

KEPERCAYAAN KLIEN TERHADAP KONSULTAN HUBUNGAN MASYARAKAT

Tito Edy Priandono

Departemen Ilmu Komunikasi FPIPS UPI, Jl Setiabudhi 229 Bandung-Jawa Barat

HP. 081220376073. *E-mail*: tito.prioandono@gmail.com.

Naskah diterima tanggal 23 April 2014, direvisi tanggal 26 Mei 2014, disetujui tanggal 3 Juni 2014

CLIENT'S TRUST TO PUBLIC RELATION CONSULTANTS

Abstract

The aim of this research is understand the process of building the trust based on client experience. Business relationship was related to the risk of profit or loss, so the decision of going the trust to the business partners is driven by a rational considerations. The conceptual framework that had been used are primary factors of trust consist of reputation, performance, and appearance while the secondary factors of trust consist of accountability, pre commitment, and communication atmosphere. The research used qualitative approach using rational choice theory. The respondent of this research is public relations consultant whose client include both corporate profit organization and non profit institutions of national and international organization background. The result of this research showed that the reputation is the most significant of primary aspect in the formation process of client's trust to the consultant on pre relations stage. While the secondary pre commitment as secondary factors. On relationship stage, the performance consultant is primary factor that determined the client trust of consultant rather than other aspects such as appearances, the situations of communication and accountabilities.

Keywords: *client, consultant, trust, primary factors, secondary factors*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memahami proses pembentukan kepercayaan berdasarkan pengalaman klien. Hubungan bisnis terkait dengan masalah dengan risiko untung-rugi, sehingga keputusan untuk memberikan kepercayaan kepada rekanan bisnis didorong oleh pertimbangan rasional. Kerangka konseptual yang digunakan adalah faktor primer kepercayaan yang meliputi reputasi, kinerja, penampilan, dan faktor sekunder kepercayaan yang meliputi akuntabilitas, pra komitmen, dan suasana komunikasi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan teori Pilihan Rasional. Responden penelitian adalah klien konsultan humas yang meliputi baik perusahaan dan lembaga nirlaba yang berlatar belakang organisasi nasional maupun internasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reputasi menjadi faktor primer paling signifikan dalam proses pembentukan kepercayaan klien terhadap konsultan pada tahap pra relasi. Sedangkan faktor sekunder berupa pra komitmen. Ketika relasi terbentuk, kinerja konsultan menjadi faktor primer yang menentukan kepercayaan klien, dari pada aspek yang lain seperti penampilan, suasana komunikasi, dan akuntabilitas.

Kata kunci: klien, konsultan, kepercayaan, faktor utama, faktor sekunder

PENDAHULUAN

Manusia adalah makhluk sosial yang sangat bergantung dengan manusia lain. Dalam berbagai *level* kehidupan baik yang bersifat hubungan personal maupun komersial, manusia bekerjasama dengan orang lain untuk menyelesaikan sebuah permasalahan. Basis utama yang merekatkan kerjasama antarmanusia adalah kepercayaan, seperti yang dikatakan Ward dan Smith (2003) dengan kepercayaan kita bergantung dengan pihak lain untuk menyelesaikan kepentingan kita. Pendapat sosiologis Sztompka (2003) senada pentingnya kepercayaan muncul secara langsung dari naluri manusia sebagai makhluk sosial yang hanya dapat meraih kebutuhannya dengan cara aktivitas kerjasama dan terkoordinasi.

Namun berbeda dengan kerjasama dalam konteks personal yang lebih banyak konteks dengan perasaan dibandingkan basis rasional. Hubungan bisnis terkait dengan masalah dengan risiko untung-rugi, sehingga keputusan untuk memberikan kepercayaan kepada rekanan bisnis didorong oleh pertimbangan rasional seperti contohnya ketika seorang pembeli ketika akan memutuskan bertransaksi barang akan melihat apakah penjualnya bisa dipercaya tidak menjual barang palsu atau berkualitas rendah atau dalam kasus korporasi memutuskan konsultan bisnis mana yang akan dipilih untuk membantu bisnis akan didasarkan sebuah kepercayaan sebagai bagian manajemen risiko atau dalam kasus lain ketika seorang penumpang pesawat memilih layanan *Singapore Airlines* dan menolak menggunakan maskapai penerbangan nasional bermakna dia memberikan kepercayaan penuh kepada sistem pelayanan mulai dari pilot, layanan tiket, pramugari, bagasi, dan lain-lain. Sebaliknya tidak memiliki kepercayaan terhadap maskapai nasional. Seperti yang dikatakan Ward dan Smith (2003), kepercayaan bukanlah tindakan yang bebas risiko tetapi sebuah tindakan yang memiliki risiko besar, dalam arti tidak ada pengganti untuk itu dan konsekuensi dan implikasi yang tidak dapat dihindari.

Penelitian ini akan mengkaji kepercayaan dalam konteks relasi bisnis antara klien dengan konsultan hubungan masyarakat (humas). Industri konsultan humas pada awalnya di mulai pada abad ke-20 di Amerika Serikat dan berkembang seiring kebutuhan komunikasi korporasi dan makin rumitnya hubungan korporasi dan masalah dengan pemangku kepentingan korporasi. Konsultan humas dikatakan Hinrichsen (2005), dibutuhkan untuk meningkatkan reputasi dan hubungan organisasi dengan publik organisasi. *Lanskap* industri konsultan humas dunia selama 10 tahun terakhir ini berubah secara total dibandingkan masa sebelumnya semakin dibutuhkan dan menempati posisi sentral dalam fungsi komunikasi korporat. Sejalan dengan perkembangan bisnis konsultasi kehumasan dunia, di Indonesia industri ini juga tumbuh sangat cepat. Hal ini terkait perubahan fungsi humas baik dalam organisasi perusahaan maupun organisasi nirlaba makin meningkat pesat, jauh berbeda dibandingkan fungsi pada masa sebelumnya di mana fungsi humas masih dinilai marginal dalam fungsi manajemen korporasi. Pada perkembangan awal di Indonesia, humas masih sebatas menjalankan fungsi protokoler dalam organisasi seperti penerima tamu, perayaan yang bersifat seremonial (ulang tahun organisasi, pertemuan).

Pada saat ini banyak konsultan humas nasional yang didirikan praktisi kehumasan nasional, sebut saja Inke Maris PR (Inke Maris), Fortune PR (Miranti Abidin), Agrakom PR (Hana Budiono), Maverick (Ong Hock Chuan), Intermatrix (Wimar Witoelar), Ida Sudoyo, IPM (Maria Wongsonegoro), Noke Kiroyan (Kiroyan Partners). Selain konsultan-konsultan humas berskala besar, tumbuh juga perusahaan-perusahaan jasa kehumasan berskala kecil atau konsultan individu yang memberikan jasa layanan kehumasan. Pada dasawarsa 90-an, konsultan humas asing mulai masuk ke pasar Indonesia. Terdapat dua cara yang bisa ditempuh konsultan humas asing untuk masuk ke pasar Indonesia dengan menjalin kerjasama bisnis dengan perusahaan konsultan humas Indonesia yang sudah ada.

Cara ini ditempuh antara lain oleh Edelman yang menggandeng Indo Pacific (2007), Gavin International yang menggandeng Maverick (2008) atau cara yang kedua yang bisa ditempuh konsultan humas asing adalah mendirikan perusahaan tersendiri. Langkah ini dilakukan oleh Weber Shandwick, APCO, Ogilvy PR Worldwide, Burston Marsteller, Gollin Harris.

Makin kompetitifnya industri bisnis konsultan kehumasan di Indonesia, menjadi sebuah keharusan bagi praktisi setiap konsultan humas baik konsultan lokal maupun internasional untuk mengelola kepercayaan dengan klien. Jika kepercayaan klien hancur bukan tidak mungkin klien akan pindah menggunakan konsultan lain atau bahkan membangun divisi humas sendiri karena trauma dengan layanan konsultan. Di sini peneliti, akan fokus melihat, bagaimana proses pembentukan kepercayaan antara klien dan konsultan humas dibangun? Aspek apa saja yang menjadi pertimbangan klien memberikan kepercayaan kepada konsultan humas. Apa manfaat dari sebuah kepercayaan yang didapatkan dari klien? Bagaimana dampak hilangnya kepercayaan atau menebalnya kepercayaan terhadap hubungan konsultan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui proses pembentukan kepercayaan dalam konteks relasi klien dengan konsultan humas. Hasil penelitian ini digunakan untuk mengetahui pembentukan kepercayaan dalam relasi klien-konsultan. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan sumbangan praktis dalam hal peningkatan kepercayaan layanan jasa konsultan humas terhadap klien.

LANDASAN KONSEP

Menurut Ihlen, et al (2009), studi humas biasanya selalu dikaji dari perspektif manajerial atau instrumental. Akan tetapi untuk memahami peran humas dalam membantu kepercayaan atau menciptakan ketidakpercayaan, ilmu humas juga perlu dikaji sebagai fenomena sosial. Salah satunya penelitian dalam konteks relasi

klien-konsultan yang pernah dilakukan (Chia, 2004), yang meneliti hubungan klien-konsultan humas di Australia. Pembangunan dan pembentukan hubungan telah menjadi bagian sangat penting dalam praktik PR dan merubah paradigma relasional bagaimana profesi PR bekerja (Chia, 2004). Menurut Hinrichsen (2005), tekanan terbesar untuk mengelola hubungan yang baik bergantung pada pihak konsultan humas. Kemampuan membangun hubungan yang erat adalah salah satu keterampilan penting dari konsultan humas. Konsultan humas tidak hanya mendemonstrasikan keahlian dalam humas tapi juga secara konstan membangun relasi yang kuat dengan menyediakan jasa.

Pendekatan Kepercayaan Berbasis Teori Rasional

Hubungan terjadi ketika bertindak bersama, secara kolektif, mereka mencoba mencapai tujuan sama, yang tidak dapat diraih secara individual. Kepercayaan bisa disimpulkan sebagai pra kondisi dari sebuah kerjasama dan juga produk dari suksesnya sebuah kerjasama. Menurut Dasgupta, kepercayaan adalah pelumas bagi kerjasama (Sztompka, 2003). Kepercayaan dalam konteks hubungan, berakar pada teori Pilihan Rasional dengan tokohnya Coleman, Hardin, Ester (Sztompka, 2003). Mengutip Harrington, et al (2005), teori Pilihan Rasional memiliki dua faktor penting yaitu: Pertama perspektif tindakan sosial dilihat dari aspek manfaat, dengan demikian tindakan diorientasikan oleh sistem nilai, tujuan; Kedua, sebuah komitmen kepada bentuk individualis metodologis di mana struktur dan insitusi sosial dilihat sebagai produk tindakan sosial. Pendekatan Coleman ini melihat sosiologi tindakan rasional secara langsung berhubungan dengan teori Ekonomi Neo Klasik. Ia melihat banyaknya fenomena dalam konteks pasar.

Menurut Sztompka (2003), premis dasar dari teori Pilihan Rasional, bahwa pihak yang dipercaya (*trustee*) dan memberikan kepercayaan (*truster*) adalah aktor yang rasional, yang berusaha memaksimalkan manfaat (tercapainya tujuan, tercapainya

manfaat, laba tercapai dengan minimum biaya), dengan kalkulasi rasional berdasarkan informasi yang tersedia. Hubungan kedua belah pihak saling menukar, atau seperti permainan di mana masing-masing pihak didorong oleh kalkulasi rasional. Been dan Peter dalam Sztompka (2003), mengemukakan sistem paling kompleks dari kepercayaan muncul pada situasi kerjasama. Pentingnya kepercayaan muncul secara langsung dari naluri manusia sebagai makhluk sosial yang hanya dapat meraih kebutuhannya dengan cara aktivitas kerjasama dan terkoordinasi.

Menurut Sztompka (2003), kepercayaan adalah sebuah hubungan dengan pihak lain, di mana kepercayaan didasarkan pada estimasi terhadap sifat yang dapat dipercaya oleh mereka. Kepercayaan dalam hal ini dinilai sebagai refleksi sifat yang dapat dipercaya terhadap pihak lain. Hal ini menjadi dasar kepercayaan mendapatkan bentuk epistemologis. Mereka datang dengan sejumlah pengetahuan, informasi diperoleh dari pihak yang memercayai terhadap yang dipercayai.

Sztompka (2003) berpendapat jika kepercayaan dilihat dalam konteks relasi, kepercayaan memiliki dua fondasi utama yaitu faktor primer kepercayaan dan faktor sekunder kepercayaan. Faktor primer itu meliputi aspek reputasi, kinerja, dan penampilan. Sedangkan faktor sekunder meliputi akuntabilitas, pra komitmen, dan suasana yang mendukung komunikasi. Oleh karena itu penelitian memfokuskan pada bagaimana proses pembentukan kepercayaan klien dalam konteks relasi dengan konsultan humas.

Faktor Primer Kepercayaan Reputasi

Reputasi bermakna catatan singkat masa lalu terhadap seseorang atau objek sosial (institusi, organisasi, rezim) di mana seseorang mempertimbangkan memberikan kepercayaan pada kurun waktu tertentu. Seseorang mungkin sudah terlibat dengan pihak yang dipercayai sebelumnya dan oleh karena itu memiliki pengalaman langsung. Seseorang mungkin memiliki pengalaman

langsung yang baik mengenai perilaku mereka. Atau di sisi lain seseorang mendapatkan informasi dari pihak lain mengenai mereka berdasarkan kisah, testimoni, evaluasi, atau rekam jejak yang didasarkan pihak lain (Sztompka, 2003). Pengetahuan relevan untuk pengambil keputusan, mengenai kepercayaan bergantung pada tipe kepercayaan yang dipertimbangkan. Kadang-kadang hal ini terkait dengan perilaku masa lalu yang diharapkan dilakukan kembali di masa akan datang (contohnya, apakah dia sebelumnya jujur, apakah perusahaan ini sebelumnya efisien). Kadang juga rasa kepercayaan itu terkait dengan kasus masa lalu seperti contohnya, apakah orang tersebut bayar utang tepat waktu. Dengan demikian terdapat sebuah reputasi yang teruji, perilaku yang menimbulkan rasa percaya, untuk bisa memberikan kepercayaan atau mengulangi kepercayaan yang terdahulu (Sztompka, 2003).

Bagaimana memperoleh pengetahuan reputasi yang lengkap? Kadang-kadang seseorang menilai reputasi secara langsung, dengan referensi observasi dia sendiri dan pengalamannya. Seseorang biasanya memiliki kontak yang intim dengan anggota keluarga, teman dekat, tetangga, rekan kerja, dan *partner* bisnis jangka panjang. Seseorang juga memiliki pengetahuan mendalam dengan sekolah tempat seseorang sekolah bertahun-tahun, atau perusahaan tempat seseorang bekerja sekian lama. Akan tetapi sering kali seseorang bekerjasama dengan orang atau objek sosial di mana seseorang tidak mengetahuinya secara langsung atau dalam jangka waktu lama. Sehingga seseorang harus bergantung pada berbagai rekam jejak sekunder. Salah satu tipe dari testimoni sekunder mengenai reputasi antara lain: cerita, biografi, saksi mata, *curriculum vitae*, resum, atau daftar publikasi. Hal tersebut menjadi panduan dalam menilai reputasi. Beberapa bentuk *kredensial* juga muncul terkait berkembangnya teknologi baru. Sejak internet digunakan secara meluas, internet menjadi salah satu sumber yang digunakan untuk menilai reputasi (Sztompka, 2003).

Penampilan

Faktor ketiga yang digunakan untuk menilai kepercayaan adalah penampilan dan kesan. Dapat dikatakan seseorang berpenampilan menarik dan mengesankan dan kepada yang lain mengatakan penampilannya buruk. Hal ini bergantung pada sejumlah faktor eksternal, seperti *psikonomi*, bahasa tubuh, intonasi, cara senyum, gaya rambut, cara berpakaian, perhiasan, ornamen. Secara umum, di antara sejumlah karakteristik eksternal terdapat tiga faktor utama yang dapat mengindikasikan kepribadian, identitas, dan status. Faktor pertama adalah cara berpakaian (Gidde dalam Sztompka, 2003). Salah satu bentuknya adalah pakaian dinas (prajurit, polisi, dokter), yang membuat mudah dikenali sebagai rekanan terpercaya. Faktor lain yang penting adalah disiplin tubuh, kontrol terhadap tubuh, kesehatan, *fitness*, kebersihan, dan kerapian. Seseorang cenderung percaya dengan orang yang mampu mengontrol, kelihatan bersih, rapi, terawat (Gidde dalam Sztompka, 2003). Faktor ketiga yang menjadi isyarat adalah perilaku yang baik, mampu mengontrol perilaku, yang diambil sebagai sinyal kepercayaan masalah yang lebih penting (Sztompka, 2003).

Faktor Sekunder Kepercayaan

Akuntabilitas

Akuntabilitas bermakna penegakkan aturan kepercayaan, atau lebih tepatnya hadirnya sebuah agensi yang memonitor dan memberikan saksi kepada perilaku pihak yang dipercaya atau setidaknya tersedianya aturan yang memberikan sanksi dan mengawasi jika terjadi pelanggaran aturan (Sztompka, 2003). Sztompka (2003) mengibaratkan aspek akuntabilitas sebuah relasi sosial ini seperti seseorang membeli jam *Rolex* di jalanan yang kemudian diketahuinya palsu. Orang tersebut tidak akan bisa melakukan klaim untuk mengembalikan uang. Berbeda dengan jika orang tersebut membeli jam *Rolex* di sebuah lelang *Sothebys*. Jika setelah beli jam terus jam tersebut rusak atau palsu maka orang tersebut bisa menuntut balai lelang untuk mengembalikan uang yang sudah dibayarkan

atau menuntutnya melalui jalur litigasi. Selain bergantung pada sifat individu dari pihak yang diberikan kepercayaan, terdapat juga aturan struktural yang memaksa semua pihak meningkatkan kepercayaan kepada rekan dalam sebuah relasi. Hal yang paling penting adalah adanya kontrak yang berlaku secara legal. Seperti yang dikatakan Hardin (Sztompka, 2003) "Ketika kita harus memercayai pihak asing dalam persoalan penting, kita biasanya lebih baik mengikatnya melalui kontrak di bawah hukum. Kontrak tidak hanya menjaga terbentuknya kepercayaan dalam konteks yang spesifik tapi juga meningkatkan kepercayaan kepada pihak yang diberi kepercayaan (Sztompka, 2003).

Pra Komitmen

Sztompka (2003) membuat sebuah perumpamaan dalam menggambarkan aspek pra komitmen ini dengan sebuah proses inisiasi yang dipraktikkan dalam gang kejahatan atau organisasi kriminal. Calon anggota sebelum diterima menjadi anggota kelompok diwajibkan membuktikan komitmennya dengan mencuri sesuatu atau bahkan membunuh seseorang. Tindakan ini pertama akan meningkatkan kepercayaan, dan membuktikan keseriusan dan yang kedua mengubah situasi kondisi sebagai perasaan merasa bersalah, mengikat mereka dalam kelompok kejahatan di mana mereka sekarang membutuhkan tempat perlindungan.

Suasana Komunikasi

Kepercayaan secara umum akan lebih mudah dibangun dalam komunitas yang kecil dan memiliki hubungan dekat. Hal ini terkait pada dua karakteristik dari komunitas yaitu: Pertama adanya sebuah keharusan anggota kelompok untuk saling terlihat dalam sebuah aktivitas. Semakin anggota kelompok itu terlihat dalam aktivitas yang terkait peran masing-masing akan menurunkan tingkat pengawasan dan saksi dari anggota kelompok yang lain ujar Hechter dan Kanazawa. Kedua, membangun kepercayaan akan mudah tumbuh di dalam kelompok yang secara intim menjalin kedekatan psikologis (Sztompka, 2003).

Ward dan Smith (2003) mengatakan kepercayaan bermakna mengandalkan seseorang atau sesuatu untuk kepentingan kita. Kepercayaan bukanlah tindakan yang bebas risiko tetapi sebuah tindakan langkah bisnis yang memiliki risiko besar, dalam arti tidak ada pengganti untuk itu dan konsekuensi dan implikasi yang tidak dapat dihindari.

Kepercayaan dalam lingkungan bisnis memiliki manfaat penting antara lain: Pertama, makin lebih sadar mengenai cara kerja lingkup bisnis termasuk bagaimana anda bisa meningkatkan manfaat bagi pemangku kepentingan lain; Kedua, meningkatkan hubungan bisnis untuk menghadapi tantangan dan peluang; Ketiga, memahami bagaimana mengembangkan proses bisnis dengan meminimalkan aktivitas yang tidak perlu atau kontra produktif; Keempat mengelola risiko bisnis yang bisa menghancurkan aktivitas bisnis (Ward dan Smith, 2003).

Untuk memahami dampak ekonomis kepercayaan sebagai faktor dalam lingkungan bisnis, kita harus memfokuskan pada sifat dari hubungan bisnis. Khususnya, kita harus fokus pada kebutuhan kerjasama yang stabil di dalam hubungan. Dapatkah sebuah hubungan berkelanjutan sebagai proposisi saling menguntungkan kedua belah pihak? (Ward dan Smith, 2003). Menurut Ward dan Smith (2003), sayangnya banyak orang mengasumsikan hubungan stabil dapat didorong dengan membangun kerangka kerjasama kontraktual yang tepat. Pengalaman mengindikasikan bahwa ketika kontrak memiliki sebuah peran penting, mereka tidak memiliki fondasi yang kuat dalam pengembangan hubungan. Apa yang menjadi sangat sulit tentang hubungan bisnis bahwa mereka membutuhkan lebih dari sekedar komitmen kontraktual?

Kepercayaan menjadi basis di mana kita bisa menyelesaikan hambatan-hambatan hubungan tersebut. Jika kita memiliki kepercayaan dalam sebuah hubungan yang bersangkutan maka kedua belah pihak dapat menyelesaikan isu-isu yang perlu ditangani untuk saling menguntungkan. Tanpa kepercayaan hubungan tersebut akan berakhir (Ward dan Smith, 2003). Salah satu teori

Sosiologi yang mengupas kepercayaan dalam relasi sosial adalah teori Pilihan Rasional yang dikemukakan Sosiolog Coleman. Premis dasar teori ini bahwa di antara pihak yang memberikan kepercayaan dan orang diberikan kepercayaan adalah aktor rasional, yang berusaha memaksimalkan manfaat dari proses hubungan (pencapaian tujuan, tercapainya manfaat, laba yang diperoleh), dengan kalkulasi rasional berdasarkan informasi yang tersedia. Hubungan mereka bersifat timbal balik, atau berbentuk sebuah permainan di mana setiap pihak didorong dengan kalkulasi rasional (Sztompka, 2003).

Di dalam relasi sosial yang membutuhkan kepercayaan muncul ketidakpastian atau risiko terkait informasi yang tidak lengkap tentang calon *partner* kita. Luhman mengatakan, kepercayaan dibutuhkan jika hasil yang buruk akan membuat anda menyesal dalam bertindak. Pada saat memberikan kepercayaan kepada pihak lain ini didorong oleh dua aturan penting kepercayaan. Pertama memaksimalkan manfaat di bawah ancaman kegagalan. Kedua, meminimalkan kehancuran dalam situasi berisiko ini (Sztompka, 2003).

Kepercayaan bisa dilihat dalam tiga perspektif yaitu kepercayaan dalam dimensi hubungan, psikologis, dan kultural. Sepanjang kepercayaan adalah sebuah bentuk relasi dengan pihak lain, memberikan kepercayaan didasarkan pada rasa kepercayaan mereka. Kepercayaan dalam kasus ini, dilihat sebagai sebuah refleksi rasa percaya terhadap orang lain. Terdapat dua faktor yang membentuk rasa kepercayaan, pertama faktor primer kepercayaan dan kedua faktor sekunder (Sztompka, 2003).

Hinrichsen (2005), mendefinisikan konsultan humas adalah sebuah perusahaan yang disewa organisasi lain untuk menyediakan jasa tertentu. Beberapa perusahaan menggunakan kata "perusahaan" untuk menekankan pada aspek konseling dan perencanaan strategis dan juga berfungsi untuk membedakan dengan istilah agensi periklanan. Menurut Baines, et al (2002), terdapat berbagai alasan kenapa sebuah organisasi kemudian memutuskan menyewa konsultan humas dibandingkan

mengoptimalkan staf humas internal. Pertama, kinerja internal humas dalam sebuah organisasi tidak mencapai kinerja yang diharapkan oleh pimpinan manajemen organisasi tersebut; Kedua, pimpinan puncak organisasi membutuhkan konseling mengenai masalah komunikasi jangka pendek yang memerlukan rekomendasi dan laporan secara cepat; Ketiga, konsultan humas dibutuhkan untuk menyediakan hubungan jasa dengan media; Keempat, konsultan humas diminta menyediakan sebuah pusat informasi bagi organisasi tersebut; Kelima, konsultan humas disewa untuk mengadakan acara organisasi seperti konferensi pers; Keenam, konsultan humas menangani program *ad hoc* organisasi; Alasan terakhir, konsultan humas memberikan jasa layanan khusus seperti manajemen krisis.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. humas biasanya dikaji menggunakan perspektif instrumental manajerial. Sehingga, memahami perannya dalam membangun kepercayaan atau menciptakan ketidakpercayaan dan juga dalam perkembangan atau sebaliknya penghancuran organisasi, humas juga perlu dikaji sebagai fenomena sosial. Teori sosial dapat membantu memahami proses humas dalam *level* sosial, organisasi, dan individu (Ihlen, et al, 2009).

Menurut Creswell (2003) penelitian kualitatif adalah sebuah proses penyelidikan untuk memahami masalah sosial atau masalah manusia, berdasarkan pada penciptaan gambaran holistik lengkap yang dibentuk dengan kata-kata, melaporkan pandangan informan secara terperinci, dan disusun dalam sebuah latar alamiah. Dipilihnya penelitian kualitatif karena peneliti merasa tidak memiliki informasi yang memadai terhadap objek yang diteliti, yaitu konsultan humas di Indonesia, khususnya basis mengenai klien yang menggunakan jasa layanan konsultan. Industri PR Indonesia saat ini susah dipetakan dikarenakan pelaku industrinya tidak jelas. Industri humas memang tidak seperti industri

perbankan atau bidang usaha lain yang punya tokoh 'jagoan' yang jelas. Hal ini sesuai dengan pandangan Creswell (2003), untuk penelitian kualitatif masalah penelitian harus digali karena hanya tersedia sedikit informasi mengenai topik tersebut. Penelitian kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus (*case studies*). Menurut Yin (2003) mendefinisikan studi kasus sebagai sebuah penelitian ilmiah yang menginvestigasi sebuah fenomena kontemporer di dalam konteks kehidupan khususnya ketika batas antara fenomena dan konteks tidak jelas. Sedangkan Stake dalam Vanderstoep dan Johnston (2009) melihat penelitian studi kasus sebagai sesuatu yang spesifik, kompleks, dan memiliki fungsi yakni sebuah sistem yang terikat. Sebuah kasus berbentuk sistem terintegrasi, bagian sistem yang tidak berfungsi dengan baik dan memiliki manfaat yang mungkin irasional, tapi hal tersebut tetaplah menjadi sebuah sistem. Dengan demikian orang-orang atau program-program tersebut potensial menjadi sebuah kasus .

Peneliti dalam studi kasus ini menggunakan pendekatan studi kasus kolektif, dalam konteks penelitian ini melakukan studi kasus berupa studi kepercayaan dalam relasi klien konsultan humas. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Vanderstoep dan Johnston (2009), sebuah studi kasus kolektif melibatkan sebuah perbandingan antara beberapa kasus yang berhubungan, contohnya adalah sebuah perbandingan organisasi korporasi.

Dalam penelitian studi kasus ini, peneliti menggunakan teknik sampel purposif dengan objek penelitian utama klien konsultan humas. Sedangkan konsultan humas merupakan informan pendukung. Teknik sampling memungkinkan peneliti untuk memilih sampel untuk sesuai dengan tujuan penelitian. Peneliti mungkin memiliki pengetahuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa kelompok tertentu adalah penting untuk penelitian kita dan kita memilih mereka subjek yang kita rasakan yang 'khas' contoh masalah yang ingin kita teliti (Alston dan Bowles, 2003).

Penelitian menggunakan wawancara (proses tanya jawab tatap muka), observasi etnografik, analisis dokumen, dan material, analisis visual (Vanderstoep dan Johnston,

2009). Dalam penelitian ini, peneliti akan cenderung menggunakan teknik wawancara berpanduan *guided interview*. Berikut ini informan penelitian

Tabel 1
Informan Penelitian

Nama	Jabatan
Rubi Purnomo	Manajer Humas Senior PT Newmont Pacific Nusantara
Mas Bagus	Praktisi humas dari salah satu bank nasional
Niken Pratiwi	Manajer Hubungan Eksternal PT Pfizer Indonesia
Arninta	Staf Komunikasi Perusahaan PT Nutrifood
Tri Rachman Barata	Mantan Manajer Komunikasi PT Semen Andalas
Halim Mahfudz	Mantan Deputy Direktur PT Astro Indonesia
Janus Siahaan	Direktur Komunikasi dan Media PT Vale Inco
Mas Dura	Praktisi komunikasi organisasi
Elok Setiawardani	Manajer Humas Universitas Bakrie
Hendri B. Satrio	Mantan Staf Komunikasi Sampoerna Foundation
Etmita Ardem	Kepala Sub Bagian Penerangan DPR RI

Sumber data kedua, observasi. Patton menilai, observasi sangat bergantung atas akses terhadap kelompok yang akan diteliti. Dalam konteks penelitian ini, peneliti akan mengobservasi proses komunikasi konsultan klien dan juga melihat konteks komunikasi internal organisasi konsultan PR yang diteliti. Proses observasi sangatlah ditentukan kemudahan akses terhadap objek yang akan diteliti. Peneliti akan menjadikan data observasi sebagai data pendukung atau sekunder (Vanderstoep dan Johnston, 2009).

Analisis dokumen, Hancock dan Algozzine (2006) berpendapat untuk memberikan data sekunder dari wawancara dan observasi, peneliti studi kasus selalu menganalisis dokumen yang ada atau menciptakan dan mengadministrasi dokumen baru agar mendapatkan informasi yang

berhubungan dengan pertanyaan penelitian. Dalam konteks penelitian ini, peneliti akan memfokuskan dalam pengkajian data-data berita media massa yang relevan dengan objek penelitian yaitu pemberitaan-pemberitaan media massa mengenai industri konsultasi humas di Indonesia.

Berdasarkan desain penelitian tersebut yang menjadi unit analisis dari penelitian ini adalah proses pembentukan kepercayaan klien terhadap konsultan. Kepercayaan klien yang dibahas ini klien konsultan humas di Indonesia. Pada penelitian ini, peneliti melihat dari dua sisi pandangan dari sisi klien dan konsultan. Dari sisi konsultan yang menjadi unit respon adalah individu yang mampu menjelaskan mengenai proses pembentukan kepercayaan yang dilakukan oleh tersebut pada konsultan humas. Dari sisi

konsultan humas yang menjadi unit respon adalah konsultan yang berhubungan langsung dengan klien.

Bagian penting kedua dari proses analisis adalah penyajian data (*data display*). Secara umum, sebuah penyajian data adalah sebuah perakitan informasi secara terorganisasi dan terkompresi, sehingga mampu menghasilkan gambaran kesimpulan dan tindakan. Penyajian data yang lebih baik adalah jalan terbaik untuk mendapatkan analisis kualitatif yang valid. Penyajian data dalam hal ini antara lain berbagai tipe matriks, grafik, bagan, dan *networks*. Semuanya didesain untuk membentuk informasi yang terorganisasi sehingga mudah dipahami, bentuk sederhana sehingga peneliti dapat melihat apa yang terjadi atau mengambil kesimpulan atau bergerak ke tahapan analisis lanjutan. Bagian terakhir dari aktivitas analisis adalah gambaran kesimpulan dan verifikasi. Dari awal pengumpulan data, analisis kualitatif sudah mulai memutuskan apa yang dipahami mencatat kesamaan, pola, penjelasan, konfigurasi yang memungkinkan, alur sebab akibat dan proposisi. Kesimpulan akhir mungkin tidak akan muncul sampai selesainya pengumpulan data, bergantung pada ukuran catatan lapangan, koding, *storage*, metode pengumpulan data yang digunakan, tingkat kepuasan peneliti, dan kebutuhan dana.

Peneliti menggunakan triangulasi dengan menggunakan wawancara dengan sudut pandang klien korporasi, klien non korporasi, dan konsultan. Aspek ketergantungan merupakan versi kualitatif dari reliabilitas, yang dapat dicapai dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian (Daymon dan Holloway, 2005). Peneliti mencatat wawancara yang dilakukan selain itu juga menentukan metodologi penelitian, strategi penelitian, penentuan unit analisis dan respon, serta cara pengambilan data. Konfirmabilitas merupakan kriteria yang harus dipenuhi untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan penelitian (Daymon dan Holloway, 2005). Peneliti memenuhi kriteria konfirmabilitas ini dengan melampirkan transkrip wawancara disertai keterangan wawancara

dan profil informan untuk konfirmasi data. Penelitian ini hanya dilakukan dengan melakukan penelitian terhadap klien konsultan yang berbasis di Jakarta karena sudah mewakili konsultan PR di Indonesia secara keseluruhan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan wawancara dari sejumlah informan penelitian, berikut ini alasan klien menyewa konsultan kehumasan. Pertama, klien menggunakan konsultan kehumasan untuk membangun departemen humas korporat. Salah satu informan penelitian, Mas Ambar mengungkapkan perusahaannya menggunakan jasa layanan konsultasi kehumasan Inke Maris & Associate untuk membangun Departemen Hubungan Masyarakat yang masih baru di organisasi, dan membantunya selama satu tahun “Karena Departemen Hubungan Masyarakat masih termasuk baru di perusahaan ini, dibangun mulai akhir tahun 2007. Digunakannya jasa Inke Maris untuk membantu korporat membangun Departemen Hubungan Masyarakat” (Wawancara dengan Mas Ambar, tanggal 3 Mei 2012).

Alasan yang kedua, klien menggunakan jasa konsultan humas terkait tidak mencukupi sumber daya yang ada organisasi. Terdapat dua tipe pekerjaan yang pertama konsultan membantu klien dalam pekerjaan yang sifatnya teknis seperti penyelenggaraan *event*, analisis pemberitaan media, pelatihan. Praktik ini dilakukan salah satunya PT Pfizer Indonesia yang saat ini menggunakan Maverick untuk melakukan analisis pemberitaan dan Indo Pac untuk pelatihan bidang humas seperti yang diungkapkan Nia Pratiwi, Manajer Hubungan Eksternal PT Pfizer Indonesia.

Alasan ketiga, klien memutuskan menggunakan jasa konsultan kehumasan dikarenakan tidak adanya staf humas korporat dengan alasan efisiensi kerja sehingga konsultan humas berfungsi menggantikan peran humas internal. Hal ini diperoleh dari hasil pengamatan peneliti pada waktu bekerja

di Agrakom PR selama dua setengah tahun bekerja di sana ada sejumlah klien seperti Fuji Xerox Printers, Lenovo, Nokia Siemens Network, Norton Symantech yang mempekerjakan konsultan kehumasan dengan tujuan efisiensi kerja.

Alasan yang keempat, klien membutuhkan konsultan kehumasan ketika menghadapi situasi komunikasi krisis. Peneliti mendapatkan tiga pengalaman korporasi yang menggunakan konsultan kehumasan untuk mengelola komunikasi krisis. Informan pertama, PT Semen Andalas (Lafarge) yang menggunakan Indo Pacific (saat ini sudah bergabung dengan Edelman PR) untuk menangani hancurnya pabrik semen akibat tsunami Aceh 2004-2005. Informan kedua yang menggunakan konsultan kehumasan dalam bidang kerja penanganan komunikasi krisis PT Newmont Pacific Nusantara. Rubi Purnomo, Manajer Humas PT Newmont Pacific Nusantara mengungkapkan PT NPN pernah menggunakan sejumlah konsultan kehumasan baik yang berlatar konsultan nasional dan internasional seperti Inke Maris, Indo Pacific Edelman, Maverick, APCO, Gollin Harris, Mc Gain, Connely, dan konsultan *personal freelance* untuk membantu penanganan manajemen krisis Teluk Buyat.

Reputasi Konsultan

Dalam konteks hubungan klien-konsultan, aspek reputasi sangat penting dalam proses membangun kepercayaan awal klien sehingga menentukan apakah seorang calon klien akan menggunakan sebuah konsultan kehumasan atau tidak. Untuk mendapatkan data pemahaman secara komprehensif dan mendapatkan klien yang pernah gagal dalam membangun hubungan relasi dengan konsultan humas peneliti bergerilya menanyakan ke sejumlah organisasi yang pernah menggunakan jasa konsultasi kehumasan. Misalnya, dalam kasus konsultan humas FPR faktanya berbicara lain, FPR pernah diputus kontrak oleh institusi yang berhubungan langsung dengan FPR. Pengalaman ini diutarakan Mas Dura yang pernah mengalami pengalaman

relasi buruk dengan FPR “Bahkan rasanya kami sampai mengalami trauma. Pokoknya, kalau masih ada konsultan yang lain jangan memakai yang itu (FPR) atau lebih baik tidak memakai konsultan humas sekalian” (Wawancara dengan Mas Dura, tanggal 3 Mei 2012).

Tidak hanya FPR yang mengalami kehancuran reputasi di depan kliennya. Inke Maris mengalami kehancuran reputasi pada saat menangani Dewan Perwakilan Rakyat, seperti pengakuan Ermita Ardem, Kepala Sub Bagian Penerangan DPR yang memutuskan kontrak Inke Maris setelah tiga bulan menjalankan program evaluasi pemberitaan DPR: “Kita ingin mencoba nama besar Inke Maris, kita tidak pernah memakai Inke Maris, kita bisa dimungkinkan tanpa tender, karena pagu anggaran Rp50 juta. Tawar menawar, karena Inke Maris merasa memiliki nama besar. Kita awalnya ingin di bawah harga. Ya sudah kita tidak masalah. Tapi hasilnya itu tidak memuaskan” (Wawancara dengan Ermita Ardem, tanggal 3 Mei 2012). Prisma PR dan Ogilvy PR juga dinilai hancur reputasinya saat menangani *klien* Sampoerna *Foundation* seperti diutarakan Hendri B Satrio, mantan staf komunikasi Sampoerna *Foundation* yang sekarang sudah bekerja di Carefour Indonesia. Konsultan lain yang mengalami hancur reputasinya di mata salah seorang kliennya adalah APCO, Mavericks, Indo Pac (sekarang IndoPac Edelman) yang pernah digunakan oleh Newmont Pacific Nusantara dalam menangani kasus Buyat. “Konsultan itu harusnya memberi saran. Bukan menunggu saran dari klien. Konsultan itu waktu klien menghadapi sebuah masalah, diberitahu langkah penyelesaian masalah” ujar Rubi Purnomo Manajer Hubungan Masyarakat PT Newmont Pacific Nusantara.

Kinerja Konsultan

Faktor pertama yang menentukan kinerja adalah kompetensi. Aspek kompetensi konsultan hubungan masyarakat sangat ditentukan dalam hal kemampuan konsultan humas dalam memahami masalah dihadapi klien. Konsultan humas oleh sebagian informan penelitian dinilai tidak

Tabel 2
Aspek Pembentuk Reputasi

Faktor	Korporasi	Non Korporasi
Aspek Reputasi	Pengalaman konsultan, reputasi, biaya, perilaku etik, latar belakang konsultan	Pengalaman konsultan, reputasi, biaya, perilaku etik, latar belakang konsultan
Sumber Informasi	Primer dan sekunder	Primer dan sekunder
Peranan konsultan	Terbatas, strategik	Terbatas, strategik

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2012.

mampu memahami masalah yang dihadapi klien. Salah satu contohnya, informan penelitian dari konteks korporasi, Nia Pratiwi mengatakan hasil evaluasi pemberitaan media sangat penting untuk menentukan kebijakan komunikasi korporat namun kadangkala hasil analisis konsultan tidak sesuai dengan ekspektasi klien terkait ketidakmampuan memahami isu yang dihadapi Pfizer. Konsultan humas harus memiliki kemampuan perencanaan sehingga mampu menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi klien, seperti yang diungkapkan informan penelitian Noke Kiroyan yang menilai konsultan humas harus memiliki kemampuan strategi komunikasi dibandingkan hanya teknisi komunikasi “Jika teknisi jelas tidak, kita tidak mau. Kita komunikasi strategis, kalau strategis itu kita turut menentukan. Kalau hanya disuruh-suruh ya bukan itu” (Wawancara dengan Noke Kiroyan, tanggal 3 Mei 2012). Kinerja konsultan humas sangat ditunjang dengan kualitas sumber daya manusia konsultan. Menurut pandangan informan penelitian dari kalangan korporasi, Brata T Hardjasubrata, Tri Barata dan Mas Bagus dalam konsultan humas terjadinya kesenjangan kualitas sumber daya manusia antara *first layer* dengan *second layers* sehingga antara strategi yang ditawarkan dengan hasil di lapangan jauh berbeda.

Faktor kedua yang menentukan kinerja adalah efektivitas kerja. Efektivitas kerja, salah satunya dilihat dari implementasi program menjadi tolok ukur penting selanjutnya dalam menilai kinerja konsultan

humas. Halim Mahfudz berpendapat: Kegiatan humas itu ada targetnya baik yang sifatnya kuantitatif, misalnya: jumlah pemberitaan, jumlah hadirin, hal-hal yang kasat mata. Sedangkan dari segi kualitatif dilihat dari aspek *key messagenya* masuk tidak” (Wawancara dengan Halim Mahfudz, tanggal 3 November 2012, di ruang kerjanya). Tri Barata, mantan Manajer Komunikasi Korporat PT Semen Andalas (Lafarge) menilai performa konsultan humas dinilai dari aspek penyelesaian pekerjaan, implementasi, hasil berupa jumlah media yang meliput, kualitas berita, sampai dengan dampak hubungan media.

Penampilan

Faktor primer terakhir yang digunakan untuk menilai kepercayaan pihak lain adalah perilaku dan penampilan. Kita bisa mengatakan pihak lain memiliki penampilan menyakinkan dan pihak lain terlihat tidak menyakinkan atau mencurigakan. Pertama, adalah pakaian. Menurut Arnita, konsultan humas yang baik bagi Nutrifood adalah yang berpakaian sesuai dengan budaya berpakaian perusahaan yang kekeluargaan dan kasual bukan asal formal. “Di Nutrifood sangat kekeluargaan, kita ke kantor tidak diharuskan dengan baju rapi, contohnya pakai celana pendek boleh, pakai *jeans* boleh, dan itu berlaku tiap hari makanya kita cocok. Justru kalau konsultan pakai jas malah aneh menurut kita” (Wawancara dengan Arnita, tanggal 3 November 2012, di kantor Nutrifood).

Tabel 3
Kinerja Konsultan

Kinerja	Korporasi	Non Korporasi
Kompetensi Konsultan	Pemahaman isu klien, kemampuan berpikir strategis, kesenjangan kompetensi konsultan	Pemahaman isu klien, kemampuan berpikir strategis, kesenjangan kompetensi konsultan
Efektivitas	Hasil yang terukur, ketepatan waktu, penanganan keluhan	Hasil yang terukur, ketepatan waktu, penanganan keluhan

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2012.

Mas Bagus, praktisi humas dari salah satu bank nasional, justru mengkritisi gaya berpakaian konsultan humas yang dinilainya terlalu bergaya Amerika untuk merepresentasikan kemampuan tapi ternyata tanpa diimbangi dengan kapabilitas dan kompetensi sehingga Mas Bagus menegur konsultan humas untuk menggunakan baju kasual saja: “Saya minta anak buahnya tidak usah memakai jas, pakai baju biasa aja. Tidak usah dipakai jika antara ke sini pamer sebagai konsultan dibayar mahal. Akhirnya berubah, mereka dengan batik yang laki-laki” (Wawancara dengan Bagus, tanggal 5 November 2012, di ruang kerjanya).

Pentingnya penampilan dalam hal berpakaian ini diamini Dian Noeh yang menilai menjadi salah satu hal yang penting dalam penampilan konsultan dan adaptif dengan budaya klien: “Cara berpakaian, sopan, sesuai norma dan kepribadian. Tidak lucu juga kalau harus pakai jas ala korporasi kalau kliennya sangat kasual. Dan sebaliknya, yang penting, nyaman, sopan. Kepribadian terpancar dari busana yang dikenakan tentunya” (Wawancara dengan Dian Noeh, tanggal 7 November 2012, di ruang kerjanya).

Faktor Sekunder

Faktor akuntabilitas

Tidak ada perbedaan mendasar antara klien korporasi dan non korporasi, keduanya menggunakan dua basis kontrak yaitu basis kontrak durasi waktu dan yang kedua basis kontrak proyek. Basis kontrak untuk klien korporasi digunakan untuk pekerjaan evaluasi

pemberitaan, komunikasi korporasi, krisis hubungan media, strategi komunikasi, sedangkan basis proyek digunakan untuk pekerjaan sekali pakai seperti *event*, pelatihan. Untuk klien non korporasi menggunakan basis kontrak untuk evaluasi pemberitaan, komunikasi organisasi, sedangkan basis proyek digunakan untuk kampanye kehumasan dan *event*.

Faktor Pra Komitmen

Dalam konteks hubungan klien konsultan humas, proses pra komitmen ini tergambar dalam proses *pitching* atau *beauty contest* yang dilakukan klien untuk menilai konsultan mana yang terbaik. Menurut Brata, dalam proses tender atau *pitching* ini klien akan menguji berbagai hal dari aspek calon konsultan humas yang akan digunakan seperti ketepatan waktu *meeting*, pemahaman isu masalah klien, cara berkomunikasi, penampilan klien. Brata memberi contoh proses dalam pra komitmen ini mengundang *meeting* di sebuah café yang sifatnya informal sebelum masuk ke dalam *pitching* formal. Peneliti menemukan pengalaman menarik dari salah satu informan, ternyata proses tender bisa saja menggugurkan semua peserta dan calon klien memutuskan akhirnya tidak memilih satupun peserta tender. Hal ini pernah dialami Wahid Masrukan yang pernah mengundang tiga konsultan humas yaitu Indo Pac Edelman, Java PR, dan Karyaku untuk mengikuti proses *beauty contest* untuk Cooler Master. Cooler Master memutuskan untuk tidak menggunakan konsultan humas dan

menjalankan program komunikasi sendiri setelah tidak puas dengan presentasi ketiga konsultan di atas.

Faktor Suasana Komunikasi

Kepercayaan secara umum lebih mudah dibangun di dalam sebuah komunitas yang anggotanya memiliki kedekatan dan terlihat satu sama lain. Semakin tinggi kedekatan dan keterlihatan dalam proses bekerja akan menurunkan tingkat sanksi dan pengawasan (Sztompka, 2003). Fakta ini tergambar dari pengalaman Rubi yang mampu membangun hubungan personal dengan sejumlah konsultan (Tursi, David Hutagalung, Isma) sehingga cara Rubi memberikan sanksi atau teguran seperti layaknya hubungan pertemanan dibandingkan hubungan antara klien-konsultan. Mas Dura mengamini kemampuan pimpinan FPR dalam membuat situasi komunikasi yang nyaman dan mendukung pekerjaan berperan aktif, sayangnya kelebihan tersebut tidak didukung oleh kinerja sehingga meskipun secara personal terbentuk hubungan komunikasi bagus, institusi tersebut akhirnya secara rasional memutuskan kontrak FPR

PENUTUP

Simpulan

Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa kepercayaan adalah pra syarat dan hasil dari sebuah relasi klien konsultan. Baik organisasi korporasi dan non korporasi melihat aspek primer kepercayaan yaitu reputasi sebagai antara pra syarat paling signifikan dalam pembentukan kepercayaan klien terhadap konsultan dengan melihat rekam jejak masa lalu konsultan berupa pengalaman dalam penanganan klien, reputasi personal dan juga perilaku masa lalu, latar belakang asing/nasional agensi, dan biaya. Organisasi yang merupakan institusi sosial yang rasional berusaha melakukan proses rasionalisasi terhadap pilihan dengan melakukan penilaian terhadap calon konsultan humas baik melalui sumber primer (pengalaman pribadi) maupun sekunder

(*significant other*) dan material komunikasi sebagai bagian minimalisasi risiko dan meningkatkan manfaat sebanyak-banyaknya dalam konteks pembentukan relasi yang akan dibangunnya. Pandangan klien terhadap reputasi konsultan akan membentuk pola relasi dengan kewenangan terbatas. Selain aspek reputasi, pada sebagian kasus pembentukan kepercayaan pra relasi membutuhkan aspek sekunder yaitu pra komitmen sebagai *supporting aspect*. Sebagian kasus relasi klien-konsultan terlebih dahulu terbentuk melalui proses pra komitmen melalui *tender/beauty contest* terlebih dahulu. Tender atau *beauty contest* sebagai upaya klien mendapatkan pemahaman utuh konsultan humas mana yang terbaik yang akan dipilih. Namun pada pada sebagian kasus lainnya klien tidak membutuhkan proses pra komitmen terlebih dahulu. klien langsung menunjuk konsultan humas terkait dengan aspek urgensi waktu dan masalah yang membutuhkan penanganan cepat seperti kondisi krisis komunikasi atau juga karena konsultan sudah dikenal klien dan dinilai memiliki reputasi yang bagus.

Reputasi saja tidaklah cukup mampu mengikat relasi klien konsultan berkelanjutan. Reputasi, paska hubungan terbentuknya relasi akan “dikesampingkan” terlebih dahulu oleh klien. klien membutuhkan hasil nyata melalui kinerja konsultan yang sesuai dengan ekspektasi awal klien. Kinerja menjadi aspek primer paling penting (*significant aspect*) yang mampu mengikat kepercayaan paska terbentuknya relasi klien-konsultan yang berkelanjutan.

Kinerja menjadi aspek meneguhkan reputasi awal atau justru menghancurkan reputasi. Kinerja konsultan dinilai dari aspek kompetensi konsultan dan efektivitas kerja. Ketika konsultan tidak mampu menunjukkan kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan maka klien akan memutuskan kontrak, mempercepat kontrak dan menggantinya dengan konsultan humas yang lebih baik. Pada kasus tertentu klien mengalami kondisi traumatis sehingga memutuskan untuk mengoptimalkan SDM internal dibandingkan

menggunakan konsultan humas.

Selain aspek kinerja, aspek primer berupa penampilan juga memiliki porsi dalam memperkuat kepercayaan meskipun perannya lebih pada *supporting aspect* dibandingkan *significant aspect*. Aspek penampilan konsultan antara lain pakaian, penampilan, dan perilaku. Titik lemah penampilan konsultan pada *level* konsultan junior dibandingkan konsultan senior. Sedangkan aspek sekunder yang menjadi aspek mendukung (*supporting aspect*) menguatnya relasi klien-konsultan ketika relasi sudah terbentuk adalah pertama aspek akuntabilitas (perjanjian legal) yang mengikat relasi dan memberikan *reward punishment* bagi pihak konsultan dengan basis kontrak legalitas, aspek kedua adalah kemampuan konsultan dalam menciptakan suasana komunikasi yang mendukung berupa kedekatan komunikasi dan visibilitas.

Saran

Konsultan junior perlu lebih memerhatikan aspek penampilan, karena hal itu akan menjadi daya tarik tersendiri, dan hal tersebut menjadi titik lemahnya.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Alston, Margareth dan Wendy Bowles. (2003). *Research for Social Workers: an Introduction to Methods*. Routledge.
- Baines, Paul et al. (2002). *Public Relations: Contemporary Issues and Techniques*. Routledge.
- Chia, Joy. (2005). *Is Trust a Necessary Component of Relationship Management*. Henry Stewart Publication.
- Cresswell, John W. (2007). *Qualitative Inquiry and Research Design*. Sage.
- Daymon, Christine dan Holloway, Immy. (2005). *Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications*. Routledge.
- Harrington, Austin et al. (2005). *Encyclopedia of Social Theory*. Routledge.
- Hinrichsen, Catherine L. (2005). *Public Relations Agency*. Sage.
- Ihlen, A'yvind, et al. (2009). *Public Relations and Social Theory: Key Figures and Concept*. LEA Communication Series.
- Neuman, William Lawrence. (2006). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Pearson.
- Sztompka, Piotr. (2003). *Trust: A Sociological Theory*. Cambridge University Press.
- Vanderstoep, Scott W dan Johnston, Deidree D. (2009). *Research Methods for Everyday Life*. Jose Bass.
- Ward, Aidan dan Smith, John. (2003). *Trust and Mistrust: Radical Risk Strategies in Business Relationship*. John Wiley and Sons.
- Yin, Robert K. (2003). *Applications of Case Study Research*. Sage.