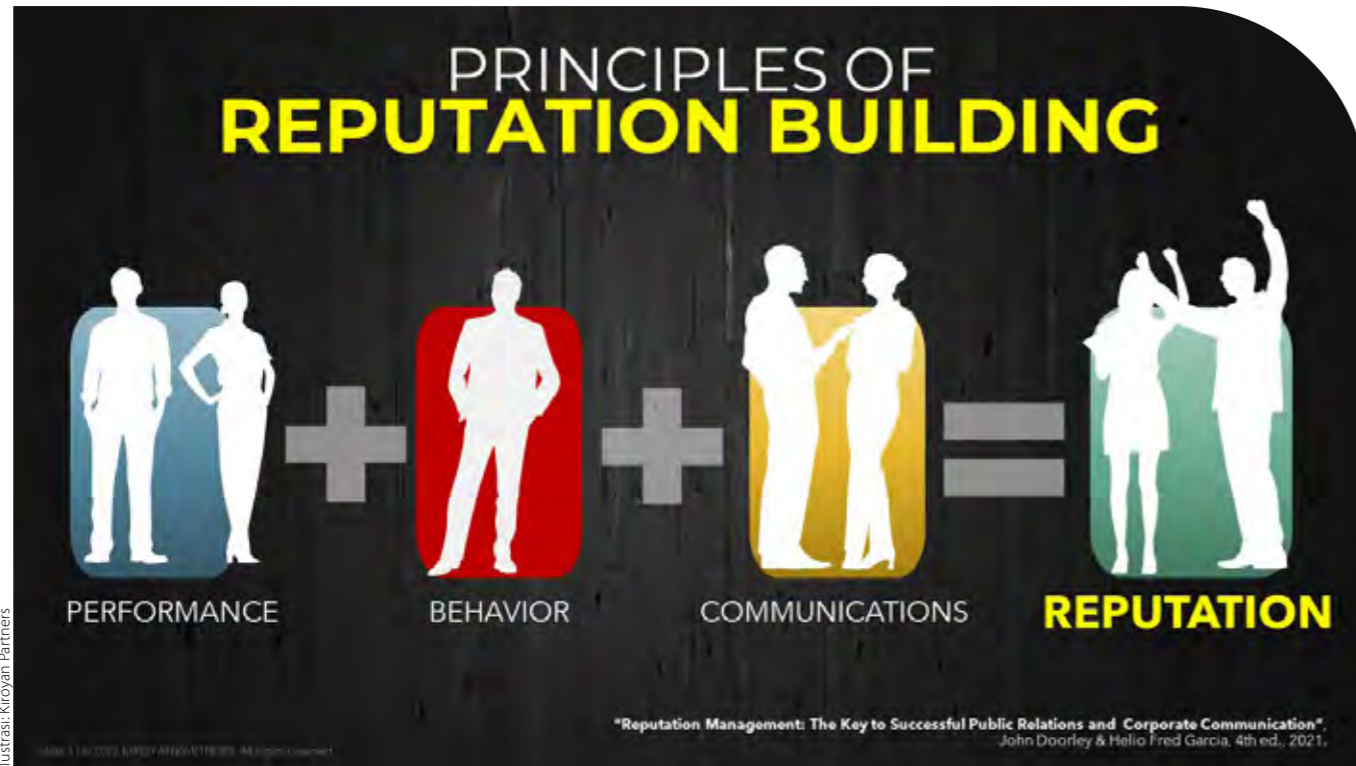




PUBLIC AFFAIRS CORNER

Reputasi Sulit Dibentuk, Mudah Lenyap



Dari rumus di atas jelas bahwa pencitraan semata tidak akan berhasil mendukung reputasi apabila tidak dilandasi kinerja nyata yang baik. Kegagalan dalam kinerja, perilaku atau identitas tidak mungkin diperbaiki melalui upaya komunikasi. Jadi, komunikasi sebaik apa pun tidak akan dapat menutupi kinerja dan perilaku buruk.

Reputasi = Kinerja + Perilaku + Komunikasi (R = K + P + K), merupakan rumus yang diramu oleh dua orang pakar

tentang reputasi, John Doorley dan Helio Fred Garcia. Rumus itu ditemukan setelah keduanya melakukan studi dan riset mendalam tentang *Reputation Management*. Ketiga faktor yang membentuk reputasi seperti disebutkan di sini berlaku baik untuk organisasi atau perusahaan maupun untuk individu. Rumus ini mudah diingat, namun tidak mudah untuk dilakukan.

Doorley dan Garcia bukan saja pakar secara akademik sebagai dosen di perguruan-perguruan tinggi ternama, tetapi mereka juga sangat berpengalaman dalam praktik di bidang yang ditekuninya. John Doorley mulai memikirkan tentang reputasi sebagai suatu disiplin tersendiri

dalam bidang komunikasi sewaktu ia masih menjabat sebagai eksekutif yang mengepalangi fungsi *corporate communications* di perusahaan farmasi terkemuka, Merck. Dia mengemban fungsi itu selama 12 tahun. Sementara Helio Fred Garcia merupakan Presiden Logos Consulting Group di Kota New York sejak tahun 2002 sampai sekarang.

Dari rumus di atas jelas bahwa pencitraan semata tidak akan berhasil mendukung reputasi apabila tidak dilandasi kinerja nyata yang baik. Di dalam buku *Reputation Management*, mereka secara gamblang menyatakan bahwa kegagalan dalam kinerja, perilaku atau identitas tidak mungkin diperbaiki melalui upaya



komunikasi. Jadi, komunikasi sebaik apa pun tidak akan dapat menutupi kinerja dan perilaku buruk.

Buku tersebut kini telah memasuki edisi keempat sesudah pertama kali diterbitkan pada 2006. Buku itu juga menjadi pegangan di banyak perguruan tinggi mancanegara untuk mata kuliah yang terkait dengan reputasi.

Tidak Bisa Dibeli

Pencitraan melalui komunikasi masif bisa saja membentuk persepsi yang diinginkan oleh pihak yang melancarkannya dalam waktu singkat. Akan tetapi, hal ini tidak akan bertahan lama. Sebab, lambat laun ketidakkonsistenan akan menjerat diri sendiri dan yang semula ditutupi akan muncul ke permukaan.

Contoh konkret adalah peristiwa yang menyita perhatian masyarakat beberapa pekan terakhir ini sehubungan dengan pembunuhan terhadap “Bharada J” atau Joshua Hutabarat. Bukan saja para pelaku langsung, mereka yang terlibat dalam upaya mengelabui masyarakat pun terkena getahnya. Sehingga, banyak perwira dengan karier cemerlang, terpaksa menghadapi kenyataan bahwa masa depan mereka sebagai perwira polisi hancur karena dipecat dari dinas kepolisian. Dengan demikian, terbukti

dalil Doorley & Garcia yang mengatakan, komunikasi sebaik apa pun tidak dapat menutupi kinerja dan perilaku buruk.

Reputasi tidak akan terbentuk dengan sendirinya. Perlu perencanaan dan persiapan yang cermat dan konsisten, serta disiplin dalam eksekusinya. Hal yang sering dilupakan adalah bahwa reputasi tidak mungkin dibeli melainkan harus dibangun secara bertahap dan sistematis. Peran manajemen adalah mengendalikan perusahaan agar tercipta reputasi yang positif, kemudian memeliharanya agar tidak rusak atau cacat.

Terkadang pengertian citra dan reputasi dicampuradukkan. Citra dapat dibeli dengan memasang iklan cetak maupun elektronik, tetapi seperti dikatakan di atas, apabila memang ada masalah dengan kinerja atau perilaku, maka iklan segemerlap apa pun tidak akan menolong. Pemasangan iklan tidak salah, tetapi fungsinya dalam pembentukan reputasi adalah sebagai penunjang bukan sebagai upaya utama.

Betapa berharganya reputasi tercermin dalam ucapan investor legendaris Warren Buffett kepada karyawan-karyawan baru perusahaannya, Berkshire Hathaway, yang dikutip oleh Doorley & Garcia sebagai berikut: “Kalau kamu menyebabkan

kerugian uang bagi perusahaan, saya akan sangat memberikan pengertian. Kalau kamu menyebabkan perusahaan kehilangan reputasinya, saya tidak akan mengenang ampun.”

Warren Buffett terkenal karena keputusan-keputusannya yang tepat dalam berinvestasi sehingga dia menjadi salah satu orang terkaya di Amerika Serikat. Uniknya, dia hidup sangat sederhana. Sebanyak 99% kekayaannya disumbangkan untuk kepentingan sosial. Sejauh ini dia sudah menyumbangkan 48 miliar dolar AS untuk filantropi.

Salah Langkah

Mahalnya reputasi bagi pribadi sudah dikemukakan di atas dalam kasus yang melanda Propam Polri yang belum berakhir. Selain mengakibatkan korban pembunuhan juga menghentikan karier banyak perwira polisi. Dalam konteks perusahaan, ironisnya justru reputasi perusahaan konsultan komunikasi, Bell Pottinger, hancur karena salah langkah. Padahal, perusahaan yang berpusat di London ini salah satu jasa utamanya adalah *reputation management*.

Akhirnya, perusahaan yang didirikan pada 1998 tersebut bangkrut dan gulung tikar pada 12 September 2017. Tepatnya, ketika perusahaan terlibat dalam kampanye politik yang melanggar etika terkuat ketika mendukung salah satu peserta pemilihan presiden di Afrika Selatan pada awal 2017. Setelah itu, reputasinya mulai tergerus.

Segala upaya melalui komunikasi yang transparan untuk memulihkan reputasinya sia-sia. Kliennya satu per satu memutuskan kontrak, para karyawan mengundurkan diri, dan asosiasi perusahaan komunikasi mengeluarkannya dari keanggotaan. Tidak sampai setahun sesudah krisis yang dihadapi, riwayat perusahaan yang cukup ternama di industri komunikasi internasional ini tamat secara tragis. ●

