

**STRATEGI KOMUNIKASI AREA HEAD SECURITY PT. ISS FACILITY
SERVICE CABANG MEDAN DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN
TERHADAP PELANGGAN**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Ilmu Komunikasi (M.Ikom)
Dalam Bidang Ilmu Komunikasi*

Oleh :

DEDI WINARNO
NPM : 1620040014



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Dedi Winarno
Nomor Pokok Mahasiswa : 1620040014
Program Studi/Konsentrasi : Magister Ilmu Komunikasi
Judul Tesis : STRATEGI KOMUNIKASI AREA HEAD SECURITY PT. ISS FACILITY SERVICE CABANG MEDAN DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN TERHADAP PELANGGAN.

Disetujui untuk disampaikan kepada
Panitia Ujian Tesis
Program Studi Magister Ilmu Komunikasi

Medan, 22 Maret 2019

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Yan Hendra, M.Si


Ribut Priadi, S.Sos, M.I.Kom

PENGESAHAN

**STRATEGI KOMUNIKASI AREA HEAD SECURITY PT. ISS FACILITY
SERVICE CABANG MEDAN DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN
TERHADAP PELANGGAN**

DEDI WINARNO

NPM: 1620040014

Konsentrasi : Magister Ilmu Komunikasi

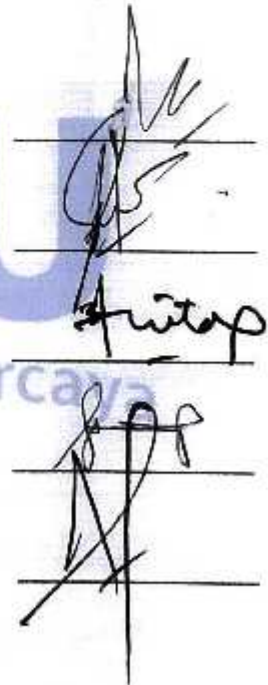
“ Tesis in telah dipertahankan dihadapan panitia Penguji, yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan lulus dalam Ujian Tesis dan berhak menyandang gelar

Magister Ilmu Komunikasi (M.I.Kom)”

Pada hari Jum'at, 22 Maret 2019

Panitia Penguji

1. **Dr. Yan Hendra, M.Si**
Ketua
2. **Ribut Priadi, S.Sos, M.I.Kom**
Sekretaris
3. **Hj. Rahmanita Ginting, M.Sc, Ph.D**
Anggota
4. **Dr. Drs. Iskandar Zulkarnain, M.Si**
Anggota
5. **Dr. Arifin Saleh, MSP**
Anggota



PERNYATAAN

STRATEGI KOMUNIKASI AREA HEAD SECURITY PT. ISS FACILITY SERVICE CABANG MEDAN DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN TERHADAP PELANGGAN

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pada Program Magister Ilmu Komunikasi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 22 Maret 2019

Peneliti



DEDI WINARNO

NPM :1620040014

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai citivas akademik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Saya yang Bertandatangan di bawah ini :

Nama : **DEDI WINARNO**
NPM : 1620040014
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi Program Pascasarjana
Universitas : Universeitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (Non Exclusive Royalty Free Rights) atas karya ilmiah saya yang berjudul : **STRATEGI KOMUNIKASI AREA HEAD SECURITY PT. ISS FACILITY SERVICE CABANG MEDAN DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN TERHADAP PELANGGAN** , Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya .

Dibuat : Medan
Pada Tanggal : 22 Maret 2019
Yang Menyatakan



DEDI WINARNO
NPM : 1620040014

STRATEGI KOMUNIKSI AREA HEAD SECURITY PT. ISS FACILITY SERVICE CABANG MEDAN DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN TERHADAP PELANGGAN

Oleh: Dedi Winarno

Abstrak

Seorang *Area Head Security* yang dalam struktur organisasi ada di level manajer, berperan memberikan masukan kepada pelanggan dalam kebijakan pengamanan di lokasi yang menjadi tanggung jawabnya. Masalah yang muncul harus mampu diselesaikan dengan memberi solusi yang dianggap paling cocok untuk penanganan suatu masalah. Persoalan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan yang terkadang tidak berjalan sesuai dengan keinginan pelanggan, pencitraan terhadap *image* perusahaan harus dikembalikan agar kepercayaan tetap terjaga, menjadikan strategi komunikasi sangat dibutuhkan dalam menghadapi keluhan pelanggan tersebut, apalagi adanya perjanjian kontrak kerjasama yang harus dijalankan dan selalu diiringi dengan harapan kerjasama jangka panjang, maka jalinan komunikasi antara *Area Head Security* dan Pelanggan harus selalu terjalin erat dan saling menguntungkan, agar perjalanan kerjasama dapat berlangsung lama.

Rumusan masalah dalam penelitian ini ingin mengetahui bagaimana strategi komunikasi *Area Head Security* PT. ISS Facility Service dalam meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan. Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif, dengan melakukan wawancara mendalam, observasi di lokasi serta melakukan triangulasi sumber data terhadap informasi yang disampaikan informan dan memberikan gambaran operasionalisasi dari konsep strategi komunikasi, serta melakukan analisa dengan metode konstruktivis. Pendekatan komunikasi yang dilakukan kepada pelanggan melalui pendekatan komunikasi persuasif.

Dari hasil penelitian diketahui strategi komunikasi yang dilakukan *Area Head Security* melalui pendekatan persuasif dengan melakukan kunjungan rutin serta sering berhubungan melalui telepon pelanggan merasa dekat serta timbul kepuasan sesuai dengan yang diharapkan sehingga kontrak diperpanjang dan adanya penambahan lokasi kerja bagi PT. ISS Facility Service di bawah manajemen Efarina.

Kata Kunci : Strategi Komunikasi, Pelayanan, Kepuasan Pelanggan

THE COMMUNICATION STRATEGY OF AREA HEAD SECURITY PT. ISS FACILITY SERVICE IN INCREASING THE SERVICE TO CUSTOMERS

By : Dedi Winarno

Abstract

An Area Head Security which is in organizational structure is at the manager level, have a role to give suggestion to the customer about the security policies at the location that is his responsibility. The problem which arises should be solved by giving the most suitable solution for handling the problem. The problem in providing services to customers that sometimes does not go according to the customer's expectation, imaging of the company's image must be restored so that trust is maintained, which make communication strategy is really needed in handling the customer's complaint, moreover the existence of cooperation contract agreements that must be carried out and always accompanied by the hope of long-term cooperation, then the communication between the Area Head Security and the Customer must always be closely intertwined and mutually beneficial, so that the journey of cooperation can last long. The problem of the study in this research is to know how communication strategy of Area Head Security PT. ISS Facility Service in increasing the service to customers. In this research, the researcher use descriptive qualitative research method, by doing deep interview, observation at the location and triangulation data sources and provides an overview of the operationalization of the communication strategy concept and the analysis of data using the constructivism method. As the result of the research it is known that the communication strategy of the Area Head Security by visiting the customer regularly as well as making a good relationship using the telecommunication tool, customer feel satisfy with the services provided by Area Head Security is in line with what is expected so that the contract is extended and there are additional work locations for PT. ISS Facility Service under Efarina management.

Keywords : Communication strategy, services, Customer's satisfaction

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala karunia dan ridho-Nya, sehingga tesis dengan judul “Strategi Komunikasi Area Head Security PT. ISS Facility Service Cabang Medan Dalam Meningkatkan Pelayanan Terhadap Pelanggan” ini dapat diselesaikan.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Magister Ilmu Komunikasi (M.I.Kom) pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada :

1. Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Dr. Agussani M.A.P
2. Bapak Dr. Yan Hendra, M.Si dan Bapak Ribut Priadi, S.Sos, M.I.Kom sebagai dosen pembimbing yang sudah membantu dalam proses penyelesaian tesis ini sehingga dapat di ajukan sebagai suatu karya ilmiah
3. Bapak Dr. Drs. Iskandar Zulkarnain, M.Si dan Dr. Arifin Saleh, MSP yang telah memberikan masukan dan saran pada saat seminar hasil tesis.
4. Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi Ibu Hj. Rahmanita Ginting, M.Sc, Ph.D atas arahan dan bimbingan sebelum dan sesudah penulisan tesis ini
5. Seluruh Dosen Pascasarjana Prodi Ilmu Komunikasi yang telah memberikan arahan dan bimbingan untuk mendalami ilmu Komunikasi.

6. Ayahanda H. Serma (Purn) CPM Kamsar Bono, Ibunda Almh. Hj. Nurilla Sitepu, Hj. Jumini, saudara-saudara saya, Kardono, Sri Murni, Drs. Rudi Hartono dan Lisdawati atas segala dukungan dan doanya.
7. Istri saya Reni Diah Widiani Arum, atas segala motivasi, perhatian dan doanya serta kesabaran menunggu hingga tesis ini selesai serta anak-anak yang selalu memberikan semangat dan dorongan, M. Dimas Pratama, Tania Adriana Pratami, M. Fitrah Adhitama, Andini Rizki Putri, Widi Nayla Safira dan Namira Aulia Azzahra.
8. Bapak Hendristone Sibagariang dan Ibu Lia Pasaribu dari manajemen rumah sakit Efarina Etaham Berastagi yang telah membantu memberikan data untuk tesis ini.
9. Rekan rekan S-2 Ilmu Komunikasi angkatan 2016, M. Aula, Daniel Pekuwali, Dara Hersavira dan Rahmawan Cibro, terima kasih dorongan semangatnya.
10. Rekan rekan S-2 Ilmu Komunikasi angkatan 2017 terima kasih dorongan semangatnya.
11. Kepada Manajemen PT. ISS FACILITY SERVICE cabang Medan atas dukungannya sehingga Tesis ini bisa selesai.
12. Kepada semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dengan keterbatasan pengalaman, ilmu maupun pustaka yang ditinjau, penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan dan pengembangan lanjut

agar benar benar bermanfaat. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran agar tesis ini lebih sempurna serta sebagai masukan bagi penulis untuk penelitian dan penulisan karya ilmiah di masa yang akan datang.

Medan, Maret 2019

DEDI WINARNO

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Komunikasi	7
2.1.2 Bentuk-Bentuk Komunikasi	10
2.2 Komunikasi Antarpribadi	14
2.2.1 Menciptakan Hubungan Komunikasi Antarpribadi	15
2.2.2 Komponen-komponen Komunikasi Antarpribadi	15
2.3 Komunikasi Organisasi	17
2.3.1 Tujuan komunikasi Organisasi	20
2.3.2 Jaringan komunikasi	21
2.4 Pengaruh Komunikasi Terhadap Perilaku Organisasi	24
2.5 Strategi Komunikasi	28
2.5.1 Bagaimana Perencanaan Strategi Komunikasi	35
2.5.2 Hubungan Antara Kebijakan, Perencanaan dan Strategi Komunikasi	36
2.6 Model Perencanaan Komunikasi	38
2.7 Strategi Komunikasi Manajer	43
2.8 Penelitian Yang Relevan	45
2.9 Kerangka Konsep	47

BAB III METODELOGI PENELITIAN.....	49
3.1 Metode Penelitian	49
3.2 Subjek dan Objek Penelitian	50
3.3 Konsep Penelitian	50
3.3.1Operasionalisasi Konsep.....	51
3.4 Teknik Penentuan Informan	53
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	53
3.5.1 Wawancara	53
3.5.2 Observasi	54
3.5.3 Studi Dokumentasi	54
3.6 Teknik Validasi Data	54
3.7 Teknik Analisa Data	55
3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian	56
3.8.1 Lokasi Penelitian.....	56
3.8.2 Waktu Penelitian.....	56
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	57
4.1 Gambaran Umum PT. ISS Facility Service	57
4.1.1 PT. ISS Facility Service.....	57
4.1.2 Mengenai ISS Indonesia	57
4.1.3 Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.....	58
4.1.4 Jaringan Kerjasama dwengan PT. ISS Facility Service Cabang Medan	60
4.2 Hasil Penelitian	62
4.2.1 Strategi Komunikasi Area Head Security PT. ISS Facility Service	63
4.2.2 Hasil Wawancara	70
4.3 Pembahasan.....	87
4.3.1 Strategi Komunikasi Area Head Security PT. ISS Facility Service Dalam Meningkatkan Pelayanan Terhadap Pelanggan.....	87

BAB V SIMPULAN DAN SARAN	97
5.1 Simpulan	97
5.2. Saran	98
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Tabel Operasionalisasi Konsep.....	52
Tabel 3.2 Tabel Daftar Informan	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1. Penjabaran Perencanaan Komunikasi dari Kebijakan Sampai Operasional	37
Gambar 2. 2 Model Komunikasi Untuk Pencitraan	39
Gambar 2.3 Kerangka Konsep	47

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Proses mencapai komunikasi yang efektif diperlukan suatu strategi komunikasi yang baik. Strategi merujuk pada pendekatan komunikasi menyeluruh yang akan diambil dalam rangka menghadapi tantangan selama berlangsungnya proses komunikasi. Sebuah strategi hendaknya menyuguhkan keseluruhan arah bagi inisiatif, kesesuaian dengan berbagai sumber daya yang tersedia, meminimalisir resistensi, menjangkau kelompok sasaran dan mencapai tujuan inisiatif komunikasi. Menurut Onong Uchjana Effendy (1994:35) intinya strategi adalah perencanaan atau *planning* dan manajemen untuk mencapai suatu tujuan yang hanya dicapai melalui taktik operasional. Sebuah strategi komunikasi hendaknya mencakup segala sesuatu yang dibutuhkan untuk mengetahui bagaimana berkomunikasi dengan khalayak sasaran. Strategi komunikasi mendefinisikan khalayak sasaran, berbagai tindakan yang akan dilakukan, mengatakan bagaimana khalayak sasaran akan memperoleh manfaat berdasarkan sudut pandangnya dan bagaimana khalayak sasaran yang lebih besar dapat dijangkau secara lebih efektif.

Strategi yang dijalankan di dunia bisnis *Facility service*, dimana diperlukan pelayanan prima yang dilakukan dalam pola 24/7, 24 jam dalam sehari, 7 hari dalam seminggu dan 365 hari dalam setahun, mengharuskan pelayanan yang

diberikan kepada pelanggan selalu dapat dirasakan, mengingat pesaing dalam bisnis ini cukup banyak dan variatif dalam 'berebut kue' pelanggan setiap waktunya. Sistem kerja yang bersifat kontrak tidak permanen antara 1 sampai 3 tahun membuat para pelaku bisnis jasa pelayanan ini akan saling berusaha meningkatkan pelayanan dan memberikan fasilitas yang paling sesuai dengan kebutuhan pelanggannya. Misalnya dengan menaikkan standar persyaratan penerimaan calon pekerja, mulai dari harus lulusan SMU sederajat, memiliki jejak rekam yang baik, dalam arti tidak pernah terlibat kejahatan apapun, tidak bertindik dan bertato, tidak menggunakan kaca mata dan memiliki penampilan yang menarik, serta pengawas yang kompeten dalam menghadapi banyaknya masukan dari pelanggan yang ingin selalu lebih dan lebih dalam memberikan pelayanan. Pengawas yang kompeten akan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan pelanggannya dan dapat berkomunikasi secara efektif baik didepan pelanggan maupun kepada karyawannya.

Tujuan strategi pada umumnya adalah untuk menentukan dan mengkomunikasikan gambaran tentang visi perusahaan melalui sebuah system tujuan utama dan kebijakan. Strategi menggambarkan sebuah arah yang didukung oleh berbagai sumber daya yang ada. Dalam mengimplementasikan strategi komunikasi kepada pelanggan, seorang *Area Head Security* di PT. ISS Facility Service harus mampu menjawab tantangan yang diberikan oleh pelanggan dalam hal menangani keluhan (*handling complaint*). Seorang *Area Head Security* yang dalam struktur organisasi ada di level manajer, berperan memberikan masukan kepada pelanggan dalam kebijakan pengamanan dilokasi yang menjadi tanggung jawab nya. Masalah yang muncul harus mampu diselesaikan dengan memberi

solusi yang dianggap paling cocok untuk penanganan suatu masalah. Tak jarang dalam penyelesaian masalah tersebut melibatkan beberapa anggota tim yang saling membantu memberikan masukan yang terbaik untuk penyelesaian masalah tersebut. Anggota tim ini umumnya masih selevel atau bahkan dari yang lebih tinggi, karena terkadang pelanggan meminta agar permasalahan yang timbul juga diketahui unsur pimpinan di tingkat kantor Pusat.

Persoalan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan yang terkadang tidak berjalan sesuai dengan keinginan pelanggan, menjadikan strategi komunikasi sangat dibutuhkan dalam menghadapi keluhan pelanggan tersebut, apalagi adanya perjanjian kontrak kerjasama yang harus dijalankan dan selalu diiringi dengan harapan kerjasama jangka panjang, maka jalinan komunikasi antara Area Head Security dan Pelanggan harus selalu terjalin erat dan saling menguntungkan, agar perjalanan kerjasama tidak cuma setahun atau dua tahun tapi bisa lebih lagi.

RS. Efarina Berastagi sebagai salah satu rumah sakit swasta yang beroperasi di wilayah kerja Kabupaten Tanah Karo tepatnya di kota Berastagi, mulai menggunakan jasa pengamanan dari PT. ISS Facility Service sejak tahun 2013 lalu dan masih menjalin kerjasama hingga saat ini. Jasa pengamanan yang pelanggan minta adalah personil security yang mampu berkomunikasi dengan baik terhadap pelanggan yang notabene penduduk lokal yang biasa menggunakan bahasa daerah dalam berkomunikasi satu sama lain, serta mampu mengamankan lokasi rumah sakit yang didalamnya juga ada beberapa rumah tinggal level manajer dari unsur pimpinan dan asrama siswa menengah atas yang menetap di lokasi rumah sakit.

Sepanjang perjalanan kerjasama selama 5 tahun terakhir banyak sudah strategi yang dilakukukan *Area Head Security* PT. ISS Facility Service agar jalinan kerjasama ini dapat terus ditingkatkan, mengingat kerjasama ini tidak hanya di Berastagi tapi juga di Kabupaten Kerinci di Riau untuk rumah sakit yang sama, serta di Kabupaten Simalungun dengan bidang perhotelan. Ketiga lokasi ini masih dalam lingkup perusahaan yang sama dibawah pimpinan JR. Saragih selaku pemilik yang juga adalah Kepala Daerah Kabupaten Simalungun. Seringkali, pihak manajemen melayangkan keluhan baik secara langsung maupun tidak kepada *Area Head Security* apabila ada kendala dilapangan, keluhan yang disampaikan akan ditindaklanjuti oleh seorang *Area Head Security* yang akan melakukan penyelidikan terkait permasalahan tersebut dan kemudian membuat *action plan* untuk perbaikan kualitas yang dikeluhkan. Selanjutnya menyampaikan kepada pelanggan lalu mengawal *action plan* tersebut dijalankan oleh *Team Leader* dan anggota sampai masalah tersebut dinyatakan selesai. Strategi komunikasi yang dijalankan akan menyesuaikan dengan permasalahan yang dihadapi, jika menyangkut performa anggota, maka akan dilakukan pelatihan yang materinya menyesuaikan dengan temuan pelanggan, jika permasalahan nya seputar kurangnya pelayanan kepada pasien dan pengunjung rumah sakit maka akan dilakukan pendekatan kepada pelanggan kemudian mencari tahu akar permasalahan nya setelah diketahui maka langkah selanjutnya, lagi, dilakukan pelatihan yang akan dipantau dan dievaluasi hasilnya agar apa yang menjadi keluhan pelanggan dapat diatasi dan tidak menjadi masalah yang berlarut.

1.2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang sudah dijabarkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : ‘ **Bagaimana strategi komunikasi *Area Head Security* PT. ISS Facility Service Dalam Meningkatkan Pelayanan Kepada Pelanggan?**’

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan strategi komunikasi *Area Head Security* PT. ISS Facility Service dalam meningkatkan pelayanan kepada pelanggan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini terdiri dari atas tiga aspek sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah uraian yang bersifat teoritis pada kajian ilmu komunikasi bidang komunikasi organisasi khususnya tentang strategi komunikasi pimpinan security.

b. Manfaat Akademis

Secara akademis hasil penelitian ini diharapkan menambah kajian dan rujukan mengenai komunikasi organisasi, khususnya tentang strategi komunikasi

c. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada pihak perusahaan PT. ISS Facility Service sehingga *Area Head* yang

bertugas diseluruh jajaran ISS dapat menjalankannya dengan baik dan benar serta bermanfaat bagi pihak lainnya yang membutuhkan penelitian ini.

1.5 Batasan Masalah

Untuk memfokuskan penelitian ini, maka batasan penelitian ini adalah hanya terbatas pada *Area Head Security* di PT. ISS Facility Service Cabang Medan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Komunikasi

Kata komunikasi atau *communication* dalam Bahasa Inggris berasal dari kata latin *communis* yang berarti ‘sama’, *communico*, *communicatio* atau *communicare* yang berarti membuat sama (*to make common*). Istilah pertama (*communis*) paling sering disebut sebagai asal kata komunikasi, yang merupakan akar dari kata-kata latin lainnya yang mirip. (Mulyana, 2015:46)

Berbicara tentang definisi komunikasi, tidak ada definisi yang benar ataupun yang salah. Seperti juga model atau teori, definisi harus dilihat dari kemanfaatannya untuk menjelaskan fenomena yang didefinisikan dan mengevaluasinya. Beberapa definisi mungkin terlalu sempit, misalnya ‘Komunikasi adalah penyampaian pesan melalui media elektronik’, atau terlalu luas, misalnya ‘Komunikasi adalah interaksi antara dua makhluk hidup atau lebih’, sehingga para peserta komunikasi ini mungkin termasuk hewan, tanaman dan bahkan jin.

Menurut Harold Laswell (dalam Mulyana, 2015: 69-71), Cara yang baik untuk menggambarkan komunikasi adalah dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut, *who says what in which channel to whom with what effect?* Atau siapa mengatakan apa dengan saluran apa kepada siapa dengan pengaruh bagaimana?

Berdasarkan definisi Laswell tersebut dapat diturunkan lima unsur komunikasi yang saling bergantung satu sama lain yaitu:

Pertama, sumber (*source*) sering disebut dengan pengirim (*sender*), penyandi (*encoder*), komunikator (*communicator*), pembicara (*speaker*). Sumber adalah pihak yang berinisiatif atau mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi. Sumber bisa jadi seorang individu, kelompok, organisasi, perusahaan atau bahkan negara. Kebutuhannya bervariasi, mulai dari sekedar mengucapkan “selamat pagi” untuk memelihara hubungan yang sudah dibangun, menyampaikan informasi, menghibur, hingga kebutuhan untuk mengubah ideologi, keyakinan agama dan perilaku pihak lain. Untuk menyampaikan apa yang ada diisi kepala atau pikiran, sumber harus mengubah perasaan atau pikiran tersebut kedalam seperangkat simbol verbal atau nonverbal yang idealnya dipahami oleh penerima pesan. Proses ini disebut dengan encoding atau penyandian.

Kedua, pesan, yaitu apa yang dikomunikasikan oleh sumber kepada penerima. Pesan merupakan seperangkat simbol verbal dan atau nonverbal yang mewakili perasaan, nilai, gagasan atau maksud sumber tadi. Pesan mempunyai tiga komponen: makna, simbol yang digunakan untuk menyampaikan makna, dan bentuk atau organisasi pesan. Simbol terpenting adalah kata-kata (Bahasa) yang dapat merepresentasikan objek (benda) gagasan dan perasaan, baik ucapan (percakapan, wawancara, diskusi, ceramah) ataupun tulisan (surat, artikel, esai, novel, puisi, pamflet). Kata – kata memungkinkan kita berbagi pikiran dengan orang lain. Pesan juga dapat dirumuskan secara nonverbal, seperti melalui tindakan atau isyarat anggota tubuh (acungan jempol, anggukan kepala, senyuman, tatapan mata dan sebagainya) juga melalui musik, lukisan, patung, tari dan sebagainya.

Ketiga, saluran atau media, yakni alat atau wahana yang digunakan sumber untuk menyampaikan pesannya kepada penerima. Saluran boleh jadi merujuk pada bentuk pesan yang disampaikan kepada penerima, apakah saluran verbal atau saluran nonverbal. Pada dasarnya, komunikasi manusia menggunakan dua saluran yakni cahaya dan suara, meskipun kita bisa menggunakan kelima indra kita untuk menerima pesan dari orang lain. Aroma parfum seorang wanita yang belum anda kenal disebuah kafe merangsang fantasi anda yang liar, jabatan tangan yang erat dari sahabat anda yang baru lulus ujian sarjana, jabat tangan yang erat (sentuhan) dapat juga menyampaikan pesan yang lebih banyak daripada kata-kata.

Keempat, penerima (receiver) sering juga disebut sasaran, komunikate (communicatee), penyandi balik (decoder) atau khalayak, pendengar, penafsir (interpreter), yakni orang yang menerima pesan dari sumber. Berdasarkan pengalaman masa lalu, rujukan nilai, pengetahuan, persepsi, pola pikir dan perasaannya, penerima pesan ini menerjemahkan atau menafsirkan seperangkat simbol verbal dan atau nonverbal yang ia terima menjadi gagasan yang dapat ia pahami. Proses ini disebut penyandian balik (decoding)

Kelima, efek, yaitu apa yang terjadi pada penerima setelah ia menerima pesan tersebut, misalnya penambahan pengetahuan (dari tidak tau menjadi tau), terhibur, perubahan sikap (dari tidak setuju menjadi setuju), perubahan keyakinan, perubahan perilaku dan sebagainya.

2.2 Komunikasi Organisasi

Kata atau istilah komunikasi itu berasal dari Bahasa Inggris ‘communication’, secara epistemologis berasal dari Bahasa latin, *communicatio* dan perkataan ini bersumber pada kata *communis* yang memiliki makna ‘sama’ yaitu usaha yang memiliki tujuan untuk kebersamaan atau kesamaan makna (Effendy, 2011:9)

Sedangkan organisasi berasal dari Bahasa Inggris ‘organization’ secara epistemologis berasal dari Bahasa latin *organization* yang bersumber dari kata kerja *organizare* yang berarti membentuk sebagai atau menjadi keseluruhan dari bagian-bagian yang saling bergantung atau terkoordinasi (Effendy, 2011:114)

Komunikasi organisasi merupakan komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi, bersifat formal dan juga informal dan berlangsung dalam jaringan yang lebih besar daripada komunikasi kelompok. Oleh karena itu, organisasi dapat diartikan sebagai kelompok dari kelompok-kelompok. Komunikasi organisasi sering melibatkan komunikasi diadik, komunikasi antarpribadi. Komunikasi formal adalah komunikasi menurut struktur organisasi yakni komunikasi kebawah, komunikasi keatas dan komunikasi horizontal sedangkan komunikasi informal tidak bergantung kepada struktur organisasi, seperti komunikasi antarsejawat, juga termasuk selentingan dan gosip (Mulyana 2007:83)

Menurut Harold D. Laswell (dalam Effendy, 2011:10) mengatakan bahwa cara yang terbaik untuk menerangkan kegiatan komunikasi adalah menjawab pertanyaan ‘*Who Says What In Which Channel To Whom With What Effect?*’ komponen komunikasi yang berkorelasi secara fungsional pada paradigma Laswell itu merupakan jawaban pertanyaan yang diajukan

Who	Siapa	Komunikator
Says What	Mengatakan apa	Pesan
In Which Channel	Melalui saluran apa	Media
To Whom	Kepada siapa	Komunikan
With What Effect	Dengan Efek apa	Efek

Goldhaber (dalam Muhammad, 2001:66) memberikan definisi komunikasi organisasi sebagai proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan tidak pasti tau yang selalu berubah-ubah.

Tubbs dan Moss (2005: 17) mengidentifikasi tiga fungsi komunikasi organisasi sebagai berikut: fungsi perintah; fungsi relasional; fungsi manajemen ambigu.

1. Fungsi perintah berkenaan dengan anggota-anggota organisasi mempunyai hak dan kewajiban membicarakan, menerima, menafsirkan dan bertindak atas suatu perintah. Tujuan dari fungsi perintah adalah koordinasi diantara sejumlah anggota yang bergantung dalam organisasi tersebut.
2. Fungsi relasional berkenaan dengan komunikasi memperbolehkan anggota-anggota menciptakan dan mempertahankan bisnis produktif hubungan personal dengan anggota organisasi lain. Hubungan dalam pekerjaan mempengaruhi kinerja pekerjaan (*job performance*) dalam berbagai cara. Misal: kepuasan kerja; aliran komunikasi ke bawah maupun ke atas dalam hirarki organisasional, dan tingkat pelaksanaan perintah. Pentingnya dalam hubungan antarpersona yang baik lebih terasa dalam

pekerjaan ketika anda merasa bahwa banyak hubungan yang perlu dilakukan tidak anda pilih, tetapi diharuskan oleh lingkungan organisasi, sehingga hubungan menjadi kurang stabil, lebih memacu konflik, kurang ditaati, dsb.

3. Fungsi manajemen ambigu berkenaan dengan pilihan dalam situasi organisasi sering dibuat dalam keadaan yang sangat ambigu. Misal: motivasi berganda muncul karena pilihan yang diambil akan mempengaruhi rekan kerja dan organisasi, demikian juga diri sendiri; tujuan organisasi tidak jelas dan konteks yang mengharuskan adanya pilihan tersebut adanya pilihan tersebut mungkin tidak jelas. Komunikasi adalah alat untuk mengatasi dan mengurangi ketidakjelasan (*ambiguity*) yang melekat dalam organisasi. Anggota berbicara satu dengan lainnya untuk membangun lingkungan dan memahami situasi baru, yang membutuhkan perolehan informasi bersama.

Sementara menurut Liliweri dalam Ruliana (2014:26-27), ada dua fungsi komunikasi yaitu yang bersifat umum dan khusus. Berikut penjabarannya:

1. Fungsi Umum

- a. Komunikasi berfungsi untuk menyampaikan atau memberikan informasi kepada individu atau kelompok tentang bagaimana melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan kompetensinya, contoh: deskripsi pekerjaan (job description)
- b. Komunikasi berfungsi untuk menjual gagasan dan ide, pendapat dan fakta. Termasuk juga menjual sikap organisasi dan sikap tentang sesuatu yang

merupakan subjek layanan. Contoh: pameran, public relation, ekspo dan lain-lain

- c. Komunikasi berfungsi untuk meningkatkan kemampuan para karyawan, agar mereka bisa belajar dari orang lain (internal) belajar tentang apa yang dipikirkan, dirasakan dan dikerjakan orang lain tentang apa yang 'dijual' atau yang diceritakan orang lain tentang organisasi.
- d. Komunikasi berfungsi untuk menentukan apa dan bagaimana organisasi membagi pekerjaan atau siapa yang menjadi atasan dan siapa yang menjadi bawahan dan besaran kekuasaan dan kewenangan serta menentukan bagaimana menangani sejumlah orang, bagaimana memanfaatkan sumber daya manusia dan mengalokasikan manusia, mesin, metode dan Teknik dalam organisasi.

2. Fungsi khusus

- a. Membuat para karyawan melibatkan diri ke dalam isu-isu organisasi lalu menerjemahkannya ke dalam tindakan tertentu dibawah sebuah komando atau perintah.
- b. Membuat para karyawan menciptakan dan menangani relasi antarsesama bagi peningkatan produk organisasi.
- c. Membuat para karyawan memiliki kemampuan untuk menangani dan mengambil keputusan-keputusan dalam suasana yang ambigu dan tidak pasti.

2.1. Pengaruh Komunikasi terhadap Perilaku Organisasi.

Sebagai komunikator, seorang pemimpin organisasi, manajer, atau administrator harus memilih salah satu berbagai metode dan teknik komunikasi yang disesuaikan dengan situasi pada waktu komunikasi dilancarkan. Sebagai komunikator, seorang manajer harus menyesuaikan penyampaian pesannya kepada peranannya yang sedang dilakukannya. Dalam hubungan ini, Henry Mintzberg seorang profesor manajemen pada McGill University di Montreal-Kanada, menyatakan wewenang formal seorang manajer menyebabkan timbulnya tiga peranan: peranan antarpersona; peranan informasi; dan peranan memutuskan.

1. Peranan antarpersona seorang manajer meliputi tiga hal:

- a. Peranan tokoh. Kedudukan sebagai kepala suatu unit organisasi, membuat seorang manajer melakukan tugas yang bersifat keupacaraan. Karena ia merupakan seorang tokoh, maka selain memimpin berbagai upacara di kantornya, ia juga diundang oleh pihak luar untuk menghadiri berbagai upacara. Dalam peranan ini seorang manajer berkesempatan untuk memberikan penerangan, penjelasan, imbauan, ajakan, dll.
- b. Peranan pemimpin. Sebagai pemimpin, seorang manajer bertanggung jawab atas lancar-tidaknya pekerjaan yang dilakukan bawahannya. Beberapa kegiatan bersangkutan langsung dengan kepemimpinannya pada semua tahap manajemen: penentuan kebijaksanaan, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan penilaian. Ada juga kegiatan-kegiatan yang tidak langsung berkaitan dengan kepemimpinannya, antara lain memotivasi para karyawan agar giat bekerja. Untuk melaksanakan kepemimpinannya secara efektif, maka ia

harus mampu melaksanakan komunikasi secara efektif. Dalam konteks kepemimpinan, seorang manajer berkomunikasi efektif bila ia mampu membuat para karyawan melakukan kegiatan tertentu dengan kesadaran, kegairahan, dan kegembiraan. Dengan suasana kerja seperti itu akan dapat diharapkan hasil yang memuaskan.

- c. Peranan penghubung. Dalam peranan sebagai penghubung, seorang manajer melakukan komunikasi dengan orang-orang di luar jalur komando vertikal, baik secara formal maupun secara tidak formal.
2. Peranan informasi. Dalam organisasinya, seorang manajer berfungsi sebagai pusat informasi. Ia mengembangkan pusat informasi bagi kepentingan organisasinya. Peranan informasional meliputi peranan-peranan sebagai berikut:
 - a. Peranan monitor. Dalam melakukan peranannya sebagai monitor, manajer memandang lingkungan sebagai sumber informasi. Ia mengajukan berbagai pertanyaan kepada rekan-rekannya atau kepada bawahannya, dan ia menerima informasi pula dari mereka tanpa diminta berkat kontak pribadinya yang selalu dibinanya.
 - b. Peranan penyebar. Dalam peranannya sebagai penyebar ia menerima dan menghimpun informasi dari luar yang penting artinya dan bermanfaat bagi organisasi, untuk kemudian disebar kepada bawahannya
 - c. Peranan juru bicara. Peranan ini memiliki kesamaan dengan peranan penghubung, yakni dalam hal mengkomunikasikan informasi kepada khalayak luar. Perbedaannya ialah dalam hal caranya: jika dalam peranannya sebagai penghubung ia menyampaikan informasi secara

antarpribadi dan tidak selalu resmi, namun dalam peranannya sebagai juru bicara tidak selamanya secara kontak pribadi, tetapi selalu resmi. Dalam peranannya sebagai juru bicara itu ia juga harus mengkomunikasikan informasi kepada orang-orang yang berpengaruh yang melakukan pengawasan terhadap organisasinya. Kepada khalayak di luar organisasinya ia memberikan informasi dalam rangka pengembangan organisasinya. Ia meyakinkan khalayak bahwa organisasi yang dipimpinnya telah melakukan tanggung jawab sosial sebagaimana mestinya. Ia meyakinkan pula para pejabat pemerintah bahwa organisasinya berjalan sesuai dengan peraturan sebagaimana harusnya.

3. Peranan memutuskan. Seorang manajer memegang peranan yang sangat penting dalam sistem pengambilan keputusan dalam organisasinya. Ada empat peranan yang dicakup pada peranan ini:
 - a. Peranan wiraswasta. Seorang manajer berusaha memajukan organisasinya dan mengadakan penyesuaian terhadap perubahan kondisi lingkungannya. Ia senantiasa memandang ke depan untuk mendapatkan gagasan baru. Jika sebuah gagasan muncul, maka ia mengambil prakarsa untuk mengembangkan sebuah proyek yang iawasinya sendiri atau didelegasikannya kepada bawahannya.
 - b. Peranan pengendali gangguan. Seorang manajer berusaha sebaik mungkin menanggapi setiap tekanan yang menimpa organisasi, seperti buruh mogok, para pelanggan menghilang, dan sebagainya.
 - c. Peranan penentu sumber. Seorang manajer bertanggung jawab untuk memutuskan pekerjaan apa yang harus dilakukan, siapa yang akan

melaksanakan, dan bagaimana pembagian pekerjaan dilaksanakan. Manajer juga mempunyai kewenangan mengenai pengambilan keputusan penting sebelum implementasi dijalankan. Dengan kewenangan itu, manajer dapat memastikan bahwa keputusan-keputusan yang berkaitan semuanya berjalan melalui pemikiran tunggal.

- d. Peranan perunding. Manajer melakukan peranan perunding bukan saja mengenai hal-hal yang resmi dan langsung berhubungan dengan organisasi, melainkan juga tentang hal-hal yang tidak resmi dan tidak langsung berkaitan dengan karyawan. Bagi manajer, perundingan merupakan gaya hidup karena hanya ialah yang mempunyai wewenang untuk menanggapi sumber-sumber organisasional pada waktu yang tepat, dan hanya ialah yang merupakan pusat jaringan informasi yang sangat diperlukan bagi perundingan yang penting. (Ruliana 2014: 27-30)

2.2. Dimensi-Dimensi Komunikasi dalam Kehidupan Organisasi

1. Komunikasi internal.

Komunikasi internal organisasi adalah proses penyampaian pesan antara anggota-anggota organisasi yang terjadi untuk kepentingan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, antara sesama bawahan, dsb. Proses komunikasi internal ini bisa berujud komunikasi antarpribadi ataupun komunikasi kelompok. Juga komunikasi bisa merupakan proses komunikasi primer maupun sekunder (menggunakan media nirmassa). Komunikasi internal ini lazim dibedakan menjadi dua, yaitu:

- a. Komunikasi vertikal, yaitu komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan. Dalam komunikasi vertikal, pimpinan memberikan instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, informasi-informasi, dan lain lain kepada bawahannya. Sedangkan bawahan memberikan laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan, dan sebagainya kepada pimpinan.
- b. Komunikasi horizontal yaitu komunikasi yang terjadi lintas fungsi yang berbeda-beda dalam sebuah organisasi. Contoh bentuk komunikasi ini adalah komunikasi antara departemen produksi dan penjualan. Komunikasi ini diperlukan demi terjadinya koordinasi dan integrasi dari berbagai fungsi organisasi yang beragam (Ivancevich 2007:122).

Pace (2005:195) menjelaskan bahwa berdasarkan penelitian dan pengalaman menyatakan bahwa komunikasi horizontal muncul paling sedikit karena enam alasan berikut:

1. Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja
2. Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan
3. Untuk memecahkan masalah
4. Untuk memperoleh pemahaman bersama
5. Untuk mendamaikan, berunding dan menengahi perbedaan
6. Untuk menumbuhkan dukungan antar persona

2. Komunikasi eksternal.

Komunikasi eksternal organisasi adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak di luar organisasi. Pada organisasi besar, komunikasi ini lebih banyak dilakukan oleh kepala hubungan masyarakat dari pada pimpinan sendiri. Yang dilakukan sendiri oleh pimpinan hanyalah terbatas pada hal-hal yang dianggap sangat penting saja. Komunikasi eksternal terdiri dari jalur secara timbal balik:

- a. Komunikasi dari organisasi kepada khalayak. Komunikasi ini dilaksanakan umumnya bersifat informatif, yang dilakukan sedemikian rupa sehingga khalayak merasa memiliki keterlibatan, setidaknya ada hubungan batin. Komunikasi ini dapat melalui berbagai bentuk, seperti: majalah organisasi; *press release*; artikel surat kabar atau majalah; pidato radio; film dokumenter; brosur; *leaflet*; poster; konferensi pers.
- b. Komunikasi dari khalayak kepada organisasi. Komunikasi dari khalayak kepada organisasi merupakan umpan balik sebagai efek dari kegiatan dan komunikasi yang dilakukan oleh organisasi.

2.2 Strategi Komunikasi

Kata strategi berasal dari akar kata Bahasa Yunani *strategos* yang secara harfiah berarti 'seni umum,' kelak *term* ini berubah menjadi kata sifat *strategia* berarti 'keahlian militer' yang belakangan diadaptasikan lagi kedalam lingkungan bisnis modern. Kata *Strategos* bermakna sebagai berikut:

1. Keputusan untuk melakukan suatu tindakan dalam jangka panjang dengan segala akibatnya
2. Penentuan tingkat kerentanan posisi kita dengan posisi para pesaing (ilmu perang dan bisnis)
3. Pemanfaatan sumber daya dan penyebaran informasi yang relatif terbatas terhadap kemungkinan penyadapan informasi oleh para pesaing.
4. Penggunaan fasilitas komunikasi untuk penyebaran informasi yang menguntungkan berdasarkan analisa geografis dan topografis.
5. Penemuan titik-titik kesamaan dan perbedaan penggunaan sumber daya dalam pasar informasi. (Liliweri, 2011:240)

Ada beberapa poin yang dapat menjelaskan strategi komunikasi diantaranya:

1. Strategi yang mengartikulasikan, menjelaskan dan mempromosikan suatu visual komunikasi dan tujuan komunikasi dalam suatu rumusan yang baik
2. Strategi untuk menciptakan komunikasi yang konsisten, komunikasi yang dilakukan berdasarkan suatu pilihan (keputusan) dari beberapa opsi komunikasi.
3. Strategi berbeda dengan taktik, strategi komunikasi menjelaskan tahapan konkret dalam rangkaian aktivitas komunikasi yang berbasis pada satuan teknik bagi pengimplementasian tujuan komunikasi. Adapun taktik adalah satu pilihan tindakan komunikasi tertentu berdasarkan strategi yang telah ditetapkan sebelumnya.

4. Adalah tujuan akhir komunikasi, strategi berperan memfasilitasi perubahan perilaku untuk mencapai tujuan komunikasi manajemen. (Bank Dunia, 2011)

Karena itu, maka strategi komunikasi selalu dihubungkan dengan:

1. Siapa saya bicara
2. Maksud apa saya bicara
3. Pesan apa yang harus disampaikan kepada seseorang
4. Cara bagaimana saya menyampaikan pesan kepada seseorang
5. Bagaimana mengukur dampak pesan tersebut.

Menurut Cangara (2014:64), Strategi adalah konsep militer yang bisa diartikan sebagai seni perang para Jendral (*The Art of General*) atau suatu rancangan terbaik untuk memenangkan peperangan. Dalam strategi ada prinsip yang harus dicamkan, yakni ‘tidak ada sesuatu yang berarti dari segalanya kecuali mengetahui apa yang akan di kerjakan oleh musuh, sebelum mereka mengerjakannya’. Dalam dunia bisnis, seperti juga dalam dunia militer, konsep strategi digunakan untuk menjembatani kesenjangan antara kebijakan dan taktik, sementara itu strategi dan taktik sendiri merupakan jembatan yang menghubungkan kesenjangan antara tujuan dan sarana (Fred Nikols, 2016:1)

2.2.1 Bagaimana Perencanaan Strategi Komunikasi

Ada pepatah mengatakan, *failing to plan is planning to fail*, (Sam Walton dalam Cangara 2014:69) gagal membuat perencanaan adalah merencanakan kegagalan. Pertanyaannya adalah mengapa kita harus menyusun rencana strategis dalam suatu aktivitas?

1. Apakah karena perencanaan memberikan kontribusi besar terhadap keberhasilan, atau
2. Apakah kita harus belajar menjawab beberapa pertanyaan kunci dibawah ini sebagai bahan pertimbangan pada awal proses perencanaan yaitu:
 - a. Dimana kita sekarang berada dan kemana kita ingin berada?
 - b. Apa yang kita harus lakukan untuk sampai kesana?
 - c. Apa saja peran komunikasi, pendidikan dan pelatihan untuk mendukung kita sampai ke tujuan tersebut?
 - d. Bagaimana kita harus belajar dari pengalaman perjalanan hidup kita?

Pemilihan strategi memerlukan penanganan secara hati-hati dalam perencanaan komunikasi, sebab jika pemilihan strategi salah atau keliru maka hasil yang diperoleh bisa fatal, terutama kerugian dari segi waktu, materi dan tenaga. Oleh karena itu strategi juga merupakan rahasia yang harus disembunyikan oleh para perencana. (Cangara, 2014:65)

2.2.2 Hubungan Antara Kebijakan, Perencanaan dan Strategi Komunikasi

Membicarakan hubungan antara kebijakan dan perencanaan komunikasi serta strategi komunikasi memang sering kali mengacaukan, terutama jika ditanyakan yang mana duluan antara kebijakan atau perencanaan komunikasi atau antara strategi komunikasi dengan perencanaan komunikasi. Menurut Ely D. Gomez (dalam Cangara 2014: 65) bahwa membicarakan kebijakan komunikasi bisa saja dilakukan tanpa membicarakan perencanaan komunikasi, tetapi membicarakan perencanaan komunikasi tidak mungkin dilakukan tanpa mengaitkan dengan kebijaksanaan komunikasi, sebab kebijaksanaan komunikasi

merupakan perencanaan strategik jangka Panjang yang harus dijabarkan kedalam perencanaan operasional.

Bagaimana hubungan antara ketiga konsep tersebut, yakni antara kebijaksanaan komunikasi, perencanaan komunikasi dan strategi komunikasi dapat dilihat dalam gambar berikut:



Gambar 1. Penjabaran Perencanaan Komunikasi dari Kebijakan sampai Operasional

Sumber : Hafied Cangara 2014 hal. 65

Persoalan yang timbul adalah konsep strategi komunikasi kadang disamakan dengan kebijakan komunikasi, padahal strategi komunikasi adalah kiat

atau taktik yang biasa dilakukan dalam melaksanakan perencanaan komunikasi. Konsep strategi memang kadang juga mengalami duplikasi karena seringkali dianggap sebagai payung perencanaan jika dihubungkan dengan konsep perencanaan strategik yang notabene adalah kebijakan komunikasi. *Strategic planning* dimaksudkan ialah perencanaan yang mencakup kerangka kerja untuk perencanaan jangka panjang (*long term plan*) dimana didalamnya mencakup perencanaan kerangka kerja jangka menengah dan jangka pendek. Karena itu konsep strategi komunikasi diletakkan sebagai bagian dari perencanaan komunikasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan, sedangkan perencanaan strategik tidak lain adalah kebijakan komunikasi dalam tataran makro untuk program jangka Panjang (Cangara 2014: 65-66)

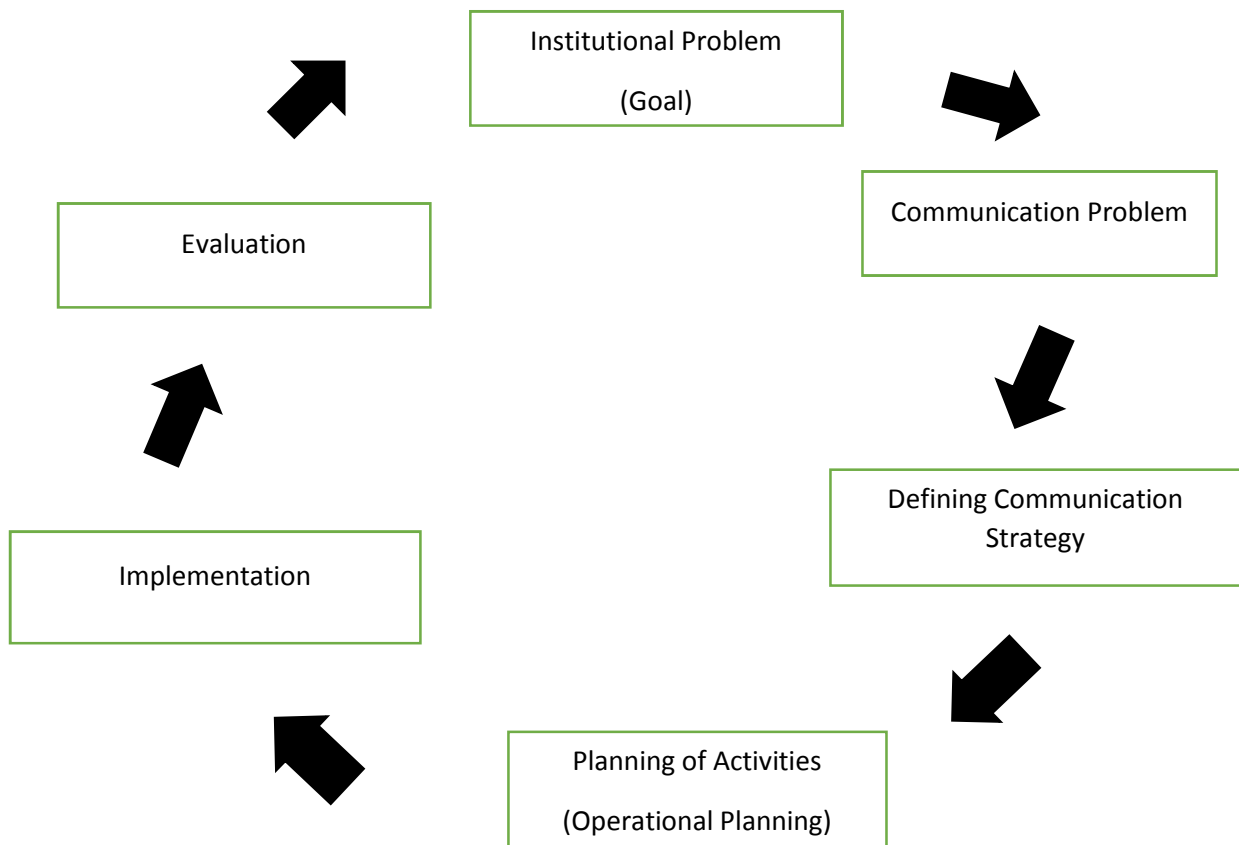
2.2.3 Model Perencanaan Komunikasi

Ada banyak model yang digunakan dalam perencanaan komunikasi, dari yang sederhana sampai yang rumit, namun perlu diketahui penggunaan model dan tahapan (langkah-langkah) pelaksanaannya tergantung pada sifat dan jenis pekerjaan yang dilakukan. Sampai sekarang belum ada yang berani mengklaim bahwa ada satu model perencanaan komunikasi yang terbaik dari model lainnya. Tidak ada model perencanaan komunikasi yang dapat digunakan secara universal (tidak ada yang ideal), melainkan sesuai dengan kondisi dan realitas yang ada. (Cangara, 2014:71)

Peneliti dalam penelitian ini menggunakan model perencanaan komunikasi model Pencitraan. Model ini merupakan hasil kajian pemerhati komunikasi yang banyak diterapkan dalam perusahaan jasa perhotelan, restoran,

industry makanan dan sebagainya, tapi bisa juga digunakan untuk Lembaga pemerintahan, organisasi sosial dan partai politik.

Dalam gambar ini dijelaskan bahwa sebuah perusahaan yang dihadapkan pada persoalan bisnis pada awalnya, atau suatu Lembaga pemerintahan yang menghadapi persoalan kebocoran anggaran atau korupsi adalah masalah non-komunikasi, tapi untuk mengembalikan citra Lembaga atau perusahaan itu hanya bisa diselesaikan dengan terapi komunikasi. Karena itu persoalan yang tadinya non-komunikasi pada akhirnya berkembang menjadi masalah komunikasi (*communication problem*)



Gambar 2. Model komunikasi untuk pencitraan

(sumber : Cangara, 2014 : 78)

Langkah-langkah perencanaan komunikasi dalam model ini terdiri atas enam langkah yakni

- a. Masalah Lembaga
- b. Masalah komunikasi
- c. Penetapan strategi komunikasi
- d. Perencanaan kegiatan atau perencanaan operasional
- e. Pelaksanaan
- f. Evaluasi

Sebuah restoran misalnya dicitrakan oleh masyarakat kurang bersih membawa dampak menurunnya omset kunjungan atau sebuah hotel yang dicitrakan negative karena banyaknya lelaki dan perempuan berseliweran, bisa diselesaikan melalui kegiatan komunikasi, tujuannya ialah mengembalikan citra positif restoran atau hotel tersebut. (Cangara, 2014:78)

Hal ini dapat digunakan di PT. ISS Facility Service dalam memberikan pelayanan kepada pelanggannya, sehingga model perencanaan komunikasi model pencitraan ini yang baik digunakan dalam mengembalikan citra perusahaan dimata pelanggannya jika mengalami suatu masalah. Model pencitraan yang digunakan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Masalah Kelembagaan, di ISS sebagai perusahaan jasa fasilitas dibanyak Gedung perkantoran, pusat perbelanjaan, pabrik, sekolah area pertambangan dan lainnya pasti memiliki banyak permasalahan, mengingat ISS yang mengambil alih pekerjaan – pekerjaan non bisnis utama nya pelanggan, seperti kebersihan, pengamanan dan pelayanan jasa lainnya. Masalah-masalah yang menjadi tanggung jawab ISS

untuk diselesaikan agar pelanggan-pelanggannya puas, memasukkan perencanaan strategi untuk meningkatkan pelayanan terhadap pelanggannya. Ada istilah di ISS yaitu *moment of truth* atau saat-saat kebenaran dimana apa yang dijanjikan ISS terhadap pelanggannya bisa dirasakan setiap saat, misalnya dijanjikan bahwa security akan tetap berjaga di pos penjagaan nya dan menjalankan aktifitasnya, jika seorang security ditemukan pelanggannya saat tengah malam dan masih seperti yang dijanjikan, maka *moment of truth* nya sesuai. Menjaga citra perusahaan sesuai dengan harapan pelanggan menjadi tanggung jawab seluruh karyawan dari semua tingkatan dan terus menerus menjaga nama baik agar apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat diwujudkan.

2. Masalah Komunikasi, menjadi tugas para Area Head untuk menentukan tim yang dapat diandalkan yang mampu menjalin komunikasi dengan pelanggan. Tim yang dibentuk ini setelah melalui tahapan seleksi tentu nya, nanti nya akan bertugas di area pelanggan dan mulai menjalankan apa yang sudah dijanjikan kepada pelanggan melalui arahan dan bimbingan Area Head. Mereka lah yang dalam keseharian nya langsung berhadapan dan berkomunikasi dengan pelanggan. Sering kali pelanggan mengeluhkan pelayanan yang diberikan oleh pekerja dari ISS, ini menjadi tugas pengawas yang sudah diberi kewenangan oleh perusahaan untuk menyelesaikannya. Dengan sering menjalin komunikasi yang baik terhadap pelanggan, maka keluhan terhadap pelayanan dapat di atasi.

3. Penetapan Strategi Komunikasi, tak jarang Area Head harus turun tangan langsung menangani keluhan pelanggan, mengingat kewenangan pengawas di area juga terbatas. Area Head akan menentukan strategi dan langkah yang diambil untuk menyelesaikan masalah tersebut, misal dengan memanggil Instruktur untuk memberikan pelatihan baik keterampilan yang bersifat menambah pengetahuan (*knowledge*) maupun ketrampilan yang bersifat keahlian (*skilled*) hal ini dilakukan agar personil security dilapangan jadi lebih terampil dan terus mampu menjalankan tugas sesuai keinginan pelanggan. Strategi komunikasi yang dijalankan Area Head juga berperan dalam memperbaiki citra yang mungkin tampil kurang baik dimata pelanggan.
4. Perencanaan Operasional, Hal-hal yang menjadi perencanaan operasional yang dibuat berdasarkan masukan terhadap keluhan pelanggan akan dijalankan sesuai dengan target yang akan dicapai, apakah perbaikan kualitas, peralatan kerja yang masih belum lengkap dan sebagainya, menjadi acuan Area Head agar keluhan pelanggan dapat segera diproses dan dipantau pelaksanaannya
5. Pelaksanaan, pada saat menjalankan perencanaan operasional, Area Head akan berkoordinasi dengan tim dilapangan agar apa-apa yang menjadi target perbaikan dapat segera diatasi dan langsung dapat dirasakan perubahannya oleh pelanggan
6. Evaluasi, Bila ada kendala dan perencanaan operasional tidak berjalan dengan baik, atau ternyata hasil yang diperoleh dari perbaikan-

perbaikan dapat diterima pelanggan dengan baik, maka akan dilakukan evaluasi terhadap apa-apa yang sudah dilakukan, bila masih dirasa kurang, maka perencanaan operasional akan diganti dan dilaporkan kembali, jika sudah sesuai dengan yang diharapkan, maka ini dijadikan panduan dalam melakukan perbaikan dengan kasus yang sama.

2.2.4 Strategi Komunikasi Manajer

Seorang manajer dalam pelaksanaan tugas nya harus memadukan antara perencanaan komunikasi dan manajemen komunikasi untuk mencapai tujuannya. Strategi komunikasi harus dapat menunjukkan bagaimana operasionalnya secara taktis harus dilakukan., dalam arti kata bahwa pendekatan (*approach*) dapat berbeda-beda sewaktu-waktu bergantung dari situasi dan kondisi. Dalam rangka menyusun strategi komunikasi diperlukan suatu pemikiran dengan memperhitungkan faktor-faktor pendukung dan faktor-faktor penghambat. (Adiwidia 2016:234)

Seorang manajer sebagai komunikator dalam menjalankan strategi komunikasi nya dalam organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan akan melakukan beberapa tahap:

1. Mengenal sasaran komunikasi: Tahap pertama adalah mengenali sasaran komunikasi, dalam mengenali sasaran komunikasi dapat dilakukan dengan dua cara yaitu: Faktor kerangka referensi. Pesan komunikasi yang akan disampaikan kepada komunikan harus disesuaikan dengan kerangka referensi seseorang, kerangka referensi seseorang terbentuk dalam dirinya

sebagai hasil dari paduan pengalaman, pendidikan, gaya hidup, norma hidup, status sosial, ideologi, cita-cita dan sebagainya.

2. Penetapan Media Komunikasi. Tahap kedua yaitu penetapan media komunikasi. Untuk mencapai sasaran komunikasi kita dapat memilih salah satu atau gabungan dari beberapa media. Semua ini tergantung dari tujuan yang akan dicapai, pesan yang akan disampaikan dan teknik yang akan digunakan karena masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan. Sebagai contoh, pesan melalui media tulisan atau cetakan dan media visual dapat dikaji berulang-ulang dan disimpan sebagai dokumentasi. Pesan melalui audio visual dapat ditangkap secara lengkap dapat dilihat dan didengarkan.
3. Pengkajian Tujuan Pesan. Tahap ketiga merupakan pengkajian pesan, pesan komunikasi memiliki tujuan tertentu. Ini menentukan teknik yang harus diambil mulai dari teknik informasi maupun persuasi. Sudah tentu ini bergantung pada tujuan komunikasi, apakah agar komunikasi hanya sekedar mengetahui (dengan metode informatif) atau agar komunikasi melakukan tindakan tertentu (metode persuasif)
4. Peran Komunikator. Tahap empat adalah peran komunikator dalam komunikasi, faktor yang penting pada diri komunikator bila melancarkan komunikasi yaitu kredibilitas. Ini ditentukan oleh kepercayaan dan keahlian seseorang komunikator. Seorang komunikator akan berhasil dalam berkomunikasi, akan mampu mengubah sikap opini dan perilaku komunikasi melalui mekanisme daya tarik pesan jika pihak komunikasi merasa bahwa pihak komunikator ikut serta dengannya dalam arti kata lain

komunikasikan bersifat empati, yaitu kemampuan seseorang untuk memproyeksikan dirinya kepada perasaan orang lain. Kredibilitas, faktor kedua yang bisa menyebabkan komunikasi berhasil ialah kepercayaan komunikasikan kepada komunikator. Kepercayaan ini banyak bersangkutan dengan profesi ahli atau keahlian yang dimiliki seorang komunikator.

2.3 Kajian Penelitian Yang Relevan

1. Penelitian yang dilakukan Melita, dari Universitas Kristen Petra, Surabaya yang berjudul Strategi Komunikasi Public Relation PT. Angkasa Pura I Bandara Juanda, Surabaya Dalam mensosialisasikan Terminal Baru (T2). Dalam penelitian ini diketahui bahwa strategi komunikasi public relation bandara Juanda, Surabaya, sebelum mensosialisasikan terminal baru kepada khalayak menentukan terlebih dahulu tujuan perusahaan dalam jangka Panjang dan jangka pendek baru kemudian perencanaan dan tahapan pelaksanaan sosialisasi dan evaluasi. Sosialisasi dilakukan melalui media massa. Strategi tersebut sudah dikoordinasikan dengan Corporate Communication Kantor Pusat dan berjalan efektif walau masih menimbulkan keluhan dari stakeholder.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Suherman Kusniadji dari Universitas Mercu Buana dengan judul Strategi Komunikasi Pemasaran dalam Kegiatan Pemasaran Produk *Consumer Goods* (Studi kasus pada PT. Expand Berlian Mulia Semarang) dalam penelitian ini peneliti menggunakan model SOSTAC. Penelitian ini mencari bukti empiric dari objek penelitian bagaimana mengungkap strategi komunikasi pemasaran dalam kegiatan pemasaran *consumer goods* pada PT. Berlian Expand

Mulia. Dalam penelitian ini diketahui bahwa strategi komunikasi yang dilakukan perusahaan menggunakan bauran promosi berupa *advertising*, *sales promotion*, *personal selling* dan *marketing event*. Aktivitas komunikasi pemasaran didukung perusahaan pemegang merek dan *principal*.

Kerangka Konsep

Konsep utama dalam penelitian ini adalah strategi komunikasi Area Head Security PT. ISS Facility Service dalam meningkatkan pelayanan. Dapat digambarkan pada gambar berikut:

Gambar 3 : Kerangka Konsep

Dari penjelasan diatas, strategi yang dilakukan Area Head Security PT. ISS Facility Service cabang Medan dalam meningkatkan pelayanan kepada pelanggan melalui serangkaian kegiatan diantaranya dengan melakukan pendekatan kepada pelanggan dengan menjalin komunikasi yang intens agar pelayanan di area dapat konsisten dijalankan personil security sehingga kondisi yang diinginkan pelanggan tercapai

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Metode Penelitian

Metode penelitian ini metode penelitian deskriptif kualitatif yakni penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, tindakan, motivasi dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah. Penulis memilih penelitian deskriptif karena ingin meneliti secara dalam sesuai dengan tujuan penelitian yakni bagaimana strategi komunikasi Area Head Security PT.ISS Facility Service dalam meningkatkan pelayanan kepada pelanggan.

3.2. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah *Area Head Security* PT. ISS Facility Service. Sedangkan objek penelitian adalah strategi komunikasi Area Head Security dalam meningkatkan pelayanan kepada pelanggan.

3.3. Teknik Penentuan Informan

Dalam penelitian ini informan ditentukan secara purpose sampling, dimana penentuan informan berdasarkan kapasitas dan kapabilitas atau yang kompeten dibidangnya. Maka informan atau objek penelitian yang faham dengan masalah yang akan diteliti adalah *Area Head Security* PT. ISS Facility Service Cabang Medan.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, ada tiga teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu wawancara, observasi dan studi dokumentasi.

3.4.1. Wawancara

Dalam Penelitian ini menggunakan wawancara yakni proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab kepada informan yang sudah ditentukan yaitu *Area Head Security* PT. ISS Facility Service Cabang Medan serta manajemen RS. Efarina Etaham Brastagi, Tanah Karo.

Wawancara adalah percakapan periset -seseorang yang berharap mendapat informasi-dan informan-seseorang yang diasumsikan mempunyai informasi penting tentang suatu objek (Berger, 2000: 111). Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara mendalam (*depth interview*).

Menurut Kiryantono (2006:102), wawancara mendalam adalah cara mengumpulkan data atau informasi dengan cara langsung bertatap muka dengan informan agar mendapatkan data lengkap dan mendalam. Wawancara ini dilakukan dengan frekuensi tinggi (berulang-ulang) secara intensif.

3.4.2. Observasi

Dalam metode ini peneliti melakukan pengamatan langsung dilapangan sambil mencari informasi mengenai masalah yang diteliti, diantaranya juga dalam

obeservasi ini akan bertanya kepada manajemen RS. Efarina Etaham Brastagi, untuk mendapatkan gambaran operasional PT. ISS Facility Service disana

3.4.3. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi atau metode dokumenter adalah metode yang digunakan untuk menelusuri data historis. Kumpulan data tersebut dalam arti luas termasuk foto, Info di Buku Mutasi Jaga (Log Book), Intruksi Kerja yang ditempel di papan informasi atau catatan di grup WA.

3.5. Teknik Validasi Data

Menurut Moleong (2017: 327-332) ada beberapa cara untuk memeriksa keabsahan data, yaitu :

1. Ketekunan Pengamatan

Peneliti mengamati dan mencermati secara lebih mendalam semua aspek yang diteliti, semua data yang diperoleh dan wawancara yang dilakukan. Pengamatan didasarkan pada fokus penelitian ini sehingga setiap proses yang dilakukan dapat dilihat kredibilitasnya. Ini sangat membantu terhadap keterbatasan waktu penelitian ini.

2. Triangulasi Data

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data. Dimana dalam pengertiannya triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian (Moloeng, 2006:330). Teknik triangulasi merupakan cara yang paling banyak digunakan untuk pemeriksaan data yang ditemukan dilapangan dengan sumber lainnya. Model triangulasi

diajukan untuk menghilangkan dikotomi antara pendekatan kualitatif dan kuantitatif sehingga benar-benar ditemukan teori yang tepat.

3. Diskusi Dengan Teman Sejawat

Teknik ini dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi dengan rekan-rekan sejawat. Hal ini digunakan agar peneliti mendapatkan hasil pandangan kritis, mengetes hipotesis kerja, membantu mengembangkan langkah selanjutnya dan melayani sebagai pembanding.

3.6. Teknik Analisa Data

Data yang diperoleh akan dikumpulkan untuk kemudian diolah dan dianalisa. Data ini di analisis secara deskriptif yaitu dengan cara menghimpun fakta dan mendeskripsikannya. Analisis dilakukan pada semua data, hasil wawancara dan dokumen hasil observasi. Tahap –tahap analisa data ini meliputi:

1. Reduksi Data

Reduksi data dapat diartikan sebagai proses pemilihan, penyederhanaan, pemusatan perhatian pada hal – hal inti dan mengubah data kasar yang diperoleh dari lapangan.

2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan upaya penyusunan sekumpulan informasi yang telah tersusun dari hasil reduksi data yang kemudian disajikan dalam laporan yang sistematis dan mudah dipahami.

3. Menarik Kesimpulan

Kegiatan menyimpulkan dari pemaparan berdasarkan hasil analisis data atau fakta – fakta yang ditemukan dalam penelitian sehingga nanti nya dapat menemukan suatu fenomena komunikasi baru dalam berkomunikasi.

3.7. Lokasi dan Waktu Penelitian

3.7.1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian akan dilakukan di RS. Efarina Etaham Brastgi, Kabupaten Tanah Karo

3.7.2 Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian direncanakan selama 1 bulan. Yaitu sepanjang bulan September 2018.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran umum PT. ISS Facility Service

4.1.1 PT. ISS FACILITY SERVICE

Grup ISS didirikan pada tahun 1901 di Copenhagen, Denmark, dengan mengedepankan pelanggan sebagai salah satu pilar strategis. Kini ISS telah berkembang menjadi salah satu penyedia layanan fasilitas terkemuka di dunia dengan lebih dari 491.000 staf dengan aktivitasnya di lebih dari 70 negara. Melalui staf terampil dan terlatih, ISS mampu memberikan nilai bagi klien dengan mengambil alih kegiatan non-inti mereka dan memungkinkan mereka untuk fokus pada bisnis. Saat ini klien ISS bervariasi mulai dari sektor publik hingga swasta yang tersebar di seluruh Eropa, Asia, Amerika Utara, Amerika Latin, dan Pasifik.

Mengenai ISS Indonesia

Di ISS Indonesia, klien telah menjadi fokus utama sejak pertama kali didirikan di tahun 1996. Selama 21 tahun beroperasi, ISS Indonesia telah berkembang menjadi salah satu perusahaan penyedia layanan fasilitas terintegrasi terkemuka dengan lebih dari 62.000 staf, 3.000 klien, dan 9 kantor cabang yang tersebar di Medan, Pekanbaru, Bandung, Semarang, Surabaya, Balikpapan, Makassar, Bali dan Palembang.

Sebagai perusahaan yang menyediakan jasa layanan fasilitas terpadu ISS Indonesia telah berkomitmen untuk memastikan para klien dapat lebih fokus menjalankan aktifitas bisnis utama dan mencapai efisiensi bisnis, bahkan sebelumnya kami mengawali layanan kami. Komitmen ini di mulai sejak tahun 1996 dan telah menjadi budaya perusahaan yang berfokus pada kebutuhan klien dan pengembangan sumber daya manusia melalui pembelajaran yang mendasar, pelatihan, dan sistem pendidikan transformasional bagi para staf kami.

ISS Indonesia merekrut dan mengembangkan ratusan ribu staf untuk memberikan layanan terbaik dan nilai tambah bagi para klien dalam setiap aktifitas mereka, apapun jenis layanan yang kami berikan, baik layanan tunggal maupun layanan fasilitas terpadu.

Kantor cabang Medan dibuka pada tahun 2003 yang berlokasi pertama kali di jalan Danau Toba kelurahan Sei Agul, Medan Barat, yang kemudian pindah seiring dengan perkembangan perusahaan yang semakin lama membutuhkan lokasi yang lebih representative dan pilihan jatuh dilokasi di Jalan Bahagia bypass, dengan Gedung berlantai 4 dan mampu menampung staff sebanyak 30 orang dan kapasitas kelas untuk kebutuhan new comer hingga 100 orang. Cabang Medan dipimpin Opration and People Manager, ibu Ellis Sirait dan General Manager West Region, bapak Nunung. Bisnis yang dikelola meliputi tiga divisi yaitu Key Account, Medium to Large dan Specialized Services.

4.1.2 Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi

Pada Tanggal 11 April 2003 seorang Perwira Muda Polisi Militer yang pada saat itu menjabat sebagai Komandan Polisi Militer di Purwakarta mendirikan sebuah Balai Asuhan Keperawatan yang berbadan hukum Yayasan Etaham, Ijin Yayasan No.02/Y-E/IV/2003 pada Tanggal 14 April 2003. Balai Asuhan Keperawatan 24 Jam ini berdiri di atas tanah seluas 770 m².

Pada tanggal 14 Oktober 2003 Balai Asuhan Keperawatan mendapatkan ijin perubahan menjadi Klinik ETHAM dan penambahan bangunan serta mempunyai ruang perawatan dengan kapasitas 25 tempat tidur. Pada tanggal 7 Mei 2004, mendapat ijin menjadi Rumah Sakit Ibu dan Anak. Pendiri tetap mengembangkan Rumah Sakit tersebut dengan menambahkan luas tanah 1800 m².

Tahun 2004 akhir, Pendiri berhasil membebaskan tanah seluas 10.000 m² dan sekaligus membangun gedung 4 lantai dan menambah kapasitas peralatan yang modern serta menambah jumlah tempat tidur menjadu 250 TT. Pada tahun 2005, Yayasan Efarina berubah menjadi PT. Efarina Etaham dan sekaligus Balai Rumah Sakit Ibu dan Anak dijadikan menjadi RS. Efarina Etaham sekaligus meningkatkan pelayanan yang berkualitas melalui peningkatan sumber daya manusia dan dokter spesialis.

Seiring berjalannya operasional rumah sakit tersebut sehingga mendapatkan penetapan Rumah Sakit kelas B dan terakreditasi melalui Menteri Kesehatan RI.

Pada tanggal 23 September 2008, Pendiri berhasil mengakuisisi RS. Satya Insani di Jalan Lintas Timur Sumatera, Kec. Pangkalan Kerinci, Kabupaten

Pelalawan, Provinsi Riau , menjadi RS. Efarina dan sekaligus memperluas bangunan dan penambahan tempat tidur serta peralatan yang canggih yang sekarang telah memiliki kapasitas 180 TT dan dibangun diatas tanah seluas 60.000 m2.

Seiring dengan perkembangan dan kemajuan rumah sakit tersebut, Pendiri tetap ingin memberikan pelayanan yang terbaik kepada seluruh masyarakat dan kemudian meluaskan pelayanannya ke Sumatera Utara, khususnya masyarakat Kab. Karo, maka Pendiri berhasil membangun rumah sakit di atas tanah 1,5 Ha di Jalan Jamin Ginting, Berastagi, Desa Raya, Kabupaten Karo, Sumatera Utara dengan peralatan yang canggih dan mempunyai kapasitas 215 TT, dan mulai beroperasi pada bulan Desember 2008.

Pada Tahun 2010, Pendiri membuka SMK Kesehatan dengan jurusan keperawatan, perawat gigi, analis, dan farmasi di Purwakarta. Pada bulan Juni 2009, Pendiri berhasil mengakuisisi Akademi Keperawatan Syafa'at Indonesia (AKSI) dipindahkan dari Jakarta ke Purwakarta.

Pada Tahun 2009, Pendiri juga tetap tegar untuk membangun pendidikan di Kab. Karo, SMK Efarina Etaham.

Pendiri tetap ingin berpartisipasi dalam rangka mengukuhkan dan membantu program pemerintah, pendiri juga berhasil membangun Universitas Efarina di Jalan Sutomo, griya Raya Hapoltakan, Pamatang Raya , Kab. Simalungun pada Tahun 2012.

4.1.3 Jalinan Kerjasama dengan PT. ISS Facility Service cabang Medan.

Pada bulan Agustus 2013, dilakukan kerjasama Facility Service dilokasi Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi, dengan menandatangani kontrak untuk pelayanan jasa kebersihan (cleaning service) dan pengamanan (security). Dengan jumlah 16 personil security terdiri dari 13 anggota dan 3 orang pengawas, tugas yang diberikan oleh pihak manajemen rumah sakit adalah memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat Kabupaten Karo khususnya di kota Berastagi. Manajemen berharap dengan jalinan kerjasama tersebut, status rumah sakit dapat ditingkatkan karena ISS berpengalaman mengelola kebersihan dan pengamanan di rumah sakit serta memiliki SOP (*Standard Operating Procedure*) yang sudah sesuai dengan standard Internasional.

Tahap-tahap awal perjalanan kontrak, tim ISS harus dapat menyesuaikan keadaan dengan masyarakat sekitar terutama menyangkut *Cultural Shock* yang dialami anggota yang berasal dari luar kota Berastagi. Pada saat menerapkan standard prosedur yang berlaku terkadang harus menjelaskan dengan detail mengapa hal tersebut dilakukan, seperti pemberlakuan jam berkunjung, karena masyarakat di kota Berastagi, masih menganggap jika berkunjung secara beramai-ramai dan saling bercerita kepada pasien, maka proses penyembuhannya menjadi lebih cepat karena pasien merasa dekat dengan keluarganya. Disisi lain, personil security harus dapat menjelaskan bahwa pasien butuh istirahat dan ketenangan agar proses penyembuhannya lebih cepat. Hal-hal ini yang menjadi kontradiksi dilapangan, sehingga personil harus bijak menyikapi kondisi ini agar keluarga pasien dapat menerima aturan yang diterapkan manajemen rumah sakit.

Personil security yang bertugas dibawah pimpinan Team Leader selalunya sebelum memulai tugas akan diberikan arahan dan panduan yang diperoleh dari pimpinan tertinggi security yaitu Area Head Security. Pelaksanaan tugas setiap shiftnya diharapkan berjalan sesuai arahan sehingga tidak muncul keluhan (complaint) dari pengguna jasa, dalam hal ini manajemen Rumah Sakit Efarina. Sepanjang kontrak berlangsung sudah 3 kali pergantian Area Head Security dari Bapak Dedi Winarno (peneliti), yang merintis lokasi ini dan menjalin komunikasi dengan client, lalu serah terima tugas dan tanggung jawab kepada Bapak Dody Suryandi yang kemudian melanjutkan program yang sudah dijalankan, lalu beralih tugas kepada Bapak Irwan Sitohang yang memimpin dan memandu di area tersebut selama 1 tahun. Saat ini, Area Head Security nya adalah Bapak Horas Aman Saragih yang mulai memegang kendali operasional delapan bulan yang lalu.

Selama periode kontrak kerjasama dengan Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi, sudah banyak hal yang dialami dan dirasakan anggota, keluhan dari client pun silih berganti, dari mulai temuan anggota yang tidur saat bertugas, terlalu dekat menjalin persahabatan dengan karyawan rumah sakit, tidak bisa melakukan komunikasi yang efektif dan lain sebagainya. Disisi lain, prestasi anggota dilapangan juga patut diberi pujian, seperti membantu proses evakuasi kecelakaan helicopter milik perusahaan yang jatuh disamping pos security yang mengakibatkan meninggalnya General Manager rumah sakit, partisipasi anggota dalam tiap kegiatan di rumah sakit baik itu upacara bendera dan memimpin apel gabungan bersama manajemen dan karyawan rumah sakit, mengikuti dan mengisi acara kegiatan ulang tahun satpam setiap tahunnya di Polres Tanah Karo dan

lainnya. Ini semua menjadi modal untuk terus menjalin kerjasama dengan Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.

4.2 Hasil Penelitian

Berdasarkan metodologi kualitatif dikenal beberapa metode riset, antara lain *focus group discussion*, wawancara mendalam, studi kasus dan observasi (Kriyantono, 2006:62). Peneliti dalam hal ini memilih metode studi kasus, disamping itu teknik pengumpulan data nya melalui wawancara dan juga observasi. Studi kasus adalah metode riset yang menggunakan berbagai sumber data (sebanyak mungkin data) yang bisa digunakan untuk meneliti, menguraikan, menjelaskan secara komprehensif berbagai aspek individu, kelompok, suatu program, organisasi atau peristiwa secara sistematis. Penelaah berbagai sumber data ini membutuhkan berbagai macam instrument pengumpulan data. Karena itu, periset dapat menggunakan wawancara mendalam, observasi partisipan, dokumentasi-dokumentasi, kuesioner (hasil survei, rekaman, bukti-bukti fisik dan lainnya (Kriyantono, 2006:65).

Pengumpulan informasi dari berbagai sumber diambil guna mencari data yang akurat terhadap kondisi di lapangan dari lokasi penelitian, peneliti menunjuk informan untuk dapat diwawancara. Informan (narasumber) penelitian adalah seseorang yang memiliki informasi (data) banyak mengenai objek penelitian tersebut. Informan yang menjadi narasumber kunci (key informan) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

No	Nama Informan	Inisial	Pekerjaan	Status dalam Penelitian
1	Horas Aman Saragih	HAS	Area Head Security PT. ISS Facility Service	Key informan
2	Hendristone Sibagariang	HS	Manager Umum RS. Efarina Etaham	

4.2.1. Strategi komunikasi Area Head Security PT. ISS Facility Service

Seperti dijelaskan pada bab pendahuluan tentang apa itu Strategi Komunikasi, disini peneliti menjelaskan strategi komunikasi yang dilakukan oleh *Area Head Security PT. ISS facility Service*. Sebuah lokasi yang menjadi tanggung jawab seorang Area Head apakah itu Cleaning, security ataupun parking, tidak lepas dari peran yang dilakukan oleh si Area Head, kaitanya dengan penugasan dilapangan adalah dengan instruksi yang diberikannya baik kepada pengawas level pertama maupun langsung kepada anggota dilapangan bisa melalui tahapan-tahapan, seperti melalui kegiatan briefing sebelum mengawali tugas pada hari itu. Pesan yang disampaikan biasanya berisi hal-hal yang akan dilakukan oleh personil security. Kemudian menjalin komunikasi kepada pelanggan untuk mencari tau apakah pelayanan yang diberikan sudah memenuhi harapan atau masih belum puas, pada sesi menjalin komunikasi ini, laporan dari hasil pembicaraan biasanya akan dituangkan dalam *Minute Of Meeting (MOM)* yang akan di email ke pelanggan dengan lampiran kepada pimpinan agar apa-apa yang dibicarakan selalu terdokumentasi sehingga jika ada hal yang terlewat atau tidak dijalankan dapat segera diperbaiki. Strategi lainnya, melakukan *engagement*, pendekatan kepada personil baik sekedar berbicara di forum *morning briefing* ataupun membuat acara khusus bagi para personil sehingga mereka merasa dekat dengan pimpinannya.

Penetapan strategi komunikasi tersebut tidak terlepas dari kebijakan perusahaan yang menerapkan Sembilan prinsip Kepemimpinan (*Nine Leadership Principles*) yang harus dijalankan para pemimpin di area termasuk Area Head Security. Pada Sembilan prinsip Kepemimpinan tersebut disebutkan beberapa poin penting yang diantaranya mengedepankan pelanggan, berikut Sembilan Prinsip Kepemimpinan di ISS:

1. Kami Menempatkan Pelanggan Yang Pertama

Anda dapat mempelajari pelanggan Anda. Anda dapat mendengarkan keinginan pelanggan. Anda harus benar-benar mengerti apa yang pelanggan harapkan sehingga Anda benar-benar dapat menawarkan pelayanan yang sangat baik.

Anda hidup dan bernapas sesuai dengan kebutuhan pelanggan Anda, mengetahui apa yang mereka inginkan bahkan sebelum mereka meminta kepada kita, mengantisipasi kebutuhan mereka yang terus berubah. Ini hampir seperti memiliki indra keenam.

- Kami bangga dalam melayani pelanggan yang terpilih
- Kami responsif terhadap kebutuhan pelanggan dan proaktif mencari pemahaman yang lebih baik dari tantangan yang mereka harapkan.
- Kami membangun hubungan baik dengan pelanggan yang terpilih

2. Kami Memiliki Gairah dalam Bekerja

Jika Anda ingin performa yang hebat, motivasi adalah bahan bakar yang Anda butuhkan. Ketika Anda mendengarkan, mendorong, menasihati, tersenyum dan

memotivasi, Anda dapat yakin semua orang akan disiapkan untuk berjalan mil ekstra penting dengan Anda.

Kita semua ingin menjadi bagian dari sukses. Menciptakan tim kinerja yang tinggi adalah bahan bakar yang akan mendorong keberhasilan dan kesuksesan dalam ISS.

- Kami bangga dalam memberikan kinerja yang sangat baik dan hasil yang memuaskan
- Kami menghargai dan merayakan kinerja yang sangat baik dan keberhasilan yang kita dapatkan
- Kami bekerja dengan ekstra

3. Kami Mendorong Inovasi

Perubahan yang terjadi - bahkan jika Anda tidak menginginkannya. Ini adalah aturan dunia, jadi mengapa tidak mendapatkan satu langkah di depan? Membuat perubahan, mendorong perubahan, mendorong perubahan dan pesaing Anda akan menjadi orang-orang yang terengah-engah untuk mengejar ketinggalan.

Jangan mencari status quo, namun mencari keterbukaan, kemampuan adaptasi dan kreativitas dalam diri Anda dan karyawan Anda.

- Kami selalu terbuka untuk cara-cara baru
- Kami mencari kesempatan untuk melakukan perbaikan terhadap sistem dan konsep kami
- Kami menghargai kemampuan beradaptasi dan kemampuan untuk berubah

4. Kami Memperlakukan Orang dengan Hormat

Apakah Anda pernah memiliki seorang guru di sekolah yang tidak pernah berteriak, tapi siapa orang beliau hormati? Ada kesempatan baik bahwa guru menunjukkan otoritas alami dan dikombinasikan dengan penghargaan yang mendalam bagi para siswa.

Begitu pula seorang pemimpin, harus senantiasa menunjukkan perilaku yang dapat menjadi contoh bagi karyawannya (kapanpun dan dimanapun)

- Kami menempatkan Kesehatan dan Keselamatan Kerja sebagai Prioritas Utama
- Kami mendengar dan berkomunikasi secara terbuka dan jujur
- Kami menghormati kaerifan lokal dimanapun kami beroperasi
- Kami menghargai perbedaan dan keberagaman

5. Kami memimpin dengan Teladan

Raja-raja besar zaman kuno selalu yang pertama untuk memimpin tentara mereka melawan musuh yang kejam. Untungnya, kepemimpinan sehari-hari di ISS adalah pekerjaan yang lebih damai, tetapi teladan masih diperlukan. Jika Anda mengambil tanggung jawab dan memimpin dari depan maka Anda dapat memotivasi rekan Anda dan bersama-sama Anda akan dengan cara yang kohesif tampil lebih baik.

- Kami adalah para teladan dan duta yang bertindak sesuai
- Kami Selalu terlihat
- Kami Selalu terbuka dan jujur terhadap masalah yang kami hadapi

6. Kami Memimpin dengan Pemberdayaan

Kepercayaan adalah hal yang paling sulit untuk di berikan. Dengan kepercayaan seorang pemimpin akan mendapatkan kekuatan. Sebagai seorang pemimpin, Anda harus mampu melakukan hal itu. Berikan semua karyawan untuk bertindak dengan kemampuan / daya yang mereka miliki . Dorong mereka untuk bertindak, dan Anda akan melihat bahwa Anda diperlakukan dengan hormat dan tanggung jawab sebagai seorang pemimpin dimata karyawan. Dengan demikian Anda akan menjadi salah satu orang yang menerima komitmen, loyalitas dan kinerja yang baik.

- Kami memberikan keleluasaan dalam bertindak
- Kami memiliki komitmen untuk belajar dari kesalahan

7. Kami Mengembangkan diri sendiri dan juga Orang Lain

Jika Anda ingin tanaman untuk tumbuh, Anda jangan membendung atau membatasinya. Anda harus memberikan banyak ruang, cahaya dan memelihara dengan baik.

- Kami mengembangkan dengan bersikap terbuka dan jujur tentang kekuatan dan kelemahan kita.
- Kami menciptakan ruang untuk pengembangan pribadi dan kesempatan bagi karyawan untuk mencapai potensi mereka miliki
- Kami bangga dalam mengembangkan & melatih karyawan kita dengan sungguh-sungguh

8. Di ISS, Kerjasama tim adalah inti dari Kinerja Kami

Setiap orang dapat mengumpulkan sekelompok orang yang kuat dan berbakat, tetapi membuat mereka "bermain" bersama-sama adalah tugas yang sama sekali berbeda. Hanya meminta setiap pelatih sepak bola klub besar. Dengan memperlakukan setiap orang sebagai individu dan mengenali potensi pribadi mereka, Anda akan dapat menyusun tim terbaik.

- Kami membangun tim kami dengan memilih orang-orang yang memiliki kemampuan dan sikap yang tepat
- Kami Membagi ide, pengalaman dan pengetahuan

9. Kami satu merek, satu perusahaan dan satu strategi

Ini mungkin terdengar seperti sebuah kontradiksi, tetapi hanya dengan menunjukkan rasa hormat yang mendalam untuk perbedaan dan mendorong inisiatif lokal dapat Anda benar-benar membangun sebuah perusahaan global dengan hati dan jiwa bersatu. Tidak peduli betapa berbedanya kita dimanapun, kita berbagi nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang sama. Kami memimpin, melakukan panduan, bertindak dan melakukan bisnis di bawah payung Brand ISS dan dengan menekankan "The power of Human Touch".

Sembilan prinsip kepemimpinan ini menjadi bekal bagi para pemimpin di ISS untuk selalu memperhatikan kepentingan pelanggannya. Seorang Area Head Security akan mempelajari pelanggannya dan kemudian merancang strategi komunikasi kepada pelanggannya untuk lebih mendekatkan diri, mulai dari melakukan kunjungan rutin yang terjadwal untuk memastikan operasional berjalan sesuai arahan pelanggan, melakukan konsolidasi dengan pengawas area

yang sehari-hari bertugas mengamankan lokasi, selanjutnya meminta support dari divisi *Learn and Development* , atau pelatih untuk memberikan tambahan materi yang dapat mendukung kegiatan anggota dilapangan yang lebih memprioritaskan pelanggannya.

4.2.2. Hasil Wawancara

Pada wawancara mendalam ini, pewawancara relatif tidak mempunyai kontrol atas respon informan, artinya informan bebas memberikan jawaban. Karena itu, periset mempunyai tugas berat agar informan bersedia memberikan jawaban-jawaban yang lengkap, mendalam, bila perlu tidak ada yang disembunyikan. Cara nya dengan mengusahakan wawancara berlangsung informal seperti orang sedang mengobrol.

Wawancara dengan informan (Area Head Security PT. ISS Indonesia cabang Medan) bapak Horas Aman Saragih pada tanggal 26 September 2018 bertempat dikantor ISS cabang Medan, jalan Bahagia bypass no. 11 pukul 10.30. Pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan model perencanaan strategi komunikasi model Pencitraan. Pertanyaan dimulai dengan bahasan seputar masalah kelembagaan atau Perusahaan, Informan pertama (Area Head Security PT. ISS Facility Service) memberikan jawaban bahwa ISS pada saat pertama menjalankan kontrak kerjasama di RS. Efarina Etaham Berastagi menjalankan dua bisnis jasa yaitu kebersihan (cleaning service) dan keamanan (security), namun bisnis jasa pelayanan kebersihan kemudian kontrak nya diputus setelah berjalan 3 tahun, dengan dasar pertimbangan, pihak rumah sakit mengelola sendiri

kebersihan dilingkungan rumah sakit. Ketika ditanya perihal adanya keluhan pelanggan selama mengelola jasa keamanan, diakui informan pertama keluhan pasti ada dan bahkan sering, mengingat bisnis jasa akan selalu berhubungan dengan keluhan pelanggan, namun dari pihak ISS akan langsung merespon keluhan tersebut dengan mengedepankan pelayanan terbaik terhadap pelanggan melalui tim pengawas yang sudah dibentuk Area Head Security sebagai pengawas lini depan yang langsung berhadapan dengan pelanggan, untuk itu mereka diberi kewenangan untuk menangani langsung keluhan setelah mendapat arahan dan petunjuk dari Area Head Security.

Keluhan yang disampaikan pelanggan umumnya seputar masalah ketidakdisiplinan personil security di rumah sakit dalam menjalankan aturan jam berkunjung bagi keluarga pasien serta kurang koordinasi dengan penanggung jawab security dari pihak rumah sakit (informan kedua) yang selalu meminta personil menjaga hal tersebut sehingga setiap ada permasalahan yang berkaitan dengan petugas keamanan mereka diharapkan langsung berkoordinasi terlebih dahulu untuk tindak lanjutnya dan kemudian melapor kepada Area Head Security setelah sebelumnya melaporkan kepada penanggung jawab keamanan rumah sakit (informan kedua).

Selanjutnya pertanyaan yang diajukan seputar masalah komunikasi, bagaimana pelaksanaannya di lapangan. Menurut informan pertama, bahwa dalam hal komunikasi yang dijalankan di area, ada pengawas yang ditunjuk sebagai wakil dari Area Head Security dalam menjalankan operasional dari hari ke hari di area Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi. Pengawas ini sudah diberi

kewenangan dan selalu menjalin komunikasi dengan penanggung jawab keamanan dari pihak rumah sakit dan selalu nya tidak menjadi permasalahan dengan cara mereka berkomunikasi, hanya saja di level anggota permasalahan ini lebih dikhawatirkan mengingat keseringan dari keluhan yang datang dari pelanggan disebabkan apa yang disampaikan ke mereka tidak berjalan seperti yang diharapkan oleh pelanggan, artinya mereka tidak penuh menjalankan perintah yang diberikan dan akhirnya menimbulkan keluhan dari pelanggan. Ketika disinggung perihal kemungkinan adanya kesalahpahaman selama menjalin kerjasama dengan pihak Rumah Sakit, informan menyatakan pernah terjadi kesalahpahaman tersebut yang dipicu adanya ketidak sesuaian dalam pembatasan wilayah kerja (scope of work) dan jumlah personil yang ditempatkan dilokasi yang berbeda dengan kesepakatan dari awal berjalannya kontrak. Upaya yang dilakukan Area Head Security mengatasi kesalahpahaman ini melalui koordinasi dengan penanggung jawab keamanan dari pihak rumah sakit dimana pelanggan menunjuk orang yang bertanggung jawab terhadap atas pengaambil keputusan terkait keamanan, guna menghindari perintah ganda yang diberikan oleh pihak rumah sakit, sehingga pengawas di area tahu bagaimana mengambil langkah tindakan jika kejadian sama terulang kembali.

Kemudian peneliti menanyakan upaya yang dilakukan guna meningkatkan kepuasan pelanggan, informan menjelaskan beberapa langkah penanganan seperti memanggil Instruktu untuk melatih dan melatih ulang personil security di area untuk menambah pengetahuan mereka tentang prosedur-prosedur yang sudah dibuat pihak rumah sakit dan prosedur yang dibuat ISS. Hal ini dilakukan agar personil semakin memahami tugas dan tanggung jawab nya di area yang akan

berdampak terhadap pelayanan yang diberikan kepada pasien, keluarga pasien dan pengunjung lainnya, selain itu dilakukan juga penilaian terhadap personil tentang bagaimana mereka bersikap terhadap pelanggan ataupun pengunjung dan memperbaharui informasi yang diperoleh dari penanggung jawab security dari pihak rumah sakit yang bertujuan agar mereka selalu cepat mendapat informasi terbaru terkait pelayanan yang mereka berikan.

Pada model perencanaan komunikasi model pencitraan ini, peneliti ingin mengetahui bagaimana Area Head Security membangun komunikasi yang baik dengan pelanggan, mengingat hubungan yang sudah terjalin ini sering mendapat keluhan dari pelanggan, ini berkaitan dengan perencanaan operasional dari Area Head Security dalam menjaga hubungan baik ini. Dari penjelasannya diketahui bahwa, laporan bulanan yang selalu diberikan kepada pelanggan setiap akhir bulan menjadi bukti dari penyelesaian tugas dari tim ISS disana. Laporan yang dibuat berdasarkan aktifitas di area sepanjang bulan berjalan berisikan kegiatan dan foto-foto dokumentasi baik kegiatan yang sudah dikerjakan maupun yang sedang dalam proses. Pemberian laporan bulanan ini merupakan langkah strategis yang dilakukan guna meminimalisir keluhan lanjutan dari keluhan yang belum terselesaikan, sehingga pelanggan terus mendapat informasi terbaru dari perkembangan di area.

Guna mengetahui peran dari Area Head Security dalam membangun komunikasi yang baik dengan pelanggan, peneliti kemudian meminta penjelasan untuk mengetahui apa saja yang dilakukan. Dari penjelasan yang disampaikan, diketahui bahwa selama ini Area Head Security melakukan kunjungan rutin

terjadwal ke lokasi, kemudian memberi masukan-masukan kepada pihak penanggung jawab keamanan di rumah sakit. Perbaikan kualitas dan proses dari pelaksanaan prosedur yang ditetapkan pada perencanaan operasional juga ikut disampaikan seperti memberi solusi dari satu permasalahan di area sehingga pelanggan mendapat masukan dalam menyelesaikan masalah tersebut sesuai dengan prosedur yang dibuat.

Peneliti kemudian menanyakan perihal pelaksanaan dari perencanaan strategi komunikasi yang dilakukan Area Head Security dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, jawaban dari informan menjelaskan bahwa apa yang sudah dilakukan dalam menjalin komunikasi dengan pelanggan lewat kunjungan rutin dan terjadwal sudah dapat mempengaruhi penilaian terhadap kinerja personil security ISS di area Rumah Sakit Efarina yang dianggap masih baik oleh pelanggan setelah ditanyakan ulang kepada pelanggan.

Pada model perencanaan strategi komunikasi model pencitraan, evaluasi menjadi langkah terakhir untuk memastikan poin-poin dari rencana operasional dan pelaksanaannya sudah dilakukan, maka saat peneliti menanyakan kepada Area Head Security tentang evaluasi yang dilakukan pada perencanaan strategi komunikasi tersebut diketahui bahwa, pembuktian yang dilakukan oleh Area Head Security adalah lewat pemberian formulir kepuasan pelanggan atau istilah yang digunakan di ISS adalah Penilaian Kualitas. Formulir ini biasa diberikan kepada pelanggan khusus nya kepada penanggung jawab keamanan dari pihak rumah sakit untuk memberi penilaian atas pelayanan yang diberikan tim ISS di area kerja sepanjang bulan berjalan. Dari penilaian ini, Area Head Security mengetahui apa

saja yang menjadi perhatian pelanggan, misalnya dari kehadiran personil ataupun penampilan mereka apakah sudah sesuai dengan yang diharapkan atau belum. Ini yang menjadi perhatian jika masih ditemukan penilaian yang kurang atas pelayanan yang diberikan, ini akan masuk kedalam daftar perbaikan kualitas bagi tim ISS. Area Head Security akan mengambil langkah-langkah perbaikan terhadap kualitas yang masih dikeluhkan kurang untuk selanjutnya melaporkan jika perbaikan tersebut sudah dijalankan dan ada hasil yang dirasakan dari pihak pelanggan. Dari sini pula, penilaian untuk personil yang layak dapat penghargaan ataupun promosi, karena para anggota dan pengawas yang sehari-hari bertugas dilapangan terlihat penampilannya oleh pelanggan yang kemudian menilai dan memberi masukan kepada atasannya untuk tindak lanjutnya. Jadi, peran formulir Penilaian Kualitas ini diarea tidak hanya sebatas untuk menilai kualitas yang kurang bagus tapi juga sekaligus menilai prestasi yang baik dari personil.

Bentuk evaluasi dalam format Penilaian Kualitas ini menurut Area Head Security hasilnya cukup membantu tim ISS menilai penampilan personil secara keseluruhan, sehingga cepat memberikan respon atas apa yang menjadi nilai yang kurang dan melaporkan rencana perbaikannya serta mengawal perbaikan tersebut hingga pelanggan menilai kembali dibulan berikutnya atas apa yang sudah dilakukan. Ini yang bisa membuktikan apakah pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan atau masih belum. Kemudian saat disinggung perihal tindak lanjut evaluasi tersebut, Area Head Security mengatakan bahwa seluruh hasil dari penilaian tersebut disampaikan kepada seluruh personil di area agar menjadi perhatian dan perbaikan segera. Jika berkaitan dengan koordinasi dengan pengawas yang masih kurang, maka dilakukan konsolidasi dengan para pengawas

agar dapat menjalin komunikasi yang baik dengan anggota dan penanggung jawab keamanan dari pihak rumah sakit yang seringkali memberi masukan kepada para pengawas sebagai wakil dari Area Head Security dilokasi, sehingga diharapkan segala masukan yang baik bagi kemajuan tim di area Rumah Sakit Efarina bisa berjalan sesuai dengan harapan pelanggan. Sementara, jika berkaitan dengan peningkatan kemampuan personil maka Area Head Security akan berkoordinasi dengan Instruktur untuk memberikan pelatihan kemampuan teknis dan pengetahuan umum lainnya. Sehingga, saat bertugas mereka masih tetap mengikuti Prosedur yang sudah ditetapkan.

Selain bertanya kepada Area Head Security ISS, peneliti juga menggali informasi dari pengguna (user) dari tenaga pengamanan ini, yaitu Penanggung Jawab Keamanan dari pihak Rumah Sakit, yaitu Bapak Hendristone Sibagariang. Wawancara yang dilakukan pada tanggal 27 Oktober 2018, pukul 09.30 bertempat diruangan kerja beliau ini menanyakan seputar tanggapan langsung sebagai pengguna terhadap pelayanan yang diberikan tim pengamanan dari PT. ISS Facility Service dalam kurun kontrak kerja yang berjalan lebih lima tahun ini, dari penjelasan nya diketahui bahwa ISS security service, sebagai perpanjangan Polri sebagai mitra kamtibmas yang ditempatkan dilokasi area Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi sudah menjalankan peran nya sebagai pembantu pimpinan perusahaan dalam hal ini pihak rumah sakit dalam menegakkan peraturan dan mengamankan serta menertibkan pengunjung, pasien serta karyawan rumah sakit yang dilakukan sesuai dengan perjanjian yang sudah dibuat.

Kemudian dalam perjalanan kontrak kerjasama sering ada keluhan dari pengguna terhadap pelayanan yang diberikan pihak ISS, hal ini diketahui berdasarkan penjelasan dari informan dua yang mengatakan keluhan yang disampaikan ke ISS lebih bersifat teknis, mengingat bisnis rumah sakit yang juga masuk ke bidang jasa pelayanan sehingga potensi adanya keluhan dari pelanggan pasti ada. Keluhan itu mengenai ketidaksesuaian penampilan yang ditunjukkan personil security yang menurut pelanggan bergaya militer (*army look*) padahal seharusnya bisa tampil sebagaimana layaknya sebuah jasa pelayanan yang harus mampu menyapa dan menyambut pelanggan dengan ramah dan tidak kaku, kemudian dapat menyesuaikan dengan kondisi di lapangan kapan harus tegas dan kapan harus terlohat ramah dan sopan. Menurutnya lagi, saat ini setelah keluhan tersebut disampaikan ke tim ISS, ada terlihat perubahan dan menyesuaikan dengan keinginan pelanggan.

Keluhan yang disampaikan ini menurut informan didasari oleh adanya ketidaksesuaian dalam memberi pelayanan, ada seperti perbedaan terhadap pelanggan yang akan mereka layani, karena mereka kenal maka lebih diperhatikan dan ketika tidak mengenal maka kurang dilayani, untuk itulah mereka diberi teguran agar selalu sama dalam memberi pelayanan. Penyebab lainnya adalah tidak dilengkapinya standard perlengkapan perorangan dari setiap anggota yang harusnya mereka gunakan saat bertugas dan hal ini sudah disampaikan kepada Area Head Security untuk dilengkapi namun belum dilaksanakan terutama pengadaan alat komunikasi antar personil yang sangat diperlukan untuk komunikasi di lapangan, namun hingga saat ini belum dipenuhi. Penempatan personil baru yang belum terlatih baik juga menjadi keluhan pelanggan,

mengingat kinerja mereka tidak sama dengan senior nya yang lain, artinya pelanggan berharap personil baru yang dikirim ke lokasi seharusnya sudah bisa dan mampu menyesuaikan dengan kondisi di area, sehingga ketika ada masalah mereka mampu menanganinya. Komunikasi pengawas yang kurang baik kepada penanggung jawab keamanan dari pihak rumah sakit juga disorot karena sepertinya mereka mengambil keputusan sendiri saat menangani sebuah kasus tanpa berkoordinasi untuk tindak lanjutnya, hal ini disesali informan yang berharap pengawas selalu menjaga komunikasi nya agar tidak terkesan jalan sendiri dalam menghadapi masalah.

Penanganan yang dilakukan pihak ISS dalam menyelesaikan keluhan tersebut menurut informan sudah direspon dengan baik terhadap satu masalah dan menisakan masalah lainnya tanpa solusi dan perbaikan terutama yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan terhadap alat komunikasi antar personil (radio handy talky) ini masih menjadi pekerjaan rumah (PR) bagi Area Head Security untuk pemenuhannya. Ketika ditanya perihal kendala dalam meyelesaikan masalah tersebut, informan menyampaikan bahwa beliau tidak tahu apa penyebab tidak dipenuhi nya keluhan tersebut tapi bisa jadi komunikasi adalah penyebabnya mengingat keluhan yang disampaikan sudah berulang tapi tidak mendapat respon yang memuaskan, karena menurutnya personil security sangat membutuhkan radio komunikasi tersebut dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dilokasi dan dapat segera menghubungi satu sama lainnya.

Peneliti melanjutkan pertanyaan yang berkaitan dengan kemungkinan terjadi kesalahpahaman selama kerjasama berlangsung. Menurut informan,

kesalahpahaman yang pernah terjadi antara ISS dan Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi adalah ketika pengawas menangani suatu masalah tanpa berkoordinasi kepada penanggung jawab keamanan, yang kemudian masalah tersebut jadi berkembang dan melibatkan mitra rumah sakit dan pihak kepolisian yang seharusnya dapat dihindari jika penanganan masalah tersebut terlebih dahulu berkomunikasi dan berkoordinasi dengan pihak penanggung jawab rumah keamanan rumah sakit, untuk itu akhirnya pengawas yang dianggap kurang kooperatif diganti dengan pengawas yang dianggap dapat selalu menjaga komunikasinya dengan penanggung jawab keamanan sehingga dapat selalu terjalin hubungan baik dengan pelanggan. Hal ini menjadi bagian dari strategi komunikasi Area Head Security dalam menjaga hubungan baik dengan pelanggan terhadap isu kurang bijaknya pengawas mengambil langkah-langkah dalam penanganan suatu masalah karena menurut informan, Area Head Security langsung datang dan berkoordinasi dengan pihaknya untuk mengambil langkah-langkah pemulihan keluhan pelanggan dan hal ini yang disukai oleh informan karena Area Head Security mengambil alih penanganan masalah tersebut dan berkoordinasi dengan pihak penanggung jawab keamanan rumah sakit. Upaya ini menurutnya adalah bukti peran dari Area Head Security yang siap menjalin komunikasi dengan pelanggan.

Upaya lain yang dilakukan Area Head Security dalam rangka meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan menurut informan adalah dengan adanya pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan personil yang diharapkan dapat menunjang tugas-tugas dilapangan. Pihak rumah sakit memfasilitasi pelatihan tersebut dengan menyediakan ruangan yang

memadai sehingga pelatihan dapat berjalan dengan lancar, selain itu, menurutnya, pihak ISS memberikan kuesioner yang berkaitan dengan pelayanan yang mereka berikan kepada pihak rumah sakit dalam bentuk formulir penilaian kualitas yang diisi berdasarkan kondisi dilapangan. Kemudian pihak ISS pun sering melakukan kunjungan dan melakukan pertemuan-pertemuan guna membahas kinerja personil dan masalah lainnya baik dilakukan oleh Area Head Security ataupun petinggi ISS lainnya.

Jalanan komunikasi antara ISS dan Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi yang terjalin erat diakui oleh informan karena pihak ISS melalui Area Head Security nya selalu menjaga hubungan komunikasi tersebut dengan datang berkunjung dan menanyakan ke pihak rumah sakit apa yang menjadi kendala dilapangan. Misalnya, dari sisi luasan area dengan jumlah personil yang ada itu tidak mencukupi tapi Area Head Security ISS memberikan solusi yang baik dengan tidak memaksakan keinginan nya melainkan memberi masukan ke manajemen rumah sakit sehingga nanti diharapkan pihak rumah sakit bersedia menambah personil di area. Peran dari Area Head Security dalam membangun komunikasi dengan penanggung jawab keamanan rumah sakit menurut informan berlangsung baik, Area Head Security dianggap memiliki dedikasi yang tinggi, cepat tanggap jika ada masalah dan langsung memberi arahan kepada pengawas untuk menindak lanjuti masalah tersebut. Menurutnya, Area Head Security dalam menjalin hubungan komunikasi ini melakukan strategi komunikasi yang baik dengan selalu memperhatikan area kerja nya walau sedang tidak ada jadwal kunjungan, hal yang dilakukan adalah menghubungi pihak penanggung jawab keamanan melalui telepon untuk sekedar menanyakan kabar ataupun menanyakan

hal lain yang terkait operasional di area. Strategi ini dianggap nya bagian dari manajemen perencanaan untuk meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan yang didesain oleh ISS yang kemudian dijalankan diarea dan dirasa ampuh untuk meningkatkan kepuasan pelanggan karena merasa diperhatikan. Strategi ini menurutnya menjadi nilai jual dari Area Head Security untuk menarik hati pelanggannya.

Strategi komunikasi ini menurut informan dievaluasi oleh Area Head Security dengan memberikan formulir Penilaian Kualitas (PK) yang diberikan ke pelanggan setiap akhir bulan guna tindaklanjut terhadap temuan di lapangan. Pada formulir ini dicantumkan poin – poin penilaian baik itu sikap, pelaksanaan tugas dan komunikasi tim ISS, secara umum penampilan dari personil security. Dari penilaian ini informan sebagai pengguna jasa keamanan ISS menilai tindak lanjut ISS dalam penanganan permasalahan diarea dirasa cepat, apabila tidak berkaitan dengan biaya, artinya jika permasalahan tersebut menyangkut pengeluaran dalam bentuk biaya, maka itu dirasa lambat, seperti pengadaan radio komunikasi, yang hingga saat ini belum ada direalisasikan, namun jika berkaitan dengan pelayanan, maka dirasa responnya cepat.

Hubungan kerjasama yang terjalin dengan ISS ini menurut informan dirasakan ada kepuasan dari manajemen rumah sakit, terbukti selain di Berastagi, perusahaan menjalin kerjasama dengan ISS di lokasi lain seperti di Riau, dengan bisnis yang sama dan di Simalungun dengan bisnis perhotelan dimana tenaga keamanan dilokasi-lokasi tersebut disediakan oleh ISS, dengan kontrak yang lama, antara 3 sampai 4 tahun hingga saat ini. Bentuk dari kepuasan manajemen

terhadap kinerja ISS ini bisa terus terjalin karena ISS menjadikan pelanggannya sebagai mitra kerjasama dan saling menguntungkan, walaupun pada proses perpanjangan kontrak dan kenaikan upah personil terjadi tawar menawar dianggap bagian dari bisnis sehingga karena manajemen merasa puas nilai persentase kenaikan kontrak tersebut bisa disepakati sehingga bisa saling menguntungkan.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Strategi Komunikasi Area Head security PT. ISS Facility Service dalam meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan

Secara sederhana, strategi merupakan alat yang berperan sebagai akselerator dan dinamisator dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien, sehingga istilah strategi hampir digunakan oleh semua jenis organisasi, meskipun aplikasinya berbeda-beda sesuai dengan jenis organisasi yang menerapkannya. PT. ISS Facility Service sebagai perusahaan penyedia jasa pengamanan dalam menjalankan bisnis nya di lokasi pelanggan mengedepankan fungsi pengawasan yang berlapis, mulai dari level Team Leader, Supervisor, Area Head, Section Head dan bahkan Regional Head hingga ke level tertinggi sekalipun guna menjaga hubungan baik dengan pelanggan agar mereka merasa nyaman dan aman dalam menjalin kerjasama dengan perusahaan.

Pengawasan yang dilaksanakan di lokasi pelanggan oleh pengawas area dalam hal ini yang sudah ditunjuk oleh Area Head Security untuk melaksanakan pengamanan dilokasi pelanggan. Pendekatan kepada pelanggan dilakukan dengan berbagai cara diantaranya dengan menjalin komunikasi dengan pelanggan. Dalam

berbagai kajian komunikasi, komunikator menjadi sumber dan kendali dalam semua aktivitas komunikasi. Karena itu jika suatu proses komunikasi tidak berhasil dengan baik, maka kesalahan utama bersumber dari komunikator, karena komunikatorlah yang tidak memahami penyusunan pesan, memilih media yang tepat dan mendekati khalayak yang menjadi target sasaran.

Area Head Security PT. ISS Facility Service dalam struktur organisasi merupakan seorang manajer yang secara langsung dapat berhubungan dengan pelanggan dengan atas nama perusahaan, sebagai wakil dari manajemen ISS, seorang Area Head diharapkan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan pelanggan nya lewat kunjungan rutin ataupun sekedar bertelpon dan saling bertanya kabar untuk sekedar menggali informasi atas pelayanan yang sudah diberikan. Pada penelitian ini, berdasarkan hasil wawancara dengan pelanggan, bahwa Area Head Security sudah menjalankan fungsinya sebagai wakil perusahaan yang dapat diandalkan karena kredibilitasnya sudah diakui pelanggan. Area Head kemudian menetapkan 'wakilnya' di lokasi agar dapat menjalin komunikasi dengan pelanggan, mereka adalah para pengawas yang sehari-hari bertanggung jawab terhadap kegiatan pengamanan di lokasi Area Head sebelum menetapkan para pengawas tersebut sebelumnya menyeleksi apakah calon pengawas tersebut kompeten dalam menangani permasalahan di area, mengingat mereka lah yang menjadi ujung tombak dan mata dari Area Head agar standar pelayanan yang sudah ditetapkan perusahaan dapat dilaksanakan.

Dari dasar penilaian tersebut Area Head menentukan persyaratan yang harus dipenuhi calon pengawas sebelum mereka ditempatkan di lokasi. Para calon

pengawas ini sebagai komunikator yang akan berkoordinasi dengan pelanggan. Area Head Security sebagai pimpinan tertinggi kemudian bekerjasama dengan Instruktur dan Personalia perusahaan untuk melaksanakan seleksi. Setelah mereka dinyatakan lulus dan kemudian bekerja dilokasi pelanggan mereka diharapkan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan pelanggan.

Area Head sebagai komunikator terhadap pelanggannya juga harus mampu menjaga hubungan baik dengan pelanggan. Agar dapat memenuhi standard perusahaan untuk bisa menjalin komunikasi dengan pelanggan juga harus memenuhi persyaratan. Ada tiga syarat yang harus dipenuhi seorang komunikator yakni, (1). Tingkat kepercayaan orang lain terhadap dirinya (kredibilitas), (2). Daya Tarik (attractive), (3). Kekuatan (power). Kredibilitas adalah seperangkat persepsi tentang kelebihan-kelebihan yang dimiliki seorang komunikator sehingga bisa diterima oleh target sasaran.

Faktor lain yang penting dimiliki seorang komunikator adalah ‘daya tarik’ (attractiveness). Dari berbagai hasil kajian yang pernah dilakukan, ternyata simpati tumbuh karena daya tarik yang ditampilkan seseorang. Daya Tarik pada umumnya disebabkan karena cara bicara yang sopan, murah senyum, cara berpakaian yang apik dan necis dan postur tubuh yang gagah. Pada penelitian ini, berdasarkan hasil wawancara dengan pelanggan mengatakan bahwa beliau suka dengan cara Area Head Security menjalin komunikasi dengan pelanggan, walau tidak sempat hadir namun masih menyempatkan waktu menelpon untuk sekedar menyapa dan menanyakan kabar. Hal ini menjadi daya tarik bagi pelanggan untuk tetap menjalin kerjasama dengan ISS. Hal ini sejalan dengan budaya di ISS yang

selalu menganjurkan seluruh karyawan memperhatikan *grooming* atau penampilan mulai dari rambut sampai sepatu, harus selalu rapi, karena ini merupakan 'wajah' dari perusahaan dalam wujud penampilan para staff dan karyawannya.

Area Head Security juga menentukan tim pengawas yang akan menjalankan fungsi manajerial sebagai perwakilan ISS dilokasi pelanggan. Pengawas yang ditunjuk tersebut juga memiliki kriteria yang sama yaitu salah satunya mampu berkomunikasi dengan baik mengingat keberhasilan tugas personil dilapangan selalu dikaitkan dengan bagaimana peran pengawas megarahkan dan memandu dilapangan. Sejalan dengan hal ini pengawas menerapkan pola komunikasi yang disesuaikan dengan pola komunikasi Area Head Security sebagai atasan langsung yang bertanggung jawab terhadap operasional ISS dilokasi pelanggan, yaitu dengan melakukan komunikasi langsung dengan pelangggan untuk memastikan proses operasional di area berjalan sesuai dengan standard prosedur yang sudah ditetapkan. Pengawas- pengawas yang bertugas bergantian di setiap giliran jaga ini, secara bergantian memandu dan mengawasi jalannya operasional pengamanan gedung dan ketertiban pengunjung dan keluarga pasien di rumah sakit Efarina Etaham Berastagi.

Penentuan komunikator sebagai jembatan komunikasi antara pelanggan dan pihak perusahaan (ISS) dilakukan berdasarkan keputusan dari pimpinan tertinggi dalam struktur orgnaisasi operasional. Penunjukkan tersebut didasarkan pada penilaian kinerja pengawas (*appraisal*) setiap tahunnya. Jika seorang pengawas memiliki penilaian yang baik berdasarkan penilaian tersebut dan baik dimata Area Head nya maka, yang bersangkutan dapat dipilih memimpin dan bertanggung

jawab disebuah lokasi baru sebagai wakil dari Area Head Security yang bertugas sehari-hari dilokasi memimpin operasional pengamanan.

1. Menetapkan Target Sasaran dan Analisis Kebutuhan Khalayak

Dalam studi komunikasi, khalayak disebut Audience, memahami masyarakat terutama yang menjadi target sasaran program komunikasi merupakan hal yang sangat penting, sebab semua aktivitas diarahkan kepada mereka. Area Head Security menetapkan pelanggan sebagai target sasarannya dan berharap agar pelanggan dapat terus setia menggunakan jasa dari ISS untuk jangka Panjang. Banyak hal yang dilakukan agar kesetiaan pelanggan dapat dipertahankan, beberapa cara dilakukan seperti, melakukan kunjungan rutin yang terjadwal ataupun sekedar bertelpon kepada penanggung jawab keamanan dilokasi, atau bisa juga dengan melakukan *conference call*, jika diperlukan. Menjalin komunikasi seperti ini adalah bagian dari strategi yang dijalankan pimpinan untuk menggali potensi keluhan ataupun potensi pengembangan bisnis kearah yang lebih tinggi, misalnya dari bincang-bincang sederhana di warung kopi, ternyata pelanggan butuh tambahan personil untuk penjagaan dilokasi lain dan minta direalisasi kan, atau peluang pengembangan bisnis dilokasi lainnya.

Menjalin komunikasi dengan pelanggan dilakukan agar mereka merasa selalu diperhatikan dan dimengerti, untuk itu peran Area Head Security menyampaikan kepada anggota dibawah komandonya agar selalu menjaga hubungan baik dengan selalu berkoordinasi kepada pelanggan. Pengawas area yang bertanggung jawab

setiap *shift* nya juga selalu diingatkan agar berkomunikasi yang baik kepada pelanggan disetiap kesempatan. Dari observasi dilokasi, diketahui pengawas selalu mendapat instruksi untuk selalu menjalin komunikasi, bahkan ada pengawas yang khusus selalu bertugas di giliran jaga pagi di lokasi yang diberi kewenangan menangani permintaan pelanggan langsung dan menindaklanjutinya. Pengawas tersebut diberi kewenangan oleh Area Head Security agar selalu menjaga hubungan baik dengan client dan bisa menjadi jembatan antara pelanggan dan Area Head Security jika berhalangan datang ke area.

Para pengawas akan menghubungi Area Head Security dan minta petunjuk jika mereka tidak dapat memberi penjelasan yang bisa memuaskan pelanggan untuk satu masalah tertentu, seperti pada saat pelanggan mengeluh dan meminta agar radio komunikasi antar anggota yang sudah lama rusak dan belum diperbaiki, oleh penanggung jawab keamanan dari pihak rumah sakit meminta pengawas mengambil tindakan untuk perbaikan peralatan tersebut, oleh pengawas langsung menghubungi Area Head Security untuk tindak lanjutnya. Ini juga bagian dari strategi yang dijalankan agar pengawas juga bisa berperan dan mendapat perhatian dari pelanggan yang diharapkan nanti nya para pengawas ini tidak dipandang sebelah mata dan punya andil untuk perbaikan kualitas di area.

2. Memilih Media atau Saluran Komunikasi

Pemilihan media komunikasi dengan mempertimbangkan karakteristik isi dan tujuan isi pesan yang ingin disampaikan. Diperlukan kejelian pemilihan media dari begitu banyak media yang ada, baik media lama ataupun baru. Untuk

menjalin komunikasi yang baik dengan pelanggan, Area Head Security cenderung menggunakan media baru, yaitu internet. Saat ini banyak aplikasi di media baru yang bisa digunakan untuk berkomunikasi, dari sekian banyak itu, media yang paling sering digunakan adalah aplikasi *Whatsapp*. Aplikasi ini sangat mudah di pasang pada gawai masing-masing dan kemudian dapat digunakn untuk berkomunikasi. Selain itu, media dan saluran komunikasi yang digunakan dan paling mudah adalah telepon seluler. Dengan menggunakan pesawat telpon bergerak, komunikasi dapat dilakukan kapan saja dan dimana saja sehingga tidak ketinggalan informasi dan berita terbaru.

Sarana komunikasi yang digunakan oleh Area Head Security yang menggunakan telpon seluler ini yang menurut pelanggan paling pas, dari hasil wawancara yang dilakukan, pelanggan menganggap Area Head Security berusaha untuk selalu terhubung agar selalu mendapat informasi terkini yang nanti bisa langsung di tindaklanjuti. Area Head Security akan menghubungi pelanggan jika tidak sempat berkunjung untuk sekedar memastikan operasional berjalan seperti yang diharapkan. Hal ini yang menurut pelanggan tepat sasaran mengingat waktu dan jarak tempuh ke lokasi yang jauh dapat dipersingkat hanya dengan bertelepon, sehingga lebih efektif.

Untuk itu, seorang Area Head Security di PT. ISS Facility Service, harus benar-benar memahami bagaimana agar tujuan komunikasi terhadap pelanggan dapat dicapai sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Visi adalah suatu pandangan yang sifatnya sangat umum tetapi mengandung arti yang cukup dalam dan filosofis . Visi dari ISS adalah '*to be the world greatest service organization in 2020*' yang bermakna ISS ingin menjadi organisasi pelayanan terbaik di dunia pada tahun 2020 nanti.

Ada dua kata kunci yang digunakan pada visi ISS yaitu, *the greatest* dan *organization* yang berarti untuk mencapai yang terbaik atau *the greatest* maka perlu performa yang terbaik yang artinya seluruh karyawannya juga harus merasa terbaik dalam bekerja, tidak bermalas-malasan dan selalu berorientasi pada pelayanan diatas harapan pelanggan, sementara Organisasi bermakna ISS bukan hanya sebuah perusahaan tapi lebih kearah organisasi yang didalamnya tidak ada atasan dan bawahan tapi semua saling ketrgantungan satu dengan lainnya agar visi tersebut dapat diwujudkan.

Untuk dapat menuju kepada *goal* yang sudah diset para petinggi perusahaan, seluruh jajaran mulai dari level operator sampai dengan CLT (Country Leader Team) semacam dewan direksi di perusahaan umum, harus dapat mewujudkan nyatakan target tersebut, salah satu hal yang harus dijalankan oleh seluruh karyawan adalah dengan mengikuti Sistem Nilai yang dianut oleh ISS agar apa yang dicita-citakan dapat terwujud, system nilai itu berbunyi:

1. *Honesty we respect*, atau menghargai kejujuran. Seluruh karyawn harus selalu megedepankan kejujuran dalam semua aspek, dengan kejujuran dapat diraih prestasi tanpa manipulasi

2. *Entrepreneur We Act*, bertindak seperti pengusaha, seluruh karyawan harus mampu merasa memiliki perusahaan sehingga selalu dapat menjaga standard pelayanan yang diberikan kepada pelanggan
3. *Responsibility we care*, peduli terhadap tanggung jawab yang diberikan, seluruh karyawan harus selalu berpikir bahwa tanggung jawab yang diemban untuk bisa memajukan perusahaan dapat diwujudkan dengan melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing
4. *Quality we deliver*, kualitas pelayanan yang terbaik dapat diberikan dengan selalu mengedepankan slogan *customer is king*

Mengacu kepada sistem nilai dan visi perusahaan, strategi yang diambil dalam setiap proses tindak lanjut dari keluhan pelanggan menjadi tugas dari para pengawas ataupun para manajer untuk mampu menyelesaikan permasalahan yang ada, tidak hanya melalui pertemuan yang membahas keluhan tersebut, tapi selalu menjalin komunikasi dengan pelanggan sehingga setiap kali ada muncul permasalahan, seorang pengawas atau Area Head akan selalu dihubungi pertama kali untuk mengetahui permasalahannya dan segera mengambil langkah perbaikan.

Hasil wawancara dan observasi dilapangan terhadap strategi komunikasi Area Head Security PT. ISS Facility Service dalam meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan di area Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi menunjukkan bahwa Area Head melakukan strategi yang diterapkan PT. ISS Facility Service dalam setiap penanganan masalah diseluruh lokasi. Mengacu pada model perencanaan strategi komunikasi model pencitraan, untuk mengembalikan *image*

dari pelayanan PT. ISS Facility Service di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi langkah-langkah strategis yang diambil Area Head Security agar kondisi awal yang dijanjikan dalam *Service Level Agreement (SLA)*, perjanjian antara pihak ISS dan RS. Efarina Etaham Berastagi, dapat diwujudkan, sehingga keluhan pelanggan dapat diselesaikan walau masih ada permasalahan yang belum tuntas ditangani, namun hal ini tidak membuat pihak pelanggan (RS. Efarina Etaham Berastagi) merasa permasalahan tersebut menjadi penghalang untuk terus menjalin kerjasama dengan pihak ISS.

Hal ini yang menjadikan kerjasama dapat dilaksanakan hingga saat ini karena pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang sudah diberikan pihak ISS sebagai penyedia tenaga pengamanan. Kepuasan yang dirasakan pelanggan dalam menjalin kerjasama dengan ISS ini juga yang membuat manajemen perusahaan yang membawahi bisnis rumah sakit, hotel, sekolah dan stasiun TV lokal melakukan kontrak kerjasama dengan ISS dilokasi rumah sakit di wilayah Kerinci, Pekanbaru serta untuk bisnis perhotelan di wilayah Kabupaten Simalungun. Kedua bisnis tadi juga sudah menjalani kontrak kerjasama dengan ISS antara 3 sampai 4 tahun terakhir dan masih terus bekerjasama.

BAB V

Simpulan dan Saran

Sebagai penutup dari tesis ini akan disajikan simpulan dari hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya selanjutnya akan disampaikan pula saran yang didasarkan pada hasil simpulan. Saran dari hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan dan khususnya bagi para manajer yang membawahi satu area sebagai masukan atau sebagai bahan pengambilan keputusan.

5.1 Simpulan

1. Strategi yang dijalankan di dunia bisnis *Facility service*, dimana diperlukan pelayanan prima yang dilakukan dalam pola 24/7, 24 jam dalam sehari, 7 hari dalam seminggu dan 365 hari dalam setahun, mengharuskan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan selalu dapat dirasakan. Cepat merespon setiap keluhan dari pelanggan menjadi kunci suksesnya penanganan area tersebut.

2. Seorang *Area Head Security* yang dalam struktur organisasi ada di level manajer, berperan memberikan masukan kepada pelanggan dalam kebijakan pengamanan dilokasi yang menjadi tanggung jawab nya. Masalah yang muncul harus mampu diselesaikan dengan memberi solusi yang dianggap paling cocok untuk penanganan suatu masalah. Tak jarang dalam penyelesaian masalah tersebut melibatkan beberapa anggota tim yang saling membantu memberikan masukan

yang terbaik untuk penyelesaian masalah tersebut, sehingga masalah dapat segera diselesaikan.

3. Hasil wawancara dan observasi dilapangan terhadap strategi komunikasi Area Head Security PT. ISS facility Service dalam meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan di area Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi menunjukkan bahwa Area Head melakukan strategi yang diterapkan PT. ISS Facility Service dalam setiap penanganan masalah diseluruh lokasi. Mengacu pada model perencanaan strategi komunikasi model pencitraan, untuk mengembalikan *image* dari pelayanan PT. ISS Facility Service di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi langkah-langkah strategis yang diambil Area Head Security agar kondisi awal yang dijanjikan dalam *Service Level Agreement (SLA)*, perjanjian antara pihak ISS dan RS. Efarina Etaham Berastagi, dapat diwujudkan, sehingga keluhan pelanggan dapat diselesaikan.

4. Beberapa tahap yang harus dilakukan agar dapat terjalin hubungan baik dengan client diantaranya nya, menjalin komunikasi, baik mendatangi langsung ke area dan bertemu tatap muka, melalui media telepon seluler untuk sekedar menanyakan kabar dan meminta masukan terkait operasional di area kemudian memastikan keluhan pelanggan segera ditindaklanjuti dan diberikan kabar terhadap proses penyelesaiannya

5.2 Saran

Penelitian ini dilakukan dengan beberapa batasan, yaitu hanya pada Area Head Security PT. ISS Facility Service yang menangani area RS. Efarina Etaham Berastagi dan Strategi Komunikasi yang dijalankannya. Dari penelitian ini, peneliti dapat memberi saran sbb:

1. Peran Area Head Security ataupun manajer dalam meningkatkan pelayanan di area perlu memperhatikan hal-hal yang mendasar, seperti *Need* atau kebutuhan pelanggan, hal ini harus diperhatikan dengan serius mengingat ini adalah janji yang disampaikan saat mulai menjalin kerjasama, sehingga client tahu apa yang menjadi 'hak' nya dan harus diberikan. Untuk itu lakukan kunjungan yang terjadwal atau lakukan panggilan telepon serta tindaklanjuti langsung keluhan dari client.

2. *Promises* atau janji-janji terkait tindak lanjut dari keluhan pelanggan agar dipenuhi dan kabari atau *update* informasi terbaru terhadap janji yang belum bisa direalisasi, hal ini perlu dilakukan agar client merasa apa yang dikeluhkan sudah menjadi target untuk perbaikannya. Disinilah perlunya strategi komunikasi dihalankan sehingga keterikatan kerjasama dapat dipertahankan dan dikembangkan kearah yang lebih baik

Daftar Pustaka

- Adiwidia, Didi, Yuliati Nova. *Strategi Komunikasi Manajer PT. PLN Area Purwakarta dalam Mencapai Target Kinerja*. Prosiding Hubungan Masyarakat, Gelombang 2. 2016-2017. Hal. 236-242
- Azhar, Anang Anas. 2017. *Komunikasi Politik untuk Pencitraan*. Medan. Perdana Publishing
- Cangara, Hafied. 2014. *Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Edisi Revisi. Jakarta. Raja Grafindo Persada
- Ivancevich J.M, Konopaske R, Matteson M.T. (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi* (Eds. Gina Gania). Jakarta. Erlangga
- Kriyantono, Rachmat. 2006. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta. Kencana Prenada Media Group
- Kusniadji, Suherman. *Strategi Komunikasi Pemasaran Dalam Kegiatan Pemasaran Produk Consumer Goods (Studi Kasus Pada PT. Expand Berlian Mulia Semarang)*. Jurnal Komunikasi. Vol 8 No. 1, Juli 2016, Hal-83-98
- Liliweri, Alo. 2011. *Komunikasi Serba Ada, Serba Makna*. Jakarta. Kencana Prenada Media Grup.
- Melita. *Strategi Komunikasi Public Relation Angkasa Pura I Bandara Internasional Juanda , Surabaya Dalam Mensosialisasikan Terminar Baru (T2)*. Jurnal e-komunikasi Vol.3, No.1 2015
- Moleong, Lexy J. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif, Cetakan Ke Tiga Puluh Dua*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Mulyana, Deddy. 2007. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nikols, Fred. 2016. *Strategy: Definition and Meaning*. (online) available http://www.nikols.us.strategy_definition.pdf (diakses tanggal 15 Agustus 2018. Pukul 11.20)
- Onong Effendy, 1994, *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Pace, R. Wayne dan Faules, F. Don, 2013,(Eds. Deddy Mulyana,) *Komunikasi Organisasi*, Bandung, Rosdakarya

Ruliana, Poppy. 2014. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Rajagrafindo Persada

Tubbs, Stewart L. – Moss.Sylvia.2005, *Human Communication: Konteks-Konteks Komunikasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Sumber lain

<http://rsefarinaetaham.com/sejarah-2/>

<https://www.id.issworld.com/id-id/about/profile>



RUMAH SAKIT EFARINA ETAHAM

Jln. Jamin Ginting No. 1 Desa Raya, Kec. Berastagi, Kab. Karo, Prov. Sumut
Telp. (0628) 323716, 323717 Fax. (0628) 323718

SURAT KETERANGAN KERJA

NO. 818/RSEB/KET/DIR/III/2019

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : dr. Rika Heriani Br Tarigan
Jabatan : Direktur Rumah Sakit Efarina Etaham
Alamat : Jl. Jamin Ginting Desa Raya No.1 Berastagi

Menerangkan bahwa:

Nama : Dedi Winarno
NIK : 1620040014
Nama Universitas : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jurusan : Prodi Magister Ilmu Komunikasi
Tempat/Tanggal Lahir : Medan, 21 September 1970
Judul Tesis : Strategi Komunikasi Area Head Security PT.ISS Facility
Service Cabang Medan dalam Meningkatkan Pelayanan
Terhadap Pelanggan.
(Studi Kasus Area RS.Efarina Etaham Berastagi)

Adalah benar telah melakukan Observasi Penelitian di Area RS.Efarina Etaham Berastagi
Sejak Desember 2018 s.d Februari 2019.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Berastagi, 13 Maret 2019

Yang menerangkan



dr. Rika Heriani Br Tarigan

Dokumentasi kegiatan



Foto 1: Wawancara dengan Area Head Security PT. ISS facility Service cabang Medan, Bapak Horas Aman Saragih, tanggal 28 September 2018



Foto 2 : Wawancara dengan Bapak Hendristone Sibagariang pada tanggal 27 Oktober 2018



Foto 3: Wawancara dengan Ibu Lia Pasaribu pada tanggal 23 Pebruari 2019



Foto 4: Mencari keterangan dari pengawas area tentang kegiatan operasional di rumah sakit Efarina



Foto 5: Area Head Security, Bapak Horas Aman Saragih memberi arahan kepada personil Security



Foto 6: Kegiatan pelatihan soft skill bagi para personil Security materi Pelayanan Prima



Foto 7 : Kegiatan training Hard Skill, Senam Tongkat T



Foto 6: Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi

