

STRATEGI KOMUNIKASI *UNITED DANCE WORKS (UDW) DANCERS* DALAM MEMBANGUN REPUTASI

Meyunis¹, Arry Rahayunianto²

¹Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Sahid Jakarta

²Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Sahid Jakarta

rahayuarry@gmail.com²

ABSTRAK

Dalam perkembangan budaya populer pada industri hiburan, sosok Penari sangat penting. Nama *UDW Dancers* memang sudah terkenal di panggung hiburan tanah air. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang penyediaan jasa Dancers untuk berbagai *event* di Indonesia, *UDW Dancers* tentulah tidak akan luput dari berbagai macam permasalahan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian *Deskriptif* bersifat kualitatif. Jadi dengan menggunakan metode deskriptif ini, akan digambarkan bagaimana strategi komunikasi yang dilaksanakan oleh *UDW Dancers* dalam membangun reputasi. Bentuk-bentuk komunikasi yang dilaksanakan *UDW Dancers* dalam membangun reputasi, berdasarkan hasil penelitian ini, terbagi dalam dua hal, yaitu; ke internal (*tim dancer*) dan eksternal (masyarakat dan klien). Hambatan-hambatan komunikasi yang dialami *UDW Dancers* dalam membangun reputasi yaitu; hambatan pada media promosi dan komunikator. Strategi komunikasi *UDW Dancers* dalam membangun reputasi dijalankan dengan mengacu pada khalayak *UDW Website* menjadi media yang penting bagi *UDW Dance Company*.

Kata Kunci : Strategi Komunikasi, Reputasi

ABSTRACT

In the development of popular culture in the entertainment industry, the figure of the dancer is very important. The name UDW Dancers is already well-known on the Indonesian entertainment stage. As a company engaged in providing Dancers services for various events in Indonesia, UDW Dancers certainly will not escape various kinds of problems. This study uses descriptive qualitative research methods. So by using this descriptive method, it will be described how the communication strategy implemented by UDW Dancers in building reputation. The forms of communication carried out by UDW Dancers in building reputation, based on the results of this research, are divided into two things, namely; to internal (dancer team) and external (community and client). The communication barriers experienced by UDW Dancers in building a reputation are; barriers to media promotions and communicators. UDW Dancers' communication strategy in building reputation is carried out by referring to the UDW audience. Website is an important medium for UDW Dance Company.

Keywords: Communication Strategy, Reputation

PENDAHULUAN

Dalam perkembangan budaya populer pada industri hiburan, sosok Penari sangat penting. Penari adalah selebriti panggung, profesi yang memberikan kontribusi atas kesuksesan sebuah paket pertunjukan. Profesi yang makin diminati anak muda dewasa ini. Realitas inilah yang kemudian menjadi alasan berdirinya akademi tari di bawah bendera *dancer* profesional *United Dance Works (UDW)*. *United Dance Works Dance Company*, merupakan sebuah wadah atau lingkungan yang sarat dengan seni tari modern, yang dikelola penuh dengan kemandirian dan profesionalisme. Selain menyelenggarakan tarian modern dan kursus tari, *UDW Dancers* pun menerima permintaan sebagai penari latar atau penari pengisi acara. Nama *UDW Dancers* memang sudah terkenal di panggung hiburan tanah air. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang penyediaan jasa *Dancers* untuk berbagai *event* di Indonesia, *UDW Dancers* tentulah tidak akan luput dari berbagai macam permasalahan. Masalah-masalah yang biasanya muncul seperti; sistem pembagian honor yang belum memiliki format yang baik; permasalahankomunikasi yang terbangun antara anggota *Dancers* dengan *koreografer* yang tidak dikelola secara baik; komunikasi dari pihak manajemen kepada anggota *Dancers* maupun sebaliknya, yang kurang berjalan dengan baik; dan sistem kontrak kerja yang tidak memiliki legalitas hukum yang kuat.

Pertama, sistem pembagian honor yang selama ini diterapkan oleh *UDW Dancers*

melalui dua mekanisme yang berbeda, yaitu berdasarkan kinerja ataupun kreatifitas dari *Dancers* yang bersangkutan, serta berdasarkan lama atau tidaknya seorang *Dancers* bergabung atau menjadi bagian dari tim *Dancers UDW*. Baik kriteria pertama maupun kriteria kedua, penerapannya tentu dapat menimbulkan masalah. Mereka yang sudah lama bergabung dengan perusahaan akan merasa “di-anak tirikan” jika sistem pembagian honor dilihat berdasarkan kinerja seorang *Dancers*. Disisi lain, para *Dancers* yang memiliki kinerja bagus meskipun mereka baru bergabung dengan perusahaan, bukan tidak mungkin juga merasakan hal yang sama, jika sistem pembagian honor berdasarkan lama tidaknya mereka bergabung dengan perusahaan.

Kedua, komunikasi yang terbangun antara *koreografer* dengan anggota *Dancers* jika tidak dikelola dengan baik dapat menjadi masalah. Artinya, gaya komunikasi dari *koreografer* yang terkesan “membentak” para *Dancers* jika mereka membuat kesalahan, jika tidak disikapi secara positif oleh para *Dancers* dapat menciptakan konflik diantara mereka. Gaya komunikasi dengan cara “membentak”, berakibat tidak hanya bagi turunnya mental maupun berubahnya *mood* dari anggota *Dancers* yang dibentak, tetapi berpengaruh secara psikologis kepada mental keseluruhan tim. Dengan demikian, bisa jadi menimbulkan *schedule* latihan menjadi molor, padahal jadwal pementasan sudah demikian dekat. Kondisi seperti ini tentu akan sangat

berpengaruh terhadap performa para *Dancers* di lapangan.

Ketiga, bentuk komunikasi yang kurang terbangun dengan baik antara manajer dengan para *Dancers*, juga dapat menimbulkan konflik yang pada akhirnya berimplikasi pada turunnya reputasi perusahaan. Manajemen tidak mengizinkan para *Dancers*-nya menerima *job* dari luar, selain dari *job* yang diberikan perusahaan. Padahal tidak setiap hari atau setiap saat *UDW Dancers* menyediakan *job* kepada mereka. Adakalanya hari-hari tertentu para *Dancers* terpaksa menganggur karena tidak ada *schedule* nari. Kondisi seperti ini dapat membuat para *Dancers* merasa kebebasannya dikekang. Meski demikian, tidak ada usaha dari para *Dancers* untuk membuka komunikasi dengan manajemen guna membahas kondisi seperti itu.

Keempat, diluar dari itu semua, sistem kontrak kerja yang tidak memiliki legalitas formal yang jelas antara manajemen dengan para penari, juga dapat menciptakan masalah. Selama ini, tim *Dancers* yang dibentuk hanya berdasarkan pada modal saling percaya antara satu sama lain karena memang rata-rata yang terlibat di dalam tim *Dancers UDW* tersebut adalah teman-teman sendiri. Dalam artian mereka saling mengenal satu dengan yang lainnya. Kenyataan ini tentunya menjadi masalah tersendiri bagi anggota *Dancers*, apalagi jika dikaitkan dengan kenyataan selama ini bahwa industri hiburan di tanah air banyak sekali kejadian menyangkut penggelapan uang dan sebagainya.

Berbagai kondisi yang terjadi di *UDW Dancers* tersebut menjadi alasan argumentatif bagi penelitian ini untuk dilaksanakan, dimana arahnya adalah melihat bagaimana *UDW Dancers* sebagai sebuah perusahaan menjalankan strategi komunikasinya untuk mengatasi kondisi yang ada. Hal ini karena fakta bahwa, meskipun masalah-masalah itu kerap muncul, namun *UDW Dancers* tetap berkembang sebagai sebuah perusahaan yang menyediakan jasa dan sekolah tari. Kenyataan ini dapat dilihat dari tetap eksisnya group tari *UDW Dancers* dalam industri hiburan di tanah air.

Pentingnya komunikasi dalam perusahaan tidak hanya pada kondisi atau situasi yang aman, bahkan komunikasi semakin dibutuhkan jika perusahaan dalam kondisi atau situasi krisis, seperti halnya saat terjadi konflik internal yang melibatkan pihak karyawan dengan perusahaan. Pada titik ini, komunikasi menjadi kunci untuk meretas kembali atau merangkai ulang “perpecahan” yang ada.

Hubungan antara komunikasi dan konflik sangat terkait. Didalam perusahaan, peranan komunikasi sangat penting, karena jika komunikasi tidak berjalan dengan baik, akan mengakibatkan terjadinya konflik. Jika komunikasi dalam perusahaan berjalan dengan baik, maka akan dapat mengurangi terjadinya konflik. Keadaan di lapangan yang sering timbul misalnya mogok kerja karyawan, yang merupakan buah dari adanya konflik berkepanjangan, dimana biasanya timbul

akibat komunikasi yang tidak berjalan dengan baik.

Upaya penyelesaian konflik di dalam perusahaan yang dilakukan oleh manajemen *UDW Dancers*, mutlak menjadi agenda yang sangat penting dan harus segera dilaksanakan, sehingga akan terbangun reputasi baik di internal maupun eksternal *UDW Dancers*. Sebab, konflik yang dibiarkan berlarut-larut dapat menghambat kinerja perusahaan, serta dapat menumbuhkan pula persepsi buruk masyarakat terhadap perusahaan.

Strategi Komunikasi

Strategi, seperti perencanaan, berlaku untuk semua program maupun kegiatan-kegiatan tunggal. Strategi menjadi penting karena memberikan fokus terhadap usaha yang dilakukan, yang membantu organisasi untuk mendapatkan hasil, serta melihat jauh kedepan. Sebelum masuk kepada penjelasan strategi humas, penulis terlebih dahulu akan menjelaskan tentang konsep strategi secara umum. Menurut Anne Gregory, strategi adalah: “pendekatan keseluruhan untuk suatu program atau kampanye. Strategi adalah faktor pengkoordinasi, prinsip yang menjadi penuntun, ide utama dan pemikiran dibalik program taktis.”(Anne Gregory, 2002 :. 98-99).

Menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert, Jr. (1995), konsep “strategi” dapat didefinisikan berdasarkan dua perspektif yang berbeda, yaitu; 1) dari perspektif mana suatu organisasi ingin lakukan (*intends to do*); dan 2)

dari perspektif apa yang organisasi akhirnya lakukan (*eventually does*). Berdasarkan perspektif pertama, strategi dapat di definisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan mengimplementasikan misinya. Maksudnya adalah bahwa para manajer memainkan peran yang aktif, sadar dan rasional dalam merumuskan strategi organisasi. Dalam lingkungan yang turbulen dan selalu mengalami perubahan, pandangan ini lebih banyak diterapkan.

Mintzberg, menawarkan lima kegunaan dari kata strategi, yaitu:

1. Sebuah rencana: suatu arah tindakan yang diinginkan secara sadar.
2. Sebuah cara: suatu manuver spesifik yang dimaksudkan untuk mengecoh lawan atau competitor.
3. Sebuah pola: dalam suatu rangkaian tindakan.
4. Sebuah posisi: suatu cara menempatkan organisasi dalam sebuah lingkungan.
5. Sebuah perspektif: suatu cara yang terintegrasi dalam memandang dunia. (Sandra Oliver, 2006 : 2)

Itulah sebabnya maka langkah pertama yang diperlukan ialah mengenal khalayak atau sasaran kemudian berdasarkan pengenalan serta komunikator dipilih, sesuai dengan kondisi situasi yang ada. Hal ini dimaksudkan selain agar kekuatan penangkal yang dimiliki khalayak dapat “dijinakkan”, juga untuk mengalahkan kekuatan pengaruh dari pesan-

pesan lain yang berasal dari sumber (komunikator) lain.

Menurut Gibson, dalam strategi komunikasi perlu dilakukan tindakan-tindakan sebagai berikut:

1. Mendorong saling mempercayai

Komunikasi itu dimulai dari suasana saling percaya yang diciptakan antara komunikator dan komunikan. Kalau tidak ada unsur saling mempercayai, komunikasi tidak akan berhasil. Tidak adanya rasa saling percaya akan menghambat komunikasi

2. Meningkatkan umpan balik

Kesalahpahaman dapat dikurangi jika proses umpan balik dilakukan dengan baik. Mekanisme umpan balik dalam organisasi sama pentingnya dengan komunikasi antar pribadi. Seorang komunikator memerlukan adanya mekanisme umpan balik sehingga mereka tahu apakah pesannya sudah dipahami oleh komunikan

3. Mengatur arus informasi

Mengatur arus informasi agar tidak memberikan beban informasi kepada pihak komunikan. Hanya informasi penting dan yang diperlukan oleh komunikan yang disampaikan. Komunikasi diatur mutunya, jumlahnya, dan cara penyampaiannya. Informasi yang disampaikan harus sistematis, ringkas dan memiliki bobot kepentingan yang cukup

4. Pengulangan

Pengulangan membantu komunikasi untuk menginterpretasikan pesan yang tidak jelas atau terlalu sulit untuk dapat dipahami pada saat pertama kali didengar. Bagi seorang manajer, permasalahan-permasalahan penting yang tidak disampaikan kepada bawahan dapat diulangi paling tidak dua tiga kali.

5. Menggunakan bahasa yang sederhana

Bahasa yang kompleks, istilah-istilah teknis dan jargon menyebabkan komunikasi sulit dipahami oleh komunikan. Hampir setiap gagasan dapat disampaikan dalam bahasa yang sederhana sehingga setiap orang dapat memahaminya.

6. Penetapan waktu

Suatu permasalahan dalam komunikasi di mana komunikator mulai menyampaikan pesan pada saat penerima belum siap untuk mendengarkannya. Beberapa orang menjumpai bahwa pesan yang disampaikan kepadanya tidak sistematis sehingga mereka tidak dapat menghubungkan satu topik dengan topik yang lain secara sistematis. Oleh karenanya cara yang tepat adalah dengan mengelola waktu untuk berkomunikasi sehingga pesan yang disampaikan tersusun dengan baik, ringkas dan mudah dipahami. (Ulbert Silalahi, 2007: 228)

Strategi komunikasi banyak menentukan keberhasilan dalam kegiatan komunikasi. Dalam menyusun strategi komunikasi seorang pemimpin harus memahami fungsi strategi komunikasi baik secara makro maupun mikro. Dengan

pendekatan makro berarti organisasi dipandang struktur global yang berinteraksi dengan lingkungannya. Sedangkan dengan pendekatan mikro lebih memfokuskan kepada komunikasi dalam unit dan sub unit pada suatu organisasi. Komunikasi yang diperlukan pada tingkat ini adalah komunikasi antara anggota kelompok, komunikasi untuk memberi orientasi dan latihan, komunikasi untuk menjaga iklim, komunikasi dalam mensupervisi dan pengarahan pekerjaan dan komunikasi untuk mengetahui rasa kepuasan dalam bekerja. (Arni Muhammad, 2008 : 75-76).

Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi menurut R. Wayne Peace & F. Don Faules, adalah pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hirarki antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Dapat dikatakan bahwa komunikasi dalam perusahaan terjadi antara unit-unit komunikasi dalam perusahaan yang saling terjalin dalam hubungan tingkatan atau hirarki tertentu antara yang satu dengan yang lainnya (R. Wayne Peace & Don F. 2008 : 31).

Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi merupakan proses pengiriman pesan dan penafsiran pesan antara unit-unit atau bagian-bagian dalam organisasi, yang terjalin dalam tingkatan-tingkatan tertentu di dalam organisasi. Meskipun semua organisasi harus melakukan komunikasi dengan berbagai pihak

dalam mencapai tujuannya, perlu diketahui bahwa pendekatan yang dipakai antara satu organisasi dengan organisasi lain dapat bervariasi atau berbeda-beda. Bagi perusahaan berskala kecil yang hanya memiliki beberapa karyawan, penyampaian informasi dapat dilakukan secara langsung kepada para karyawannya tersebut. Lain halnya dengan perusahaan besar yang memiliki ratusan bahkan ribuan karyawan, penyampaian informasi kepada mereka merupakan suatu pekerjaan yang cukup rumit (Djoko Purwanto, 2006 : 39).

Gaya Komunikasi Organisasi

Organisasi merupakan tempat berkumpulnya berbagai karakteristik budaya dari setiap anggotanya. Perbedaan-perbedaan tersebut membuat proses komunikasi tertentu. Masing-masing anggota memiliki perilaku komunikasi yang berbeda-beda. Hal inilah yang menentukan gaya komunikasi organisasi.

Gaya komunikasi (*communication style*) didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antar pribadi yang terspesialisasi yang digunakan dalam suatu situasi tertentu (*a specialized set of interpersonal behavior that are used in a given situation*) (Marhaeni Fajar, 2009 : 128).

Gaya komunikasi akan memberikan penjelasan tentang bagaimana perilaku orang-orang dalam perusahaan ketika mereka melaksanakan tindakan berbagi informasi dan gagasan.

Ada enam gaya komunikasi dalam perusahaan atau organisasi, yaitu:

1. Controlling Style

Gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini, ditandai dengan adanya suatu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi ini dikenal dengan nama komunikator satu arah (*one way communication*).

2. *Equalitarian Style*

Aspek penting gaya komunikasi ini adanya landasan persamaan. *The equalitarian of communication* ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah (*two way traffic communication*). Dalam gaya komunikasi ini, tindakan komunikasi dilakukan secara terbuka. Artinya, setiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan atau pendapat dalam suasana rileks, santai dan informal. Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama.

3. *Structuring Style*

Gaya komunikasi yang terstruktur ini, memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna memantapkan perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi. Pemberi pesan (*sender*) lebih memberi perhatian pada keinginan untuk mempengaruhi orang lain dengan jalan membagi informasi tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, aturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi.

4. *Dynamic Style*

Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan atau sender memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan (*action-oriented*). Gaya komunikasi ini sering dipakai oleh para juru kampanye atau supervisor yang membawahi para wira niaga (*salesman* atau *sales woman*).

5. *Relinquishing Style*

Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk

menerima pesan, pendapat atau gagasan orang lain, daripada keinginan untuk memberi perintah, meskipun pengirim pesan mempunyai hak untuk member perintah dan mengontrol orang lain.

6. *Withdrawal Style*

Akibat yang muncul jika gaya ini digunakan adalah melemahnya tindakan komunikasi, artinya tidak ada keinginan dari orang-orang yang memakai gaya ini untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena ada beberapa persoalan ataupun kesulitan antar pribadi yang dihadapi oleh orang-orang itu (Marhaeni Fajar, 2009 : 129-132).

Perusahaan harus dapat menggunakan masing-masing gaya komunikasi di atas untuk menghadapi konflik-konflik internal yang muncul. Jika salah memilih penggunaan gaya komunikasi, maka akan berakibat pada ketidakefektifan, atau bisa jadi bukannya konflik bisa diredam, malah konflik menjadi lebih besar.

Reputasi Perusahaan

Pada dasarnya reputasi perusahaan merupakan penghargaan yang didapat oleh perusahaan karena adanya keunggulan-keunggulan yang ada pada perusahaan tersebut, yaitu kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan sehingga perusahaan akan terus dapat menegembangkan dirinya, guna terus menciptakan inovasi-inovasi baru bagi pemenuhan kebutuhan konsumen.

Wartick mendefinisikan reputasi perusahaan, adalah persepsi masing-masing *stakeholder* secara agregat mengenai seberapa baik respon organisasional. Reputasi sangat penting bagi perusahaan karena di mata pelanggan dan masyarakat luas, dimana

reputasi memberi gambaran terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan (S.L. Wartick, 2002 : 371-392).

Reputasi yang baik selalu diupayakan dan terus dipertahankan oleh sebuah organisasi agar organisasi tersebut tetap hidup dan orang-orang di dalamnya dapat terus mengembangkan kreatifitasnya, dan bahkan dapat memberi manfaat dengan lebih berarti bagi orang lain atau publiknya (Ike Devi Sulistyasingtyas, 2004 : 117).

Reputasi merupakan nilai dari citra perusahaan dan merupakan sumber dari keunggulan berkompetisi sebagaimana pendapat Argenti (1998). Dalam organisasi yang telah memiliki nilai reputasi, maka manajer dalam organisasi itu harus berusaha untuk membangun, melanjutkan dan mempertahankan reputasi tersebut dalam berbagai bentuk aktifitas yang dapat (i) membentuk identitas yang khas (ii) kegiatan yang berhubungan dan konsisten dengan citra yang telah melekat pada publik ((Ike Devi Sulistyasingtyas, 2004 : 118).

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian *Deskriptif* bersifat kualitatif. Jadi dengan menggunakan metode deskriptif ini, akan digambarkan bagaimana strategi komunikasi yang dilaksanakan oleh *UDW Dancers* dalam membangun reputasi. Jenis penelitian ini bersifat kualitatif. Bogdan dan Taylor mendefinisikan penelitian kualitatif adalah “Sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata

tertulis dan lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati” (Lexy J. Moleong, 2001 : 3).

Operasionalisasi Konsep

Untuk mendapatkan gambaran jelas tentang “Strategi komunikasi *United Dance Works (UDW) Dancers* dalam membangun reputasi, penulis menentukan konsep serta dimensinya sebagai berikut:

1. Mengenali khalayak, berupa;
 - 1.1. Kondisi kepribadian dan kondisi fisik khalayak, berupa: pengetahuan khalayak mengenai pokok persoalan; pengetahuan khalayak untuk menerima pesan-pesan lewat media yang digunakan; pengetahuan khalayak terutama pembendaharaan kata yang digunakan
 - 1.2. Pengaruh kelompok dan masyarakat serta nilai-nilai dan norma-norma dalam kelompok dan masyarakat yang ada.
 - 1.3. Situasi dimana kelompok itu berada.
2. Menyusun pesan, berupa:
 - 2.1 Menentukan tema pesan
 - 2.2 Menentukan materi Pesan
3. Menetapkan metode, disesuaikan dengan:
 - 2.1. Bentuk pesan
 - 2.2. Keadaan khalayak
 - 2.3. Fasilitas yang dimiliki perusahaan
 - 2.4. Biaya yang tersedia

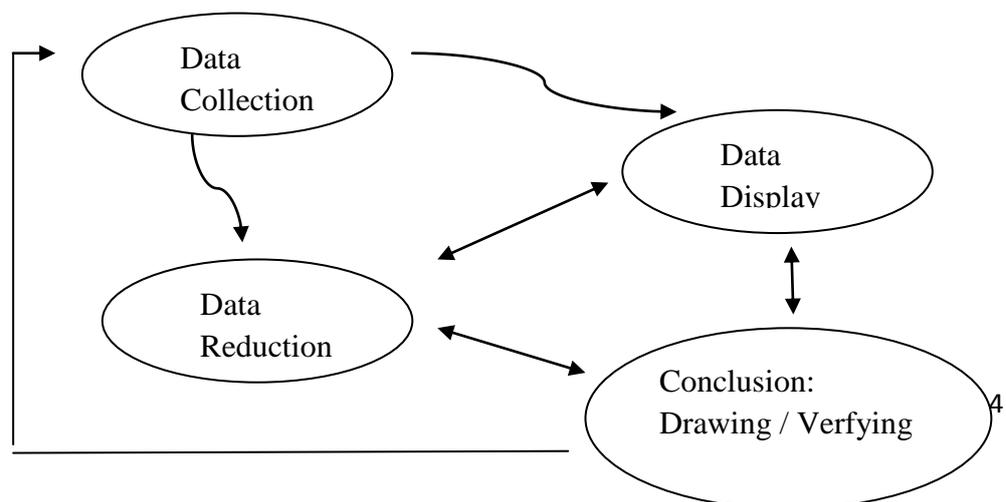
4. Melakukan Seleksi dan penggunaan media, meliputi;
 - 1.1 Komunikasi langsung atau tatap muka (*face to face*)
 - 1.2 Menggunakan media massa
5. Mengidentifikasi hambatan komunikasi
 - 5.1 Hambatan dalam segi penggunaan lambang atau bahasa
 - 5.2 Hambatan teknis antara yang digunakan dan diterima
 - 5.3 Hambatan teknis lain (menggangu kelancaran sistem)

menentukan fokus penelitian. Namun demikian, fokus penelitian ini masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti masuk dan selama di lapangan. Analisis selama di lapangan (Model Miles dan Huberman) analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap terpercaya. Miles dan Huberman pada tahun 1984 mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh, aktifitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing / verification*. Model interaktif dalam analisis data akan ditunjukkan pada gambar berikut ((Sugiyono, 2005: 91-92).

Teknik Analisis Data

Terdapat dua macam analisis data, yaitu analisis sebelum di lapangan dan analisis selama di lapangan. Analisis sebelum di lapangan, peneliti kualitatif telah melakukan analisis data sebelum peneliti masuk lapangan. Analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan atau data sekunder, yang akan ditentukan untuk

Gambar 2
Komponen dalam Analisis Data (Interactive Model)



1. *Data Reduction* (Reduksi Data): Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci.
2. *Data Display* (Penyajian Data): Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami.
3. *Concluding Drawing/Verification*, langkah yang ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini, sumber informasi diangkat dari sumber utama (*key informan*) ataupun informan lain yang mengetahui dengan jelas tentang masalah penelitian. Teknik penentuan narasumber kunci (*key informan*) secara

Purposive, yaitu memilih informan berdasarkan kriteria yang penulis tentukan, Sumber data yang berasal dari *key informan* dan *informan* sebagai berikut :

1. *Key informan*: Adhistry Juliani Kampono, selaku *Managing Director UDW Dance Company*
2. *Informan 1*: Yessy Hutabarat selaku *Artistic Director UDW Dance Company*
3. *Informan 2*: Justin Lestuni selaku anggota *Dancers* di *UDW Dance Company*

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara :

1. Observasi, yaitu melakukan pengamatan terhadap objek dan masalah pokok penelitian. Keuntungan penggunaan observasi yaitu perilaku yang diobservasi sangat erat kaitannya dengan situasi yang terjadi sehingga memudahkan untuk mengidentifikasi kebutuhan untuk pelatihan. Jika teknik observasi disertai dengan pemberian *feedback*, akan

mendapatkan penilaian yang objektif dari observer.

2. Wawancara mendalam (*depth interview*), yaitu bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan berdasarkan tujuan tertentu.
3. Studi Kepustakaan, yaitu dilakukan dengan mengambil bahan materi berdasarkan buku-buku dan bahan-bahan tulisan lainnya serta literatur yang ada hubungannya dengan penelitian yang dilakukan ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penentuan Khalayak

Khalayak *UDW Dance Company* terdiri dari dua kelompok, yaitu khalayak eksternal dan khalayak internal. Khalayak eksternal *UDW* adalah masyarakat umum dan para klien (penyelenggara event; perusahaan dan media) sementara khalayak internal adalah tim dancer *UDW*. Penentuan khalayak ini didasarkan pada jenis usaha yang dimiliki oleh *UDW Dance Company*, yakni *UDW Production* dan *UDW Dance Complex*.

Selain memiliki khalayak eksternal, *UDW Dance Company* juga memiliki khalayak internal, dalam hal ini adalah *dancers*. *Dancer UDW* direkrut melalui mekanisme seleksi/audisi yang dilaksanakan setiap enam bulan sekali. Adhistry menjelaskan kepada peneliti, sebagai berikut: Penari *UDW* direkrut melalui proses audisi yang kami lakukan 6 bulan sekali. Bagi penari yang lolos seleksi kami latih juga untuk menjadi pengajar sesuai kurikulum *UDW*. Bagi yang kami anggap cocok, akan kami jadikan pengajar juga di *UDW Dance Complex* (**Hasil wawancara dengan Adhistry**).

Penyusunan Pesan

Sebagai sebuah perusahaan jasa penari latar, dalam rangka promosi *UDW Dancers* kepada masyarakat, maka prosesnya dilakukan dengan karya dan kinerja pada saat pagelaran dilangsungkan. Jadi, mekanisme perumusan pesan dalam bentuk kata-kata (lisan/tulisan) untuk keperluan promosi, jarang dilakukan, kecuali jika sedang mengajukan proposal untuk ikut ambil bagian dalam *event* tertentu. Promosi di *UDW Dance Company* ditangani oleh tim marketing. Promosi tersebut baik kepada klien media massa ataupun klien perusahaan atau perseorangan yang akan melakukan

event-event dan membutuhkan jasa penari latar. Adhistry, selaku pimpinan perusahaan, memimpin langsung tim marketing tersebut di lapangan. Ya, kami memiliki komunikator khusus, saya sendiri yang memimpin mereka (tim marketing saya) (**Hasil wawancara dengan Adhistry J. Kampono**).

Penentuan Metode

Setelah khalayak dan pesan sudah ditentukan, maka langkah atau tahapan selanjutnya adalah penentuan metode. Penentuan metode dalam konteks penelitian ini adalah metode dipilih dan diterapkan oleh *UDW Dance Company* dalam rangka mempromosikan *UDW* kepada masyarakat. Dengan melakukan kerjasama ke berbagai media massa yang kami pilih dan dianggap tepat untuk mempromosikan *UDW*. Dan juga kami rutin setahun sekali mengadakan pagelaran tari *UDW* (**Hasil wawancara dengan Adhistry J. Kampono**). Ikut dalam *event-event* musik yang diadakan di televisi ataupun *off air*. Biasanya kalau itu *event* besar secara otomatis akan ada liputan juga dari media massa. Nah, *moment* seperti itu kami pakai buat promosi *UDW* ke masyarakat (**Hasil wawancara dengan Yessy Hutabarat**).

Penggunaan Media

Sebelum suatu pesan atau kebijaksanaan lembaga disampaikan kepada masyarakat perlu dipertimbangkan tentang penggunaan media atau saluran yang paling efektif. Untuk khalayak eksternal, dalam hal ini masyarakat dan klien, *UDW* memanfaatkan beragam media massa dan media alternatif lainnya. Adhistry J. Kampono, menjelaskan mengenai penggunaan media oleh *UDW* tersebut, sebagai berikut: Kami membuat masyarakat mengenal *UDW* dengan menggandeng media massa, seperti: stasiun TV, radio, majalah... kerjasama ke media massa yang kami pilih tepat untuk promosi *UDW*. Dan sekarang sudah banyak sekali yang mengenal dan mengetahui *UDW*, sehingga banyak sekali yang menggunakan jasa *UDW* (**Hasil wawancara dengan Adhistry J. Kampono**). Media yang anda pilih untuk “promosi” keberadaan *UDW Dancers Company* kepada masyarakat melalui media massa, Sosial media dan *website*. Termasuk juga media manusia. Maksudnya komunikasi dari mulut ke mulut antara kita sesama penari (**Hasil wawancara dengan Yessy Hutabarat**).

Namun, tidak semua media massa yang juga dijadikan oleh *UDW* dalam rangka promosi kepada

masyarakat. Tidak semua stasiun televisi ataupun radio yang dimanfaatkan *UDW Dance Company* untuk tujuan penyebarluasan pesan-pesannya kepada masyarakat. Sesuai dengan *positioning UDW*. Jadi kami harus menyeleksi media massa, yang jangkauannya sangat luas. Kami melakukan penelitian dulu sesuai target dan pengguna dari media massa tersebut (**Hasil wawancara dengan Adhistry J. Kampono**).

Seperti sudah dijelaskan sebelumnya bahwa penggunaan media untuk kepentingan penyebarluasan *UDW*, selain kepada khalayak eksternal juga kepada khalayak internal. Untuk khalayak eksternal *UDW* menggunakan media massa dan beragam media alternatif lainnya, sementara untuk khalayak internal, *UDW* lebih melakukan pendekatan komunikasi langsung (*face to face*).

Ada dua pendekatan komunikasi langsung yang dilakukan *UDW* kepada khalayak internal, yaitu melalui forum-forum formal dan informal. Forum atau pertemuan formal menggunakan komunikasi langsung yang juga bersifat formal. Sementara forum informal memanfaatkan baik komunikasi langsung ataupun melalui penggunaan alat komunikasi (SMS, WA, telepon, HP, dll).

Hambatan Komunikasi

Secara umum, hambatan komunikasi di *UDW Dance Company* dapat diamati dari permasalahan yang terjadi, baik secara eksternal maupun internal. Permasalahan secara eksternal terletak pada masalah keterbatasan anggaran. Anggaran menjadi hambatan kami dalam berpromosi karena setiap *event* promosi yang dilakukan *UDW* seperti pagelaran tari *UDW* selalu menggunakan dana pribadi. Kami harus kreatif dalam melakukan promosi. Itulah yang sering kami lakukan (**Hasil wawancara dengan Adhistry J. Kampono**).

Selain masalah anggaran, masalah lain yang juga dapat diidentifikasi sebagai hambatan komunikasi adalah performa atau kinerja penari ketika sedang tampil dalam suatu *event* tertentu. Performa atau kinerja penari menjadi etalase bagi masyarakat untuk melihat kualitas *UDW Dance Company* itu seperti apa. Tapi kami juga selaku *dancers* sekaligus sebagai komunikator di lapangan. Hanya saja komunikasi kami dengan menggunakan tariannya. Hambatannya ya kalau kami nggak maksimal.... Kalau untuk tim *dancer* ya seperti tadi gue bilang. Kalau penampilan kami kurang baik, maka kesan yang ditangkap klien atau

masyarakat juga pasti kurang baik **(Hasil wawancara dengan Yessy Hutabarat)**.

Masalah berikutnya adalah persoalan pemilihan media untuk penyebaran pesan-pesan atau informasi mengenai *UDW* dan jenis usahanya kepada masyarakat. Selain harga yang diminta media (misalnya, untuk pemasangan iklan) salah memilih media juga mengakibatkan penyebaran pesan-pesan tersebut tidak terdistribusi atau diterima dengan baik kepada khalayak sasaran yang dituju *UDW*. Adapun pemilihan media *mainstream*, seperti televisi, radio, majalah maupun surat kabar, sejauh ini hanya untuk mempopulerkan keberadaan *UDW Dance Company* kepada masyarakat. Sementara untuk menyebarkan pesan-pesan khusus dalam konteks tari dan segala macam hal yang melingkupinya, dibutuhkan media-media tertentu dan itu sangat terbatas keberadaannya.

Selain permasalahan yang berkaitan dengan khalayak eksternal (masyarakat umum dan klien pengguna jasa penari latar *UDW*), permasalahan yang terjadi di dalam anggota internal *UDW*, pada titik tertentu, juga diidentifikasi sebagai hambatan komunikasi. Misalnya adalah konflik yang tercipta antara sesama penari, antara penari dengan *art director*

ataupun antara penari, *art director* dengan pihak manajemen.

Konflik itu terjadi karena padatnya jadwal latihan, dimana kami para penari mengalami kelelahan fisik, sehingga saya ingin bercanda, tapi teman saya menanggapi dengan serius. Tapi masalah ini sudah diselesaikan dengan baik. Saya menyikapinya dengan penuh pengertian dan kesabaran. Apabila saya salah, saya langsung meminta maaf. Begitu juga sebaliknya, apabila teman saya melakukan kesalahan dan meminta maaf, maka saya langsung memaafkan **(Hasil wawancara dengan Justin Lestuni)**. Pendekatan personal (*personal approach*) menjadi teknik pertama yang dipilih oleh seluruh internal *UDW* dalam menyikapi konflik ataupun persoalan yang terjadi. Jika *personal approach* tidak berhasil menyelesaikan konflik atau masalah yang terjadi, maka akan dibentuk sebuah pertemuan formal, yang melibatkan manajemen dengan pihak-pihak yang berkonflik. Kalau itu menyangkut perusahaan, ya manajemen dan pimpinan, sekali-kali juga kami dilibatkan di situ. Tapi kalau ada konflik, biasanya juga ada forum dadakan juga. Sifatnya untuk merespon masalah-masalah di internal perusahaan, termasuk konflik antar *dancers* **(Hasil wawancara dengan Yessy Hutabarat)**.

Reputasi *UDW Dance Company*

Reputasi merupakan nilai penting yang harus dimiliki dan dijaga oleh sebuah perusahaan. Menjadi semakin lebih penting lagi manakala perusahaan tersebut mengandalkan usahanya pada penyediaan jasa. Dengan reputasi yang baik akan membantu perusahaan dalam mendapatkan klien atau job. Respon masyarakat Indonesia dulunya sangat menanggapi remeh dunia tari dan profesinya juga. Dunia tari ini selalu dianggap seni yang tabu, dan selalu dianggap remeh oleh para klien *UDW* pada awalnya. Tapi sekarang dunia tari sudah mulai diterima keberadaannya oleh masyarakat luas, dan para klien pun sudah mulai menghargai *UDW* pada khususnya dan dunia tari pada umumnya (**Hasil wawancara dengan Adhistry J. Kampono**). Reputasi baik yang dimiliki oleh *UDW Dance Company* saat ini, tidak lepas dari kerjasama seluruh pihak internal, mulai dari pimpinan manajemen, para *koreografer*, maupun para *dancer*. Kerjasama dan kinerja baik yang mereka tunjukkan juga disupport oleh media massa maupun promosi lewat media sosial.

SIMPULAN

1. Bentuk-bentuk komunikasi yang dilaksanakan *UDW Dancers* dalam membangun reputasi, berdasarkan hasil penelitian ini, terbagi dalam dua hal, yaitu; ke internal (*tim dancer*) dan eksternal (masyarakat dan klien). Untuk internal, bentuk komunikasi yang dilakukan melalui *personal approach* dan forum-forum formal yang dibentuk berdasarkan situasi atau forum/rapat tahunan. *Personal approach* bisa dilakukan dengan komunikasi tatap muka secara langsung maupun lewat alat komunikasi (BB, *twitter*, *facebook*, *handphone*, dll). Bentuk-bentuk komunikasi ke eksternal biasanya dengan komunikasi non-verbal, yakni menampilkan performa tarian yang baik pada saat manggung. Dengan performa tarian yang baik dalam setiap *event* atau pagelaran tari, menjadi sebuah pesan yang dapat menyenangkan klien di satu sisi, serta membuat nama *UDW* menjadi terkenal di masyarakat, pada sisi yang lain. Selain bentuk-bentuk komunikasi tersebut, *UDW Dancers* juga mengelola *website* yang menjadi sarana promosi perusahaan, baik kepada klien maupun kepada masyarakat luas. Kepada klien tujuannya agar tim *dancer UDW*

bisa diikutsertakan dalam *event-event* yang mereka gelar, sementara bagi masyarakat untuk menarik sebanyak mungkin ke dalam kelas-kelas tari yang disediakan dalam *UDW Dance Complex*.

2. Hambatan-hambatan komunikasi yang dialami *UDW Dancers* dalam membangun reputasi yaitu; hambatan pada media promosi dan komunikator. Sebagai perusahaan baru, *UDW* membutuhkan media massa guna mempromosikan keberadaan, baik kelas tari yang disediakan ataupun jasa *dancers*. Karena minimnya anggaran, maka promosi melalui media-media massa kurang begitu maksimal. *UDW* mengandalkan performa mereka di televisi, misalnya dalam program “Indonesia Mencari Bakat” di Trans TV, untuk membangun reputasi secara gratis.

Hambatan lainnya adalah keterbatasan komunikator yang dimiliki oleh *UDW*. Adhistry J. Kampono sebagai pimpinan perusahaan juga sekaligus merangkap sebagai komunikator dalam mempromosikan *UDW Dance Company*, baik kepada klien maupun masyarakat. Akibatnya, promosi jadi tidak maksimal karena

pimpinan sendiri *menghandle* banyak urusan.

3. Strategi komunikasi *UDW Dancers* dalam membangun reputasi dijalankan dengan mengacu pada khalayak *UDW*, yakni khalayak eksternal terdiri dari klien (personal maupun perusahaan) dan masyarakat umum (anak muda yang tertarik dengan seni tari) serta khalayak internal terdiri dari para *dancer*, *koreografer* dan manajemen. Promosi atau penyebaran pesan-pesan *UDW* kepada media atau perusahaan penyelenggara *event*, dilakukan melalui pengajuan proposal serta menjadi penari latar pada acara-acara televisi. Sementara kepada masyarakat umum (anak muda) promosi *UDW* melalui keikutsertaan mereka dalam *event* pagelaran tari. Media yang dipilih dalam proses penyebaran pesan-pesan atau informasi mengenai *UDW* tersebut adalah media massa (televisi, radio, majalah dan surat kabar), melalui komunikasi langsung atau *face to face* (dilakukan dalam internal *UDW* dalam bentuk rapat-rapat formal maupun informal), serta memanfaatkan media alternatif (*website*, *facebook*, *twitter*, *youtube*).

Pengajuan proposal dan kerjasama dengan media juga menjadi metode yang dipilih oleh *UDW* dalam mempromosikan diri. Sementara untuk khalayak internal, metode yang dipilih untuk makin meningkatkan kinerja atau performa tim *dancer UDW* adalah dengan audisi pencarian *dancer* setiap enam bulan sekali.

4. *Website* menjadi media yang penting bagi *UDW Dance Company* dalam proses penyebarluasan informasi mengenai keberadaan institusi ini dan berbagai aktivitas serta jenis usaha yang dimilikinya, kepada khalayaknya. Keberadaan *website* menjadi media promosi yang penting, selain televisi dan penggunaan sosial media.

DAFTAR PUSTAKA

- Fajar, Marhaeni. *Ilmun Komunikasi. Teori & Praktik*, Graha Ilmu kerjasama dengan Univ. Mercu Buana, Yogyakarta; 2009.
- Greenhalgh, Leonard. *Menangani Konflik*. Dalam A.Dale Timpe, (Ed.), *Memimpin Manusia*. Alih bahasa oleh Sofyan Cikmat, PT.Gramedia, Jakarta; 1999.
- Muhammad, Arni. *Komunikasi Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta; 2000

Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2001.

Peace, R. Wayne & Don F. Faules. *Komunikasi Organisasi; Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Remaja Rosda Karya, Bandung; 2000.

Purwanto, Djoko. *Komunikasi Bisnis*. Edisi ketiga, Penerbit Erlangga, Jakarta; 2006.

Silalahi, Ulbert. *Studi Tentang Administrasi, Konsep, Teori dan Dimensi*, Bandung, Sinar Baru Algesindo; 2007

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: CV Alfa Beta, 2005

Wartick, S. L. *Measuring Corporate Reputation: Definition and Data*, *Business and Society*, Vol. 41, No. 4, pp. 371-392, 2002