

STRATEGI CORPORATE COMMUNICATION PT GARUDA INDONESIA DALAM MEMPERTAHANKAN CITRA GARUDA INDONESIA SEBAGAI MASKAPAI TERBAIK DI ASIA TAHUN 2013-2014

Monalisa Ayu¹⁾, Alit Suryawati²⁾, Pascarani³⁾

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana

Email: monalisaayu6@gmail.com¹, igalitsuryawati@unud.ac.id², dewi.pascarani@unud.ac.id³

ABSTRACT

Communication becomes an important in building an organization or company in order to produce the positive image in the public mind. It is highly considered by the Corporate Communications Division from PT. Garuda Indonesia in maintaining image credibility that formed long ago in the community. The company that engaged in the field of aviation services has been named as the best airline in Asia by APEX (Airline Passenger Experience Association) for two consecutive years since 2013 and it surpass four other airlines such as Singapore Airlines, Cathay Pacific, Korean Air, and EVA. The purpose of this research is to find out the strategy of Corporate Communication Division of PT. Garuda Indonesia in maintaining the image as the best company in Asia among 2013-2014. This research uses the descriptive-qualitative method.

The results of this research is to indicate that the strategy done by the Corporate Communications Division of PT. Garuda Indonesia is started by determining the company's object first. Afterwards, the company empowers three big potential of resources in order to obtain the company purposes. Then, the purpose of the company is communicated to all of the public by the official site of Garuda Indonesia and holds the Focus Group Discussion (FGD) activity with the crew of media. The last step is to hold the "door to door" activity or the spreading of the satisfaction marking form to all prime public of Garuda Indonesia in the end of the year as the evaluation form of the Corporate Communication strategy applied during this time.

Keywords: Strategy, Corporate Communication, Image, Garuda Indonesia

1. PENDAHULUAN

Pada sebuah organisasi atau perusahaan, komunikasi merupakan kunci untuk menjalankan berbagai aktivitas di dalamnya. Komunikasi tersebut digunakan untuk menjalin hubungan baik dengan orang lain atau pihak yang mempunyai kepentingan dalam organisasi (*stakeholders*). Komunikasi yang baik dengan *stakeholders* dapat menciptakan relasi harmonis dan menjadi kekuatan organisasi. Hal ini akan mengurangi kesalahpahaman dan mencegah timbulnya konflik pada *stakeholders* (Poerwanto, 2014: 15).

Perangkat dalam mengatur komunikasi kini dipegang oleh divisi *Corporate Communication* yang tumbuh karena kebutuhan komunikasi perusahaan dan merupakan pengembangan dari fungsi pendahulunya yakni *public relations* (PR). *Corporate Communication* sendiri merupakan sebuah sistem pada perusahaan yang mengatur dan mengelola segala bentuk dan

jenis komunikasi, baik internal dan eksternal yang dilakukan secara strategis untuk menghasilkan sebuah persepsi positif di benak publik (Argenti, 2010:78).

Perkembangan *Corporate Communication* di sebuah perusahaan muncul akibat dari ruang lingkup serta skala perusahaan yang berkembang semakin kompleks dan luas. Perusahaan-perusahaan besar di dunia seperti *Jhonson & Jhonson* serta *Walt Disney* hingga *General Electric* menggunakan strategi ini untuk membangun kembali citra perusahaan walaupun krisis tengah terjadi. Di Indonesia sendiri lebih dari 4 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menggunakan strategi *Corporate Communication* dalam mempertahankan citra serta mewujudkan visi dan misi perusahaan (Kasali, 2014:06).

PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk. salah satunya, di mana Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa penerbangan ini, memilih menggunakan

strategi *Corporate Communication* dalam menyampaikan tujuan perusahaan kepada publik sebagai penerbangan kelas dunia melalui konsep *Indonesian Hospitality*. Kasali dalam buku *From One Dollar to Billion Dollars Company* (2014:07) menyebutkan bahwa pada Maret 2009 lalu, *The Wall Street Journal* salah satu surat kabar harian Internasional pernah menurunkan berita yang menyebutkan bahwa Garuda Indonesia adalah maskapai penerbangan terlemah di Asia, "the weakness airline in Asia" akibat dari pelayanannya yang buruk ditambah dengan kondisi perusahaan yang sedang terilit utang. Selain itu, dari daftar maskapai Asia yang ada di Hongkong, nama Garuda Indonesia juga tidak tercantum di dalamnya. Hal ini membuktikan bahwa maskapai nasional milik Indonesia ini "menghilang" dari radar penerbangan di Asia. Kejadian ini juga berimbas pada nilai pendapatan Garuda sepanjang tahun 2009 mengalami penurunan 8% yakni Rp 17,9 triliun.

Permasalahan citra saat itu berubah terbalik di tahun 2013 dan 2014, di mana Garuda Indonesia berhasil membuktikan kinerja positifnya melalui konsep layanan "Garuda Indonesia Experience" yang mendapatkan penghargaan dari APEX (*Airline Passenger Experience Association*) sebagai Maskapai Terbaik di Asia dalam ajang *Passenger Choice Awards*. Garuda Indonesia juga berhasil mengungguli 4 maskapai penerbangan lain yang diumumkan sebagai finalis, yakni: *Singapore Airlines*, *Cathay Pacific Airways*, *Korean Air* dan *EVA* yang merupakan maskapai dengan standar pelayanan internasional sejak lama. Penetapan Garuda Indonesia sebagai pemenang kategori tersebut didasarkan pada hasil penilaian terhadap produk, layanan, dan inovasi perusahaan serta tingkat kepuasan (*flight experience*) dari seluruh pengguna jasa penerbangan di dunia yang dilaksanakan secara *on-line* melalui situs www.passangerchoiceawards.com (<http://garuda-indonesia.com> diakses pada 15 Juli 2015, 08; 59 WITA).

Membbaiknya citra Garuda di mata Internasional juga sejalan dengan meningkatnya nilai kepuasan pelanggan dari tahun 2011 sebesar 46,08 persen menjadi 88,41 persen di akhir tahun 2014 dari 68.509.483 penumpang yang dilayani Garuda. Berdasarkan catatan dari Divisi *Marketing* PT. Garuda Indonesia, perusahaan ini juga mengalami peningkatan penjualan (*cash flow*) sebagai salah satu respon yang terus diberikan oleh publik eksternal yakni sebesar 74,89 persen sampai dengan kuartal awal

tahun 2015 (sumber: *annual report* Garuda 2015, 15 April 10:30 WITA). Berdasarkan hasil tersebut, maka dibutuhkan sebuah strategi *Corporate Communication* yang efektif dan berkesinambungan dari PT. Garuda Indonesia untuk terus mempertahankan citra perusahaan yakni mengusahakan penilaian positif publik agar terlihat tetap dan tidak berubah dari keadaan semula melalui komunikasi (Nova, 2011:43).

Strategi *Corporate Communication* sendiri diawali dari pembentukan *corporate identity* sebagai alat komunikasi yang mengidentifikasikan perusahaan seperti nama perusahaan, visi dan misi, logo, moto, produk dan layanan, hingga seragam karyawan yang diciptakan oleh perusahaan dan dikomunikasikan kepada beragam konstituen (publik utama). Konsistuen kemudian akan menciptakan persepsi berdasarkan pesan-pesan yang perusahaan kirimkan dalam bentuk nyata sehingga terbentuk *corporate image* (Argenti, 2010:78). Kredibilitas citra tersebut didasarkan pada hasil penilaian konstituen dengan perusahaan melalui realitas yang ditampilkan perusahaan kepada publik setiap harinya serta merupakan salah satu prestasi yang hendak dicapai bagi dunia *public relations* (Ruslan, 2007:75).

Merujuk pada pembahasan di atas, penulis tertarik untuk mengangkat topik mengenai strategi divisi *Corporate Communications* Garuda Indonesia dalam mempertahankan citra sebagai maskapai terbaik di Asia tahun 2013-2014 melalui pertanyaan sebagai berikut :

- Bagaimana strategi *Corporate Communications* PT. Garuda Indonesia untuk mempertahankan *image* Garuda Indonesia sebagai maskapai terbaik di Asia tahun 2013-2014?

2. KAJIAN PUSTAKA STRATEGI CORPORATE COMMUNICATION

Beberapa tahun belakangan ini definisi dari *Corporate Communication* terus berkembang sejalan dengan proses terjadinya komunikasi suatu perusahaan yang semakin luas. Kotler (dalam Argenti, 2010:60) mendefinisikan *Corporate Communication* sebagai segala bentuk komunikasi yang digunakan oleh perusahaan, selain *marketing communication*. Kedua jenis komunikasi dalam organisasi tersebut berbeda terkait dengan tujuan pesan yang dikirimkan, di mana *Corporate Communication* terkait dengan perusahaan, sedangkan *marketing communication* terkait dengan produk dari perusahaan tersebut. Omeno pun berpendapat bahwa *Corporate*

Communication sebagai transmisi pengirim pesan untuk diidentifikasi dengan *brand* korporat atau dengan lebih dari satu jenis *brand* produk guna mendapatkan tanggapan dari khalayak perusahaan (Argenti, 2010:61).

Corporate Communication sendiri berasal dari bahasa Latin, "*corpus*" yang berarti "tubuh" atau "keseluruhan, di mana komunikasi akan fokus pada masalah organisasi secara keseluruhan atas pemenuhan tujuan perusahaan (Van Riel, 2007:22). Argenti memaparkan bahwa *Corporate Communication* sendiri terdiri dari citra dan identitas perusahaan yang dimiliki perusahaan tersebut. Identitas yang dibangun oleh perusahaan, akan menghasilkan persepsi yang dilihat oleh orang luar yang disebut sebagai khalayak atau *audience* sebagai penerima pesan tersebut. Pesan sendiri dapat melalui catatan, surat, laporan, *website*, e-mail, dan siaran pers yang dikeluarkan perusahaan kepada konstituen (publik utama) baik internal maupun eksternal (Argenti, 2010:4). Strategi *corporate communication* akan dimulai dari:

1. **Perusahaan** melalui divisi *Corporate Communication* merupakan bagian pertama dari sebuah strategi komunikasi yang efektif bekerja, di mana akan dimulai dari (a) Menentukan tujuan perusahaan, di mana *Corporate Communication* akan membentuk visi dan misi perusahaan bersama dengan pimpinan perusahaan dan manajemen lainnya untuk selanjutnya menjadi proses kerja publik internal (b) Menentukan sumber daya yang tersedia, di mana untuk dapat mencapai tujuan tersebut diperlukan sebuah pemberdayaan di dalam perusahaan. *Corporate Communication* akan memutuskan alokasi sumber daya yang tersedia di dalam perusahaan baik sumber daya manusianya (SDM), biaya atau pendanaan, serta waktu yang merupakan solusi jangka pendek atau panjang. Alokasi waktu, serta alokasi sumber daya harus ditentukan oleh apa yang benar-benar dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan melalui pembentukan identitas perusahaan jangka panjang daripada hanya mencari solusi jangka pendek, (c) Menentukan kredibilitas citra yang diinginkan perusahaan, di mana perusahaan harus menentukan citra macam apa yang ingin mereka miliki dengan konstituen (publik utama). Kredibilitas citra didasarkan pada

persepsi konstituen dari perusahaan akan realitas yang ditampilkan sebagai identitas perusahaan. Penentuan sumber daya yang benar akan menentukan bagaimana *Corporate Communication* membentuk citra positif sehingga terhindar dari tindakan "salah langkah" yang merugikan perusahaan.

2. **Pesan** sendiri ialah visi, misi dan tujuan perusahaan serta kredibilitas citra yang diinginkan perusahaan, selanjutnya akan dikomunikasikan secara lisan maupun tulisan kepada publik. Menyampaikan pesan dengan tepat melibatkan analisis dua langkah bagi perusahaan yakni, (a) Bentuk pesan, perusahaan perlu memikirkan cara terbaik dalam membentuk pesan sehingga dapat sampai kepada publik. Menurut Argenti (2010:42), bentuk pesan terdiri dari dua hal yakni, langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*). Bentuk langsung artinya mengungkapkan poin utama terlebih dahulu, kemudian menjelaskan mengapa; bentuk tidak langsung artinya menjelaskan mengapa terlebih dahulu, selanjutnya mengungkapkan poin utama. Kedua hal ini sangat berkaitan dengan saluran komunikasi yang dipilih masing-masing perusahaan (b) Saluran komunikasi, di mana setelah pemilihan cara membentuk pesan, maka sebuah perusahaan harus memutuskan bagaimana pesan tersebut ingin disampaikan (memilih sebuah saluran komunikasi). Menentukan saluran komunikasi yang pantas merupakan hal yang lebih sulit bagi perusahaan daripada bagi individu. Pilihan saluran individu umumnya dibatasi hanya pada menulis atau berbicara, namun bagi perusahaan terdapat banyak saluran yang tersedia untuk menyampaikan pesan.
3. **Konstituen**, di mana perusahaan perlu untuk menentukan dan menganalisis *target audience* yaitu publik yang menjadi sasaran dalam berkomunikasi yang terdiri dari (a) Menentukan konstituen yang relevan bagi perusahaan, di mana terdapat dua jenis kelompok publik yang diungkapkan Argenti (2010:38), yaitu konstituen dari kelompok primer yang terdiri dari: karyawan, konsumen, pemegang saham, komunitas; serta kelompok sekunder terdiri dari: media,

pemasok, pemerintah daerah dan nasional, serta kreditor. Di setiap perusahaan kedua kelompok ini dapat berubah seiring waktu dan sasaran *audience* perusahaan, sehingga perlu diperhatikan secara luas dan dekat agar dapat membangun kesepahaman dengan konstituen yang dimaksud (b) Sikap konstituen terhadap perusahaan sendiri juga perlu mendapat penilaian dari divisi *Corporate Communication*, karena sikap tersebut akan menentukan pemahaman karyawan sebagai publik internal terhadap tujuan perusahaan serta membangun kepercayaan pada konsumen terhadap perusahaan. Sikap sendiri adalah kecenderungan bertindak, berpersepsi, berpikir, dan merasa dalam menghadapi situasi atau objek tertentu (c) Persepsi akan muncul setelah perusahaan mengetahui dan mencoba merespon sikap yang ditunjukkan oleh publik internal dan eksternal terhadap perusahaan melalui komunikasi. *Corporate communication* masuk dengan cara mempengaruhi konstituen untuk melakukan apa yang perusahaan inginkan dalam hal pesan yang sudah dibentuk divisi sebelumnya.

4. **Respon konstituen** merupakan hasil penilaian *Corporate Communication* setelah proses komunikasi berlangsung dengan konstituen. Respon atau umpan balik dapat dikumpulkan dengan cepat setelah pengiriman sebuah pesan melalui persepsi langsung atau tindakan langsung maupun melalui hasil jangka panjang yakni reputasi perusahaan. Respon konstituen pada umumnya dibagi menjadi dua, yakni (a) Pro, merupakan kelompok memihak (*proponents*) pada pesan dan mendukung tercapainya target perusahaan (b) Kontra ialah kelompok yang menentang (*opponents*) pada pesan yang disampaikan oleh perusahaan. Kelompok ini sekaligus tantangan bagi divisi *Corporate Communication* untuk mampu mengubah reaksi yang dimunculkan oleh publik.
5. Semua proses diatas akan kembali pada perusahaan, dalam hal ini *Corporate Communication* akan melihat respon terbanyak melalui grafik penjualan dan pendapatan

perusahaan sebagai bentuk yang nyata. Apabila grafik menuju pada titik teratas atau seimbang, maka respon konstituen dapat dikatakan sudah sesuai dengan target perusahaan bahkan melampauinya. Namun jika tidak, perusahaan perlu untuk kembali mengevaluasi strategi awal kerja *Corporate Communication* sehingga proses ini dapat berjalan sesuai dengan visi awal perusahaan.

PUBLIC RELATIONS

Terdapat beberapa definisi *public relations* yang dijelaskan oleh para tokoh, di antaranya dikemukakan oleh Cutlip (2009: 11) yang menyatakan bahwa:

“*Public Relations* adalah fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik serta bermanfaat antara organisasi dengan publik yang mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan organisasi tersebut”.

Frank Jefkins (dalam Ruslan, 2007:77) menuliskan definisinya tentang *public relations*:

“*Public Relations* adalah semua bentuk komunikasi yang terencana, baik itu ke dalam maupun ke luar, antara suatu organisasi dengan semua khalayaknya dalam rangka mencapai tujuan-tujuan spesifik yang berlandaskan pada saling pengertian”.

Peran adalah kedudukan atau seseorang pada sebuah kelompok. Menurut Dozier dan Broom (dalam Ruslan, 2007: 20), peran *public relations* dibagi menjadi empat kategori, yaitu sebagai berikut: (a) *Expert Prescriber* yakni sebagai praktisi, *public relations* berperan dalam memberikan usulan kepada manajemen, (b) *Communication's Fasilitators*, praktisi *public relations* memfasilitasi kegiatan komunikasi. (c) *Problem Solving Process Fasilitator*, *public relations* sebagai *decision maker* untuk menyelesaikan krisis yang ada (d) *Teknisi Komunikasi*, *public relations* menyiapkan alat berkomunikasi.

CORPORATE IDENTITY

Dari definisi mengenai *corporate identity* tersebut, ada tiga elemen penting yang dapat dipergunakan sebagai ukuran dalam upaya untuk memperkenalkan diri, yakni *symbolism*, *communication*, dan *behaviour*. Pada mulanya *corporate identity* hanya dipandang sebagai sinonim dari logo atau lambang, akan tetapi konsep tersebut lambat laun semakin berkembang, diciptakan melalui realitas perusahaan, seperti:

1. **Symbolism** (logo atau simbol), adalah lambang yang diciptakan perusahaan, seperti warna lambang perusahaan, bentuk building, logo perusahaan, atribut, hingga seragam yang digunakan perusahaan. Terdapat poin penting untuk membentuk pandangan positif publik bagi perusahaan yaitu:
 - (a) Nama dari perusahaan itu, umumnya nama dibentuk dari suatu nilai dan arti filosofi yang ada di perusahaan tersebut. Nama tersebut akan berpengaruh dengan makna dari pemilihan warna, bentuk, logo.
 - (b) Gaya dari struktur bangunan atau penataan ruangan. Menciptakan desain bangunan mampu membuat iklim positif pada publik internal serta menambah kenyamanan bagi publik eksternal khususnya konsumen. Hal tersebut berkaitan dengan kebun, tata ruang kantor, tata ruang pabrik, sampai dengan pengaturan fasilitas yang ada pada perusahaan tersebut
 - (c) Slogan perusahaan, merupakan cerminan kinerja perusahaan tersebut secara luas. Hal ini tentu saja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggannya
 - (c) Atribut lainnya yang digunakan, seperti pemilihan warna logo, seragam karyawan, hingga beberapa hal yang telah disebutkan di atas dapat mencirikan perusahaan guna membentuk kesepahaman persepsi.
2. **Communication** (komunikasi), adalah cara yang paling fleksibel untuk proses pembentukan *corporate identity*. Kegiatan komunikasi yang dilakukan adalah kegiatan komunikasi timbal balik yang mengharapkan adanya *feedback*, sehingga dapat diketahui efektivitas proses komunikasi tersebut. Komunikasi yang terjadi mengarah pada komunikasi organisasi atau perusahaan, tetapi hal tersebut juga berpengaruh dalam upaya pembentukan *corporate identity* dalam perusahaan itu sendiri. Komunikasi yang terjadi dalam suatu perusahaan akan berjalan secara internal dan eksternal, dalam hal ini yang menjadi fokus adalah publik eksternal (konsumen) (Ruslan, 2001:87).
3. **Behaviour** (tingkah laku), merupakan hal yang sangat penting atau memiliki pengaruh yang sangat besar dalam menciptakan *corporate identity*. Hal ini

mengingat, publik akan menilai perusahaan sesuai dengan tingkah laku yang ditunjukkan oleh perusahaan tersebut. Tingkah laku ini dinilai secara terus-menerus dan merupakan wujud pelaksanaan dari nilai-nilai perusahaan yang diciptakan perusahaan. Personality akan ditunjukkan dalam cara bersikap publik internalnya melalui pelayanan yang ditunjukkan, sehingga karyawan harus melakukan bentuk pelayanan yang paling terbaik kepada pelanggannya. Sikap sopan, ramah, terbuka, dan terus terang, merupakan perilaku sederhana tetapi memiliki makna yang sangat besar bagi publik (Van Riel, 2007:51).

CITRA PERUSAHAAN

Definisi citra itu sendiri menurut beberapa tokoh adalah:

- a. Frank Jefkins dalam *Public Relations Techniques* (Ambarwati, 2009:28), mengatakan:

“*The impressions of an organizations based on knowledge and experience*”.
- b. Donald K. Robert (Argenti, 2010: 23) mengatakan:

“*Representing the totality of all information about the world any individual has processed, organized, and stored*”.
- c. Paul Argenti dalam *Corporate Communication* mengatakan:

“Citra dari sebuah perusahaan adalah fungsi dari bagaimana konstituen melihat organisasi tersebut berdasarkan atas semua pesan yang organisasi itu sampaikan melalui nama dan logo serta melalui presentasi diri, termasuk ekspresi dari visi korporatnya” (Argenti,2010: 93).

Citra mampu dilihat pada cara berperilakunya pada objek tersebut. Solomon (Soemirat & Ardianto, 2004:115) menyatakan semua sikap pada organisasi bersumber dari efek kognitif terhadap informasi dan pengetahuan yang dimiliki. Efek kognitif dari komunikasi tersebut yang mempengaruhi proses pembentukan citra seseorang. Citra terbentuk berdasarkan pengetahuan dan informasi-informasi yang diterima seseorang. Komunikasi dikatakan tidak secara langsung menimbulkan perilaku tertentu, tetapi cenderung mempengaruhi cara kita mengorganisasikan citra perusahaan pada lingkungan (Soemirat, 2004: 115).

Proses pembentukan persepsi dimulai dari, efek kognitif, muncul dorongan, untuk

bertindak. Apabila ada rangsangan akan coba dimengerti.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dikategorikan dalam penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif sendiri adalah kategori-kategori substansif dari makna-makna, atau lebih tepatnya ialah interpretasi terhadap gejala yang diteliti, di mana tidak dapat diukur dengan bilangan. Data kualitatif dapat dipastikan berguna untuk membuka selubung pandangan dari orang dalam yang tidak terlihat hanya dari permukaan (Imam, 2014:48). Penelitian deskriptif umumnya tidak dimaksudkan untuk penjelasan (*explanations*), melainkan lebih kepada mengemukakan gambaran atau pemahaman (*understanding*) (Pawito, 2007:35).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN STRATEGI CORPORATE COMMUNICATION PT. GARUDA INDONESIA MEMPERTAHANKAN CITRA SEBAGAI MASKAPAI TERBAIK DI ASIA TAHUN 2013-2014

Strategi *Corporate Communication* yang dilakukan oleh PT. Garuda Indonesia dalam mempertahankan citra sebagai maskapai terbaik di Asia tahun 2013-2014 ialah dengan menjalankan tujuan perusahaan yang telah dibentuk. Tujuan perusahaan ditentukan melalui Sidang Luar Biasa bersama dengan seluruh divisi dan CEO PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk. serta para pemegang saham pada tahun 2011 yang kemudian berkembang menjadi tujuan bersama selama 5 tahun kedepan. Menurut Ni Made Arlin Valinda selaku *Chief of Public Relation* PT. Garuda Indonesia Cabang Denpasar, perusahaan sendiri memiliki satu tujuan bersama yaitu, ingin menjadi maskapai "terbaik dari yang terbaik" pada semua kategori dengan mengedepankan satu konsep layanan yakni *Indonesian Hospitality*, di mana konsep ini sejalan dengan visi dan misi perusahaan yang telah dibentuk. Maskapai terbaik di regional Indonesia, bahkan Asia hingga dunia merupakan satu arah yang ingin dituju perusahaan sejauh ini. Selanjutnya, tujuan perusahaan ini akan disampaikan kepada seluruh sasaran perusahaan melalui divisi *Corporate Communication* Garuda Indonesia.

Arlin Valinda mengatakan bahwa untuk mencapai arah tujuan tersebut, Garuda Indonesia memilih menggerakkan 3 potensi yang dimiliki perusahaan yakni Sumber Daya Manusia (SDM), biaya serta waktu. Saat ini,

Garuda Indonesia tengah didukung oleh 7.861 orang karyawan dalam menjalankan operasional perusahaan sehari-hari. Walaupun Garuda memiliki SDM yang besar, namun perusahaan ini sejak 3 tahun lalu memilih menerapkan sistem *cost efficiency* bagi operasional perusahaan guna menunjang pelaksanaan operasional armada yang setiap tahunnya bertambah tanpa mengurangi kualitas pelayanan sendiri. Cara ini dipilih sebagai strategi jangka panjang perusahaan untuk dapat menekan nilai pengeluaran dan meningkatkan nilai pendapatan. Divisi *Corporate Communication* Garuda Indonesia sendiri menggerakkan SDM dalam bentuk pelayanan yang mampu menjadi identitas Garuda yaitu *Indonesian Hospitality*. Identitas ini merupakan sebuah realitas bagi perusahaan yang mampu dikomunikasikan secara aktual, sehingga dapat direspon oleh target *audience*. Penerapan dari sistem *cost efficiency* dikembangkan *Corporate Communication* Garuda dengan tidak melakukan terlalu banyak kegiatan *branding* sehingga biaya dapat difungsikan untuk pengembangan saluran komunikasi. Felicia Lintan mengaku alasan tidak banyak kegiatan *branding* yang dilakukan oleh PT. Garuda Indonesia mengingat *brand* perusahaan sendiri telah kuat di masyarakat.

Selain itu, kegiatan *Focus Group Discussion* yang juga rutin diadakan setiap tiga bulan sekali dengan mengundang seluruh insan media baik lokal maupun nasional di tiap-tiap daerah ini, digunakan divisi *Corporate Communication* untuk menyampaikan informasi secara langsung terkait pencapaian-pencapaian dan rencana kedepan yang akan dilakukan Garuda melalui *press release* sekaligus sebagai salah satu upaya untuk mempertahankan citra di masyarakat. Topik *Focus Group Discussion* yang telah dilakukan Garuda salah satunya mengenai rencana Garuda untuk melaksanakan konsep layanan *Indonesian Hospitality*, di mana tahap implementasi dijelaskan secara langsung oleh divisi *Corporate Communications* Garuda Indonesia kepada para awak media, sehingga kedepan Garuda mampu bekerja sama dengan baik untuk mempertahankan citra Garuda di lingkup Asia. Unit *Public Relations* Garuda Indonesia bertanggung jawab dalam tahap implementasi yakni melaksanakan dan memantau proses penyampaian pesan di setiap kantor Garuda.

Pesan yang telah dikemas dan dibentuk sedemikian rupa oleh divisi *Corporate Communication* terbukti berjalan efektif dan mendapat respon positif dari publik utama Garuda khususnya pelanggan setia

Garuda Indonesia. Keempat respon positif yang diberikan oleh pelanggan Garuda ini, sejalan dengan target perusahaan yang menurut Arlin Valinda telah mencapai 90 persen. Indikator keberhasilan Garuda mempertahankan citra terlihat pula dari data yang dihimpun oleh divisi *Marketing Communication* PT. Garuda Indonesia, mengenai kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dan nilai penjualan perusahaan (*cash flow*) yang bergerak ke arah positif. Data menunjukkan, sejak tahun 2011 hingga 2014 nilai kepuasan pelanggan akan pelayanan dan inovasi yang diberikan perusahaan mengalami peningkatan yang signifikan. Selain itu, kepercayaan yang semakin meningkat di masyarakat pun, sangat mempengaruhi nilai penjualan perusahaan (*cash flow*) yang bergerak ke arah positif.

Tahapan terakhir yang dilakukan oleh divisi *Corporate Communication* Garuda Indonesia yaitu dengan melakukan kegiatan evaluasi setiap akhir tahun. Kegiatan evaluasi yang dilakukan sendiri berupa *survey* guna mengetahui kepuasan pelanggan baik internal dan eksternal dengan menyebarkan kuisisioner penilaian atau biasa disebut "*door to door*". Menurut Arlin Valinda, hal ini akan berbeda dengan kegiatan evaluasi pada sebuah program yang baru selesai diadakan perusahaan. Kegiatan evaluasi dapat berupa sebuah forum atau *meeting* dengan insan media sesaat apabila program telah selesai diadakan

Strategi yang dilakukan PT. Garuda Indonesia dalam mempertahankan citra Garuda Indonesia sebagai maskapai terbaik di Asia tahun 2013-2014 dengan terus menjalankan tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan sendiri dirumuskan pada tahun 2011 bersama dengan seluruh tim manajemen dan CEO Garuda Indonesia serta para pemegang saham melalui sidang luar biasa. Tujuan perusahaan dibentuk sesuai dengan visi dan misi perusahaan yang dijalankan bersama oleh seluruh divisi yang terdapat di Garuda Indonesia. Tujuan perusahaan sendiri yaitu, ingin menjadi maskapai "terbaik dari yang terbaik" pada semua kategori dengan mengedepankan satu konsep layanan yakni *Indonesian Hospitality*. Pada sidang tersebut, tim juga sepakat untuk menggerakkan tiga potensi besar yang dimiliki perusahaan, yakni SDM (Sumber daya Manusia), biaya dalam bentuk penerapan sistem *cost efficiency*, dan waktu untuk mampu mempertahankan citra dan reputasi Garuda Indonesia jangka panjang.

Divisi *Corporate Communication* sendiri, selanjutnya mengembangkan tujuan

perusahaan sebagai pesan yang harus disampaikan kepada *target audience* perusahaan dengan menggerakkan potensi yang telah ditentukan. Sumber daya manusia dikembangkan *Corporate Communication* Garuda Indonesia melalui sebuah bentuk pelayanan yang mampu menjadi identitas Garuda Indonesia yaitu *Indonesian Hospitality*. Identitas ini menjadi sebuah realitas yang baik bagi perusahaan sehingga dapat direspon secara langsung oleh *target audience*. Selain itu, dalam hal penerapan sistem *cost efficiency Corporate Communication* Garuda Indonesia dikembangkan dengan berinisiatif tidak melakukan kegiatan *branding* terlampau banyak, sehingga biaya dapat difungsikan untuk pengembangan saluran komunikasi. Tahap perencanaan ini guna mempertahankan citra yang ada sehingga tetap prima, di mana pesan sendiri telah mampu diterima dengan baik pada tahun 2013-2014.

Penerapan dari tujuan perusahaan dengan menggerakkan tiga potensi besar Garuda Indonesia dikomunikasikan kepada dua pelanggan Garuda yakni seluruh karyawan Garuda Indonesia dan para penumpang terlebih pelanggan Garuda (*Garuda Frequent Flyer*) sebagai *target audience*. Divisi *Corporate Communication* Garuda Indonesia memilih membentuk pesan secara *direct* melalui kegiatan *Focus Group Discussion* bersama para awak media dan *indirect* dengan pengembangan mesin informasi sebagai saluran komunikasi berbasis teknologi milik perusahaan.

Pengembangan saluran komunikasi diimplementasikan divisi *Corporate Communication* melalui *information machine* yang berisikan informasi terbaru mengenai harga tiket, kegiatan Garuda yang tengah dilakukan maupun informasi mengenai pencapaian Garuda Indonesia yang bersifat terbaru. Mesin ini ditempatkan di seluruh kantor Garuda Indonesia sehingga dapat diakses seluruh pelanggan Garuda. Kegiatan *Focus Group Discussion* dilakukan salah satunya untuk selalu mengenalkan identitas Garuda dan tujuan perusahaan kepada masyarakat melalui media massa yang sangat baik. Respon positif *audience* kepada perusahaan dapat selalu dijaga dengan pemberitaan-pemberitaan di media yang mampu mempertahankan citra Garuda sebagai maskapai terbaik di Asia tahun 2013-2014.

Tahapan implementasi dalam penyampaian pesan tidak terlepas dari peran *Public Relations* sebagai fungsi pelaksanaan divisi *Corporate Communication* Garuda

Indonesia yang bertanggung jawab untuk melaksanakan dan memnatau proses penyampaian pesan yang dilakukan dalam bentuk direct maupun indirect di setiap kantor Garuda. Setelah tahap implementasi, respon atau *feedback* dari penyampaian pesan dilakukan divisi *Corporate Communication* Garuda Indonesia dengan melakukan tahap evaluasi secara keseluruhan melalui kegiatan "*door-to-door*", setelah sebelumnya *Public Relations* Garuda telah melakukan tahapan evaluasi terhadap kegiatan atau program yang menjadi tanggung jawab PR melalui *weekly meeting*.

ANALISIS STRATEGI CORPORATE COMMUNICATION PT. GARUDA INDONESIA, CORPORATE IDENTITY, CORPORATE IMAGE, PUBLIC RELATIONS

Dalam menjalankan strategi *Corporate Communication*, Garuda Indonesia menggerakkan Sumber Daya Manusia dalam hal pelayanan dengan membentuk *Corporate Identity* yang kuat. Hal tersebut sesuai dengan konsep yang dikemukakan oleh Van Riel (2007:30) mengenai *Corporate Identity Mix* terdiri dari:

- 1) *Symbolism* (logo atau simbol) yang terdiri dari:
 - a. Nama perusahaan terkait dengan logo perusahaan dan warna logo perusahaan. Asal muasal nama "Garuda" diberikan oleh Presiden Soekarno, di mana nama tersebut diambil dari sajak Belanda yang ditulis oleh penyair terkenal pada masa itu, Noto Soeroto; "*Ik ben Garuda, Vishnoe's vogel, die zijn vleugels uitslaat hoog bovine uw einladen*", yang artinya, "Saya Garuda, burung Vishnu yang melebarkan sayapnya tinggi di atas kepulauan Anda". Logo tersebut juga memiliki arti yaitu, lambang dari Negara Indonesia. Lima helai (5) bulu pada sayap perlambang Panca Sila yang menjadi ideologi bangsa Indonesia dengan warna biru yang melambangkan langit angkasa serta hijau *tosca* melambangkan kesuburan Indonesia. Garuda Indonesia juga mengalami proses perkembangan logo sebagai identitas perusahaan. Pada tahun 1949-1969 Garuda Indonesia menggunakan logo "Garuda Klasik" sebagai simbol identitas. Sisi atas pesawat berwarna putih,

dengan warna merah sepanjang jendela, hal ini melambangkan bendera nasional Indonesia yang berwarna Merah Putih. Memasuki tahun 1970-an, Garuda Indonesia mengalami modernisasi, di mana logo diperbaharui dengan tulisan "Garuda" dan garis berwarna oranye. Pada periode ini Garuda Indonesia semakin banyak melayani masyarakat di berbagai kota di Indonesia. Logo ini segera menjadi akrab dengan identitas baru Garuda Indonesia dan dikenal hingga ke berbagai penjuru dunia. Mengantisipasi era persaingan terbuka dari industri penerbangan nasional dan dunia, Garuda kembali mengubah logonya pada tahun 1985. Kali ini logo Garuda Indonesia menggambarkan burung modern yang dilengkapi dengan tulisan Garuda Indonesia. Warna dominan pada logo ini adalah biru dan hijau, yang diambil dari warna alam Indonesia. Memasuki tahun 2009, Garuda Indonesia kembali memperbaharui identitas perusahaan agar menjadi lebih modern dan segar. Hal ini diwujudkan dengan logo "Sayap Alam" yang disematkan pada bagian ekor armadanya yang terlihat lebih alami dan bertahan hingga sekarang.

- b. Gaya bangunan atau tata ruang dari PT. Garuda Indonesia juga mencerminkan tentang langit di angkasa dan keterbukaan Garuda Indonesia terhadap pelanggan. Cara ini didesain agar pelanggan dapat merasa nyaman dengan kondisi bersih yang ditunjukkan perusahaan sejalan dengan konsep pelayanan *Indonesian Hospitality* serta tidak lupa ciri khas Indonesia melalui bunga anggrek bulan. Bunga anggrek bulan sering dikenal dengan istilah *puspa pesona*, di mana merupakan salah satu dari bunga nasional Indonesia berdasarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 1993.
- c. Slogan perusahaan sendiri, yakni "*The Airlines of Indonesia*" diciptakan sesuai dengan misi Garuda yakni, sebagai perusahaan penerbangan

pembawa bendera bangsa (*flag carrier*) Indonesia yang mempromosikan Indonesia kepada dunia guna menunjang pembangunan ekonomi nasional dengan memberikan pelayanan yang profesional.

- d. Atribut lainnya yang dapat mencirikan identitas perusahaan salah satunya, seragam awak kabin pesawat (*cabin crew*) sendiri. Seragam awak kabin wanita Garuda Indonesia merupakan kebaya yang dimodifikasi, terinspirasi oleh batik dengan corak Parang Gondosuli dan motif batik Lereng Indonesia yang memiliki nilai falsafat “sinar kehidupan yang harum” serta menampilkan kesan anggun dan elegan bagi pemakainya. Seragam ini terdiri dari tiga warna, yaitu hijau *tosca* yang bernuansa tropis dan menyegarkan; jingga yang memiliki kesan hangat, ramah serta penuh energi; serta biru yang memancarkan kesan andal, terpercaya, abadi, dan menenangkan. Seragam awak kabin pria juga menunjukkan standar busana profesional pria, berupa setelan jas *single breasted* abu-abu membalut kemeja biru muda berbahan campuran katun dan *poliester*. Dasi terbuat dari sutra dengan unsur grafis, motif, dan warna yang mencerminkan identitas Garuda Indonesia. Selain untuk seragam awak kabin, saat ini Garuda juga mengaplikasikannya pada pegawai unit lain seperti *ticketing office*, dan staf *ground handling*. Garuda Indonesia memilih batik karena batik sendiri telah ditetapkan oleh UNESCO sebagai warisan dunia yang berasal dari budaya Indonesia, serta sejalan dengan konsep *Indonesian Hospitality* yang mencoba mengangkat budaya bangsa dan mengenalkan budaya khas Indonesia kepada dunia Internasional.
- 2) Komunikasi menjadi sesuatu yang khas dalam konsep layanan “Garuda Indonesia Experience” sesuai dengan *Indonesian Hospitality* yang mengutamakan keterbukaan, keramahan, dan

kenyamanan. Komunikasi menjadi elemen *corporate identity mix yang penting*, di mana bentuk dan cara berperilaku yang ditunjukkan perusahaan.

Dengan berkomunikasi yang ramah dan bersahabat kepada pelanggan disimbolkan dalam “Salam Garuda Indonesia”, di mana pelanggan dapat berkomunikasi langsung dengan publik internal. “Salam Garuda” diambil dari beragamnya budaya dan bahasa yang terdapat di Indonesia, namun semua itu bersatu dengan sebuah salam. Salam dilakukan dengan posisi tangan sejajar dengan hati, tidak diatas seperti penyembahan atau yang bersifat agama melainkan lebih disesuaikan dengan kultur global dari daerah Indonesia. Makna yang tersirat ialah perusahaan ingin mengajak para penumpang untuk berbincang secara hangat, ramah, dan bersahabat. Terdapat beberapa cara berkomunikasi dengan pelanggan yang diterapkan oleh Garuda Indonesia, antara lain:

- a. Sambut dengan salam Garuda dan *greeting* “Selamat pagi/ siang/ sore/ malam”,
 - b. Menggunakan bahasa yang sopan,
 - c. Menyambut pelanggan dengan sopan dan ramah,
 - d. Memahami kata-kata yang sopan seperti, “maaf, terima kasih, dan jangan memotong pembicaraan, hindari konflik”.
- 3) Tingkah laku (*behaviour*), merupakan hal yang sangat penting dan memiliki pengaruh yang sangat besar dalam menciptakan *corporate identity*. Tingkah laku ini akan dinilai secara terus-menerus dan merupakan wujud pelaksanaan dari nilai-nilai yang diciptakan perusahaan dan dituangkan dalam bentuk pelayanan yang diberikan. Tata nilai dan budaya korporasi sendiri dikemas Garuda Indonesia dalam terminologi yang populer dan sangat dekat dengan industrinya, yakni “*FLY-HI*”, di mana merupakan akronim dari nilai-nilai *eFficient & effective; Loyalty; customer centricitY; Honesty & openness; IntegritY*. Kelima perilaku utama tersebut dituangkan dalam konsep layanan “Garuda Indonesia

Experience” dengan *Indonesian Hospitality* yang mencakup 28 titik *service* kepada pelanggan.

Memadukan keramah-tamahan Indonesia yang khas dengan aspek-aspek keselamatan dan kenyamanan, seluruh insan Garuda diharapkan mampu berperilaku andal, profesional, kompeten dan siap membantu pelanggan antara lain; selama proses reservasi tiket di *sales office (pre-journey service)*, *check-in di airport (pre-flight service)*, *cabin service (in-flight service)*, *arrival assistance (post-flight service)*, serta *customer affairs (post-journey service)*. Pelanggan pun dilayani secara personal dan hangat, sesuai dengan nilai perusahaan yang telah ada dan diterapkan selama ini.

Melalui *corporate identity* yang diciptakan oleh perusahaan, dapat menjadi sebuah stimulus bagi publik utama Garuda Indonesia yang merespon. Hal ini berkaitan dengan model pembentukan citra yang dikemukakan Soemirat (2004:119) yang digambarkan dalam proses *input* dan *output*. *Input* merupakan rangsangan yang dikeluarkan, dan *output* ialah sebuah pendapat atau tindakan, di mana kedua hal ini akan bekerja sebagai berikut :

- 1) Stimulus atau rangsangan sendiri merupakan hasil dari *corporate identity* yang merupakan manifestasi aktual yang diciptakan perusahaan melalui simbol, komunikasi dan tingkah laku internalnya. Hal ini dapat menjadi sebuah rangsangan yang baik kepada publik eksternal khususnya para pelanggan. Konsep layanan *Indonesian Hospitality* dengan nilai perusahaan yakni “*FLY-HI*”, menjadi satu manifestasi nyata bagaimana insan Garuda bertingkah laku, berkomunikasi, dan menjadi simbol khas yang membedakan Garuda dengan maskapai lainnya.
- 2) Adanya stimulus secara aktual ini, membuat pelanggan yang menerima mampu merespon dari hasil pengamatan berdasarkan pengalamannya mengenai rangsangan tersebut. Persepsi yang ada sejauh ini sangat baik, di mana berdasarkan temuan

penelitian seorang pelanggan Garuda yakni Ni Putu Juliawati memberi pendapat bahwa faktor Garuda Indonesia dinobatkan sebagai maskapai terbaik di Asia tahun 2013-2014 ialah pelayanan yang tidak dimiliki maskapai lain.

- 3) Persepsi tersebut menimbulkan sebuah kognisi, yakni keyakinan dalam diri individu terhadap stimulus sesuai dengan hasil temuan yang menunjukkan bahwa Pradikta Dwi Antony salah seorang informan yang merupakan pelanggan Garuda Indonesia merasa semakin yakin menggunakan jasa Garuda Indonesia dilihat dari faktor keselamatan dan *delay* yang sudah jarang terjadi. Hal ini juga diungkapkan oleh keempat informan dalam hasil temuan yang merasa semakin yakin menggunakan jasa Garuda Indonesia.
- 4) Keyakinan tinggi ini membuat para pelanggan Garuda terdorong untuk ikut mempromosikan Garuda ke orang lain. Motivasi yang besar tersebut sesuai dengan hasil temuan seperti diungkapkan oleh Tina Sutardi yang mempromosikan maskapai Garuda kepada seluruh anggota keluarganya.
- 5) Sikap ini telah membawa Garuda Indonesia terus mengalami peningkatan pada nilai kepuasan pelanggan dan penjualan berdasarkan catatan dari divisi *Marketing Communication* Garuda Indonesia.

Proses pembentukan citra yang berjalan baik tersebut, tidak terlepas dari peran seorang *Public Relations*. Peran *Public Relations* PT. Garuda Indonesia Cabang Denpasar sebagai fungsi penerapan strategi *Corporate Communication* Pusat sesuai dengan konsep yang digambarkan oleh Dozier dan Broom dalam Ruslan (2007:20) yakni:

- 1) *Expert Prescriber, Public Relations* PT. Garuda Indonesia Cabang Denpasar ikut membantu pihak manajemen dalam hal memberikan

usulan terhadap sebuah permasalahan. Usulan yang diberikan terkait dengan hasil evaluasi yang telah dilakukan oleh divisi *Corporate Communication* dan disampaikan pada saat rapat bersama manajemen kantor Garuda cabang Denpasar.

- 2) *Communication Facilitator, Public Relations* PT. Garuda Indonesia Cabang Denpasar juga berperan sebagai komunikator dan mediator perusahaan terhadap pelanggan eksternal. Kegiatan *Focus Group Discussion* (FGD) yang diadakan setiap 3 bulan sekali dengan mengundang para awak media dari lokal maupun nasional menjadi agenda wajib bagi seorang *Public Relations*, yang dalam hal ini sebagai penanggung jawab kegiatan.
- 3) *Problem Solving Process Facilitator, Public Relations* PT. Garuda Indonesia Cabang Denpasar masuk sebagai anggota tim penanganan krisis atau *Emergency Response Plan* (ERP), sehingga jika terjadi krisis yang mengganggu citra Garuda dapat dengan cepat mengambil tindakan. *Public Relations* Garuda Indonesia Cabang Denpasar turut aktif dalam penanganan krisis yang bersifat natural disaster salah satunya saat kejadian erupsi gunung Raung bulan Oktober tahun 2015 yang membuat sejumlah penerbangan dibatalkan. Krisis yang bersifat bencana alam ini kemudian di konfirmasi melalui *press release* serta informasi di *website* Garuda Indonesia.
- 4) *Communication Technician, Public Relations* PT. Garuda Indonesia Cabang Denpasar berperan dalam menyiapkan layanan teknis informasi atau *corporate information* melalui penggunaan mesin informasi yang tersedia di tiap kantor Garuda. *Information machine* sendiri dapat diakses oleh seluruh pelanggan baik internal maupun eksternal, sehingga informasi terbaru mengenai perusahaan dengan cepat dan mudah diterima.

5. KESIMPULAN

Strategi awal *Corporate Communication* PT. Garuda Indonesia yakni melaksanakan tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, *Corporate Communication* mengembangkan tiga potensi besar di

perusahaan yakni SDM melalui konsep pelayanan, biaya dalam bentuk penerapan sistem *cost efficiency*, serta waktu yakni jangka panjang citra perusahaan. Potensi ini membantu *Corporate Communication* untuk menyampaikan tujuan perusahaan kepada publik utama Garuda yakni seluruh karyawan Garuda, serta pelanggan Garuda (*Garuda Frequent Flyer*). Media komunikasi yang digunakan berupa *indirect* (pengembangan informasi di situs resmi Garuda Indonesia serta *direct* (kegiatan *Focus Group Discussion*). Publik utama Garuda pun merespon positif pesan yang disampaikan terlihat dari data peningkatan nilai kepuasan pelanggan dan penjualan, sehingga citra Garuda dapat bertahan. Tahap terakhir yakni evaluasi yang dilakukan *Corporate Communication* melalui kegiatan “door-to-door” yakni menyebarkan formulir penilaian kepuasan kepada seluruh publik utama Garuda.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Argenti P. A. (2010). *Komunikasi Korporasi* (5 ed.). (A. Idris, Trans). Jakarta: Salemba Humanika.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom G. M. (2006). *Effective Public Relations* (9 ed.). (T. Wibowo, Trans.). Jakarta: Prenada Media Group.
- Imam, Gunawan. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kasali, Rhenald. (2014). *From One Dollar To Billion Dollars Company*. Jakarta: PT Kompas Media Nusantara.
- Laksamana, Agung. (2014). *What CEO Wants from PR: 7 Kunci Efektif Menjadi Ahli Strategi Public Relations*. Yogyakarta: B-First.
- Firsan, Nova. (2011). *Crisis of Public Relations*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Pawito. (2008). *Penelitian Komunikasi Kualitatif*. Yogyakarta: PT LKiS Pelangi Aksara Jaya
- Poerwanto, Zakaria. (2014). *Komunikasi Bisnis-Perseptif Konseptual dan Kultural*. Jakarta: PT Pustaka Pelajar.
- Ruslan, Rosady. (2007). *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi: Konsepsi dan Aplikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Soemirat, S., & Ardianto, E. (2012). *Dasar-dasar Public Relations*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Van, Riel. (2007). *Essentials of Corporate Communication*. London: Routledge

