

**EXTERNAL CORPORATE COMMUNICATION STRATEGY
PT. BANK BALI Tbk. BISNIS UNIT SURABAYA
DALAM MEMPERTAHANKAN NASABAH
DAN MENJARING CALON NASABAH BARU
PASCA PENGUMUMAN MERGER**

TESIS

OLEH:

**RAYMOND FELIX POLII
8112400005**



No. INDUK	0744/03
TGL. TERIMA	03-02-2003
REK. BUKU	MM pol c-1
KOP. KE	1 (sah)

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER
FEBRUARI 2002**

EXTERNAL CORPORATE COMMUNICATION STRATEGY
PT BANK BALI Tbk. BISNIS UNIT SURABAYA
DALAM MEMPERTAHANKAN NASABAH
DAN MENJARING CALON NASABAH BARU
PASCA PENGUMUMAN MERGER

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

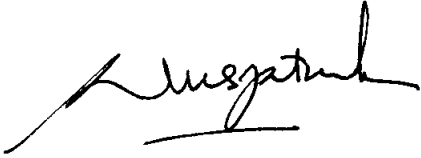
OLEH:
RAYMOND FELIX POLII
8112400005

UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER
FEBRUARI 2002

Tesis oleh **Raymond Felix Polii** ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Surabaya, 22 April 2002

Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Wuri Soedjatmiko', with a horizontal line underneath.

(Dr. Wuri Soedjatmiko)

NIK. 121.82.0093

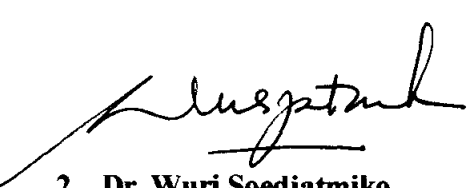
Tesis ini telah diuji dan dinilai
Oleh Panitia Penguji pada
Program Pasca Sarjana Unika Widya Mandala Surabaya
Pada tanggal 07 Mei 2002

Panitia Penguji:



1. **Drs. J.B. Budi Iswanto, M.A., Ph.D**

Ketua



2. **Dr. Wuri Soedjatmiko**

Sekretaris



3. **Eddy Madiono Sutanto, M.Sc.**

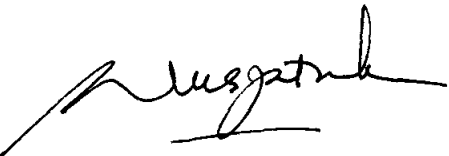
Anggota

Tesis oleh **Raymond Felix Polii** ini telah dipertahankan di depan dewan penguji
pada tanggal 07 Mei 2002

Dewan Penguji:



Drs. J.B. Budi Iswanto, M.A., Ph.D., Ketua



Dr. Wuri Soedjatmiko, Anggota



Eddy Madiono Sutanto, M.Sc., Anggota

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana



Prof. E. Sadtono, Ph.D.

*Mentari,
diufuknya terang mengurai
melebarkan sayap kecerahan
berdampingan memacu langkah
bisu menyaksikan kelelahan
melewati hari-hari yang begitu panjang*

*Rembulan,
mengiringi sepenggal lembaran hari
menyusuri sudut kedamaian
akan halnya sebuah perjalanan hidup
diam menghitung satu-satu
segala suka dan duka*

*Mentari dan Rembulan
sahabat-sahabatku
menuju hari yang bertabur sukacita*

Sepenggal pesan ingin kutitip:

Jangan memprediksi apa yang terjadi hari esok
yang serba tentatif
biarkan semuanya kita hadapi
karena hari esok datang tanpa pernah tertunda
juga biarkan diri lebur dengan apa adanya
karena kebahagiaan bukan terletak pada tujuan
tapi pada jalan menuju tujuan

Sebab itu,

Belajar dan buatlah hal-hal yang istimewa
menjadi suatu kebiasaan
sehingga menjadi suatu pola hidup
yang pada akhirnya kita akan selalu menjadi
orang yang istimewa disegala situasi
Sukses itu tidak pernah datang
ke tangan yang salah kan ?

UCAPAN TERIMA KASIH

Hari demi hari kuhitung yang terangkai dalam sebuah perjalanan terasa begitu panjang menggapai setitik asa dan tak pernah hati lelah untuk mewujudkannya. satu langkah lagi telah dicapai kemudian meneruskannya sampai dibatas garis waktu yang memang telah direncanakan dan disediakan oleh Dia di rentang waktu kehidupanku. Terkadang memang kegagalan mengintimidasi suatu ketegaran yang selalu dibangun bersamaan dengan ceceran kepingan keyakinan yang dipungut untuk ditambalsulamkan. Kendatipun sering mencuat ke permukaan sekedar membuat suatu sensasi tapi itu cuma sebuah proses yang justru menambah nilai kekuatan nilai kekuatan yang hanya berasal dari yang diimani menjadikan segalanya boleh ada dan nyata.

*“Berbekal doa, usaha, dan kalimat SAYA PASTI BISA !!!
untuk merangkul segala kesuksesan”.*

Walaupun terasa tidak akan pernah cukup dengan perasaan yang ada di dalam luas hatiku, tapi terima kasih kepada-Mu Allah Bapa di dalam Anak-Nya Yesus Kristus, Tuhan dan Juruselamatku dan oleh Roh Kudus kuimani Dia atas penilikan-Nya terhadap perjalanan yang begitu panjang juga hanya dengan berkat kasih, bimbingan dan anugerah-Mu serta penyertaan dari terang Roh Kudus-Mu sajalah yang mampu membawa di sudut keberhasilanku.

Dengan segala kerendahan hati, sembah sujud, rasa hormat, kasih dan sayang kupersembahkan sebetuk karya kecil ini buat *Mom 'en Dad, my sister: Dr. Dra. Henny Jeanne Polii, MS. dan Dr. Ir. Maria Goretty Meity Polii, M.Si.; my brother:*

Robby Franciscus Polii, SE. dan Ir. Royke Augustinus Polii diseberang sana yang banyak memberikan arti kehidupan dan selalu berusaha memberikan dorongan, semangat serta doa yang tak putus-putusnya sehingga membuat penulis mampu melakukan aktivitas dengan rasa tanggung jawab dan mempunyai ketegaran untuk berdiri di atas pijakan yang kokoh. Biarlah kebahagiaan ini terpahat indah dan abadi di dinding hatiku untuk selalu menjadi kebanggaan di sepanjang hidupku. Semoga semua itu tak lekang oleh waktu

Kepada Ibu Dr. Wuri Soedjatmiko selaku dosen pembimbing, terima kasih banyak atas hasrat keberhasilan yang selalu diuntai untuk memacu penulis tuntaskan penyusunan tesis ini. Juga atas bantuan tenaga, pikiran, kritikan yang membangun, arahan, bimbingan, dan semangat yang selalu dikobarkan, segala kesabaran, keramahan dan perhatian yang tak pernah putus-putusnya, kesanggupan meluangkan waktu yang begitu banyak serta ilmu dan pengalaman yang ingin selalu dibagi dengan penulis.

Rasa hormat disertai penghargaan terima kasih yang tulus dari penulis ditujukan kepada Direktur Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, Bapak Prof. E. Sadtono, Ph.D., Kepala Program Pendidikan Magister Manajemen, Bapak Drs. J. B. Budi Iswanto, M.A., Ph.D., Assisten Direktur Akademik, Bapak Dr. Soedjono Abipraja, Assisten Direktur Urusan Administrasi dan Keuangan, Bapak Drs. Ferry Pawitra, Ak., juga seluruh staf dosen pengajar atas asuhan, bekal ilmu pengetahuan dan bimbingan serta menempa penulis untuk

memiliki mental ilmiah selama penulis menuntut ilmu di Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Sahabat-sahabat seperjuanganku: Drs. Nyoman Aditya, MM., Jie Christina, S.Tp., MM., Lusia Limantara, SE., MM., Eddy Santoso, ST., MM., Sr. Rita Manuel, S.Pd., MM., Ir. Rimba Jaya Hutajulu, MM., Sie Hengky, SE., MM., Lily Kurniawati, SE., MM., dan Andre Tjahayo, SE., MM. terima kasih atas kebersamaan, gelak tawa dan canda ria yang selalu memberikan garis-garis nuansa dalam kehidupan penulis. Dan sepenggal pesan tertitip bahwa dalam hidup tantangan silih berganti dan tak pernah usai, itu cuma sebuah proses yang nantinya akan semakin menjauh bersama perjalanan waktu dan biarkan waktu juga yang merekayasa semuanya. Kalaupun ada kegagalan pertanda bahwa memang harus lebih dari hari kemarin biar lebih maju dan lebih tegar merangkul masa depan yang gemilang bukankah masa depan itu hanyalah sebuah penantian ?

Friends in my every time; Boen Hong, Christian Pancadarma, ‘en Handy Prabowo *xie xie ni for everything*, konsultasinya, spiritnya, *joke-joke*, makan-makan di Sze Chuan Restorannya, juice dan es cream-nya *I like it and always dream do it again. I always waited for your invite*

Teman-teman sekantor terutama untuk *Customer Relation Manager* Bank Bali Cabang Slompretan Ibu Sumiati Tjitro, *thank you very much for* pengertiannya, attention, spirit , dorongan, dan doa serta sayur asem ‘en ikan asinnya.....mmhhh!.

Buat *my sweet*, terima kasih atas percikan kasih yang tak pernah kering dan “luapan emosi yang paling indah”, juga terima kasih atas anyaman benang angan

yang selalu ditawarkan, bantuan doa, atensi, dorongan, dan semangat yang tak pernah surut. Semuanya menambah keyakinan atas garis gambar kehidupan sehingga lebih tegar menghadap ke depan dan hari-hari yang ingin selalu patut diperhitungkan.

Akhir kata, tak ada emas maupun perak yang dapat penulis ulurkan kepada beliau-beliau di atas selain memanjatkan doa kepada Tuhan kita Yesus Kristus, yang merupakan sumber segala kasih dan pengharapan agar senantiasa memberikan limpah berkat dan karunia-Nya juga selalu memberikan sehat jasmani dan rohani.

Tuhan kiranya senantiasa menyertai kita semua, hari ini, esok, lusa, dan selamanya. Amin.

Surabaya, Februari 2002

Penulis

RINGKASAN

Tesis ini meneliti *external corporate communication strategy* PT Bank Bali Tbk. Bisnis Unit Surabaya dalam mempertahankan nasabah dan menjaring calon nasabah baru pasca pengumuman merger.

Permasalahan yang diajukan yaitu (1) bagaimana *corporate communication strategy* PT Bank Bali Tbk. Bisnis Unit Surabaya yang sedang dilaksanakan sesudah pasca pengumuman merger, (2) bagaimana *corporate communication strategy* yang seharusnya dilakukan oleh PT Bank Bali Tbk. Bisnis Unit Surabaya untuk tetap mempertahankan nasabah yang ada bahkan bisa menjaring calon nasabah baru pasca pengumuman merger.

Teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini berhubungan dengan komunikasi, strategi komunikasi, pola *corporate communication*, *corporate communication culture*, komunikasi untuk membentuk *corporate image*, *managing image identity and reputation*, *corporate communication strategies*, dan *effective corporate strategy*.

Dalam penelitian ini digunakan metode deskriptif dengan subyek penelitian adalah pimpinan PT Bank Bali Tbk. Bisnis Unit Surabaya yaitu *Vice President Chief General Manager*, *Head Public Communication*, *General Manager Commercial Banking*, *General Manager Consumer Banking*, *General Manager Individual Banking* dan *Manager Marketing Channel Business*. Sedangkan metode pengumpulan data yang digunakan di dalam penulisan laporan *internship* ini adalah *field research method* yaitu dengan cara mendatangi langsung pihak manajemen PT Bank Bali Tbk. Bisnis Unit Surabaya untuk mendapatkan wawancara tentang *corporate communication strategy*. Teknik pengumpulan datanya adalah dengan metode *interview* dengan cara bertanya langsung atau wawancara dan diskusi dengan pejabat PT Bank Bali Tbk. Bisnis Unit Surabaya; dan metode observasi yang meliputi segala hal yang menyangkut pengamatan aktivitas atau kondisi perilaku maupun non perilaku.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Bank Bali Tbk. Bisnis Unit Surabaya pasca pengumuman merger melakukan langkah awal dengan menyiapkan karyawan terutama di bagian *front office* untuk menyamakan bahasa dan pro aktif berhubungan dengan nasabah dan masyarakat. Selanjutnya PT Bank Bali Tbk. dalam melakukan *communication* pasca pengumuman merger adalah dengan beberapa “*action*” seperti peluncuran produk baru, tetap berinovasi, konsolidasi internal, mengadakan pameran-pameran, *talk show*, kerja sama dengan *media local*, agresif dan gencar beriklan, meningkatkan pelayanan, perbanyak *merchant*, dan sebagainya. Semua itu lebih ditujukan untuk sasaran akhir agar nasabah lebih loyal dan percaya pada PT Bank Bali Tbk. dan tetap mau berhubungan dengan PT Bank Bali Tbk.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat diambil kesimpulan bahwa dalam suatu *corporate communication strategy* ada beberapa *expansion* yang justru tidak direspons secara aktif oleh PT Bank Bali Tbk. seperti sumber-sumber yang

memungkinkan untuk mencapai obyektifitas, menganalisa apa *constituencies* pikirkan tentang perusahaan serta menganalisa apakah setiap *constituencies* mengetahui tentang topik dalam komunikasi yang dimaksud.

ABSTRACT

The purpose of this research at PT Bank Bali Tbk. Business Unit Surabaya is to define external corporate communication strategy to maintain customer and to gain new customers after its merger announcement.

Research method of this thesis is descriptive methodology using interview and observation to collect data. Premier data of this thesis comes from the managers of PT Bank Bali Tbk. Business Unit Surabaya; who are, Vice President Chief General Manager, Head Public Communication, General Manager Commercial Banking, General Manager Consumer, General Manager Individual and Manager Marketing Channel Business.

The result of this research shows PT Bank Bali Tbk. Strategy after merger announcement is to take "action" to always innovate, introduce new product, rapidity promotion, "one to one communication", etcetera. An external communication strategy should be based on three principal components: organization, the constituents, and message or image.

The keywords of this research are organization, messages or images, constituencies, and constituent's response.

DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL	i
PRASYARAT GELAR	ii
PERSETUJUAN	iii
PENETAPAN PANITIA PENGUJI	iv
UCAPAN TERIMA KASIH.....	v
RINGKASAN.....	ix
ABSTRAK.....	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1 : PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Permasalahan	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian	7
BAB 2 : TINJAUAN KEPUSTAKAAN	9
2.1. Pengertian Komunikasi	9
2.2. Fungsi Komunikasi	11
2.3. Tujuan Komunikasi	13
2.4. Strategi Komunikasi	16
2.5. Pola <i>Corporate Communication</i>	18
2.6. <i>Corporate Communication Culture</i>	19
2.7. Komunikasi Untuk Membentuk <i>Corporate Image</i>	21
2.8. <i>Managing Image, Identity and Reputation</i>	21
2.9. <i>Corporate Communication Strategies</i>	23
2.10. <i>Effective Corporate Strategy</i>	24
BAB 3 : KERANGKA KONSEPTUAL	26

BAB 4 : METODE PENELITIAN	27
4.1. Rancangan Penelitian	27
4.2. Subyek Penelitian	29
4.3. Bahan Penelitian	29
4.4. Desain Penelitian	30
4.4.1. Metode <i>Interview</i>	30
4.4.2. Metode Observasi	31
4.5. Lokasi Dan Waktu Penelitian	31
4.5.1. Lokasi	31
4.5.2. Waktu Penelitian	31
4.6. Prosedur Pengambilan dan Pengumpulan Data	31
BAB 5 : ANALISIS HASIL PENELITIAN	33
5.1. Langkah Awal Yang Dilakukan PT Bank Bali Tbk.	33
5.2. Strategi Komunikasi Yang Dilakukan PT Bank Bali Tbk.	34
5.3. Strategi PT Bank Bali Tbk. Dalam Menghadapi Merger	39
5.4. Rencana-rencana PT Bank Bali Tbk. Dalam Hal Komunikasi Dan Sosialisasi Eksternal	40
BAB 6 : PEMBAHASAN	42
6.1. <i>Organization</i>	42
6.1.1. <i>Determining Objectives</i>	42
6.1.2. <i>Deciding What Resources are Available</i>	43
6.1.3. <i>The Organization's Image Credibility</i>	44
6.2. <i>Analyzing Constituencies</i>	46
6.2.1. <i>Who Are You Organization's Constituents ?</i>	46
6.2.2. <i>What Is The Constituency's Attitude Toward The Organization and What Do They Know About The Topic ?</i>	48
6.3. <i>Delivering Message Appropriately</i>	49
6.3.1. <i>Decide On Communication Channel</i>	49
6.3.2. <i>Structure Message Carefully</i>	50
6.4. Aksi Dalam Krisis	50

BAB 7 : SIMPULAN DAN SARAN 56

7.1. Simpulan 56

7.2. Saran 58

DAFTAR PUSTAKA 59

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1. <i>Corporate Communication Strategy Model menurut Aristotle and Munter</i>	23
3.1. <i>Expended Corporate Communication Strategy Model</i>	26

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Materi Wawancara dan Diskusi Dengan Pejabat PT Bank Bali Tbk. Bisnis Unit Surabaya.....	62
2. Jadwal Iklan e-Wallet di TV (21-28 Januari 2002)	64