

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang Masalah

Sebagai perusahaan yang bernaung dibawah Badan Usaha Milik Negara (BUMN), PT. PLN (PERSERO) dalam melaksanakan fungsinya sebagai perusahaan yang melayani dibidang jasa listrik tidak terlepas dari permasalahan dan krisis yang berhubungan dengan masyarakat eksternal sebagai konsumen maupun lahan masyarakat sebagai area pelintasan Saluran Udara Tegangan Ekstra Tinggi (SUTET).

Aksi penolakan masyarakat yang kian mencuat akibat SUTET di Indonesia seperti yang terjadi di Bekasi juga dialami oleh PT. PLN APJ (Area Pelayanan dan Jaringan) Cirebon dimana masyarakat yang tergabung dalam Ikatan Keluarga Korban SUTET (IKKS) Kabupaten Cirebon melakukan aksi unjuk rasa menuntut kepada pihak PLN agar membebaskan lahan mereka dari SUTET. Karena dalam pandangan masyarakat bahwa radiasi yang dihasilkan SUTET telah menimbulkan berbagai kerugian bagi masyarakat selain berdampak pada kesehatan masyarakat, SUTET juga telah mengakibatkan menurunnya nilai jual tanah dan bangunan disetiap lahan yang dilintasi SUTET.

Tidak sebatas penolakan dalam bentuk penyampaian aspirasi dengan menggelar aksi dan orasi, para pengunjuk rasa bahkan sempat menggergaji salah satu menara SUTET yang dapat berdampak pada padamnya penyaluran listrik Jawa-Bali, namun sejauh ini PT. PLN (PERSERO) APJ Cirebon hanya

meminta kepolisian Cirebon untuk mengamankan SUTET (Mitra Dialog Cirebon tgl 23 januari 2003)

Dalam aksinya warga Kabupaten Cirebon mendatangi kantor Direktorat Jenderal Listrik dan Pengembangan Energi tanggal 28 September 2001 yang intinya menuntut pemberian uang kompensasi terhadap tanah dan bangunan yang dilalui SUTET 500 KV(Kilo Volt) dapat terlaksana seperti yang diberikan kepada warga di Kabupaten Sumedang (sesuai surat dari Dirjen LPE kepada Dirut PLN Nomor 6382 / 40 / 600.3 / 2000 tanggal 16 Oktober 2000). Dalam surat tersebut ditegaskan bahwa walaupun PT.PLN (PERSERO) menghadapi kesulitan keuangan, namun diharapkan agar tuntutan kompensasi warga Kabupaten Cirebon yang tanah dan bangunannya dilalui jalur SUTET dapat diselesaikan sebaik-baiknya bersama institusi terkait (Dokumen penyelesaian SUTET Kabupaten Cirebon).

Pada hari selasa Tanggal 3 Juli 2001 setelah ditanda tangani Berita Acara Kesepakatan Musyawarah Penanganan jalur SUTET 500 KV Bandung. Cirebon wilayah Kab.Cirebon yang mana nilai tuntutan sebesar Rp 5.300.000.000 (Lima Milyar tiga Ratus Juta Rupiah) dengan dana PUKK yang tersedia di PT.PLN (PERSERO) pusat Jakarta sebesar Rp 500.000.000 (Lima Ratus Juta Rupiah) akan disalurkan secepatnya, dan kekurangannya sebesar Rp 4.800.000.000 (Empat Milyar Delapan ratus Juta Rupiah) akan dikonsultasikan kembali dengan Dirjen LPE serta penyelesaian pembayarannya paling lambat tanggal 15 September 2001 (Dokumen penyelesaian SUTET Kabupaten Cirebon).

Masyarakat melalui perwakilannya tetap menuntut kekurangan dana kompensasi sebesar Rp 4.800.000.000 (Empat Milyar Delapan Ratus Juta Rupiah) tersebut diantaranya melalui surat No.007 / kord SUTET / 1 / 2002 tanggal 3 Januari 2002 dan surat NO.17 / koord / ST / 02 tanggal 16 Oktober 2002, dimana masyarakat mengancam akan bertindak anarkis kalau tuntutan mereka tidak dipenuhi pihak PLN.

Sejauh ini langkah yang diambil oleh PT PLN APJ Cirebon dalam menyelesaikan kasus yang berhubungan dengan masyarakat eksternal ini selain bekerjasama dengan pihak kepolisian Cirebon untuk mengamankan infra struktur perusahaan seperti menara SUTET, PT PLN Cirebon juga telah membahas tuntutan masyarakat Cirebon dengan mengadakan pertemuan tanggal 4 November 2002 di PLN Proring Jabar dan juga pertemuan yang difasilitasi oleh DPRD Kabupaten Cirebon tanggal 13 November 2002 di Ruang Rapat DPRD Kabupaten Cirebon. Dari kedua pertemuan tersebut PLN menegaskan bahwa untuk menyelesaikan tuntutan masyarakat, sesuai dengan petunjuk dari Direksi PLN dipersilahkan melalui jalur hukum (Dokumen penyelesaian SUTET Kabupaten Cirebon).

Tanggal 27 Mei 2003 PLN diundang rapat oleh DPRD Kabupaten Cirebon yang dihadiri pula oleh Pemda Kabupaten Cirebon dan masyarakat Cirebon yang berjumlah lebih dari 100 orang dengan hasil :

1. Masyarakat melalui perwakilannya melakukan penekanan agar jalur hukum tidak dilanjutkan dengan upaya Banding dari PT.PLN (PERSERO) tetapi dilanjutkan dengan musyawarah.
2. DPRD dan Pemda Kabupaten Cirebon mendukung tuntutan masyarakat seperti pada butir 1, dan mengharapkan PT.PLN (PERSERO) dapat memberikan keputusan dalam waktu 10 hari.
3. Keputusan jadi atau tidaknya musyawarah tersebut ditunggu oleh masyarakat pada pertemuan berikutnya tanggal 4 Juni 2003 yang rencananya akan dihadiri oleh DPRD Propinsi Jawa Barat, DPRD Kabupaten Cirebon, Pemda Kabupaten Cirebon, masyarakat serta pihak PT.PLN Proyek Jaringan Jawa Barat dan undangan dibuat oleh DPRD Kabupaten Cirebon.

Selain realisasi masalah ganti rugi dalam bentuk nominal (uang) PT.PLN (PERSERO) juga melaksanakan pelayanan kesehatan gratis kepada masyarakat korban SUTET yang diakibatkan radiasi tinggi, dilaksanakan :

1. Tanggal 11 Mei 2003 di Desa Beber Kecamatan Beber
2. Tanggal 18 Mei 2003 di Desa Cikancas Kecamatan Beber
3. Tanggal 24 Mei 2003 di Desa Ciledug Kecamatan Ciledug
4. Tanggal 31 Mei 2003 di Desa Pabuaran Lor Kecamatan Ciledug

5. Tanggal 8 Juni 2003 di Desa Ciawijapura Kecamatan Susukan
Lebak

Namun program pelayanan kesehatan gratis korban SUTET oleh PT. PLN (PERSERO) APJ Cirebon pada beberapa Desa yakni Desa Beber dan Cikancas ditolak oleh masyarakat karena dianggap bahwa program tersebut merupakan pengalihan dari tuntutan masyarakat tentang ganti rugi atas kerugian yang dialami oleh masyarakat (Tujuh Malam, TV7 tgl 3 Mei 2003).

Alasan peneliti memilih judul Strategi manajemen krisis khususnya pada permasalahan perusahaan dengan masyarakat eksternal yang berkaitan dengan tuntutan masyarakat terhadap PT. PLN (PERSERO) APJ Cirebon karena merasa dirugikan dengan adanya menara SUTET. Hal ini diperlukan adanya strategi khusus dalam menyelesaikan krisis yang dianggap mengganggu dan mengancam perusahaan.

Sedangkan alasan peneliti memilih penelitian di PT. PLN (PERSERO) APJ Cirebon, karena Cirebon juga merupakan satu dari beberapa wilayah yang dilalui SUTET dan pada saat judul ini di ajukan, masyarakat yang tergabung dalam IKKS (Ikatan Keluarga Korban SUTET) masih melakukan aksi penolakan dan bahkan mengarah pada aksi gergaji menara SUTET yang berdampak pada proses kerja perusahaan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, penulis mencoba merumuskan masalah dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut: *Bagaimana manajemen krisis PT.PLN (PERSERO) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Cirebon dalam menyikapi aksi penolakan masyarakat terhadap SUTET?*

C. Tujuan Penelitian

Pada penelitian hakikatnya selalu dilatar belakangi oleh maksud dan tujuan, sebab tanpa tujuan akan membawa kearah kekeliruan.

Penelitian ini bertujuan :

1. Mendeskripsikan dan mengevaluasi langkah-langkah manajemen krisis yang diambil oleh perusahaan dalam menyikapi aksi penolakan masyarakat terhadap SUTET.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dari manajemen krisis PT. PLN (PERSERO) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Cirebon.

D. Manfaat Penelitian

Sedangkan manfaat penelitian adalah :

1. Memberikan sumbangan pemikiran mengenai manajemen krisis kepada PT.PLN (PERSERO) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Cirebon.
2. Dapat menjadi bahan evaluasi bagi PT.PLN (PERSERO) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Dan Jaringan (APJ) Cirebon

terkait dengan aksi penolakan masyarakat terhadap SUTET yang dilakukan oleh masyarakat sekitar menara SUTET.

3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi bagi ilmu komunikasi dan menjadi sarana pengembangan wawasan tentang manajemen krisis.

E. Kerangka Teori

E.1 Pengertian Krisis

Umumnya, krisis dilihat sebagai suatu situasi atau kejadian yang lebih banyak punya implikasi negatif pada organisasi daripada sebaliknya. Fearn-Banks (1996:1) mendefinisikan krisis sebagai *“a major occurrence with a potentially negative outcome affecting an organization, company, or industry, as well as its publics, products, service, or good name”*. Biasanya sebuah krisis mengganggu transaksi normal dan kadang mengancam kelangsungan hidup atau keberadaan organisasi. Krisis pada dasarnya adalah sebuah situasi yang tak terduga, artinya organisasi umumnya tidak dapat menduga bahwa akan muncul situasi yang dapat mengancam keberadaannya. Sebagai ancaman, ia harus ditangani secara cepat agar organisasi dapat berjalan normal kembali. Untuk itu, Holsti melihat krisis sebagai *“situations characterized by surprise, high threat to important values, and a short decision time”* (seperti dikutip Guth, 1995:125). Krisis membawa keterkejutan dan sekaligus mengancam nilai-nilai penting organisasi serta hanya ada waktu yang singkat untuk mengambil keputusan.

Krisis merupakan, suatu *turning point for better or worse* (titik balik untuk makin baik atau makin buruk). Dapat juga dikatakan bahwa krisis adalah suatu waktu yang krusial, atau momen yang menentukan (*decisive moment*).

Suatu *turning point* yang diselesaikan dengan baik akan melahirkan kemenangan (*for better*). Dan bila gagal akan menimbulkan korban (*for worse*). Oleh karena itu perlu diketahui bahwa krisis tidak timbul begitu saja. Sebelum ia mencapai *turning point*, ia pasti akan memberi tanda-tanda (Khasali, Rhenald; 2000, Hal.222).

“ Pada dasarnya krisis adalah suatu kejadian, dugaan atau keadaan yang mengancam keutuhan, reputasi, atau keberlangsungan individu atau organisasi. Hal tersebut mengancam rasa aman, kelayakan dan nilai-nilai sosial public, bersifat merusak baik secara aktual maupun potensial pada organisasi, dimana organisasi itu sendiri tidak dapat segera menyelesaikannya (Machfuds, M.Dindin; 1998, Hal.47).

1.a Tahap-Tahap Krisis

Fink mengidentifikasi krisis dengan penyakit yang menyerang manusia. Oleh karenanya Fink dalam (Khasali, Renald; 2000, Hal.225) membagi tahapan yang dilalui suatu krisis dengan menggunakan terminologi Kedokteran yang biasa dipakai untuk melihat stadium suatu krisis yang menyerang manusia. Tahap-tahap itu menurut Fink adalah sebagai berikut.

a. Tahap Prodromal

Tahap prodromal sering disebut pula *warning stage* karena ia memberi sirene tanda bahaya mengenai simtom-simtom yang harus segera diatasi.

Tahap Prodromal biasanya muncul dalam salah satu dari tiga bentuk, sebagai berikut;

- 1). *Jelas sekali*. gejala awal kelihatan jelas sekali. Misalnya, ketika karyawan datang pada manajemen meminta kenaikan upah.
- 2). *Samar-samar*. Gejala yang muncul tampak samar-samar karena sulit menginterpretasikan dan menduga luasnya suatu kejadian. Misalnya, tindakan (ucapan) pemimpin opini.
- 3). *Sama sekali tidak kelihatan*. Gejala-gejala krisis bisa tak terlihat sama sekali. Perusahaan tidak dapat membaca gejala ini karena kelihatannya segalanya oke-oke saja.

b. Tahap Akut

Inilah tahap ketika orang mengatakan: "telah terjadi krisis". Meski bukan disini awal mulanya krisis, orang menganggap suatu krisis dimulai dari sini karena gejala yang samar-samar atau sama sekali tidak jelas itu mulai kelihatan jelas.

Krisis yang akut sering disebut juga sebagai *the point of no return*. Artinya, sekali sinyal-sinyal yang muncul pada tahap peringatan (*prodromal stage*) tidak digubris, ia akan masuk ketahap akut dan tidak bisa kembali lagi.

c. Tahap Kronik

Tahap ini sering juga disebut sebagai tahap *recovery* atau *self analysis*. Di dalam perusahaan, tahap ini ditandai dengan perubahan struktural. Namun yang terpenting adalah keputusan perusahaan untuk bertahan hidup atau tidak.

d. Tahap Resolusi (*Penyembuhan*)

Tahap ini adalah tahap penyembuhan (pulih kembali) dan tahap terakhir dari 4 tahap krisis. Meski bencana besar dianggap sudah berlalu, *krisis manajer* tetap perlu berhati-hati, karena riset dalam kasus-kasus krisis menunjukkan bahwa krisis tidak akan berhenti begitu saja pada tahap ini. Krisis umumnya berbentuk siklus yang akan membawa kembali keadaan semula (*prodromal stage*).



1.b Tipe dan Penyebab Krisis

Mengenali jenis atau tipe krisis penting mengingat masalah penentuan siapa yang bersalah dan respon yang harus dibuat perusahaan yang sedang menghadapi krisis (Sen & Egelhoff, 1991 ; Coombs, 1994). Dari sisi manajemen, usaha pengalihan kesalahan dan tanggung jawab tidak dapat dilakukan ketika krisis bersumber pada ketidak becusan manajemen. Dari sisi *stakeholder*, jenis krisis berkaitan dengan harapan yang muncul di kalangan *stakeholders* (Marcus & Goodman, 1991). Banyak cara yang dapat digunakan untuk mengenali berbagai jenis atau tipe krisis. Sejumlah tipe krisis yang dikemukakan beberapa pakar menggunakan berbagai dimensi, seperti misalnya, dimensi '*violent-non-violent*', dimensi sengaja-tak sengaja (*intentional-unintentional*) (Sturges dkk, 1991; Newsom, Scott & Turk, 1993), dimensi kerusakan yang dihasilkan (berat dan ringan), dimensi penyebab krisis dari segi teknis dan sosial (Shrivastava & Mitoff, 1987), dimensi tingkat kemungkinan untuk ditolak dan berdasarkan keadaan korban krisis (Marcus & Goodman, 1991) serta berdasarkan dimensi waktu kemunculan sebuah krisis (Linke, 1989).

Shrivastava dan Mitoff (1987) membagi krisis ke dalam empat kategori berdasarkan penyebab krisis dikaitkan dengan tempat krisis. Penyebab krisis dapat dikategorikan menjadi dua bagian besar. Pertama yang terkategori dalam penyebab teknis dan ekonomis. Kedua yang terkategori sebagai penyebab manusiawi, organisatoris dan sosial.

Mereka juga mengkategorikan penyebab krisis dilihat dari sudut tempat asal atau kejadian apakah di dalam atau di luar organisasi. Berdasarkan kategori ini mereka membuat empat sel untuk melihat tipologi krisis. Jenis krisis tersebut adalah sebagai berikut :

Sel 1 adalah krisis yang disebabkan adanya kegagalan teknis ekonomi di dalam organisasi.

Sel 2 adalah krisis yang disebabkan faktor teknis-ekonomis yang terjadi di luar perusahaan.

Sel 3 adalah krisis yang disebabkan oleh faktor-faktor sosial / manusia dan manajemen yang bersumber didalam perusahaan.

Sel 4 adalah krisis yang terjadi karena faktor- faktor sosial diluar lingkungan organisasi bereaksi secara negative terhadap perusahaan.

Tipologi krisis

| | |
|---|---|
| <p style="text-align: center;">Sel 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kecelakaan kerja • Kerusakan produk • Kemacetan komputer • Informasi yang rusak/ kurang sempurna <p>Internal</p> | <p style="text-align: center;">Sel 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pengrusakan lingkungan yang meluas • Bencana alam • <i>Hostile Takeover</i> • Krisis sosial • Kerusakan system berskala luas <p style="text-align: right;">Eksternal</p> |
| <p style="text-align: center;">Sel 3</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kegagalan beradaptasi/melakukan perubahan • Sabotase oleh orang dalam • Kemacetan organisasional • <i>On-site product tampering</i> • Aktivitas ilegal • Penyakit karena pekerjaan | <p style="text-align: center;">Sel 4</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Symbolic projection</i> • Sabotase orang luar • Teroris, penculikan eksekutif • Pemalsuan /produk tiruan |

1.c Penanganan dan Pengelolaan Krisis

Pengelolaan krisis merupakan suatu wilayah dalam manajemen di mana Humas atau pejabat yang berwenang memiliki kepentingan tertentu dan mampu mengembangkan kemampuannya secara optimal dalam menghadapi krisis. Betapapun krisis bisa mengubah *image* perusahaan yang sudah dibangun selama bertahun-tahun dengan drastis. Diperlukan pendekatan dan penanganan segera dengan niat baik dan kepercayaan (*good will and trust*) yang sudah terbangun.

Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pengelolaan krisis (Khasali, Renald ; 2000. hal 231-233), yaitu:

a. Identifikasi Krisis

Identifikasi dapat dilakukan melalui penelitian. Persis seperti dokter yang melakukan diagnosis, meneliti simpton dan melakukan *set back* untuk memperoleh deskripsi yang utuh. Untuk melakukan identifikasi bisa menghubungi pihak-pihak lain diluar perusahaan atau organisasi.

b. Analisis Krisis

Sebelum melakukan komunikasi, praktisi *public relations* harus melakukan serangkaian analisis atas masukan yang diperoleh. Analisis yang dilakukan memiliki cakupan yang luas, mulai dari analisis *parsial* sampai *integral* yang kait mengkait.

c. Isolasi Krisis

Krisis merupakan penyakit yang bisa berarti lebih dari sekedar penyakit biasa. Ia bisa menular dan harus ada pencegahan agar tidak semakin meluas. Bisa melalui tindakan isolasi maupun karantina sebelum tindakan lebih lanjut.

d. Pilihan Strategi

Sebelum diambil langkah-langkah komunikasi untuk mengendalikan krisis harus dilakukan penetapan strategi generik, (Khasali Renald; 2000.Hal 232) yaitu melalui:

1). *Defensive Strategy* (Strategi Defensif) yang langkah-langkah sebagai berikut;

- Mengulur waktu,
- Tidak melakukan apa (*not in action* atau *low profile*) dan membentengi diri dengan kuat (*stone walling*).

2). *Adaptive Strategy* (Strategi Adaptif). Langkah-langkah mencakup hal-hal yang lebih luas, seperti;

- Mengubah kebijakan,
- Modifikasi operasional,
- Kompromi, dan
- Meluruskan citra.

3). *Dynamic Strategy* (Strategi Dinamis).

Starategi ini sudah bersifat agak *makro* dan dapat mengakibatkan berubahnya karakter perusahaan. Pilihannya adalah sebagai berikut;

- Merger dan akuisi,
- Investasi baru,
- Menjual saham,

- Meluncurkan produk baru atau menarik peredaran produk lama,
- Menggandeng kekuasaan, Melempar isu baru untuk mengalihkan perhatian

E. 2 Manajemen dan Public Relations

2.a Pengertian Manajemen

Dilihat dari asal katanya, kata manajemen atau *management* dalam bahasa Inggris berarti dari kata Italia, *maneggiare* yang kurang lebih berarti menangani atau *to handle*. Dalam bahasa Latin, ada kata yang punya pengertian yang hampir sama yakni kata *manus* yang artinya tangan atau menangani. Jadi, kata manajemen pada dasarnya berarti menangani atau mengelola. (I Gusti Ngurah Putra: hal.11)

Aktivitas manajemen pada setiap lembaga atau organisasi yang pada umumnya berkaitan dengan usaha mengembangkan dan memimpin suatu tim kerja sama atau kelompok orang dalam satu kesatuan, dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tertentu dalam organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya (*pre determine objective*). (Ruslan Rosady: hal.1)

Dalam penggunaan sehari-hari, kata manajemen bisa digunakan dalam empat pengertian yang berbeda. *Pertama*, kata manajemen dapat dipahami sebagai proses-proses pengorganisasian; yakni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penggiatan, dan pengevaluasian. *Kedua*,

kata manajemen juga berarti suatu karier, pekerjaan. *Ketiga*, kata manajemen juga dapat berarti kelompok orang yang bertanggung jawab dalam menjalankan sebuah organisasi, sehingga ada kata manajemen perusahaan A dinilai gagal dalam meredam konflik internal perusahaan tersebut. Atau pihak manajemen sedang melakukan perundingan dengan wakil-wakil dari serikat buruh. Terakhir, kata manajemen dapat juga berarti sebagai sebuah ilmu atau seni tentang perencanaan, pelaksanaan dan pengevaluasian. (I Gusti Ngurah Putra: hal.11-12)

Arti manajemen, yaitu asal kata dari *manage* dan dalam bahasa latin manus, yang berarti : *memimpin, menangani, mengatur, atau membimbing*. Dapat dikemukakan mengenai batasan pengertian manajemen menurut George R.Terry (1972), yang mendefinisikan manajemen, sebagai berikut, “ Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan : perencanaan, pengorganisasian, penggiatan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya”.

Dari batasan pengertian manajemen tersebut diatas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa fungsi pokok atau tahapan-tahapan dalam manajemen, menurut Basu Swasta DH, dalam bukunya, *Asas-asas Manajemen modern*, diterbitkan Liberty, Yogyakarta 1996, yaitu suatu proses dari tindakan untuk melakukan hal-hal sebagai berikut :

1). Perencanaan (*planning*)

Yaitu fungsi perencanaan yang mencakupi ; penetapan tujuan dan standar, penentuan aturan dan prosedur, pembuatan rencana serta ramalan (*prediksi*) apa yang diperkirakan terjadi.

2). Pengorganisasian (*organizing*)

Fungsi pengorganisasian di sini meliputi : pemberian tugas yang terpisah kepada masing-masing pihak, membentuk bagian, mendelegasikan dan menetapkan jalur suatu wewenang / tanggung jawab dan sistem komunikasi, serta mengkoordinir kerja setiap karyawan di dalam suatu tim kerja yang solid dan terorganisir.

3). Penyusunan (*staffing*)

Fungsi ini meliputi ; penentuan dan persyaratan personel yang dipekerjakan, menarik dan memilih calon karyawan, menentukan *job description* dan persyaratan teknis suatu pekerjaan, penilaian, pelatihan termasuk pengembangan kualitas dan kuantitas karyawan sebagai acuan untuk penyusunan setiap fungsi dalam manajemen organisasi.

4). Memimpin (*leading*)

Fungsi memimpin meliputi : membuat orang lain melakukan pekerjaan, mendorong dan memotivasi bawahan, serta menciptakan iklim atau suasana pekerjaan yang kondusif, khususnya dalam metode komunikasi dari atas ke bawah dan sebaliknya, diharapkan timbulnya saling pengertian dan kepercayaan yang baik. Menumbuh kembangkan disiplin kerja dan *sense of belonging* pada setiap karyawannya, serta jajaran manajemen (*public internal*).

5). Pengawasan (*controlling*)

Fungsi terakhir manajemen ini mencakupi ; persiapan suatu standar kualitas dan kuantitas hasil kerja, baik berbentuk produk maupun jasa yang diberikan perusahaan / organisasi dalam upaya pencapaian tujuan kepuasan bersama, produktifitas dan terciptanya citra yang positif.
(Ruslan Rosady: hal.1-3)

2.b. Pengertian Public Relations

Humas, yang merupakan terjemahan bebas dari istilah *Public Relation* atau *PR*- kedua istilah ini akan dipakai secara bergantian –itu terdiri dari semua bentuk komunikasi yang terselenggara antara organisasi yang bersangkutan dengan siapa saja yang berkepentingan dengannya .

Menurut definisi kamus terbitan *institute of public relation* (IPRA), yakni sebuah lembaga Humas terkemuka di Inggris dan Eropa,

“ Humas adalah keseluruhan upaya yang dilangsungkan secara terencana dan berkesinambungan dalam rangka menciptakan dan memelihara niat baik dan saling pengertian antara suatu organisasi dengan segenap khalayaknya“. jadi Humas adalah suatu rangkaian kegiatan yang diorganisasi sedemikian rupa sebagai suatu rangkaian kampanye atau program terpadu, dan semua itu berlangsung secara berkesinambungan.

Sedangkan menurut kamus *Fund and wagnal, American standard Desk Dictionary* terbitan 1994, istilah Humas diartikan sebagai *segenap kegiatan dan teknik / kiat yang digunakan oleh organisasi atau individu untuk menciptakan atau memelihara suatu sikap dan tanggapan yang baik dari pihak luar terhadap keberadaan dan sepak terjangnya*. Istilah “*kiat*” dalam definisi ini mengindikasikan bahwa Humas harus menggunakan metode manajemen berdasarkan tujuan (*management by objectivis*) .

Pada pertemuan asosiasi Humas seluruh dunia di Mexico City, Agustus Tahun 1978, ditetapkan defenisi Humas sebagai berikut: *Humas adalah suatu seni sekaligus disiplin ilmu sosial yang menganalisis berbagai kecenderungan, memprediksi setiap kemungkinan konsekuensi dari setiap kegiatannya, memberikan masukan dan saran-saran kepada para pemimpin organisai, dan mengimplementasikan program-program tindakan yang terencana untuk melayani kebutuhan organisasi dan atau kepetingan khalayaknya*. (LINGGAR ANGGORO” 2001,HAL 1-2).

International Public Relations Association (IPRA) memberi definisi PR karena pada tahun 1960 sudah muncul ribuan defenisi. Jumlahnya tidak kurang dari 2000 buah defenisi yang tercatat. Justru

karena itu banyak definisi akan bias mengaburkan pengertian PR itu sendiri. Pada bulan Mei 1960 anggota IPRA berkumpul di Den Haag Belanda mereka bersepakat untuk menerima rumusan definisi PR sebagai berikut:

Definisi tersebut dapat diterjemahkan (MARIA ASSUMTA "2002" hal 9-11) sebagai berikut, *Public Relation* merupakan fungsi manajemen dari sikap budi yang direncanakan dan dijalankan secara berkesinambungan oleh organisasi-organisasi, lembaga-lembaga umum dan pribadi dipergunakan untuk memperoleh dan membina saling pengertian, simpati dan dukungan dari mereka yang ada hubungan dan diduga akan ada kaitannya, dengan cara menilai *opini publik* mereka, dengan tujuan sedapat mungkin menghubungkan kebijaksanaan dan ketatalaksanaan, guna mencapai kerja sama yang lebih produktif, dan untuk memenuhi kepentingan bersama yang lebih efisien, dengan kegiatan penerangan yang terencana dan tersebar luas.

Cutlip, Center dan Broom (1985,1994:6) mendefinisikan Humas sebagai "*the management function that establishes and maintains mutually beneficial relationship between an organization and the publics on whom its success or failure depend*". Mereka melihat Humas sebagai fungsi manajemen untuk membangun dan menjaga hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dengan berbagai publik yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi tersebut. Definisi ini tidak menekankan cara membangun hubungan yang saling

menguntungkan antara organisasi dan berbagai publiknya. Sedangkan Grunig & Hunt (1984:6) lebih memfokuskan kegiatan Humas sebagai kegiatan komunikasi dengan mengemukakan pengertian Humas sebagai *“the management of communication between an organization and its public”*. Jadi mereka melihat Humas sebagai kegiatan pengelolaan komunikasi antara sebuah organisasi dengan berbagai publiknya. Grunig & Hunt tidak menjelaskan untuk apa kegiatan komunikasi antara organisasi dengan berbagai publiknya dilakukan. Teks lain mendefinisikan Humas dengan gambaran yang lebih detail (Baskin, Aronof & Lattimore, 1997: 5) sebagai berikut :

Public relations is a management function that helps achieve organizational objectives, define philosophy, and facilitate organizational change. Public relations practitioners communicate with all relevant internal and external publics to develop positive relationship and to create consistency between organizational goals and societal expectations. Public relations practitioners develop, execute, and evaluate organizational programs that promote the exchange of influence and understanding among an organization's constituent parts and publics.

(Public Relation adalah suatu fungsi manajemen yang membantu mencapai tujuan-tujuan organisasi, mendefinisikan filosofi, dan memfasilitasi perubahan organisasi. Praktisi Public Relation mengkomunikasikan dengan seluruh masyarakat baik internal maupun eksternal yang terkait untuk mengembangkan hubungan yang positif dan menciptakan konsistensi antara sasaran organisasi dan harapan masyarakat. Praktisi Public Relation mengembangkan, melaksanakan dan mengevaluasi program organisasi yang mengangkat pertukaran pengaruh dan pemahaman diantara konstituen dan masyarakat organisasi).

Menurut Dozier, D.M. (1992), bahwa peranan praktisi *public relation* dalam organisasi tersebut salah satu kunci untuk memahami fungsi *Public Relation* dan komunikasi organisasi, disamping itu juga merupakan kunci untuk pengembangan peranan praktisi PRO (pejabat Humas) dan pencapaian professional dalam *Public Relation*.

Menurut Dozier & Broom (1995) bahwa peranan *Public Relation* dibagi empat katagori dalam suatu organisasi, (Ruslan Rosady 2002) sebagai berikut :

a. *Expert Prescriber*

Sebagai praktisi ahli *Public Relation* yang berpengalaman dan memiliki kemampuan tinggi dapat membantu untuk mencari solusi dalam penyelesaian masalah hubungan dengan publiknya (*public relationship*). Hubungan praktisi ahli PR dengan manajemen organisasi seperti hubungan antara dokter dan pasiennya, sehingga pihak manajemen bertindak pasif untuk menerima atau mempercayai apa yang telah disarankan atau usulan dari ahli PR (*expert prescriber*) yang memiliki pengalaman dan keterampilan tinggi dalam memecahkan serta mengatasi persoalan *Public Relation* yang tengah dihadapi oleh organisasi bersangkutan.

b. *Communication Fasilitator*

Dalam hal ini, praktisi PR bertindak sebagai komunikator atau mediator untuk membantu pihak manajemen dalam hal untuk mendengar apa yang diinginkan dan diharapkan oleh publiknya dari

organisasi bersangkutan, sekaligus harus mampu menjelaskan kembali keinginan, kebijakan dan harapan organisasi kepada pihak publiknya. Sehingga dengan komunikasi timbal balik tersebut yang dilaksanakan oleh PR bersangkutan dapat tercapai saling pengertian, mempercayai, menghargai dan toleransi yang baik dari kedua belah pihak.

c. Problem Solving Process Fasilitator

Peranan praktisi PR dalam hal proses pemecahan persoalan *Public Relation* ini, merupakan bagian tim manajemen untuk membantu pimpinan organisasi baik sebagai penasehat (*adviser*) hingga mengambil tindakan eksekusi (keputusan) dalam mengatasi persoalan atau krisis yang tengah dihadapi secara rasional dan professional.

d. Communication technician

Berbeda dengan tiga peranan praktisi PR professional sebelum yang terkait erat dengan fungsi dan peranan manajemen organisasi.

Pendapat lain yang dikemukakan oleh Moore, yang menyatakan bahwa:

Public Relation adalah suatu filsafat sosial dari manajemen yang dinyatakan dalam kebijaksanaan beserta pelaksanaannya, yang melalui interpretasi yang peka mengenai peristiwa-peristiwa berdasarkan pada komunikasi dua arah dengan publiknya, berusaha untuk memperoleh saling pengertian dan itikad baik (Frasier moore, "2004" HAL 6).

Berdasarkan definisi tersebut, I. G. Ngurah Putera berpendapat (dalam Scott M. Cutlip;1985.Hal 5) bahwa, ada dua pendekatan yang dapat digunakan untuk memahami *Public Relation*. Kedua pendekatan tersebut adalah :

1. Pendekatan *Public relation* sebagai fungsi Manajemen

Meliputi berbagai kegiatan, yaitu :

- a. *Anticipating, analyzing, and interpreting, public opinion, attitude and issue which might impacy for good or ill, the operation and plans of the organization.*
(Mengantisipasi, menganalisis dan mengintrepretasikan opini public,sikap dan isu-isu yang bisa berdampak bagi operasional dan rencana organisasi baik maupun buruk).
- b. *Counseling management at all levels in the organization with regard to policy decision, courses of action and communication taking into account their public remifications and the organization's social or citizenship responsibilities.*
(Membimbing manajemen diseluruh level, dalam organisasi dalam kaitan dengan keputusan bijak, masalah tindakan dan komunikasi yang memperhitungkan penilaian publik dan tanggung jawab warga social organisasi).
- c. *Recearcing, conducting and evaluating, an a continuing basis, programs of action and communication to achieve informed public understanding necessary to the successary to the success of an organization's aims. These may include marketing, finantial, fund raising, employee, community or govertment relations and other programs.*
(Mengarahkan, melaksanakan dan mengevaluasi suatu program aksi dan komunikasi yang berkelanjutan guna mencapai pemahaman public yang jelas yang dibutuhkan demi keberhasilan tujuan organisasi.Hal ini bisa memasukan pemasaran,financial, pengeluaran dana, karyawan, komunitas atau hubungan dengan pemerintah dan program lain).
- d. *Planning and implementing the organization's efforts to influence or change public policy.*
(Perencanaan dan pengimplementasian upaya organisasi untuk mempengaruhi atau merubah kebijakan publik).

e. *Setting objectives, planning, budgeting, recruiting and training staff, developing facilities-in short, managing the resources needed to perform all of the above.*

(Menentukan tujuan, perencanaan, anggaran, rekrutmen dan pelatihan staff, pengembangan fasilitas – dalam jangka pendek, pengelolaan sumber daya yang dibutuhkan guna menjalankan seluruh hal diatas).

Dalam fungsi manajemen *Public Relation* merupakan kegiatan untuk mengantisipasi, menganalisa dan menginterpretasikan *opini publik* ataupun sikap yang dapat mempengaruhi organisasi. *Public Relation* juga merupakan kegiatan untuk memberikan masukan organisasi dalam pembuatan keputusan, melakukan penelitian, pengkoordinasian dan evaluasi terhadap program organisasi dalam membentuk pengertian bersama, serta melakukan perencanaan dan penerapan usaha organisasi untuk melakukan perubahan kebijaksanaan publik.

Berkenaan dengan *Public Relation* sebagai fungsi manajemen, Rex Harlow berpendapat :

Public Relation adalah fungsi manajemen yang khas yang mendukung pembinaan dan pemeliharaan jalur bersama antara organisasi dengan publiknya mengenai komunikasi, pengertian, penerimaan, dan kerjasama, membantu manajemen menjadi tahu mengenai dan tanggap terhadap *opini publik*, menetapkan dan menekankan tanggung jawab manajemen untuk melayani kepentingan publik, mendukung manajemen dalam mengikuti dan memanfaatkan perubahan secara efektif, bertindak sebagai peringatan dini dalam

mengantisipasi kecenderungan, dan menggunakan penelitian serta teknik komunikasi yang sehat dan etis sebagai sarana utama.

Menurut C. W Urwick : Sebagai fungsi khusus manajemen *Public Relation* merupakan kegiatan untuk menyampaikan kebijaksanaan manajemen, mendengarkan pendapat masyarakat , dan menciptakan suasana saling mengerti dan hubungan yang baik diantara manajemen dan karyawan. (S.K Bonar, 1986 , hal. 21).

2. Pendekatan *Public Relation* sebagai Fungsi Komunikasi

Pendekatan *Public Relation* sebagai fungsi komunikasi memiliki dua pengertian , yaitu :

- a. *Public Relation* sebagai “ *method of communication* “
- b. *Public Relation* sebagai “ *state of being* “

Menurut Onong :

Public Relation dalam pengertian *method of communication* merupakan rangkain kegiatan komunikasi yang khas (dalam Onong U.Effendy,hal 95) dengan ciri – ciri :

- a. Komunikasi yang dilaksanakan berlangsung dua arah secara timbal balik
- b. Kegiatan yang dilakukan terdiri dari penyebaran informasi pelaksanaan persuasi dan pengkajian opini publik
- c. Tujuan yang dicapai adalah tujuan organisasi itu sendiri
- d. Sasaran yang dituju adalah publik yang didalam dan publik diluar organisasi

- e. Efek yang diharapkan adalah terjadinya hubungan yang harmonis antara organisasi dengan publiknya.

Sedangkan *Public Relations* dalam pengertian *state of being* adalah perwujudan kegiatan berkomunikasi sehingga melembaga. Komunikasi dapat dilaksanakan melalui *Public Relations*. Karena *Public Relations* merupakan upaya yang sungguh-sungguh, terencana dan berkesinambungan untuk menciptakan dan membina saling pengertian antara organisasi dengan publiknya.

Guna mencapai tujuan melalui program kerja dan aktifitas Humas sebagai upaya menciptakan hubungan harmonis antara organisasi/perusahaan yang diwakalinya dengan publiknya stakeholder-sasaran khalayak yang terkait maka Scott M.Cutlip & Allen H.Center (*Prentice-Hall, Inc.1982:139*, dalam ROSADI RUSLAN” 2002,HAL 149-150) menawarkan upaya pemecahan persoalan program kerja tersebut melalui “proses empat tahapan atau langkah-langkah pokok” sebagai landasan acuan untuk pelaksanaan program kerja kehumasan selanjutnya, yaitu sebagai berikut :

1. *Research-Listening (Penelitian dan Mendengarkan)*

Dalam tahap ini, penelitian yang berkaitan dengan opini, sikap dan reaksi dari mereka yang berkepentingan dengan aksi dan kebijaksanaan-kebijaksanaan suatu organisasi.Kemudian melakukan pengevaluasian dari fakta-fakta, dan informasi yang masuk untuk menentukan keputusan berikutnya. Pada tahap ini akan menetapkan

suatu fakta dan informasi yang berkaitan langsung dengan kepentingan organisasi, yaitu *What's our problem?* (Apa yang menjadi problem kita).

2. *Planning-Decision (Perencanaan dan mengambil keputusan)*

Tahap ini memberikan sikap, opini, ide-ide dan reaksi yang berkaitan dengan kebijaksanaan serta termasuk menetapkan program kerja organisasi yang sejalan dengan kepentingan atau keinginan-keinginan pihak yang berkepentingan : *Here's what we can do?* (Apa yang mesti kerjakan).

3. *Commonication-Action (Mengkomunikasikan dan pelaksanaan)*

Tahap ini adalah menjelaskan dan sekaligus mendramatisir informasi mengenai langkah-langkah yang akan dilakukan, sehingga mampu menimbulkan kesan-kesan yang secara efektif untuk dapat mempengaruhi bagi pihak-pihak yang dianggap penting dan berpotensi dalam upaya memberikan dukungan sepenuhnya : *Here's what we did and why?* (Apa yang telah kita lakukan dan mengapa begitu).

4. *Evaluation (Mengevaluasi)*

Pada tahap ini, pihak *Public Relation/Humas* mengadakan penilaian terhadap hasil-hasil dari program-program kerja atau aktivitas Humas lainnya yang telah dilaksanakan, serta keefektivitasan dari teknik-teknik manajemen, dan komunikasi yang telah dipergunakan : *How did we do?* (Bagaimana kita telah melakukannya).

E.3 Citra Sebagai Sasaran Humas

Citra merupakan tujuan pokok sebuah perusahaan. Tercapainya sebuah citra yang positif atau baik sangatlah menguntungkan perusahaan. Pengertian citra itu abstrak, tetapi wujudnya dapat dirasakan dari penilaian baik dan buruk serta penerimaan dan tanggapan yang positif maupun negatif yang khususnya datang dari public dan masyarakat luas pada umumnya.

Dalam pembentukan citra positif, kehadiran *Public Relation* tidak semata-mata bertujuan menangani manajemen komunikasi, melainkan juga diharapkan mampu melaksanakan komunikasi manajemen dalam rangka membentuk dan memelihara citra baik dan positif perusahaan. Citra merupakan seperangkat anggapan, impresi atau gambaran seseorang atas sekelompok orang mengenai objek tertentu.

Citra perusahaan menurut Claude Robinson dan Walter Barlow adalah

“ Gambaran mental yang ada dibenak khalayak tentang perusahaan, gambaran ini mungkin diperoleh dari pengalaman langsung maupun tidak langsung. Mungkin rasional ataupun irasional tergantung pada keterangan atau isu yang tampak pada pola terbatas “.

Dengan demikian, citra perusahaan merupakan kesan atau penilaian tentang perusahaan , ataupun pelayanan perusahaan yang ada pada diri masyarakat sebagai hasil dari pengalaman dan informasi yang diperoleh.

Menurut Frank Jefkins, dalam bukunya hubungan masyarakat diterbitkan oleh Intermasa,1992, ada beberapa jenis citra (*image*) yang

dikenal didunia aktivitas hubungan masyarakat (*public relations*), yaitu dibedakan sebagai berikut:

1. Citra cermin (*mirror image*)

Pengertian disini bahwa citra yang diyakini oleh perusahaan bersangkutan, terutama para pimpinan yang tidak percaya terhadap kesan orang luar terhadap perusahaan yang dipimpinnya itu tidak selamanya selalu dalam posisi baik. setelah diadakan studi tentang tanggapan, kesan dan citra dimasyarakat ternyata terjadi perbedaan antara yang diharapkan dengan kenyataan citra dilapangan, bisa terjadi justru mencerminkan "*citra*" negatifnya yang muncul.

2. Citra kini (*current image*)

Citra merupakan kesan yang baik diperoleh dari orang lain tentang perusahaan atau organisasi atau hal yang lain berkaitan dengan produknya. Kemudian ada kemungkinan berdasarkan pada pengalaman dan informasi diterima yang kurang baik, sehingga dalam posisi tersebut pihak Humas / PR akan menghadapi resiko yang sifatnya permusuhan, kecurigaan, prasangka buruk (*prejudice*), dan hingga muncul kesalahpahaman (*misunderstanding*) yang menyebabkan citra kini yang ditanggapi secara tidak adil atau bahkan kesan yang negative diperolehnya.

3. Citra keinginan (*wish image*)

Citra keinginan ini adalah seperti apa yang ingin dan dicapai oleh pihak manajemen terhadap lembaga perusahaan, atau produk yang ditampilkan tersebut lebih dikenal (*good awareness*), menyenangkan dan diterima dengan kesan yang selalu positif diberikan (*take and give*) oleh publiknya atau masyarakat umum.

4. Citra perusahaan (*corporate image*)

Jenis citra ini adalah yang berkaitan dengan sosok perusahaan sebagai tujuan utamanya, bagaimana menciptakan citra perusahaan (*corporate image*) yang positif, lebih dikenal serta diterima oleh publiknya, mungkin tentang sejarahnya, kualitas pelayanan prima, keberhasilan dalam bidang marketing, dan hingga berkaitan dengan tanggung jawab sosial (*social care*) sebagainya. Dalam hal ini pihak Humas / PR berupaya atau bahkan ikut bertanggung jawab untuk mempertahankan *Citra Perusahaan*, agar mampu mempengaruhi harga sahamnya tetap bernilai tinggi (*liquid*) untuk berkompetisi di pasar bursa saham.

5. Citra serbaneka (*multiple image*)

Citra ini merupakan pelengkap dari *Citra Perusahaan* diatas, misalnya bagaimana pihak Humas / PR -nya akan menampilkan pengenalan (*awareness*) terhadap *identitas, atribut logo, brand's name*, seragam (*uniform*) para *front liner*, sosok gedung, dekorasi lobby kantor dan penampilan para profesionalnya, kemudian diunifikasikan atau diidentikan

kedalam suatu citra serbaneka (*multiple image*) yang diintegrasikan terhadap *Citra Perusahaan (corporate image)*.

6. Citra Penampilan (*performance image*).

Citra penampilan ini lebih ditujukan pada subyeknya, bagaimana kinerja atau penampilan diri (*performance image*) para profesional pada perusahaan bersangkutan, misalnya dalam memberikan berbagai bentuk kualitas pelayanan, bagaimana pelaku pelaksanaan etika menyambut telephone, tamu, dan pelanggan serta publiknya, serba menyenangkan serta memberikan kesan yang selalu baik.(Oemi “2001”Hal 56).

F. Metode Penelitian

F.1. Jenis penelitian

Adapun metode yang akan digunakan untuk penelitian ini adalah metode studi kasus deskriptif . strategi yang paling cocok bila pokok pertanyaannya berkenaan dengan “*how*”atau “*why*”, apabila peneliti hanya memiliki sedikit peluang untuk mengontrol peristiwa-peristiwa yang akan diselediki, dan bila mana fokus penelitiannya terletak pada fenomena kontemporer dalam kehidupannya. Didalam penelitian ini tidak menggunakan data perhitungan statistik, tetapi hanya menggambarkan keadaan hasil ataupun kondisi objek yang diteliti (K. Yin Robert. DR.Prof, 1995 ; 1).

F.2. Lokasi Penelitian

Lokasi yang dipilih yaitu, *PT PLN (PERSERO) distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Cirebon* yang bertempat di Jl.Tuparev No.100 Cirebon.

F.3. Teknik pengumpulan data

a. Wawancara

Yaitu mendapat informasi dengan bertanya langsung pada responden (Masri Singarimbun ;1989, Hal 192). Pihak yang diwawancarai terkait dengan penelitian ini adalah Humas PT.PLN (PERSERO) APJ Cirebon, Bagian Pelayanan Pelanggan SUTET (Bagian Sistem dan Jaringan), dan Ketua IKKS sebagai perwakilan masyarakat korban SUTET.

b. Studi literatur dan dokumentasi

Dilakukan dengan cara membaca, mengkliping dan mengutip data-data dari buku-buku serta data dari perusahaan yang dapat menunjang penelitian serta memperdalam pengetahuan tentang masalah yang diteliti, mencari landasan teori dan menguatkan konsep yang digunakan.

F.4 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses pencarian dan perencanaan secara sistematis semua data dan bahan yang telah dikumpulkan agar peneliti mengerti benar yang telah dikemukakannya dan dapat menyajikan kepada orang lain secara jelas (Singarimbun Masri, 1989 ; 25).

Berdasarkan jenis penelitian ini, yaitu penelitian kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus. Studi kasus adalah suatu *inkuri empiris* (studi pengalaman) yang menyelidiki fenomena dalam konteks kehidupan nyata bilamana, batas-batas antara fenomena dan konteks tak tampak dengan jelas, dan dimana multi sumber dimanfaatkan (K Yin Robert, 2000 ; 47).

Analisis data yang dilakukan adalah pengolahan data kualitatif yang menjelaskan tentang eksistensi sebuah permasalahan dengan menggambarkan secara sistematis terhadap elemen yang mempunyai sifat kualitatif dan terkait dengan permasalahan yang ada (Suharsimi Kunto Ari, 1993 ; 309).

Data-data yang diperoleh, kemudian diolah dan dianalisis. Penganalisisan data hasil penelitian menggunakan metode non statistik, yaitu analisis deskriptif kualitatif yang hanya menunjukkan kualitas atau mutu dari sesuatu yang ada berupa keadaan, proses, kejadian atau peristiwa dan kenyataan dalam bentuk perkataan (Nawawi Hadari H & Hadari Martini HM, 1995 ; 25).

Hal ini dilakukan karena analisis ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran khusus yang bersifat menyeluruh tentang apa yang tercakup dalam permasalahan yang diteliti. Langkah-langkah analisis datanya, paling awal peneliti menginventarisasi data primer dan data sekunder yang didapat melalui hasil wawancara dan dokumentasi yang berkaitan dengan objek penelitian dan komentar peneliti serta segala bentuk dokumen kemudian diatur, diurut, dan dikategorikan untuk menyesuaikan apakah data dan fakta yang didapat sesuai dengan teori yang digunakan. Analisis data dalam penelitian kualitatif dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan permasalahan, sebelum kelengkapan dan berlangsung hingga penulisan hasil penelitian. Terakhir yaitu pengambilan kesimpulan.

penelitian Tersebut yaitu pengumpulan kesimpulannya
pembastaraan sebagai kelengkapan dan pertimbangan hingga penulisan hasil
penelitian kualitatif dimulai sejak merumuskan dan menetapkan
yang dapat sesuai dengan teori yang digunakan. Analisis data dalam
diatur dimana dan dikategorikan untuk menyesuaikan aspek data dan fakta
penelitian dan kemudian peneliti secara sistematis dan terencana kemudian
melalui hasil wawancara dan dokumentasi yang berkaitan dengan objek
atau peneliti menginterpretasi data primer dan data sekunder yang didapat
dalam pembastaraan yang ditulis. Langkah-langkah analisis data yang penting
dalam pembastaraan yang ditulis meliputi penyusunan kerangka teoritis yang
gambarkan kerangka yang bersifat menyeluruh tentang apa yang terdapat
hasil ini dilakukan karena analisis ini dilaksanakan untuk memperoleh