

**STRATEGI KOMUNIKASI EKSTERNAL SEBAGAI  
SUMBER KEUNGGULAN BERSAING  
HARIAN JAWA POS**

**T E S I S**

**OLEH :**

**FREDDY MUTIARA ST  
NIM : 8112404001**



**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
SEPTEMBER 2005**

**STRATEGI KOMUNIKASI EKSTERNAL SEBAGAI SUMBER KEUNGGULAN  
BERSAING HARIAN JAWA POS**

**TESIS**

**Diajukan kepada  
Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya  
untuk memenuhi persyaratan  
dalam menyelesaikan program Magister  
Manajemen**

**OLEH:**

**FREDDY MUTIARA ST**

**8112404001**

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER  
SEPTEMBER 2005**

Dalam setiap keberhasilan yang sangat baik  
Keuletanlah yang menjadi unsur utamanya  
Keuletan adalah aturan mainnya

Tak ada yang bisa menggantikan keuletan  
Bakat juga tidak...  
Orang berbakat yang tidak sukses  
adalah hal yang lumrah

Kejeniusan juga tidak  
Orang pandai yang tidak memperoleh apa-apa  
sudah nyaris menjadi kata-kata mutiara

Pendidikan juga tidak  
Dunia sudah penuh dengan pengangguran berpendidikan

Keuletan dan keteguhanlah yang paling berkuasa  
Slogan “Jangan Menyerah” telah dan selalu  
Memecahkan masalah yang dihadapi manusia

(Calvin Coolidge)

Tesis ini telah diuji dan dinilai

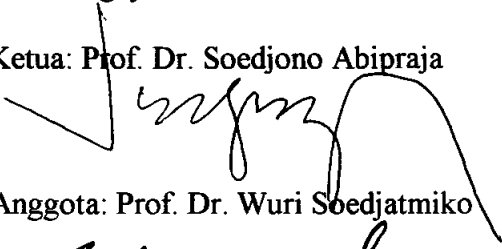
oleh Panitia Penguji pada

Program Pascasarjana Unika Widya Mandala Surabaya

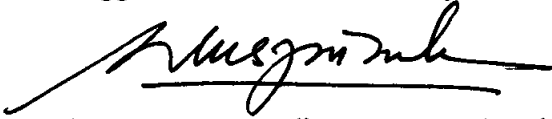
pada tanggal 23 bulan September tahun 2005

Panitia Penguji

1. Ketua: Prof. Dr. Soedjono Abipraja



2. Anggota: Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko



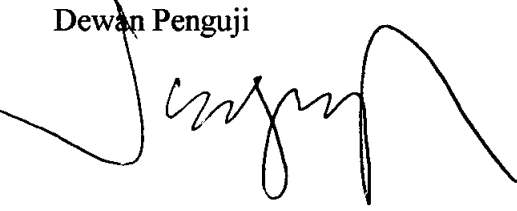
3. Anggota: YB. Budi Iswanto, M.A., Ph.D.



Tesis oleh Freddy Mutiara ini telah dipertahankan di depan dewan penguji

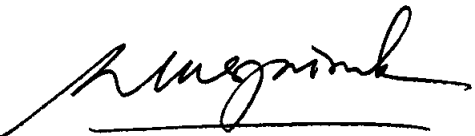
pada tanggal 23 September 2005

Dewan Penguji



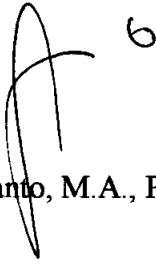
Prof. Dr. Soedjono Abipraja, Ketua

(321.67.0010)



Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko, Anggota

(121.82.0093)

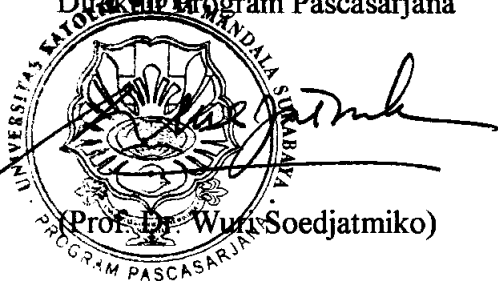


YB. Budi Iswanto, M.A., Ph.D., Anggota

(311.76.0059)

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana



(Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Pengasih atas berkat-Nya kepada penulis dalam pengerjaan Tesis Program Magister Manajemen (MM) Konsentrasi Manajemen Strategik. Tesis yang berjudul *Strategi Komunikasi Eksternal sebagai Sumber Keunggulan Bersaing Harian Jawa Pos* ini diajukan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan Program Magister Strata 2 Manajemen di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Pada kesempatan yang membahagiakan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Ibu Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala, yang telah membimbing penulis selama masa studi S2, khususnya pada mata kuliah *Corporate Communication*, dan atas saran-sarannya dalam pelaksanaan awal tesis penulis, serta mendukung penulis saat pembuatan tesis.
2. Bapak Prof. Dr. Soedjono Abipraja, selaku Ketua Program Studi MM Universitas Katolik Widya Mandala, yang telah mendukung penyelesaian tesis.
3. Bapak YB. Budi Iswanto, M.A., Ph.D., selaku dosen pembimbing dan pengajar *Corporate Communication* yang telah banyak memberikan saran, bantuan, bimbingan dan dorongan semangat untuk menyelesaikan pembuatan tesis penulis. Juga atas pencerahannya terhadap penelitian kualitatif deskriptif.

4. Redaksi Jawa Pos yang telah mengizinkan penulis mengangkat topik komunikasi eksternal harian Jawa Pos sebagai tesis. Topik Jawa Pos memudahkan penulis menyelesaikan tesis secara kualitatif deskriptif, karena sudah familiar dengan koran terbesar di Jawa Timur tersebut.
5. Papi, Mami, Anton dan keluarga yang telah memberikan doa, kasih dan pendidikan bagi penulis hingga saat ini, serta memberikan motivasi bagi penulis selama penyelesaian tesis.
6. Teman-teman MM Stratejik Universitas Katolik Widya Mandala angkatan 10 yang telah bersama-sama penulis berjuang bersama-sama menyelesaikan kegiatan perkuliahan, presentasi dan tugas-tugas akademik lain. Juga kepada teman-teman angkatan 9, 11, 12 dan angkatan 1 MM Keuangan yang turut membantu dan berinteraksi dalam pertemanan dengan penulis beserta segala kenakalannya.
7. Dosen-dosen pengajar di MM Stratejik angkatan 10: Dr.rer.pol.Debby Ratna Daniel yang telah mengajarkan arti perjuangan untuk mengerjakan tugas-tugas Sistem Informasi Manajemen; Handoko Sasmito, MBA yang menjejali kelas Manajemen Stratejik dengan setumpuk jurnal-jurnal berbobot dan terus mendorong untuk *fight* membaca jurnal-jurnal tersebut; Hadi Satyagraha, MBA, Ph.D atas pengajaran dan wawasannya yang kritis tentang Manajemen Stratejik; dan dosen-dosen lain pengajar MM Stratejik kelas angkatan 10 yang tidak bisa penulis sebutkan semua nama-namanya.
8. Sahabatku Ko Lingki dan Vonny yang banyak mendukung dan memberi motivasi kepada penulis.

9. Asisten direktur Pak Ferry Pawitra, seluruh staf administrasi (Mbak Novi, Mbak Fifi dan Mas Hari) dan staf pendukung Mas Prpto di Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala.
10. Semua responden penelitian kualitatif di Jakarta dan Surabaya yang telah sudi ikut merepotkan diri menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian yang banyak dan rinci.
11. Serta pihak-pihak yang telah membantu secara langsung atau tidak langsung –dan tidak dapat saya sebutkan satu per satu atau terlewatkan—untuk terselesaikannya tesis ini. Tuhan membalas budi baik Anda semua.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih mengandung kekurangan, maka penulis mengharapkan umpan balik dan saran yang membangun. Tidak tertutup pula kemungkinan untuk mengembangkan lebih lanjut tesis bagi peneliti lain. Akhir kata, penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat.

Surabaya, September 2005

Penulis



## RINGKASAN

Tesis berjudul *Strategi Komunikasi Eksternal sebagai Sumber Keunggulan Bersaing Harian Jawa Pos* bertujuan untuk mengidentifikasi strategi komunikasi eksternal yang sudah dan sedang dilaksanakan di PT Jawa Pos, serta melihat atribut-atribut apa yang digunakan dalam komunikasi eksternal kepada para pembaca harian Jawa Pos. Selanjutnya, diharapkan dapat diformulasikan suatu *Corporate Communication Strategy* yang relevan dalam mempertahankan pembaca, bahkan menjaring pembaca baru harian Jawa Pos. Strategi komunikasi eksternal didasarkan pada tiga komponen prinsipal: organisasi, konstituen, dan pesan atau imej.

Penelitian dilakukan menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Tesis diperkaya oleh sumber data formal dan non-formal dari aktivitas penulis selama lima tahun di Jawa Pos. Mengingat yang diteliti adalah komunikasi eksternal ke pembaca, untuk menjaga kesahihan penelitian, maka diupayakan menjaga jarak, paradigma, dan perspektif dari internal Jawa Pos. Sumber utama penelitian tesis didapat dari wawancara dengan lima informan praktisi yang dalam kesehariannya intens berinteraksi dengan berbagai media cetak, termasuk dengan Jawa Pos.

Hasil penelitian menunjukkan kalau citra yang dibangun Jawa Pos —melalui aktivitas redaksional dan aktivitas non-redaksional—membentuk *image credibility* Jawa Pos sebagai koran populer. Koran yang populer dibaca semua kalangan, namun tidak berkesan *cheap*, lebih efektif untuk menjangkau pembaca di Jawa Timur yang terfragmentasi menjadi pembaca kelas bawah, menengah, menengah atas, dan atas.

Citra koran populer yang terjaga kualitasnya membentuk keunggulan bersaing bagi harian Jawa Pos terhadap ekspansi koran-koran berbasis Jakarta ke Jawa Timur. Ekspansi tersebut meningkatkan intensitas persaingan media cetak harian secara umum. Efeknya, Jawa Pos melebarkan sayapnya ke Jakarta melalui Indo Pos. Sebaliknya, Kompas berusaha memperkuat pasarnya di luar Jakarta, terutama di Jawa Timur dan Jawa Tengah-Jogjakarta. Intensitas persaingan industri koran di Jakarta meningkat seiring munculnya pemain baru yang telah mapan di bisnis majalah dan media elektronik, yaitu Koran Tempo dan harian Seputar Indonesia. Padahal, jumlah pembaca koran tidak meningkat, karena masyarakat Indonesia lebih merupakan komunitas visual, bukan komunitas pembaca. Citra populer berimplikasi pada terbentuknya *building block image credibility* harian Jawa Pos sebagai koran populer, sehingga akan sulit mengubah citra tersebut bila kelak kondisi menuntut demikian.

## ABSTRACT

The purpose of this research at PT Jawa Pos, publisher of Jawa Pos dailynews is to define external corporate communication strategy to maintain customer and to gain new customer after intensity of newspaper industry's competition raise. Jawa Pos expands its market to Jakarta and establishes Indo Pos, Jawa Pos edition for Jakarta. As Kompas expands its market seriously outside Jakarta, especially to East Java. Intensity of competition raise as national company in weekly magazine and television entering newspaper industry. They publish Koran Tempo and Seputar Indonesia dailynews.

Research method of this thesis is descriptive methodology using interview and obervation to collect data. Premier data of this thesis comes from five professionals at public relation agency and marketing communication department which communicate their corporate client image to newspapers and magazines.

The result of this research shows PT Jawa Pos external communication strategy has created building block image credibility of Jawa Pos as a popular newspaper. For East Java market, popular newspaper create sustaining competitive advantage, as Kompas which expand its market to East Java still has strong image as quality and serious newspaper –although Kompas know it then try to reduce this image. An external communication strategy should be based on three principal components: organization, the constituents, and message or image.

**Keywords:** communication strategy, competitive advantage, organization, constituent, message, image.

## DAFTAR ISI

Halaman Persetujuan.....	ii
Kata Pengantar.....	iv
Ringkasan.....	vii
Abstract.....	viii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Lampiran.....	xiii
Bab 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Permasalahan.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
1.5. Lingkup Penelitian.....	6
Bab 2 TINJAUAN KEPUSTAKAAN.....	7
2.1. Pengertian Komunikasi.....	7
2.2. Arah Komunikasi Organisasi.....	8
2.2.1. Komunikasi Eksternal.....	9
2.2.2. Komunikasi Internal.....	9
2.3. Citra Komunikasi Korporat.....	10
2.4. Menata Citra, Identitas dan Reputasi.....	11
2.5. Strategi Komunikasi Korporat.....	12

2.6. Strategi Korporat yang Efektif.....	13
<b>Bab 3 KERANGKA KONSEPTUAL.....</b>	<b>15</b>
<b>Bab 4 METODE PENELITIAN.....</b>	<b>16</b>
4.1. Rancangan Penelitian.....	16
4.2. Waktu dan Tempat Penelitian.....	18
4.3. Informan Penelitian.....	18
4.4. Pertanyaan Penelitian.....	20
4.5. Instrumen Penelitian.....	20
<b>Bab 5 ANALISIS.....</b>	<b>21</b>
5.1. Citra Umum Jawa Pos.....	21
5.2. Tampilan dan Komposisi Koran.....	23
5.3. Rubrik Anak Muda Deteksi.....	26
5.4. Peluang dan Ancaman.....	27
5.5. Aktivitas Non-Redaksional.....	31
5.6. Jurnalisme Jawa Pos.....	33
<b>Bab 6 PEMBAHASAN.....</b>	<b>35</b>
6.1 Organisasi.....	35
6.1.1. Menentukan Tujuan.....	35
6.1.2. Menentukan Sumber Daya yang Tersedia.....	36
6.1.3. Kredibilitas Citra Organisasi.....	38
6.2. Analisis Konstituen.....	41
6.2.1. Siapa Konstituen Organisasi.....	41
6.2.2. Apa Sikap Konstituen terhadap Organisasi dan	

Apakah Mereka Mengetahui Topik (Komunikasi).....	44
6.3. Menghantar Pesan yang Sesuai.....	46
6.3.1. Menentukan Saluran Komunikasi.....	46
6.3.2. Menstruktur Pesan yang Sesuai.....	48
Bab 7 PENUTUP.....	50
7.1. Simpulan.....	50
7.2. Saran.....	51
DAFTAR KEPUSTAKAAN.....	53

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.5. Model Strategi Komunikasi Korporat.....	12
3.1. Kerangka Konseptual.....	15

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Wawancara Informan 1.....	55
2. Wawancara Informan 2.....	59
3. Wawancara Informan 3.....	62
4. Wawancara Informan 4.....	66
5. Wawancara Informan 5.....	69