

PROSES REBRANDING USAHA TRANSPORTASI DARAT PADA PERUM DAMRI

Oleh :

Cahyadi Supyansuri¹, Nuslih Jamiat², Abdur Rahmanesa³

Dosen Tetap Program Studi Administrasi Bisnis Politeknik LP3i Bandung

Email :

csupyansuri@yahoo.com

nuslihamiat@yahoo.co.id

nesa@engineer.com

ABSTRAK

Perubahan dalam dunia bisnis sudah merupakan hal yang lumrah terjadi, untuk itu setiap perusahaan harus selalu mengantisipasi dan menyesuaikan diri terhadap perubahan bisnis yang terjadi. Berbagai perubahan yang harus dilakukan oleh perusahaan berkaitan dengan strategi bisnis, strategi marketing dan strategi branding. Dalam penelitian ini penulis membahas proses rebranding usaha transportasi darat pada Perum Damri dengan menggunakan metode deskriptif dan pengolahan kuesioner kepada responden. Hasil pembahasan ini menyatakan bahwa Perum Damri seharusnya melakukan perubahan logo sebagai symbol perubahan pelayanan kepada para pelanggannya.

Kata Kunci : Perubahan dan Rebranding.

A. PENDAHULUAN

Perubahan merupakan hal yang pasti terjadi dan akan terus terjadi dalam kehidupan manusia sejak zaman dahulu, sekarang, dan yang akan datang. Untuk itu manusia maupun perusahaan perlu senantiasa berubah sesuai dengan tuntutan perubahan itu sendiri, serta perlu senantiasa menyesuaikan diri dengan perubahan dan tuntutan perubahan. Perubahan itu sendiri dapat terjadi secara evolusioner maupun revolusioner, dan tidak semua perubahan yang terjadi akan menimbulkan kondisi yang lebih baik, maka dalam kondisi ini tentu perlu diupayakan agar perubahan diarahkan kepada hal-hal yang lebih baik terhadap kehidupan manusia maupun perusahaan dibandingkan dengan kondisi sebelumnya.

Demikian pula perubahan selalu terjadi dalam dunia bisnis seperti saat ini terjadinya perubahan peta persaingan di bisnis jasa transportasi darat dari tahun ketahun semakin mengalami peningkatan yang signifikan. Persaingan bisnis terjadi selain antar sesama perusahaan jasa transportasi darat seperti; kereta api, taksi, travel, dan bus yang kini mulai bersaing dengan kendaraan transportasi berbasis *online* ataupun kendaraan pribadi. Selain itu pesaing bisnis jasa transportasi darat kini berubah yang semulanya bersaing dengan sesama jasa angkutan darat sekarang mulai dapat pesaing baru dari jasa angkutan udara yaitu pesawat terbang yang menerapkan biaya murah sehingga tarif harga tiketnya bersaing dengan jasa

transportasi kendaraan darat seperti bus, travel maupun kereta api khususnya yang melayani rute jarak sedang dan jauh.

Begitu juga yang terjadi dalam bisnis *taksionline* mengalami peningkatan drastis, menurut Managing Director GRAB untuk Indonesia Ridzki Kramadibrata pada 2 Pebruari 2017 mengatakan bahwa pengguna GRAB pada tahun 2016 meningkat 600%. Peningkatan penggunaan kendaraan pribadi dan *taksionline* sangat mempengaruhi penurunan penggunaan jasa transportasi darat. Data per tanggal 26 Desember 2016 menyatakan, bisnis transportasi darat mengalami penurunan drastis disepanjang tahun 2016. <http://katadata.co.id/berita/2017/02/02/jumlah-pengguna-grab-melonjak-600-persen-pada-2016> (diakses 6 September 2017).

Hal ini seiring dengan munculnya model transportasi berbasis online. Kenyataan ini diperkuat pernyataan Ketua Organisasi Angkutan Darat (Organda) DKI Jakarta Shafruhan Sinungan mengatakan; penurunan omzet terutama terjadi ada moda transportasi seperti taksi, bajaj (angkutan lingkungan) dan mikrolet. Untuk taksi bahkan mengalami penurunan omzet hingga 50% di tahun 2016. “Bisnis transportasi darat di 2016 secara umum ambruk 60%, khususnya untuk beberapa sektor seperti taksi, angling, dan mikrolet. Taksi turun 40%-50%, mikrolet 30%” ujarnya”. <http://bisnis.liputan6.com/read/2687772/bisnis-transportasi-darat-ambruk-sepanjang-2016> (diakses 7 September 2017).

Sedangkan **Moh. Agus Mahribi**, jurnalis majalah marketing, menjelaskan di bisnis jasa angkutan bus antar kota antar propinsi (AKAP) juga menghadapi tantangan yang berat dengan merebaknya bisnis maskapai berbiaya murah atau *low cost carrier* (LCC) pada awal tahun 2000-an dan agresivitas perusahaan kereta api di Indonesia yang membawa dampak negatif terhadap kelangsungan bisnis transportasi darat. Bahkan keberadaan LCC disinyalir turut menggulirkan Reformasi transportasi publik di Tanah Air. Operator penerbangan telah menyulap biaya jasa angkutan udara yang semula mahal menjadi murah. Bila dulu naik pesawat dianggap sangat bergengsi, sekarang naik pesawat sudah biasa seperti layaknya naik kereta api atau bus eksekutif ke luar kota. <http://www.marketing.co.id/industri-bus-akap-tetap-optimistis-berpacu-di-bisnis-transportasi/> (diakses 7 September 2017).

Alhasil, dampaknya dirasakan oleh operator bus antarkota antarpropinsi (AKAP) yang mengalami penurunan pertumbuhan. “Pada awal *booming* LCC, terjadi penurunan volume kendaraan dan banyak operator bus AKAP yang kolaps. Tengok saja tiga tahun lalu, jumlah bus di Indonesia bisa mencapai 2 juta unit, tapi sekarang kurang dari 900 ribu unit”. Walaupun istilahnya bisnis angkutan bus AKAP tidak ada matinya, namun kembali lagi kepada pengelola manajemennya harus meningkatkan kualitas layanannya, jika kurang baik maka pasti akan redup dan tidak bisa bersaing dengan sesama operator angkutan bus maupun operator penerbangan yang rata-rata memiliki manajemen lebih baik. Untuk itu kendati para operator angkutan bus menghadapi tantangan berat, mereka harus tetap optimis dengan melakukan beragam terobosan agar tetap bertahan dan tumbuh ditengah LCC dan agresivitas Kereta Api. Demikian yang diungkapkan oleh Eka Sari Lorena Soebakti sebagai Ketua Umum DPP Organda. <http://www.marketing.co.id/industri-bus-akap-tetap-optimistis-berpacu-di-bisnis-transportasi/> (diakses 7 September 2017).

Selain terjadi persaingan terhadap para operator bus juga adanya Komplain terhadap jasa angkutan bus seperti yang terjadi pada Perum DAMRI yaitu terjadi pada hari Rabu 4 Mei 2016 di Hotel Borobudur Jakarta, PT. Angkasa Pura II (Persero) (APII) sebagai pengelola

Bandara Internasional Soekarno-Hatta, Tangerang menerima banyak komplain terkait layanan armada bus dari atau ke bandara yang dioperasikan oleh Perum DAMRI yang diterima oleh Direktur Pelayanan AP II. <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/3203795/ap-ii-layanan-damri-bandara-soetta-banyak-yang-komplain> (diakses 8 September 2017).

Dikarenakan pada era pasar global seperti sekarang ini, kompetisi bisnis terjadi dengan sangat ketat di berbagai bidang, khususnya di bidang industri, teknologi IT, dan Jasa Transportasi. Selain itu setiap tahunnya bermunculan perusahaan-perusahaan baru baik perusahaan jasa maupun produk. Persaingan bisnis yang ketat menuntut semua perusahaan untuk meningkatkan pelayanan dan citra perusahaannya di mata pelanggan agar bisa tetap tumbuh dan berkembang bisnisnya.

Kondisi persaingan yang semakin ketat ini juga menuntut pelaku bisnis jasa transportasi darat harus melakukan perubahan dengan melakukan berbagai strategi bisnis untuk dapat mempertahankan loyalitas pelanggannya maupun untuk meningkatkan pelayanan usaha jasa transportasinya agar dapat tetap bertahan dan terus berkembang. Apabila perusahaan jasa transportasi darat ini tidak dapat melakukan perubahan dalam pengelolaan bisnisnya yang sesuai tuntutan pasar dan zaman yang selalu dinamis mengalami perubahan, maka bisa dipastikan perusahaan tersebut akan ditinggalkan para pelanggannya yang akhirnya bisa berakibat kebangkrutan.

Alasan yang paling banyak digunakan oleh beberapa perusahaan melakukan perubahan *corporate identity* seperti merek (Logo) adalah untuk memperbaharui citra perusahaan seperti yang dilakukan oleh perusahaan Indosat, BNI 46, Telkom, Pertamina, PT.KAI dan yang lainnya dalam melakukan perubahan logonya. Perubahan citra ini bisa terkait dengan perubahan strategi, *core competency* maupun perubahan cara pemasaran jasa dan pelayanan pelanggannya oleh perusahaan tersebut.

Perum DAMRI yang merupakan salah satu perusahaan milik pemerintah Indonesia yang bergerak dalam jasa transportasi penumpang dan barang kini juga mengalami tantangan, persaingan, dan tuntutan dari pelanggannya. Sejak tahun 1963, Perum Damri masih menggunakan logo *corporate* sebagai logo produknya (layanan jasa angkutan penumpang dan barang) hingga kini, hal tersebut dikarenakan belum memiliki logo produk seperti perusahaan jasa transportasi darat lainnya di Indonesia.

Perubahan yang biasa dilakukan oleh perusahaan dalam rangka menghadapi perubahan bisnis tersebut dapat diwujudkan dengan melakukan strategi perubahan. Salah satu contoh dari strategi perubahan adalah mengubah budaya perusahaan (penggambaran suatu persepsi umum yang dianut oleh organisasi itu). Apabila persepsi umum oleh anggota organisasi diubah, maka hal ini tentu saja akan berdampak pada perubahan aspek-aspek organisasi lainnya, salah satu adalah *corporate identity* (Robbins, 2005:486).

Sehubungan dengan tuntutan persaingan, pelanggan, dan perkembangan zaman serta dalam rangka memberikan perubahan dalam aspek citra perusahaan untuk meningkatkan pelayanan kepada para pelanggan Perum DAMRI yang lebih baik, maka pihak Manajemen memutuskan untuk melakukan perubahan citra yang lebih baik kepada pelanggannya dengan membuat logo baru sebagai merek dagang produk perusahaan untuk seluruh armada jasa angkutan penumpang dan barangnya.

Berdasarkan gambaran di atas maka kami bermaksud membuat sebuah penelitian untuk melihat kelayakan pembuatan dan perubahan logo baru pada armada angkutan

penumpang dan barang milik Perum DAMRI yang sudah 54 tahun (1963 – 2017) masih menggunakan logo *corporate* sebagai logo produknya. Logo seperti layaknya kehidupan, ia mengalami perubahan setiap saat dan mengalami evolusi. Dengan melakukan proses perancangan ulang logo, maka perusahaan juga sejatinya ingin memperlihatkan bahwa mereka selalu berpikir maju, berbeda, dan mengikuti perkembangan zaman.

B. KAJIAN PUSTAKA

1. Merek

1.1 Definisi Merek

American Marketing Association dalam mendefinisikan merek sebagai nama, istilah, tanda, lambang, atau desain, atau kombinasinya, yang dimaksudkan untuk mengidentifikasikan barang atau jasa dari salah satu penjual atau kelompok penjual dan mendiferensiasikan mereka dari para pesaing (Kotler dan Keller, 2009:258). Maka merek adalah produk atau jasa yang dimensinya mendiferensiasikan merek tersebut dengan beberapa cara dari produk atau jasa lainnya yang dirancang untuk memuaskan kebutuhan yang sama. Perbedaan ini bisa fungsional, rasional, atau nyata – berhubungan dengan kinerja produk dari merek. Perbedaan ini bisa juga bersifat lebih simbolis, emosional, atau tidak nyata–berhubungan dengan apa yang direpresentasikan.

Dalam Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2016 merek didefinisikan sebagai tanda yang dapat ditampilkan secara grafis berupa gambar, logo, nama, kata, huruf, angka, susunan warna, dalam bentuk 2 (dua) dimensi dan/atau 3 (tiga) dimensi, suara, hologram, atau kombinasi dari 2 (dua) atau lebih unsur tersebut untuk membedakan barang dan/atau jasa yang diproduksi oleh orang atau badan hukum dalam kegiatan perdagangan barang dan/atau jasa

Dengan demikian secara sederhana kita dapat melihat bahwa merek mempunyai 2 (dua) unsur yaitu **brand name** yang terdiri dari huruf-huruf atau kata-kata yang dapat terbaca serta **brand mark** yang berbentuk simbol, desain atau warna tertentu yang spesifik. Kedua unsur dari merek tersebut, selain berguna untuk membedakan satu produk dengan produk pesaingnya juga berguna untuk mempermudah konsumen mengenali dan mengidentifikasi barang atau jasa yang hendak dibeli.

1.2 Strategi Pengelolaan Merek

Strategi pengelolaan merek merupakan sebuah proses jangka panjang dalam merancang dan melaksanakan program pemasaran dan usaha dalam membangun, mengukur serta mengelola merek. Keller (2013:58) menjelaskan terdapat 4 (empat) strategi pengelolaan merek.

1. Mengidentifikasi dan Mengembangkan Perencanaan Merek

Strategi pengelolaan merek diawali dengan memahami apa yang hendak direpresentasikan oleh merek dan bagaimana merek tersebut diposisikan di dalam masyarakat dibanding kompetitor.

2. Merancang dan Melaksanakan Program Pemasaran Merek

Strategi pengelolaan merek dilanjutkan dengan menempatkan merek di dalam pikiran masyarakat agar tercipta pembicaraan mengenai merek di kalangan masyarakat. Hal ini mengandalkan elemen merek yang digunakan dalam mempresentasikan merek, kegiatan pemasaran dan program penunjang seperti strategi produk, harga dan saluran merek, serta asosiasi yang terkait dengan merek.

3. Mengukur dan Menginterpretasikan Kinerja Merek

Strategi Pengelolaan merek juga harus melibatkan penelitian yang meneliti mengenai tempat, waktu, serta informasi ketika masyarakat dapat membentuk keputusan pembelian terbaik berdasarkan taktik jangka pendek dan keputusan terbaik dalam strategi jangka panjang.

4. Mengembangkan dan Mempertahankan Merek

Kegiatan pengelolaan merek bertujuan memahami bagaimana strategi merek harus mencerminkan asosiasi merek yang ingin dibentuk dalam pandangan masyarakat lewat pendekatan yang berbeda-beda dari waktu ke waktu dengan cara membentuk, memperkuat, dan mempertahankan asosiasi merek.

1.3 Elemen Merek

American Marketing Association (AMA) menyampaikan bahwa kunci untuk menciptakan sebuah merek sesuai pemahaman adalah kemampuan perusahaan untuk memilih nama, logo, simbol, *design*, serta karakteristik lain yang mengidentifikasi produk dan jasa yang ditawarkan. Setiap komponen *brand* disebut sebagai elemen merek (Keller, 2013:30).

Selanjutnya Keller (2013:147) mengungkapkan bahwa elemen merek terdiri dari:

1. *Brand Names*

Pemilihan nama merek sangat penting karena membentuk komunikasi pendek yang membentuk persepsi masyarakat tentang tema umum atau asosiasi kunci mengenai produk atau jasa yang ditawarkan sebuah perusahaan. Perusahaan biasanya memilih nama merek yang mudah untuk diucapkan, familiar, bermakna, berbeda, khas, dan tentu dapat meningkatkan *brand awareness*. Selain itu, nama merek harus memperkuat atribut (*brand attributes*) atau *brand benefit* yang ingin dicapai.

2. *URLs (Uniform Resource Locators)*

URLs secara spesifik menunjukkan lokasi pada halaman situs yang juga biasanya disebut nama domain yang menunjukkan identitas dari perusahaan. Oleh karena itu, *brand recall* sangat penting untuk URL karena meningkatkan kemungkinan bahwa konsumen mudah mengingat URL untuk menuju situs perusahaan.

3. *Logos and Symbols*

Meskipun nama merek adalah elemen utama dari merek, elemen visual juga memainkan peran penting dalam membangun asosiasi merek. Logo memiliki sejarah panjang sebagai sarana untuk menunjukkan asal, kepemilikan, atau asosiasi dan biasanya terdiri dari nama perusahaan atau merek dagang (dengan tanda atau hanya tulisan) yang dirancang secara unik yang berhubungan dengan merek, nama perusahaan, atau kegiatan perusahaan. Logo juga merupakan cara yang berharga

untuk mengidentifikasi produk/jasa, dan tidak seperti nama merek, logo dapat dengan mudah berubah dari waktu ke waktu untuk mencapai tampilan yang lebih kontemporer.

4. *Characters*

Karakter merupakan jenis khusus dari simbol merek, biasanya mengambil karakteristik manusia atau karakter di kehidupan nyata atau bahkan karakter animasi. Karakter merek biasanya diperkenalkan melalui iklan yang dapat memegang peran utama dalam kampanye iklan atau kemasan. Karakter berguna untuk menciptakan *brand awareness* dan membantu produk atau jasa mengkomunikasikan asosiasi merek yang hendak dibangun.

5. *Slogans*

Slogan merupakan frase singkat yang mengkomunikasikan informasi deskriptif atau persuasif tentang merek dan bagian dari perangkat *branding* yang kuat karena, seperti nama merek, slogan sangat efisien untuk membangun asosiasi merek, menghilangkan ambiguitas sekaligus memperkuat nama dan simbol merek.

6. *Jingles*

Jingles merupakan pesan musik yang ditulis disekitar merek yang biasanya disusun oleh penulis lagu profesional, dan dibuat dengan tujuan agar secara permanen terdaftar di dalam pikiran pendengar. *Jingles* biasanya dibentuk dengan mengulang nama merek secara menarik.

7. *Packaging*

Packaging adalah kegiatan perusahaan untuk merancang dan memproduksi wadah atau pembungkus suatu produk dengan tujuan agar masyarakat dapat mengidentifikasi merek, memberikan informasi mengenai produk, serta melindungi produk. Biasanya, asosiasi merek yang tercipta antara konsumen dan produk atau jasa terinspirasi dari tampilan kemasannya.

2. *Re-Branding*

2.1 Definisi *Re-Branding*

Tevi dan Otubanjo (2013:89) meringkas pendapat dari beberapa peneliti mengenai definisi dari *re-branding*, seperti dapat di lihat pada tabel 1.

Tabel 1
Definisi *Re-branding* Menurut para Ahli

Peneliti	Definisi <i>Re-branding</i>
<i>American Marketing Association (AMA)</i> , Muzellec et al	Sebuah nama, istilah, simbol atau gambaran tertentu, atau kombinasi ketiganya yang dibentuk demi membangun merek dengan tujuan membedakan posisi perusahaan yang baru di benak pemangku kepentingan, pesaing, dan masyarakat.
Juntenen et al	Proses yang telah direncanakan dan dilaksanakan secara sistematis untuk menciptakan dan mempertahankan citra dalam bentuk simbolik untuk melakukan perubahan.
Merriless and Miller	Perumusan formulasi baru merek perusahaan.

Tevi dan Otubanjo (2013:92) menjelaskan *re-branding* terdiri dari dua unsur kata, *re* yang artinya mengulang kembali, dan *branding* yang artinya proses membangun dan memelihara identitas citra perusahaan. Sehingga ditarik sebuah kesimpulan bahwa: **"Corporate re-branding is a continuing process whereby an organization responds to the dynamics in its business environment by changing its self-identity in order to survive and thrive."** Definisi tersebut membantu pemahaman bahwa aktivitas *re-branding* merupakan proses yang dilakukan untuk menanggapi perubahan lingkungan dengan mengubah identitas diri agar dapat tetap bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang dinamis. *Re-branding* dilakukan dengan cara yang berbeda-beda bagi setiap perusahaan namun memiliki satu tujuan yang sama yaitu mengubah atau meningkatkan citra perusahaan, serta melebarkan pangsa pasar yang berorientasi profit.

2.2 Faktor Pendorong Aktivitas *Re-branding*

Goi dan Goi (2011:88) merangkum dua alasan utama dari delapan peneliti terdahulu yang menyumbangkan pemikiran mereka mengenai latar belakang perusahaan melakukan *re-branding*, yaitu:

1. Faktor internal

Dilatar belakangi oleh perubahan struktur dan kepemilikan perusahaan, keinginan peningkatan merek perusahaan akibat reputasi yang buruk di mata masyarakat lewat pembenahan dalam perusahaan, mempersatukan sebuah perusahaan di belakang salah satu merek, membentuk kembali dan menanamkan visi, misi dan nilai yang baru terhadap merek agar dapat lebih mewakili pelayanan dari perusahaan. *Re-branding* juga dapat terjadi akibat merger, akuisisi, citra merek yang sudah kuno, atau ingin menunjukkan citra tanggungjawab sosial kepada masyarakat.

2. Faktor eksternal

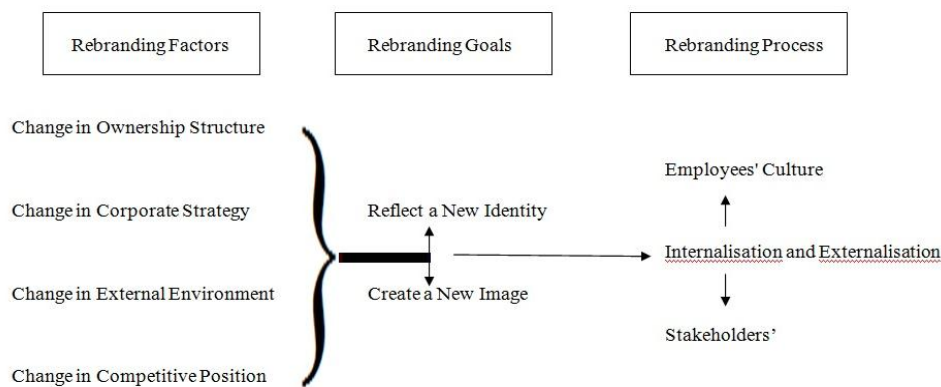
Dilatarbelakangi oleh lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, mempertimbangkan persepsi masyarakat tentang perusahaan, serta penurunan kinerja perusahaan akibat perubahan kondisi ekonomi dan hukum.

2.3 Proses *Re-branding*

Goi dan Goi (2011:447) menjelaskan bahwa proses *re-branding* terbagi menjadi 4 (empat) langkah berikut:

1. Mengidentifikasi alasan perusahaan melakukan *re-branding*.
2. Mengevaluasi merek awal.
3. Mengidentifikasi tujuan *re-branding*.
4. Mengawasi dan mengendalikan keterlibatan tim dalam manajemen kegiatan *re-branding*.

Muzzelec & Lambkin dalam Goi dan Goi (2011:446) mengidentifikasi 3 fase model *re-branding* seperti dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2
3 Fase Model *Re-branding*

Dua tujuan perusahaan melakukan *re-branding* adalah meningkatkan citra dan membentuk identitas baru perusahaan. Dalam proses *re-branding*, model ini menekankan keterlibatan karyawan internal serta pemegang kepentingan eksternal dalam pembentukan citra. Model ini memberikan kontribusi signifikan dalam memahami konsep dasar dari *re-branding*.

C. METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian yang Digunakan

Untuk mencapai tujuan penelitian mengenai *re-branding* (logo) di Perum DAMRI, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif. Metode ini digunakan karena dalam penelitian ini hanya berupaya untuk menggambarkan dan mengungkap beberapa hal berikut, yaitu: faktor-faktor yang menyebabkan Perum DAMRI melakukan *re-branding* (logo), proses *re-branding* (logo) yang dilakukan oleh Perum DAMRI, dan tanggapan pelanggan terhadap *re-branding* (logo) baru Perum DAMRI.

Hal tersebut selaras dengan yang diungkapkan oleh Sugiyono dalam Rizkiani (2014:47) bahwa metode deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain.

Sedangkan berdasarkan *time horizon*-nya penelitian ini menggunakan metode *cross sectional*, yaitu mempelajari sampel dari berbagai strata pada waktu bersamaan.

3.2 Operasionalisasi Variabel

Bertitik tolak dari rumusan masalah yang diajukan, maka variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini terdiri dari 1 (satu) buah, yaitu: variabel independen. Variabel independen adalah suatu variabel bebas dimana keberadaannya tidak dipengaruhi variabel-variabel lain, bahkan variabel ini merupakan faktor penyebab yang akan mempengaruhi variabel lainnya. Di sini *re-branding* (logo) menempati posisi sebagai variabel bebas (X).

3.3 Jenis dan Sumber Data

Sekaran (2009:60) menjelaskan bahwa dalam melakukan penelitian terdapat 2 (dua) sumber data, yaitu:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi. Sumber data primer adalah responden individu, kelompok fokus, internet juga dapat menjadi sumber data primer jika kuesioner disebarkan melalui internet.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Sumber data sekunder adalah catatan atau dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industri oleh media, situs Web, internet, dan seterusnya.

3.4 Metode Penarikan Sampel

Untuk menentukan sampel dari populasi digunakan perhitungan maupun acuan tabel yang dikembangkan para ahli. Secara umum, untuk penelitian korelasional jumlah sampel minimal untuk memperoleh hasil yang baik adalah 30, sedangkan dalam penelitian eksperimen jumlah sampel minimum 15 dari masing-masing kelompok dan untuk penelitian survey jumlah sampel minimum adalah 100.

Sekaran (2009:160) memberikan acuan umum untuk menentukan ukuran sampel sebagai berikut:

1. Ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk kebanyakan penelitian.
2. Jika sampel dipecahkan dalam sub sampel (pria/wanita, junior/senior, dan sebagainya), ukuran sampel minimum 30 untuk tiap kategori adalah tepat.
3. Dalam penelitian *multivariate* (termasuk analisis regresi berganda), ukuran sampel sebaiknya 10x lebih besar dari jumlah variabel dalam penelitian.
4. Untuk penelitian eksperimental sederhana dengan kontrol eksperimen yang ketat, penelitian yang sukses adalah mungkin dengan ukuran sampel kecil antara 10 sampai dengan 20.

Mengacu pada keterangan di atas maka sampel pada penelitian *re-branding* (logo) ini ditentukan sebesar 244 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah *simple random sampling*, tanpa memperhatikan tingkatan yang ada dalam populasi.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Selalu ada hubungan antara metode pengumpulan data dengan masalah penelitian yang ingin dipecahkan. Masalah member arah dan mempengaruhi metode pengumpulan data. Banyak masalah yang dirumuskan tidak akan bisa terpecahkan karena metode untuk memperoleh data yang digunakan tidak memungkinkan, atau metode yang ada tidak dapat menghasilkan data seperti yang diinginkan. Jika hal demikian terjadi, maka tidak ada jalan lain bagi peneliti kecuali menukar masalah yang ingin dipecahkan.

Secara umum teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dapat dibagi dalam beberapa kelompok:

1. Wawancara
Pengumpulan data dengan cara Tanya jawab secara langsung kepada pihak berwenang dari Perum DAMRI dan pelanggan, guna mendapatkan data sekunder dan data primer yang diperlukan dalam penelitian *re-branding* (logo).
2. Kuesioner
Pengumpulan data dengan cara membuat pertanyaan bersifat tertutup / terstruktur secara cukup terperinci dan lengkap yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian guna diberikan kepada responden dalam rangka memperoleh data primer yang diperlukan.
3. Dokumentasi
Pengumpulan data dengan cara melakukan telaahan terhadap berbagai dokumen, baik dokumen internal Perum DAMRI ataupun pihak eksternal guna memperoleh data sekunder yang diperlukan.

3.6 Metode Analisis

Sugiyono (2010:29) yang menyatakan bahwa penyajian data dalam statistic deskriptif dapat berupa dengan table biasa maupun distribusif rekuensi; grafik garis maupun batang; diagram lingkaran; pictogram; penjelasan kelompok melalui modus, median, mean, dan variasi kelompok melalui rentang dan simpangan baku.

Berdasarkan uraian diatas maka metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan distribusi frekuensi dilengkapi dengan deskripsi.

D. PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Perum DAMRI

1.1 Sejarah Singkat

Perum DAMRI merupakan perpanjangan sejarah warisan dari perusahaan angkutan semasa pendudukan Jepang di Indonesia pada tahun 1943, yaitu dari semulanya bernama **Jawa Unyu Zigyosha** sebuah angkutan perusahaan barang dengan truk dan cikar di pulau jawa serta **Zidosha Sokyoku** adalah sebuah perusahaan angkutan penumpang bus.

Pada saat kemerdekaan Republik Indonesia diproklamasikan pada tanggal 17 Agustus 1945 kedua perusahaan angkutan tersebut direbut paksa oleh para pejuang Indonesia dan diserahterimakan kepada Pemerintah Republik Indonesia yang kemudian mengelolanya di bawah fungsi Departemen Perhubungan. Oleh pemerintah Republik Indonesia, kedua perusahaan angkutan warisan Jepang tersebut diubah namanya menjadi **“Djawatan Pengangkutan untuk Angkutan Barang”** dan **“Djawatan Angkutan Darat untuk Angkutan Penumpang”**.

Pada tanggal 25 November 1946, berdasarkan maklumat Menteri Perhubungan Republik Indonesia No. 01/DM/46, kedua perusahaan tersebut disatukan dan diberi nama **“Djawatan Angkoetan Motor Republik Indonesia”** disingkat **DAMRI**. Berdasarkan maklumat tersebut maka fungsi utama DAMRI adalah menyelenggarakan angkutan darat bagi kepentingan masyarakat dengan menggunakan truk, bus serta jenis angkutan motor lainnya. Berdasarkan peraturan Republik Indonesia Nomor:31 Tahun 1984, sebagaimana telah diubah berdasarkan **Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor:31 tahun 2002 status DAMRI diubah menjadi Perusahaan Umum DAMRI** dengan lapangan usaha berupa angkutan kota, angkutan antar kota, angkutan pepadu moda, angkutan travel dan parawisata, angkutan barang, angkutan keperintisan dan angkutan lintas batas negara serta jenis angkutan lainnya yang dimungkinkan oleh peraturan perundangan yang berlaku.

1.2 Makna Logo DAMRI

Logo DAMRI resmi ditetapkan pada tahun 1963. Sejak awal berdirinya Djawatan Angkutan Motor Republik Indonesia sampai perubahan status menjadi Perusahaan Negara (PN) tidak menggunakan logo.

Pada akhirnya terciptalah logo yang dimaksudkan, dengan argumentasi bahwa bus yang digunakan sarana angkutan diatas jalan raya mengangkut penumpang mempunyai dua roda depan yang dapat diarahkan sesuai dengan arah yang dituju, mempunyai alat kemudi dan mesin bersinergi mengatur jalannya bus yang didalam hal ini dimaksudkan adalah bus DAMRI sebagai perusahaan. Mesin digambarkan sebagai sayap kanan dan kiri yang masing-masing berlapis dua dan tiap-tiap lapis mempunyai 4 dan 6 lembar bulu, yang berfungsi sebagai penggerak bus DAMRI untuk mencapai tujuan, yakni sejahtera, adil, dan makmur.



Gambar D.1
Logo Lama Perum DAMRI

Sejahtera, adil, dan makmur digambarkan dengan kapas yang berbunga sebanyak 8 bunga dan pada tangkai padi mempunyai 17 biji padi. Satu tangkai bunga kapas dan satu tangkai padi membentuk dengan angka 11. Satu tangkai kapas dan satu tangkai padi digambarkan sebagai angka 8 dan 17, menunjukkan arti tanggal 17 Agustus dimana pada tahun 1945 terjadi proklamasi kemerdekaan indonesia dan setahun kemudian tanggal 25 November 1946 DAMRI lahir, masih dalam suasana perang fisik kemerdekaan.

Analisa Data

- Dua Ban = Angka "2"
- DAMRI = Lima Huruf = 5
- Kapas = 8 Tangkai = 1
- Padi = 17 Biji = 1
- Sayap = Bagian dalam 4, Bagian Luar 6, Lambang Tahun = 46

Analisa Angka

- No. 1 dan No. 2 = "2"+"5"=25
- No. 3 Kapas dan No. 3 Padi = "1"=11
- No. 4 Kiri dan No. 4 Kanan = "4.6"+"4.6"=46

Kesimpulan

- $A - B - C = 25 - 11 - 46$
- $25 - 11 - 46 =$ Tanggal lahir Djawatan AngkoetanMotor Repoeblik Indonesia disingkat DAMRI

1.3 Faktor-faktor Pendorong *Re-Branding* (Logo)

Perum DAMRI Dalam melakukan *re-branding* (logo) mengacu kepada 2 (dua) alasan utama:

1. Faktor internal

Adanya perubahan formasi jabatan di Perum DAMRI pada tahun 2016. Dimana dewan direksi baru bertekad untuk melakukan “Transformasi” dengan tujuan meningkatkan kinerja Perum DAMRI menjadi lebih baik sehingga berdampak pada citra perusahaan. Terdapat 2 (dua) kegiatan utama yang sedang dilakukan saat ini berkaitan dengan peningkatan kinerja.

- Perubahan logo, yang menunjukkan keinginan kuat untuk berubah menjadi lebih baik.
- Perbaikan layanan, menerapkan sistem manajemen mutu (SMM) ISO 9001:2015 untuk trayek Bandara Soetta-Gambir dan Bandara Soetta-Bogor.

2. Faktor eksternal

a. Lingkungan bisnis yang semakin kompetitif

Produk Sejenis

Berikut ini ditampilkan data perkembangan Angkutan Antar Kota Antar Provinsi (AKAP) dan Angkutan Pariwisata di 34 provinsi di Indonesia tahun 2013-2016.

Tabel D.2
Perkembangan Angkutan Antar Kota dan Antar Provinsi tahun 2013-2016

AKAP	2013	2014	2015	2016
PO	974	926	934	843
BUS	22.882	22.544	23.464	22.742

Sumber: Perhubungan Darat Dalam Angka Tahun 2016

Tabel D.3
Perkembangan Angkutan Pariwisata tahun 2013-2016

AKAP	2013	2014	2015	2016
PO	1.220	1.332	1.422	1,574
BUS	14.984	18.304	19.834	22.971

Sumber: Perhubungan Darat Dalam Angka Tahun 2016

Produk Substitusi

Selanjutnya ditampilkan data penjualan Sepeda Motor di Indonesia tahun 2015.

Taksi Online

Terjadinya peningkatan drastis penumpang taksi online (Grab) pada tahun 2016, meningkat sebesar 600%.

Sumber: <http://katadata.co.id/berita/2017/02/02/jumlah-pengguna-grab-melonjak-600-persen-pada-2016> (diakses 6 September 2017).

- b. Mempertimbangkan persepsi masyarakat tentang perusahaan, Ketua Pengurus Harian YLKI Tulus Abadi mengemukakan beberapa hal.
- Tarif bus menuju dan dari bandara udara Soekarno-Hatta yang dilayani Peru DAMRI tidak sebanding dengan layanan yang diberikan pelanggan.
 - Bus DAMRI tidak mempunyai standar pelayanan yang jelas.
 - Jadwal kedatangan dan keberangkatan bus yang tidak jelas.
 - Sistem pertiketan yang masih manual dan patut diduga ada permainan.
 - Sopir DAMRI masih bermental sopir angkot yaitu memberangkatkan bus dengan menunggu penumpang penuh.
 - Kondisi Kabin Bus DAMRI yang kotor, kumal dan terkesan kumuh.
 - Akses internet wifi abal-abal karena selalu dimatikan dan akses pengaduan yang tidak jelas, karena hanya berupa kontak telepon yang jika ditelepon tidak diangkat.
 - Ditemukan supir tembak yang tidak tahu jalan.
 - Tidak mempunyai mekanisme penanganan pengaduan, misalnya jika barang konsumen tertinggal dan bus mogok di jalan, penumpang disuruh turun.
- <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/3203795/ap-ii-layanan-damri-bandara-soetta-banyak-yang-komplain>(diakses 8 September 2017).
- c. Studi kasus perusahaan lain (perubahan logo)
- PT KAI telah menerapkan kebijakan untuk mengganti logo seiring dengan adanya perubahan dalam organisasi.

Tabel D.6
Perubahan Logo PT KAI

Perubahan Logo	Keterangan
Logo ke-1 (1953-1988) 	- Djawatan Kereta Api Repoeblik Indonesia (DKARI) - Diubah menjadi Perusahaan Negara Kereta Api Diubah (PNKA) - lagi menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA) - Logo ini memiliki kesan gagah dan militeristik
Logo ke-2 (1988-1990) 	- PJKA kembali mengalami perubahan nama menjadi Perusahaan Umum Kereta Api (Perumka). Perubahan tersebut diikuti perubahan logo menjadi berbentuk segilima warna biru.
Logo ke-3 (1991-2010) 	- Logo PT Kereta Api kembali mengalami perubahan. - Menggunakan warna orange berupa gambar mirip dengan angka 2, dengan kemiringan 70 derajat dengan warna dasar putih yang menampakkan bagian depan kereta api kecepatan tinggi dengan arah yang saling berlawanan. Logo ini memberikan kesan sifat tegas, tajam, juga menggambarkan arah bolak-balik perjalanan kereta api serta melambangkan pelayanan (memberi dan menerima).

Perubahan Logo	Keterangan
Logo ke-4 (2011-sekarang) 	- PT KAI meluncurkan logo baru bertepatan dengan peringatan ulang tahunnya yang ke-66. Logo tersebut diharapkan membawa semangat perbaikan bagi kinerja operator transportasi massal di Indonesia. - Menunjukkan bahwa PT KAI ingin bertransformasi menjadi perusahaan yang mandiri. PT KAI akan bergerak lebih dinamis.

Dirut PT KAI memunculkan logo baru dengan tujuan untuk “**mengubah**” citra transportasi kereta api dari yang kumuh, tidak aman, tidak nyaman, menjadi moda transportasi andalan masyarakat.

PT KAI mampu melakukan pembenahan mulai dari sistem 1 man 1 ticket (satu orang satu tiket) sehingga tidak ada lagi calo, tiket *commuter line* yang sudah berbasis teknologi canggih, serta peningkatan daya pelayanan kepada penumpang yang berbuah pada meningkatnya kenyamanan penumpang kereta api.

Keberhasilan PT KAI tersebut menggunakan 2 (dua) kunci utama:

- Teknologi
Mengubah seluruh sistem di PT KAI dengan menggunakan teknologi canggih mulai dari gate in/out commuter line hingga sistem boarding di kereta api jarak jauh. Dengan begitu tidak ada lagi percaloan tiket, penumpang gelap, atau penumpang yang duduk di atap kereta.
- Mengubah mindset seluruh karyawan
Seluruh karyawan harus memiliki mindset melayani.

<http://kereta-api.info/transformasi-dan-makna-logo-pt-kereta-api-indonesia-3493.htm>(diakses 8 November 2017).

1.4 Pelaksanaan *Re-Branding* (Logo)

Sehubungan dengan perkembangan persaingan usaha, tuntutan konsumen, perubahan teknologi, dan keinginan besar Direksi PERUM DAMRI untuk “bertansformasi”, maka dilakukan langkah awal dengan merubah logo DAMRI yang sejak 1963 belum pernah merubah.

Perubahan logo ini dilakukan dengan cara mengadakan lomba desain logo DAMRI dengan melibatkan masyarakat luas pada tanggal 1-13 Agustus 2016 berupa pengiriman hasil karya dan tanggal 25 Agustus 2016 pengumuman pemenang. Dimana lomba desain logo tersebut berhadiah total Rp. 30.000.000 (Juara I, II, dan III masing-masing memperoleh hadiah Rp. 15.000.000, Rp. 10.000.000, dan Rp. 5.000.000). Selanjutnya logo baru ini perlu mendapatkan persetujuan dari Menteri BUMN dengan harapan dapat diluncurkan pada akhir tahun 2017.

1.5 Makna Logo Baru

Seiring dengan perkembangan zaman yang dinamis Perum DAMRI melakukan beberapa perubahan dalam implementasi strategi bisnisnya. Salah satu yang utama adalah dengan melakukan perubahan logo perusahaan. Logo baru Perum DAMRI dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar D.2
Logo Baru Perum DAMRI

Perum DAMRI dalam melakukan perubahan logo mempertimbangkan beberapa hal.

1. Aspek Kesesuaian dengan Visi dan Misi

Perum DAMRI membuat logo yang merupakan penjabaran dari visi dan misinya.

Tabel D.8
Kesesuaian Logo dengan Visi dan Misi

Visi	Misi	Latar Belakang
Menjadi penyedia jasa angkutan jalan yang aman, terjangkau, berkinerja unggul andalan masyarakat Indonesia dan Kawasan Asia Tenggara.	1. Menyajikan layanan jasa angkutan jalan yang aman, terjangkau, dan berkualitas prima yang dapat memuaskan pengguna jasa.	Komitmen menyediakan jasa angkutan jalan ke seluruh pelosok Nusantara/Indonesia dengan mengutamakan layanan prima dalam rangka menciptakan kepuasan pelanggan.
	2. Menjalankan prinsip pengelolaan perusahaan yang baik (<i>Good Corporate Governance</i>) dalam rangka memenuhi harapan pemangku kepentingan.	Membangun sistem manajemen yang baik dalam rangka menciptakan kepuasan pemangku kepentingan.
	3. Mendorong tumbuhnya kegiatan ekonomi, sosial dan budaya Nasional dan Kawasan Asia Tenggara sekaligus menjaga keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik	Meningkatkan kualitas hidup masyarakat ASEAN dan menjaga keutuhan NKRI.

Visi	Misi	Latar Belakang
	Indonesia	

2. Aspek Bentuk

Bentuk dasar logo baru Perum DAMRI adalah lingkaran dan memiliki kesan keanggunan dan halus.

Bentuk penyusunan logo:

a. Lingkaran

- Lingkaran berwarna oranye dan kuning berbentuk beraturan (geometri) yang memiliki arti bahwa roda organisasi di Perum DAMRI berjalan secara sistematis.
- Lingkaran memiliki makna lain yaitu roda kendaraan jasa angkutan yang memiliki mobilitas tinggi hingga menjelajah ke seluruh Nusantara/Indonesia serta dikenal secara global.

b. Garis Melintas Berjumlah Tiga

- Garis melintas berjumlah tiga membentuk garis lurus miring diagonal, memberi kesan tidak stabil, sesuatu yang bergerak atau dinamika.
- Garis melintas berjumlah tiga memiliki makna lain yaitu sayap burung Garuda yang dibuat simpel dan dapat mengembangkan organisasi hingga ke seluruh Nusantara/Indonesia dan ASEAN.

c. Lingkaran dan Garis Melintas Berjumlah Tiga

- Gabungan Lingkaran dan Garis Melintas Berjumlah Tiga membentuk Logo huruf "D" yang merupakan inisial perusahaan.

3. Aspek Warna

a. Warna Biru

- Makna: ketenangan, kepercayaan, keamanan, teknologi, kebersihan, keteraturan.

b. Warna Kuning

- Makna: optimisme, harapan, tidak jujur, berubah-ubah, gembira, santai.

c. Warna Oranye

- Makna: Energi semangat, segar, keseimbangan, ceria, hangat.

Pada logo Perum DAMRI baru, warna logo terdiri atas biru, kuning, dan oranye. Warna biru digunakan pada Garis Melintas Berjumlah Tiga (sayap burung Garuda) dengan ketebalan yang sesuai menunjukkan keamanan dan keteraturan. Warna kuning dan oranye digunakan pada lingkaran (roda kendaraan), bermakna bahwa roda terus berputar tiada henti menjelajah Nusantara dan ASEAN.

Penggunaan warna biru, kuning, dan oranye yang ditata sedemikian rupa dengan baik, berirama, dan harmonis antara warna panas (kuning dan oranye) dan dingin (biru) membuat tampilan logo menarik dan berwarna, merupakan perpaduan yang selaras.

4. Visualisasi Visi, Misi, dalam Aspek Visual

Berikut ini visualisasi visi dan misi Perum DAMRI yang terimplementasikan dalam aspek visual logo baru.

Tabel D.9
Visualisasi Visi dalam Aspek Visual Logo

Visi	Visualisasi		
	Bentuk	Warna	Tipografi
Menjadi penyedia jasa angkutan jalan yang aman, terjangkau, berkinerja unggul andalan masyarakat Indonesia dan regional Asia Tenggara.	Dimunculkan dalam Garis Melintas Berjumlah Tiga	Warna kuning dan oranye digunakan pada lingkaran (roda kendaraan), bermakna bahwa roda terus berputar tiada henti menjelajah Nusantara dan ASEAN	Tulisan DAMRI (Serif) menunjukkan ekspresi kokoh untuk menyediakan jasa angkutan jalan yang berkinerja unggul.

Tabel D.10
Visualisasi Misi dalam Aspek Visual Logo

Misi	Visualisasi		
	Bentuk	Warna	Tipografi
Menyajikan layanan jasa angkutan berkualitas dunia yang aman, berkualitas prima dan terjangkau yang dapat memuaskan pengguna jasa di Indonesia dan regional Asia Tenggara	Lingkaran (roda kendaraan) bermakna bahwa roda organisasi di Perum DAMRI berjalan secara sistematis	Warna biru pada Garis Melintas Berjumlah Tiga menunjukkan bahwa organisasi dapat menciptakan kepercayaan dan keamanan yang membuat pelanggan puas	Tulisan DAMRI (Sans Serif) menunjukkan lebih modern untuk layanan jasa angkutan jalan yang aman
Menjalankan prinsip pengelolaan perusahaan yang baik dalam rangka memenuhi harapan <i>stake holder</i>	Lingkaran (roda kendaraan) yang menunjukkan bahwa roda organisasi berjalan dengan baik	Warna biru pada Garis Melintas Berjumlah Tiga menunjukkan bahwa organisasi dapat menciptakan kepercayaan yang tinggi dari pemangku kepentingan	Tulisan DAMRI (Sans Serif) menunjukkan ekspresi tegas dalam menjaga hubungan dengan pemangku kepentingan
Mendorong tumbuhnya kegiatan ekonomi, sosial dan budaya nasional dan regional Asia Tenggara sekaligus menjaga keutuhan wilayah Negara	Garis Melintas Berjumlah Tiga (sayap burung Garuda) yang menunjukkan bahwa perusahaan dapat mengembangkan organisasi hingga ke seluruh Nusantara/Indonesia	Warna kuning dan oranye pada lingkaran yang menunjukkan bahwa organisasi memiliki optimisme dan energi semangat yang besar dalam mendorong laju	(Sans Serif) bersifat fungsional dalam menjaga keutuhan NKRI

Misi	Visualisasi		
	Bentuk	Warna	Tipografi
Kesatuan Republik Indonesia	dan ASEAN	ekonomi	

1.6 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil survey selama 1 minggu, 12-19 Oktober, dengan menyebarkan kuesioner kepada 244 orang responden, maka diperoleh data dari hasil jawab kuesioner yang kemudian diolah dan ditabulasikan dengan menggunakan sistem frekuensi dan presentase untuk diambil suatu kesimpulan dan analisis. Hasil olahan dari karakteristik responden dapat dilihat pada tabel-tabel di bawah ini.

Variasi jumlah responden yang menjadi pelanggan DAMRI berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel D.11
Jumlah Responden Berdasarkan Lokasi

Kota	F	%
Jatinangor	50	20
Bandung	60	25
Bogor	55	23
Bandara	46	19
Lampung	33	14
Jumlah	244	100

Sumber: Data primer yang telah diolah, Oktober, 2018.

Tabel 4.11 di atas memperlihatkan bahwa kuesioner disebarkan kepada responden yang merupakan pengguna Bus DAMRI di 5 (lima) lokasi. Hal tersebut dilakukan karena responden di 5 (lima) lokasi tersebut dianggap mewakili populasi pelanggan DAMRI.

Tabel D.12
Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	F	%
Pria	107	44
Wanita	137	56
Jumlah	244	100

Sumber: Data primer yang telah diolah, Oktober, 2018.

Pada tabel 4.12 di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden yang menjadi pengguna bus DAMRI adalah wanita dengan jumlah 137 orang, atau mewakili sebesar 56% dari sampel. Hal tersebut dimungkinkan karena beberapa hal: pertama, wanita lebih nyaman menggunakan kendaraan umum dibandingkan dengan pria; kedua, enggan berkendara karena macet.

Tabel D.13
Jumlah Responden Berdasarkan Usia

Usia	F	%
<17	21	9
17-22	47	19
23-26	60	25
>26	116	48
Jumlah	244	100

Sumber: Data primer yang telah diolah, Oktober, 2018.

Berdasarkan kepada kelompok usia, data olahan yang terdapat dalam tabel 4.13 di atas memperlihatkan bahwa persentase terbesar pertama dari responden pengguna Bus DAMRI adalah mereka yang berusia > 26 tahun, yaitu sebesar 116 orang. Hal tersebut dimungkinkan karena pada saat penyebaran kuesioner dilakukan pada saat pagi hari dan sore hari dimana banyak para pekerja menggunakan jasa layanan bus DAMRI.

1.7 Tanggapan Responden

Berikut ini ditampilkan tanggapan responden mengenai hal yang membedakan antara logo lama dan logo baru.

Tabel D.14
Tanggapan Responden tentang Membedakan Kedua Logo

Usia	Responden	Menerima		Ragu		Menolak		Total
<17	21	17	81.00%	1	5.00%	3	14.00%	100%
17-21	47	37	78.72%	5	10.64%	5	10.64%	100%
22-26	60	52	87.00%	3	5.00%	5	8.00%	100%
>26	116	87	75.00%	10	9.00%	19	16.00%	100%
	244	193	80.43%	19	7.41%	31	12.16%	100%

Tabel 4.14 di atas memperlihatkan bahwa persentase terbesar pertama dari responden pengguna Bus DAMRI adalah menerima sebesar 80.43%, kedua menolak sebesar 12.16%, dan ketiga adalah ragu sebesar 7.41%. Hal ini menunjukkan bahwa responden pengguna Bus DAMRI dapat membedakan antara logo lama dan logo baru dalam artian logo baru terlihat berbeda dan memiliki modifikasi yang lebih modern dibandingkan dengan logo lama.

Tabel D.15
Tanggapan Responden tentang Membandingkan Logo Baru

Usia	Responden	Menerima		Ragu		Menolak		Total
Pria	107	81	76.15%	8	7.7%	17	16.15%	100%
Wanita	137	114	83.33%	11	7.9%	12	8.77%	100%
	244	196	79.74%	19	7.8%	29	12.46%	100%

Pada tabel 4.15 di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden yang menjadi pengguna bus DAMRI baik pria dan wanita memberikan pendapat menerima dalam arti bahwa logo baru lebih baik, positif, dan berubah dibandingkan logo lama. Hal tersebut ditunjukkan dengan pilihan menerima oleh pria sebesar 76.15% dan wanita sebesar 83.33%.

1.8 Karakteristik Perubahan Logo

Manajemen perubahan adalah upaya yang dilakukan untuk mengelola akibat-akibat yang ditimbulkan karena terjadinya perubahan dalam organisasi. Perubahan dapat terjadi karena sebab-sebab yang berasal dari dalam maupun dari luar organisasi tersebut. Perum DAMRI mengalami perubahan berupa status perusahaan yang awalnya Perusahaan Negara (PN) pada tahun 1965 menjadi Perusahaan Umum (Perum) pada tahun 1982. Perubahan tersebut mengindikasikan bahwa Perum DAMRI memiliki peran penting dalam perekonomian Negara.

Kasali (2007:xxxii-xxxv) menjelaskan ada 10 (sepuluh) karakteristik perubahan (*change*), yaitu:

1. Misterius dan tak mudah dipegang.
2. Change membutuhkan change maker(s).
3. Tidak semua orang bisa diajak melihat perubahan.
4. Perubahan terjadi setiap saat.
5. Perubahan memiliki dua sisi, keras dan lembut.
6. Perubahan membutuhkan biaya, waktu, dan kekuatan.
7. Untuk menyentuh nilai dasar organisasi (budaya korporat) dibutuhkan upaya khusus.
8. Mitos-mitos mewarnai perubahan.
9. Perubahan menimbulkan ekspektasi yang memunculkan getaran emosi dan harapan yang bisa menimbulkan kekecewaan.
10. Perubahan selalu menakutkan dan menimbulkan kepanikan.

Berdasarkan karakteristik di atas, perubahan Perum DAMRI sangat berkaitan dengan poin 2 (dua), 6 (enam), dan 9 (sembilan). Seiring dengan perubahan lingkungan pihak manajemen (poin 2) mengagendakan pula untuk melakukan perubahan logo. Perubahan logo tersebut tentunya membutuhkan waktu, biaya, serta kekuatan (poin 6) dalam membuatnya sehingga terlihat berkualitas. Perubahan tersebut memunculkan ekspektasi (poin 9) akan meningkatnya kinerja perusahaan dan berdampak pada kepuasan pelanggan serta meningkatnya pendapatan usaha dan laba bersih.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian pada bab-bab sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal:

1. Manajemen baru perum DAMRI memiliki keinginan kuat untuk melakukan transformasi dengan tujuan meningkatkan kinerja menjadi lebih baik lagi sehingga berdampak pada citra perusahaan, hal tersebut ditunjukkan dengan adanya 2 (dua) kegiatan yang dilaksanakan, yaitu: perubahan logo dan penerapan system manajemen mutu ISO 9001:2015 untuk produk Angkutan Bandara.
2. Persaingan Dalam dunia usaha semakin hari semakin meningkat, baik itu persaingan dengan produk sejenis ataupun produk substitusi. Demikian pula halnya di dunia usaha transportasi, pengusaha Bus tidak hanya menghadapi persaingan sengit dengan sesama Bus tetapi juga kendaraan pribadi dan kendaraan umum lainnya (non bus) seperti sepeda motor, mobil pribadi, taksi online, dll.
3. Dalam melayani pelanggan, Perum DAMRI tentunya telah berupaya semaksimal mungkin untuk dapat memenuhi ekspektasi dari para pelanggannya. Namun demikian tidak semua pelanggannya dapat terpuaskan. Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya complain dari YLKI terhadap salah satu produknya (Angkutan Bandara).
4. Terdapat sukses dari perusahaan jasa transportasi dalam negeri, PT KAI yang mampu meningkatkan kinerja perusahaannya ketika melakukan perubahan internal (produk baru, pasar baru, pemimpin baru, teknolog baru) disertai dengan perubahan logo-nya.
5. Logo baru hasil lomba desain logo tahun 2016 lalu sudah sesuai dengan visi dan misi Perum DAMRI serta mendapat tanggapan positif dari responden (pengguna bus DAMRI), hal tersebut ditunjukkan dengan penilaian menerima sebesar 80.43% (membedakan kedua Logo) dan 83.33% (membandingkan Logo Baru).

5.1 Saran

1. Berdasarkan hasil kajian di atas hendaknya Perum DAMRI melakukan legalisasi perubahan logo guna menyikapi perubahan internal dan eksternal.
2. Logo baru yang merupakan hasil lomba desain logo tahun 2016, hendaknya dapat segera diaplikasikan pada berbagai media promosi Perum DAMRI.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Adams, Sean ; Noreen Morioka & Terry Stone. 2004. *Logo Design Workbook: A Hands-On Guide To Creating Logos*. United States of America: Rockport.
- B. Wiryawan, Mendiola. 2008. *Kamus Brand*. Jakarta: Red & White Publishing.
- Brannan, Tom. 1995. *A Practical Guide to Integrated Marketing Communication*. London: Kogan Page Limit.
- Carter, David. E. 2005. *Logo Redesigned: How 200 Companies Successfully Changed Their Image*. New York: Harper Collins.
- Carter, David. E. 2005. *The Big Book Of Logo I, II, III*. New York: Harper Collins.
- Cirlot, J. E. 2001. *A Dictionary of Symbols*. British Library: Routledge & Kegan Paul Ltd.
- Gobe, Marc. 2005. *Emotional branding*. Jakarta: Erlangga.
- Jefkins, Frank. E. 1997. *Periklanan*. Jakarta: Erlangga.
- Junaedi, Ahmad. 2003. *Perancangan Logo PT. Tesapura Bandung*.
- Kartajaya, Hermawan. 2004. *Seri 9 Elemen Marketing: Hermawan Kartajaya on Brand*. Bandung: Mizan Media Utama.
- Kartajaya, Hermawan. 2004. *22 Immutable Laws of Branding*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 76
- Desain, Desain Komunikasi Visual, Universitas Komputer Indonesia, Bandung.
- Pratama, Chadra Budi. 2010. *Redesain dan Aplikasi Corporate Identity "Catering Ikha" di Surakarta*. Tugas Akhir, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Program Pendidikan Seni Rupa, Universitas Sebelas Maret, Surakarta.
- Pudjiastuti, Sri. 1999. *Teori Dasar Desain Komunikasi Visual*. Jakarta: Djambatan.
- Rustan, Surianto. 2011. *Hurufontipografi*. Jakarta: Gramedia.
- Rustan, Surianto. 2009. *Mendesain Logo*. Jakarta: Gramedia.
- Safanayong, Yongky. 2006. *Desain Komunikasi Visual Terpadu*. Jakarta: Arte Intermedia.
- Sarwono, Jonathan ; Hary Lubis. 2007. *Metode Riset Untuk Desain Komunikasi Visual*. Jogjakarta: Andi.
- Sihombing, Danton. 2003. *Tipografi Dalam Desain Grafis*. Jakarta: Gramedia.
- Sunendar, Riki. 2005. *Tinjauan Visual Pada Logo Bank Jabar*. Skripsi, Fakultas Desain, Desain Komunikasi Visual, Universitas Komputer Indonesia, Bandung.
- Suradjijo, Suryo. 1996. *Filsafat Seni*. Surakarta: UNS Press
- Surakhmad, Winarno. 1985. *Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar dan Teknik*. Bandung: Tarsito.

Suwardikun, W, Didit. 2000. *Merubah Citra Melalui Perubahan Logo*. Bandung: ITB Library.

Suwardikun, W. Didit. 2002. *Perubahan Logo Perusahaan, Sebuah Analisis Visual (Studi Kasus: PT. Astra Internasional, Garuda Indonesia, Unocal 76)*. Tesis, Fakultas Seni Rupa dan Desain, Desain Komunikasi Visual, Institut Teknologi Bandung, Bandung.

Wardono, Prabu. 1995. *Corporate Interiors As The Expression Of Corporate Image*. Thesis, Faculty of Design, Architecture and Building, University of Technology, Sydney.

Wertime, Kent. 2003. *Buliding Brands & Believers*. Jakarta: Erlangga. 78