

Analisis Deskriptif Audit Komunikasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi DKI Jakarta dalam Mensukseskan Program “Enjoy Jakarta”

¹Abdul Rasyid Zaenal, ²Hayu Lusianawati

¹Wartawan/Pemimpin Redaksi lomboktoday.co.id

²Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Sahid Jakarta

abdulrasyidzaenal@gmail.com, hayu_lusianawati@usahid.ac.id

Abstrak. Audit komunikasi dalam sebuah organisasi merupakan faktor penting dalam mewujudkan keberhasilan program kerja organisasi, termasuk program *city branding* —*Enjoy Jakarta*. Studi ini berupaya melakukan evaluasi kualitatif terkait audit komunikasi program —*Enjoy Jakarta* yang berada di bawah otoritas Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (Disparbud) Provinsi DKI Jakarta. Program *city branding* —*Enjoy Jakarta* menarik untuk dianalisis mengingat program ini, di masa berikutnya, dianggap cukup sukses membawa Jakarta sebagai salah satu kota destinasi wisata (domestik maupun manca negara). Fokus studi berupaya mendeskripsikan proses audit komunikasi program —*Enjoy Jakarta* dan kinerja internal Disparbud dalam memasarkan dan mempromosikan beragam obyek wisata Jakarta, termasuk faktor-faktor spesifik pola komunikasi internal Disparbud yang membuat program —*Enjoy Jakarta* berjalan cukup efektif dalam konteks audit komunikasi organisasi. Hasil studi menunjukkan: struktur organisasi Disparbud didukung oleh visi, misi, tujuan, dan perangkat kebijakan yang cukup relevan dan bisa menderivasi secara efektif *city branding* program —*Enjoy Jakarta*. Sementara profil Disparbud menganut asas birokrasi rasional Weber, ciri birokrasi *merit system*, dan warna kepemimpinan struktural-fungsional. Kendati desain organisasi Disparbud cukup besar dan rumit, namun alur komunikasi berjalan efektif, kultur organisasi positif, dan pembagian kerja terdistribusi secara efektif-alokatif. Dari sisi keterlibatan dan tanggung jawab pegawai terkait implementasi Tupoksi, secara rerata juga cukup efektif. Pimpinan dan pegawai di semua jenjang satuan/unit kerja melakukan kolaborasi kerja yang cukup sinergis saat mencari solusi dari setiap permasalahan yang muncul dalam organisasi secara kolektif-kolegial. Dari 11 variabel yang dikaji, secara rerata kesebelas variabel audit komunikasi yang terkait dengan program —*Enjoy Jakarta* dan kinerja organisasi Disparbud sudah berjalan relatif baik dan cukup efektif.

Kata kunci: Audit komunikasi, program enjoy Jakarta, kinerja organisasi.

Abstract. *Communication audit within an organization is an important factor in realizing the success of the organization's work programs, including the “Enjoy Jakarta” city branding program. This study attempts to conduct a qualitative evaluation related to the communication audit of the “Enjoy Jakarta” program which is under the authority of the Department of Culture and Tourism (Disparbud) of DKI Jakarta Province. The City branding program “Enjoy Jakarta” is interesting to analyze considering that this program, in the future, is considered quite successful in bringing Jakarta as a tourist destination city (domestic and international). The focus of the study seeks to describe the communication audit process for the “Enjoy Jakarta” program and the internal performance of Disparbud in marketing and promoting various Jakarta tourism objects, including the specific factors of Disparbud's internal communication patterns that make the “Enjoy Jakarta” program quite effective in the context of organizational communication audits. The results of the study show: the organizational structure of Disparbud is supported by the vision, mission, goals, and policy tools that are quite relevant and can effectively derive the city branding program “Enjoy Jakarta”. Meanwhile, the Disparbud profile adheres to Weber's rational bureaucracy principle, characteristic of a merit system bureaucracy, with a structural-functional leadership style. Of the eleven variables studied, on average the eleven variables of the communication audit related to the “Enjoy Jakarta” program and the organizational performance of Disparbud have been running relatively well and quite effectively.*

Keywords: *Communication audit, Jakarta’s enjoy program, organizational performance.*

PENDAHULUAN

Istilah audit komunikasi pertama kali diperkenalkan oleh George Odiorne melalui *An Application of Communication Audit: Personnel Psychology, 7 Section*, 1954). Dengan menggunakan istilah audit komunikasi, Odiorne berhasil menunjukkan bahwa proses komunikasi dapat diperiksa, dievaluasi, dan diukur secara cermat dan sistematis, seperti dalam catatan-catatan keuangan. Kegiatan-kegiatan komunikasi sebagai pelaksanaan dari sistem komunikasi (atau program komunikasi) dapat diukur, sehingga kualitas dan kinerja eksekutif, pejabat atau staf komunikasi dapat diketahui; dan bila diperlukan dapat diperbaiki kinerjanya atau *performance*-nya. Dengan audit komunikasi, aktifitas, efektivitas, efisiensi, dan kinerja komunikasi individu, tim/kelompok atau organisasi (bisnis maupun publik) dapat terukur dan dievaluasi untuk ditingkatkan kinerjanya dari waktu ke waktu secara simultan.

Rintisan Odiorne itu secara umum mendapat sambutan positif dari kalangan para ahli komunikasi. Peralpnya, konsepsi, skema, dan metodologi audit komunikasi dinilai bisa menjadi landasan untuk menunjukkan standar profesionalisasi kajian komunikasi dan jasa konsultasi, baik di dunia akademis maupun di dunia usaha dan bisnis. Audit komunikasi bisa menjadi kerja teoritis, metodologis sekaligus instrumen panduan praktis yang bisa memberi rekomendasi karena didasari oleh hasil analisis dan interpretasi yang bersumber dari riset-riset empiris.

Untuk dapat mengetahui apakah kegiatan komunikasi yang sudah dijalankan organisasi (bisnis atau publik) berproses secara efektif untuk mencapai tujuan/sasaran organisasi adalah dengan melakukan audit komunikasi. Melalui audit komunikasi, segala gangguan dan hambatan komunikasi yang menyebabkan macetnya saluran komunikasi atau terhambatnya aliran informasi dapat segera diidentifikasi sehingga diperoleh solusi yang tepat untuk mengatasi berbagai *noise* yang menjangkiti organisasi. Tujuannya adalah meningkatkan efektivitas kinerja komunikasi organisasi, agar organisasi dapat mempertahankan eksistensi dirinya di tengah tuntutan yang semakin kompleks dan spesifik serta persaingan yang kian kompetitif (Suwatno, 2008: 25).

Namun, hingga kini belum banyak eksekutif perusahaan, institusi bisnis atau pimpinan organisasi pemerintahan (birokrasi)

yang menyadari pentingnya melakukan audit komunikasi secara berkala. Banyak pihak yang belum memahami apa dan bagaimana cara melakukan audit komunikasi dan bagaimana hubungannya dengan efektivitas proses komunikasi dalam sebuah organisasi. Padahal, menurut Wayne dan Faules (2000), audit komunikasi merupakan komponen penting dalam mendorong aktifitas organisasi secara lebih aktif dan efektif agar berjalan lancar dan mampu bekerjasama secara efektif, simultan, dan sinergis.

Mengacu pada pendapat Wayne dan Faules di atas, tentu para pengelola bisnis, eksekutif, dan pimpinan organisasi tentu perlu mengetahui berbagai aspek-aspek penting yang berhubungan dengan audit komunikasi, seperti teori, konsep, metode, teknik, strategi, dan solusi seperti apa yang dibutuhkan guna menjaga eksistensi, efektivitas, dan keberlangsungan komunikasi dalam sebuah organisasi. Bagaimana audit komunikasi dapat memberi solusi dalam mendukung kinerja, eksistensi, model kepemimpinan, budaya organisasi, dan pola komunikasi, termasuk dalam membangun komitmen (*commitment building*) dan nilai bersama (*share value's*) yang sangat penting bagi kelangsungan hidup dan eksistensi sebuah organisasi.

Konstruksi Masalah

Jakarta, sebagai pusat bisnis dan pemerintahan negara Indonesia, telah menjadi daya magnet tersendiri bagi banyak penduduk di berbagai wilayah negeri ini. Tiap tahunnya, laju urbanisasi penduduk dari daerah ke Jakarta terus meningkat, sehingga membawa beban tersendiri bagi kota yang padat dan cukup tua ini. Tiap harinya, Jakarta menampung sekitar lebih dari 10 juta, bahkan lebih dari 12 juta orang terutama di waktu pagi hingga sore hari. Hal ini disebabkan oleh banyaknya orang yang tinggal di daerah pinggiran kota Jakarta,

seperti Bekasi, Tangerang, Depok, dan Bogor bekerja di Jakarta. Wajar jika kemudian Jakarta lebih dikenal dengan kota yang penuh, sesak, padat, semerawut, macet, dan polutif (*Republika*, 21 Juli 2006).

Sebagai pusat pertumbuhan ekonomi, industri, dan bisnis membuat posisi Jakarta menjadi pintu masuk bagi beragam investasi, termasuk wisata asing. Namun, kebanyakan dari wisatawan asing memilih untuk melancong ke Bali, atau daerah lain, bukan ke Jakarta. Kondisi ini disadari penuh oleh Dinas

Pariwisata dan Kebudayaan (Disparbud) Provinsi DKI Jakarta. Mantan Kepala Disparbud Provinsi DKI Jakarta era 90'an, Aurora Tambunan, mengakui sulit menghapus citra negatif yang terus melekat pada wajah Jakarta: —Paris kota berkelas, *fashionable*, tapi memang gak' ada kriminalnya, ada juga tapi

yang diangkat bukan itu! Thailand dengan pagoda-pagodanya itu *emang* gak' ada macetnya? Macet juga ko'! Tapi kok di Jakarta yang terasa macetnya, yang polusinya tinggi, *service*-nya gak' terangkat juga!!, kata Aurora (*Republika*, 21 Juli 2006).

Gambar 1.

Jumlah Kunjungan Wisatawan Nusantara dan Mancanegara ke Jakarta (2004-2005)

Wisatawan	Banyaknya Wisatawan Nusantara dan Mancanegara yang Mengunjungi Destinasi Wisata di Provinsi DKI Jakarta	
	2004	2005
Wisatawan Nusantara	13577388,00	13282490,00
Pertumbuhan	-14,05	-2,17
Wisatawan Mancanegara	1063910,00	1235514,00
Pertumbuhan	-5,44	+16,13

Sumber: BPS Provinsi DKI Jakarta

Audit Komunikasi

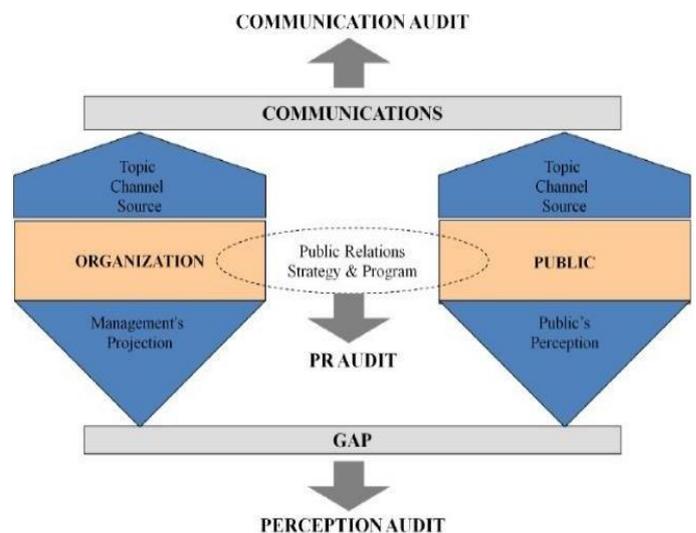
Hasil (baik dalam bentuk *output* atau *outcome*) dari aktifitas audit komunikasi adalah analisa. Audit komunikasi adalah satu metode pemecah masalah untuk mencari solusi atas persoalan yang dihadapi organisasi. Inti dari audit komunikasi adalah analisa dan solusi. Hasilnya bukan sekedar solusi, tetapi juga prediksi dan eksplanasi jangka panjang. Sementara fokus yang menjadi kajian utama audit komunikasi adalah untuk menemukan masalah dan faktor yang dapat menghambat atau mengganggu pelaksanaan efektivitas sistem komunikasi (Fella, 2013).

Menurut Goldhaber (1974), audit komunikasi adalah pemeriksaan atau diagnosis yang dapat memberikan informasi dini untuk mencegah melemahnya kesehatan dan daya tahan organisasi. Dalam *The Communication Audit: A Guide for Managers*, Booth (1988: 1-2) mendefinisikan audit komunikasi sebagai segala aktifitas yang bertujuan untuk mengukur dan menganalisa aliran komunikasi dalam sesebuah organisasi, dimana aktifitas komunikasi tersebut dipahami sebagai suatu proses dalam sebuah organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi organisasi.

Bagi J.A. Kopec (dalam Ngurah Putra, 1998: 26), audit komunikasi adalah sebuah

analisis lengkap tentang komunikasi organisasi baik internal maupun eksternal yang dirancang untuk memahami kebutuhan, kebijakan, praktek dan kemampuan komunikasi, dan untuk menemukan data sehingga manajemen puncak dapat membuat keputusan yang ekonomis dan berdasarkan informasi lengkap tentang sasaran dan tujuan strategis dalam lingkup komunikasi organisasi.

GAMBAR 2. Skema Audit Komunikasi



Trisnawati, dkk. (2021: 212)

Sementara menurut Gibson dan Hodgetts (1991) audit komunikasi merupakan kajian mendalam dan menyeluruh tentang pelaksanaan sistem komunikasi keorganisasian yang mempunyai tujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi (*—as a communications audit and thorough in-depth study on the implementation of organizational communication system that has the objective to improve the effectiveness of the organization*”; dalam Hardjana, 2000: 10). Berikutnya, Emmanuel (1985) mendefinisikan audit komunikasi adalah sebuah studi yang menyeluruh tentang filsafat komunikasi, konsep-konsep, struktur, arus (komunikasi) dan praktek komunikasi dalam suatu organisasi (*—a communication audit has been defined as a comprehensive and thorough study of communication philosophy, concepts, structure, flow (communication) and practice within an organization*”; dalam Hardjana, 2000: 10-11).

Sementara Andre Hardjana (2000: 9-10) mendefinisikan audit komunikasi sebagai proses yang luas, dimana audit komunikasi tidak hanya bersifat internal, tetapi juga bersifat eksternal. Dalam pengertian luas ini, Hardjana lebih menekankan pengertian audit komunikasi sebagai suatu yang bersifat metodis: analisis, pengkajian, dan pemahaman penilaian atas *performance* atau kinerja organisasi secara lebih utuh dan mendalam, yang terkait dengan keseluruhan sistem serta proses komunikasi yang berlangsung di level internal dan eksternal organisasi; atau program-program khusus yang telah ditetapkan bagian, divisi, atau lini organisasi yang tujuan akhirnya adalah untuk meningkatkan efektivitas dan manfaat lain bagi peningkatan kinerja organisasi.

Ditinjau dari sisi alasan dan tujuan, audit komunikasi memiliki beragam alasan dan tujuan, baik konseptual maupun empirik. Anthony Booth (1988) dan Kristijanto dkk. (2012: 14-15) menyebut, setidaknya terdapat 8 (delapan) tujuan pokok audit komunikasi:

1. Menentukan —lokasi/ dimana kelebihan muatan informasi (*overload*) atau kekurangan (*underload*) informasi terjadi dalam proses komunikasi organisasi;
2. Menilai kualitas informasi yang dikomunikasikan oleh dan/atau sumber-sumber informasi;
3. Mengukur kualitas hubungan-hubungan komunikasi;

4. Mengenali jaringan-jaringan yang aktif-operasional untuk desas-desus (rumor), pesan-pesan sosial (*social message*), dan pesan-pesan kedinasan (*job related*);
5. Mengenali sumber-sumber kemacetan (*bottlenecks*) arus informasi dan para penyaring informasi (*gatekeepers*) dengan memperbandingkan pesan-pesan komunikasi dalam praktek;
6. Mengenali kategori-kategori dan contoh tentang pengalaman-pengalaman dan peristiwa-peristiwa komunikasi yang terkategori positif dan negatif;
7. Menggambarkan pola-pola komunikasi yang terjadi pada tingkatan pribadi, kelompok, dan organisasi;
8. Memberikan rekomendasi-rekomendasi tentang perubahan atau pun perbaikan yang perlu dilakukan berkaitan dengan sikap, perilaku, kebiasaan, dan keterampilan yang didasarkan pada hasil analisis audit komunikasi.

Berikutnya, Myron Emmanuel (1985) menyebut 9 (sembilan) argument signifikansi audit komunikasi dalam pemetaan organisasi, meliputi:

1. Ingin mengetahui apakah program-program komunikasi berjalan dengan baik;
2. Ingin membuat diagnosis tentang masalah-masalah yang terjadi atau pun yang potensial dapat terjadi, dan peluang-peluang apa saja yang terbuang percuma;
3. Ingin melakukan evaluasi atas kebijakan-kebijakan baru dan praktik-praktik komunikasi yang terjadi;
4. Ingin memeriksa hubungan antara komunikasi dengan tindakan-tindakan operasional lainnya, baik pada tingkat organisasi maupun pada bagian/unit lokal;
5. Ingin menyusun anggaran belanja untuk kegiatan-kegiatan komunikasi;
6. Ingin menetapkan sebuah patok banding (*branchmark*);
7. Ingin mengukur perkembangan atau kemajuan dengan menggunakan *branchmark* yang sudah ditetapkan;
8. Ingin mengembangkan atau melakukan restrukturisasi fungsi-fungsi komunikasi dalam organisasi;
9. Ingin membangun landasan dan latar belakang guna pengembangan kebijakan dan perencanaan komunikasi baru.

Sementara terma audit komunikasi versi George Odiorne (1954) berkaitan dengan evaluasi dan pengukuran secara cermat dan sistematis. Dengan demikian, program

komunikasi yang dilakukan oleh kegiatan komunikasi dapat ditingkatkan di perusahaan/organisasi dapat diukur dan dievaluasi kemudian hari. Dari segi tahapan, audit sehingga efektivitas serta efisiensi komunikasi dapat dilihat sebagai berikut:

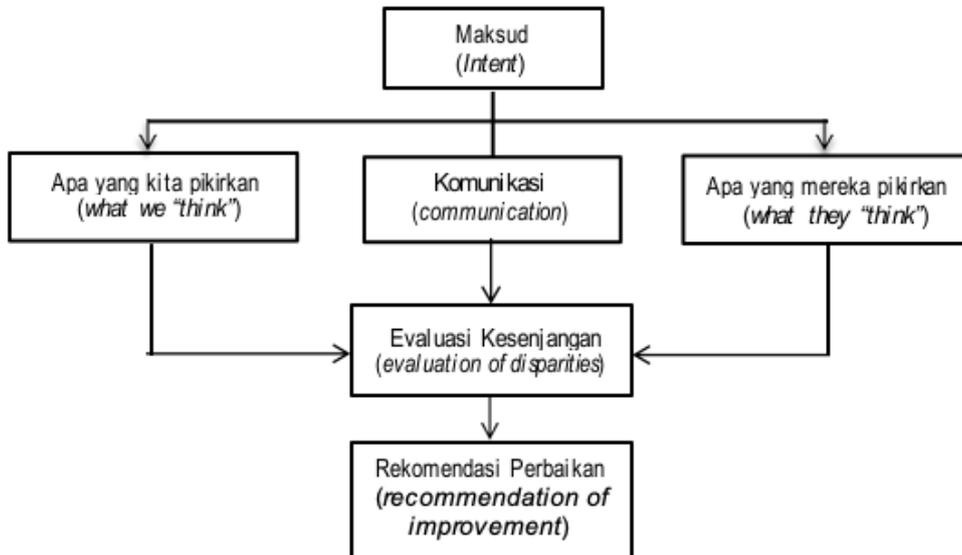
Gambar 3
 Tahap-tahap Audit Komunikasi Versi George Odiome

No.	Tahap	Deskripsi
1.	Pencarian fakta	Pencarian fakta-fakta terkait ragam media informasi yang menjadi rujukan publik terkait organisasi, jenis pesan yang disampaikan dan cenderung disukai/tidak disukai, informasi yang dinilai sudah mencukupi/belum mencukupi.
2.	Analisis	Penilaian terkait efektivitas penyampaian pesan, pemilihan media yang digunakan serta interaksi antara representasi organisasi dengan khalayak sasaran atau stakeholder organisasi.
3.	Evaluasi & rekomendasi	Penyajian kelemahan dan kekuatan komunikasi publik yang dilakukan yang mencakup alternatif pesan dan media yang telah digunakan serta rekomendasi rancangan strategi komunikasi (khususnya untuk lingkup <i>stakeholder</i> eksternal).

Sumber: Prasetyo (2015)

Gambar di bawah adalah sajian model organisasi dengan teknik audit komunikasi untuk mempelajari pola komunikasi

Gambar 4
 Pola Komunikasi dan Teknik Audit Komunikasi Versi Newsom, Turk dan Kruckeberg



Sumber: Prasetyo (2015)

City Branding

Secara konseptual, *city branding* adalah strategi dari suatu kota untuk membuat *positioning* yang kuat di dalam benak target pasar mereka (baca: wisatawan), seperti layaknya *positioning* untuk sebuah produk barang atau jasa. Bisa dikatakan, yang melatari sebuah negara mampu mem-brand-kan dirinya adalah fakta bahwa negara tidak bisa mengandalkan pemasukan devisa hanya dari sektor perdagangan ekspor-impor, sumber kekayaan alam, atau produktivitas dari para penduduknya. Kenyataan ini mengharuskan suatu negara untuk mencari alternatif pendapatan devisa, melalui aktifitas pengembangan sektor pariwisata sebagai satu-satunya sektor industri global yang kenyal. Dalam perkembangannya, negara atau wilayah kota tidak bisa dipahami sebagai tempat sekumpulan masyarakat yang berinteraksi dengan segenap infrastruktur dan tatanan pemerintahannya. Tetapi sebuah obyek yang memiliki nilai jual yang bisa ditawarkan kepada negara lain.

Realitas ini disadari penuh oleh beberapa negara di kawasan Asia Tenggara, seperti Malaysia, Hongkong, Singapura, dan Thailand. Negeri jiran itu berlomba-lomba untuk mem-branding negaranya sebagai wilayah *tourism* atau destinasi wisata terbaik di kawasan Asia Tenggara, seperti negeri jiran Malaysia dengan —*Malaysia, Truly Asia!*, Singapur dengan —*Uniquely Singapore!*, dan Hongkong dengan —*Asia's World City!*. Dengan *city brand* yang menarik, negara-negara di kawasan jiran tersebut tidak saja mampu menarik kunjungan wisatawan asing ke negerinya, namun negeri-negeri tersebut juga berhasil memulihkan citra negatif yang pernah mendera negara mereka (Pontoh, 2012).

Wisatawan

a. Wisatawan Domestik

Wisatawan domestik adalah wisatawan dalam negeri yang melakukan perjalanan wisata dalam batas wilayah negaranya sendiri tanpa melewati perbatasan negaranya (tidak ada unsur asing, baik kebangsaan, dana yang dibelanjakan, atau dokumen perjalanan yang dimilikinya). Jumlah wisatawan yang berkunjung ke suatu daerah sangat erat

kaitannya terhadap pendapatan daerah itu sendiri. Semakin lama wisatawan tinggal di suatu daerah tujuan/destinasi wisata, maka semakin banyak pula uang dibelanjakan di daerah tujuan wisata tersebut, paling sedikit untuk keperluan makan, minum, dan penginapan selama tinggal di daerah tersebut. Kegiatan pariwisata sangat berperan dalam proses pembangunan dan pengembangan wilayah yaitu dalam memberikan kontribusi bagi pendapatan daerah maupun masyarakat (Amerta & Budhiasa, 2014: 57).

b. Wisatawan Mancanegara

Mengacu pada rekomendasi *United Nation World Tourism Organization* (UNWTO), wisatawan mancanegara didefinisikan sebagai: —setiap orang yang mengunjungi suatu negara di luar tempat tinggalnya, didorong oleh satu atau beberapa keperluan tanpa bermaksud memperoleh penghasilan di tempat yang dikunjungi dan lamanya kunjungan tersebut tidak lebih dari 12 (dua belas) bulan. Definisi ini mencakup dua kategori tamu mancanegara, yaitu (jakarta.bps.go.id):

- Wisatawan (*tourist*). Adalah setiap pengunjung seperti definisi di atas yang tinggal paling sedikit 24 (dua puluh empat) jam, akan tetapi tidak lebih dari 12 (dua belas) bulan di tempat yang dikunjungi dengan maksud kunjungan, seperti: berlibur, rekreasi dan olahraga bisnis, mengunjungi teman dan keluarga, misi, menghadiri pertemuan, konferensi, kunjungan dengan alasan kesehatan, belajar, dan keagamaan.
- Pelancong (*excursionist*). Adalah setiap pengunjung seperti definisi di atas yang tinggal kurang dari dua puluh empat jam di tempat yang dikunjungi (termasuk *cruise passenger*, yaitu setiap pengunjung yang tiba di suatu negara dengan kapal atau kereta api, dimana mereka tidak menginap di akomodasi yang tersedia di negara tersebut).

METODOLOGI

Studi ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan metode analisis deskriptif. Dalam penelitian kualitatif, peneliti adalah instrumen kunci. Penelitian kualitatif digunakan untuk membangun pengetahuan melalui pemahaman dan penemuan atas obyek-obyek tertentu yang dijadikan sebagai fokus atau lokus penelitiannya. Pendekatan kualitatif adalah suatu proses penelitian untuk mencandera/memahami obyek penelitian berdasarkan metode yang diarahkan untuk

memaknai suatu fenomena sosial, seperti perisita, keadaan, atau gejala tertentu. Dalam skema pendekatan kualitatif, peneliti harus memiliki kemampuan untuk membuat suatu gambaran kompleks (*complex idea*), meneliti kata-kata, laporan terinci dari satu obyek fenomena atau pandangan/opini responden dalam *setting* sosial yang alami (*natural setting*) (Iskandar, 2009: 11).

Studi tentang —Analisis Deskriptif terkait Audit Komunikasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi DKI Jakarta dalam Mensukseskan Program *Enjoy Jakarta* relevan dengan pendekatan studi kualitatif dengan metode analisis deskriptif karena memenuhi karakteristik penelitian kualitatif dan kriteria analisis deskriptif, terutama dalam pengumpulan data dan pengungkapan fakta-fakta seputar topik kajian melalui telaah kepustakaan dan studi dokumen.

PEMBAHASAN

Program ”*Enjoy Jakarta*”

Berbicara tentang sektor pariwisata di Indonesia, kaitannya tidak lepas dengan bagaimana perkembangan sektor pariwisata di DKI Jakarta sebagai ibu kota negaranya. Daerah Khusus Ibukota (DKI) Jakarta adalah ibu kota negara Republik Indonesia, menjadi satu-satunya kota di Indonesia yang memiliki status setingkat provinsi. Keberadaannya terletak di pesisir bagian barat laut Pulau Jawa. Sebelum 1527, DKI Jakarta pernah dikenal dengan nama Sunda Kelapa. Setelahnya seringkali berganti nama. Bernama Jayakarta dari tahun 1527 sampai dengan 1619, lalu menjadi Batavia atau Bataavia. Dari tahun 1619 sampai dengan 1942 berganti nama kembali menjadi Jaccatra. Setelahnya menjadi bernama Jakarta

Tokubetsu Shi dimulai dari tahun 1942 sampai dengan 1945. Di tahun kemerdekaan pada 1945 sampai dengan 1972 menjadi catatan terakhir bagi DKI Jakarta berganti nama menjadi Djakarta. Di dunia internasional, DKI Jakarta dikenal juga dengan julukan J-Town atau lebih populer lagi The Big Durian karena dianggap kota yang sebanding New York City (Big Apple). Berbicara tentang perbandingan yang sebanding dengan DKI Jakarta, ibu kota negara ini juga memiliki kota kembar atau sister city di Eropa, yaitu Berlin (Jerman) (detikcom, 2021).

Istilah —*city branding*l sesungguhnya sudah mulai diperkenalkan sejak tahun 2005

saat itu menjadi *headline* sebuah majalah profesi pemasaran bertajuk: —*MIX, Not Just Marketing*l. Majalah MIX mengangkat berita slogan —*Enjoy Jakarta*l pada tanggal 21 pada edisi Maret 2005 majalah ini. Sejak saat itu, kemunculan konsep konsep —*city branding*l untuk pertama kalinya di Indonesia itu menjadi topik menarik di kalangan praktisi pemasaran, khususnya yang terkait dengan kajian *city branding*.

Di level nasional, Indonesia memiliki *branding* —*The Ultimate in Diversity*” yang dicetuskan pertama kali oleh mantan Presiden Megawati Soekarnoputri. Slogan ini bertujuan untuk memulihkan citra Indonesia yang sempat tercoreng akibat ulah terorisme (kasus bom Gereja, kasus bom Bali, kasus bom Bursa Efek Jakarta, dan kasus bom Ambon—yang terjadi antara tahun 2000-2002). Akibat kejadian itu, beberapa negara membuat —*travel warning*l bagi warganya yang akan berkunjung ke Indonesia.

Sebagai ibu kota negara, Jakarta juga membutuhkan *branding*, yang akhirnya menemukan program —*Enjoy Jakarta*l yang diluncurkan pada tanggal 21 Maret 2005. Peluncuran program —*Enjoy Jakarta*l yang digagas oleh tim Disparbud Provinsi DKI Jakarta (kala itu dipimpin oleh Aurora Tambunan) dihadiri langsung oleh Gubernur Sutiyoso. Untuk mensukseskan program —*Enjoy Jakarta*l ini, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta menggandeng Krisdayanti (diva atau ratu pop Indonesia kala itu) sebagai duta wisata Jakarta (Rumata, 2011).

Alasan utama yang mendasari peluncuran program —*Enjoy Jakarta*l adalah bagaimana mem-*promote* destinasi wisata Jakarta secara efektif. Tujuan lainnya adalah untuk meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan asing (yang ditargetkan 2,2 juta orang, atau dua kali lipat dari tahun jumlah wisatawan tahun 2004). Pemerintah Provinsi DKI juga menargetkan peningkatan jumlah kunjungan wisatawan lokal sebanyak dua kali lipat dari jumlah kunjungan winus tahun 2004, yakni 9,5 juta orang. Menurut Surhayanto (Kepala bidang Pengelolaan Atraksi Pariwisata, Disparbud Provinsi DKI Jakarta, saat itu), Disparbud Provinsi DKI Jakarta sangat berharap melalui program —*Enjoy Jakarta*l bisa mendongkrak pendapatan Jakarta melalui kunjungan wisatawan asing atau wisatawan domestik yang datang berkunjung ke Jakarta (www.beritaJakarta.com; edisi 18 Februari 2006).

Pada tahun 2004, terdapat sembilan slogan pilihan untuk mem-branding kota Jakarta, diantaranya: —*Jakarta Smile City*ll, —*Jakarta, It's cool to be Hot*ll, —*Jakarta, Feel the Pulse*ll, —*Jakarta, Rhythm of Life*ll, —*Jakarta, The Spice of Life*ll, —*Jakarta, Asia's Hidden Secret*ll, —*Jakarta, it's Real*ll, —*Jakarta, There's More in Jakarta*ll, dan program terakhir, yakni —*Enjoy Jakarta*ll (berita www.beritaJakarta.com; edisi 18 Februari 2006).

Untuk membangun sebuah merek kota (*city brand*), Disparbud Provinsi DKI Jakarta sangat menyadari, dibutuhkan sebuah strategi yang tepat dan efektif untuk mempromosikan puluhan destinasi wisata, seperti wisata sejarah, wisata budaya, wisata bahari, dan wisata kuliner. Pemerintah Provinsi DKI Jakarta melalui Disparbud sangat membutuhkan peran jasa konsultan pemasaran, khususnya konsultan yang menangani manajemen merek. Seperti Yogyakarta saat mem-brand Kota Gudeg itu dengan —*Never Ending Asia*ll yang melibatkan jasa konsultan ternama MarkPlus&Co pimpinan Hermawan Kartajaya; konsultan ternama yang dikenal sebagai salah satu dari 50 *Guru of Marketing* di dunia (Adam, 2018).

Di bawah supervisi MarkPlus&Co, hampir di seluruh kegiatan atau *event* internasional yang digelar di Jakarta bekerja di bawah program (dan slogan) —*Enjoy Jakarta*ll. Seperti festival Java Jazz tahun 2006, yang dihadiri oleh 1000 *performance* dan melibatkan 400 musisi jazz internasional (salah satunya Incognito), plus ratusan musisi jazz ternama dalam negeri. Berbarengan dengan Festival Jazz, juga diadakan —*The Enjoy Jakarta HSBC Indonesia Open 2006 Golf Championship*ll. Acara pagelaran musik yang cukup akbar ini diikuti pemain golf internasional dari Eropa dan Asia, seperti Thaworn Wiratchant dan Thongchai Jaidee (Thailand), Stephen Dodd dan Anders Hansen (Eropa)—sebagai bagian dari rangkaian *European and Asian Tour*-nya. Acara ini juga menggandeng *Paralel Media Asia Support Vision* yang berasal dari Inggris sebagai promotornya (Adam, 2018).

Pendekatan dan Model Audit Komunikasi

Lingkup audit komunikasi setidaknya dapat dipahami dari pendekatan dan model yang digunakan. Mengutip Hardjana (2000: 30-40), setidaknya terdapat tiga pendekatan yang

umum digunakan dalam audit komunikasi, yakni: (1) pendekatan konseptual; (2) pendekatan survei; dan (3) pendekatan prosedur:

Pendekatan Konseptual. Pendekatan ini berkaitan dengan kinerja organisasi dibidang komunikasi atau efektivitas sistem komunikasi. Untuk itu diawali dengan pemilihan standar untuk mengukur kinerja organisasi, yakni mengukur sejauhmana tingkat pencapaian tujuan dan sasaran dari kegiatan-kegiatan komunikasi tercapai. Kemudian diaplikasikan pada pemeriksaan kinerja organisasi. Efektivitas itu sendiri berkaitan dengan berapa besar dampak kegiatan penyebaran informasi atau tingkat kesesuaian antara penyampaian informasi dan kebutuhan informasi. Efektivitas komunikasi dapat diukur dengan enam kriteria, yakni penerima komunikasi (*receiver*), isi pesan (*content*), ketepatan waktu (*timing*), saluran (*media*), format kemasan (*format*), dan sumber (*source*).

Pendekatan Survei. Pendekatan ini banyak dilakukan sebagai riset dengan metode evaluasi lapangan. Hampir semua riset evaluatif dalam komunikasi organisasi termasuk dalam kategori ini, diantaranya riset homofili yang mengukur efektivitas komunikasi berdasarkan kemiripan ciri-ciri (*frame of reference*) antara penyampai dan penerima komunikasi, riset kecemasan atau ketidakamanan karyawan dengan berbagai posisi dalam jaringan interaksi, riset kredibilitas yang berkaitan dengan hubungan manusiawi antara pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi, khususnya keandalan, riset kontingensi yang mencari kondisi-kondisi kritis yang berpengaruh pada komunikasi baik kondisi mikro maupun makro yang menimbulkan masalah, riset jaringan yang mencari hubungan antar anggota dalam kelompok maupun antar kelompok, kemudian merealisasikan dengan beragam aspek komunikasinya, seperti kebutuhan, kepuasan dan kinerja, orientasi dan pola budaya organisasi, serta riset efektivitas komunikasi dan organisasi yang memeriksa hubungan komunikasi efektif dan budaya organisasi.

Pendekatan Prosedur. Pendekatan ini lebih mengutamakan proses penyelenggaraan audit komunikasi dari pada alat-alat pengukuran yang digunakan. Pendekatan prosedur bersifat kompleks, karena melibatkan sekelompok auditor dengan alat ukur ganda untuk seluruh organisasi dalam suatu kurun waktu yang panjang. Pendekatan ini juga dinyatakan sebagai pendekatan baku dalam audit komunikasi.

Sementara terkait model audit komunikasi, menurut Hardjana (2000: 40-58), setidaknya terdapat tiga model dominan (disamping model audit SWOT), yakni:

Model Struktur Konseptual. Model ini adalah audit komunikasi keorganisasian untuk memahami kaitan antara maksud atau tujuan akhir komunikasi organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, tata kerja atau prosedur pelaksanaan yang meliputi pemanfaatan jaringan komunikasi, adopsi kebijakan komunikasi dan pelaksanaannya dan struktur organisasi yang mencakup unit kerja, jaringan komunikasi fungsional, kebijakan dan kegiatan komunikasi. Model ini mempunyai pengaruh yang lebih besar ketimbang dua model lainnya namun model ini pun relatif sulit dilaksanakan dibandingkan dua model lainnya itu.

Model Profil Keorganisasian. Model ini merupakan model analisis fungsional sistem organisasi untuk memeriksa keadaan masa kini sehingga dapat diketahui kesalahan-kesalahan yang terjadi dalam suatu organisasi dan menemukan jalan-jalan yang dapat dipergunakan untuk memperbaikinya, sehingga efektivitas organisasi dapat tercapai. Adapun unsur-unsur yang perlu diperiksa menurut Edgar Schein (2009) adalah komunikasi, peran dan fungsi anggota dalam kelompok, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, norma dan pertumbuhan kelompok, kepemimpinan dan kewenangan, kerjasama maupun persaingan antar kelompok. Analisis ini memandang komunikasi keorganisasian sebagai faktor penyebab efektif maupun tidak efektifnya kerja fungsional organisasi. Langkah-langkah pelaksanaan analisis ini disusun berdasarkan tujuh variable penting yang mempunyai pengaruh besar pada sosok komunikasi, yakni: (a) kepuasan organisasi, (b) iklim komunikasi, (c) kualitas media, (d) kemudahan perolehan informasi, (e) penyebaran informasi, (f) muatan informasi, (g) kemurnian pesan dan, (h) budaya organisasi. Melalui analisis ini dapat diketahui peristiwa-peristiwa kritis yang terjadi dalam organisasi.

Model Evaluasi Komunikasi. Model ini merupakan penilaian atas praktek/aktifitas komunikasi pada situasi tertentu (kontigensi). Informasi yang diperoleh dapat dijadikan patok banding bagi manajemen untuk memperbaiki sistem komunikasi internal dan eksternal, perbaikan dalam perencanaan dan pengendalian manajemen, serta menjembatani

berbagai model dalam sistem komunikasi. Model evaluasi program akan menentukan kualitas suatu program secara sistematis dan meningkatkan kualitas program. Racangan untuk suatu evaluasi didukung oleh: *pertama*, seperangkat pengukuran kinerja program secara kuantitatif atau kualitatif; *kedua* seperangkat analisis yang digunakan pengukuran untuk menjawab pertanyaan kunci tentang kinerja program. Evaluasi komunikasi internal umumnya dilakukan pada 13 dimensi berikut: (1) proses penyampaian pesan; (2) gaya komunikasi; (3) model komunikasi; (4) media komunikasi; (5) ketepatan waktu; (6) kejelasan arti pesan; (7) keterbukaan dan kejujuran; (8) partisipasi anggota; (9) umpan balik publik; (10) peran dan fungsi anggota; (11) pemecahan masalah; (12) kepemimpinan dan kewenangan; dan (13) penghargaan dan sanksi.

Model Analisis SWOT. Model ini tidak terlalu dominan digunakan dalam audit komunikasi, namun bisa digunakan sebagai model audit komunikasi internal. Analisis SWOT merupakan akronim dari *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (kesempatan), dan *threats* (ancaman). Tim Friesner (2000) mendefinisikannya sebagai identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini berdasar pada logika bahwa *strengths* (kekuatan) dan *opportunities* (kesempatan) merupakan elemen yang memaksimalkan, secara bersamaan *weaknesses* dan *threats* dapat diminimalisasi.

Pada bagian ini, analisis akan fokus membahas audit komunikasi *branding city* Disparbud Provinsi DKI Jakarta terkait program —*Enjoy Jakarta*l. Berikut dimensi audit komunikasi internal program —*Enjoy Jakarta*l

Dimensi Brand Platform

Evaluasi terkait logo, merek atau slogan seperti program program —*Enjoy Jakarta*l harus memastikan bahwa setiap orang dapat secara rasional mempersepsikan Jakarta sebagai kota yang tidak hanya modern, namun juga harus sebuah kota yang ramah, baik, melayani, bersih, tidak banjir, tidak jorok, dan tertib. Untuk itu, dalam riset harus ada variabel/konsep *brand identity*, *behavior identity*, dan *visual identity*, untuk memastikan bahwa branding —*Enjoy Jakarta*l secara *brand platform* relevan dengan karakteristik geografis, demografis, sosial,

ekonomi, budaya serta aspek politis dan keamanan (juga ketertiban dan kenyamanan) Jakarta sebagai ibukota negaral (Rumata, 2011).

Riset Landor Associate tentang *City Branding* Jakarta menemukan fakta bahwa sasaran target Disparbud Provinsi DKI Jakarta tidak menjelaskan sasaran siapa *target market* wisatawan Jakarta, di level usia berapa, dan sebagainya. Mereka hanya menargetkan wisatawan asing dari asalnya seperti Asia, Eropa, Timur Tengah, dan wisatawan domestik. Namun tidak disertai dengan rincian sosial demografisnya. Padahal Disparbud Provinsi DKI Jakarta memiliki data rinci mengenai hal ini. Dari sejumlah data yang diterima, hasil penelitian Landor Associate menyimpulkan bahwa wisatawan asing yang datang ke Jakarta didominasi oleh pria asal Singapura, Jepang, dan negara-negara kawasan Asia lainnya, lama tinggal maksimal tiga hari, yang 70% bertujuan untuk keperluan bisnis (Ivani, 2015).

Terkait aspek sosiologis, topografis, geografis, dan demografis, Jakarta adalah kota yang relatif unik. Jakarta adalah salah satu dari beberapa negara di dunia yang ibukotanya memiliki banyak sekali pulau-pulau kecil (yang tersebar di wilayah Kabupaten Kepulauan Seribu) serta banyak ditemukan perkampungan kumuh di tengah dan di sudut kota. Mengacu pada realitas ini, diperlukan upaya yang serius dari Disparbud Provinsi DKI Jakarta untuk menyelaraskan proses modernitas dan sisi tradisional ke dalam *positioning —Enjoy Jakarta* secara tepat. Konsep *branding driven —Enjoy Jakarta* terkait aspek karakter kota ini masih terlalu umum dan belum spesifik menggambarkan —kekuatan kota Jakarta. Dengan berpedoman kepada pendekatan struktur konseptual, *city branding* program —*Enjoy Jakarta* dapat lebih memvisualkan karakter-karakter yang lebih utuh dan spesifik gambaran/potret Jakarta kepada *target market* (jenis individu atau kelompok) yang ingin disasarinya (Fajri, 2015). Untuk kasus wisatawan asing misalnya, terdapat tiga ikon yang disukai kelompok wisman terhadap kota Jakarta, seperti: *nightlife*, *dine*, dan *wine* (kehidupan malam, kuliner, dan anggur). Imajinasikan orang seperti apa yang identik dengan ketiga ikon ini. Jakarta juga dikenal sebagai kota yang memiliki potensi bisnis yang besar; namun penuh tantangan. Jakarta adalah kota eksotis di mana modernitas kota berdampingan dengan tumbuhnya perkampungan kumuh dan zona-

zona kejahatan. Meski Jakarta masih berbenah untuk masalah transportasi publik, tetapi kota ini memiliki begitu banyak tempat hiburan yang mengikuti perkembangan jaman, dari mulai wisata budaya, sejarah, bahari, kuliner, *Spa*, *gym*, belanja, hobi, dan sebagainya (Kholifah, dkk., 2020).

Dimensi Persepsi Manajemen

Dimensi persepsi manajemen masuk dalam pendekatan struktur konseptual audit komunikasi. Menurut pengamatan lembaga konsultan pemasaran, Jakarta Consulting, *branding —Enjoy Jakarta* slogan baru dengan —bahasa gaul, yang menyimpang dari pakem slogan-slogan konservatif yang acap kita temui, macam slogan —BMW, akronim dari —Bersih-Manusiawi-Berwibawa, yang pernah dipakai sebagai *tag line* Jakarta di masa lalu. Dapat dibaca, maksud bahasa gaul ini adalah untuk promosi dalam rangka memasarkan pariwisata Jakarta. Memasarkan pariwisata Jakarta di tengah kompetisi yang ketat memang bukan pekerjaan mudah. Apalagi di tengah kondisi obyektif pariwisata Jakarta yang kurang menguntungkan akibat ekonomi dunia yang terus melesu. Sebagai bahasa pemasaran (pariwisata), hak untuk menginterpretasikan makna slogan ini, tentu sepenuhnya berada di tangan calon konsumen yang disasar. Persepsi konsumenlah yang akan menentukan. Sehingga perlu pengelolaan persepsi (*perception management*) agar pesan yang disampaikan tidak mendapatkan penafsiran yang berbeda.

Dalam *perception management*, kita perlu ditelisik lebih lanjut atribut-atribut apakah yang ingin diasosiasikan dengan kota Jakarta. Atribut-atribut ini harus merupakan kekuatan riil kota Jakarta sebagai tujuan wisata, sekaligus memiliki *value-added* bagi konsumen. Rangkaian atribut utama yang diinginkan ini diupayakan agar menjadi atribut positif yang menonjol, yang akan mengalahkan atribut-atribut negatif (semisal macet, banjir, dan seterusnya) sehingga membentuk *image* yang positif. Atribut-atribut ini sebaiknya harus mencerminkan keunikan (*uniqueness*), yang akan menjadi *positioning* Jakarta dibandingkan dengan daerah tujuan wisata lainnya.

Sebagai *brand identity*, efektivitas komunikasi dengan kalangan internal merupakan keharusan. Jadi selain komunikasi ke pihak eksternal atau konsumen, komunikasi *brand identity* ini juga harus dilakukan kepada pihak internal, terutama masyarakat dan para

pelaku industri pariwisata. Karena merekalah nanti yang akan menjadi pelaku dalam membentuk atribut-atribut ini dalam melalui *experience* yang dirasakan oleh wisatawan terhadap layanan mereka.

Dimensi Proses Penyampaian Pesan

Dimensi proses penyampaian pesan di atas menunjukkan bagaimana sebuah kegiatan komunikasi yang terencana dan sengaja dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Sistem komunikasi terbuka dan langsung di Disparbud Provinsi DKI Jakarta menunjukkan perputaran internal informasi di antara anggotanya, yang berpengaruh pada pembentukan budaya organisasi. Tiaguri (dalam Hardjana, 2000: 832) menyatakan, bahwa iklim organisasi merupakan kualitas relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggotanya, karena iklim organisasi mempengaruhi tingkah laku serta dapat diuraikan dengan istilah, nilai-nilai atau suatu set karakteristik tertentu dari lingkungan. Komunikasi pada Disparbud Provinsi DKI Jakarta berlangsung di antara anggota organisasi yang menduduki posisi/jabatan pada tingkat/level yang sama. Komunikasi jenis ini dinamakan komunikasi horizontal, dimana pesan (*massage*) yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal.

Dimensi Model Komunikasi

Model Komunikasi Disparbud Provinsi DKI Jakarta tidak menerapkan model komunikasi secara khusus, tetapi lebih banyak menggunakan model komunikasi milik Berlo yang sangat populer dengan nama istilah SMCR (*source, message, channel, dan receiver*). Dimensi model komunikasi ini masuk dalam model struktur konseptual dalam audit komunikasi. Model Berlo menekankan komunikasi sebagai suatu proses penafsiran arti pesan yang dikirimkan pada orang yang menerima pesan, bukan pada kata-kata pesan itu sendiri. Pesan komunikasi yang berlangsung dalam organisasi Disparbud Provinsi DKI Jakarta lebih dikembangkan berdasarkan elemen struktur, isi, perlakuan, dan kode-kode tertentu. Saluran komunikasi berhubungan dengan panca indera, seperti melihat, mencicipi, mendengar, menyentuh, dan membaui (Mulyana, 2005: 150).

Dimensi Media Komunikasi

Adapun media komunikasi yang digunakan oleh Disparbud Provinsi DKI Jakarta disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi organisasi. Disparbud Provinsi DKI Jakarta sudah memanfaatkan kecanggihan teknologi untuk memudahkan dalam pendelegasian tugas. Media yang sudah banyak digunakan oleh anggota organisasi di lingkungan Disparbud Provinsi DKI Jakarta, antara lain: *e-mail, hand phone* (SMS, *Whats App, Line*), dan faksimili. Pertimbangan memilih media komunikasi tersebut adalah karena setiap orang dari berbagai status ekonomi dan sosial sudah memakai teknologi ini. Media komunikasi lain yang digunakan Disparbud Provinsi DKI Jakarta adalah website (jakarta-tourism.go.id). Media website ini digunakan untuk memudahkan publik dalam mengakses berbagai informasi yang terkait dengan profil organisasi dan program kegiatan (terutama program wisata Jakarta) yang dipublikasi oleh Disparbud Provinsi DKI Jakarta.

Dimensi Waktu

Dimensi waktu terkait dengan model evaluasi komunikasi dalam konteks audit komunikasi. Ketepatan waktu dalam menyampaikan pesan (terutama yang terkait dengan program-program kegiatan unggulan dan pemasaran/promosi wisata) menjadi perhatian khusus di internal Disparbud Provinsi DKI Jakarta. Ketepatan waktu dalam penyampaian pesan terkait dengan persepsi publik dan *branding —Enjoy Jakarta!* sebagai program unggulan wisata Disparbud Provinsi DKI Jakarta. Jika penyampaian pesan terlambat sampai ke publik, maka kemungkinan apa yang akan disampaikan kepada publik menjadi kurang atau bahkan tidak bermanfaat.

Pendekatan komunikasi antarpribadi (*interpersonal communication*) relevan untuk digunakan sebagai model komunikasi internal, karena memungkinkan kesalahan dalam dimensi waktu bisa direduksi, serta mampu memotivasi para anggota organisasi untuk lebih peka terhadap soal kecepatan, akurasi, dan obyektifitas informasi dalam dimensi waktu ini.

Dimensi Kejelasan Pesan

Dimensi kejelasan pesan masuk dalam struktur konseptual dalam konteks model audit komunikasi. Komunikasi di lingkungan Disparbud Provinsi DKI Jakarta juga kerap menggunakan jalur komunikasi informal yang

mengacu pada struktur organisasi yang sudah diatur oleh Perda No. 107 Tahun 2009 tentang Struktur Organisasi dalam organisasi birokrasi yang cenderung rigid dan kaku memang membutuhkan ruang informalitas sebagai mekanisme alternatif dalam konteks komunikasi organisasi. Model *interpersonal communication* ini akan lebih mempertegas evaluasi pimpinan dalam pembagian tugas sesuai dengan keahlian dan kompetensi sumberdaya organisasi yang ada, serta dapat meminimalisasi tumpang-tindih *job description* atau *over load* jejaring informasi sehingga akan mengganggu program sosialisasi atau kegiatan komunikasi lain yang ingin dilakukan secara efektif oleh organisasi.

Dimensi Keterbukaan dan Kejujuran

Dimensi ke-7 ini masuk dalam model evaluasi dalam audit komunikasi. Kejelasan (*clarity*) adalah kata lain dari keterbukaan dan transparansi. Dalam komunikasi organisasi perlu mengembangkan sikap terbuka (tidak ada yang ditutupi atau disembunyikan kepada staf), sehingga dapat menimbulkan rasa percaya (*trust*) dari penerima pesan kepada seluruh anggota organisasi. Karena tanpa keterbukaan akan timbul sikap saling curiga dan pada gilirannya akan timbul *rumors*, menurunkan semangat dan antusiasme kerja anggota dalam organisasi. Menurut Pace dan Faules (2000: 131), kondisi ini akan membuat —gaduh (*noise*) dalam komunikasi organisasi, mempersulit anggota untuk mendapatkan informasi yang tepat. Gordon dan Infate (dalam Face & Faules, 2000: 156) menemukan, bahwa staf/pegawai akan sangat menghargai atasannya jika kebebasan mengemukakan pendapat dan berbicara tidak dkekang. Di sisi lain, kondisi ini juga akan mempengaruhi komitmen anggota serta rasa memiliki dan empati (*esprit de corps*) kepada organisasi. Informasi dari bawahan menurut Pace dan Faules (2000: 160) harus dipandang sebagai nilai penting untuk di dengar atasan sebagai masukan (input) organisasi.

Dimensi Umpan Balik Publik

Dimensi umpan balik masuk ke dalam model stuktur konseptual dalam audit komunikasi. Dalam teori komunikasi Lasswell, proses komunikasi dapat didefinisikan jika proses tersebut mampu menjawab pertanyaan —*who, say what, with what channel, to whom,*

and with what effects (siapa, mengatakan apa, dengan saluran apa, kepada siapa, dan dengan efek seperti apa) (Mulyana, 2005: 150). Temuan hasil penelitian Landor Research, menunjukkan bahwa komunikator (baca: pimpinan SKPD) di lingkungan Disparbud Provinsi DKI Jakarta yang mempunyai maksud menyampaikan pesan kepada para anggota organisasinya melalui saluran formal maupun informal, baik yang bersifat kedinasan/formal (seperti penyusunan rencana, program kerja, pelaksanaan kebijakan) maupun non- kedinasan/informal (seperti motivasi kerja, *coaching*, diskusi ringan, bincang-bincang, dan sebagainya), dengan jalur komunikasi verbal maupun non-verbal, serta sifat komunikasi langsung maupun tidak langsung; dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi, khususnya yang terkait dengan aspek promosi wisata Jakarta. Bisa dikatakan, dimensi umpan balik dalam proses komunikasi di lingkungan Disparbud Provinsi DKI Jakarta sudah berlangsung cukup baik dan efektif (Rumata, 2011). Jika kita kaitkan dengan aspek eksternal atau lingkungan organisasi, maka proses komunikasi dari organisasi Disparbud Provinsi DKI Jakarta kepada publik eksternal menunjukkan, bahwa program dan kegiatan yang sudah dilaksanakan, seperti pagelaran musik, festival budaya, bazar, pameran cagar budaya/benda-benda museum, festival budaya dan kuliner Betawi, dan sebagainya) sudah cukup menyentuh target sasaran kegiatan, yakni beragam lapisan masyarakat Jakarta, dari mulai kelas atas, menengah, hingga bawah (hasil wawancara Landor Associate yang disampaikan responden (Rumata, 2011).

Dimensi Peran dan Fungsi Anggota

Dimensi peran dan fungsi masuk ke dalam pendekatan prosedur dan model profil organisasi dalam audit komunikasi. Peran dan fungsi masing-masing anggota organisasi di lingkup Disparbud Provinsi DKI Jakarta sudah diatur dalam tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) organisasi. Dalam dimensi ini kita bisa mengacu pada pandangan konseptual komunikasi organisasi. Menurut Pace dan Faules (2000: 163-164), proses pembuatan keputusan bersama melibatkan para staf/pegawai di semua tingkat/level/lini organisasi. Para anggota staf/pegawai saling berkomunikasi, berkoordinasi, mengenai semua masalah yang terkait dengan perencanaan, kebijakan, dan kegiatan

organisasi; yang relevan dengan Tupoksi Disparbud. Para karyawan atau anggota organisasi disemua tingkat/level diberikan kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.

Dimensi Gaya Kepemimpinan dan Kewenangan

Dimensi gaya kepemimpinan dan kewenangan masuk dalam kategori model profil keorganisasian dan model evaluasi organisasi dalam audit komunikasi. Berdasarkan pada gaya kepemimpinan (*leadership style*) yang berkembang di lingkungan organisasi Disparbud Provinsi DKI Jakarta, maka gaya kepemimpinan yang berkembang adalah kombinasi dari gaya kepemimpinan Weberian (birokrasi rasional), gaya kepemimpinan demokratis (partisipatif), dan gaya kepemimpinan *laissez faire* (kendali bebas) (Rumata, 2011).

Dalam konteks komunikasi, gaya komunikasi yang berkembang juga model kombinasi dari gaya komunikasi *the equalitarian style* dan gaya *the structuring style*. Aspek penting dari gaya komunikasi yang seimbang (*equalitarian style of communication*) ini ialah adanya landasan kesamaan (*equality*). Gaya komunikasi ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal (lisan maupun tertulis) yang bersifat dua arah (*two-way traffic of communication*). Dalam gaya ini, tindakan komunikasi individu dalam organisasi dilakukan secara terbuka.

Setiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suasana yang rileks, santai, dan informal. Suasana seperti ini akan memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama. Gaya komunikasi ini sangat efektif dalam memelihara empati dan kerja sama, khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan suatu masalah yang rumit dan kompleks. Gaya komunikasi ini akan menjamin berlangsungnya tindakan berbagi (*share action*) informasi di antara para anggota dalam suatu organisasi, karena ia memiliki sikap kepedulian yang tinggi serta kemampuan membina hubungan yang baik dengan orang lain baik dalam konteks pribadi maupun dalam lingkup hubungan kerja (Rumata, 2011).

Sementara *the structuring style* adalah gaya komunikasi yang memanfaatkan pesan-

pesan verbal secara tertulis maupun lisan untuk memantapkan perintah, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi. Pengirim pesan (*sender*) lebih memberi perhatian pada keinginan untuk memotivasi orang lain melalui mekanisme berbagi informasi (*share information*) tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, aturan, dan prosedur yang berlaku dalam tata kerja organisasi Disparbud Provinsi DKI Jakarta (Rumata, 2011).

KESIMPULAN

Mengacu kepada pembahasan pada 11 dimensi audit komunikasi program —*Enjoy Jakarta* dan kinerja organisasi Disparbud Provinsi DKI Jakarta, dapat disimpulkan pokok pikiran berikut.

Pertama, audit komunikasi ingin menunjukkan bahwa proses-proses komunikasi bagaimana pun dapat diperiksa, dievaluasi, dan diukur secara cermat dan sistematis. Audit komunikasi adalah sebuah metode sekaligus model analisis untuk memahami sistem-sistem komunikasi internal dan eksternal dari suatu organisasi yang terkait dengan kendala, hambatan, tantangan, dan peluang apa yang bisa dilakukan untuk mengefektifkan kinerja sebuah organisasi. Audit komunikasi meliputi rentang pertimbangan yang menyeluruh, mulai dari level bagian/divisi sampai ke level pucuk pimpinan organisasi. Lingkup audit komunikasi sangat tergantung pada mandat dan kepentingan apa yang mendasari pimpinan puncak organisasi melakukan proses audit komunikasi. Proses Audit komunikasi program—*Enjoy Jakarta* menunjukkan hasil yang relatif baik/cukup efektif, baik yang terkait dengan komunikasi internal maupun komunikasi eksternal organisasi, yakni upaya serius dan sistemis Disparbud Jakarta dalam mempromosikan program—*Enjoy Jakarta*, baik kepada warga masyarakat Jakarta, wisatawan domestik, maupun wisaman.

Kedua, secara historis, gagasan program —*Enjoy Jakarta* diawali dari riset atau audit *city branding* yang dilakukan oleh Disparbud Provinsi DKI Jakarta pada September 2003. Riset mengenai citra Jakarta itu dibagi ke dalam lima kelompok sasaran, yakni: *consumer audit*, *international travel trade audit*, *communication audit*, *stakeholder audit*, *competitor audit*. Hasil riset atau audit itu menunjukkan, kegiatan *city branding* program —*Enjoy Jakarta* keberhasilannya tidak bisa dilepaskan dari kerjasama dan kontribusi

banyak pihak, seperti pemerintah (pusat/daerah), pihak swasta, dan masyarakat yang memiliki kepentingan dalam pengembangan industri wisata, usaha travel, penerbangan, atau hotel.

Branding secara tidak langsung juga membutuhkan peran aktif masyarakat luas untuk menciptakan citra yang kokoh. Indonesia misalnya, adalah negara kepulauan yang terletak di jalur khatulistiwa; yang memiliki ratusan destinasi wisata menarik, juga perlu *public support* dalam memasarkan potensi-potensi dan destinasi wisatanya. Sebab, sukses *branding* wisata seperti —*Enjoy Jakarta* pada akhirnya tidak saja dapat meningkatkan devisa negara, pemasukan pendapatan (APBD) DKI Jakarta, namun geliat pertumbuhan ekonomi industri pariwisata Jakarta juga membuka peluang usaha serta lapangan kerja baru bagi masyarakat.

Ketiga, ditinjau dari sisi profil organisasi dan struktur organisasi, Disparbud Provinsi DKI Jakarta memiliki visi, misi, tujuan, dan kebijakan yang cukup relevan dan mampu menderivasi secara baik gagasan besar *city branding* program —*Enjoy Jakarta*; kendati masih harus terus memperbaiki beberapa aspek, terutama aspek komunikasi di internal organisasi. Sementara dilihat dari segi struktur organisasi, Disparbud Provinsi DKI Jakarta menganut asas birokrasi rasional Weber, dengan ciri khas organisasi birokrasi bermodel *merit system*, dengan sifat dan gaya struktural-fungsional. Kendati desain organisasi cukup besar dan rumit, namun alur komunikasi berjalan cukup efektif, kultur organisasi bekerja cukup positif, dan pembagian kerja juga (*job description*) teralokasi secara cukup efektif. Ditinjau dari sisi keterlibatan dan tanggung jawab staf/pegawai terkait implementasi Tupoksi, secara rerata juga cukup efektif. Pimpinan dan staf/pegawai di semua jenjang satuan kerja melakukan kolaborasi kerja yang cukup sinergis saat mencari solusi dari setiap permasalahan yang muncul dalam organisasi secara kolektif-kolegial.

Keempat, terkait dengan kasus audit komunikasi program —*Enjoy Jakarta*, terdapat 7 (tujuh) dimensi/variabel yang dikaji, meliputi: (1) dimensi *brand platform*; (2) dimensi persepsi manajemen; (3) dimensi proses penyampaian pesan; (4) dimensi model komunikasi; (5) dimensi media komunikasi; (6) dimensi waktu; dan (7) dimensi kejelasan pesan. Sementara dari dimensi audit internal

organisasi. Terdapat 4 (empat) dimensi/variabel yang dikaji, yakni: (1) dimensi keterbukaan dan kejujuran; (2) dimensi umpan balik publik; (3) dimensi peran dan fungsi anggota; dan (4) dimensi gaya kepemimpinan dan kewenangan. Dari 11 dimensi yang dikaji, kendati terdapat beberapa hal yang masih perlu diperbaiki, namun secara rerata kesebelas dimensi audit komunikasi yang terkait dengan program —*Enjoy Jakarta* dan kinerja organisasi Disparbud Provinsi DKI Jakarta sudah berjalan relatif baik dan cukup efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, Shendy (2018). —*Beautifikasi dan City Branding Jakarta* [online, September 16, 2018]. Retrieved from <https://www.beritasatu.com/opini/6064/beautifikasi-dan-city-branding-jakarta> (Accessed: December 19, 2021).
- Amerta, I.G.N. Oka, & I.G.S. Budhiasa (2014). Pengaruh Kunjungan Wisatawan Mancanegara, Wisatawan Domestik, Jumlah Hotel dan Akomodasi Lainnya Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Badung Tahun 2001-2012. *E-Jurnal Ekonomi Pembangunan Universitas Udayana*, 3(2), 56-69. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/eep/article/view/7567/6026>.
- Anwaruddin, Awang (2006). Pengembangan Model Kepemimpinan Birokrasi di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 3(2), 97-114. <http://jia.stialanbandung.ac.id/index.php/jia/article/view/428/400>.
- Arifin, Tutik H. (2014). Studi Evaluasi Kualitatif Pada Komunikasi Internal Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bangkalan dalam Program *City Branding* [online]. Retrieved from https://www.academia.edu/6365842/Studi_Evaluasi_Kualitatif_Pada_Komunikasi_Inter_nal_Badan_Perencanaan_Pembangunan_Daerah_Kabupaten_Bangkalan_Dalam_Program_City_Branding (Accessed: Desember 15, 2021).
- Arikunto, Suharsini (2005). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Asdi Mahasatya.
- Atmodjo, J. Tri (2014). —*Audit Komunikasi dan Pengukuran Reputasi* [online].

- Retrieved from <https://docplayer.info/30794416-Audit-komunikasi-dan-pengukuran-reputasi.html> (Accessed: December 13, 2021).
- Banyaknya Wisatawan Nusantara dan Mancanegara di Provinsi DKI Jakarta 2004-2005 [online]. Retrieved from <https://jakarta.bps.go.id/indicator/16/778/6/banyaknya-wisatawan-nusantara-dan-mancanegara-di-provinsi-dki-jakarta.html> (Accessed: December 13, 2021).
- Bisnis Indonesia*, 31 Desember 2011.
- Booth, Anthony. (1988). *The Communication Audit: A Guide for Managers*. UK: Gower Publishing.
- BPS Provinsi DKI Jakarta. —Konsep dan Definisi Statistik Kunjungan Wisatawan Mancanegara [online]. Retrieved from <https://jakarta.bps.go.id/subject/16/pariwisata.html> (Accessed: December 12, 2021).
- Daftar museum di Provinsi DKI Jakarta [online]. Retrieved from https://id.wikipedia.org/wiki/Daftar_museum_di_Kota_Jakarta (Accessed: December 15, 2021).
- David, Fred R. (2009). *Management Strategic (Manajemen Strategis Konsep) 1* (Edisi 12). Terjemahan. Jakarta: Selemba Empat.
- Emmanuel, Myron (1985). —Auditing Communication Practices, in Carol Reuss & Donn Silvis (eds), *Inside Organizational Communication: A Managerial Perspective* (Second Edition). New York: Longman Inc.
- Fajri, Khairul (2015). —Tinjauan Umum DKI Jakarta [online]. Retrieved from http://eprints.undip.ac.id/45023/3/07_Khairul_Fajri_21020110141006_BAB_3.pdf.
- Fella, Rizki (2013). —Audit Komunikasil [online, March 30, 2013]. Retrieved from <http://rizky-fella.blogspot.co.id/2013/03/audit-komunikasi.html> (Accessed: December 13, 2021).
- Friesner, Tim. (2000). —History of SWOT Analysis [online, September 3, 2008]. Retrieved from <http://www.marketingteacher.com/swot/history-of-swot.html> (Accessed: December 15, 2021).
- Girvin, Irene (2020). —Brand Personality [online, May 8, 2020]. <https://bbs.binus.ac.id/gbm/2020/05/08/brand-personality/> (Accessed: December 20, 2021).
- Goldhaber, Gerald M. (1974). *Organizational Communication*. Dubuque, Iowa: W.C. Brown.
- Hardjana, Andre (2000). *Audit Komunikasi: Teori dan Praktek*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Iskandar (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Gaung Persada.
- Ivani, S.Z. Nur (2015). —Pengaruh City Branding ‘Enjoy Jakarta’ terhadap Citra Kota dan Keputusan Berkunjung Youth Traveler ke Jakarta. Jakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Jakarta.
- Jakarta Tourism and Culture Office [online]. Retrieved from https://en.wikipedia.org/wiki/Jakarta_Tourism_and_Culture_Office (Accessed: December 16, 2021).
- Kholifah, N. Asriatul (2020). Pengaruh Kualitas *Nightlife Attraction* Terhadap Kepuasan Wisatawan di Kawasan Prawirotaman. *Journal of Indonesian Tourism, Hospitality and Recreation*, 3(1), 76-83. <https://doi.org/10.17509/jithor.v3i1.23538>.
- Kristijanto, Debora, dkk. (2012). —Pengertian dan Tujuan Audit Komunikasil [online, February 9, 2015]. Retrieved from <http://www.slideshare.net/hafedzadiputra/pengertian-dan-tujuan-audit-komunikasi> (Accessed: December 17, 2021).
- Masakan Betawi [online]. Retrieved from https://id.wikipedia.org/wiki/Masakan_Betawi (Accessed: December 15, 2021).
- Mudjiyanto, Bambang, & A. Dunan (2020). *Tipe Penelitian Ilmu Komunikasi*. Cetakan I. Yogyakarta: Penerbit Samudera Biru.
- Mulyana, Deddy (2005). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nanda (2012). —69 Tempat Wisata Terbaik di Jakarta & Paling Hits 2022, Wajib Dikunjungi [online, January 13, 2022]. Retrieved from <http://tempatwisataseru.com/tempat-wisata-di-jakarta/> (Accessed: December 18, 2021).
- Newson, D., J.V. Turk, & D. Kruckeberg (2009). *This is PR: The Realities of Public Relations*. Wadsworth: Thomson Learning.

- Ni Luh, M.P.F. (2021). —20 Tempat Wisata Belanja di Jakarta [online, February 8, 2012]. Retrieved from <https://travel.kompas.com/read/2012/02/08/17120119/~Travel~Travel%20Story?page=all> (Accessed: December 16, 2021).
- Odiorne, George S. (1954). An Application of the Communications Audit. *Personnel Psychology*, 7, pp. 235–243. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1744-6570.1954.tb01596.x>.
- Pace, R. Wayne & D.F. Faules (2000). *Komunikasi Organisasi*. Terjemahan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pontoh, N. Kurnia (2012). —Peranan City Branding Sebagai Pembentuk Identitas Kota [online, April 13, 2012]. Retrieved from http://www.sappk.itb.ac.id/ppk/index.php?option=com_content&task=view&id=367&Itemid=87 (Accessed: December 17, 2021).
- Prasetyo, A. Budi (2015). —Sekilas tentang Tahap-Tahap dan Teknik Audit Komunikasi [online, June 10, 2015]. Retrieved from <http://pride.co.id/sekilas-tentang-tahap-tahap-dan-teknik-audit-komunikasi/> (Accessed: December 17, 2021).
- Putra, I.G. Ngurah (1999). *Manajemen Hubungan Masyarakat*. Universitas Atmajaya: Yogyakarta. *Republika*, 21 Juli 2006.
- Rumata, V. Mutiara (2011). —Strategi City Branding Kota Jakarta [online, December 20, 2011]. Retrieved from <https://perempuan0n220185.wordpress.com/2011/12/20/strategi-city-branding-kota-jakarta/> (Accessed: December 18, 2021).
- Sari, W. Puspita (2010). Audit Komunikasi Sebagai Alat Untuk Mengukur Efektivitas dan Efisiensi Komunikasi dalam Suatu Organisasi. *Jurnal Komunikasi*, 1(1), 72-89. <https://elmurobbie.files.wordpress.com/2009/02/audit-komunikasi.pdf>.
- Sejarah Kota Jakarta: Mulai Sunda Kelapa hingga Kini [online, June 22, 2021]. Retrieved from <https://news.detik.com/berita/d-5615538/sejarah-kota-jakarta-mulai-sunda-kelapa-hingga-kini> (Accessed: December 13, 2021).
- Schein, Edgar H. (2009). *The Corporate Culture: Survival Guide*. San Francisco, Calif.: Jossey-Bass.
- Sugiyono (2012). Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Suwatno (2008). Audit Komunikasi Sebagai Alat Mengukur Efektivitas dan Efisiensi Komunikasi Organisasi. *Manajerial: Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi*, 7(13), 25-34. <https://doi.org/10.17509/manajerial.v7i2.16493>.
- The Jakarta Consulting Group, —Enjoy Jakarta [online]. Retrieved from <http://www.jakartaconsulting.com/publications/articles/bizmark/enjoy-jakarta> (Accessed: December 18, 2021).
- Trisnawati, Fitri, dkk. (2019). Audit Komunikasi Program Jogja Belajar Budaya. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 17(3), 207-223. <https://doi.org/10.31315/jik.v17i3.3772>.
- Utoyo, A. Widitiarsa (2018). —The Significance of Enjoy Jakarta Logo as a City Branding Strategy for Tourism in Indonesia. Proceedings of the Art and Design International Conference (AnDIC 2016) (pp.143-151). DOI:10.1007/978-981-13-0487-3_17.