentuk badan hukum atau bukan badan hukum, yang didirikan dan berkedudukan dalam wilayah Negara Republik Indonesia. Atau dengan kata lain, perusahaan adalah organisasi yang didirikan oleh seseorang atau sekelompok orang atau badan lain yang kegiatannya melakukan produksi dan sekaligus mendistribusikannya. Adapun hasil dari produksi adalah produk.

Berdasarkan kedua definisi di atas, maka dapat diartikan bahwa citra perusahaan merupakan kesan psikologis dan gambaran dari berbagai kegiatan suatu perusahaan di mata khalayak publiknya yang berdasarkan pengetahuan, tanggapan serta pengalaman-pengalaman yang telah diterimanya. Penilaian tertentu terhadap citra

Strategi Membangun Citra BUMD

perusahaan oleh publiknya bisa berbentuk citrabaik, sedang dan buruk.

Merujuk Nicholas (1992), citra perusahaan adalah gambaran singkat yang dimiliki dari sebuah organisasi yang dihasilkan melalui akumulasi pesan-pesan yang diterima (Sutisna, 2000). Menurut Barich dan Kotler yang dikutip oleh Zepf (2008) "*Corporate image as the overall impression and organization has made on people's minds, the sum beliefs, attitudes, and impression that a person or group has an object*".

Senada dengan pengertian di atas, Gregory (2011) mendefinisikan citra perusahaan merupakan kombinasi dampak terhadap pengamat dari semua komponen-komponen verbal maupun visual perusahaan baik yang direncanakan ataupun tidak atau dari pengaruh eksternal lainnya.

Selain itu, Citra perusahaan adalah pandangan atau kesan dari pihak lain dalam melihat perusahaan, citra juga merupakan aset penting dari perusahaan maupun organisasi serta kesan yang diperoleh berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya (Elvinaro, 2011).

Strategi Membangun Citra BUMD

Kesan pada kualitas komunikasi yang dilakukan oleh setiap karyawan yang berinteraksi dengan klien organisasi. Aspek fasilitas yang dimiliki perusahaan, dan layanan yang disampaikan karyawan kepada konsumen dapat mempengaruhi persepsi konsumen terhadap produk

Definisi yang lebih luas mengenai citra perusahaan diungkapkan oleh Salam et al. (2013) yaitu kesan secara umum yang tertinggal di benak konsumen sebagai hasil dari kumpulan perasaan, ide, sikap dan pengalaman dengan perusahaan yang disimpan dalam ingatan. Kesan tersebut kemudian diubah bentuknya menjadi citra positif atau negatif sesuai dengan perasaan dan pengalaman konsumen pada perusahaan. Baik citra positif maupun negatif kemudian akan teringat kembali ketika nama perusahaan tersebut terdengar atau terbawa ke dalam ingatan konsumen.

Menurut Keller menjelaskan bahwa ada 3 (tiga) aspek penting dari citra perusahaan, yaitu keberuntungan, kekuatan, dan keunikan asosiasi merek. Citra perusahaan akan efektif apabila melakukan tiga hal yaitu:

- (1) memantapkan karakter produk dan usulan nilai;

Strategi Membangun Citra BUMD

- (2) menyampaikan karakter itu dengan cara yang berbeda sehingga tidak dikacaukan oleh karakter pesaing; dan
- (3) memberikan kekuatan emosional yang lebih dari sekedar citra mental.

Citra perusahaan yang baik sangatlah penting bagi kelangsungan suatu perusahaan, karena akan berpengaruh terhadap seluruh elemen yang ada di dalam perusahaan tersebut. Citra perusahaan merupakan kesan objek terhadap perusahaan yang terbentuk dengan memproses informasi setiap waktu dari berbagai sumber informasi yang terpercaya.

Pentingnya citra perusahaan dikemukakan Gronroos, yaitu:

- (1) sebagai harapan bersama kampanye pemasaran eksternal. Citra positif memberikan kemudahan perusahaan untuk berkomunikasi dan mencapai tujuan secara efektif sedangkan citra negatif sebaliknya;
- (2) sebagai penyaring yang mempengaruhi persepsi pada kegiatan perusahaan. Citra positif menjadi pelindung terhadap kesalahan kecil, kualitas teknis atau

Strategi Membangun Citra BUMD

fungsional sedangkan citra negatif dapat memperbesar kesalahan tersebut;

- (3) sebagai fungsi dari pengalaman dan harapan konsumen atas kualitas pelayanan perusahaan;
- (4) sebagai pengaruh penting terhadap manajemen atau dampak internal (Sutisna, 2008).

Menurut Kasali (2003), citra perusahaan yang baik dimaksudkan agar perusahaan dapat tetap hidup dan orang-orang di dalamnya terus mengembangkan kreativitas bahkan memberikan manfaat yang lebih berarti bagi orang lain. Sementara, merujuk Irawan (2002), menyebutkan bahwa pentingnya citra perusahaan yang baik diharapkan dapat memberikan kemampuan pada perusahaan untuk mengubah harga premium, menikmati penerimaan lebih tinggi dibandingkan pesaing, membuat kepercayaan pelanggan kepada perusahaan.

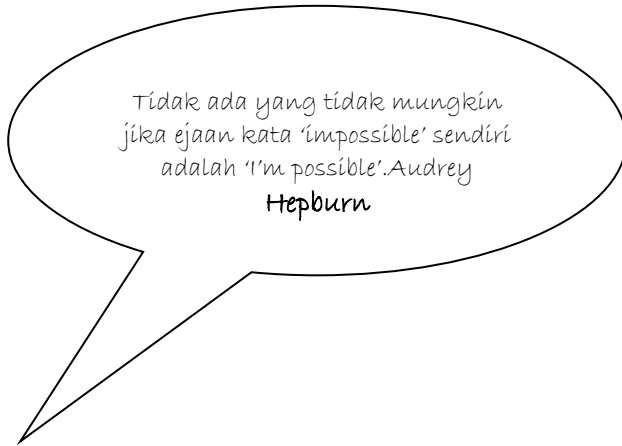
Alma (2002), menegaskan bahwa citra perusahaan dibentuk berdasarkan impresi, berdasar pengalaman yang dialami seseorang terhadap sesuatu sebagai pertimbangan untuk mengambil keputusan. Sedangkan pentingnya citra perusahaan dalam pandangan

Strategi Membangun Citra BUMD

Cravens, menyatakan bahwa citra atau merek perusahaan yang baik merupakan keunggulan bersaing yang mempengaruhi tingkat kepuasan konsumen (Salim, 1996).

Perasaan puas atau tidaknya konsumen terjadi setelah mempunyai pengalaman dengan produk maupun perusahaan yang diawali adanya keputusan pembelian, sehingga dapat disimpulkan keberadaan citra perusahaan yang baik penting sebagai sumber daya internal obyek dalam menentukan hubungannya dengan perusahaan.

Merujuk Kasali (2003) mengemukakan bahwa pemahaman yang berasal dari suatu informasi yang tidak lengkap menghasilkan citra yang tidak sempurna. Sehingga perlu ada upaya perusahaan sebagai sumber informasi dalam rangka terbentuknya citra perusahaan. Informasi yang lengkap dimaksudkan sebagai informasi yang dapat menjawab kebutuhan dan keinginan pelanggan.



IV. REPUTASI PERUSAHAAN

Citra perusahaan tidak dapat direkayasa, artinya citra tidak datang dengan sendirinya melainkan dibentuk oleh masyarakat, dari upaya komunikasi dan keterbukaan perusahaan dalam usaha membangun citra positif yang diharapkan.

Upaya membangun citra tidak bisa dilakukan secara serampangan pada saat tertentu saja, tetapi merupakan suatu proses yang panjang. Karena citra merupakan semua persepsi atas objek yang dibentuk oleh konsumen dengan cara memproses informasi dari berbagai sumber sepanjang waktu

Reputasi adalah intangible asset yang sulit diukur dan dijelaskan keberadaannya karena reputasi bukan sebuah produk yang dapat dilihat. Meski demikian keberadaan reputasi yang baik dapat memperkuat posisi perusahaan ketika berhadapan dengan pesaing. Menurut Fombrun, reputasi merupakan perwujudan dari pengalaman

Strategi Membangun Citra BUMD

seseorang dengan produk, ataupun pelayanan yang mereka dapatkan.

Reputasi yang baik akan meningkatkan kredibilitas, membuat konsumen lebih percaya diri bahwa mereka akan mendapatkan apa yang telah dijanjikan kepada mereka. Reputasi menjadi sebuah jaminan bahwa yang konsumen dapatkan akan sesuai dengan ekspektasi yang mereka miliki.

Dalam era komunikasi yang serba cepat seperti sekarang ini, reputasi menjadi salah satu faktor penentu dalam usaha untuk meningkatkan dan mempertahankan eksistensi perusahaan. Untuk itu, reputasi harus dikelola dengan baik dengan menciptakan komunikasi yang tepat dan strategis.

Reputasi perusahaan menurut Charles memiliki pengertian sebagai gambaran secara keseluruhan akan tindakan perusahaan di masa lalu dan prospek yang dimiliki perusahaan di masa yang akan datang melalui segala kebijakan yang telah diambil apabila dibandingkan dengan perusahaan pesaingnya.

Downling mendefinisikan reputasi perusahaan sebagai "hasil evaluasi (penilaian) yang menggambarkan citra

Strategi Membangun Citra BUMD

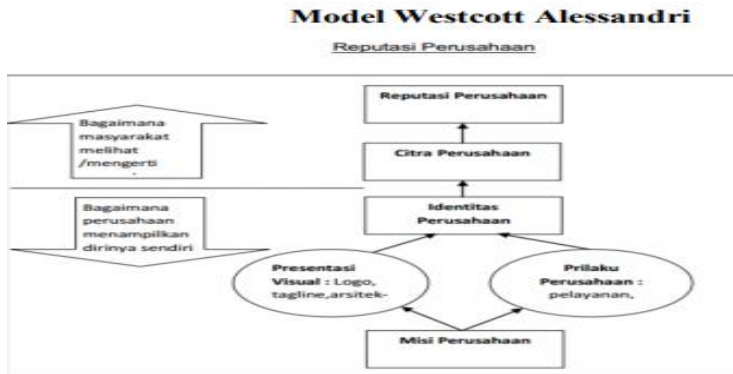
perusahaan menurut masyarakat.” Reputasi merupakan penilaian terhadap sebuah organisasi atau produk yang didalamnya melekat faktor trust (kepercayaan) dari khalayak. Pada proses pengambilan keputusan khalayak, maka reputasi menjadi komponen yang sangat dinilai dan dipertimbangkan.

Disimpulkan bahwa reputasi perusahaan adalah persepsi konsumen mengenai kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan terbaik, atau penilaian tentang keadaan masa lalu dan prospek masa yang akan datang mengenai kualitas perusahaan atau produk.

Reputasi kualitas perusahaan tidak terbatas hanya pada produk atau jasa yang dihasilkan tetapi sering dihubungkan dengan reputasi perusahaan secara keseluruhan. Pada dasarnya reputasi perusahaan merupakan penghargaan yang didapat oleh perusahaan karena adanya keunggulan-keunggulan yang ada pada perusahaan tersebut, yaitu kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan sehingga perusahaan akan terus dapat mengembangkan dirinya untuk terus dapat menciptakan hal-hal yang baru bagi pemenuhan kebutuhan konsumen.

Strategi Membangun Citra BUMD

Berikut ini adalah gambaran bagaimana reputasi perusahaan dapat terbentuk melalui citra perusahaan dan identitas perusahaan



Pada Gambar 2.2 di atas Westcott dan Alessandri mengilustrasikan bagaimana identitas perusahaan bekerja di dalam konteks dihubungkan dengan konsep misi perusahaan, citra perusahaan dan reputasi perusahaan. Model ini menunjukkan bahwa identitas perusahaan adalah sebuah proses dimulai dari bawah dan ke atas, maksudnya bahwa misi perusahaan mempengaruhi identitas perusahaan, identitas perusahaan mempengaruhi citra, dan citra membangun reputasi perusahaan.

Dalam penelitian yang dilakukan Trimahan disebutkan, Pada tahun 2007 Reputation Institute (RI) telah

Strategi Membangun Citra BUMD

mengembangkan sebuah barometer standar disebut Rep Track untuk mengukur berbagai reputasi yang dimiliki oleh berbagai perusahaan, dan secara teratur melakukan survey ke public yang mengevaluasi beberapa perusahaan ternama di dunia meminta masyarakat untuk menggambarkan persepsi mereka terhadap sebuah perusahaan.

Berikut adalah dimensi kuncinya:

1. *Performance* (kinerja): persepsi mengenai hasil dan prospek keuangan perusahaan.
2. *Workplace* (tempat kerja): persepsi terhadap lingkungan kerja perusahaan tersebut dengan kualitas karyawannya.
3. *Identity corporate* (identitas): persepsi terhadap nama, logo atau lainnya yang berhubungan dengan identitas perusahaan. Brown et al. juga mencoba mendefinisikan reputasi perusahaan adalah asosiasi mental mengenai organisasi yang dipikirkan oleh orang-orang di luar organisasi.

Berdasarkan definisi tersebut, Brown mencoba menjelaskan bahwa reputasi merujuk pada apa yang

Strategi Membangun Citra BUMD

dipikirkan oleh stakeholder mengenai organisasi. Hal inilah yang menurut Brown et al., membedakan reputasi perusahaan dengan identitas perusahaan dan citra perusahaan. Menurut mereka identitas merujuk kepada asosiasi mental mengenai organisasi yang dijadikan pegangan oleh anggota organisasi; identitas menggambarkan siapakah kita (*public internal*) sebagai sebuah organisasi. Citra sendiri dibedakan menjadi dua bentuk: citra yang dikehendaki (*intended image*) dan citra yang diterangkan (*construed image*). Citra yang dikehendaki adalah gambaran mengenai organisasi, yang diinginkan organisasi terbentuk di benak para stakeholdernya.

Reputasi tidak sama dengan citra, juga tidak sama dengan brand atau merek. Proses membangun, mempertahankan dan meningkatkan reputasi lebih panjang daripada membangun, mempertahankan dan meningkatkan citra atau *brand*. Sementara citra terbentuk berdasarkan pengetahuan dan informasi-informasi yang diterima seseorang. Reputasi lebih mapan dan stabil daripada citra dan brand.

V. JENIS-JENIS CITRA PERUSAHAAN

Citra bagi perusahaan merupakan bagian yang penting. Citra perusahaan harus dikomunikasikan secara efektif pada semua lini bagian perusahaan baik secara internal atau eksternal. Citra dapat dibagi menjadi lima jenis menurut Anggoro (2008; 59) yaitu sebagai berikut:

1. Citra Bayangan Citra ini melekat pada individu dalam atau anggota-anggota organisasi mengenai anggapan pihak luar tentang organisasinya. Dalam kata lain, citra bayangan adalah citra atau pandangan individu dalam mengenai pandangan luar, terhadap organisasinya. Citra ini seringkali tidak tepat, bahkan hanya sekedar ilusi, sebagai akibat dari tidak adanya informasi, pengetahuan atau pemahaman yang dimiliki oleh kalangan dalam organisasi mengenai pendapat atau pandangan pihak luar. Citra ini bersifat terlalu positif.
2. Citra yang Berlaku Citra yang berlaku adalah suatu citra atau pandangan yang melekat pada pihak-pihak luar mengenai suatu organisasi. Citra yang tidak berlaku

Strategi Membangun Citra BUMD

selamanya, karena terbentuk dari pengalaman atau pengetahuan orang luar yang bersangkutan yang tidak memadai. Biasanya citra ini cenderung negatif. Citra ini amat ditentukan oleh banyak sedikitnya informasi yang dimiliki oleh penganut yang mempercayainya. Yang perlu diperhatikan bukan hanya pendapat positif dan negatif, tetapi segenap kesan serta gambaran mental masyarakat terhadap segala macam aspek organisasi.

3. Citra Harapan Citra harapan adalah suatu citra yang diinginkan oleh pihak manajemen suatu perusahaan. Citra ini juga tidak sama dengan citra yang sebenarnya. Biasanya citra harapan lebih baik daripada citra yang ada. Citra harapan dirumuskan untuk menyambut sesuatu yang relative baru, yakni ketika khalayak belum memiliki informasi yang memadai.
4. Citra Perusahaan Citra perusahaan adalah citra dari suatu organisasi secara keseluruhan, bukan citra atas produk dan pelayanannya saja. Citra perusahaan terbentuk oleh banyak hal. Hal positif dapat meningkatkan citra perusahaan antara lain adalah sejarah atau riwayat hidup perusahaan yang gemilang, keberhasilan dibidang keuangan yang pernah diraihnyasukses ekspor, hubungan industri yang

Strategi Membangun Citra BUMD

baik, reputasi sebagai pencipta lapangan kerja dalam jumlah besar, kesiapan turut memikul tanggungjawab sosial, komitmen mengadakan riset dan sebagainya.

Suatu citra perusahaan yang positif akan menunjang usaha humas keuangan, karena terkait penjualan saham bagi pemangku kepentingan. Citra dan reputasi yang baik tidak dapat dibeli, tetapi didapatkan dalam kurun waktu yang panjang. Pertumbuhan ekonomi yang baik mendukung perusahaan untuk tumbuh dengan kecepatan yang mengagumkan.

Perusahaan tidak tumbuh dengan sendirinya, diperlukan dukungan dari pegawai, pemerintah, aspek bahan baku, dan masyarakat sekitar. Perusahaan yang memiliki citra positif memiliki keuntungan yaitu:

- a. Hubungan yang baik dengan para pemuka masyarakat
- b. Hubungan positif dengan pemerintah setempat
- c. Resiko krisis yang lebih kecil
- d. Rasa kebanggaan dalam organisasi dan diantara khalayak sasaran
- e. Pengertian antara khalayak sasaran secara internal dan eksternal
- f. Meningkatkan kesetiaan staf perusahaan

Strategi Membangun Citra BUMD

5. Citra Majemuk Setiap perusahaan memiliki banyak unit dan pegawai, masing – masing unit dan pegawai memiliki perangai dan perilaku tersendiri. Sehingga secara tidak langsung akan memunculkan suatu citra yang belum tentu sama dengan citra perusahaan secara keseluruhan. Untuk itu variasi citra harus ditekan seminim mungkin dan citra perusahaan secara keseluruhan harus ditegakkan.

Penilaian citra bisa positif atau negatif, suatu citra dapat dimunculkan kapan saja dan dimana saja. Tetapi tidak diperbolehkan adanya pemolesan citra, citra harus disampaikan apa adanya sesuai fakta, karena perusahaan memerlukan keuntungan dalam jangka panjang.

Aktifitas membangun citra, bisa tidak terencana dan tanpa tujuan yang pasti. Hal ini dilakukan untuk memunculkan citra positif dalam waktu singkat dengan bantuan media massa. Pada dasarnya membangun citra positif dengan media merupakan alat bagi perusahaan untuk mencapai tujuan yang sebenarnya.

Merujuk Jefkins (2003), ada 4 (empat) jenis citra, yaitu:

Strategi Membangun Citra BUMD

- (1) *Mirror Image* (citra bayangan). yaitu citra yang melekat pada pimpinan perusahaan mengenai anggapan dari pihak eksternal tentang perusahaan. Atau dengan kata lain, citra bayangan adalah citra yang dianut pihak eksternal terhadap perusahaan. Citra ini seringkali bisa, karena pihak eksternal kurang informasi, pengetahuan ataupun pemahaman tentang perusahaan secara total;
- (2) *Current Image* (citra yang saat ini) adalah suatu citra atau pandangan yang dianut oleh pihak eksternal mengenai suatu perusahaan. Citra ini sepenuhnya ditentukan oleh banyak atau sedikitnya informasi yang dimiliki oleh pihak eksternal yang mempercayainya;
- (3) *Multiple Image* (citra majemuk), yaitu citra yang beraneka ragam dari pihak eksternal terhadap perusahaan yang ditimbulkan oleh anggota perusahaan yang mewakili perusahaannya dengan tingkah laku yang berbeda-beda atau tidak seirama dengan tujuan atau asas perusahaan; dan
- (4) *Wish Image* (citra yang diharapkan). Adalah suatu citra yang diinginkan oleh perusahaan. Citra yang diharapkan biasanya dirumuskan dan diterapkan untuk

Strategi Membangun Citra BUMD

suatu yang relatif baru, ketika layak belum memiliki informasi yang memadai citra yang dimaksud.

Merujuk *Handbook of Public Relation* (Ardianto,2011), ada 3 (tiga) jenis citra yang dapat ditonjolkan perusahaan, yaitu:

- (1) Citra eksklusif. Yaitu citra yang dapat ditonjolkan pada perusahaan-perusahaan besar. Yang dimaksud eksklusif adalah kemampuan menyajikan berbagai macam manfaat terbaik kepada konsumen dan pelanggan;
- (2) Citra inovatif, yaitu citra yang menonjol karena perusahaan tersebut pandai menyajikan produk baru yang model dan desainnya tidak sama dengan produk sejenis yang beredar di pasaran;
- (3) Citra murah meriah. Yaitu citra yang ditonjolkan oleh perusahaan yang mampu menyajikan produk dengan mutu yang baik, tapi harganya murah. Dengan demikian, jenis citra perusahaan bersumber dari internal dan eksternal.

Para konsumen membeli sesuatu, bukan hanya sekedar membutuhkan barang itu, akan tetapi ada sesuatu yang

Strategi Membangun Citra BUMD

lain yang diharapkannya. Sesuatu yang lain itu sesuai dengan citra yang terbentuk dalam dirinya. Penting sekali organisasi (perusahaan) memberi informasi kepada publik agar dapat membentuk citra yang baik. Membangun citra produk di mata konsumen bukanlah suatu hal yang mudah, karena banyak faktor yang melatarbelakanginya.

Salah satunya sangat berhubungan erat dengan pribadinya, karena didalamnya akan mengungkap tentang keunggulan, kebanggaan dan kesenangan. Citra perusahaan tidak bisa direkayasa artinya citra akan datang dengan sendirinya dari upaya yang perusahaan tempuh sehingga komunikasi dan keterbukan perusahaan merupakan salah satu faktor utama untuk mendapat citra perusahaan yang baik di mata konsumen.

Citra perusahaan yang baik akan berdampak positif bagi perusahaan karena mampu memberikan kepuasan kepada konsumen/ pelanggannya sehingga dapat meningkatkan daya tarik konsumen untuk menggunakan suatu produk/ jasa. Keberhasilan suatu perusahaan dalam usaha memenuhi kebutuhan konsumen tidak hanya tergantung pada kualitas produk atau jasanya saja, tapi juga pada kepiawaian membangun citra perusahaan.

Strategi Membangun Citra BUMD

Menurut Rangkuti faktor-faktor yang berpengaruh terhadap citra perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Penampilan fasilitas fisik

Fasilitas fisik perusahaan maupun produk yang memadai, harus menjadi pemikiran awal agar dapat menarik dan mempertahankan konsumen. Situasi atas pelayanan fasilitas fisik dikaitkan dengan citra perusahaan sehingga mempengaruhi persepsi pelanggan terhadap baik atau tidaknya citra perusahaan.

2. Layanan karyawan dan jaminan atas layanan yang berkualitas

Layanan yang diberikan karyawan dalam pelayanannya terhadap pelanggan harus sesuai dengan etika dan peraturan yang ada sehingga pelanggan merasa nyaman. Jaminan atas pelayanan yang diperoleh pada tahap awal pelayanan menimbulkan persepsi atas citra perusahaan untuk tahap pelayanan selanjutnya, sehingga pelanggan merasa puas dengan pelayanan secara keseluruhan.

Strategi Membangun Citra BUMD

3. Kualitas dan keterandalan produk

Menurut Kotler dan Amstrong bahwa kualitas produk adalah kemampuan dari suatu produk dalam menjalankan fungsinya. Kualitas produk dapat dinilai dari kemampuan produk tersebut untuk menciptakan kepuasan pelanggan.

Sedangkan menurut Mowen dan Minor bahwa kualitas produk mempunyai pengaruh yang bersifat langsung terhadap kepuasan pelanggan. Untuk itu kualitas suatu produk harus terus menerus diperbaharui dengan meningkatkan kinerja pada salah satu atau bahkan semua dimensi-dimensi yang ada pada produk. Dengan meningkatkan kemampuan suatu produk maka akan tercipta keunggulan bersaing sehingga pelanggan menjadi semakin puas dan loyal.

4. Harga yang ditawarkan

Harga adalah suatu komponen penentu dalam suksesnya penjualan suatu produk. Tingkat harga yang ditawarkan akan menimbulkan persepsi atas produk yang berkualitas atau tidak. Dalam teori marketing 4P (*pricing, promotion, product, placing*), harga merupakan salah satu yang harus

Strategi Membangun Citra BUMD

dipertimbangkan. Menurut Tjiptono citra suatu perusahaan dapat dibentuk melalui strategi penetapan harga.

Perusahaan dapat menetapkan harga tinggi untuk membentuk atau mempertahankan citra prestisius. Sementara itu harga rendah dapat digunakan untuk membentuk citra nilai tertentu (*image of value*). Misalnya dengan memberikan jaminan bahwa harganya merupakan harga yang terendah di suatu wilayah tertentu.

Pada hakikatnya, baik penetapan harga tinggi maupun rendah bertujuan untuk meningkatkan persepsi konsumen terhadap keseluruhan bauran produk yang ditawarkan perusahaan.

5. Komitmen organisasi

Komitmen organisasi yang dimiliki pegawai merupakan faktor yang berpengaruh terhadap citra perusahaan karena dengan komitmen yang baik dari pegawai, dapat berpengaruh terhadap persepsi pelanggan, sehingga dapat menimbulkan kesan perusahaan tersebut memiliki citra yang baik.

VI. DIMENSI CITRA PERUSAHAAN

Menurut Normann, ada 5 (lima) pembentuk citra perusahaan, yaitu:

- (1) *Advertising* (iklan yang ditawarkan).

Advertising (iklan) dapat mempengaruhi pembentukan citra sebuah perusahaan. Iklan yang ditampilkan berpengaruh dalam membangun citra perusahaan;

- (2) *Public relation* (pemberian informasi perusahaan melalui tenaga *public relations*).

Public relation merupakan salah satu metode komunikasi untuk menciptakan citra perusahaan. Tenaga *public relations* merupakan ujung tombak perusahaan dalam mengomunikasikan pesan kepada pihak eksternal;

- (3) *Physical image* (kesan fisik).

Physical image dari perusahaan juga dapat berpengaruh terhadap pembentukan citra perusahaan;

Strategi Membangun Citra BUMD

- (4) *Word of mouth* (informasi dari orang satu ke orang yang lain).

Word of Mouth merupakan salah satu alat yang digunakan oleh perusahaan dalam menjalankan kegiatan promosinya. *Word of Mouth* ini dapat mempengaruhi pembentukan citra perusahaan; dan

- (5) Pengalaman nyata konsumen.

Faktor ini paling berpengaruh langsung dalam membentuk citra perusahaan adalah pengalaman nyata pihak konsumen atau pelanggan. Hal ini disebabkan pengalaman konsumen adalah pemakai barang dan/atau jasa perusahaan. Berdasarkan pengalaman tersebut, konsumen atau pelanggan timbul pandangan, atau persepsi.

Sedangkan menurut Harrison (2007), ada 4 (empat) dimensi pembentuk citra perusahaan, yaitu:

- (1) *Personality* (kepribadian), yakni keseluruhan karakteristik perusahaan yang dipahami oleh lingkungan di luar perusahaan, misalnya keyakinan pada perusahaan, dan tingkat tanggungjawab sosial;
- (2) *Reputation* (reputasi), yakni keyakinan seseorang terhadap perusahaan berdasarkan pengalaman

Strategi Membangun Citra BUMD

pribadi atau orang lain atas jasa atau produk perusahaan, misalnya keamanan pelayanan yang diberikan perusahaan, kenyamanan ketika menggunakan pelayanan pada jasa perusahaan tersebut;

- (3) *Values/ Ethics* (nilai/etika), yakni nilai-nilai dan filosofi yang dianut perusahaan, misalnya keramahan pelayanan, gaya kerja, dan komunikasi baik internal perusahaan maupun interaksi dengan pihak luar
- (4) *Corporate identity* (identitas korporat), yakni identitas dalam nama, simbol, logo, warna dan ritual untuk memunculkan perusahaan, merk dan kepentingan perusahaan

Selaras dengan Harrison (2007) di atas, Kotler dan Keller (2012), menyatakan bahwa informasi yang lengkap mengenai perusahaan dapat membentuk citra perusahaan terdapat 4 (empat) faktor pembentuk citra perusahaan, yakni:

- (1) Kepribadian. Keseluruhan karakteristik yang dipahami publik sasaran seperti perusahaan yang dapat dipercaya, perusahaan yang mempunyai tanggung jawab sosial;

Strategi Membangun Citra BUMD

- (2) Reputasi. Hak yang telah dilakukan perusahaan dan diyakini publik sasaran berdasarkan pengalaman sendiri maupun pihak lain;
- (3) Nilai. Nilai-nilai yang dimiliki suatu perusahaan dengan kata lain budaya perusahaan seperti sikap manajemen yang peduli terhadap pelanggan, karyawan yang cepat tanggap terhadap permintaan maupun keluhan pelanggan; dan
- (4) Identitas perusahaan. Komponen-komponen yang mempermudah pengenalan publik sasaran terhadap perusahaan seperti logo, warna, dan slogan.

Menurut Soemirat dan Ardianto (2007), terdapat 4 (empat) faktor pembentuk citra perusahaan, diantaranya:

- (1) Persepsi.

Persepsi diartikan sebagai hasil pengamatan unsur lingkungan yang dikaitkan dengan suatu proses pemaknaan dengan kata lain. Individu akan memberikan makna terhadap rangsang berdasarkan pengalamannya mengenai rangsang. Kemampuan mempersepsi inilah yang dapat melanjutkan proses pembentukan citra. Persepsi atau pandangan individu akan positif apabila informasi yang diberikan oleh rangsang dapat memenuhi kognisi individu;

Strategi Membangun Citra BUMD

(2) Kognisi.

Kognisi adalah suatu keyakinan diri dari individu terhadap stimulus keyakinan ini akan timbul apabila individu harus diberikan informasi-informasi yang cukup dapat mempengaruhi perkembangan kognisinya;

(3) Motivasi.

Motivasi yang ada akan menggerakkan respon seperti yang diinginkan oleh pemberi rangsang. Motif adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan;

(4) Sikap.

Sikap adalah kecenderungan bertindak, berpersepsi, berfikir, dan merasa dalam menghadapi obyek, ide, situasi atau nilai. Sikap bukan perilaku tetapi merupakan kecenderungan untuk berperilaku dengan perilaku tetapi merupakan kecenderungan untuk berperilaku dengan cara-cara tertentu, sikap mempunyai daya pendorong atau motivasi sikap menentukan apakah orang harus pro atau kontra terhadap sesuatu, menentukan apa yang disukai, diharapkan dan diinginkan, sikap mengandung aspek evaluatif artinya mengandung nilai menyenangkan

Strategi Membangun Citra BUMD

atau tidak menyenangkan, sikap juga diperhitungkan atau diubah.

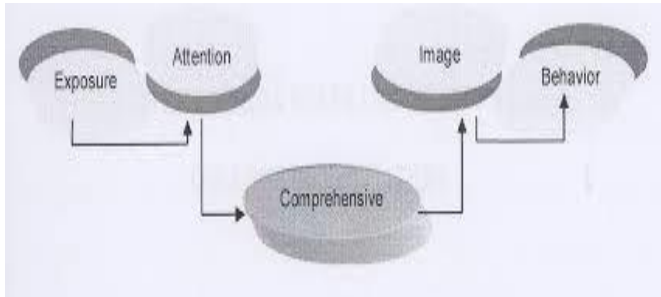
Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, Citra berhubungan dengan nama bisnis, arsitektur, variasi dari produk, tradisi, ideologi, keberadaan citra perusahaan bersumber dari pengalaman dan atau upaya komunikasi sehingga penilaian maupun pengembangannya terjadi pada salah satu atau kedua hal tersebut. Citra perusahaan yang bersumber dari pengalaman memberikan gambaran telah terjadi keterlibatan antara konsumen dengan perusahaan.

VII. PROSES CITRA PERUSAHAAN

Terdapat beberapa model proses citra perusahaan, diantaranya yaitu merujuk Hawkins et all (2007), yang menyatakan ada 5 (lima) tahapan dalam proses pembentuk citra perusahaan, yaitu:

- (1) *exposure*, yaitu obyek mengetahui (melihat atau mendengar) upaya yang dilakukan perusahaan dalam membentuk citra perusahaan;
- (2) *attention*, yaitu memperhatikan upaya perusahaan tersebut;
- (3) *comprehensive*, setelah adanya perhatian obyek mencoba memahami semua yang ada pada upaya perusahaan;
- (4) *image*, terbentuknya citra perusahaan pada obyek;
- (5) *behavior*, citra perusahaan yang terbentuk akan menentukan perilaku obyek sasaran dalam hubungannya dengan perusahaan.

Strategi Membangun Citra BUMD



Gambar 7.1
Proses Pembentukan Citra Perusahaan

Berdasarkan Gambar 7.1 proses terbentuknya citra perusahaan tersebut di atas, berlangsung pada beberapa tahapan.

Pertama, obyek mengetahui (melihat atau mendengar) upaya yang dilakukan perusahaan dalam membentuk citra perusahaan.

Kedua, memperhatikan upaya perusahaan tersebut.

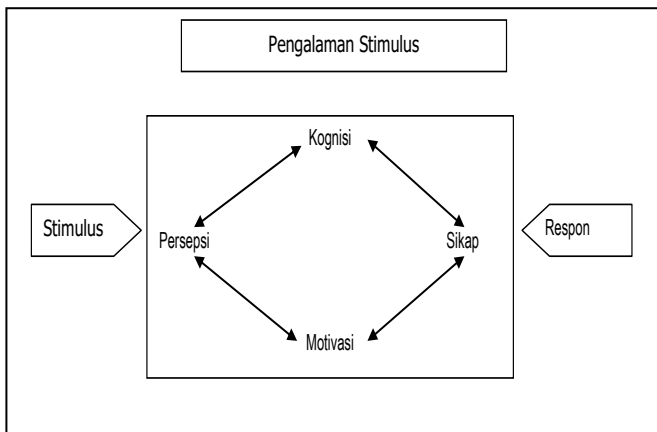
Ketiga, setelah adanya perhatian obyek mencoba memahami semua yang ada pada upaya perusahaan.

Keempat, terbentuknya citra perusahaan pada obyek yang kemudian tahap kelima citra perusahaan yang terbentuk akan

Strategi Membangun Citra BUMD

menentukan perilaku obyek sasaran dalam hubungannya dengan perusahaan.

Merujuk Soemirat dan Ardianto (2007), proses pembentukan citra perusahaan melibatkan respon dan stimulus. Gambar berikut adalah model proses pembentuk citra perusahaan.



Gambar 7.2
Model pembentukan Citra

Berdasarkan gambar 7.2 dapat dijelaskan, yaitu:

- (1) Stimulus, yaitu rangsangan (kesan lembaga yang diterima dari luar untuk membentuk persepsi). Sensasi adalah fungsi alat indra dalam menerima informasi dari lingkungan;

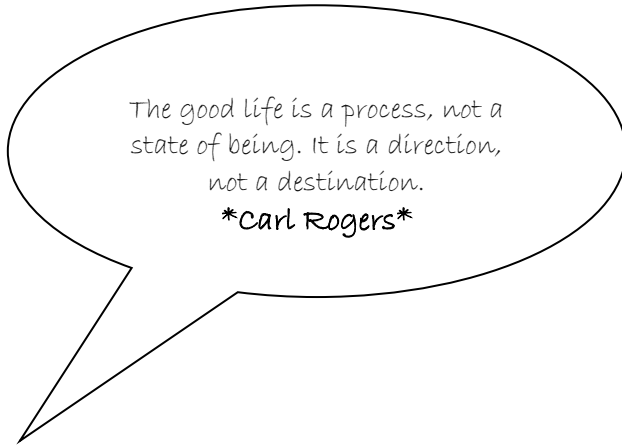
Strategi Membangun Citra BUMD

- (2) Persepsi, yaitu hasil pengamatan terhadap unsur lingkungan yang langsung dikaitkan dengan suatu pemahaman, pembentukan makna pada stimulus indrawi;
- (3) Kognisi, yaitu aspek pengetahuan yang berhubungan dengan kepercayaan, ide dan konsep;
- (4) Motivasi, yaitu kecenderungan yang menetap untuk mencapai tujuan tertentu, dan sedapat mungkin menjadi kondisi kepuasan maksimal bagi individu setiap saat;
- (5) Sikap, yaitu hasil evaluasi negatif atau positif terhadap konsekuensinya penggunaan suatu objek;
- (6) Tindakan, yaitu akibat atau respons individu sebagai *organism* terhadap rangsangan-rangsangan yang berasal dari dalam dirinya maupun lingkungan; dan
- (7) Respons, tindakan-tindakan seseorang sebagai reaksi terhadap rangsangan atau stimulus.

Pada saat stimulus (rangsangan) diberikan, maka masyarakat akan ke tahap selanjutnya yakni melakukan persepsi dimana persepsi ini memberikan makna terhadap rangsang berdasarkan pengalamannya mengenai objek. Selanjutnya akan dilakukan kognisi, dimana ia mengerti akan rangsangan yang diberikan.

Strategi Membangun Citra BUMD

Kemudian itu muncul dorongan untuk melakukan suatu kegiatan tertentu atau biasa disebut dengan motif atau motivasi. Terakhir muncul sikap, yang merupakan kecenderungan bertindak, berpersepsi, berpikir dan terdapat perasaan mendalam menghadapi objek, ide, situasi, dan nilai.



VIII. STUDI KASUS

A. Citra Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)

Berdasarkan berbagai definisi konsep citra tersebut di atas, maka dapat dirumuskan dalam konteks penelitian ini yaitu citra PDAM, yaitu persepsi atau kesan psikologis berdasarkan informasi dan pengalaman dari para pelanggan PDAM. Berdasarkan informasi yang dimaksud adalah informasi tentang kinerja PDAM, sementara berdasarkan pengalaman adalah pengalaman para pelanggan terkait dengan produk air minum yang mereka konsumsi dan pelayanan tambahan atas pemakaian produk air minum tersebut.

Citra PDAM sangat dipengaruhi oleh tingkat pengetahuan dan pemahaman pelanggan terhadap PDAM itu sendiri. Semakin tinggi pengetahuan dan pemahaman terhadap PDAM, maka keputusan atas penilaian terhadap citra PDAM akan semakin baik, begitu juga sebaliknya. Semakin rendah pengetahuan dan pemahaman para pelanggan terhadap PDAM, maka keputusan penilaian terhadap PDAM juga akan semakin tidak baik.

Strategi Membangun Citra BUMD

Adapun faktor pembentuk citra PDAM dapat dilakukan melalui beberapa faktor, diantaranya:

- (1) *advertising*;
- (2) *public relation*;
- (3) *physical image*;
- (4) pengalaman nyata konsumen;
- (5) *reputation* (reputasi),
- (6) *values/Ethics* (nilai/etika), dan
- (7) *perception* (persepsi).

Masing-masing faktor atau parameter dijelaskan sebagai berikut :

1. *Advertising* (iklan). Sejauhmana iklan yang dipasang oleh PDAM dapat mempengaruhi pemahaman tentang PDAM. Apakah iklan PDAM membuat informasi-informasi yang dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman tentang produk dan layanan yang dimiliki oleh PDAM;
2. *Public Relation*. Apakah PDAM mempunyai unit dan tenaga yang secara khusus bertugas sebagai *public relation*. Jika ya, sejauhmana kinerja tenaga *public relation* dapat membentuk pengetahuan, pemahaman,

Strategi Membangun Citra BUMD

dan pengalaman para pelanggan PDAM terkait tentang produk dan layanan yang dimiliki oleh PDAM, termasuk bagaimana tenaga public relation dalam menyampaikan informasi baik kepada para pelanggan yang sudah ada maupun pelanggan potensial;

3. *Physical image*. Sejauh mana kesan secara fisik (*tangible*) PDAM dapat memberikan pengetahuan, pemahaman, dan pengalaman bagi para pelanggan baik yang pelanggan sudah ada maupun pelanggan potensial. Indikator *physical image* dapat dijabarkan melalui variabel *tangible* pada kualitas pelayanan;
4. Pengalaman nyata konsumen. Pengalaman nyata konsumen yang dimaksud dalam konteks penelitian adalah pengalaman yang terjadi pada diri pelanggan, baik pada saat pemasangan sambungan baru, pengalaman kualitas produk air minum yang dikonsumsi, pengalaman pelayanan tambahan yang bersifat administratif, pengalaman penyelesaian masalah terkait dengan kuantitas (debit) air minum yang diterima oleh pelanggan;
5. *Reputation* (reputasi). Yang dimaksud reputasi dalam konteks penelitian ini adalah tingkat keamanan dan kenyamanan yang diterima oleh para pelanggan atas

Strategi Membangun Citra BUMD

produk dan pelayanan yang diberikan oleh pihak PDAM;

6. *Values/Ethics* (nilai/etika). Sejauhmana nilai dan etika yang dikembangkan dalam bentuk kinerja PDAM dan dirasakan oleh para pelanggan, mulai dari gaya komunikasi pegawai PDAM, sikap pegawai PDAM, tingkat keramahan pegawai PDAM, dan lain sebagainya; dan
7. *Perception* (persepsi). Persepsi dalam konteks penelitian ini adalah pandangan individu atau kelompok individu para pelanggan terhadap kinerja PDAM, baik yang menyangkut iklan, public relation, phisical image, pengalaman individu, reputasi, dan nilai maupun etika yang dimiliki dan dikembangkan oleh PDAM.

B. Kepuasan Pelanggan Terhadap Citra Perusahaan.

Kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seorang pelanggan yang muncul setelah membandingkan antara persepsi pelanggan dengan kinerja atau hasil dari pelayanan yang ia terima sesuai yang diharapkan. Kepuasan pelanggan adalah respons

Strategi Membangun Citra BUMD

berupa perasaan puas yang timbul karena pengalaman mengonsumsi suatu produk atau layanan.

Dalam konteks penelitian ini, yang dimaksud dengan kepuasan pelanggan PDAM adalah perasaan atau respons seorang pelanggan PDAM setelah mengonsumsi dan/atau mendapatkan pelayanan penyediaan air bersih dan pelayanan tambahan seiring dengan penyediaan air bersih dari PDAM, baik dari sisi kualitas pelayanan penyediaan air bersih dan pelayanan tambahan akibat penyediaan air bersih tersebut yang diberikan kepada pelanggan, kinerja distribusi penyediaan air bersih kepada para pelanggan, maupun tindakan orientasi pasar yang dilakukan oleh PDAM Tirta Kampar, Tirta Siak, dan Tirta Indragiri Provinsi Riau.

Citra perusahaan menjadi sangat penting bagi perusahaan apapun, karena citra dipandang sebagai keberhasilan kegiatan pemasaran. Untuk membentuk citra yang positif, perusahaan perlu mengirimkan pesan dirinya kepada lingkungan perusahaan, baik internal maupun eksternal, yaitu pegawai perusahaan, konsumen, supplier, dan lainnya. Perusahaan dapat membentuk citra yang positif dalam benak konsumen (*share of mind*).

Strategi Membangun Citra BUMD

Citra perusahaan adalah kesan psikologis yang dipikirkan seseorang dan sesuatu yang diketahui oleh seseorang mengenai gambaran dari berbagai kegiatan perusahaan yang diperoleh melalui pengalaman seseorang yang bersangkutan. Kategori penilaian citra perusahaan bisa berbentuk citra baik, citra sedang dan citra buruk.

Dalam konteks penelitian ini, citra perusahaan adalah citra PDAM Tirta Kampar, Tirta Siak, dan Tirta Indragiri Provinsi Riau. Citra dapat diukur melalui persepsi atas respon pelanggan PDAM Tirta Kampar, Tirta Siak, dan Tirta Indragiri Provinsi Riau setelah mendapatkan pelayanan dari PDAM Tirta Kampar, Tirta Siak, dan Tirta Indragiri Provinsi Riau dan timbul setelah mendapatkan perasaan puas atau tidak puas.

Citra perusahaan adalah respon konsumen pada keseluruhan penawaran yang diberikan perusahaan dan didefinisikan sebagai sejumlah kepercayaan, ide-ide, dan kesan masyarakat pada suatu organisasi. Oliver (2007:53) menyatakan bahwa citra korporasi dapat sangat spesifik atau sangat berlebihan dan bahwa beberapa organisasi mungkin tidak ingin atau tidak memerlukan citra yang spesifik.

Strategi Membangun Citra BUMD

Beberapa organisasi lebih memilih citra yang berlebihan sehingga kelompok yang berbeda dapat memproyeksikan kebutuhan mereka dalam organisasi. Kotler dan Keller (2012:274), yaitu: Citra merupakan seperangkat keyakinan, ide, dan kesan yang dimiliki oleh seseorang terhadap suatu objek.

Citra perusahaan merupakan kombinasi dampak terhadap observer dari semua komponen-komponen verbal maupun visual perusahaan baik yang direncanakan ataupun tidak atau dari pengaruh eksternal lainnya. Citra perusahaan adalah pandangan atau kesan dari pihak lain dalam melihat perusahaan, citra juga merupakan aset penting dari perusahaan maupun organisasi serta kesan yang diperoleh berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya (Elvinaro, 2011:62).

Kepuasan pelanggan sebagai sejauh mana suatu produk atau jasa memberikan tingkat kesenangan akan konsumsi terkait pemenuhan kebutuhan. Dengan kata lain, sejauh mana kinerja produk melebihi harapan konsumen untuk itu. Secara teori, jika konsumen merasa puas dengan produk, layanan, atau merk, mereka akan lebih cenderung untuk terus membeli dan memberitahu orang lain tentang

Strategi Membangun Citra BUMD

pengalaman yang menguntungkan mereka dengan produk dengan tersebut.

Memastikan kepuasan pelanggan merupakan suatu standar minimum yang harus diupayakan setiap usaha yang fokus kepada pelanggan. Kepuasan pelanggan itu adalah awal dari menciptakan pelanggan yang loyal, Pelanggan yang puas belum serta merta menjadi pelanggan yang loyal.

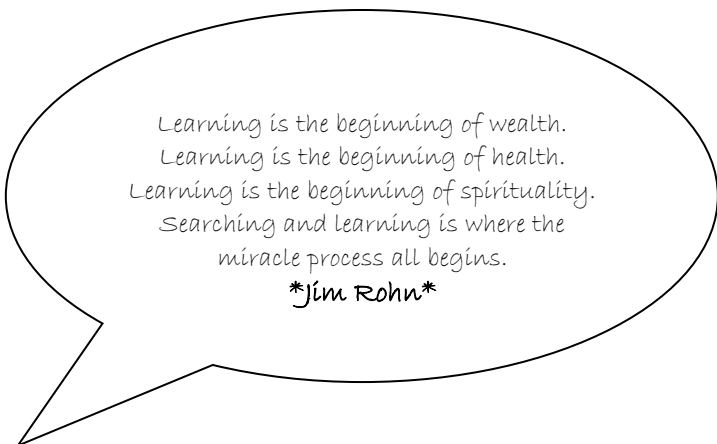
Selama mereka dalam proses mendapatkan barang atau jasa yang mereka inginkan, tentu mereka akan terlibat dalam beberapa rangkaian aktifitas tertentu untuk mendapatkan apa yang mereka inginkan. Kepuasan pelanggan adalah satu potongan puzzle dari upaya menciptakan pelanggan yang loyal.

Untuk menjamin kepuasan pelanggan secara konsisten perusahaan perlu memperhatikan segala sesuatu yang berkaitan dengan pengelolaan tempat (*Place*), produk (*Product*), proses (*Process*), orang-orang (*People*), dan masalah (*Problem*).

Faktor pembentuk kepuasan pelanggan selain faktor kualitas pelayanan, juga ditentukan oleh strategi pemasaran yaitu kinerja distribusi dan orientasi

Strategi Membangun Citra BUMD

pelanggan. Dengan kepuasan pelanggan yang tinggi diharapkan dapat mewujudkan citra perusahaan yang positif.



*Learning is the beginning of wealth.
Learning is the beginning of health.
Learning is the beginning of spirituality.
Searching and learning is where the
miracle process all begins.*

Jim Rohn

IX. DISKRIPSI CITRA PERUSAHAAN

A. Variabel Citra Perusahaan

Citra PDAM, yaitu persepsi atau kesan psikologis berdasarkan informasi dan pengalaman dari para pelanggan PDAM. Berdasarkan informasi yang dimaksud adalah informasi tentang kinerja PDAM, sementara berdasarkan pengalaman adalah pengalaman para pelanggan terkait dengan produk air minum yang mereka konsumsi dan pelayanan tambahan atas pemakaian produk air minum tersebut.

Citra Perusahaan diukur dengan 36 (tiga puluh enam) pernyataan yang terangkum kedalam 5 (lima) dimensi yaitu; Iklan, Hubungan masyarakat, Pengalaman nyata pelanggan, Reputasi dan Persepsi. Berdasarkan jawaban responden maka citra perusahaan menurut pelanggan PDAM Tirta Kampar, sebagaimana disajikan pada Tabel 9.1 sebagai berikut:

Strategi Membangun Citra BUMD

Tabel 9.1

Hasil Jawaban Responden PDAM Tirta Kampar Mengenai Citra Perusahaan

| No | Pernyataan | Alternatif Jawaban | | | | | Rata-rata | Kategori |
|--------------|--|--------------------|------------|------------|------------|-----------|-------------|-------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| 1 | Iklan yang dipasang PDAM | 36 | 83 | 134 | 29 | 8 | 3.38 | Cukup Baik |
| | | 180 | 332 | 402 | 58 | 8 | | |
| 2 | Disain Iklan yang dipasang PDAM | 40 | 72 | 124 | 48 | 6 | 3.32 | Cukup Baik |
| | | 200 | 288 | 372 | 96 | 6 | | |
| 3 | Narasi Iklan mudah dipahami pelanggan | 39 | 65 | 127 | 59 | 0 | 3.29 | Cukup Baik |
| | | 195 | 260 | 381 | 118 | 0 | | |
| 4 | Narasi Iklan mampu mempengaruhi persepsi pelanggan | 41 | 74 | 125 | 30 | 22 | 3.30 | Cukup Baik |
| | | 205 | 296 | 375 | 60 | 22 | | |
| 5 | Isi dari iklan dirasakan oleh palanggan | 35 | 81 | 113 | 50 | 11 | 3.27 | Cukup Baik |
| | | 175 | 324 | 339 | 100 | 11 | | |
| Total | | 191 | 375 | 623 | 216 | 47 | 3.31 | Cukup Baik |
| 6 | Keberadaan hubungan masyarakat | 38 | 82 | 135 | 30 | 5 | 3.41 | Cukup Baik |
| | | 190 | 328 | 405 | 60 | 5 | | |
| 7 | Performance hubungan masyarakat | 39 | 52 | 146 | 53 | 0 | 3.27 | Cukup Baik |
| | | 195 | 208 | 438 | 106 | 0 | | |
| 8 | Kesantunan personil hubungan masyarakat | 43 | 54 | 146 | 38 | 9 | 3.29 | Cukup Baik |
| | | 215 | 216 | 438 | 76 | 9 | | |
| 9 | Kemampuan berkomunikasi hubungan masyarakat | 53 | 70 | 124 | 20 | 23 | 3.38 | Cukup Baik |
| | | 265 | 280 | 372 | 40 | 23 | | |
| 10 | Kemampuan personal humas dalam | 50 | 72 | 128 | 26 | 14 | 3.41 | Cukup Baik |
| | | 250 | 288 | 384 | 52 | 14 | | |

Strategi Membangun Citra BUMD

| | | | | | | | | |
|----|---|------------|------------|------------|------------|-----------|-------------|-------------------|
| | menambah pengetahuan dan pemahaman pelanggan | | | | | | | |
| | Total | 223 | 330 | 679 | 167 | 51 | 3.35 | Cukup Baik |
| | | | | | | | | |
| 11 | Pengalaman pelanggan terkait dengan kualitas air | 55 | 59 | 136 | 25 | 15 | 3.39 | Cukup Baik |
| | | 275 | 236 | 408 | 50 | 15 | | |
| 12 | Pengalaman pelanggan terkait dengan kuantitas air | 40 | 71 | 139 | 28 | 12 | 3.34 | Cukup Baik |
| | | 200 | 284 | 417 | 56 | 12 | | |
| 13 | Pengalaman pelanggan terkait dengan kontinuitas air | 40 | 76 | 115 | 42 | 17 | 3.28 | Cukup Baik |
| | | 200 | 304 | 345 | 84 | 17 | | |
| 14 | Pengalaman pelanggan terkait dengan keamanan penggunaan air | 51 | 57 | 122 | 47 | 13 | 3.30 | Cukup Baik |
| | | 255 | 228 | 366 | 94 | 13 | | |
| 15 | Pengalaman pelanggan terkait dengan pelayanan pegawai PDAM | 60 | 68 | 109 | 43 | 0 | 3.40 | Cukup Baik |
| | | 300 | 272 | 327 | 86 | 0 | | |
| 16 | Pengalaman pelanggan terkait dengan cara berkomunikasi pelayanan pegawai PDAM | 50 | 50 | 153 | 37 | 0 | 3.39 | Cukup Baik |
| | | 250 | 200 | 459 | 74 | 0 | | |
| 17 | Pengalaman pelanggan terkait dengan akurasi meteran air | 49 | 59 | 130 | 27 | 25 | 3.28 | Cukup Baik |
| | | 245 | 236 | 390 | 54 | 25 | | |
| 18 | Pengalaman pelanggan terkait dengan tarif air | 59 | 58 | 111 | 45 | 17 | 3.33 | Cukup Baik |
| | | 295 | 232 | 333 | 90 | 17 | | |

Strategi Membangun Citra BUMD

| | | | | | | | | |
|--------------|---|------------|------------|------------|------------|-----------|-------------|-------------------|
| 19 | Pengalaman pelanggan dengan penangan keluhan pelanggan | 40 | 90 | 105 | 42 | 13 | 3.35 | Cukup Baik |
| | | 200 | 360 | 315 | 84 | 13 | | |
| 20 | Pengalaman pelanggan terkait dengan penangan keberatan (komplain) pelanggan | 49 | 55 | 138 | 48 | 0 | 3.36 | Cukup Baik |
| | | 245 | 220 | 414 | 96 | 0 | | |
| 21 | Pengalaman pelanggan terkait hubungan pegawai PDAM dengan pelanggan | 46 | 61 | 130 | 45 | 8 | 3.32 | Cukup Baik |
| | | 230 | 244 | 390 | 90 | 8 | | |
| Total | | 404 | 498 | 998 | 334 | 76 | 3.34 | Cukup Baik |
| 22 | Reputasi PDAM terkait kualitas air | 48 | 78 | 114 | 27 | 23 | 3.35 | Cukup Baik |
| | | 240 | 312 | 342 | 54 | 23 | | |
| 23 | Reputasi PDAM terkait kuantitas air | 62 | 59 | 107 | 40 | 22 | 3.34 | Cukup Baik |
| | | 310 | 236 | 321 | 80 | 22 | | |
| 24 | Reputasi PDAM terkait dengan kontinuitas penyaluran air | 52 | 66 | 115 | 45 | 12 | 3.35 | Cukup Baik |
| | | 260 | 264 | 345 | 90 | 12 | | |
| 25 | Reputasi PDAM terkait keamanan penggunaan air | 41 | 54 | 145 | 32 | 18 | 3.23 | Cukup Baik |
| | | 205 | 216 | 435 | 64 | 18 | | |
| 26 | Reputasi PDAM terkait pelayanan | 71 | 54 | 105 | 30 | 30 | 3.37 | Cukup Baik |
| | | 355 | 216 | 315 | 60 | 30 | | |
| 27 | Reputasi PDAM terkait akurasi meteran air | 57 | 50 | 133 | 37 | 13 | 3.35 | Cukup Baik |
| | | 285 | 200 | 399 | 74 | 13 | | |
| 28 | Reputasi PDAM terkait tarif air | 48 | 47 | 145 | 50 | 0 | 3.32 | Cukup Baik |
| | | 240 | 188 | 435 | 100 | 0 | | |
| 29 | Reputasi | 39 | 62 | 146 | 43 | 0 | 3.33 | Cukup |

Strategi Membangun Citra BUMD

| | | | | | | | | |
|--|---|------------|------------|-------------|------------|------------|-------------|-------------------|
| | PDAM terkait penanganan keluhan pelanggan | 195 | 248 | 438 | 86 | 0 | | Baik |
| 30 | Reputasi PDAM terkait penanganan keberatan (komplain) pelanggan | 45 | 54 | 144 | 30 | 17 | 3.28 | Cukup Baik |
| | | 225 | 216 | 432 | 60 | 17 | | |
| 31 | Reputasi PDAM terkait dengan hubungan pegawai PDAM dengan pelanggan | 47 | 63 | 142 | 25 | 13 | 3.37 | Cukup Baik |
| | | 235 | 252 | 426 | 50 | 13 | | |
| | Total | 510 | 587 | 1296 | 359 | 148 | 3.33 | Cukup Baik |
| 32 | Persepsi PDAM terkait produk | 50 | 72 | 108 | 45 | 15 | 3.33 | Cukup Baik |
| | | 250 | 288 | 324 | 90 | 15 | | |
| 33 | Persepsi PDAM terkait pelayanan | 55 | 54 | 136 | 38 | 12 | 3.40 | Cukup Baik |
| | | 275 | 216 | 408 | 76 | 12 | | |
| 34 | Persepsi PDAM terkait kinerja | 20 | 90 | 149 | 21 | 10 | 3.31 | Cukup Baik |
| | | 100 | 360 | 447 | 42 | 10 | | |
| 35 | Persepsi PDAM terkait hubungan pegawai PDAM dengan pelanggan | 58 | 61 | 109 | 45 | 17 | 3.34 | Cukup Baik |
| | | 290 | 244 | 327 | 90 | 17 | | |
| 36 | Persepsi PDAM terkait kepuasan pelanggan | 67 | 64 | 124 | 17 | 18 | 3.50 | Baik |
| | | 335 | 256 | 372 | 34 | 18 | | |
| | Total | 250 | 341 | 626 | 166 | 72 | 3.38 | Cukup Baik |
| Total Frekuensi Citra Perusahaan Total Skor Citra Perusahaan Rata-Rata | | | | | | | | |
| | | 1578 | 2131 | 4222 | 1242 | 394 | | |
| | | | | | 34861 | | | |
| | | | | | 3.34 | | | |

Strategi Membangun Citra BUMD

| | |
|----------|------------------------|
| Standar | |
| Deviasi | 0,05 |
| Rentang | 3,23-3,50 |
| Kategori | Cukup Baik menuju Baik |

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel diatas 9.1 dapat diketahui bahwa citra perusahaan pada PDAM Tirta Kampar nilai rata-rata 3.34 pada rentang 3.23 sampai dengan 3.41 dengan kategori cukup baik menuju baik. Dari kenyataan tersebut dapat dinyatakan bahwa citra perusahaan sudah mulai terbangun dengan baik. Apabila kinerja perusahaan terutama kepuasan pelanggan dapat ditingkatkan, maka citra perusahaan akan cenderung terus membaik. Adapun hasil jawaban responden PDAM Tirta Siak disajikan pada tabel 9.2

Strategi Membangun Citra BUMD

Tabel 9.2
Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden PDAM Tirta Siak
Menegenai Citra Perusahaan

| No | Pernyataan | Alternatif Jawaban | | | | | Rata-rata | Kategori |
|----|---|--------------------|------------|------------|------------|-----------|-------------|-------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| 1 | Iklan yang dipasang PDAM | 44 | 66 | 153 | 21 | 16 | 3.34 | Cukup Baik |
| | | 220 | 264 | 459 | 42 | 16 | | |
| 2 | Disain Iklan yang dipasang PDAM | 21 | 99 | 148 | 26 | 6 | 3.34 | Cukup Baik |
| | | 105 | 396 | 444 | 52 | 6 | | |
| 3 | Narasi Iklan mudah dipahami pelanggan | 46 | 60 | 142 | 51 | 1 | 3.33 | Cukup Baik |
| | | 230 | 240 | 426 | 102 | 1 | | |
| 4 | Narasi Iklan mampu mempengaruhi persepsi pelanggan | 43 | 56 | 131 | 70 | 0 | 3.24 | Cukup Baik |
| | | 215 | 224 | 393 | 140 | 0 | | |
| 5 | Isi dari iklan dirasakan oleh palanggan | 32 | 65 | 133 | 70 | 0 | 3.20 | Cukup Baik |
| | | 160 | 260 | 399 | 140 | 0 | | |
| | Total | 186 | 346 | 707 | 238 | 23 | 3.29 | Cukup Baik |
| 6 | Keberadaan hubungan masyarakat | 38 | 56 | 136 | 96 | 0 | 3.38 | Cukup Baik |
| | | 190 | 224 | 408 | 192 | 0 | | |
| 7 | Performance hubungan masyarakat | 63 | 37 | 146 | 54 | 0 | 3.36 | Cukup Baik |
| | | 315 | 148 | 438 | 108 | 0 | | |
| 8 | Kesantunan personil hubungan masyarakat | 37 | 79 | 157 | 18 | 9 | 3.39 | Cukup Baik |
| | | 185 | 316 | 471 | 36 | 9 | | |
| 9 | Kemampuan berkomunikasi hubungan masyarakat | 48 | 78 | 130 | 30 | 14 | 3.39 | Cukup Baik |
| | | 240 | 312 | 390 | 60 | 14 | | |
| 10 | Kemampuan personal humas dalam menambah pengetahuan | 38 | 81 | 160 | 0 | 21 | 3.38 | Cukup Baik |
| | | 190 | 324 | 480 | 0 | 21 | | |

Strategi Membangun Citra BUMD

| | | | | | | | | |
|----|---|------------|------------|------------|------------|-----------|-------------|-------------------|
| | dan pemahaman pelanggan | | | | | | | |
| | Total | 224 | 331 | 729 | 198 | 44 | 3.38 | Cukup Baik |
| 11 | Pengalaman pelanggan terkait dengan kualitas air | 41 | 91 | 124 | 34 | 0 | 3.36 | Cukup Baik |
| | | 205 | 364 | 372 | 68 | 0 | | |
| 12 | Pengalaman pelanggan terkait dengan kuantitas air | 26 | 80 | 160 | 34 | 0 | 3.33 | Cukup Baik |
| | | 130 | 320 | 480 | 68 | 0 | | |
| 13 | Pengalaman pelanggan terkait dengan kontinuitas air | 32 | 78 | 154 | 0 | 36 | 3.23 | Cukup Baik |
| | | 160 | 312 | 462 | 0 | 36 | | |
| 14 | Pengalaman pelanggan terakit dengan keamanan penggunaan air | 47 | 60 | 164 | 16 | 13 | 3.37 | Cukup Baik |
| | | 235 | 240 | 492 | 32 | 13 | | |
| 15 | Pengalaman pelanggan terkait dengan pelayanan pegawai PDAM | 66 | 50 | 140 | 33 | 1 | 3.39 | Cukup Baik |
| | | 330 | 200 | 420 | 66 | 1 | | |
| 16 | Pengalaman pelanggan terakit dengan cara berkomunikasi pelayanan pegawai PDAM | 33 | 77 | 153 | 37 | 0 | 3.35 | Cukup Baik |
| | | 165 | 308 | 459 | 74 | 0 | | |
| 17 | Pengalaman pelanggan terkait dengan akurasi meteran air | 34 | 81 | 135 | 50 | 0 | 3.33 | Cukup Baik |
| | | 170 | 324 | 405 | 100 | 0 | | |
| 18 | Pengalaman pelanggan terkait dengan tarif air | 50 | 74 | 123 | 37 | 16 | 3.35 | Cukup Baik |
| | | 250 | 296 | 369 | 74 | 16 | | |
| 19 | Pengalaman pelanggan dengan | 47 | 93 | 104 | 43 | 13 | 3.39 | Cukup Baik |
| | | 235 | 372 | 312 | 86 | 13 | | |

Strategi Membangun Citra BUMD

| | | | | | | | | |
|----|---|------------|------------|-------------|------------|-----------|-------------|-------------------|
| | penangan keluhan pelanggan | | | | | | | |
| 20 | Pengalaman pelanggan terkait dengan penangan keberatan (komplain) pelanggan | 39 | 67 | 165 | 28 | 1 | 3.38 | Cukup Baik |
| | | 195 | 268 | 495 | 56 | 1 | | |
| 21 | Pengalaman pelanggan terkait hubungan pegawai PDAM dengan pelanggan | 56 | 54 | 147 | 35 | 8 | 3.38 | Cukup Baik |
| | | 280 | 216 | 441 | 70 | 8 | | |
| | Total | 372 | 556 | 1131 | 279 | 52 | 3.35 | Cukup Baik |
| 22 | Reputasi PDAM terkait kualitas air | 58 | 43 | 147 | 29 | 23 | 3.28 | Cukup Baik |
| | | 290 | 172 | 441 | 58 | 23 | | |
| 23 | Reputasi PDAM terkait kuantitas air | 49 | 59 | 151 | 21 | 20 | 3.32 | Cukup Baik |
| | | 245 | 236 | 453 | 42 | 20 | | |
| 24 | Reputasi PDAM terkait dengan kontinuitas penyaluran air | 43 | 69 | 145 | 34 | 9 | 3.34 | Cukup Baik |
| | | 215 | 276 | 435 | 68 | 9 | | |
| 25 | Reputasi PDAM terkait keamanan penggunaan air | 40 | 56 | 142 | 61 | 1 | 3.24 | Cukup Baik |
| | | 200 | 224 | 426 | 122 | 1 | | |
| 26 | Reputasi PDAM terkait pelayanan | 33 | 76 | 151 | 40 | 0 | 3.34 | Cukup Baik |
| | | 165 | 304 | 453 | 80 | 0 | | |
| 27 | Reputasi PDAM terkait akurasi meteran air | 42 | 65 | 153 | 40 | 0 | 3.36 | Cukup Baik |
| | | 210 | 260 | 459 | 80 | 0 | | |
| 28 | Reputasi PDAM terkait tarif air | 38 | 76 | 156 | 30 | 0 | 3.41 | Cukup Baik |
| | | 190 | 304 | 468 | 60 | 0 | | |
| 29 | Reputasi PDAM terkait penanganan keluhan | 43 | 57 | 146 | 54 | 0 | 3.30 | Cukup Baik |
| | | 215 | 228 | 438 | 108 | 0 | | |

Strategi Membangun Citra BUMD

| | | | | | | | | |
|--|---|------------|------------|-------------|------------|-----------|-------------|-------------------|
| | pelanggan | | | | | | | |
| 30 | Reputasi PDAM terkait penanganan keberatan (komplain) pelanggan | 36 | 76 | 131 | 41 | 16 | 3.25 | Cukup Baik |
| | | 180 | 304 | 393 | 82 | 16 | | |
| 31 | Reputasi PDAM terkait dengan hubungan pegawai PDAM dengan pelanggan | 51 | 58 | 147 | 30 | 14 | 3.34 | Cukup Baik |
| | | 255 | 232 | 441 | 60 | 14 | | |
| | Total | 433 | 635 | 1469 | 380 | 83 | 3.32 | Cukup Baik |
| 32 | Persepsi PDAM terkait produk | 41 | 68 | 150 | 40 | 1 | 3.36 | Cukup Baik |
| | | 205 | 272 | 450 | 80 | 1 | | |
| 33 | Persepsi PDAM terkait pelayanan | 41 | 71 | 168 | 30 0 | | 3.51 | Baik |
| | | 205 | 284 | 504 | 60 | 0 | | |
| 34 | Persepsi PDAM terkait kinerja | 46 | 64 | 150 | 40 | 0 | 3.39 | Cukup Baik |
| | | 230 | 256 | 450 | 80 | 0 | | |
| 35 | Persepsi PDAM terkait hubungan pegawai PDAM dengan pelanggan | 50 | 58 | 138 | 38 | 16 | 3.29 | Cukup Baik |
| | | 250 | 232 | 414 | 76 | 16 | | |
| 36 | Persepsi PDAM terkait kepuasan pelanggan | 72 | 41 | 157 | 10 | 20 | 3.45 | Baik |
| | | 360 | 164 | 471 | 20 | 20 | | |
| | Total | 250 | 302 | 763 | 158 | 37 | 3.40 | Cukup Baik |
| Total Frekuensi Citra Perusahaan 1465 2170 4799 1253 239 Total Skor Citra Perusahaan 36124 Rata-Rata Standar Deviasi 3.35 0.06 | | | | | | | | |

Strategi Membangun Citra BUMD

| | |
|----------|------------------------|
| Rentang | 3,23-3,51 |
| Kategori | Cukup Baik menuju Baik |

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel diatas 9.2 dapat diketahui bahwa citra perusahaan pada PDAM Tirta Siak nilai rata-rata 3.35 pada rentang 3.23 sampai dengan 3.51 dengan kategori cukup baik menuju baik. Dari kenyataan tersebut dapat dinyatakan bahwa citra perusahaan sudah mulai terbangun dengan baik. Apabila dibandingkan dengan PDAM Tirta Kampar, citra perusahaan pada PDAM Tirta Siak lebih baik. Sedangkan hasil jawaban responden PDAM Tirta Indragiri disajikan pada tabel 9.3

Strategi Membangun Citra BUMD

Tabel 9.3
Hasil Jawaban Responden PDAM Tirta Indragiri
Mengenai Citra Perusahaan

| No | Pernyataan | Alternatif Jawaban | | | | | Rata-rata | Kategori |
|--------------|---|--------------------|------------|------------|------------|-----------|-------------|-------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| 1 | Iklan yang dipasang PDAM | 32 | 84 | 119 | 59 | 11 | 3.22 | Cukup Baik |
| | | 160 | 336 | 357 | 118 | 11 | | |
| 2 | Disain Iklan yang dipasang PDAM | 35 | 68 | 146 | 53 | 3 | 3.26 | Cukup Baik |
| | | 175 | 272 | 438 | 106 | 3 | | |
| 3 | Narasi iklan mudah dipahami pelanggan | 32 | 70 | 160 | 42 | 1 | 3.30 | Cukup Baik |
| | | 160 | 280 | 480 | 84 | 1 | | |
| 4 | Narasi iklan mampu mempengaruhi persepsi pelanggan | 38 | 75 | 151 | 41 | 0 | 3.36 | Cukup Baik |
| | | 190 | 300 | 453 | 82 | 0 | | |
| 5 | Isi dari iklan dirasakan oleh pelanggan | 40 | 55 | 179 | 31 | 0 | 3.34 | Cukup Baik |
| | | 200 | 220 | 537 | 62 | 0 | | |
| Total | | 177 | 352 | 755 | 226 | 15 | 3.30 | Cukup Baik |
| 6 | Keberadaan hubungan masyarakat | 34 | 83 | 157 | 31 | 0 | 3.39 | Cukup Baik |
| | | 170 | 332 | 471 | 62 | 0 | | |
| 7 | Performance hubungan masyarakat | 31 | 79 | 157 | 38 | 0 | 3.34 | Cukup Baik |
| | | 155 | 316 | 471 | 76 | 0 | | |
| 8 | Kesantunan personil hubungan masyarakat | 42 | 61 | 148 | 31 | 23 | 3.22 | Cukup Baik |
| | | 210 | 244 | 444 | 62 | 23 | | |
| 9 | Kemampuan berkomunikasi hubungan masyarakat | 55 | 80 | 108 | 54 | 8 | 3.39 | Cukup Baik |
| | | 275 | 320 | 324 | 108 | 8 | | |
| 10 | Kemampuan personal humas dalam menambah pengetahuan | 38 | 96 | 120 | 30 | 21 | 3.33 | Cukup Baik |
| | | 190 | 384 | 360 | 60 | 21 | | |

Strategi Membangun Citra BUMD

| | | | | | | | | |
|----|---|------------|------------|------------|------------|-----------|-------------|-------------------|
| | dan pemahaman pelanggan | | | | | | | |
| | Total | 200 | 399 | 690 | 184 | 52 | 3.34 | Cukup Baik |
| 11 | Pengalaman pelanggan terkait dengan kualitas air | 51 | 66 | 138 | 50 | 0 | 3.39 | Cukup Baik |
| | | 255 | 264 | 414 | 100 | 0 | | |
| 12 | Pengalaman pelanggan terkait dengan kuantitas air | 47 | 34 | 164 | 60 | 0 | 3.22 | Cukup Baik |
| | | 235 | 136 | 492 | 120 | 0 | | |
| 13 | Pengalaman pelanggan terkait dengan kontinuitas air | 25 | 102 | 155 | 0 | 23 | 3.35 | Cukup Baik |
| | | 125 | 408 | 465 | 0 | 23 | | |
| 14 | Pengalaman pelanggan terakit dengan keamanan penggunaan air | 55 | 40 | 140 | 63 | 7 | 3.24 | Cukup Baik |
| | | 275 | 160 | 420 | 126 | 7 | | |
| 15 | Pengalaman pelanggan terkait dengan pelayanan pegawai PDAM | 50 | 46 | 151 | 57 | 1 | 3.29 | Cukup Baik |
| | | 250 | 184 | 453 | 114 | 1 | | |
| 16 | Pengalaman pelanggan terakit dengan cara berkomunikasi pelayanan pegawai PDAM | 45 | 62 | 154 | 44 | 0 | 3.35 | Cukup Baik |
| | | 225 | 248 | 462 | 88 | 0 | | |
| 17 | Pengalaman pelanggan terkait dengan akurasi meteran air | 43 | 77 | 128 | 57 | 0 | 3.35 | Cukup Baik |
| | | 215 | 308 | 384 | 114 | 0 | | |
| 18 | Pengalaman pelanggan terkait dengan tarif air | 72 | 53 | 113 | 44 | 23 | 3.35 | Cukup Baik |
| | | 360 | 212 | 339 | 88 | 23 | | |
| 19 | Pengalaman pelanggan dengan | 48 | 83 | 120 | 47 | 7 | 3.39 | Cukup Baik |
| | | 240 | 332 | 360 | 94 | 7 | | |

Strategi Membangun Citra BUMD

| | | | | | | | | |
|--------------|---|------------|------------|-------------|------------|-----------|-------------|-------------------|
| | penangan keluhan pelanggan | | | | | | | |
| 20 | Pengalaman pelanggan terkait dengan penangan keberatan (komplain) pelanggan | 50 | 59 | 155 | 40 | 1 | 3.38 | Cukup Baik |
| | | 250 | 236 | 465 | 80 | 1 | | |
| 21 | Pengalaman pelanggan terkait hubungan pegawai PDAM dengan pelanggan | 29 | 109 | 120 | 37 | 10 | 3.36 | Cukup Baik |
| | | 145 | 436 | 360 | 74 | 10 | | |
| Total | | 392 | 529 | 1081 | 389 | 49 | 3.33 | Cukup Baik |
| 22 | Reputasi PDAM terkait kualitas air | 58 | 81 | 113 | 26 | 27 | 3.38 | Cukup Baik |
| | | 290 | 324 | 339 | 52 | 27 | | |
| 23 | Reputasi PDAM terkait kuantitas air | 53 | 61 | 131 | 41 | 19 | 3.29 | Cukup Baik |
| | | 265 | 244 | 393 | 82 | 19 | | |
| 24 | Reputasi PDAM terkait dengan kontinuitas penyaluran air | 53 | 69 | 124 | 50 | 9 | 3.35 | Cukup Baik |
| | | 265 | 276 | 372 | 100 | 9 | | |
| 25 | Reputasi PDAM terkait keamanan penggunaan air | 62 | 50 | 140 | 52 | 1 | 3.39 | Cukup Baik |
| | | 310 | 200 | 420 | 104 | 1 | | |
| 26 | Reputasi PDAM terkait pelayanan | 25 | 98 | 151 | 31 | 0 | 3.38 | Cukup Baik |
| | | 125 | 392 | 453 | 62 | 0 | | |
| 27 | Reputasi PDAM terkait akurasi meteran air | 40 | 55 | 179 | 31 | 0 | 3.34 | Cukup Baik |
| | | 200 | 220 | 537 | 62 | 0 | | |
| 28 | Reputasi PDAM terkait tarif air | 24 | 83 | 167 | 31 | 0 | 3.33 | Cukup Baik |
| | | 120 | 332 | 501 | 62 | 0 | | |
| 29 | Reputasi PDAM terkait penanganan keluhan | 21 | 79 | 157 | 48 | 0 | 3.24 | Cukup Baik |
| | | 105 | 316 | 471 | 96 | 0 | | |

Strategi Membangun Citra BUMD

| | | | | | | | | |
|--|---|------------|------------|-------------|------------|-----------|-------------|-------------------|
| | pelanggan | | | | | | | |
| 30 | Reputasi PDAM terkait penanganan keberatan (komplain) pelanggan | 62 | 56 | 118 | 46 | 23 | 3.29 | Cukup Baik |
| | | 310 | 224 | 354 | 92 | 23 | | |
| 31 | Reputasi PDAM terkait dengan hubungan pegawai PDAM dengan pelanggan | 48 | 85 | 124 | 40 | 8 | 3.41 | Cukup Baik |
| | | 240 | 340 | 372 | 80 | 8 | | |
| | Total | 446 | 717 | 1404 | 396 | 87 | 3.34 | Cukup Baik |
| | | | | | | | | |
| 32 | Persepsi PDAM terkait produk | 48 | 76 | 160 | 0 | 21 | 3.43 | Baik |
| | | 240 | 304 | 480 | 0 | 21 | | |
| 33 | Persepsi PDAM terkait pelayanan | 48 | 66 | 151 | 40 | 0 | 3.40 | Cukup Baik |
| | | 240 | 264 | 453 | 80 | 0 | | |
| 34 | Persepsi PDAM terkait kinerja | 67 | 34 | 164 | 40 | 0 | 3.42 | Baik |
| | | 335 | 136 | 492 | 80 | 0 | | |
| 35 | Persepsi PDAM terkait hubungan pegawai PDAM dengan pelanggan | 25 | 102 | 155 | 0 | 23 | 3.35 | Cukup Baik |
| | | 125 | 408 | 465 | 0 | 23 | | |
| 36 | Persepsi PDAM terkait kepuasan pelanggan | 48 | 46 | 181 | 30 | 0 | 3.37 | Cukup Baik |
| | | 240 | 184 | 543 | 60 | 0 | | |
| | Total | 236 | 324 | 811 | 110 | 44 | 3.39 | Cukup Baik |
| Total Frekuensi Citra Perusahaan Total Skor Citra Perusahaan Rata-Rata Standar | | | | | | | | |
| | | 145 | 232 | 474 | 130 | 24 | | |
| | | 1 | 1 | 1 | 5 | 7 | | |
| | | | | | 36656 | | | |
| | | | | | 3.34 | | | |
| | | | | | 0.06 | | | |

Strategi Membangun Citra BUMD

| | |
|----------|------------------------|
| Deviasi | |
| Rentang | 3,22-3,43 |
| Kategori | Cukup Baik menuju Baik |

Sumber : Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel 9.3 di atas dapat diketahui bahwa citra perusahaan pada PDAM Indragiri nilai rata-rata 3.34 pada rentang 3.22 sampai dengan 3.43 dengan kategori cukup baik menuju baik. Dari kenyataan tersebut dapat dinyatakan bahwa citra perusahaan PDAM Tirta Indragiri masih pada tahap membangun dan masih diperlukan upaya-upaya terstruktur dan berkelanjutan sehingga secara bertahap citra perusahaan mulai terbangun

B. Dimensi Citra Perusahaan

Variabel Citra Perusahaan dibentuk oleh 5 (lima) dimensi yaitu, Iklan, Hubungan Masyarakat, Pengalaman Nyata Pelanggan, Reputasi dan Persepsi. Hasil untuk masing-masing objek penelitian diperoleh sebagai berikut:

Tabel 9.4
Hasil Analisis Model Pengukuran Variabel
pada PDAM Tirta Kampar

| Item | Loading Factor Variabel Citra Perusahaan | T-value | R ² | Error |
|-------------------|--|---------|----------------|-------|
| Z _{1,12} | 0,69 | 7,81 | 0,48 | 0,37 |
| Z _{2,12} | 0,74 | 8,38 | 0,55 | 0,42 |
| Z _{3,12} | 0,72 | 8,15 | 0,52 | 0,35 |

Strategi Membangun Citra BUMD

| Item | Loading Factor Variabel Citra Perusahaan | T-value | R ² | Error |
|------------------------------|--|---------|----------------|-------|
| Z _{4,η₂} | 0,74 | 0,00 | 0,55 | 0,36 |
| Z _{5,η₂} | 0,75 | 8,45 | 0,56 | 0,40 |

Sumber : Hasil Pengolahan Data Program LISREL

Berdasarkan hasil sebagaimana tabel diatas diperoleh hasil bahwa persepsi memiliki nilai loading faktor terbesar dibandingkan dengan dimensi lain yaitu sebesar 0,75. Hal ini menunjukkan bahwa persepsimerupakan faktor pembentuk variabel terbesar, hal ini mengindikasikan bahwa persepsiyang baik merupakan keunggulan dariCitra Perusahaan bagi PDAM Tirta KamparProvinsi Riau. Kelemahan dalam variable Citra Perusahaan dengan nilai loading faktor yang paling kecil yaitu iklan, dengan nilai loading faktorsebesar 0,69.

Tabel 9.5
Hasil Analisis Model Pengukuran Variabel
pada PDAM Tirta Siak

| Item | Loading Factor Variabel Citra Perusahaan | T-value | R ² | Error |
|------------------------------|--|---------|----------------|-------|
| Z _{1,η₂} | 0,74 | 8,85 | 0,54 | 0,37 |
| Z _{2,η₂} | 0,78 | 9,50 | 0,61 | 0,42 |
| Z _{3,η₂} | 0,76 | 9,27 | 0,58 | 0,35 |
| Z _{4,η₂} | 0,78 | 0,00 | 0,61 | 0,36 |
| Z _{5,η₂} | 0,79 | 9,59 | 0,62 | 0,40 |

Sumber : Hasil Pengolahan Data Program LISREL

Berdasarkan hasil sebagaimana disajikan pada tabel diatas diperoleh hasil bahwa persepsimemiliki nilai loading

Strategi Membangun Citra BUMD

faktor terbesar dibandingkan dengan dimensi lain yaitu sebesar 0,79. Hal ini menunjukkan bahwa persepsimerupakan faktor pembentuk variabel terbesar, dan merupakan keunggulan dari Citra Perusahaan bagi PDAM Tirta SiakProvinsi Riau.

Meskipun demikian masih terdapat faktor yang belum optimal dengan nilai loading factor yang paling kecil yaitu dimensi iklansebesar 0,74.

Tabel 9.6
Hasil Analisis Model Pengukuran Variabel
pada PDAM Tirta Indragiri

| Item | <i>Loading Factor Variabel Citra Perusahaan</i> | <i>T-value</i> | R^2 | Error |
|------------------------------|---|----------------|-------|-------|
| Z _{1,η₂} | 0,76 | 8,88 | 0,58 | 0,35 |
| Z _{2,η₂} | 0,69 | 7,85 | 0,47 | 0,31 |
| Z _{3,η₂} | 0,77 | 9,16 | 0,61 | 0,37 |
| Z _{4,η₂} | 0,77 | 0,00 | 0,60 | 0,34 |
| Z _{5,η₂} | 0,78 | 9,20 | 0,61 | 0,34 |

Sumber : Hasil Pengolahan Data Program LISREL

Berdasarkan hasil sebagaimana pada tabel diatas menunjukkan bahwa persepsi memiliki nilai loading faktor terbesar dibandingkan dengan dimensi lain yaitu sebesar 0,78. Hal ini menunjukkan bahwa persepsimerupakan faktor pembentuk variabel terbesar, namun masih terdapat faktor yang belum optimal dalam variabel Citra Perusahaan dengan nilai loading faktor yang paling kecil yaitu dimensi

Strategi Membangun Citra BUMD

hubungan masyarakat, dengan nilai loading faktor sebesar 0,69.

C. Hipotesis Pengaruh Kepuasan Pelanggan Terhadap Citra Perusahaan

Penguujian hipotesis selanjutnya dilakukan pada model substruktur 2 yang menggambarkan hubungan antara variabel Kepuasan Pelanggan Terhadap variabel Citra Perusahaan, yang dinyatakan dengan hipotesis sebagai berikut "*Kepuasan Pelanggan memberikan Dampak Terhadap Citra Perusahaan*".

Setelah dilakukan pengolahan data dengan menggunakan program Lisrel untuk model substruktur 2, sesuai dengan hipotesis yang diajukan maka didapatkan hasil untuk masing-masing PDAM Tirta Kampar, Tirta Siak dan Tirta Indragiri sebagai berikut:

1). PDAM Tirta Kampar

Hasil pengolahan data program lisrel untuk model substruktur 2 pada PDAM Tirta Kampar adalah;

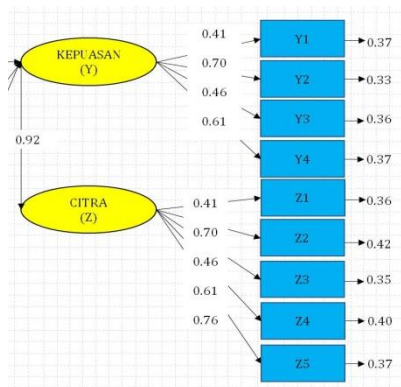
$$\begin{array}{l} \text{citra} = 0,92 * \text{kepuasan}, \text{Errorvar.} = -0.038, R^2 = 0.9232 \\ \quad (0.10) \quad \quad \quad (0.029) \\ \quad 10.06 \quad \quad \quad -1.33 \end{array}$$

Berdasarkan persamaan diatas dapat dijelaskan bahwa variabel Citra Perusahaan dipengaruhi secara positif oleh

Strategi Membangun Citra BUMD

variabel Kepuasan Pelanggan dengan koefisien jalur sebesar 0.92, artinya jika Kepuasan Pelanggan meningkat maka Citra Perusahaan akan meningkat sebesar 0.92 atau akan memberikan dampak terhadap peningkatan Citra Perusahaan sebesar 0,92 satuan.

Dengan demikian hipotesis konseptual yang diajukan teruji dan dapat diterima. Model struktural untuk sub-struktur 2 digambarkan sebagai berikut.



Gambar 9.1
Koefisien Jalur Kepuasan Pelanggan Terhadap Citra
Perusahaan PDAM Tirta Kampar

2). PDAM Tirta Siak

Hasil pengolahan data program lisrel untuk model substruktur 2 pada PDAM Tirta Siak adalah;

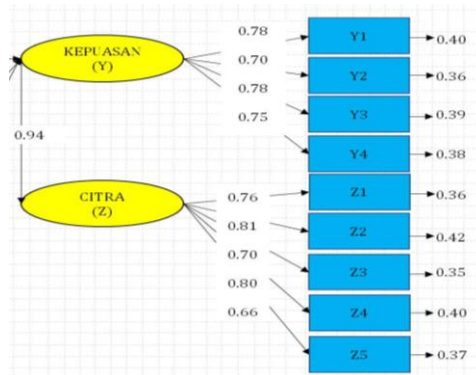
Strategi Membangun Citra BUMD

$$\text{Citra} = 0.94 \cdot \text{kepuasan} + \text{Errorvar.} = -0.028, R^2 = 0.9412$$

(0.087) (0.022)
11.54 -1.24

Berdasarkan persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa variabel Citra Perusahaan dipengaruhi secara positif oleh variabel Kepuasan Pelanggan dengan koefisien jalur sebesar 0,94, artinya jika Kepuasan Pelanggan meningkat maka memberikan dampak terhadap peningkatan Citra Perusahaan sebesar 0,94 satuan.

Dengan demikian hipotesis konseptual yang diajukan teruji dan dapat diterima. Model struktural untuk sub-struktur 2 digambarkan sebagai berikut:



Strategi Membangun Citra BUMD

Gambar 9.2
Koefisien Jalur Kepuasan Pelanggan Terhadap Citra
Perusahaan PDAM Tirta Siak

3). PDAM Tirta Indragiri

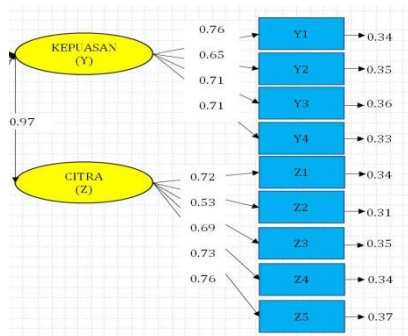
Hasil pengolahan data program lisrel untuk model substruktur 2 pada PDAM Tirta Indragiri adalah;

$$\text{citra} = 0.97 * \text{kepuasan}, \text{ Errorvar.} = 0.0085, R^2 = 0.9597$$

| | |
|--------|---------|
| (0.10) | (0.031) |
| 9.72 | 0.28 |

Berdasarkan persamaan diatas dapat dijelaskan bahwa variabel Citra Perusahaan dipengaruhi secara positif oleh variabel Kepuasan Pelanggan dengan koefisien jalur sebesar 0,97, artinya jika Kepuasan Pelanggan meningkat maka Citra Perusahaan akan meningkat sebesar 0,97 atau dampak terhadap peningkatan Citra Perusahaan sebesar 0,97 satuan. Dengan demikian hipotesis konseptual yang diajukan teruji dan dapat diterima. Model struktural untuk sub struktur 2 digambarkan sebagai berikut:

Strategi Membangun Citra BUMD



Gambar 9.3
Koefisien Jalur Kepuasan Pelanggan Terhadap Citra
Perusahaan PDAM Tirta Indragiri

D. Fenomena Citra Perusahaan

Citra merupakan salah satu aset terpenting dari perusahaan atau organisasi yang selayaknya terus menerus dibangun dan dipelihara. Citra yang baik merupakan perangkat kuat, bukan hanya untuk menarik konsumen dalam memilih produk atau perusahaan, melainkan juga dapat memperbaiki sikap dan kepuasan pelanggan terhadap perusahaan.

Citra perusahaan merupakan keseluruhan kesan yang terbentuk dibenak masyarakat tentang perusahaan. Citra berhubungan dengan nama bisnis, arsitektur, variasi dari

Strategi Membangun Citra BUMD

produk, tradisi, ideologi dan kesan pada kualitas komunikasi yang dilakukan oleh setiap karyawan yang berinteraksi dengan klien organisasi. Rekapitulasi dan perbandingan hasil jawaban responden terhadap variabel citra perusahaan sebagaimana disajikan pada tabel 4.89.

Tabel 9.7
Rekapitulasi Jawaban Responden terhadap Citra
Perusahaan Pada masing-masing PDAM

| No | Indikator | Tirta Kampar | | Tirta Siak | | Tirta Indragiri | |
|----|----------------------------|-----------------|------------------------|-----------------|------------------------|-----------------|------------------------|
| | | Nilai Rata-rata | Kategori | Nilai Rata-rata | Kategori | Nilai Rata-rata | Kategori |
| 1 | Iklan | 3,31 | Cukup Baik | 3,29 | Cukup Baik | 3,30 | Cukup Baik |
| 2 | Hubungan Masyarakat | 3,35 | Cukup Baik | 3,38 | Cukup Baik menuju Baik | 3,34 | Cukup Baik |
| 3 | Pengalaman nyata pelanggan | 3,34 | Cukup Baik | 3,35 | Cukup Baik | 3,33 | Cukup Baik |
| 4 | Reputasi | 3,33 | Cukup Baik | 3,32 | Cukup Baik | 3,34 | Cukup Baik |
| 5 | Persepsi | 3,38 | Cukup Baik menuju Baik | 3,40 | Cukup Baik menuju baik | 3,39 | Cukup Baik menuju baik |

Sumber: Data Olahan ,2017

Fasilitas yang dimiliki perusahaan, dan layanan yang disampaikan karyawan kepada konsumen dapat mempengaruhi persepsi konsumen terhadap produk. Setiap perusahaan telah memiliki citra dan berkesan kuat

Strategi Membangun Citra BUMD

dari barang atau jasa yang dihasilkan didalam benak konsumen. Rata-rata nilai variabel Citra Perusahaan untuk PDAM Tirta Kampar sebesar 3,34 untuk PDAM Tirta Siak sebesar 3,35 dan untuk PDAM Tirta Indragiri sebesar 3,34 dengan kategori cukup baik.

Berdasarkan Tabel 4.89 menunjukkan bahwa, dimensi persepsi adalah dimensi dengan nilai rata-rata paling tinggi yaitu sebesar 3,38 pada PDAM Tirta Kampar, 3,40 pada PDAM Tirta Siak dan 3,39 pada PDAM Tirta Indragiri dengan kategori cukup baik menuju baik. Dimensi persepsi dalam penelitian ini maksudnya adalah untuk mengukur citra perusahaan dari persepsi pelanggan, baik pelanggan individu maupun pelanggan korporat.

Dimensi Iklan merupakan dimensi dengan nilai rata-rata paling kecil. Pada PDAM Tirta Kampar dan Tirta Siak nilai rata-ratanya sebesar 3,31 dan 3,29 serta pada PDAM Tirta Indragiri dengan nilai rata-rata sebesar 3,30 dengan kategori cukup baik. Dimensi pembentuk citra perusahaan sangatlah banyak.

Menurut Kasali (2011) pembentuk citra ditentukan oleh berbagai elemen antara lain diantaranya :

(1) *advertising*;

Strategi Membangun Citra BUMD

- (2) *public relation*;
- (3) *physical image*;(4) pengalaman nyata konsumen;
- (5) *reputation* (reputasi),
- (6) *values/Ethics* (nilai/etika),
- (7) *perception* (persepsi).

Persepsi ini menyangkut kualitas pelayanan, kinerja distribusi, orientasi pelanggan, dan kepuasan pelanggan PDAM. Persepsi atau kesan psikologis didasarkan kepada informasi dan pengalaman dari para pelanggan PDAM.

Informasi yang dimaksud adalah informasi tentang kinerja PDAM, sementara pengalaman adalah pengalaman para pelanggan terkait dengan produk air minum yang mereka konsumsi dan pelayanan tambahan. Sedangkan iklan disamping media komunikasi produk dengan pelanggan, iklan juga berperan sebagai pembentuk opini publik terhadap perusahaan. Dengan demikian perusahaan dituntut mempunyai iklan yang atraktif dan edukatif.

Citra perusahaan merupakan kesan psikologis dari para pelanggan atau stakeholder. Setiap perusahaan berlomba-lomba membangun citra positif perusahaannya. Citra positif perusahaan harus dibangun melalui kegiatan

Strategi Membangun Citra BUMD

pemasaran. Melalui pesan positif, sehingga tujuan dan profitabilitas perusahaan dapat dicapai dan/atau ditingkatkan secara berkelanjutan.

Citra positif perusahaan merupakan aset perusahaan, karena dengan citra perusahaan yang positif dapat dijadikan senjata daya saing (*competitive advantage weapon*) diantara para kompetitor. Merujuk Kotler & Armstrong (2016), citra adalah persepsi masyarakat terhadap perusahaan atau produknya. Alma (2014) mendefinisikan citra adalah total persepsi terhadap suatu obyek yang dibentuk dengan memproses informasi dari berbagai sumber setiap waktu.

Hasan (2012), citra adalah kesan yang dipikirkan dan yang diketahui oleh seseorang atau kelompok mengenai suatu hal baik perusahaan maupun produknya yang diperoleh melalui pengalaman. Supranto (2015), menyatakan citra adalah kesan yang timbul karena pemahaman akan suatu kenyataan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata nilai variabel Citra Perusahaan untuk PDAM Tirta Kampar sebesar 3,34, untuk PDAM Tirta Siak sebesar 3,35 dan untuk PDAM Tirta Indragiri sebesar 3,34 dengan kategori cukup baik

Strategi Membangun Citra BUMD

menuju baik. Keadaan ini menunjukkan bahwa secara umum citra sudah terbangun di ketiga perusahaan daerah ini.

Perusahaan sudah berhasil mengaktualisasi organisasinya melalui kinerja yang terwujud dalam bentuk pelayanan yang berkualitas baik dari sisi pelayanan, distribusi air maupun dalam memahami pelanggan. Jika dilihat lebih jauh dimensi utama yang mempengaruhi citra perusahaan adalah dimensi persepsi. Untuk ketiga perusahaan ini dimensi persepsi memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu 3,38 pada PDAM Tirta Kampar, 3,40 pada Tirta Siak dan 3,39 untuk PDAM Tirta Indragiri berada pada kategori cukup baik menuju baik.

Indikator yang paling tinggi pada dimensi persepsi pada PDAM Tirta Kampar adalah persepsi PDAM terkait kepuasan pelanggan (3,50) dan disusul persepsi PDAM terkait pelayanan (3,40) dengan kategori baik. Pada PDAM Tirta Siak adalah persepsi PDAM terkait pelayanan (3,51) dan disusul dengan persepsi PDAM terkait kepuasan pelanggan (3,45) dengan kategori baik.

Pada PDAM Tirta Indragiri adalah indikator persepsi terkait produk (3,43) disusul indikator persepsi terkait kinerja

Strategi Membangun Citra BUMD

(3,42) kategori cukup baik menuju baik. Dari kenyataan ini dapat diketahui pada ketiga perusahaan daerah ini keunggulan pembentuk citra berasal dari pelayanan, sedangkan sebaiknya citra dibentuk dengan keunggulan produk yang didukung oleh keunggulan pelayanan (Tjiptono, 2016)

Citra merupakan salah satu aset terpenting dari perusahaan atau organisasi yang selayaknya terus menerus dibangun dan dipelihara. Citra yang baik merupakan perangkat kuat, bukan hanya untuk menarik konsumen dalam memilih produk atau perusahaan, melainkan juga dapat memperbaiki sikap dan kepuasan pelanggan terhadap perusahaan.

Citra sangat dipengaruhi oleh tingkat pengetahuan dan pemahaman pelanggan terhadap perusahaan itu sendiri. Jadi dengan demikian semakin tinggi pengetahuan dan pemahaman terhadap PDAM, maka keputusan atas penilaian terhadap citra PDAM akan semakin baik, begitu juga sebaliknya. Semakin rendah pengetahuan dan pemahaman para pelanggan terhadap PDAM, maka keputusan penilaian terhadap PDAM juga akan semakin tidak baik.

Strategi Membangun Citra BUMD

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, maka dapat dirumuskan dalam citra PDAM dalam konteks penelitian ini yaitu persepsi atau kesan psikologis berdasarkan informasi dan pengalaman dari para pelanggan PDAM. Berdasarkan informasi yang dimaksud adalah informasi tentang kinerja PDAM, sementara berdasarkan pengalaman adalah pengalaman para pelanggan terkait dengan produk air minum yang mereka konsumsi dan pelayanan tambahan atas pemakaian produk air minum tersebut.

Citra perusahaan dibangun oleh persepsi atau kesan psikologis pelanggan dan/atau stakeholder lain berdasarkan informasi dan pengalaman tentang PDAM. Citra merupakan persepsi masyarakat terhadap perusahaan atau produknya. Hal ini dibuktikan dengan tanggapan responden terhadap citra perusahaan nilai rata-rata tertinggi adalah dimensi persepsi.

Membangun citra sangat penting karena citra dapat mempengaruhi persepsi pelanggan dan publik. Membangun citra dilakukan melalui perbaikan dan peningkatan kinerja oleh seluruh jajaran mulai dari direksi sampai kepada petugas teknis lapangan dengan memanfaatkan seluruh sumber daya guna menunjang kelancaran kegiatan operasional baik berinteraksi

Strategi Membangun Citra BUMD

langsung dengan orang lain atau mesin secara fisik sehingga mampu mendorong terwujudnya budaya organisasi khususnya budaya kerja yang pada gilirannya memberikan kepuasan baik kepada konsumen eksternal maupun konsumen internal dalam hal ini karyawan PDAM Tirta Kampar, Tirta Siak dan Tirta Indragiri.

Adapun dimensi dengan nilai rata-rata paling kecil adalah dimensi Iklan. Pada PDAM Tirta Kampar nilai rata-ratanya sebesar 3,31 Tirta Siak sebesar 3,29 dan pada PDAM Tirta Indragiri dengan nilai rata-rata sebesar 3,30 dengan kategori cukup baik. Indikator dengan nilai terendah pada PDAM Tirta Kampar dan Tirta Siak adalah isi dari iklan yang dirasakan oleh pelanggan sebesar 3,27 pada PDAM Tirta Kampar dan 3,20 pada PDAM Tirta Siak.

PDAM Tirta Indragiri adalah iklan yang dipasang PDAM sebesar 3,22 dengan kategori cukup baik. Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat dinyatakan bahwa iklan belum mampu memberikan daya dorong untuk terbentuknya citra perusahaan. Sedangkan promosi dalam strategi pemasaran merupakan metode yang paling efektif dalam membentuk persepsi pelanggan.

Strategi Membangun Citra BUMD

Dalam konteks perusahaan daerah seperti PDAM iklan berperan sejauh mana iklan yang dipasang oleh PDAM dapat mempengaruhi pemahaman tentang PDAM. Apakah iklan PDAM membuat informasi-informasi yang dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman tentang produk dan layanan yang dimiliki oleh PDAM.

Manajemen PDAM dapat memanfaatkan berbagai media dalam mengkomunikasikan produk dan gebrakan yang mereka lakukan sehingga diketahui oleh pelanggan. Pada komunitas dengan spectrum yang tidak terlalu luas, tersedia berbagai media untuk mengkomunikasikan perusahaan seperti lembaga sosial tradisinal, media massa dan even-even pemerintah daerah.

Citra menjadi sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan. Citra merupakan buah dari loyalitas yang berasal dari kepuasan pelanggan. Peran penting citra perusahaan dikemukakan oleh banyak ahli antara lain; Tjiptono (2016), Swastha (2010) Kotler (2014), Kotler & Amstrong (2016) MKotler & Keller (2012) Hasan (2012) Kotler, Karatajaya and Setiawan (2010) serta Porter & Magetta (2014).

Strategi Membangun Citra BUMD

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian tentang kepuasan pelanggan dan citra perusahaan oleh Arslan (2010) Brian (2014), Budiarto dan Anita (2014) Lin, Griffin dan Babin (2009), Lanchakorn et.al (2015), Mohamad (2013), Razavi et.al (2012) serta Rita, dkk (2013).

Penilaian masyarakat terhadap sebuah perusahaan tentu tidak muncul secara otomatis, hal ini membutuhkan waktu dan proses yang cukup lama, apalagi jika perusahaan tersebut bergerak pada sektor jasa dengan ruang lingkup kerja relatif terbatas, yang menyebabkan rentang interaksi antara perusahaan dengan konsumen lebih dekat dan intensif.

Dengan demikian konsumen selalu bersentuhan dan pelayanan perusahaan dan langsung merasakan kepuasan atau ketidakpuasan, dimana pada gilirannya akan membentuk citra perusahaan dimata pelanggan. Sebagaimana halnya dengan PDAM. Citra perusahaan yang baik sangatlah penting bagi kelangsungan suatu perusahaan, karena akan berpengaruh terhadap seluruh elemen yang ada di dalam perusahaan tersebut.

Citra perusahaan adalah gambaran singkat yang dimiliki

Strategi Membangun Citra BUMD

dari sebuah organisasi yang dihasilkan melalui akumulasi pesan-pesan yang diterima (Swastha, 2016). Senada dengan pengertian di atas, Gregory (2011) mendefinisikan citra perusahaan merupakan kombinasi dampak terhadap pengamat dari semua komponen-komponen verbal maupun visual perusahaan baik yang direncanakan ataupun tidak atau dari pengaruh eksternal lainnya.

Dilain pihak PDAM sebagai BUMD telah mendapat stigma ditengah masyarakat sebagai perusahaan yang kurang profesional dan cenderung rugi sehingga menjadi beban APBD. Menjadi tantangan bagi pihak-pihak terkait untuk secara bertahap memperbaiki stigma ini dengan menunjukkan kinerja yang lebih profesional, akuntabel dan profesional.

Dengan demikian hasil analisis deskriptif tentang citra perusahaan ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dan saran-saran guna meningkatkan *performace* perusahaan ditengah persaingan yang semakin ketat dewasa ini.

Strategi Membangun Citra BUMD

E. Dampak Kepuasan Pelanggan Terhadap Citra Perusahaan

Citra perusahaan merupakan kesan psikologis dan gambaran dari berbagai kegiatan suatu perusahaan di mata khalayak publiknya yang berdasarkan pengetahuan, tanggapan serta pengalaman-pengalaman yang telah diterimanya. Penilaian tertentu terhadap citra perusahaan oleh publiknya bisa berbentuk citra baik, sedang dan buruk Lupiyoadi (2013).

Citra perusahaan adalah gambaran singkat yang dimiliki dari sebuah organisasi yang dihasilkan melalui akumulasi pesan-pesan yang diterima (Alma,2014).

Salam et al. (2013) menyatakan bahwa citra merupakan kesan secara umum yang tertinggal di benak konsumen sebagai hasil dari kumpulan perasaan, ide, sikap dan pengalaman dengan perusahaan yang disimpan dalam ingatan. Kesan tersebut kemudian diubah bentuknya menjadi citra positif atau negatif sesuai dengan perasaan dan pengalaman konsumen pada perusahaan.

Total pengaruh atau dampak kepuasan pelanggan terhadap citra perusahaan pada PDAM Tirta Kampar

Strategi Membangun Citra BUMD

sebesar 92,32 %, pada PDAM Tirta Siak sebesar 94,12%, dan pada PDAM Tirta Indragiri sebesar 95,97%. Adapun hasil pengujian secara statistik yang menunjukkan bahwa pengaruh signifikan yang didasarkan besarnya nilai t_{hitung} sebesar 10,07 maka pengujian secara statistik tersebut menyatakan bahwa kepuasan pelanggan memiliki peranan sebesar 92,32 % dalam mendukung peningkatan citra perusahaan, sedangkan 7,68% dipengaruhi oleh variabel lain pada PDAM Tirta Kampar.

Pada PDAM Tirta Siak nilai t_{hitung} sebesar 11,56 maka pengujian secara statistik tersebut menyatakan bahwa kepuasan pelanggan memiliki peranan sebesar 94,12 % dalam mendukung peningkatan citra perusahaan, sedangkan 5,88% dipengaruhi oleh variabel lain.

Pada PDAM Tirta Indragiri nilai t_{hitung} sebesar 11,76 maka pengujian secara statistik tersebut menyatakan bahwa kepuasan pelanggan memiliki peranan sebesar 95,97% dalam mendukung peningkatan citra perusahaan, sedangkan 4,03% dipengaruhi oleh variabel lain.

Keadaan tersebut menunjukkan bahwa citra sudah terbangun di ketiga perusahaan daerah ini. Perusahaan sudah berhasil mengaktualisasi organisasinya melalui

Strategi Membangun Citra BUMD

kinerja yang terwujud dalam bentuk pelayanan yang berkualitas baik dari sisi pelayanan administrasi maupun pelayanan yang bersifat teknis, distribusi air maupun dalam memahami pelanggan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arindita dan Sulistyaningtyas (2003) tentang Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Citra

Perusahaan Di Olimart Pt. Wina Wira Usaha dengan hasil penelitian variabel Kepuasan *Customer* (Z) memiliki pengaruh terhadap Citra Perusahaan (Y) PT. Wina Wira Usaha. Besarnya pengaruh variabel Kualitas Pelayanan terhadap Citra Perusahaan .Olimart PT. Wina Wira Usaha adalah sebesar 36,4% dan sisanya sebesar 63,6% dipengaruhi oleh variabel lain atau faktor selain kualitas pelayanan.

Demikian juga dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Alfin, Alhabsji, Nimran, dan Suharyono (2013) tentang *Effect of Service Quality and Product Quality To Corporate Image, Customer's Satisfaction and Customer's Trust* menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kualitas pelayanan terhadap citra perusahaan dan kepuasan pelanggan. Selain itu Hendrawan (2014), Sukaisih, Suharyono, Solimun, Hamid (2015) juga

Strategi Membangun Citra BUMD

membuktikan bahwa kepuasan pelanggan mempengaruhi citra perusahaan.

Citra perusahaan yang baik sangatlah penting bagi kelangsungan suatu perusahaan, karena akan berpengaruh terhadap seluruh elemen yang ada di dalam perusahaan tersebut. Citra perusahaan merupakan kesan objek terhadap perusahaan yang terbentuk dengan memproses informasi setiap waktu dari berbagai sumber informasi yang terpercaya.

Perasaan puas atau tidaknya konsumen terjadi setelah mempunyai pengalaman dengan produk maupun perusahaan yang diawali adanya keputusan pembelian, sehingga dapat disimpulkan keberadaan citra perusahaan yang baik penting sebagai sumber daya internal obyek dalam menentukan hubungannya dengan perusahaan. Merujuk Swastha (2016) mengemukakan bahwa pemahaman yang berasal dari suatu informasi yang tidak lengkap menghasilkan citra yang tidak sempurna. Sehingga perlu ada upaya perusahaan sebagai sumber informasi dalam rangka terbentuknya citra perusahaan.

Kotler dan Keller (2012), menyatakan bahwa informasi

Strategi Membangun Citra BUMD

yang lengkap mengenai perusahaan dapat membentuk citra perusahaan. Terdapat empat faktor pembentuk citra perusahaan, yakni:

- (1) kepribadian. Keseluruhan karakteristik yang dipahami publik sasaran seperti perusahaan yang dapat dipercaya, perusahaan yang mempunyai tanggung jawab sosial;
- (2) reputasi. Hak yang telah dilakukan perusahaan dan diyakini publik sasaran berdasarkan pengalaman sendiri maupun pihak lain;
- (3) Nilai. Nilai-nilai yang dimiliki suatu perusahaan dengan kata lain budaya perusahaan seperti sikap manajemen yang peduli terhadap pelanggan, karyawan yang cepat tanggap terhadap permintaan maupun keluhan pelanggan; dan
- (4) identitas perusahaan. Komponen-komponen yang mempermudah pengenalan publik sasaran terhadap perusahaan seperti logo, warna, dan slogan.

Penilaian masyarakat terhadap sebuah perusahaan tentu tidak muncul secara otomatis, hal ini membutuhkan waktu dan proses yang cukup lama, apalagi jika perusahaan

Strategi Membangun Citra BUMD

tersebut bergerak pada sektor jasa dengan ruang lingkup kerja relatif terbatas menyebabkan rentang interaksi antara perusahaan dengan konsumen lebih dekat dan intensif. Dengan demikian konsumen selalu bersentuhan dan pelayanan perusahaan dan langsung merasakan kepuasan atau ketidakpuasan, dimana pada gilirannya akan membentuk citra perusahaan dimata pelanggan.

Sebagaimana halnya dengan PDAM. Citra perusahaan yang baik sangatlah penting bagi kelangsungan suatu perusahaan, karena akan berpengaruh terhadap seluruh elemen yang ada di dalam perusahaan tersebut. Citra perusahaan adalah gambaran singkat yang dimiliki dari sebuah organisasi yang dihasilkan melalui akumulasi pesan-pesan yang diterima (Sudaryono, 2016). Senada dengan pengertian di atas, Gregory (2011) mendefinisikan citra perusahaan merupakan kombinasi dampak terhadap pengamat dari semua komponen-komponen verbal maupun visual perusahaan baik yang direncanakan ataupun tidak atau dari pengaruh eksternal lainnya.

Berdasarkan berbagai definisi konsep citra tersebut di atas, maka dapat dirumuskan dalam konteks penelitian ini yaitu citra PDAM, yaitu persepsi atau kesan psikologis berdasarkan informasi dan pengalaman dari para

Strategi Membangun Citra BUMD

pelanggan PDAM. Berdasarkan informasi yang dimaksud adalah informasi tentang kinerja PDAM, sementara berdasarkan pengalaman adalah pengalaman para pelanggan terkait dengan produk air minum yang mereka konsumsi dan pelayanan tambahan atas pemakaian produk air minum tersebut.

Citra PDAM sangat dipengaruhi oleh tingkat pengetahuan dan pemahaman pelanggan terhadap PDAM itu sendiri. Semakin tinggi pengetahuan dan pemahaman pelanggan terhadap PDAM, maka keputusan atas penilaian terhadap citra PDAM akan semakin baik, begitu juga sebaliknya. Semakin rendah pengetahuan dan pemahaman para pelanggan terhadap PDAM, maka keputusan penilaian terhadap PDAM juga akan semakin tidak baik. PDAM sebagai BUMD telah mendapat stigma ditengah masyarakat sebagai perusahaan yang kurang profesional dan cenderung rugi sehingga menjadi beban APBD.

Membahas lebih jauh tentang PDAM, dengan merujuk hasil Reviu Literatur Pengelola BUMD yang disampaikan oleh Pusat Penelitian dan Pengembangan Pengawasan BPKP (2017) menyatakan bahwasemenjak diberlakukan Undang-Undang tentang Otonomi Daerah diterapkan persoalan kemampuan daerah secara ekonomi dan politis

Strategi Membangun Citra BUMD

menjadi isu strategis.

Salah satu isu ekonomi yang menarik adalah daya dukung sumber pendapatan daerah dalam menggantikan penerimaan yang diperoleh dari pemerintah pusat. Isu ini menjadi strategis mengingat pelaksanaan otonomi juga dapat diartikan sebagai kemandirian daerah dari sisi pembiayaan pembangunan. Dalam aspek ekonomi, pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk membentuk suatu BUMD.

Pada hakikatnya BUMD mempunyai peran yang strategis dalam era otonomi daerah saat ini. Namun BUMD menghadapi persoalan-persoalan mendasar. Dari data yang ada menunjukkan bahwa sebanyak 1.007 BUMD dengan asset sebesar Rp 340,118 triliun, mencatat laba sebesar Rp10,372 triliun atau rata-rata rasio laba terhadap aset (ROA) sebesar 3,0 persen. Rendahnya tingkat ROA menunjukkan pengelolaan BUMD belum optimal, baik dari aspek keuangan maupun kinerja. Dengan kondisi ini, dan ditambah adanya praktek mismanagement yang mengarah pada *inefisiensi* dan kecurangan.

Secara umum kondisi perusahaan daerah dapat dikatakan sama dengan apa yang dialami oleh kebanyakan BUMN

Strategi Membangun Citra BUMD

kita. Persoalan BUMD kurang terekspos karena memang secara makro posisinya kurang strategis bila dibandingkan dengan BUMN. Dilihat dari misi pendiriannya, BUMN jelas memiliki peran yang sangat signifikan dalam mendukung perekonomian nasional sehingga pemerintah membentuk kementerian khusus yang menangani BUMN.

Dari *focus group discussion* (FGD) dengan manajemen dan stakeholders, permasalahan yang mendasar terkait peningkatan kinerja pelayanan dan pengelolaan perusahaan sehingga mampu membangun citra di mata konsumen adalah; Pertama, masalah *efisiensi*. Kebanyakan BUMD di Indonesia beroperasi di bawah kondisi yang sangat tidak efisien. Terjadi pemborosan dana di sana-sini karena para pengelolanya tidak memiliki keahlian yang cukup. Terkadang keputusan-keputusan manajerial berkaitan dengan investasi baru, penentuan tarif atau keputusan lain diambil secara tidak profesional,

Kedua, masalah *intervensi dan birokrasi*. Bila saat ini banyak BUMD yang kalah bersaing dengan sektor swasta dan akhirnya tumbang di tengah jalan, salah satu penyebabnya adalah besarnya campur tangan dan lambannya pemerintah daerah dalam mengantisipasi perubahan situasi dan kondisi bisnis.

Strategi Membangun Citra BUMD

Selama ini semua keputusan bisnis baik yang bersifat strategis maupun keputusan-keputusan konvensional lainnya harus selalu meminta izin kepada pemerintah. Ketiga, *pengendalian dan pengawasan*. Selaku pemilik, Pemerintah Daerah memiliki kewenangan untuk mengawasi perkembangan BUMD di wilayahnya. Pemerintah daerah biasanya membentuk badan pengawas, yang bertindak seperti *dewan komisaris* pada perusahaan swasta.

Anggotanya terdiri dari para pejabat di lingkungan pemerintah daerah, yang kebanyakan tidak mempunyai latar belakang bisnis sama sekali dan memiliki waktu yang sangat sedikit untuk memikirkan perkembangan BUMD disebabkan kesibukan dengan tugas-tugas dalam jabatan formalnya. Keadaan tersebut diperburuk dengan pejabat tersebut juga menjadi pimpinan organisasi profesi atau organisasi masyarakat.

Secara konseptual, BUMD didirikan atas dasar dualisme fungsi dan peranan. BUMD mempunyai fungsi mengembangkan perekonomian daerah melalui peranannya sebagai institusi *public service*. Pada saat yang sama, BUMD juga diharapkan mampu menghasilkan laba dari usahanya selaku pelayan masyarakat. PDAM

Strategi Membangun Citra BUMD

adalah contoh BUMD yang mempunyai fungsi pelayanan publik dominan sekaligus sumber dana pembangunan daerah.

Dalam tataran operasionalnya, peran dan fungsi ini dilaksanakan secara distortif. Fungsi *service* lama-kelamaan bergeser sebagai fungsi eksploitatif. Keadaan ini dapat dilihat ketika PDAM menetapkan tarif baru. Manajemen selalu berargumen bahwa kenaikan tarif itu diperlukan untuk menyesuaikan perkembangan *cost of product*, atau untuk menutup kerugian yang dideritanya. Tetapi bila dicermati, tingginya biaya atau munculnya kerugian itu disebabkan oleh pengelolaan yang kurang profesional atau sebab lain yang berkaitan dengan *inefisiensi*. Pemerintah daerah yang seharusnya mempunyai kewajiban membina dan mengawasi, justru cenderung eksploitatif terhadap perusahaan daerah.

Menyikapi keadaan ini, Pemerintah Daerah perlu melakukan reformasi yang terstruktur dan berkelanjutan sehingga keberlangsungan BUMD sebagai perusahaan dapat lebih terjamin dalam jangka panjang.

Beberapa langkah yang dapat ditempuh antara lain;

- (1) Restrukturisasi dilakukan dengan mengubah *mindset*

Strategi Membangun Citra BUMD

manajemen dari berorientasi birokratis menjadi bisnis-profesional. Nuansa birokratis perlu dipangkas dari tubuh perusahaan daerah agar keputusan-keputusan bisnis dapat diambil dengan cepat.

- (2) Mendorong dan mengarahkan BUMD menjadi perusahaan publik yang kepemilikannya didasarkan atas saham-saham. BUMD harus berubah menjadi PT yang sahamnya terdaftar dalam bursa saham. Konsekuensinya, perubahan manajemen secara mendasar harus dilakukan.

Keadaan ini didukung oleh regulasi UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Daerah. Terdapat dua bentuk BUMD, yaitu:

- 1) Perusahaan Umum Daerah adalah BUMD yang seluruh modalnya dimiliki oleh satu daerah dan tidak terbagi atas saham,
- 2) Perusahaan Perseroan Daerah adalah BUMD yang berbentuk perseroan terbatas yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruhnya atau paling sedikit 51% (lima puluh satu persen) sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Daerah.

Strategi Membangun Citra BUMD

Kebijakan yang juga penting dilakukan pemerintah adalah menetapkan deregulasi yang memungkinkan perusahaan swasta memasuki wilayah bisnis yang selama ini dikuasai oleh perusahaan daerah, misalnya pengelolaan air bersih. Di samping demi kepentingan masyarakat, karena akan terdapat banyak pilihan untuk jenis layanan kebutuhan tertentu, hal ini juga akan berdampak positif bagi persaingan bisnis.

Perusahaan daerah akhirnya dituntut untuk beroperasi dalam skala yang efisien, sehingga dalam jangka panjang ia tidak hanya bisa *survive*, melainkan juga akan dapat bermain dalam dunia bisnis yang persaingannya semakin mengglobal. Untuk BUMN regulasi yang menjadi payung hukum adalah Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara. Sedangkan BUMD masih berdasarkan UU Nomor 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah yang tidak akomodatif lagi dengan perkembangan dan dinamika dunia usaha dewasa ini.

Sebagai penutup dalam pembahasan ini penulis ingin mengajukan wacana sebagaimana dikutip dari *Accountability challenges in public-private partnerships from a South African perspective* (Madeleine C. Fombad :2013) Privatisasi merupakan salah satu upaya mereformasi

Strategi Membangun Citra BUMD

perusahaan publik untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas perusahaan-perusahaan publik.

Privatisasi berarti pelibatan modal swasta dalam struktur modal perusahaan publik sehingga kinerja finansial dapat dipeangaruhi secara langsung oleh investor melalui mekanisme pasar uang. Privatisasi perusahaan publik memiliki fungsi ganda yaitu untuk mengurangi beban belanja publik, menaikkan pendapatan negara dan mendorong perkembangan sektor swasta (Manap, 2016)

Pada keadaan ini kita dihadapkan kepada dilematis antara privatisasi yang mengusung terminologi ekonomi, efisiensi dan efektivitas dimana dalam pelaksanaannya menerapkan rasio keuangan sebagai alat ukur kinerja. Atau tetap mempertahankan kehadiran birokrasi sebagai perpanjangan negara dengan menerapkan kaidah sosial dalam tata kelolanya dengan kenyataan bahwa sebuah program bisa efektif namun tidak efisien dalam persyaratan finansial atau non finansial.

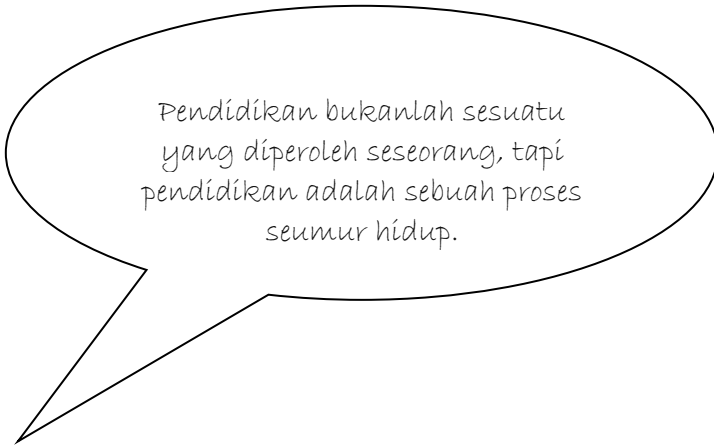
Dari hasil analisis pada ketiga perusahaan dapat disimpulkan bahwa perusahaan daerah masih perlu dan penting melakukan pembenahan baik budaya organisasi, tata kelola administrasi dan keuangan serta membangun

Strategi Membangun Citra BUMD

pemahaman yang sama seluruh karyawan pada semua lini tentang visi, misi dan fungsiperusahaan. Begitu juga perusahaan harus menjalin kemitraan dengan pihak lain. Banyak penelitian membuktikan bahwa bisnis di era dewasa ini harus dibangun dengan menciptakan aliansi, sehingga sumber daya yang dimiliki dapat diberdayakan semaksimal mungkin.

Citra perusahaan pada PDAM Tirta Kampar, Tirta Siak dan Tirta Indragiri kategori cukup baik menuju baik. Dimensi pembentuk variabel terbesar adalah dimensi persepsi dan pengalaman nyata pelanggan dengan kategori cukup baik menuju baik.

Dimensi yang paling rendah adalah iklan dengan indikator terendah adalah iklan yang dipasang PDAM dengan kategori cukup baik. Banyak pendapat (*Expert Jugment*) bahwa iklan memegang peranan strategis untuk mengkomunikasikan perusahaan kepada pelanggan. Iklan yang baik akan memberikan sumbangan positif dalam membentuk citra perusahaan.



DAFTAR PUSTAKA

- Abd El-Salam, M. H., El-Shibiny, S. dan Salem, A., 2009. Factor affecting the functional properties of whey protein products: a review. *Food Reviews International*, 25: 251-270.
- Alma Buchari. 2011, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2013, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2014. *Manajemen Pemasaran & Pemasaran Jasa*. Penerbit Alfabeta
- Anggoro, M. Linggar. 2008. *Teori & Profesi Kehumasan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ardianto dan Soemirat. 2004. *Dasar-Dasar Public Relations*; Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Anggoro, M. Linggar. 2008
- Elvinaro, 2011, *Metodologi Penelitian untuk Public Relations Kuantitatif dan Kualitatif*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Farida Jasfar, 2009. *Manajemen Jasa Pendekatan Terpadu*. Bogor: Ghalia. Indonesia
- Harrison.2007.Akuntansi Jilid 1, Edisi ke-7.Jakarta: Penerbit Erlangga

Strategi Membangun Citra BUMD

- Hasan Ali. *Marketing*. 2012 MedPress.yogyakarta
- Hawkins, 2010, *Customers Behavior: Building Marketing Strategy*. 11th edition. McGraw-Hill, New York.
- Irawan, Handi. 2002. 10 Prinsip Kepuasan Pelanggan. Jakarta. Elex Media. Komputindo
- Jefkins, Frank. 2003 . *Public Relations*. Jakarta : Erlangga
- Johnson, D.W., Johnson, R.T. & Johnson-Holubec, E.J. 2003. *Cooperation in the Classroom*. Bandung: Alfabeta.
- Johnson David W and Roger T. Johnson. 2002. *Cooperative Learning Methode: A Meta-Analysis*. *Journal of Research in Education*. http://www.eeraonline.org/journal/files/2002/JRE_2002_01_DWJohnson.pdf
- Kasali Rhenald. 2011. *Wirausaha Muda Mandiri*. Gramedia Pustaka. Jakarta.
- _____, 2015 *Disruption* .Mizan. Bandung.
- Kotler, 2008, *Principles of Marketing*. 12 Edition. Pearson Education, Inc., New Jersey.
- _____, 2010, *Manajemen Pemasaran*, Indeks. Jakarta.
- _____, 2012, *Manajemen Pemasaran Perspektif Asia*, Buku Dua, Edisi Pertama Andy, Yogyakarta.
- _____, 2014, *Manajemen Pemasaran*. Erlangga. Jakarta.

Strategi Membangun Citra BUMD

Kotler Philip and Pfoertsch Waldermar. 2011. *Ingredient Branding : Making the Invisible Visible*, Springer-Verlag . Heidelberg, Germany

Kotler dan Armstrong, 2008, *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Edisi 12. Jilid 1. Erlangga, Jakarta.

_____, 2009, *Principles of Marketing*. Englewood-Cliffs: NJ, .Prentice-Hall.

_____, 2012, *Principles Of Marketing*, Global Edition., 14 Edition, Pearson Education.

_____, 2016, *Principles Of Marketing*, Global Edition. 16 Edition, Pearson Education.

Kotler dan Keller, 2008. *Manajemen Pemasaran*. Jilid 1. Jakarta. Erlangga.

_____, 2012, *Marketing Management* 13. Pearson Education. New Jersey.

Kotler Philip, Karatajaya Hermawan, and Setiawan Iwan, 2010. *Marketing 3.0 : From Products Consumer to the Human Spirit* .Hoboken, NJ : Wiley.

Oliver, Jon "Dasar-dasar bola basket / Jon Oliver" (2007). Judul: Dasar-dasar bola basket

Sutisna, 2014, *Manajemen Pemasaran Jasa Berbasis Kompetensi*. Edisi ke-3. Salemba Empat. Jakarta.

Supranto. 2011. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*. Rineka Cipta. Jakarta

Sutojo, Siswanto, 2004. *Membangun Citra Perusahaan*. Jakarta: Damar Mulia Pustaka.

Strategi Membangun Citra BUMD

Sutojo, Siswanto, 2009. Manajemen Pemasaran, Jakarta: Damar Mulia Pustaka.

Vazifehdoust, H., M. R. Khajenasir dan H. Karami. 2014. "A study on the effect of intellectual capital on firm performance: Evidence from Tehran Stock Exchange". Management Science Letters. Vol. 4. pp.559-566.

GLOSSARY

B

Behavior

Yaitu citra perusahaan yang terbentuk akan menentukan perilaku obyek sasaran dalam hubungannya dengan perusahaan

C

Citra

Yaitu Kesan, gambaran, atau impresi yang tepat (sesuai dengan kenyataan) atas sosok keberadaan berbagai kebijakan personil personil atau jasa-jasa dari suatu organisasi atau perusaahaa

Citra perusahaan

Yaitu total persepsi terhadap suatu obyek yang dibentuk dengan memproses informasi dari berbagai sumber setiap waktu. citra adalah kesan yang dipikirkan dan yang diketahui oleh seseorang atau kelompok mengenai suatu hal baik perusahaan maupun produknya yang diperoleh melalui pengalaman

Citra eksklusif.

Yaitu citra yang dapat ditonjolkan pada perusahaan-perusahaan besar. Yang dimaksud eksklusif adalah kemampuan menyajikan berbagai macam manfaat terbaik kepada konsumen dan pelanggan

Citra inovatif

Yaitu citra yang menonjol karena perusahaan tersebut pandai menyajikan produk baru yang model dan desainnya tidak sama dengan produk sejenis yang beredar di pasaran;

Citra murah meriah.

Yaitu citra yang ditonjolkan oleh perusahaan yang mampu menyajikan produk dengan mutu yang baik, tapi harganya murah. Dengan demikian, jenis citra perusahaan bersumber dari internal dan eksternal.

Communication

Yaitu komunikasi mengenai perusahaan jelas, iklan yang disajikan menarik dan website mudah diakses.

***Corporate identity* (identitas korporat)**

Yaitu identitas dalam nama, simbol, logo, warna dan ritual untuk memunculkan perusahaan, merk dan kepentingan perusahaan

Comprehensive

Yaitu perhatian obyek mencoba memahami semua yang ada pada upaya perusahaan

***Current Image* (citra)**

Yaitu suatu citra atau pandangan yang dianut oleh pihak eksternal mengenai suatu perusahaan.

E

Exposure

Yaitu obyek mengetahui (melihat atau mendengar) upaya yang dilakukan perusahaan dalam membentuk citra perusahaan

Exposure

Yaitu obyek mengetahui (melihat atau mendengar) upaya yang dilakukan perusahaan dalam membentuk citra perusahaan

I

Identitas perusahaan.

Yaitu komponen-komponen yang mempermudah pengenalan publik sasaran terhadap perusahaan seperti logo, warna, dan slogan

Image

Yaitu terbentuknya citra perusahaan pada obyek

K

Kepribadian

Yaitu keseluruhan karakteristik yang dipahami publik sasaran seperti perusahaan yang dapat dipercaya, perusahaan yang mempunyai tanggung jawab sosial

Kognisi

Yaitu Kognisi adalah suatu keyakinan diri dari individu terhadap stimulus keyakinan ini akan timbul apabila individu harus diberikan informasi-informasi yang cukup

dapat mempengaruhi perkembangan kognisinya

L

Likeability

Yaitu antaranya yaitu keramahan karyawan, perhatian karyawan secara personal

M

Motivasi

Yaitu sesuatu yang ada akan menggerakkan respon seperti yang diinginkan oleh pemberi rangsang. Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan

Mirror Image (citra bayangan)

Yaitu citra yang melekat pada pimpinan perusahaan mengenai anggapan dari pihak eksternal tentang perusahaan

Multiple Image (citra majemuk)

Yaitu citra yang beraneka ragam dari pihak eksternal terhadap perusahaan yang ditimbulkan oleh anggota perusahaan yang mewakili perusahaannya dengan tingkah laku yang berbeda-beda atau tidak seirama dengan tujuan atau asas perusahaan

N

Nilai

Yaitu nilai-nilai yang dimiliki suatu perusahaan dengan kata lain budaya perusahaan seperti sikap manajemen yang peduli terhadap pelanggan, karyawan yang cepat tanggap terhadap permintaan maupun keluhan pelanggan

P

Persepsi

Yaitu hasil pengamatan unsur lingkungan yang dikaitkan dengan suatu proses pemaknaan dengan kata lain. Individu akan memberikan makna terhadap rangsang berdasarkan pengalamannya mengenai rangsang

Persaingan/ kompetisi

Yaitu bersaingnya para penjual yang sama-sama berusaha mendapatkan keuntungan, pangsa pasar, dan jumlah penjualan

Personality

Yaitu sikap perusahaan dalam bertanggungjawab kepada nasabah jika terjadi masalah

Price (Harga)

Yaitu suatu komponen penentu dalam suksesnya penjualan suatu produk. Tingkat harga yang ditawarkan akan menimbulkan persepsi atas produk yang berkualitas atau tidak

Place

Yaitu bidang atau wadah yang digunakan sebagai tempat usaha

Product

Yaitu barang atau jasa yang diperjual belikan

Promotion

Yaitu kegiatan menginformasikan suatu produk yang ditawarkan

Public relation

Yaitu salah satu metode komunikasi untuk menciptakan citra perusahaan.

R

Reputasi

Yaitu perbuatan sebagai sebab mendapatkan nama baik. Merujuk Compact Oxford English Dictionary (2009), reputasi "*The beliefs or opinions that are generally held about someone or something. A widespread belief that someone or something has a particular characteristic*

S

Sikap

Yaitu kecenderungan bertindak, berpersepsi, berfikir, dan merasa dalam menghadapi obyek, ide, situasi atau nilai

V

Values/ Ethics (nilai/etika)

Yaitu nilai-nilai dan filosofi yang dianut perusahaan, misalnya keramahan pelayanan, gaya kerja, dan komunikasi baik internal perusahaan maupun interaksi dengan pihak luar

Value

Yaitu nilai moral, etika dan kepedulian karyawan kepada nasabah dalam melayani.

W

Word of mouth

(informasi dari orang satu ke orang yang lain).

Yaitu *Word of Mouth* merupakan salah satu alat yang digunakan oleh perusahaan dalam menjalankan kegiatan promosinya. *Word of Mouth* ini dapat mempengaruhi pembentukan citra perusahaan

Strategi Membangun Citra BUMD

INDEKS

B

Behavior

57

C

Citra

2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 17, 19, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 48, 49, 51, 52, 56, 57, 58, 59, 62, 66, 67, 68, 70, 71, 72, 76, 81, 86, 87, 88, 90, 91, 92, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 113, 122

Citra perusahaan

2, 3, 5, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 19, 24, 26, 27, 28, 28, 29, 31, 32, 36, 32, 39, 45, 46, 49, 51, 52, 53, 56, 57, 58, 62, 66, 67, 68, 71, 76, 81, 86, 87, 88, 89, 90, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 100, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 122

Citra eksklusif.

44

Citra inovatif

44

Citra murah meriah.

44

Communication

8

***Corporate identity* (identitas korporat)**

8

Comprehensive

57

***Current Image* (citra)**

43

E

Exposure

57

I

Identitas perusahaan.

54

Image

57

Strategi Membangun Citra BUMD

K

Kepribadian

53

Kognisi

55

L

Likeability

9

Motivasi.

55

***Mirror Image* (citra bayangan)**

43

***Multiple Image* (citra majemuk)**

43

N

Nilai

54

P

Persepsi

3, 6, 8, 9, 10,11, 16, 17, 19,22, 23, 24, 25, 28, 30, 33, 35, 37, 46, 47, 48, 49, 52, 54, 60, 61, 65, 67, 68, 71, 75, 80, 82, 85, 87, 88, 96, 97, 98, 99, 100, 102, 113

Persaingan/ kompetisi

1, 2, 19, 20, 106, 119, 120

Personality

8, 52

Price (Harga)

1, 48

Place

1, 37, 70

Product

1, 48, 70, 117, 118

Promotion

1, 48

Public relation

51

R

Reputasi

33, 34, 35, 37, 41, 65, 71, 74, 75, 79

S

Sikap

55

V

Values/ Ethics (nilai/etika)

53

Value

8

W

Word of mouth

52

Wish Image (citra yang diharapkan).

Yaitu suatu citra yang diinginkan oleh perusahaan. Citra yang diharapkan biasanya dirumuskan dan diterapkan untuk suatu yang relatif baru, ketika layak belum memiliki informasi yang memadai citra yang dimaksud.

Wish Image (citra yang diharapkan).

44



Citra merupakan salah satu aset terpenting dari perusahaan atau organisasi yang selayaknya terus menerus dibangun dan dipelihara. Citra yang baik merupakan perangkat kuat, bukan hanya untuk menarik konsumen dalam memilih produk atau perusahaan, melainkan juga dapat memperbaiki sikap dan kepuasan pelanggan terhadap perusahaan. Citra perusahaan pada hakekatnya adalah membangun persepsi pelanggan. Citra merupakan salah satu aset terpenting dari perusahaan atau organisasi yang selayaknya terus menerus dibangun dan dipelihara. Citra yang baik merupakan perangkat kuat, bukan hanya untuk menarik konsumen dalam memilih produk atau perusahaan, melainkan juga dapat memperbaiki sikap dan kepuasan pelanggan terhadap perusahaan. Persepsi atau kesan psikologis didasarkan kepada informasi tentang kinerja PDAM dan pengalaman dari pelanggan PDAM.

Dr. Samsurijal Hasan, SP., MM

Lahir di Kampar, 31 Desember 1964

Dosen LLDIKTI Wilayah X

STIE Bangkinang

Email: samsurijal@stiebangkinang.ac.id



media madani

Publishing

Jl. Syekh Nawawoi Al-Bantani KM. 2 KP3B
Pujuh Sukajaya Curug Kota Serang
Banten Kode Pos 42177

(0254) 7932066

087771333388

media.madani81@gmail.com

[madani bookstore81](https://www.madani bookstore81.com)

Madani Oke



STIE Bangkinang

Jl. Dr. A. Rahman Saleh

No. 54A Bangkinang

ISBN 978-602-0736-58-7 (PDF)



9 786020 736587

No. HKI: 000186834