

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.2 Latar Belakang Penelitian

Praktisi Humas dan konsumen suatu produk/jasa tentunya sudah tidak asing lagi dengan istilah *brand* atau dalam bahasa Indonesia disebut merek. Yuli Rahmadhani (2017:4) dalam jurnalnya yang berjudul “Strategi *Branding* Portal Online [www.tripriau.com](http://www.tripriau.com) dalam membangun *Brand Awareness* sebagai Portal Online Pariwisata Provinsi Riau” mengutip dari Kotler bahwa *American Marketing Association* (AMA) mendefinisikan *brand* atau merek adalah sebagai nama, istilah, tanda, simbol, desain, atau kombinasi dari kesemuanya yang bertujuan untuk mengidentifikasi ciri khas dengan fungsi sebagai pembeda antara produk atau perusahaan yang satu dengan yang lainnya.

Ketika membangun sebuah *brand* dikenal dengan kegiatan *branding*. *Branding* merupakan bentuk dari proses, cara, dan juga kumpulan kegiatannya dalam rangka proses menciptakan, membangun, dan membesarkan *brand*. Selain *branding*, ada juga istilah *rebranding*. *Rebranding* sendiri adalah sebuah kegiatan komunikasi serta usaha pembentukan ulang dan pembaharuan identitas baru dari *brand* yang terjadi perubahan besar-besaran didalamnya dengan tujuan menjadikan citra *brand* tersebut menjadi lebih baik meskipun harus merubah nilai-nilai didalam *brand* (merek) tersebut.

Penerapan *rebranding* perlu memperhatikan aspek-aspek tertentu mengapa *rebranding* harus dilakukan. Diantaranya adalah visi dari perusahaan yang sudah

berubah, target *market* yang lama sudah terlalu tua, perubahan *trend* dunia, adanya permasalahan/isu negatif yang menimpa *brand*, dan kompetitor selalu berada lebih di didepan.

Ditengah menjamurnya stasiun televisi swasta dengan berbagai macam konten isi siaran yang bervariasi membuat TVRI sebagai salah satu Lembaga Penyiaran Publik harus bisa menyesuaikan dengan *trend* dan perubahan zaman saat ini. Apalagi menurut pandangan publik bahwa TVRI sebagai lembaga penyiaran publik memiliki citra kurang baik seperti dianggap membosankan, kuno, corong pemerintah, penuh birokrasi, dan koruptif.

Berdasarkan data prapenelitian yang dihimpun dari [www.tirto.id](http://www.tirto.id) dalam artikel berjudul “Senjakala TVRI : Dijauhi Anak Muda, Digerakkan PNS Berusia Tua” (02/04/2018), menyebutkan bahwa tampilan kelabu identik dengan TVRI. Televisi publik yang dibiayai negara itu menjadi terkesan kuno, rimba masalah, dan kusut. TVRI masih berisi acara seremonial pemerintah minim kritik. TVRI menyajikan 60 persen tayangan berulang tanpa memproduksi konten baru. Selain itu, tayangan edukatif di TVRI misalnya dialog buku dikemas secara monoton. Nyaris, 95 persen pegawai TVRI berusia 45 tahun tentu saja telah melewati usia produktif atau melampaui puncak kematangan fisik dan biologis. Serta TVRI tergolong buruk dalam pengawasan keuangan dan transparansi.

Dimasa kepemimpinan Direktur Utama Helmy Yahya yang mulai menjabat dari 29 November 2017, TVRI langsung tancap gas untuk permasalahan yang ada diinternalnya. Berdasarkan data prapenelitian yang dihimpun dari [www.cendananews.com](http://www.cendananews.com) dalam artikel “Helmy Yahya Lakukan Pembinaan, Perubahan dan *Rebranding* TVRI” (15/12/2017), dijelaskan bahwa Helmy Yahya dan manajemen perusahaan tengah melakukan pembinaan secara bertahap sebelum *take off* pada 1 Januari 2018 mendatang dengan meluncurkan moto #KamiKembali.

Puncaknya pada tahun 2019, TVRI sebagai stasiun televisi milik pemerintah telah melakukan *launching* logo baru pada tanggal 29 Maret 2019 dan mengusung *tagline* “Media Pemersatu Bangsa” yang menandakan bahwa TVRI mulai melakukan *rebranding*. berdasarkan data prapenelitian yang dikutip dari [www.tempo.co](http://www.tempo.co) dalam berita yang berjudul “Ubah Kesan Corong Pemerintah, TVRI Perbarui Logo dan Konten” (30/03/2019), *rebranding* yang dilakukan oleh TVRI adalah untuk mengubah kesan bahwa lembaga penyiaran publik ini adalah corong dari pemerintah, TVRI memiliki visi menjadi lembaga penyiaran kelas dunia. Sehingga *rebranding* yang didorong bukan hanya logo, tetapi mencakup reformasi birokrasi, yaitu menciptakan identitas dan budaya korporasi baru.

Berdasarkan data yang didapat dari data prapenelitian diatas, ada beberapa kesimpulan yang menyebabkan TVRI melakukan *rebranding*. Pertama adalah untuk merubah citra kurang baik TVRI yang dikenal sebagai corong pemerintah, televisi tontonan orangtua, kualitas siaran yang membosankan karena digerakkan oleh mayoritas golongan tua, dan bermasalah. Kedua sebagai sinyal bahwa TVRI

mulai mereposisi dan memperbarui konten siaran mereka sesuai visi baru TVRI menjadi lembaga penyiaran kelas dunia. Dan yang terakhir adalah untuk merubah budaya kerja korporasi dengan menciptakan identitas baru agar terbangun spirit dan semangat baru karyawan dalam internal TVRI.

TVRI sebagai lembaga penyiaran publik yang telah berusia lebih dari 56 tahun, sudah sepatutnya melakukan *rebranding* di era perdagangan modern saat ini. *Rebranding* bukanlah sekedar mengganti logo, namun *rebranding* berperan melebihi dari apa yang terlihat saja, tetapi juga terhadap apa yang dirasakan oleh publik. Oleh karena itu di era perdagangan modern, orang-orang menjual *brand*, bukan produk. Apalagi produk yang diperdagangkan semuanya hampir sama. *Rebranding* TVRI diharapkan mampu merepresentasikan kualitas nilai yang memberikan unsur pembeda secara signifikan antara *brand* milik lembaga penyiaran yang satu dengan yang lainnya.

Upaya melakukan *rebranding* TVRI bukanlah hal yang mudah dan tidak bisa dilakukan dalam waktu cepat. Sebab, areal kerja TVRI mencakup 29 lokasi dan 4500 karyawan yang menjadi salah satu tantangannya. Sehingga Direktur Utama TVRI Helmy Yahya membutuhkan waktu sekitar 2 tahun untuk melakukan persiapan *rebranding* TVRI. Secara bertahap TVRI memulai dengan mengusung *tagline* baru serta melakukan pembenahan administrasi, keuangan, infrastruktur, dan SDM.

Goi & Goi (2011:447) dalam jurnal *Models and Reasons of Rebranding* menjelaskan terbagi empat langkah alasan untuk melakukan *rebranding*. diantaranya melakukan identifikasi alasan mengapa perusahaan melakukan

*rebranding*, mengevaluasi merek awal, mengidentifikasi tujuan *rebranding*, serta mengawasi dan mengendalikan tim dalam manajemen kegiatan *rebranding*.

Berdasarkan kutipan jurnal *Models and Reasons of Rebranding* diatas, serta juga mengingat areal kerja TVRI yang mencakup 29 lokasi dan 4500 karyawan menjadi salah satu tantangan bagi TVRI untuk melakukan *rebranding*. Oleh karena itu penelitian ini ingin mengetahui lebih jauh tentang bagaimana TVRI mengawasi dan mengendalikan tim dalam manajemen kegiatan *rebranding* di stasiun daerah. Senada juga dengan apa yang disampaikan oleh Direktur Utama TVRI bahwa banyak sekali hal yang harus dibenahi dalam internal perusahaan, tentunya ini termasuk juga stasiun daerah yang harus dilakukan pbenahan birokrasi dan reformasi SDM.

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivisme dan menggunakan pendekatan kualitatif, serta menggunakan metode studi kasus yang bertujuan untuk mempelajari serta menggali informasi yang lebih mendalam pada subjek yang lebih spesifik dengan menggunakan unsur *how and why*, sehingga peneliti akan mengetahui proses manajemen dari *rebranding* lembaga penyiaran publik TVRI yang ada pada stasiun Jawa Barat.

### **1.3 Fokus Penelitian dan Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sesuai dengan temuan data prapenelitian dan observasi lapangan, maka fokus penelitian dalam penelitian ini yaitu mengenai proses dari manajemen *rebranding* yang dilakukan oleh LPP TVRI Stasiun Jawa Barat.

Berdasarkan fokus penelitian yang telah dipaparkan di atas, disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pimpinan TVRI Jawa Barat melakukan proses perencanaan kegiatan *rebranding* dilingkungan TVRI Jawa Barat?
2. Bagaimana pimpinan TVRI Jawa Barat melakukan pengorganisasian kegiatan *rebranding* dilingkungan TVRI Jawa Barat?
3. Bagaimana pimpinan TVRI Jawa Barat melaksanakan kegiatan *rebranding* dilingkungan TVRI Jawa Barat?
4. Bagaimana pimpinan TVRI Jawa Barat melakukan pengawasan kegiatan *rebranding* dilingkungan TVRI Jawa Barat?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan masalah di atas, maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui cara pimpinan TVRI Jawa Barat melakukan proses perencanaan kegiatan *rebranding* dilingkungan TVRI Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui cara pimpinan TVRI Jawa Barat melakukan pengorganisasian kegiatan *rebranding* dilingkungan TVRI Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui cara pimpinan TVRI Jawa Barat melaksanakan kegiatan *rebranding* dilingkungan TVRI Jawa Barat.
4. Untuk mengetahui cara pimpinan TVRI Jawa Barat melakukan pengawasan dalam kegiatan *rebranding* dilingkungan TVRI Jawa Barat.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

### **1.5.1 Kegunaan Akademis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi khazanah ilmu bagi mahasiswa jurusan Ilmu Komunikasi khususnya untuk konsentrasi Humas. Dengan adanya penelitian ini semoga dapat menyegarkan penelitian serupa dan memberikan perbedaan baru di dunia kehumasan sekaligus menjadi *awareness* bagi para akademisi bahwa aktivitas *Public Relations* saat ini sudah memasuki era yang terus berkembang pesat, dimana kegiatan *branding* adalah hal yang wajib dikuasai dan dipahami oleh PR. Penelitian ini juga diharapkan bisa menjadi *awareness* bagi perguruan tinggi untuk lebih meningkatkan kompetensi studi *branding*.

### **1.5.2 Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan atau pertimbangan khususnya bagi Lembaga Penyiaran Publik TVRI baik pusat maupun ditingkat stasiun daerah. Serta menjadi *awareness* bagi para praktisi, bahwa aktivitas *Public Relations* saat ini sudah memasuki era yang terus berkembang pesat, dimana perkembangan zaman dan perubahan *trend* yang begitu cepat sudah cukup banyak mempengaruhi cara kerja seorang PR dalam kegiatan *branding*. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan analisis dan pembelajaran bagi peneliti sendiri yang akan menjadi praktisi PR.

## 1.6 Landasan Pemikiran

### 1.6.1 Hasil Penelitian Sebelumnya

Peneliti mengumpulkan beberapa penelitian terdahulu yang dianggap relevan sebagai masukan dan panduan, selain itu peneliti juga membandingkan penelitian ini dengan penelitian terdahulu sehingga akan terlihat persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu sehingga dapat terlihat orisinalitas dari penelitian ini. Berikut deskripsi dari penelitian terdahulu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Rendy Martiandita tahun 2011 yang berjudul *Strategi Rebranding Bank Jabar Banten*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Bank Jabar Banten melakukan *rebranding* melalui lima tahap, yaitu riset pra transformasi, analisis STP, keputusan nama merek, sosialisasi kepada *stakeholder* dan masyarakat, serta melakukan audit pasca transformasi. Bank Jabar Banten melakukan *rebranding* dengan tujuan untuk meningkatkan *corporate image* agar dapat diterima baik oleh *stakeholder* dan masyarakat yang berada di Jawa Barat serta Banten maupun diluar kedua provinsi tersebut. *Rebranding* ini dilakukan agar visi Bank Jabar Banten “Menjadi 10 besar Bank terbesar dan berkinerja baik di Indonesia” tercapai.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Nadia Jehad tahun 2017 dengan judul penelitian *Rebranding BPJS Ketenagakerjaan pada PT. Jamsostek Persero (Studi Kasus Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat)*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kegiatan *rebranding* yang dilakukan oleh perusahaan BPJS Ketenagakerjaan memerlukan waktu dan kesiapan yang matang, BPJS Ketenagakerjaan menggunakan seluruh elemen perusahaan untuk mendukung



dan memaksimalkan proses transformasi *market* perusahaan dan melakukan *upgrading* tenaga kerja (*repositioning*) melakukan pergantian nama dari PT Jamsostek Persero menjadi BPJS Ketenagakerjaan (*renaming*) perubahan *design* dalam bentuk logo yang awalnya hanya memiliki dasar warna hijau setelah melakukan *redesigning* menjadi hijau, kuning, dan biru (*redesigning*) menyebarluaskan informasi perubahan perusahaan pada pihak internal dan eksternal perusahaan melalui berbagai media (*relaunching*).

3. Penelitian ini dilakukan oleh Fitria Adianti Putri pada tahun 2016 dari Fakultas Ilmu Komunikasi Program Studi Hubungan Masyarakat Universitas Padjadjaran yang berjudul “Proses *Rebranding* Mal Grand Indonesia oleh Departemen Marketing *Communication* PT Grand Indonesia”. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui proses *repositioning*, *renaming*, *redesigning*, *relaunching* Mal Grand Indonesia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada tahap *repositioning* Mal Grand Indonesia melakukan target *market* dan konsep Mal. Dalam tahap *renaming* Mal Grand Indonesia yang semula bernama Grand Indonesia Shopping Town menjadi Grand Indonesia. Tahap ketiga yaitu *redesigning* yang dilakukan Mal Grand Indonesia adalah meremajakan elemen *tangible* dan visual lainnya. Terakhir adalah *relaunching* yang dilakukan Mal Grand Indonesia adalah melakukan *launching* konsep dan *brand* baru berupa publikasi secara implisit kepada publik.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Risman Hilmansyah pada tahun 2013 dari Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Universitas Pendidikan Indonesia dengan judul penelitian “Pengaruh Kerja *Rebranding Process* Terhadap *Brand*

*Image Sony XPERIA Smartphone (Survei Pada Mahasiswa FPEB Universitas Pendidikan Indonesia Angkatan 2009-2012 Pengguna Sony Ericsson dan Sony Xperia Smartphone)*”. Penelitian ini berawal dari suatu kemudahan mengakses informasi menjadikan konsumen lebih selektif dalam memilih produk yang akan dikonsumsi, sehingga *brand* menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi dalam pemilihan produk yang akan digunakan oleh konsumen. Hal ini mendorong produsen untuk bersaing menciptakan *brand image* positif kedalam persepsi konsumen melalui berbagai strategi, salah satunya melalui *rebranding process* yang dilakukan Sony Mobile Communications. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa pengaruh *rebranding process* melalui sub-variabel *repositioning*, *renaming*, *redesigning*, dan *relaunch* terhadap *brand image* Sony Xperia Smartphone. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan verifikatif dengan metode *explanatory survey* melalui teknik *purposive sampling* dan jumlah sampel yaitu 62 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *brand image* Sony Xperia Smartphone cukup baik. Dan *rebranding process* berpengaruh positif terhadap *brand image* Sony Xperia Smartphone sebesar 79%.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Riza Rizki Isyana pada tahun 2015 dari Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora Program Studi Ilmu Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan judul penelitian “Strategi Pemasaran Melalui *Rebranding* (Studi Kasus *Rebranding* Piring Putih Menjadi *Redberries Food and Folks* Dalam Meningkatkan Penjualan)”. Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah bahwa *rebranding* tersebut berhasil meningkatkan penjualan karena

segmen pasar dan target operasi pemasaran telah tercapai dan terbukti konsumen yang lama pun masih loyal dan memberikan informasi melalui komunikasi antar pribadi sehingga secara tidak langsung konsumen pun bertambah.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Relevansi Dengan Penelitian Yang Akan Dilaksanakan	Perbedaan Dengan Penelitian Yang Akan Dilaksanakan
1.	Rendy Martiandita/ UNPAD 2011	Strategi <i>Rebranding</i> Bank Jabar Banten	Kualitatif – Studi Kasus	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bank Jabar Banten melakukan <i>rebranding</i> melalui lima tahap: yaitu riset pra transformasi analisis STP, keputusan nama merek, sosialisasi kepada <i>stakeholder</i> serta masyarakat, dan melakukan audit pasca transformasi. Dengan tujuan meningkatkan <i>corporate image</i> agar dapat diterima baik oleh <i>stakeholder</i> dan masyarakat Jawa Barat-Banten maupun luar Jawa Barat-Banten	Penelitian ini berfokus kepada tahapan-tahapan yang harus dilalui ketika melakukan proses <i>rebranding</i>	Letak perbedaan penelitian ini terletak pada fokus peneliti untuk meneliti manajemen <i>rebranding</i> dari TVRI Jawa Barat.
2.	Nadia Jehad/ UIN SGD Bandung 2017	<i>Rebranding</i> BPJS Ketenagakerjaan pada PT Jamsostek Persero	Kualitatif – Studi Kasus (Pada BPJS kantor wilayah Jawa Barat)	Penelitian ini menjelaskan bahwa kegiatan <i>rebranding</i> yang dilakukan oleh BPJS Ketenagakerjaan memerlukan waktu dan kesiapan yang matang. BPJS Ketenagakerjaan merubah dan menambah target market perusahaan dan melakukan	Penelitian ini berfokus kepada tahapan-tahapan yang harus dilalui ketika melakukan proses <i>rebranding</i> dan menggunakan studi kasus serta meneliti proses	Letak perbedaan penelitian ini terletak pada fokus peneliti untuk meneliti manajemen <i>rebranding</i> dari TVRI Jawa Barat.

				<p><i>upgrading</i> tenaga kerja (<i>repositioning</i>), melakukan pergantian nama dari PT Jamsostek Persero menjadi BPJS Ketenagakerjaan (<i>renaming</i>), perubahan <i>design</i> dalam bentuk logo yang awalnya hanya memiliki dasar warna hijau setelah melakukan <i>redesign</i> menjadi hijau; kuning; dan biru (<i>redesigning</i>) menyebarkan informasi perubahan perusahaan pada pihak internal dan eksternal perusahaan melalui berbagai media (<i>relaunching</i>).</p>	<p><i>rebranding</i> di kantor cabang/daerah</p>	
3.	Fitria Adianti Putri/ UNPAD 2016	Proses <i>Rebranding</i> Mall Grand Indonesia oleh Departemen Marketing <i>Communication</i> PT Grand Indonesia	Kualitatif – Deskriptif	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Grand Indonesia melakukan <i>rebranding</i> melalui 4 tahap yaitu : <i>repositioning</i>, <i>renaming</i>, <i>redesigning</i>, dan <i>relaunching</i>. Dimana proses <i>rebranding</i> ini untuk memperbaiki citra di masyarakat.</p>	<p>Relevansi dari penelitian ini adalah tujuan <i>rebranding</i> Mall Grand Indonesia adalah untuk merubah citra dan segmentasi mereka.</p>	<p>Perbedaan dari penelitian ini adalah <i>rebranding</i> yang dilakukan oleh TVRI tidak berorientasi kepada profit tetapi untuk mencapai visi TVRI sebagai Lembaga Penyiaran Publik kelas dunia.</p>
4.	Risman Hilmansyah/ UPI 2013	Pengaruh kerja <i>Rebranding Process</i> terhadap <i>Brand Image</i> Sony XPERIA Smartphone	Deskriptif dan verifikatif dengan metode lamatory survei	<p>Hasil <i>rebranding image</i> Sony XPERIA sudah cukup baik, berpengaruh positif terhadap <i>brand image</i> sebesar 79%</p>	<p>Relevansi dari penelitian ini adalah membahas tentang proses <i>rebranding</i>.</p>	<p>Letak perbedaan penelitian ini adalah dari pendekatan yang digunakan. Pendekatan yang digunakan oleh peneliti</p>

						dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Dan tidak berfokus pada <i>brand image</i> .
5.	Riza Rizki Isyana/ UIN SUKA Yogyakarta 2015	Strategi Pemasaran Melalui <i>Rebranding</i>	Kualitatif – Studi Kasus	Hasil penelitian ini menjelaskan dengan merubah nama sebagai simbol mencerminkan karakter segmen pasarnya, logo bisa diibaratkan dengan wajah. Karena wajah atau nama akan menjadi sebuah identitas suatu perusahaan. Ketika nama identitas sudah terbentuk, maka sangatlah mudah untuk mencapai target pasar yang diharapkan.	Relevansi penelitian ini adalah membahas tentang langkah-langkah strategi dalam melakukan <i>rebranding</i>	Letak perbedaan dalam penelitian ini adalah penelitian yang akan peneliti lakukan tidak membahas strategi pemasaran melalui <i>rebranding</i> .

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu  
Sumber: Olahan Penelitian

## 1.6.2 Landasan Teoritis

### 1.6.2.1 Planning, Organizing, Actuating, Controlling (POAC)

Karena manajemen berorientasi pada proses (*process oriented*), dasar pemikiran dalam penelitian ini menggunakan konsep fungsi manajemen George R. Terry dalam bukunya yang berjudul *Principles of Management* (Sukarna, 2011:10) yang membagi empat fungsi dasar manajemen, yakni :

1. Perencanaan (*planning*), dalam buku *Principles of Management* (Sukarna, 2011:10) dijelaskan bahwa perencanaan adalah pemilihan fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-

perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2. Pengorganisasian (*organizing*), pengorganisasian tidak dapat diwujudkan tanpa ada hubungan dengan yang lain dan tanpa menetapkan tugas-tugas tertentu untuk masing-masing unit. George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna,2011:38) mengemukakan pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai) terhadap kegiatan-kegiatan manajemen, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.
3. Menggerakkan (*actuating*), menurut George R.Terry (Sukarna,2011:82) bahwa penggerakkan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan. Definisi diatas terlihat bahwa tercapai atau tidaknya tujuan tergantung kepada bergerak atau tidaknya seluruh anggota kelompok manajemen, mulai dari tingkat atas, menengah sampai kebawah. Segala kegiatan harus terarah kepada sarannya, mengingat kegiatan yang tidak terarah kepada sarannya hanyalah merupakan pemborosan terhadap tenaga kerja, uang, waktu, dan

materi atau dengan kata lain merupakan pemborosan terhadap *tools of management*. Hal ini sudah barang tentu merupakan *mis-management*.

4. Pengendalian (*controlling*), dijelaskan George R. Terry (Sukarna, 2011:110) bahwa pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu *standard*, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan *standard* (ukuran).

#### 1.6.2.2 Rebranding

*Rebranding* sendiri merupakan kombinasi dua kata yaitu *re* dan *brand*. *Re* berarti kembali sedangkan *brand* berarti merek, jadi apabila diartikan berdasarkan asal katanya *rebranding* memiliki arti pemberian nama merek kembali. *Rebranding* juga mengindikasikan adanya tujuan untuk menghapus citra dan reputasi yang terbentuk sebelumnya.

Muzellec, Doogan, dan Lambkin dalam jurnal *Corporate Rebranding-An Exploratory Review* (2003:31) menjelaskan bahwa proses *rebranding* terdiri dari empat tahap, yaitu *repositioning*, *renaming*, *redesigning*, *relaunching*.

#### 1.6.2.3 Branding Strategy

*Branding* merupakan bagaimana suatu merek diidentifikasi, sehingga berbeda dengan merek yang lainnya. Keller (2013: 30) dalam bukunya yang berjudul *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity* menjelaskan bahwa banyak manajer yang berusaha menyebut merek lebih daripada hanya sekedar pembeda. Lebih dari itu, *branding* merupakan

sebagai sesuatu yang sebenarnya menciptakan sejumlah kesadaran, reputasi, keunggulan, dan sebagainya.

Keller (2013: 59) menjelaskan bahwa manajemen merek atau *strategic brand management* melibatkan desain dan implementasi program pemasaran, dan aktivitas untuk membangun, mengukur, dan mengelola *brand equity*. Keller menjelaskan ada empat langkah untuk melakukan *branding*, yaitu: (1) Mengidentifikasi dan mengembangkan *brand plans*; (2) Merancang dan mengimplementasikan program pemasaran *brand*; (3) menafsirkan *brand performance*; (4) Menumbuhkan dan mempertahankan *brand equity*.

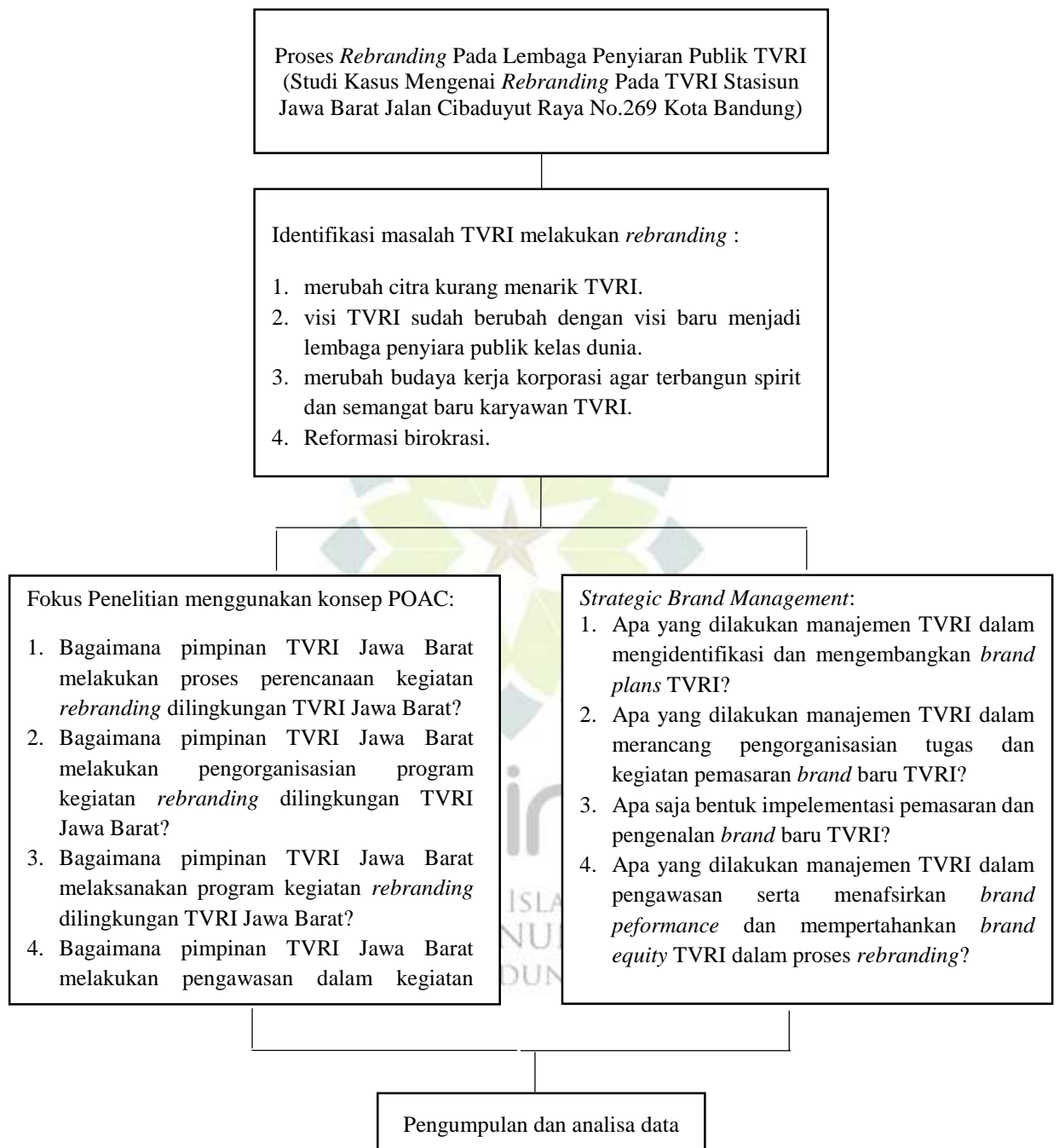
### 1.6.3 Kerangka Konseptual

Fenomena *rebranding* terjadi karena adanya perubahan visi pada aspek bisnis dari perusahaan atau produk yang melakukan *rebranding*. *Rebranding* biasanya ditandai dengan perubahan pada logo. Namun *rebranding* sebenarnya lebih dari itu, *rebranding* adalah menciptakan suatu nama yang baru, istilah, simbol, desain, atau suatu kombinasi kesemuanya untuk satu *brand* (merek). Tidak dapat dipungkiri bahwa *rebranding* bertujuan untuk mengembangkan diferensiasi (baru) posisi didalam pikiran *stakeholders* dan pesaing. Dengan kata lain, *rebranding* adalah strategi pemasaran dimana perusahaan membuat sebuah nama baru, *tagline*, simbol, logo, desain yang diciptakan untuk *brand* yang sudah dikenal dengan tujuan pengembangan, memberikan sebuah pembaruan dibenak konsumen, investor, dan pesaing.



Dalam penerapannya *rebranding* juga kerap kali melibatkan perubahan strategi pemasaran dan tema iklan. Selama ini terdapat banyak pemahaman dimasyarakat yang menganggap bahwa *rebranding* adalah perubahan visual dari identitas dan aplikasi sebuah perusahaan. Hal ini tidak sepenuhnya salah, namun langkah-langkah *rebranding* terdiri dari *repositioning*, *renaming*, *redesigning*, *relaunching*. Jadi proses *rebranding* lebih dari perubahan visual. Dan patut digarisbawahi apabila sebuah perusahaan atau produk melakukan perubahan yang dilakukan hanya dari segi visual saja, hal ini disebut *redesign*, bukan *rebranding*.

*Rebranding* merupakan proses yang dilakukan untuk menanggapi perubahan lingkungan dengan mengubah identitas diri agar tetap bisa bertahan dalam persaingan bisnis. *Rebranding* dapat dilakukan dengan metode atau cara yang berbeda disetiap tempat, namun memiliki tujuan yang sama yaitu mengubah atau meningkatkan citra sebuah *brand* (merek) serta melebarkan pasar yang berorientasi pada keuntungan atau profit. Seorang Humas dalam manajemen kegiatan *rebranding* harus bisa mengelola tugas dan fungsinya dengan baik. Pengelolaan kegiatan manajemen *rebranding* ini memiliki empat langkah. Langkah-langkah tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian/pengelompokan), *actuating* (pelaksanaan) dan yang terakhir adalah *controlling* (pengawasan).



Gambar 1.1 Kerangka Konseptual  
Sumber: Olahan Penelitian

## **1.7 Langkah-langkah Penelitian**

### **1.7.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di TVRI Stasiun Jawa Barat yang beralamat di Jalan Cibaduyut Raya No.269, Cibaduyut Wetan, Bojongloa Kidul, Kota Bandung, Jawa Barat. Lokasi tersebut dipilih karena penelitian ini ingin mengetahui proses *rebranding* yang ada pada TVRI stasiun daerah Jawa Barat. Karena stasiun daerah tidak dikontrol secara langsung dari TVRI Pusat, sehingga menjadi tantangan bagi manajemen TVRI Pusat dalam melakukan *rebranding*. Sederhananya, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui langsung bagaimana TVRI daerah mengimplementasikan visi baru dari pimpinan pusat perihal *rebranding* itu sendiri, serta bagaimana TVRI bersama-sama mengawasi dan mengendalikan tim dalam manajemen kegiatan *rebranding* di stasiun daerah.

### **1.7.2 Paradigma dan Pendekatan**

Paradigma yang digunakan yaitu menggunakan paradigma konstruktivisme. Paradigma konstruktivisme memandang bahwa kenyataan merupakan hasil konstruksi atau bentukan dari manusia itu sendiri. Tujuan peneliti menggunakan paradigma konstruktivisme yaitu karena peneliti ingin mendapatkan pemahaman yang membantu proses interpretasi pada sebuah peristiwa. Paradigma ini menjelaskan bahwa realitas sosial yang diamati seseorang tidak dapat di generalisasikan pada semua orang untuk mendapat data-data penelitian menggunakan wawancara mendalam.

Paradigma konstruktivisme, memandang bahwa pengetahuan itu bukan hanya merupakan hasil pengalaman terhadap fakta, tetapi juga merupakan hasil konstruksi pemikiran subjek yang diteliti. Pengenalan manusia terhadap realitas sosial berpusat pada subjek dan bukan pada objek, hal ini berarti bahwa ilmu pengetahuan bukan hasil pengalaman semata, tetapi merupakan juga hasil konstruksi oleh pemikiran (Arifin, 2012: 140). Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivisme karena peneliti ingin mendapat pengembangan pemahaman mengenai proses *rebranding* pada lembaga penyiaran publik TVRI di staisun daerah Jawa Barat berdasarkan pemahaman dan pengalaman karyawan TVRI Jawa Barat selaku informan dalam penelitian ini.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang dilakukan secara utuh kepada subjek penelitian dimana terdapat sebuah peristiwa dan peneliti menjadi instrumen kunci dalam penelitian, kemudian hasil pendekatan tersebut diuraikan dalam bentuk kata-kata yang tertulis data empiris yang telah diperoleh dan dalam pendekatan ini pun lebih menekankan makna daripada generalisasi. Pendekatan kualitatif mendeskripsikan hasil penelitian yang telah diperoleh.

Menurut definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang dilakukan dalam suatu obyek alamiah atau natural, melihat objek penelitian itu senatural mungkin, apa adanya dan menyeluruh, (Danial dan Nanan, 2009: 60). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena peneliti ingin mendeskripsikan, menggambarkan

secara utuh mengenai proses *rebranding* pada lembaga penyiaran publik TVRI di staisun daerah Jawa Barat

### 1.7.3 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus. Mulyana (2000:201) menjelaskan bahwa metode studi kasus adalah pemaparan komprehensif mengenai berbagai aspek terkait fenomena yang menjadi objek penelitian dari subjek penelitian. Metode studi kasus merupakan metode pengumpulan berupa data secara komprehensif dan data tersebut meliputi aspek fisik dan psikologis suatu individu. Metode studi kasus dapat memperoleh suatu pemahaman secara lebih mendalam.

Untuk pengertian kasus sendiri adalah suatu serangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam tentang suatu program, peristiwa, dan aktivitas. Baik pada tingkat perorangan, sekelompok orang, lembaga, atau organisasi untuk memperoleh pengetahuan mendalam tentang peristiwa tersebut. Biasanya, peristiwa yang dipilih yang selanjutnya disebut kasus adalah hal yang aktual (*real-life events*), yang sedang berlangsung, bukan sesuatu yang sudah lewat.

Dalam penelitian studi kasus, penelitian tersebut harus memilih salah satu saja yang benar-benar spesifik. Peristiwanya sendiri tergolong “unik”. “Unik” artinya hanya terjadi di situs atau lokus tertentu. Stake (2005) membuat rambu-rambu untuk menjadi pertimbangan dalam melakukan penelitian studi kasus yang meliputi :

- 1) Hakikat atau sifat kasus itu sendiri
- 2) Latar belakang terjadinya kasus
- 3) *Setting* fisik kasus tersebut
- 4) Konteks yang mengitarinya, meliputi faktor ekonomi, politik, hukum, dan seni.
- 5) Informan yang menguasai kasus yang diteliti.

Peneliti studi kasus senantiasa berusaha mencari sebanyak mungkin data mengenai objek dari subjek yang diteliti. Metode yang sering digunakan dalam penelitian studi kasus adalah metode wawancara (riwayat hidup), pengamatan, penelaahan dokumen, (hasil) survey, dan data apapun untuk menguraikan suatu kasus secara terperinci. Peneliti secara seksama dan dengan berbagai cara mengkaji sejumlah besar variabel mengenai suatu kasus khusus. Proses pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara mendalam kepada informan, selain itu peneliti juga akan melakukan pengamatan langsung tetapi tidak terlibat dalam kegiatan tersebut atau disebut juga dengan observasi partisipatif pasif.

#### **1.7.4 Jenis Data dan Sumber Data**

Jenis data dari penelitian ini adalah data kualitatif, karena peneliti menggunakan metode studi kasus yang dan menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma konstruktivisme .

Sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi kedalam dua bagian, yaitu :

- 1) **Data Primer**, merupakan data yang diperoleh dari lapangan yang didapatkan dari hasil pengamatan secara langsung baik melalui teknik wawancara maupun observasi langsung ke TVRI Jawa Barat.
- 2) **Data Sekunder**, merupakan data tambahan yang didapatkan dari sumber tambahan, seperti buku, jurnal, makalah, tesis dan sumber ilmiah lainnya yang tentunya berhubungan dengan penelitian ini.

#### 1.7.5 Penentuan Informan

Pemilihan informan sebagai sumber data dalam penelitian berlandaskan pada penguasaan dan pemahaman fokus dan tujuan penelitian dan yang lebih utama adalah informan tersebut bersedia memberikan informasi secara lengkap dan akurat. Adapun kriteria informan sebagai berikut :

- 1) Informan adalah staf humas/staf yang terlibat secara langsung dalam proses mengimplementasikan *rebranding* dari LPP TVRI di Stasiun Jawa Barat.
- 2) Informan merupakan orang yang memiliki pengalaman bekerja minimal dari tahun 2017 di bidang humas/staf TVRI Jawa Barat, karena berdasarkan data prapenelitian proses/wacana *rebranding* TVRI sudah dimulai dari tahun tersebut. Sehingga, asumsinya informan tersebut pasti sudah dapat memahami dan mengerti bagaimana proses *rebranding* di LPP TVRI Jawa Barat.

### 1.7.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, pada penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan pada kondisi yang alamiah, sumber data primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi, wawancara dan dokumentasi. Tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan cara :

1) Wawancara

Wawancara dilakukan oleh peneliti untuk mendapatkan informasi-informasi dari informan yang ingin diketahuin secara mendalam. Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, di mana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama. Selanjutnya wawancara dapat dilakukan secara *terstruktur* dan *tidak terstruktur*, dan dapat dilakukan dengan tatap muka (*face to face*) maupun menggunakan telepon (Sugiyono, 2006: 138-140)

Pada wawancara ini peneliti menggunakan teknik wawancara mendalam secara terstruktur. Peneliti membawa instrument sebagai pedoman wawancara untuk mengumpulkan data tapi sifatnya lebih bebas yang berarti dapat menemukan permasalahan secara lebih terbuka dimana publik yang diajak wawancara diminta pendapat serta ide-ide. Pengumpul data juga dapat menggunakan alat bantu seperti *tape recorder*, gambar, brosur dan material lain yang dapat membantu dalam



wawancara. Data yang ingin peneliti dapatkan melalui proses wawancara ini yaitu berupa penjelasan dari staf/karyawan TVRI Jawa Barat mengenai proses *rebranding* di stasiun tempat mereka bekerja.

## 2) Observasi

Observasi merupakan kegiatan dengan mendatangi/terjun langsung ke suatu objek yang dituju, untuk melihat fakta dan realita yang ada agar peneliti mengetahui secara langsung objek yang akan diteliti. Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan, para ilmuwan hanya bisa berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Penelitian ini menggunakan teknik jenis observasi partisipasi aktif, peneliti ikut melakukan apa yang dilakukan oleh narasumber tetapi belum sepenuhnya lengkap. (Sugiyono, 2013:64)

Peneliti akan melaksanakan kegiatan observasi berupa pengamatan yang dilakukan untuk memperoleh data yang nyata dan jelas mengenai bagaimana proses *rebranding* pada lembaga penyiaran publik TVRI di TVRI Jawa Barat.

## 3) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan aktivitas atau proses dalam melakukan pengumpulan, pencarian dan penyelidikan terhadap data yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian. Dokumen menjadi hal yang penting dalam sebuah penelitian dengan tujuan sebagai bukti tentang kejadian kasus yang sedang atau sudah terjadi. Dokumen mempunyai berbagai macam bentuk tergantung dari permasalahan yang terjadi, (Sugiyono, 2017:240). Penelitian mengenai proses *rebranding* pada lembaga penyiaran publik TVRI di TVRI Jawa Barat tentu

membutuhkan dokumentasi-dokumentasi untuk menunjang data yang diperlukan, dokumentasi tersebut bisa berupa foto, video atau arsip arsip.

#### **1.7.7 Teknik Penentuan Keabsahan Data**

Peneliti menggunakan teknik triangulasi, triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda dan dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan survei. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, peneliti bisa menggunakan metode wawancara dan observasi atau pengamatan untuk mengecek kebenarannya. Selain itu, peneliti juga bisa menggunakan informan yang berbeda untuk mengecek kebenaran informasi tersebut. Triangulasi tahap ini dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari subjek atau informan penelitian diragukan kebenarannya.

#### **1.7.8 Teknik Analisis Data**

Analisis data dilakukan secara induktif, yaitu dimulai dari lapangan atau fakta empiris dengan cara terjun ke lapangan, mempelajari fenomena yang ada di lapangan. Miles dan Hubeurman yang dikutip oleh Sugiyono mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, (Sugiyono, 2017: 246). Interaktif dalam hal ini mengacu pada hubungan timbal balik yang dilakukan oleh narasumber dan informan tentang pengumpulan data penelitian. Sugiyono memaparkan dalam analisis data meliputi (Sugiyono, 2017:246):

## 1. Reduksi Data

Reduksi data yaitu memilih hal-hal pokok yang sesuai dengan fokus penelitian. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data-data yang telah direduksi memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan dan mempermudah peneliti untuk mencarinya sewaktu-waktu diperlukan. Reduksi data yang dilakukan yaitu dengan membuat ringkasan data, mengelompokan data, memfokuskan temuan data pada hal-hal penting yang berkaitan dengan proses *rebranding* pada lembaga penyiaran publik TVRI di TVRI Jawa Barat, kemudian membuat rangkuman atau catatan sebagai dasar penyajian informasi data. Peneliti selanjutnya melakukan analisis secara menyeluruh terhadap hasil wawancara, kemudian melakukan penyusunan data dan menafsirkannya dengan menggunakan logika ilmiah, menghubungkan antara teori dan fakta yang terjadi serta memasukan kutipan-kutipan langsung dari para narasumber.

## 2. Penyajian Data

Penyajian data adalah sekumpulan informasi yang tersusun yang bertujuan untuk memudahkan membaca dan mengambil kesimpulan yang tepat. Penyajian data merupakan analisis yang bisa disajikan dalam bentuk narasi, matrik, chart, atau garfis, sehingga data dapat dikuasai. Penyajian data yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan menyusun sekumpulan informasi yang telah melalui tahap reduksi tentang proses *rebranding* pada lembaga penyiaran publik TVRI di TVRI Jawa Barat menjadi suatu pernyataan yang memungkinkan penarikan simpulan dan

pengambilan tindakan. Data kualitatif disajikan oleh peneliti dalam bentuk teks naratif.

### 3. Pengambilan Keputusan atau Verifikasi

Setelah data disajikan, maka dilakukan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Untuk itu diusahakan mencari pola, model, tema, hubungan, persamaan, hal-hal yang sering muncul dan sebagainya sehingga data tersebut bisa diambil kesimpulan. Verifikasi dapat dilakukan dengan keputusan, didasarkan pada reduksi data, dan penyajian data yang merupakan jawaban atas masalah yang diangkat dalam penelitian.

Peneliti menganalisis hasil observasi dan wawancara yang dilakukan kepada staf/karyawan yang terlibat dalam proses *rebranding* pada lembaga penyiaran publik TVRI di TVRI Jawa Barat. Hasil penelitian tersebut akan dijaga ke orisinalitasnya, dan peneliti akan menuangkannya kedalam bentuk tulisan yang dijabarkan berdasarkan hasil analisis peneliti.