

Strategi Komunikasi *Public Relations* dan Citra Positif Organisasi (Kasus *Public Relations* Rumah Sakit “X” di Jakarta)

Nur Kholisoh
Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana
Kholisoh.nur@gmail.com
Yenita
Fakultas Ilmu Ekonomi Universitas Tarumanegara
Program Studi Ilmu Komunikasi
yenitayenita@yahoo.com

Abstract

Hospital X is a government-owned hospital, which is a non-profit institution in order to provide effective and efficient service to all members of community. The Hospital through its Public Relation Division is obliged to enhance its role about the image of government-owned hospital in front of public. In order to communicate these things to public, certain strategies are needed to deliver the message properly. As enhancing the image of Hospital, harmonious relationship approach is needed to establish a good relationship with internal and external public. This research is conducted by using qualitative method through FGD activity. This research results that the Public Relation's strategies to enhance the image of Hospital in front of public are applied by a set of internal activities, such as special events, institutional gatherings, meeting discussion forum, intranet-media management, internal bulletin, as well as a set of external activities, such as sponsorship, media gathering, company visit, corporate website appearance, exhibitions, and seminars. The strategies conducted by Hospital “X” is educative-informative strategy, which is shown by the activities of Hospital “X” Public Relation in delivering news and information to public according to the existing facts. The communication conducted by Hospital “X” Public Relation is a form of two-way communication holding the principle of openness as well as providing an understanding enhance the image of Hospital “X” in front of internal and external public.

Keywords: *strategy, communication, public relations, image, and hospital*

Abstrak

Rumah Sakit X adalah rumah sakit milik pemerintah, yang merupakan lembaga non-profit untuk memberikan pelayanan yang efektif dan efisien untuk semua anggota masyarakat. Rumah Sakit ini, melalui Divisi Humas wajib meningkatkan perannya dalam menjaga citra rumah sakit milik pemerintah di depan umum. Dalam rangka mengkomunikasikan hal-hal ini kepada publik, strategi tertentu dibutuhkan untuk menyampaikan pesan dengan benar. Sebagai upaya untuk meningkatkan citra Rumah Sakit, pendekatan hubungan yang harmonis diperlukan untuk membangun hubungan baik dengan publik internal dan eksternal. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif melalui kegiatan FGD. Penelitian ini menemukan bahwa strategi Humas untuk meningkatkan citra Rumah Sakit di depan publik yang diterapkan melalui serangkaian kegiatan internal, seperti acara

khusus, pertemuan kelembagaan, pertemuan forum diskusi, manajemen intranet-media, buletin internal serta serangkaian kegiatan eksternal, seperti sponsor, *media gathering*, kunjungan perusahaan, penampilan website perusahaan, pameran, dan seminar. Strategi yang dilakukan oleh Rumah Sakit "X" adalah strategi edukatif-informatif, yang ditunjukkan oleh kegiatan Humas Rumah Sakit "X" dalam menyampaikan berita dan informasi kepada masyarakat sesuai dengan fakta yang ada. Komunikasi yang dilakukan oleh Humas Rumah Sakit "X" adalah bentuk komunikasi dua arah dengan memegang prinsip keterbukaan serta memberikan pemahaman untuk meningkatkan citra Rumah Sakit "X" di depan publik internal dan eksternal.

Kata kunci: strategi, komunikasi, public relations, gambar, dan rumah sakit

Pendahuluan

Public relations memiliki posisi yang sangat penting bagi organisasi terutama bila organisasi tersebut sering berinteraksi dengan masyarakat luas untuk menciptakan, mengembangkan dan mempertahankan sikap saling pengertian antara organisasi dengan masyarakat. Keberadaan *public relations* dapat menjadi jembatan penghubung antara lembaga tersebut dan publiknya, dimana PR berfungsi menyebarkan informasi, menciptakan, memelihara, dan membina hubungan baik sehingga mendapatkan citra positif organisasi.

Kehadiran *public relations* sangat dibutuhkan di setiap organisasi, termasuk rumah sakit pemerintah. Rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan harus merespons dan produktif dalam memenuhi pelayanan kesehatan yang bermutu, merujuk pada *performance* dari jasa layanan kesehatan. Kondisi ini memaksa rumah sakit untuk menerapkan konsep dan strategi yang profesional di segala bidang, termasuk pada bidang *public relations*.

Rumah sakit merupakan usaha yang padat modal, padat ilmu pengetahuan dan teknologi, padat sumber daya manusia, padat aturan, dan tentu saja sekaligus menjadi padat masalah. Di sinilah letak peran penting *public relations* rumah sakit sebagai juru bicara yang mewakili organisasi, penyampai informasi, pembentuk citra dan opini publik, membentuk reputasi, membangun kepercayaan publik,

menampung serta mengolah pendapat pengaduan masyarakat.

Rumah sakit pemerintah sering menghadapi permasalahan yang menuntut adanya perbaikan dan pengembangan di banyak hal, seperti sistem dan prosedur ke arah yang lebih baik agar tercipta situasi kondusif untuk semua bagian yang terlibat bagi pencapaian tujuan akhir. Banyak hal yang menjadi masalah kehumasan, karena sebagian besar keluhan pasien bukan disebabkan pelayanan kesehatannya melainkan disebabkan oleh faktor kurangnya empati dan komunikasi dari rumah sakit itu sendiri.

Jadi hal yang sangat penting adalah memperkuat peranan *public relations* untuk menginformasikan dan mempromosikan layanan rumah sakit, karena percuma jika rumah sakit bagus pelayanannya kalau masyarakat tidak mengetahui kelebihan dari fungsi rumah sakit tersebut dengan baik.

Rumah sakit pemerintah merupakan lembaga non profit yang memberikan pelayanan yang efisien dan efektif kepada seluruh lapisan masyarakat. Hal ini berarti bahwa praktek-praktek manajemen yang tidak efisien dan efektif harus ditinggalkan dan mulai fokus pada profesionalisme sumber daya manusianya. Untuk mengkomunikasikan hal tersebut kepada khalayak, diperlukan suatu strategi agar pesan tersebut dapat diterima dengan baik.

Citra rumah sakit pemerintah semakin sering dipertanyakan. Kompleksitas permasalah-

han mengakibatkan terjadinya ketidakpuasan pasien terhadap jasa layanan dari rumah sakit pemerintah. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain di antaranya adalah insiden keselamatan pasien, penurunan kinerja tenaga kesehatan itu sendiri, birokrasi yang berbelit-belit dalam pelayanan kepada pasien, kecepatan dalam memberikan pelayanan secara keseluruhan, dan ketepatan tenaga medis dalam mendiagnosa penyakit yang di derita pasien. (www.kompasiana.com).

Sejak tahun 2014 Indonesia menganut sistem BPJS secara nasional, sehingga terjadi perubahan signifikan di pusat-pusat layanan kesehatan pemerintah, yaitu membludaknya pasien rawat jalan maupun rawat inap terutama di rumah sakit rujukan. Hal ini tentu saja membuat kewalahan pihak rumah sakit, mulai dari bagian pendaftaran, farmasi, laboratoium, sampai bagian perawatan. Hal ini menyebabkan beban kerja meningkat secara signifikan sehingga dalam melakukan pelayanan, para tenaga kesehatan sulit untuk bersikap ramah.

Rumah sakit “X” (disebutkan secara inisial untuk menjaga kerahasiaan) saat ini sedang mengalami masa transformasi budaya kerja dalam menghadapi proses akreditasi rumah sakit. Perubahan budaya kerja tersebut dapat mempengaruhi performa kinerja karyawan yang berimplikasi pada kinerja organisasi. Salah satu upaya yang dilakukan oleh *public relations* adalah melalui pemilihan strategi komunikasi yang tepat untuk mensosialisasikan kepada seluruh anggota organisasi mengenai upaya peningkatan citra rumah sakit “X” di mata publik.

Untuk itu maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini berfokus pada:

- a) Bagaimanakah strategi komunikasi *public relations* dalam meningkatkan citra positif rumah sakit “X” di mata publik ?
- b) Bagaimanakah fungsi dan tugas *public relations* dalam membangun opini publik ?
- c) Bagaimanakah hubungan antara strategi *public relations* dengan opini publik internal ?

Tujuan penelitian ini adalah mengkaji strategi komunikasi *public relations* dalam rangka men-

ingkatkan citra positif rumah sakit “X” di mata publik; menganalisis fungsi dan tugas *public relations*; serta menganalisis hubungan antara strategi *public relations* dengan opini publik internal dalam rangka meningkatkan citra positif rumah sakit “X”

Ada beberapa penelitian sebelumnya terkait dengan kegiatan *public relations* yang dapat menjadi kajian dalam penelitian ini. Penelitian yang dilakukan oleh Datuela (2013) mengenai “Strategi *Public Relations* PT Telkomsel *Branch* Manado dalam Mempertahankan Citra Perusahaan” menunjukkan bahwa PR PT Telkomsel memiliki strategi utama berupa koordinasi masalah dengan pihak Pusat (Jakarta) dan pihak area (Makassar). PR *branch* dapat menggunakan 3 strategi, yaitu *pull*, *push*, dan *pass strategy*..

Penelitian lain yang dilakukan oleh Puspokusumo (2011) mengenai “Peranan *Management Public Relations* dalam Mempertahankan Citra Perusahaan Jasa Perhotelan yang menggunakan metode *Six Stages Public Relations plan* yaitu yang terdiri dari *Situation Analysis*, *Objective(s)*, *Publics*, *Media*, *Budget*, and *Evaluation*. Peran *Public Relations* pada saat *re-opening* Hotel Mandarin Oriental Jakarta sangatlah penting.

Ferguson, Wallace, dan Chandler (2012) meneliti mengenai “*Rehabilitating Your Organization’s Image: Public Relations Professionals’ Perceptions of the Effectiveness and Ethicality of Image Repair Strategies in Crisis Situations*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa relevansi krisis dan pasca krisis penelitian komunikasi bagi para praktisi *public relations* terletak pada fungsinya dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi para pemangku kepentingan sebelum, selama, dan setelah organisasi krisis, serta dalam mengidentifikasi proses dan strategi yang efektif dalam memulihkan reputasi dan citra organisasi.

Penelitian Khodarahmi (2009) mengenai “*Strategic Public Relations*” menunjukkan bahwa strategi *public relations* juga mempertim-

bangkan tingkat persaingan di masa depan sehingga memiliki efek jangka panjang. Tidak ada cara khusus bagi strategi *public relations* karena pasar bersifat sangat dinamis dan selalu membutuhkan hal-hal terbaru mengenai strategi organisasi.

Penelitian Macmillan (2010) mengenai “*From Image Management to Relationship Building : A Public Relations Approach to Nation Branding*” menyatakan bahwa *public relations* tidak hanya membangun dan memelihara hubungan dengan pelanggan yang menjadi fokus utama pemasaran tetapi juga melakukan pendekatan dengan para stakeholders meski tidak terlibat langsung dengan perusahaan.

Huang dan Su (2009) meneliti mengenai “*Public Relations Autonomy, Legal Dominance and Strategic Orientation as Predictors of Crisis Communicative Strategies*” menyatakan bahwa strategi *public relations* memiliki cakupan luas dan bermanfaat tidak hanya untuk jangka pendek melainkan juga untuk jangka panjang keberlangsungan hidup perusahaan di masa depan.

Penelitian Tendean (2013) mengenai “Peranan Humas dalam Pencitraan Universitas Sam Ratulangi Manado” menunjukkan hasil bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 90% menyatakan bahwa humas dengan informasinya dapat memberi pengetahuan dalam arti terbentuk citra positif terhadap Universitas Sam Ratulangi. Humas berperan dalam dalam pencitraan Universitas Sam Ratulangi Manado.

Penelitian yang dilakukan Susanti (2014) mengenai “Strategi *Public Relations* dalam Meningkatkan Citra Organisasi” menunjukkan bahwa strategi *public relations* yang digunakan oleh RS Royal Surabaya dalam meningkatkan citra organisasi adalah dengan mengadakan bakti sosial, operasi katarak gratis, khitan masal, dan *Fun walk* bersama diabetasol, melakukan kegiatan pendampingan terhadap pasien, *follow up* pasien, kunjungan ke instansi atau perusahaan, bekerja sama dengan komunitas-komunitas kesehatan, melakukan siaran di televisi, melakukan siaran di radio, melakukan komunikasi melalui internet, mengadakan seminar kesehatan, me-

masang iklan, memberikan penawaran MCU dan persalinan.

Penelitian Monani (2014) mengenai “Aktivitas *Public Relations* Mal Ciputra Seraya Pekanbaru dalam Upaya Meningkatkan Citra Perusahaan” menunjukkan bahwa PR Mal Ciputra berperan sebagai teknisi dan manajer. Peran teknisi dilihat mulai dari publikasi dan pembuatan event mal. Peran PR sebagai manajer terlihat dari penanganan kasus-kasus kecelakaan yang terjadi di Mal Ciputra.

Penelitian Annisa (2013) mengenai “Strategi *Public Relations* Dalam Membentuk Opini Masyarakat : Studi Deskriptif Mengenai Strategi *Public Relations* dalam Membentuk Opini Masyarakat Terhadap PT PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara” menggunakan analisis SWOT menunjukkan bahwa *Strength* PT PLN masih sangat unggul dalam memimpin produksi di bidang kelistrikan, dan *Weakness* dari perusahaan ini adalah keterlambatan dalam membangun pembangkit listrik untuk disalurkan ke daerah-daerah yang belum teraliri listrik.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah bahwa sama-sama membahas tentang strategi *public relations*. Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah penelitian ini mengenai *public relations* pada rumah sakit “X” yaitu tentang bagaimana strategi komunikasi *public relations* rumah sakit “X” dalam meningkatkan citra positif rumah sakit pemerintah di mata masyarakat.

Komunikasi pemasaran adalah suatu langkah menuju pendekatan terpadu dalam efisiensi untuk mencapai sinergi yang melibatkan penggabungan fungsi komunikasi yang berbeda dengan cara yang memungkinkan organisasi untuk berbicara dengan satu suara yang sama (Blythe, 2008). Konsep komunikasi pemasaran terpadu telah berkembang lebih dari empat tahap mendasar, mulai dari koordinasi taktis elemen promosi, redefinisi dari ruang lingkup komunikasi pemasaran, serta aplikasi teknologi informasi dan komunikasi ke keuangan dan strategis integrasi (Yeshin, 2005).

Komunikasi pemasaran terpadu mengintegrasikan segala sesuatu yang membantu perusahaan untuk mempromosikan bisnis dan posisi produk di pasar, dimana sebuah pemasaran terpadu berorientasi pada program komunikasi secara terus menerus dengan orientasi strategis (Petrison & Wang, 2006).

Public Relations dapat digunakan untuk memperlancar proses pengambilan keputusan di berbagai level organisasi (Keller, 2008). Grinsworld (Wilcox & Warent, 2006) memberikan gambaran tentang fungsi *public relations* sebagai fungsi manajemen yang melakukan evaluasi terhadap sikap-sikap publik, mengidentifikasi kebijakan dan prosedur seseorang atau sebuah perusahaan terhadap publiknya, menyusun rencana serta menjalankan program-program komunikasi untuk memperoleh pemahaman dan penerimaan publik. Sedangkan Marston (Wilcox & Warent, 2006) menyatakan bahwa *public relations* adalah seni untuk membuat perusahaan anda disukai dan dihormati oleh para karyawan, konsumen serta para penyalurnya. Secara tidak langsung, citra atau *image* sendiri merupakan tujuan atau garis akhir dari suatu aktivitas program kerja *Public Relations* (Rosady, 2007).

Fungsi *public relations* (Rosady, 2007) meliputi hal-hal sebagai berikut: menunjang kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan organisasi, menciptakan komunikasi dua arah secara timbal balik dengan menyebarkan informasi dari perusahaan kepada publik dan menyalurkan opini publik pada perusahaan, melayani publik dan memberikan nasihat kepada pimpinan organisasi untuk kepentingan umum, dan membina hubungan secara harmonis antara organisasi dengan publik, baik internal maupun eksternal, memberikan penerangan kepada masyarakat, melakukan persuasi untuk mengubah sikap dan perbuatan masyarakat, berupaya untuk mengintegrasikan sikap dan perbuatan suatu badan atau lembaga sesuai dengan sikap atau perbuatan masyarakat ataupun sebaliknya.

Terdapat empat fungsi utama yang dituntut dari seorang *public relations* (Rosady,

2007) yaitu sebagai berikut:

a) *Communicator*

Sebagai juru bicara organisasi, PR berkomunikasi secara intensif melalui media dan kelompok masyarakat.

b) *Relationship*

Merupakan kemampuan PR membangun hubungan positif antara lembaga yang diwakilinya dan publik internal maupun eksternal..

c) *Backup Management*

Melaksanakan dukungan manajemen atau menunjang kegiatan departemen lain dalam perusahaan seperti bagian pemasaran, operasional, teknik, keuangan, dan personalia demi terciptanya tujuan bersama dalam suatu kerangka tujuan pokok perusahaan atau organisasi.

d) *Good image maker*

Menciptakan citra perusahaan dan publisitas positif merupakan prestasi, reputasi dan sekaligus menjadi tujuan utama bagi aktivitas *public relations* dalam melaksanakan manajemen kehumasan membangun citra organisasi atau perusahaan.

Secara struktural PR merupakan bagian integral dari suatu organisasi dimana PR merupakan salah satu fungsi manajemen modern yang bersifat melekat pada manajemen perusahaan (*corporate management function*). Hal tersebut berarti PR dapat berperan dalam melakukan komunikasi timbal balik (*two ways communications*) dengan tujuan menciptakan serta memelihara sikap saling pengertian (*mutual understanding*), saling mempercayai (*mutual appreciation*), saling mempercayai (*mutual confidence*), menciptakan *goodwill*, memperoleh dukungan publik dan demi terciptanya *corporate image* yang positif (Soemirat & Ardianto, 2010). Menurut Oliver (Wilcox & Warent, 2006) menjelaskan bahwa strategi *public relations* adalah usaha yang terencana dan terus menerus untuk mencapai tujuan dan saling pengertian antara perusahaan dengan publiknya.

Cutlip, Center, dan Broom (Rosady, 2007) mengatakan bahwa empat langkah dalam strategi *Public Relations* merupakan proses

perencanaan kegiatan yang menjadi landasan dalam melaksanakan strategi. Adapun mengenai empat langkah tersebut adalah sebagai berikut:

1) *Defining the problem*

Public relations harus melakukan pemantauan terhadap informasi, opini, sikap dan perilaku yang terkait dengan objek yang diteliti. Langkah ini menentukan mengenai apa yang sedang terjadi saat ini pada perusahaan.

2) *Planning and programming*

Informasi yang diperoleh pada tahap pertama digunakan untuk membuat keputusan mengenai tindakan dan strategi yang sesuai dengan tujuan program. Pada tahap ini *public relations* mempelajari situasi berdasarkan apa yang terjadi dan apa yang harus dilakukan atau dikatakan.

3) *Taking action and communicating*

Langkah ini mengimplementasikan tindakan, strategi, dan komunikasi yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang lebih khusus. Dalam tahap ini ditentukan mengenai siapa yang akan melakukan dan mengkomunikasikan program ini kepada publiknya.

4) *Evaluating the programs*

Proses ini melibatkan penilaian terhadap implementasi dan hasil dari program yang telah dilakukan. Penilaian berdasarkan pada umpan balik mengenai bagaimana pelaksanaan program tersebut. Namun hasil evaluasi ini bisa digunakan untuk pencarian informasi pada tahap awal agar pelaksanaan kegiatan kedepannya dapat lebih baik.

Terdapat tiga jenis strategi *public relations* (Rahmadi, 2008) yaitu:

- a) Strategi persuasif. Informasi atau pesan yang disampaikan harus berdasarkan pada kebutuhan atau kepentingan khalayak sebagai sasarannya.
- b) Strategi melalui kontribusi pada tujuan dan misi perusahaan (strategi edukatif-informatif). Strategi dilakukan dengan cara menyampaikan fakta dan opini yang ada di dalam maupun di luar perusahaan, menelusuri dokumen resmi perusahaan dan mempelajari perubahan yang terjadi.
- c) Strategi yang dibentuk oleh dua komponen

yaitu komponen sasaran dan komponen sarana. Komponen sasaran yaitu satuan atau segmen yang akan digarap dimana stakeholder akan dipersempit menjadi publik sasaran/target publik melalui upaya segmentasi yang dilandasi oleh seberapa jauh sasaran tersebut menyandang opini bersama, potensi polemik, dan pengaruhnya bagi masa depan organisasi, lembaga, nama perusahaan dan produk yang menjadi perhatian khusus. Sedangkan komponen sarana yaitu dibentuk melalui pola dasar 'The 3 C's options' yang terdiri dari *Conservation* (mengukuhkan), *Change* (mengubah), dan *Crystallization* (mengkrustalkan) dari stakeholder yang disegmentasikan menjadi publik sasaran.

Public relations dapat memberikan kontribusinya dalam proses *strategic management* melalui dua cara (Wilcox & Warent, 2006) yaitu mengelola kegiatannya secara strategis dan melakukan tugasnya sebagai bagian dari *strategic management* keseluruhan organisasi dengan melakukan survei atas lingkungan dan membantu mendefinisikan misi, sasaran, dan objective organisasi.

Citra adalah seperangkat keyakinan, ide dan kesan yang dimiliki oleh seseorang terhadap suatu obyek (Keller, 2008). Soemirat dan Ardianto (2010) mengatakan bahwa citra adalah kesan, perasaan, gambaran diri publik terhadap perusahaan. Kesan ini diciptakan secara sengaja dari suatu obyek, orang atau organisasi. Katz (Rosady, 2007) mengatakan bahwa citra adalah cara pihak lain memandang sebuah perusahaan, produk atau jasa, seseorang atau aktivitas (Soemirat & Ardianto, 2010).

Citra sebagai tujuan utama yang merupakan reputasi dan prestasi yang ingin dicapai oleh *public relations*, bersifat abstrak dan tidak dapat diukur tetapi wujudnya bisa dirasakan berdasarkan hasil penilaian yang baik atau buruk dari publiknya (Moore, 2004). Meskipun demikian citra tidak timbul begitu saja, namun memerlukan proses dalam pembentukannya.

Landasan citra berakar dari nilai-nilai kepercayaan yang diberikan secara individual

dan merupakan pandangan atau persepsi. Proses akumulasi dan amanah kepercayaan yang telah diberikan oleh individu-individu tersebut akan mengalami proses cepat atau lambat untuk membentuk opini publik yang lebih luas, yaitu sering dinamakan citra (Rosady, 2007).

Keberhasilan perusahaan tidak hanya bergantung pada kualitas dari produk atau jasanya saja tetapi juga tergantung pada gambaran citra perusahaan. Citra perusahaan dapat dibangun berdasarkan pengalaman orang yang pernah berhubungan atau melakukan kerja sama dengan perusahaan. (Moore, 2004).

Goonroos (Firsan, 2011) menjelaskan empat peran citra yaitu:

- a. Citra yang positif memudahkan perusahaan untuk berkomunikasi dengan publiknya.
- b. Citra sebagai penyaring yang mempengaruhi pandangan mengenai kegiatan perusahaan.
- c. Citra adalah gambaran dari pengalaman dan persepsi pelanggan.
- d. Citra mempunyai pengaruh penting pada manajemen perusahaan.

Metode Penelitian

Obyek dalam penelitian ini adalah rumah sakit "X" yaitu sebuah rumah sakit pemerintah yang berlokasi di Jakarta. Pemilihan obyek penelitian adalah dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sumber data berdasarkan pertimbangan tertentu yang dianggap paling sesuai dengan kriteria yang ditetapkan (Yin, 2006). Obyek penelitian ini dipilih secara *purposive* dengan pertimbangan bahwa rumah sakit "X" adalah salah satu rumah sakit pemerintah yang memiliki cakupan publik internal dan eksternal yang luas sehingga memudahkan peneliti dalam pencarian data dan informasi.

Adapun yang menjadi subyek penelitian adalah informan penelitian yang harus benar-benar representatif yang mampu mewakili untuk memberikan informasi yang selengkap-lengkapnyanya dan akurat. Kriteria dari subyek penelitian adalah memahami dengan baik strategi

komunikasi *public relations* di rumah sakit "X" selama minimal lima tahun, serta ikut terlibat di dalam pelaksanaan strategi komunikasi yang dijalankan rumah sakit "X" sampai dengan saat ini. Informan yang dimaksud yaitu kepala bagian hukum dan organisasi, kepala bagian hubungan masyarakat dan protokoler, kepala bagian website dan media informasi, serta kepala bagian dokumentasi dan administrasi. Penelitian bersifat value-bound, sehingga peneliti terlibat secara aktif bersama subyek untuk memperoleh kebenaran (Yin, 2006).

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang atau gejala yang diamati. Jenis penelitian kualitatif ini berusaha menggambarkan atau melukiskan obyek yang diteliti berdasarkan fakta yang ada di lapangan (Moleong, 2006). Penelitian dengan menggunakan pendekatan metode kualitatif ini bertujuan untuk mendeskripsikan, mencatat, menganalisis, menginterpretasikan kondisi yang terjadi, dan berusaha untuk memperoleh informasi mengenai keadaan yang ada dalam meneliti sekelompok manusia atau suatu obyek dengan tujuan membuat deskriptif, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta dan fenomena yang diselidiki (Sugiyono, 2008).

Strategi penelitian kualitatif ini adalah dengan pendekatan studi kasus untuk menjawab pertanyaan penelitian yang terdapat pada fokus penelitian. Studi kasus merupakan penyelidikan mendalam (*in-depth study*) mengenai suatu unit sosial sedemikian rupa sehingga menghasilkan gambaran yang terorganisasikan dengan baik dan lengkap mengenai unit sosial tersebut.

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, teknik yang digunakan peneliti adalah wawancara melalui *focus group discussion*, observasi, serta pengumpulan data pendukung dengan menggunakan kuesioner. Responden penelitian untuk kuesioner adalah publik internal saja karena untuk meneliti publik internal dengan membagikan kuesioner

mengalami kendala pada batasan waktu untuk melakukan penelitian ini. Teknik pengambilan sampel adalah dengan menggunakan *non probability sampling*, yaitu semua elemen dalam populasi tidak memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel (Malhotra, 2009).

Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas hingga datanya mencapai titik jenuh. Teknik analisis data menggunakan analisis data kualitatif model interaktif dari Miles dan Huberman (Sugiyono, 2008) yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi, yang secara interaktif saling berhubungan selama dan sesudah pengumpulan data.

Sedangkan untuk menguji keabsahan data yang didapat sehingga benar-benar sesuai dengan tujuan dan maksud penelitian, maka menggunakan teknik triangulasi, yaitu dengan sumber dan metode, yang berarti membandingkan dan mengecek derajat balik kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda secara kualitatif (Moleong, 2006).

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisa posisi bersaing dan analisa *SWOT*, dapat disusun peta strategi yang menggambarkan jalinan hubungan sebab dan akibat atas berbagai sasaran strategis pada empat perspektif, yakni perspektif *stakeholders*, perspektif proses bisnis, perspektif *learning & growth*, dan perspektif finansial. Peta strategi yang disusun diadaptasi dari pendekatan *Balanced Scorecard*.

Peta strategi disusun atas 17 (tujuh belas) jenis sasaran strategis yang dikembangkan berdasarkan pada analisa *SWOT* yaitu sebagai berikut: terwujudnya kepuasan *stakeholders*; RS "X" sebagai rujukan nasional; layanan, pendidikan, dan penelitian yang excellent; kerjasama nasional dan internasional dalam pelayanan, pendidikan, dan penelitian; sistem rujukan yang efektif; mutu dan integrasi proses bisnis; terwujudnya sistem manajemen sarana dan fasilitas; standar layanan dan pendidikan kardiovaskular di berba-

gai strata pelayanan; integrasi dan implementasi *HIS*; staf yang memiliki kompetensi dan pengalaman yang unggul; tata kelola dan remunerasi yang efektif; budaya kinerja dan *teamwork* yang efektif; sumber dana dari luar; terwujudnya pertumbuhan *revenue*; serta efisiensi anggaran.

Sasaran strategis yang diperlukan pada perspektif *stakeholders* adalah kepuasan *stakeholders*; RS "X" sebagai rujukan nasional; dan terwujudnya peran strategis. Pada perspektif bisnis internal, sasaran strategis yang perlu diwujudkan ialah layanan, pendidikan, dan penelitian yang excellent yang terakreditasi internasional. Untuk dapat mewujudkan dua hal ini, diperlukan kerjasama nasional dan internasional dalam pelayanan, pendidikan dan penelitian; dibangunnya berbagai layanan unggulan, serta terjaminnya mutu dan integrasi proses bisnis.

Sasaran strategis lainnya adalah terwujudnya sistem manajemen sarana dan fasilitas; serta terwujudnya standar pelayanan dan pendidikan kardiovaskular untuk mewujudkan sistem rujukan yang efektif. Untuk mewujudkan sasaran strategis pada perspektif bisnis internal tersebut, RS "X" perlu mewujudkan berbagai sasaran strategis di perspektif *learning & growth* sebagai pondasi dasar perwujudan visi organisasi. Sasaran strategis pada perspektif *learning & growth* ialah terwujudnya integrasi *HIS*; terwujudnya staf yang memiliki kompetensi dan pengalaman yang unggul; terwujudnya tatakelola dan remunerasi yang efektif; serta terwujudnya budaya kinerja dan *teamwork* yang efektif.

Dalam hal perspektif finansial, peta strategi berfungsi sebagai *enabler* yang memungkinkan percepatan perwujudan ketiga jenis perspektif lainnya (perspektif *stakeholder*, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif *learning&growth*). Ada tiga sasaran strategis yang perlu direalisasikan oleh RS "X" dalam perspektif finansial yakni termanaftkannya sumber dana dari luar; terwujudnya pertumbuhan *revenue*; dan terwujudnya efisiensi anggaran.

Prioritas strategis RS "X" demi mewujudkan visi di penghujung tahun 2019, disusun *Key Performance Indicator* beserta target penca-

paianya. Jenis *KPI* adalah bertipe *outcome*, dan lainnya bertipe *output*, proses, dan *input*. *KPI* berfungsi untuk mengukur secara kualitatif tingkat keberhasilan pencapaian suatu sasaran strategis pada peta strategi. *KPI* berjenis *outcome* merupakan indikator kinerja utama yang mengukur keberhasilan RS “X” untuk menghasilkan sasaran strategis tertentu.

Terdapat beberapa indikator kriteria penilaian kinerja BLU yang terdiri dari indikator kinerja keuangan (30%), indikator kinerja operasional pelayanan (35%), serta indikator kinerja mutu pelayanan dan manfaat bagi masyarakat (35%). Prognosis penilaian tingkat kesehatan RS “X” Tahun 2015 berada pada posisi sehat (AA) dan diproyeksikan pada tahun 2016 juga berada pada posisi sehat (AA).

Adapun penentuan program kerja strategis RS “X” ini adalah untuk mewujudkan sasaran strategis dan target *KPI* yang diarahkan pada tiga hal berikut ini:

- a) Program kerja strategis yang bersifat pematapan. Tujuannya adalah untuk membantu memastikan bahwa pelaksanaan suatu mekanisme atau sistem manajemen
- b) Program kerja strategis yang bersifat perbaikan. Tujuannya adalah untuk membantu menyempurnakan atau menata ulang pelaksanaan suatu mekanisme atau sistem manajemen.
- c) Program kerja strategis yang bersifat pengembangan. Tujuannya adalah untuk mengembangkan inisiatif baru pelaksanaan suatu mekanisme atau sebuah sistem manajemen

Rencana strategis (*renstra*) merupakan salah satu perangkat strategis bagi manajemen puncak dari suatu organisasi publik yang memandu dan mengendalikan arah gerak serangkaian prioritas pengembangan organisasi pada berbagai unit kerja maupun mitra kerja organisasi agar mampu bergerak searah dan bersinergis untuk mencapai visi yang telah dicanangkan.

Dengan memusatkan organisasi pada hal-hal yang sangat penting, *renstra* bertindak sebagai panduan untuk membantu mengambil keputusan di berbagai tingkat organisasi agar dapat mengetahui kapan akan bertahan di jalur

dan kapan perlu mengubah strategi organisasi dalam menghadapi dinamika tuntutan *stakeholders* inti.

Jadi setiap manajemen puncak dari suatu organisasi perlu menyadari bahwa kemampuan inti organisasi dapat mengalami penurunan baik akibat perubahan tuntutan lingkungan eksternal maupun akibat turunnya kemampuan internal. Tuntutan lingkungan eksternal cenderung mengalami perubahan yang lebih rasional dari waktu ke waktu di dorong oleh peningkatan mutu pendidikan, peningkatan mutu layanan, dan harga layanan rumah sakit yang kompetitif, serta riset yang unggul.

Dalam menghadapi dinamika tuntutan *stakeholders* kunci serta informasi yang diperoleh melalui *benchmarking*, maka tantangan strategis yang dihadapi oleh RS “X” di antaranya adalah sebagai berikut: ketidakjelasan regulasi dan belum optimalnya dukungan kepada RS “X”; globalisasi dan persaingan bebas; kualitas dan kuantitas SDM yang terbatas; biaya impor (pajak) pengadaan alkes tinggi sehingga tarif tindakan menjadi tinggi; ketidaksiapan sistem rujukan berjenjang; bertambahnya jenis-jenis penyakit kardiovaskular yang baru; kehandalan sarana dan prasarana; faktor integrasi *IT* dan integrasi dengan pihak vendor; serta proses bisnis yang belum terintegrasi.

Arah ke mana sebuah institusi publik hendak diwujudkan di masa depan akan sangat tergantung pada dinamika tuntutan *stakeholders* kunci terhadap keberadaan institusi publik tersebut. Kondisi ini juga berlaku bagi RS “X” dalam mewujudkan visi dan misinya. Kemampuan mengidentifikasi harapan *stakeholders* kunci merupakan salah satu tahap kritis awal dalam menentukan arah dan prioritas strategis pengelolaan RS “X” di tahun-tahun mendatang.

Jenis strategi yang dilakukan oleh *public relations* RS “X” yaitu strategi *edukatif-informatif*. PR RS “X” yang menyampaikan berita maupun informasi kepada publiknya sesuai dengan fakta dan opini yang ada di dalam maupun luar perusahaan. Sedangkan dalam menghadapi perbedaan opini publik, PR rumah

sakit “X” melakukan strategi sebagai berikut:

- a. Apabila publik yang dihadapi *proponen* (aktif-pro), maka strategi yang dilakukan adalah publik dikukuhkan. Posisi PR rumah sakit “X” disini lebih ditujukan untuk mengukuhkan hubungan tersebut melalui berbagai kegiatan. Adanya ikatan hubungan tersebut memberikan kepastian mengenai proses pertukaran informasi antara perusahaan dengan publiknya.
- b. Apabila publik yang dihadapi *oponen* (aktif-kontra), maka strategi yang dilakukan adalah diubah. Maksudnya, PR rumah sakit “X” bertindak lebih proaktif dalam kegiatannya menangani opini tersebut dengan memfokuskan langkah strategis selanjutnya dengan tidak menolak klaim maupun kontra dari publik tersebut.
- c. Apabila publik *un-commited* (pasif), maka strategi yang dilakukan PR rumah sakit “X” adalah pengkristalan. Maksudnya adalah opini publik yang berkembang di masyarakat, diberikan pengetahuan hingga pengertian kepada publik tentang arti dan nilai perusahaan bagi publik. Hal ini dilakukan untuk menjalin hubungan yang erat dan untuk menciptakan *good will* serta *mutual acceptance* dari publik.

Metode komunikasi PR rumah sakit “X” untuk mempengaruhi terciptanya opini publik yaitu dengan melihat komponen sasarannya, sehingga metode menjadi lebih efektif dan efisien agar cocok dengan kriteria maupun kebutuhan komponen sasaran yaitu publik internal dan eksternal perusahaan. Bentuk komunikasi yang dilakukan adalah metode komunikasi dua arah, terlihat dalam penerimaan saran dan kritik kepada PR rumah sakit “X” sehubungan dengan informasi yang telah diberikan serta dalam kegiatan tanya-jawab melalui e-mail maupun media kritik saran lainnya untuk meningkatkan citra rumah sakit “X” khususnya pada aspek *public trust*, *customer relationship*, serta *GCG*. Sedangkan untuk mempengaruhi terciptanya opini publik yang positif, maka metode komunikasi yang

dilakukan PR rumah sakit “X” adalah dengan menerapkan prinsip:

- a. Keterbukaan
Hal ini dilakukan PR rumah sakit “X” untuk mempertahankan serta memperkuat opini mengenai perusahaan. PR rumah sakit “X” dalam fungsinya melakukan asas keterbukaan karena rumah sakit “X” itu sendiri merupakan milik pemerintah sehingga perlu adanya pencapaian sikap saling terbuka antara organisasi dan stakeholders. Hal ini diimplementasikan dalam bentuk pemberian informasi menyeluruh baik kepada publik internal maupun publik eksternal.
- b. Menanamkan pengertian untuk meningkatkan opini publik yang positif
PR rumah sakit “X” terus berusaha menumbuhkan dan mengembangkan hubungan baik antara perusahaan dengan publiknya baik internal maupun eksternal. Untuk menjalankan strategi komunikasi yang baik antara rumah sakit “X” dengan karyawan maupun sebaliknya, PR rumah sakit “X” juga menerbitkan majalah internal yang berisi mengenai berita seputar rumah sakit “X”, produk layanan terkini, liputan kegiatan acara rumah sakit “X” yang berhubungan dengan publik, maupun sosialisasi aturan-aturan rumah sakit “X”.

Analisis komunikasi internal pada PR rumah sakit “X” bertujuan untuk memberikan informasi se jelas mungkin mengenai institusi ini, serta menyediakan sarana untuk memperoleh umpan balik dari anggotanya. Selain melakukan strategi komunikasi dengan publik internal, PR rumah sakit “X” juga berupaya melakukan strategi komunikasi yang baik dengan publik eksternal, seperti dengan pihak masyarakat, media, pers, serta organisasi lainnya yang bekerjasama dengan rumah sakit “X”. Komunikasi eksternal dilakukan oleh PR untuk memberikan informasi yang benar dan wajar mengenai institusi, informasi mengenai kesadaran akan peran institusi dalam tata kehidupan di masyarakat, serta motivasi untuk menyampaikan umpan balik.

Beberapa kegiatan internal yang dilakukan oleh rumah sakit "X" yaitu:

a. *Special event* internal

Rumah sakit "X" selama ini melakukan *special event* internal seperti hari ulang tahun rumah sakit "X". PR rumah sakit "X" berupaya meningkatkan motivasi karyawan untuk turut berperan dalam kegiatan tersebut. Dilibatkannya karyawan merupakan salah satu pemacu semangat untuk membuat hubungan antar karyawan maupun antar divisi semakin lebih harmonis.

b. Forum komunikasi rapat

Proses komunikasi di rumah sakit "X" salah satunya diadakan melalui forum komunikasi rapat. Melalui rapat yang diadakan secara rutin tersebut mempermudah PR rumah sakit "X" untuk mengkomunikasikan berbagai informasi kepada karyawan serta direksi perusahaan. Forum komunikasi melalui rapat rutin ini sangat efektif dalam rangka penyebaran informasi kepada karyawan. Pada kegiatan manajemen rapat ini, PR mengkoordinir persiapan dalam segala bentuk keperluan baik materi maupun hidangan yang akan disajikan, serta mengkoordinir pelaksanaan rapat tersebut. Kegiatan forum komunikasi rapat yang dikoordinir PR rumah sakit "X" meliputi tiga kegiatan rapat yaitu rapat seluruh divisi yang diadakan tiap sekali seminggu, rapat direktorat tiap bagian yang diadakan minimal sebulan sekali, serta rapat antar divisi setiap dua minggu sekali.

c. *Company gathering*

Kegiatan *company gathering* diadakan sebagai upaya peningkatan motivasi karyawan serta bentuk apresiasi perusahaan kepada karyawannya. *Company gathering* rumah sakit "X" diikuti oleh seluruh karyawan seperti melakukan kunjungan wisata bersama ke daerah Puncak, Bandung atau daerah wisata lainnya. Selain itu acara lainnya adalah dengan mengadakan *family gathering* setiap tahunnya di lingkungan rumah sakit "X". Kegiatan ini juga merupakan bentuk penghargaan kepada karyawan karena upaya serta kinerja karyawan yang telah memberikan peningkatan keuntungan bagi rumah sakit "X" selama ini serta untuk mengakrabkan

hubungan *family* antar sesama karyawan dalam rangka meningkatkan kerjasama.

d. Pengelolaan *intranet*

Merupakan salah satu kegiatan *public relations* yang dilakukan untuk menunjang tersampainya informasi mengenai rumah sakit "X" maupun artikel yang terkait lainnya. *Intranet* dilakukan PR rumah sakit "X" sebagai bentuk kemudahan bagi seluruh karyawan rumah sakit "X" dalam mengakses informasi yang terbaru mengenai perkembangan terkini rumah sakit "X". *Intranet* juga merupakan salah satu sarana *company information* serta publikasi bagi publik internal dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan perusahaan secara *on-line*. *Intranet* diupdate setiap harinya ataupun setiap ada berita yang hangat dibicarakan serta terbuka bagi internal perusahaan. Terbuka disini maksudnya adalah siapa saja boleh memberikan berita kepada PR rumah sakit "X" untuk di muat di *intranet* dengan melalui proses penyeleksian terlebih dahulu.

Intranet adalah media internal rumah sakit "X" yang hanya bisa diakses oleh karyawan rumah sakit "X" melalui komputer perusahaan. Menu *intranet* ini terdiri dari *Front Page*, *Home*, *Gallery*, *News*, dan *Sitemap*. Di menu utama terdapat Profil Rumah Sakit "X", Struktur Organisasi, Visi dan Misi, Sejarah Rumah Sakit "X", Peristiwa Penting, serta Produk Layanan. *News* yang terkait dengan rumah sakit "X" yang telah diseleksi oleh PR rumah sakit "X" kemudian di *upload* di *intranet* agar seluruh karyawan mengetahui berita terbaru mengenai rumah sakit "X" yang sedang dibicarakan di media cetak. Pada *intranet* itu sendiri memiliki informasi karyawan seperti menu *workflow* untuk pengajuan cuti maupun kegiatan lembur. Pada pengelolaan *intranet* ini dilakukan kerjasama antara PR rumah sakit "X" dengan divisi *Management Information System (MIS)* rumah sakit "X".

e. Mengkoordinir media internal

Media internal merupakan wadah informasi kegiatan atau pengetahuan yang perlu dibagikan kepada karyawan yang tidak dapat mengakses *intranet* secara langsung. Majalah

ini merupakan sarana komunikasi internal untuk menjalin hubungan antar karyawan. Majalah internal ini berbentuk majalah bulanan yang terbit tiga bulan sekali yang ditujukan bagi seluruh karyawan rumah sakit "X", yang berisi mengenai berita-berita terkini seputar perkembangan rumah sakit "X". Berita atau materi yang dimuat diperoleh dari *media relations officer* serta dari karyawan divisi lain, maupun liputan kegiatan *special event* yang akan diadakan maupun yang telah dilaksanakan, ataupun sebagian berita juga berasal dari *intranet*. Strategi yang dilakukan PR rumah sakit "X" Majalah diedarkan setiap tiga bulan sekali, dan dicetak sebanyak 2.000 eksemplar serta didistribusikan kepada seluruh karyawan di rumah sakit "X" serta rumah sakit vertikal lainnya. Dewan redaksi tidak hanya berasal dari PR rumah sakit "X", namun juga melibatkan divisi lain. Kontributor isi majalah juga berasal dari karyawan berbagai divisi yang ada yang mengirimkan wakilnya untuk menulis berita yang berkaitan dengan rumah sakit "X" serta isu-isu terbaru maupun mengenai produk jasa layanan dan kebijakan serta aturan rumah sakit "X" yang perlu disosialisasikan. Berita tentang perusahaan, artikel, ataupun tulisan lainnya tidak semua langsung diterima untuk dicetak, namun sebelumnya dilakukan penyortiran dan pengecekan tentang kelayakan isi, makna dan nilai tulisan tersebut, maupun kesesuaian dengan tema yang diangkat pada edisi yang bersangkutan.

Apabila ditinjau dari sisi eksternal, *public relation* rumah sakit "X" dalam kegiatan eksternalnya selalu berupaya pada peningkatan citra rumah sakit "X". Kegiatan eksternal yang dilakukan bertujuan untuk mendapatkan dukungan masyarakat luas guna meningkatkan kepercayaan serta dukungan publik terhadap segenap komponen rumah sakit "X". Kegiatan eksternal ini juga memberikan peluang informasi dari masyarakat maupun pihak eksternal lainnya kepada rumah sakit "X". Terdapat beberapa kegiatan eksternal yang dilakukan yaitu:

a. Kegiatan publikasi

Kegiatan publikasi yang dilakukan

oleh PR rumah sakit "X" bertujuan untuk lebih mengenalkan akan produk layanan yang dibuat dalam bentuk *company profile, brochure, leaflet*, dan *merchandise* seperti *corporate souvenir* dan plakat yang dibagikan kepada pihak eksternal seperti pada acara seminar maupun pameran. Berbagai kegiatan atau program yang dilakukan rumah sakit "X" di dokumentasikan dalam bentuk foto dan video. Dokumentasi tersebut berfungsi sebagai bukti bahwa kegiatan atau program tersebut telah dilaksanakan serta menggambarkan kondisi dari pelaksanaan kegiatan atau program. Hal ini dilakukan untuk mempermudah dalam mengevaluasi kegiatan atau program yang telah dijalankan serta untuk stok dokumentasi apabila sewaktu-waktu diperlukan dalam kegiatan publikasi lainnya. PR juga melakukan *public expose* mengenai kinerja perusahaan setiap tahunnya secara financial, dan PR rumah sakit "X" bertanggung jawab dalam mengkoordinir acara tersebut. Berbagai kegiatan *publicity* lainnya seperti kegiatan CSR yang dijalankan berupa sunatan massal dan santunan bagi korban banjir untuk pihak internal maupun eksternal, serta memberikan informasi kepada media dalam hal perolehan penghargaan yang diperoleh rumah sakit "X". Kegiatan publikasi ini dilakukan untuk meningkatkan serta mempertahankan eksistensi citra perusahaan di mata publik baik internal maupun eksternal.

b. Kegiatan *press release*

Pada kegiatan *press release*, hal yang dilakukan oleh *public relations* rumah sakit "X" adalah membuat berita yang akan dipublikasikan serta menganalisis *press release* yang telah di kirim ke media massa, baik cetak maupun elektronik yang telah di distribusikan kepada media massa. Kegiatan wawancara media dilakukan pada saat adanya pengembangan pelayanan di bidang kardiovaskular yang baru.

c. Kegiatan *daily news monitoring*

Kegiatan *daily news monitoring* baik dari media cetak maupun media elektronik yaitu aktivitas membuat analisa isi berita atau artikel mengenai rumah sakit "X", maupun artikel yang terkait dengan rumah sakit "X" dari berbagai

sumber media massa. Kegiatan ini dilakukan secara rutin setiap hari dengan memantau berita di media yang terkait dengan rumah sakit "X" serta menganalisis berita tentang rumah sakit "X" yang dimuat di media. Apabila terdapat berita yang menyimpang dari faktanya, maka berita tersebut akan segera diklarifikasi kepada masyarakat melalui media massa, seperti konferensi pers. Pada proses kegiatan *daily news monitoring*, sebelumnya dilakukan pengklipingan melalui *scanning* artikel atau berita yang terkait dengan rumah sakit "X". Kemudian artikel berita tersebut dianalisis dan di input ke dalam file *daily news monitoring*. Kemudian, *daily news monitoring* yang telah dianalisis, di distribusikan kepada direksi dan kepala divisi terkait. Kegiatan *daily news monitoring* ini juga meliputi aktivitas memonitor jadwal perjanjian dokter, surat masuk elektronik (email), komplain dari *customer*, maupun jadwal perjanjian dengan pihak direksi misalnya bentuk penawaran kerjasama dari pihak eksternal.

Hubungan media dan PR rumah sakit "X" terus dibina untuk mencapai *mutual appreciation* yaitu sikap saling menghargai antar kedua belah pihak, *mutual understanding* yaitu sikap saling pengertian tentang peran, fungsi, kewajiban, dan tugas sesuai dengan etika profesinya masing-masing, dan *mutual confidence* yaitu saling mempercayai akan peran untuk kepentingan bersama dan tidak untuk kepentingan sepihak, serta *tolerance* yaitu sikap saling toleransi antara kedua belah pihak. *Public relations* rumah sakit "X" berupaya menjalin hubungan baik dengan media dan pers melalui kegiatan *sponsorship*, seminar, maupun *media partner* pada *event-event* tertentu. Media massa merupakan media publikasi rumah sakit "X" untuk menyampaikan pesan atau informasi secara luas kepada publik sasarnya. Bentuk kerjasama adalah dengan pencantuman logo pihak media sponsor di dalam acara atau kegiatan yang dilakukan rumah sakit "X". Di samping itu juga melalui kegiatan seminar yang diadakan *public relations* serta kegiatan pengabdian kepada masyarakat berupa penyuluhan maupun acara kesehatan berkala,

seperti kegiatan senam jantung sehat.

d. *Press conference*

Press conference merupakan acara khusus yang dibuat sebagai sarana untuk mengumumkan, menjelaskan, atau memperkenalkan produk layanan teknologi kedokteran baru. Tujuan utama konferensi pers adalah untuk mewujudkan, menyampaikan pernyataan atau informasi tentang rumah sakit "X" dengan mengundang media massa dengan harapan bahwa berita tersebut akan disiarkan seluas-luasnya. Publikasi informasi ini diharapkan dapat meningkatkan kesadaran dan pengetahuan khalayak sasaran. Informasi yang disampaikan di konferensi pers meliputi kinerja perusahaan maupun bantahan mengenai isu atau berita yang tidak benar.^t

Dalam rangka pengembangan pelayanan rumah sakit yang terdapat di berbagai daerah maka akan dilakukan hubungan kemitraan yaitu berupa rumah sakit jejaring di berbagai daerah di seluruh Indonesia, seperti di wilayah Aceh, Medan, Manado, Ujungpandang, Papua, Jawa, Palembang, Padang, dan kota-kota lainnya. Kegiatan pembinaan ini dilakukan dengan mengunjungi pusat-pusat daerah tersebut untuk melakukan pendampingan pengembangan ilmu pengetahuan dan ilmu kedokteran.

Website rumah sakit "X" merupakan media internet yang ditujukan untuk kalangan publik eksternal untuk mempermudah publik dalam mengakses informasi terbaru mengenai rumah sakit "X". Tugas PR rumah sakit "X" adalah *meng-update content* di *website*, seperti *update news* maupun kegiatan yang telah berlangsung serta *press release* yang didistribusikan kepada media minimal satu bulan sekali. Dalam hal pengelolaan *website* rumah sakit "X", informasi yang diberikan lebih beragam seperti adanya menu *human resources*, *CSR*, *environment*, *investor relations*, *product*, *services*, jadwal dokter, serta *company profile*. Dibandingkan dengan intranet, menu *website* lebih kompleks. Hal ini dikarenakan masyarakat maupun pihak eksternal lainnya dirasa perlu mengetahui informasi mengenai rumah sakit "X" secara jelas. Selain itu, pada pengelolaan *website*

terdapat *front page contact us* yaitu dengan email untuk memberikan saran serta kritikan kepada PR rumah sakit "X".

Simpulan

Jenis strategi yang dilakukan oleh *public relations* rumah sakit "X" yaitu melalui strategi *edukatif-informatif*. Hal ini ditunjukkan oleh aktivitas dan kegiatan PR rumah sakit "X" dalam menyampaikan berita maupun informasi kepada publik sesuai dengan fakta yang ada. Komunikasi yang dilakukan oleh PR rumah sakit "X" merupakan salah satu bentuk komunikasi dua arah yang menganut prinsip keterbukaan serta menanamkan pengertian untuk membentuk opini publik yang positif sehingga dapat meningkatkan citra rumah sakit "X" di mata publik internal maupun eksternalnya.

Strategi *public relations* dalam membangun opini publik yang positif untuk meningkatkan citra rumah sakit "X" menurut analisis opini publik internal terhadap fungsi dan tugas PR, terlihat bahwa pada kenyataannya para karyawan memiliki pandangan atau opini yang baik yaitu bahwa PR rumah sakit "X" telah melakukan fungsi dan tugasnya dengan baik untuk meningkatkan citra positif rumah sakit "X". Dapat disimpulkan bahwa selama ini PR rumah sakit "X" telah berusaha untuk melaksanakan fungsi serta tugasnya dengan baik untuk mewujudkan tujuan rumah sakit untuk mencapai visi dan misinya serta meningkatkan citra positif rumah sakit.

Hubungan antara strategi PR dengan publik memperlihatkan bahwa strategi PR memiliki hubungan yang positif dengan opini publiknya, dimana terlihat bahwa PR berhasil dalam membangun citra positif di mata publik serta strateginya dalam menyampaikan informasi. Salah satu cara untuk mengetahui citra organisasi di mata publiknya adalah dengan melakukan penelitian mengenai penilaian dan pengetahuan responden terhadap kinerja maupun strategi PR dalam organisasi tersebut, dikarenakan tingkat pencapaian keberhasilan suatu organisasi identik dengan keberhasilan PR dalam membangun citra

positif organisasi di mata publik internal maupun eksternalnya. Citra berhubungan erat dengan suatu penilaian maupun opini publik terhadap segala bentuk produk maupun jasa layanan yang dihasilkan oleh organisasi, dalam hal ini adalah rumah sakit "X".

Daftar Pustaka

- Blythe, J. 2008. *Essential of Marketing Communications*. Third Edition. England: Pearson Education Limited
- Firsan, Nova. 2011. *Crisis Public Relations: Bagaimana PR Menangani Krisis Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Husaini, Usman. 2006. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara
- Keller, Kevin Lane. 2008. *Strategic Brand Management : Building, Measuring, And Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Moleong, L. J. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Moore, H. Frazier. 2004. *Humas Membangun Citra Dengan Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyana, Deddy. 2007. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Peterson, L. A. & Wang, P. 2006. *Integrated Marketing Communication: An Organizational Perspective*. Marwah: Lawrence Erlbaum
- Rahmadi, F. 2008. *Public Relations dalam Teori dan Praktek*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Rosady, Ruslan. 2007. *Seri Manajemen Public Relations I*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Soemirat, Soleh & Ardianto. 2010. *Dasar-Dasar Public Relations*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Sugiyono. 2008. *Penelitian Kualitatif*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Vardiansyah, Dani. 2008. *Filsafat Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia
- Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David. 2009. *Strategic Management and*

- Business Policy*, Reading. Boston: Addison-Wesley Publishing Company
- Wilcox, R. Phillip. & Agee, L. Warent. 2006. *Public Relations Strategi dan Taktik*. Bandung: Alfabeta
- Yin, Robert K. 2006. *Study Kasus Desain & Metode*. Jakarta: Grafindo Persada
- Yeshin, T. 2005. *Integrated Marketing Communications: The Holistic Approach*. The Chartered Institute of Marketing