

Fungsi Komunikasi Internal dan Eksternal dalam Komunikasi Bisnis

Drs. Tatang Subarna, M.Si.



PENDAHULUAN

Dalam Modul 2 ini, kita mulai membahas secara lebih mendalam aspek komunikasi dalam komunikasi bisnis. Modul ini membagi kegiatan komunikasi dalam komunikasi bisnis menjadi komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Kedua kegiatan komunikasi tersebut berlangsung baik dalam level komunikasi massa, komunikasi kelompok maupun komunikasi antarpersona. Ketiga level komunikasi tersebut dipelajari dari aspek sumber, pesan, media, khalayak, dan efek. Namun, modul ini akan lebih memberikan tekanan pembahasan pada khalayak, yang dipandang amat menentukan keberhasilan kegiatan komunikasi.

Secara umum, modul ini terdiri dari 4 kegiatan belajar. Kegiatan belajar *pertama*, memperkenalkan fungsi-fungsi komunikasi dalam bisnis. *Kedua*, ruang lingkup komunikasi internal dalam komunikasi bisnis. *Ketiga*, ruang lingkup komunikasi eksternal dalam komunikasi bisnis. *Keempat*, terakhir analisis khalayak dalam komunikasi bisnis.

Tujuan modul ini adalah untuk (1) menjelaskan fungsi komunikasi dalam bisnis, (2) menjelaskan kegiatan komunikasi eksternal dan internal dalam bisnis, dan (3) menguraikan dan menganalisis khalayak dalam kegiatan komunikasi bisnis. Setelah mempelajari modul ini Anda diharapkan mampu:

1. membedakan komunikasi internal dan eksternal dalam komunikasi bisnis;
2. menjelaskan fungsi-fungsi komunikasi dalam komunikasi bisnis;
3. mengidentifikasi khalayak komunikasi bisnis sehingga mampu menjalankan kegiatan komunikasi untuk memenuhi fungsi komunikasi dalam komunikasi bisnis.

KEGIATAN BELAJAR 1

Fungsi Komunikasi Bisnis

Dalam Modul 2 ini, kita mulai membahas secara lebih mendalam aspek komunikasi dalam komunikasi bisnis. Modul ini membagi kegiatan komunikasi dalam komunikasi bisnis menjadi komunikasi seperti telah diuraikan pada modul terdahulu, aktivitas komunikasi dalam bisnis peranannya begitu penting. Oleh karena itu, tidak berlebihan bila komunikasi dikatakan sebagai *life blood* para pelaku bisnis, baik secara individual maupun organisasional. Hal ini sekaligus menunjukkan bahwa komunikasi dalam bisnis amatlah penting. Oleh karena itu, Chester Bornder (1938) dalam bukunya *The Functions of Executive*, menjelaskan salah satu fungsi atau tanggung jawab seorang eksekutif selain berfungsi menciptakan kooperasi dan memformulasikan tujuan organisasi, juga memelihara dan mempertahankan fungsi komunikasi dalam organisasi. Fungsi komunikasi dalam bisnis terdiri dari, (1) fungsi informatif, (2) fungsi persuasif/motivatif, (3) fungsi kontrol, dan (4) fungsi emotif. Dalam komunikasi bisnis perlu dijalankan secara efektif, mengingat permasalahan komunikasi bisnis akan terus meningkat apalagi dalam era pasar bebas seperti sekarang ini, dikarenakan faktor, seperti:

1. sikap dan kebutuhan karyawan terus berubah;
2. pertumbuhan bisnis yang semakin mengglobal;
3. organisasi bisnis yang berkembang semakin kompleks;
4. membanjirnya kuantitas data dan informasi;
5. tekanan persaingan yang semakin meningkat;
6. meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap perbaikan kualitas kehidupan;
7. adanya regulasi dari pemerintah dan dari organisasi perdagangan dunia (WTO).

Mengawali diskusi fungsi komunikasi yang pertama, yaitu fungsi informatif, Anda akan dihadapkan kepada pertanyaan seberapa banyak yang Anda ketahui tentang kelompok bisnis yang ada di Indonesia, seberapa banyak pengetahuan Anda tentang aset yang mereka miliki dan produk yang mereka produksi, apa keunggulan dan kelemahan produk tersebut dan seabreg pertanyaan lain, yang mungkin akan mempengaruhi keputusan Anda

untuk mengonsumsi atau menggunakan suatu produk tertentu. Bahkan lebih jauh lagi pengetahuan ini akan menjadi pertimbangan Anda, dalam memutuskan untuk membeli saham sebuah perusahaan di bursa saham.

1. Fungsi Informatif

Dalam konteks fungsi informatif, aktivitas komunikasi yang Anda lakukan berperan memberikan informasi tentang bisnis Anda, pada saat yang mungkin bersamaan Anda juga mencari informasi tentang siapa pesaing Anda, bagaimana kondisi perusahaan dan kekuatannya pada pangsa pasar (*market place*). Hal yang pasti fungsi informatif dari kegiatan komunikasi akan membawa perubahan pada bidang (*domain*) kognitif setiap pelaku komunikasi bisnis, baik pada level internal maupun eksternal.

Selain itu, dari beberapa hasil penelitian terungkap bahwa fungsi ini juga berperan dalam membuat pilihan-pilihan, mengurangi ketidakpastian dan merubah keadaan. Contoh yang sederhana yang mungkin Anda alami ketika Anda membeli celana *jeans* misalnya. Dari sekian merek celana *jeans*, mengapa Anda memilih merek *Levi's* dan bukan *Cecep jeans*. Pilihan Anda tersebut tentu saja dilandasi berbagai alasan, boleh jadi karena merek tersebut kualitasnya terjamin walaupun harganya mahal, atau merek tersebut cukup bergengsi sehingga kalau memakainya Anda akan merasa lebih PD (percaya diri).

Begitu pula dalam sistem manajemen, fungsi ini sangat penting keberadaannya. Kita ingat salah satu fungsi manajemen adalah pembuatan dan pengambilan keputusan. Keputusan terbaik tidak hanya ditentukan oleh kualitas individu pengambil keputusan, tetapi juga ditentukan oleh kualitas informasi yang dibutuhkan dalam pengambilan keputusan. Misalnya, dalam *budgeting decision* maka dari sedemikian banyak informasi yang sampai kepada manajer keuangan, informasi finansial yang dibutuhkan dipilih informasi yang paling akurat dan aktual. Oleh karenanya dalam implementasi kebijaksanaan keuangan, sebagai tindak lanjut dari pengambilan keputusan tersebut tidak ada lagi keraguan dan dapat merubah keadaan menjadi lebih baik lagi. Dalam sistem manajemen fungsi informatif ini nampak lebih kentara dalam terlibat secara lebih intens, yaitu pada manajemen sistem informasi.

2. Fungsi Persuasif

Fungsi kedua dari aktivitas komunikasi bisnis adalah fungsi persuasif atau fungsi motivatif. Dari beberapa buku teks ternyata konsep persuasif dan motivatif pada hakikatnya memiliki konsep yang sama, yaitu *getting them to do what you want to do*, agar orang lain melakukan apa yang Anda inginkan, dengan cara mempengaruhi orang lain. Dan bukan dengan cara memaksa (koersif) atau memperkosa hak asasi orang lain. Biasanya cara persuasif atau motivatif ini diawali dengan menyentuh pemuasan *need* (kebutuhan) orang lain (lebih jauh lagi akan diuraikan pada Modul 4).

Dalam fungsi persuasif/motivatif ini, tujuan komunikasi diarahkan untuk memberikan *treatment* agar orang lain merubah sikap, pendapat dan perilakunya seperti yang diinginkan oleh komunikator. Dalam organisasi bisnis internal, fungsi ini dijalankan untuk membangun komitmen para pelakunya terhadap organisasi atau lembaga tempat ia bekerja, dari mulai manajer hingga tukang sapu sehingga misi, visi, strategi, dan taktik dapat berjalan secara efektif dalam mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan sebelumnya. Cara yang paling umum biasanya melalui implementasi perencanaan, instruksi-instruksi, pendisiplinan, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab, deskripsi tugas yang jelas, sistem penggajian, pelatihan-pelatihan.

Fungsi persuasif/motivatif ini tentu saja perlu diterapkan dalam berkomunikasi bisnis dengan lingkungan eksternal. Hal ini penting, misalnya bagaimana agar para pemilik modal mau berinvestasi di perusahaan Anda. Para pemasok dan distributor tetap setia melayani perusahaan Anda. Dan yang terpenting dalam strategi dan taktik pemasaran sebagai ujung tombak perusahaan, agar konsumen tetap loyal mengonsumsi atau menggunakan produk yang Anda pasarkan. Sebagai ilustrasi kita kembali kepada contoh celana *jeans* yang Anda beli. Apabila kita berpikir secara fungsional, sebenarnya tidak masalah apa pun celana jeans yang Anda gunakan. Oleh karena secara fungsional celana hanyalah untuk menutup aurat, artinya kebutuhan yang paling dasar (kebutuhan biologis) terpenuhi. Akan tetapi, apabila merek celana disimbulkan sebagai gengsi agar Anda lebih PD maka yang disentuh adalah kebutuhan yang lebih tinggi (kebutuhan akan pengakuan) dan Anda pun tetap setia menggunakan celana bergengsi tersebut. Kesemuanya akibat penerapan fungsi persuasif atau motivatif dalam aktivitas pemasaran. Sehubungan dengan hal tersebut tidak mengherankan bila pada sekitar tahun tujuh puluhan atau dua puluhan tahun yang lalu, para

pelaku bisnis di Amerika Serikat membelanjakan uangnya sekitar 30 juta dolar hanya untuk memotivasi atau mempersuasi penonton TV, pembaca surat kabar dan pendengaran radio agar membeli dan menggunakan barang dan jasa.

3. Fungsi Kontrol

Selain fungsi informatif, persuasif/motivatif, yang tidak kalah pentingnya dalam aktivitas komunikasi bisnis adalah fungsi kontrol. Tanpa adanya fungsi ini dalam komunikasi bisnis, operasional organisasi ini tidak dapat berjalan secara efektif. Fungsi kontrol dalam konteks komunikasi bisnis, artinya mengkomunikasikan atau yang harus dikerjakan atau tidak harus dikerjakan oleh bawahan atau manajer sekali pun sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan, kemudian memastikan bahwa standar kerja tersebut telah dilaksanakan secara optimal.

Tujuan dari fungsi kontrol ini, (a) menjamin kontinuitas implementasi dari perencanaan, (b) membudayakan prosedur baku, (c) menghindari kemangkiran dan penyimpangan yang tak berarti, (d) membina disiplin kerja dan sekaligus berfungsi (e) sebagai motivasi yang terarah. Fungsi ini dapat berjalan efektif, apabila (a) informasi yang disampaikan jelas, akurat dan tidak mengandung ambiguitas yang berlebihan, (b) komunikasi yang dilakukan sekaligus memperkaya *skill* bawahan (c) bahwa mampu menggunakan informasi tersebut (d) membuka saluran umpan balik (*feedback loop*). Melalui umpan balik ini kita dapat mengetahui hasil penerapan kontrol terhadap kinerja individu dalam organisasi bisnis.

Berkaitan dengan fungsi kontrol dalam komunikasi bisnis, Reed Sanderlin (1982) mengemukakan tiga jenis umpan balik, yakni (a) umpan balik informasional, dalam melakukan kontrol informasi yang datang dari bawahan kepada atasan sangat penting karena *monitoring* kepada bawahan didasarkan pada informasi ini. Sebaliknya, umpan balik dalam bentuk informasi dari atasan kepada bawahan juga penting agar bawahan mengetahui sejauhmana efektivitas kinerja mereka. (b) Umpan balik korektif, umpan balik yang bersifat evaluatif dan pertimbangan. Umpan balik ini dimaksudkan untuk memberikan koreksi terhadap kinerja bawahan agar tidak terjadi atau menghindari sekaligus memperbaiki kesalahan atau kekeliruan dalam menjalankan tugasnya. (c) Umpan balik peneguhan sebagai alat utama untuk pencapaian kinerja optimal individu dalam organisasi bisnis, biasanya dilakukan dengan memberikan gambaran terhadap prestasi kerja. Dalam

aktivitas bisnis umpan balik ini tidak hanya dilakukan secara internal tapi juga dilakukan secara eksternal, yang secara umum biasanya diadakan melalui aktivitas *Costumer Services* atau kegiatan eksternal *Public Relations*. Salah satu contoh menarik adalah Citra Pariwara yang ditayangkan televisi swasta yang bekerja sama dengan Persatuan Pengusaha Periklanan Indonesia (P3I). Acara tersebut semata-mata bukan hanya untuk menilai iklan terbaik, tetapi yang lebih penting untuk mengetahui umpan balik dari khalayak terhadap penayangan iklan di TV.

4. Fungsi Emotif

Fungsi terakhir aktivitas komunikasi bisnis adalah fungsi emotif. Siapa pun yang terlibat dalam kegiatan komunikasi tidak bisa tidak akan melibatkan emosi. Ungkapan emosi bisa disadari atau tidak disadari, hal ini dapat terlihat jelas dalam tahapan komunikasi antarpersona. Ekspresi wajah ataupun bahasa tubuh, nada suara, bahkan perilaku, dapat menunjukkan suasana emosi Anda ketika berkomunikasi. Kepekaan Anda menangkap gejala tersebut turut membantu efektivitas komunikasi yang Anda lakukan.

Dalam kerangka kerja komunikasi bisnis fungsi emotif meningkat ke penerapan (*acceptance*) isi pesan karena berkaitan dengan rasa suka tidak suka, benci dan cinta, puas atau tidak puas kegembiraan dan kesedihan, menyenangkan atau kedekatan emosional lainnya. Mengapa wanita cantik selalu ditampilkan dalam iklan? Mengapa seseorang salesman selalu berpakaian rapi dan berdasi walaupun menenteng tas besar? Mengapa iklan perumahan selalu ditampilkan dalam *landscap* yang asri, padahal aslinya masih gersang. Mengapa iklan susu bayi selalu menampilkan balita imut-imut? Itu semua ditampilkan untuk menyentuh dan menyenangkan emosi khalayak karena memang emosilah yang paling mudah disentuh. Seperti pepatah kuno mengatakan "sentuhlah hatinya, baru kemudian otaknya".



LATIHAN

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Guntinglah sebuah iklan berwarna dari koran atau majalah, pengetahuan. Apa yang Anda peroleh dari iklan tersebut?

- 2) Mengapa Anda tertarik terhadap iklan tersebut? Apakah berhubungan dengan kebutuhan yang paling mendesak pada saat ini?
- 3) Tindakan apa yang akan Anda lakukan setelah melihat iklan tersebut?
- 4) Perasaan apa yang muncul dalam diri Anda terhadap produk yang ditampilkan dalam iklan tersebut?

Petunjuk Jawaban Latihan

Apabila mengalami kesulitan, diskusikan dengan teman atau Tutor Anda.



RANGKUMAN

Dalam aktivitas komunikasi bisnis, kita tidak hanya sekadar menyampaikan pesan kepada khalayak bisnis internal maupun eksternal. Aktivitas ini dapat digunakan untuk fungsi informatif. Suatu fungsi yang digunakan tidak hanya untuk merubah domain kognitif khalayak sebatas perubahan pengetahuan, tetapi juga memberikan pilihan-pilihan, mengurangi ketidakpastian dan merubah keadaan bisnis yang sedang Anda lakukan begitu pula dalam membuat keputusan. Fungsi kedua adalah fungsi persuasif atau motivatif, di mana komunikasi dapat digunakan untuk mempengaruhi orang lain melalui *treatment* tertentu agar orang lain bertindak seperti apa yang kita inginkan. Fungsi ketiga adalah fungsi kontrol, mengendalikan dan mengawasi, untuk menjalankan secara efektif fungsi ini adalah dengan membuka *Feed back loop* atau saluran umpan balik dalam aktivitas komunikasi bisnis baik secara individual maupun secara organisasional bagi setiap individu yang terdiri dari tiga jenis yaitu, umpan balik informatif, umpan balik korektif dan umpan balik penegasan. Fungsi keempat adalah fungsi emotif, di mana komunikasi digunakan sebagai alat ekspresi emosi yang berorientasi kepada penerimaan isi pesan yang disampaikan.



TES FORMATIF 1

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Dalam aktivitas bisnis, komunikasi berperan ibarat
 - A. oli
 - B. darah

- C. napas
 - D. nadi
- 2) Efek yang membawa perubahan pada bidang (*domain*), kognitif merupakan efek dari fungsi
- A. informatif
 - B. persuasif
 - C. kontrol
 - D. emotif
- 3) Kualitas informasi yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan dalam organisasi/lembaga bisnis, merupakan fungsi
- A. informatif
 - B. persuasif
 - C. kontrol
 - D. emotif
- 4) Tujuan komunikasi untuk adanya perubahan sikap, pendapat dan perilaku, tanpa paksaan adalah
- A. koersif
 - B. persuasif
 - C. briefing
 - D. konsultatif
- 5) Fungsi kontrol akan berjalan apabila
- A. informasi jelas
 - B. adanya saluran
 - C. memperkaya keterampilan
 - D. A, B, dan C benar
- 6) Ungkapan emosi dapat diukur melalui
- A. nada suara
 - B. ekspresi wajah
 - C. bahasa tubuh
 - D. A, B, dan C benar
- 7) Fungsi emotif yang meningkatkan penerimaan isi pesan yang berkaitan dengan
- A. suka dan tidak suka
 - B. puas dan tidak puas
 - C. benci dan cinta
 - D. A, B, dan C benar

- 8) Umpan balik, meliputi
- A. umpan balik informasional
 - B. umpan balik korektif
 - C. umpan balik penguahan
 - D. A, B, dan C benar

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif 1 yang terdapat di bagian akhir modul ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi Kegiatan Belajar 1.

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan: 90 - 100% = baik sekali

80 - 89% = baik

70 - 79% = cukup

< 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Kegiatan Belajar 2. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 1, terutama bagian yang belum dikuasai.

KEGIATAN BELAJAR 2

Komunikasi Internal dalam Komunikasi Bisnis

Sebagaimana pada pembahasan sebelumnya pada diskusi ini akan dimulai dari ruang lingkup komunikasi bisnis dan ruang lingkup komunikasi internal dalam komunikasi bisnis mencakup komunikasi dengan (1) pemilik, (2) manajemen, (3) karyawan. Tugas seorang pelaku bisnis adalah membina hubungan baik dengan pihak-pihak tersebut melalui aktivitas komunikasi. Ketiga pihak tersebut, merupakan sasaran komunikasi atau disebut *stakeholders*. *Stakeholders* adalah sikap setiap kelompok yang berada di dalam maupun luar organisasi/lembaga bisnis yang mempunyai peran dalam keberhasilan organisasi/lembaga bisnis.

1. Pemilik

Tujuan komunikasi internal dengan pemilik, di antaranya (a) untuk membangkitkan perhatian pemilik pada perusahaan, (b) mengurangi pergantian para pemegang saham dan mempromosikan pemilikan saham sebagai investasi jangka panjang, (c) mengurangi kritik para pemilik terhadap perusahaan, (d) meningkatkan prestise perusahaan di mata pemilik, (e) membujuk pemilik untuk ikut membantu mempromosikan produk perusahaan.

Media komunikasi untuk pemilik perusahaan bisa berbentuk cetak, audiovisual, lisan atau gabungan. Komunikasi dengan pemilik, baru dikatakan efektif, apabila terjadi pertukaran informasi secara timbal balik sehingga para manajemen di samping memperoleh pandangan dari para pemilik juga dapat memberikan informasi kepada mereka mengenai keberadaan dan posisi perusahaan. Media komunikasi cetak untuk para pemilik, meliputi laporan tahunan, laporan sementara, publisitas finansial, penawaran khusus bagi pemegang saham, periklanan dan perkembangan perusahaan. Laporan tahunan berfungsi untuk menerangkan kepada pemilik mengenai apa yang telah, sedang dan akan dilakukan. Laporan ini mencerminkan kesan perusahaan dan mutu manajemennya. Laporan tahunan biasanya lebih komprehensif daripada laporan biasa, meliputi, informasi finansial, informasi produksi, informasi pemasaran, informasi personalia,

informasi keuntungan, informasi distribusi dan laporan tahunan. Selain laporan tahunan, komunikasi kepada pemilik dilakukan juga melalui laporan sementara, yang terbitnya secara berkala setiap 3 bulan sekali dan berisi mengenai pelaporan penghasilan, posisi keuangan, serta rencana yang akan dilakukan.

Bentuk lain dari komunikasi untuk pemilik perusahaan adalah dengan pemberitaan finansial melalui media massa, baik surat kabar, majalah, radio maupun televisi. Informasi yang disampaikan melalui media massa tersebut meliputi deklarasi dividen, posisi keuangan, dan perubahan organisasi perusahaan.

Adapun asas-asas komunikasi internal dengan para pemilik, di antaranya (a) informasi yang disampaikan kepada para pemilik harus sederhana, mudah dipahami dan menghindari kata-kata teknis, (b) informasi harus menarik dan tidak menjemukan, (c) membangkitkan minat, (d) mengungkapkan dua sisi kisah berisi bisnis, entah berita baik ataupun sebaliknya, (e) mempertimbangkan ciri-ciri, sikap, dan kepentingan pemilik.

2. Manajemen

Selain komunikasi dengan pemilik, komunikasi internal dalam komunikasi bisnis adalah komunikasi dengan pihak manajemen. Pihak manajemen adalah orang-orang yang melaksanakan roda organisasi/lembaga bisnis. Selain itu, sering menjadi bahan berita, juga akhir-akhir ini sering menjadi objek sasaran pembajakan oleh organisasi/lembaga bisnis yang lain. Sebagai contoh, Tanri Abeng, Manajer PT. Multi Bintang direkrut Kelompok Usaha Bakrie, berpindahnya secara bergerombol beberapa redaktur senior dari satu media massa ke media massa yang baru. Kasus ini biasanya karena ada daya tarik dari investor baru serta sistem penggajian yang lebih menarik.

Tugas pelaku komunikasi bisnis memantau gejala tersebut, serta memberikan masukan dan rekomendasi kepada organisasi/lembaga bisnis agar peristiwa tersebut tidak menimbulkan dampak (a) merosotnya moral karyawan secara keseluruhan, (b) hilangnya kepercayaan konsumen, (c) turut campurnya pihak ketiga untuk mengambil alih perusahaan (*take-over*) atau memasukkan orang-orang baru (intervensi), (d) merusak reputasi eksekutif puncak perusahaan.

Pelaku komunikasi bisnis membantu perusahaan untuk menegakkan citranya melalui *internal public relations* atau adakalanya pelaku komunikasi bisnis mengalihkan perhatian masyarakat melalui pemasangan iklan dengan

tujuan untuk menimbulkan kepercayaan masyarakat. Pelaku komunikasi bisnis bisa melakukan kegiatan-kegiatan melalui lobi, pendekatan kepada pihak ketiga atau cara lainnya.

Komunikasi dengan pihak manajemen merupakan faktor penting dalam kegiatan bisnis. Sebab manajemen adalah orang yang melaksanakan jalannya aktivitas bisnis sehingga kualitas informasi yang diperoleh pihak manajemen, harus benar-benar bisa diuji kebenarannya. Tanpa informasi yang benar, organisasi/lembaga bisnis tidak akan bisa berjalan optimal. Dengan demikian, seorang manajer yang baik selalu berangkat dari data, sedangkan data baik berasal dari sumber internal maupun eksternal organisasi/lembaga bisnis. Untuk lebih jelasnya (lihat Modul 3).

3. Karyawan

Ketika iklim investasi seperti saat ini tumbuh dengan pesat maka persaingan antarperusahaan tidak terbatas lagi pada bagaimana menjaring konsumen dan mempertahankan kesetiaan konsumen, melainkan juga bagaimana menjaring dan mempertahankan karyawan. Karyawan adalah bagian integral dari organisasi/lembaga bisnis, mereka tidak memegang jabatan struktur, namun bersentuhan langsung dengan proses produksi.

Persoalan karyawan merupakan masalah tersendiri yang tidak bisa dipecahkan hanya melalui pendekatan manajerial, misalnya melalui sistem penggajian, prosedur kerja dan kontrak kerja saja, melainkan juga menuntut suasana kerja yang nyaman dan hubungan antarkaryawan yang harmonis. Untuk itu lembaga/organisasi bisnis memerlukan bantuan ahli komunikasi melalui staf hubungan karyawan (*employee relations*). Hal ini penting mengingat kompleksnya masalah karyawan yang harus ditangani, misalnya untuk menerima dan mendengarkan keluhan, merundingkan perjanjian kerja, penempatan karyawan, sistem renumerasi, serta pendidikan dan pelatihan.

Landasan hubungan karyawan yang baik merupakan kebijakan personalia melalui pekerjaan yang teratur, kondisi pekerjaan yang baik, upah yang memadai, kesempatan untuk mengembangkan karier, penghargaan terhadap prestasi, pengawasan yang baik, kesempatan untuk mengungkapkan pendapat baik lisan maupun tulisan, serta terpenuhinya kebutuhan dan jaminan masa depan mereka.

Untuk membangun suasana tersebut maka organisasi/lembaga bisnis harus menetapkan program komunikasi dua arah. Maksudnya untuk memberi dan menerima informasi, serta menjadi saluran untuk menyatakan pendapat

tentang masalah perusahaan. Program ini bermanfaat untuk menyampaikan informasi mengenai praktik perusahaan.

Program komunikasi karyawan, harus dimulai dengan hasil penelitian untuk menentukan apa yang telah dan belum diketahui karyawan, iklim dan suasana kerja yang bagaimana yang dianggap kondusif, sistem penggajian dan insentif yang memadai, kesempatan untuk berkarier, prospek kerja dan jaminan hari tua, serta hal-hal yang lain yang berkaitan dengan kebutuhan dunia kerja mereka.

Asas komunikasi karyawan, yakni komunikasi dua arah antara pihak manajemen dengan karyawan dilandasi oleh (a) komunikasi yang berfungsi sebagai sistem komunikasi antara pihak manajemen dengan karyawan, (b) pesan komunikasi harus menggunakan kata-kata yang lazim serta sesuai dengan tingkat pendidikan mereka, (c) informasi yang disampaikan harus dalam jumlah kecil agar mudah dipahami, (d) informasi yang disampaikan harus tepat pada waktunya, (e) adanya pengulangan pesan dengan penyajian yang berbeda, (f) pemilihan media yang tepat dan pesan komunikasi yang dipersiapkan oleh komunikator yang handal.

Pesan komunikasi dari pihak manajemen kepada karyawan bisa dilakukan secara lisan, tulisan maupun audiovisual. Komunikasi lisan merupakan cara yang paling efektif di mata karyawan, sebab melalui cara ini selain efisien dan cepat, juga paling disukai karyawan. Dengan komunikasi lisan memungkinkan terjadinya umpan balik yang langsung melalui pertanyaan dan penjelasan. Komunikasi lisan antara manajemen dan karyawan bisa dilakukan melalui rapat, pidato, rapat dan diskusi, melalui telepon, kunjungan dan gelanggang terbuka (*open house*).

Selain komunikasi lisan, dapat juga dimanfaatkan komunikasi tertulis yang memiliki kelebihan, seperti mampu menjangkau jumlah khalayak yang banyak secara serentak. Namun kelemahan komunikasi tertulis, biasanya kurang bersifat pribadi dan juga umpan baliknya tertunda. Komunikasi tertulis bisa dilakukan melalui majalah perusahaan, papan pengumuman, slip gaji, memo, surat, pedoman kerja atau buku saku, kutipan pers maupun rak baca.

Kelemahan komunikasi karyawan, terutama untuk komunikasi dari manajemen kepada karyawan, biasanya pesan komunikasi yang ada didominasi oleh syaratnya pesan dari atasan. Selain itu, pesan komunikasi mengalir melalui beberapa tingkatan manajerial sehingga sering terjadi distorsi komunikasi. Pesan semakin bergerak ke bawah semakin berkurang

kandungannya sehingga ada juga yang menyebutnya terjadi korupsi komunikasi.

Arus informasi dalam komunikasi karyawan dalam organisasi/lembaga bisnis, selain dari pihak manajemen kepada karyawan, juga berjalan dari karyawan kepada manajemen. Komunikasi dari karyawan kepada manajemen berfungsi untuk menyampaikan pendapat karyawan tentang masalah yang berkaitan dengan tugasnya serta kebijakan perusahaan maupun masalah manajemen.

Saluran yang digunakan untuk mengalirkan arus komunikasi karyawan kepada manajemen dapat berjalan melalui penelitian sikap karyawan, keluhan karyawan, partisipasi karyawan dalam manajemen perusahaan dan percakapan informal. Agar komunikasi karyawan kepada pihak manajemen dapat berlangsung maka seorang pelaku bisnis harus membuka banyak saluran komunikasi, baik saluran formal maupun informal untuk menerima keluhan dari karyawan yang tidak terungkapkan melalui saluran formal.



LATIHAN

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Sebutkan ruang lingkup komunikasi internal dalam komunikasi bisnis!
- 2) Siapa saja sasaran khalayak komunikasi internal dalam komunikasi bisnis?
- 3) Sebutkan media komunikasi internal yang digunakan dalam komunikasi bisnis!
- 4) Sebutkan kelemahan komunikasi internal dalam komunikasi bisnis!
- 5) Jelaskan tujuan komunikasi internal dalam komunikasi bisnis!

Petunjuk Jawaban Latihan

Apabila mendapatkan kesulitan ketika mengerjakan latihan di atas, cobalah diskusikan dengan teman Anda atau dapat juga berdiskusi dengan Tutor Anda!



RANGKUMAN

Seorang pelaku bisnis dalam kegiatan bisnisnya harus bisa membina hubungan yang baik melalui aktivitas komunikasi dengan (1) pemilik, (2) manajemen, dan (3) karyawan. Sebab ketiga sasaran yang berada di dalam lingkungan organisasi/lembaga bisnis tersebut sangat berperan dan menentukan keberhasilan bisnis.

Cara komunikasi yang digunakan dalam komunikasi internal, dapat berupa komunikasi lisan, tulisan, audiovisual atau gabungan ketiganya. Sedangkan arus yang terbaik adalah arus komunikasi 2 arah sehingga pelaku komunikasi bisnis harus berani untuk membuka saluran komunikasi baik formal maupun informal, hal tersebut mengingat adanya kelemahan komunikasi internal dalam komunikasi bisnis, yaitu pesan biasanya didominasi oleh pihak manajemen, atau bahkan komunikasi berjenjang sehingga akibatnya pesan komunikasi sering terjadi pengurangan/penyimpangan.



TES FORMATIF 2

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Pemilik, manajemen dan karyawan disebut dengan istilah lain sebagai
 - A. *stakeholder* external
 - B. *stakeholder* internal
 - C. kompetitor
 - D. rival

- 2) Tujuan komunikasi internal antara manajemen dan pemilik bertujuan
 - A. membangkitkan perhatian pemilik
 - B. mengurangi kritik dari pemilik
 - C. mempromosikan investasi jangka panjang
 - D. A, B, dan C benar

- 3) Media komunikasi antara manajemen dan pemilik biasanya adalah
 - A. cetak
 - B. audiovisual
 - C. lisan
 - D. global ketiga media dari atas

- 4) Asas komunikasi internal dalam manajemen organisasi/lembaga bisnis adalah
 - A. sederhana
 - B. menarik
 - C. membangkitkan minat
 - D. A, B, dan C benar

- 5) Asas komunikasi dengan karyawan yakni komunikasi 2 arah yang arus informasinya bersifat
 - A. timbal balik
 - B. atas bawah
 - C. bawah atas
 - D. sirkuler

- 6) Kelemahan komunikasi dari manajemen kepada karyawan
 - A. didominasi pesan atasan
 - B. dihambat manajemen tingkat menengah
 - C. mengalir melalui tingkatan manajemen
 - D. berantai

- 7) Komunikasi dari karyawan pada manajemen berfungsi menyampaikan
 - A. pendapat karyawan
 - B. keluhan karyawan
 - C. aspirasi karyawan
 - D. A, B, dan C benar

- 8) Saluran komunikasi antara manajemen dan karyawan dapat bersifat
 - A. formal
 - B. informal
 - C. nonformal
 - D. formalitas

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif 2 yang terdapat di bagian akhir modul ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi Kegiatan Belajar 2.

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan: 90 - 100% = baik sekali
80 - 89% = baik
70 - 79% = cukup
< 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Kegiatan Belajar 3. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 2, terutama bagian yang belum dikuasai.

KEGIATAN BELAJAR 3

Komunikasi Eksternal dalam Komunikasi Bisnis

Seperi halnya dalam uraian sebelumnya, ruang lingkup komunikasi eksternal dalam komunikasi bisnis mencakup komunikasi dengan (1) pelanggan (2) penyalur (3) pemasok (4) pemerintah. Keempat kelompok yang berada di luar organisasi/lembaga bisnis, namun memiliki kepentingan serta yang ikut menentukan keberhasilan bisnis ini melupakan khalayak sasaran dalam komunikasi eksternal dalam komunikasi bisnis. Kelompok ini lazim disebut *stakeholders* eksternal, mereka adalah kelompok yang mempertaruhkan hidup dan menghidupi perusahaan. Seperti halnya pada *stakeholders* internal, *stakeholders* eksternal pun memiliki keinginan yang berlainan. Dalam kerangka yang **lebih luas**, kepuasan kelompok *stakeholders* ini bisa dijadikan indikator keberhasilan organisasi perusahaan.

(Untuk memperluas wawasan Anda, bacalah, Manajemen Pemasaran, Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Organisasi, karangan Philip Kotler, FE-UI, Jakarta, 1993, hlm 174)

Stakeholders eksternal adalah unsur-unsur yang berada di luar kendali perusahaan (*uncontrollable*). Misalnya, pelanggan adalah raja yang memiliki hak untuk memilih dan menentukan produk yang akan digunakan. Penyalur adalah kelompok yang menguasai jaringan distribusi, mereka hanya mau menyalurkan produk yang dikehendaki pelanggan. Agen regulator dalam hal ini pemerintah adalah penentu kebijakan sekaligus menuntut adanya kepatuhan terhadap peraturan Sedangkan pemasok menginginkan adanya transaksi yang memuaskan.

Tujuan komunikasi eksternal dalam komunikasi bisnis adalah **untuk** membina hubungan yang baik dengan pihak luar organisasi/lembaga bisnis, di mana pihak tersebut dapat menentukan keberhasilan organisasi/lembaga bisnis.

1. Pelanggan

Pelanggan merupakan aset perusahaan yang paling berharga. Mereka **merupakan sumber penjualan barang, pelanggan menjadi pusat untuk** kegiatan bisnis sehingga segala upaya yang dilakukan organisasi/lembaga bisnis dipusatkan untuk mendapatkan kepuasan pelanggan.

Kendati demikian masih terdapat asumsi bahwa sentral kegiatan bisnis adalah produsen bukan pelanggan. Selama pola pikir tersebut masih mewarnai bisnis kita, nampaknya aktivitas bisnisnya tidak akan berhasil. Lain halnya bila suatu organisasi/lembaga bisnis berasumsi bahwa pelangganlah pusat aktivitas bisnis maka segala upaya diarahkan untuk **mendapatkan kepuasan pelanggan.**

Cabang ilmu Public Relations yang diarahkan pada pelanggan disebut *Marketing Public Relations*, yakni proses yang terdiri atas perencanaan, implementasi, dan evaluasi program yang merangsang pembelian dan **kepuasan pelanggan melalui komunikasi yang dapat dipercaya serta** menarik minat, khususnya dari perusahaan untuk memenuhi kebutuhan, keinginan, kehendak dan perhatian pelanggan.

Tujuan komunikasi dengan pelanggan adalah untuk meyakinkan para pelanggan dan calon pelanggan bahwa produk/jasa akan terus ditingkatkan baik kualitas, kegunaan, serta macamnya; menyediakan sumber persediaan yang konsisten, kebijakan harga yang rasional; melayani pelanggan secara jujur, dan berusaha mengembangkan pelayanan untuk kepuasan pelanggan melalui (a) menyebarluaskan informasi kepada pelanggan tentang produk dan manfaatnya, (b) mendidik karyawan untuk memberikan pelayanan yang cepat, tepat, sopan, mempribadi, dan ramah terhadap pelanggan, (c) menjawab pertanyaan pelanggan yang berhubungan dengan pelayanan, produk, dan manfaatnya, (d) penyebaran informasi melalui buku petunjuk tentang penggunaan produk sehingga pelanggan memperoleh kepuasan dalam pemanfaatan produk, serta (e) memelihara hubungan dengan para biro penjualan, seperti agen dan toko.

Dalam berhubungan dengan pelanggan, seorang pelaku bisnis harus memperoleh pengetahuan yang jelas mengenai sikap pelanggan terhadap organisasi/lembaga bisnis dan produknya. Informasi mengenai sikap pelanggan tersebut sangat penting untuk menyusun kebijakan selanjutnya. Untuk mengetahui sikap pelanggan yang dapat dipertanggungjawabkan, tentu saja harus melalui penelitian atau survei.

Survei pelanggan dapat mengukur reaksi pelanggan terhadap produk, promosi penjualan, mutu, harga, pelayanan, serta praktik organisasi/lembaga bisnis lainnya. Setelah survei menunjukkan perilaku tertentu dari pelanggan maka pelaku komunikasi bisnis harus mempersiapkan rencana aksi komunikasi bagi pelanggan, yang merujuk kepada hasil survei. Rencana aksi komunikasi dengan pelanggan, harus melalui tahapan (a) identifikasi masalah, (b) perumusan tujuan, (c) penyusunan strategi, (d) rencana operasional, dan (e) evaluasi.

Dalam identifikasi masalah, dilakukan pemetaan masalah melalui pernyataan yang bisa diukur. Begitu pun dalam merumuskan tujuan. Dalam penyusunan strategi, tinggal memilih strategi apa yang digunakan untuk memecahkan masalah tersebut. Apakah melalui komunikasi massa, kelompok, interpersonal, atau menggabungkan ketiganya. Jika memilih komunikasi massa maka pertanyaannya adalah media apa yang akan **digunakan, apakah media cetak atau media elektronik Rencana** operasional strategi, berhubungan dengan waktu, tempat, serta biaya pelaksanaan.

Setelah tahapan-tahapan di atas telah dilakukan, dilanjutkan dengan tahapan evaluasi. Kita bisa mengajukan pertanyaan: Apakah tujuan yang telah ditetapkan telah tercapai, apabila belum tercapai apa penyebabnya, apa kendalanya, dan langkah perbaikan apa yang akan dilakukan.

Cara komunikasi dengan pelanggan, bisa melalui media massa, komunikasi kelompok, atau komunikasi interpersonal. Caranya, dapat dilakukan secara lisan atau tertulis. Komunikasi massa, selain bisa menjangkau khalayak dalam jumlah banyak dan simultan, bisa dilakukan melalui pemasangan iklan, *advertorial*, *company profile*, *press release*, dan siaran pers. Selain melalui media massa, pesan bisnis dapat disampaikan melalui surat dan leaflet kepada pelanggan.

2. Penyalur

Penyalur merupakan bagian dari jaringan distribusi produk sehingga pola hubungan antara organisasi/lembaga bisnis dan penyalur merupakan pola kemitraan, artinya kerja sama dengan pihak penyalur dilandasi hubungan baik dan saling menguntungkan. Sebab antara pihak organisasi/lembaga bisnis dengan penyalur saling menunjang kegiatan masing-masing.

Tujuan komunikasi antara organisasi/lembaga bisnis dan penyalur di antaranya:

- a. membantu para penyalur untuk meningkatkan omset penjualannya melalui program pelatihan penjualan, penyediaan sarana penjualan, peningkatan seleksi dan pemberian kompensasi penjualan;
- b. menciptakan pengertian dengan para penyalur melalui penjelasan kebijaksanaan dan manajemen organisasi/lembaga bisnis;
- c. membantu manajemen distribusi;
- d. bekerja sama dengan para penyalur dalam mengiklankan produk; melalui penyediaan iklan (leaflet/booklet), stiker, kartu mobil, dan kalender,
- e. menerima keluhan penyalur tentang pelaksanaan penjualan disertai pemecahannya;
- f. merangsang penyalur agar tertarik dan tetap setia terhadap produk kita; dan
- g. mempertimbangkan gagasan, saran atau keluhan yang disampaikan para **penyalur**.

Hubungan dengan penyalur dilandasi pelayanan menjaga kualitas produk yang tetap dan ketat, dirancang dengan tepat, serta harga yang wajar. Selain itu disediakan pula jaminan produk dan pelayanan yang cepat, tepat, persediaan produk yang cukup, dan keuntungan yang memadai bagi penyalur. Kebijaksanaan yang baik dari organisasi/lembaga bisnis, yakni kebijaksanaan yang wajar dan adil berdasarkan kerja sama yang masuk akal, perlindungan yang baik, bimbingan manajemen, serta penunjukan penyalur yang jujur dan bertanggung jawab.

Tanggung jawab organisasi/lembaga bisnis adalah membantu dan memberikan nasihat kepada para penyalur dalam manajemen bisnis, perdagangan, periklanan, pelayanan, hubungan masyarakat, serta aspek-aspek lain yang berkaitan dengan pemasaran dan penjualan produk. Bantuan tersebut berbeda-beda dalam sifat dasar jumlah dan mutu sesuai dengan distribusi penjualan.

Pola komunikasi dengan para penyalur dapat dilakukan secara interpersonal atau komunikasi kelompok yang bersifat langsung atau melalui media masa. Metode yang paling umum dan efisien dalam berkomunikasi dengan para penyalur adalah komunikasi interpersonal dan kelompok. Pola tersebut tampak dalam pelatihan pemasaran dan penjualan disertai pemberian buku petunjuk dan panduan penjualan. Selain itu dikomunikasikan juga bukti pemasangan iklan, press realease, serta penerbitan berkala.

Komunikasi lisan dilakukan melalui rapat yang terencana dengan baik. Pada kesempatan tersebut, para penyalur diminta untuk menanggapi kebijakan yang dijalankan organisasi/lembaga bisnis selama ini. Rekomendasi para penyalur, oleh pelaku bisnis dicatat dalam buku laporan. Cara ini penting untuk menjaga kesinambungan hubungan antara organisasi/lembaga bisnis dan para penyalur ini merupakan bentuk komunikasi dua arah.

Cara berkomunikasi yang lain dengan para penyalur, dilakukan melalui majalah perusahaan, home page di internet, buku saku, brosur, korespondensi, pameran, buku pedoman manajemen dan buku laporan tahunan.

3. Agen Regulator

Agen regulator atau pemerintah adalah lembaga yang menentukan peraturan perundang-undangan yang menuntut adanya kepatuhan dari organisasi/lembaga bisnis. Sebagai salah satu publik eksternal, hubungan dengan pemerintah mesti dijaga atas dasar hubungan yang saling percaya. Dalam kegiatan komunikasi bisnis, pemerintah dianggap penting bukan saja karena memiliki kewenangan untuk mengatur negara dan mengambil keputusan penting, tetapi juga pemerintah berkewajiban melindungi kepentingan dan kegiatan.

Di Amerika Serikat yang mendasarkan kegiatan bisnis pada ekonomi pasar, para pelaku bisnis tetap merasakan perlunya menjaga kedekatan hubungan dengan pemerintah. Demikian pula dengan perusahaan transnasional yang membuka jaringan pasar **di Amerika** Serikat. Mereka menempatkan seorang *government relations officer* yang berkedudukan di Washington DC dengan maksud:

- a. meningkatkan komunikasi dengan pejabat pemerintah;
- b. memantau pembuatan keputusan dan peraturan yang berkaitan dengan bidang usaha mereka;
- c. mendorong partisipasi para pemilih (rakyat) pada setiap lapisan pemerintahan;
- d. mempengaruhi proses penyusunan undang-undang yang berdampak pada bidang usaha mereka;
- e. meningkatkan kesadaran dan pemahaman para pembuat keputusan akan kegiatan bisnis;

- f. mempercepat pengambilan keputusan yang berkaitan dengan bisnis,, seperti izin investasi, izin eksploitasi hasil alam, dan deregulasi.

Selain membuat peraturan, pemerintah pun membela kepentingan dunia **bisnis**. Dalam banyak kasus bahkan pers sering menuding pemerintah terlalu berpihak pada dunia bisnis. Hal tersebut memang sering terjadi **karena pemerintah mempunyai kepentingan terhadap dunia bisnis**, mengingat (a) dunia bisnis adalah penggerak pembangunan yang memutarakan roda perekonomian sehingga dunia bisnis diharapkan mampu menciptakan lapangan kerja, (b) dunia bisnis bisa dijadikan sumber pendapatan negara melalui pajak. Semakin besar organisasi/lembaga bisnis semakin besar pula pajak yang dibayarkan kepada negara, (c) dunia bisnis merupakan mitra pemerintah dalam mengelola hasil bumi dan kekayaan negara. Oleh karena peranannya yang vital maka pemerintah di negara berkembang cenderung untuk berhati-hati untuk melindungi karyawannya (upah minimum dan keselamatan kerja), melindungi komunitas dari polusi dan limbah yang dibuang perusahaan dan di lain pihak pemerintah melindungi dunia bisnis dari berbagai gejala baik fisik maupun nonfisik.

Pemerintah sering diminta bantuannya oleh organisasi/lembaga bisnis ketika terjadi krisis. Contoh beberapa krisis yang melibatkan pemerintah antara lain krisis Bank Duta tahun 1987, krisis lemak babi tahun 1988, krisis Bank Danamon tahun 1990, biskuit beracun tahun 1988, Bank Suma tahun 1992, BPPC (Badan Penyangga dan Pemasaran Cengkeh) tahun 1992, gejala harga semen tahun 1994, kasus Busang tahun 1997 dan Mobnas (Mobil Nasional) tahun 1997.

Untuk melobi pemerintah, pelaku bisnis sering menggunakan jasa konsultan *public relations* yang memenuhi kualifikasi. Dalam kegiatan melobi selain diperlukan keterampilan *human relations*, juga memperhitungkan waktu dan suasana. Sebab faktor tersebut sangat berpengaruh terhadap keberhasilan lobi. Apakah lobi akan dilakukan pada jam kerja atau di luar jam kerja. Apakah bertempat di rumah atau di lapangan golf, sebab faktor tersebut akan menentukan keberhasilan lobi. Mengingat komunikasi itu bersifat kondisional dan situasional.

Aktivitas pelobi bervariasi sesuai dengan kepentingan kelompok bisnis yang diwakilinya. Pelobi umumnya melakukan (a) pengumpulan data dan fakta, (b) penginterpretasian langkah-langkah pemerintah, dalam hal ini memprediksi kebutuhan perusahaan, (c) interpretasi terhadap langkah-

langkah perusahaan, (d) membangun posisi (e) membuat berita, serta (f) mendukung kegiatan pemasaran.

Peran pelobi dalam dunia bisnis di Indonesia akhir-akhir ini cukup menonjol. Para mantan pejabat pemerintah umumnya **dikenal sebagai** anggota komisaris suatu perusahaan yang banyak melakukan lobi. Ada mantan panglima, gubernur, pejabat Pemda, menteri, anggota DPR atau pejabat Eselon 1.

Ada 2 bentuk lobi yang belakangan populer, yaitu sebagai berikut.

- a. *Grass-roots lobbying* yang berbeda dengan lobi tradisional karena menggunakan cara tidak langsung. Para pelobi menggerakkan masyarakat para pembuat keputusan. Mereka digerakkan agar menulis surat, berbicara, menelepon, mengirim faksimile. atau membentuk kelompok yang memobilisasi dana dan membuat iklan di berbagai media masa. Aksi *Grass roots lobbying* belakangan menonjol di Indonesia dalam peristiwa penggusuran tanah.
- b. *Political Action Committees* yang dibentuk oleh organisasi/lembaga bisnis agar dapat duduk sebagai wakil rakyat, pejabat, pimpinan daerah, menteri, dan pimpinan organisasi profesi. Secara halus sudah banyak dilakukan di negara-negara berkembang seperti Indonesia.

4. Pemasok

Pemasok merupakan salah satu kelompok *stakeholders* eksternal yang sama pentingnya dengan kelompok yang lain. Kelompok ini menginginkan transaksi yang memuaskan, sebab dari merekalah organisasi/lembaga bisnis memperoleh bahan baku, suku cadang, serta menyediakan perbekalan untuk produksi. Oleh karena itu, organisasi/lembaga bisnis sangat tergantung kepada para pemasok.

Ada 3 faktor yang mendasari hubungan dengan pemasok:

- a. kualitas bahan baku;
- b. pelayanan terhadap kebutuhan produksi;
- c. harga yang wajar. Para pelaku bisnis sebelumnya berkonsultasi dengan pemasok untuk perhitungan biaya, perekrutan, penelitian dan perencanaan.

Tujuan hubungan dengan pemasok:

- a. membina kepentingan bersama;

- b. menempatkan organisasi/lembaga bisnis sebagai mitra usaha dan bekerja sama dalam menyelesaikan masalah produksi dan persediaan;
- c. mempertahankan hubungan baik dengan para pemasok melalui perlakuan yang adil dan terbuka;
- d. melengkapi sarana pemasok guna memudahkan hubungan dengan staf pembelian, keuangan, kontrol kualitas, akunting, dan bagian lain yang berhubungan dengan pemasokan;
- e. mengetahui sikap pemasok.

Metode komunikasi dengan pemasok meliputi komunikasi lisan dan tulisan. Melalui komunikasi lisan dilakukan wawancara pribadi, kunjungan ke kantor pemasok, rapat, pertemuan khusus, serta gelanggang terbuka. Dalam komunikasi tulisan dilakukan korespondensi, buku panduan bagi pemasok, penerbitan berkala dan iklan.



LATIHAN

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Sebutkan ruang lingkup komunikasi eksternal dalam komunikasi bisnis!
- 2) Siapa saja yang menjadi khalayak sasaran komunikasi eksternal dalam komunikasi bisnis?
- 3) Jelaskan tujuan komunikasi eksternal dalam komunikasi bisnis!
- 4) Sebutkan media komunikasi eksternal dalam komunikasi bisnis!
- 5) Sebutkan media komunikasi dengan pihak karyawan!

Petunjuk Jawaban Latihan

Apabila mengalami kesulitan berdiskusi dengan teman atau Tutor.



RANGKUMAN

Ruang lingkup komunikasi eksternal dalam komunikasi bisnis mencakup komunikasi dengan pelanggan, penyalur, pemasok, dan agen regulator. Keempat kelompok yang berada di luar organisasi/lembaga

bisnis memiliki kepentingan untuk kelangsungan bisnis. Kelompok tersebut selain menghidupi juga dihidupi oleh organisasi/lembaga bisnis. Kelompok tersebut menentukan kemajuan bisnis sehingga hubungan baik dengan kelompok ini harus dijaga dan dipertahankan dan ditingkatkan, melalui kualitas dan kuantitas komunikasi.

Kelompok ini memiliki kepentingan yang tidak sama, misalnya pelanggan yang memiliki hak untuk memilih dan menentukan produk yang akan digunakan. Sedangkan penyalur adalah kelompok yang memiliki **jaringan distribusi mereka** hanya mau menyalurkan produk yang dikehendaki pelanggan. Pemasok menginginkan adanya transaksi dengan organisasi lembaga bisnis yang memuaskan, sedangkan agen regulator, menginginkan adanya kepatuhan terhadap peraturan.



TES FORMATIF 3

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Pelanggan, penyalur, agen regulator dan pemasok dalam komunikasi bisnis disebut
 - A. *stakeholder* internal
 - B. *stakeholder* eksternal
 - C. kompetitor
 - D. rival

- 2) Tujuan komunikasi dengan *stakeholder* eksternal adalah
 - A. memperoleh keuntungan
 - B. menjaga hubungan baik
 - C. mendapatkan dukungan modal
 - D. mendapatkan fasilitas

- 3) Penyalur merupakan mitra organisasi/lembaga bisnis yang memiliki
 - A. jaringan distribusi
 - B. gudang
 - C. lisensi
 - D. dana

- 4) Pemasok adalah orang atau lembaga yang menginginkan adanya
 - A. saluran komunikasi
 - B. transaksi yang memuaskan
 - C. tersedianya stok barang
 - D. tersedianya pasokan

- 5) Saluran komunikasi dengan *stakeholder* eksternal terdiri dari
- lisan
 - tertulis
 - audiovisual
 - gabungan ketiganya
- 6) Pola hubungan antara organisasi lembaga bisnis dan penyalur menggunakan pola
- hubungan bisnis
 - kemitraan
 - kekeluargaan
 - formal
- 7) Metode yang paling efektif dalam berkomunikasi dengan penyalur dan pemasok yang dijalankan organisasi/lembaga bisnis adalah
- komunikasi interpersonal
 - komunikasi kelompok
 - komunikasi massa
 - A, B, dan C benar
- 8) Cara komunikasi informal dengan penyalur dan pemasok yang dilakukan lembaga/organisasi bisnis adalah
- kunjungan
 - rapat
 - briefing*
 - diskusi

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif 3 yang terdapat di bagian akhir modul ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi Kegiatan Belajar 3.

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan: 90 - 100% = baik sekali

80 - 89% = baik

70 - 79% = cukup

< 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Kegiatan Belajar 4. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 3, terutama bagian yang belum dikuasai.

KEGIATAN BELAJAR 4

Analisis Khalayak Komunikasi Bisnis

Biro iklan besar di Amerika Serikat, **DBB Needham Worldwide** pernah menyebarkan surat yang berisi kuesioner kepada 4.000 orang. Kuesioner itu berisi pertanyaan mulai dari soal kebiasaan makan sampai penilaian responden survei tersebut mengenai kerapian berpakaian. Tentu saja biaya yang dikeluarkan untuk survei seperti ini mahal.

Untuk apa hal ini dilakukan? Jawabannya sederhana saja: untuk mengetahui khalayak yang menjadi sasaran iklan yang dibuat oleh biro iklan tersebut. Klien-klien **DBB Needham Worldwide** ingin tahu siapa saja khalayak iklannya mengenai obat kumur dan bau mulut yang tak sedap. Dari survei itulah diketahui profil mendalam khalayak, yang digunakan untuk merancang pesan komunikasi agar sesuai dengan kebutuhan khalayaknya.

Salah satu kegiatan komunikasi, termasuk komunikasi bisnis, yang terpenting adalah mengetahui siapa khalayak komunikasi itu. Oleh karena kita sudah mengetahui siapa khalayak maka cara dan isi pesan komunikasi kita akan berbeda. Misalnya, cara Anda berkomunikasi dengan bawahan akan berbeda dengan cara berkomunikasi dengan atasan. Hal tersebut terjadi karena kita mengetahui siapa khalayak kita. Hanya saja, memang mustahil mengenal sepenuhnya khalayak, apalagi pada komunikasi bisnis level komunikasi massa. Namun, kita juga tidak bisa mengingkari bahwa mengenal lebih banyak siapa khalayak kita akan membuat pesan kita jadi bisa lebih dimengerti khalayak.

Perbedaan level komunikasi dengan sendirinya membedakan cara mengidentifikasi khalayak. Pada level komunikasi interpersonal, cara mengidentifikasi lawan komunikasi kita sangat mudah. Oleh karena kita bertatap muka dengannya. Bahkan secara pribadi mungkin sudah kita kenal. Pada level komunikasi kelompok, kita mulai menemui kesulitan mengidentifikasi khalayak. Memang lawan komunikasi kita bisa terlihat, namun kita tidak bisa begitu saja mengidentifikasi khalayak komunikasi kita. Pada level komunikasi massa, tentu identifikasi khalayak ini lebih rumit lagi. Oleh karena khalayak komunikasi bisnis kita tidak langsung kita hadapi, di antara sesama khalayak sendiri tidak saling kenal, dan mereka menyebar di berbagai tempat. Pada level komunikasi massa ini kian hari kian terasa saja pentingnya dalam menunjang kegiatan komunikasi bisnis kita. Analisis

khalayak ini hanya mengarah khalayak personal Bagaimana dengan khalayak lembaga, seperti pemerintah, YLKI, MUI.

Untuk memudahkan pengidentifikasian khalayak biasanya dibuat kategori-kategori khalayak. Secara umum ada tiga kategorisasi yang biasa digunakan untuk mengidentifikasi khalayak, yakni secara (1) *demografis*, (2) *lokasi geografi*, dan (3) *psikografis*. Identifikasi khalayak berdasarkan faktor-faktor *demografis* mencakup usia, jenis kelamin, status keluarga, tingkat pendidikan, pekerjaan/jabatan, tingkat pendapatan, agama, rasn dan etnis. Berdasarkan identifikasi demografis tersebut, misalnya kita mengidentifikasi jabatan seseorang yang berdasarkan identifikasi ini kita menentukan cara dan isi pesan komunikasi yang disampaikan. Ini terlihat seperti dalam contoh tadi, cara berkomunikasi dengan atasan dan bawahan berbeda. Identifikasi berdasarkan *lokasi geografis* berkaitan dengan budaya, tempat tinggal (kota besar, kotamadya, kota kecil; desa atau kota; pantai atau pegunungan). Berdasarkan identifikasi khalayak seperti itu, pesan yang disampaikan untuk penduduk kota besar tentu ada bedanya dengan pesan yang akan disampaikan pada penduduk desa karena ruang pengalaman dan orientasi budayanya berbeda. Identifikasi berdasarkan faktor-faktor *psikografis* berkaitan dengan persepsi, disonansi, kognitif, proses belajar, kebiasaan, motivasi dan kebutuhan (Well, *et.al.*, 1989).

Menambahkan apa yang diuraikan di atas, ada baiknya kita juga menengok pada apa yang dikatakan Philip Lesly (1991) yang kembali menegaskan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan komunikasi. Salah satu faktor yang ditegaskannya adalah faktor khalayak yang menurut Lesly harus dilihat dari aspek *postur mental* khalayak. Postur mental ini membagi khalayak ke dalam dua kecenderungan, yakni kecenderungan menjadi manusia *konkret* dan manusia *abstrak*. Orang-orang yang postur mentalnya cenderung abstrak menyukai prospek yang tak kelihatan, menyingkap hal baru dan hidup dengan dunia yang belum terjamah. Orang berpostur mental seperti ini di antaranya seniman dan ilmuwan. Sedangkan orang yang berpostur mental konkret yang disebut juga manusia praktis umumnya akan melihat dan merasakan dulu sebelum mempercayai keberadaan sesuatu yang tidak bisa diukur dan dihitung. Orang berpostur mental seperti ini adalah pengacara dan akuntan.

Identifikasi atas khalayak dengan pendekatan psikososial bisa juga kita lakukan. Proses identifikasinya dimulai dengan mengenali komponen-komponen sosio-psikologis manusia yang dibagi menjadi 3, yaitu:

1. komponen afektif yang berkaitan dengan perasaan;
2. komponen kognitif yang berkaitan dengan pengetahuan;
3. komponen konatif yang berkaitan dengan dunia tindakan manusia.

Masing-masing komponen ini memiliki kebutuhannya sendiri. Namun, satu sama lain saling berkaitan karena ketiganya berada pada diri seorang manusia. Kebutuhan masing-masing komponen itu dapat dicontohkan sebagai berikut. Ketika kita membutuhkan rasa kasih sayang dari orang lain maka komponen efektiflah yang sedang bekerja. Manakala kita membutuhkan informasi baru untuk mengetahui gejala alam yang ganjil maka komponen kognitif kita sedang meminta kebutuhannya dipenuhi. Namun, manakala kita ingin melakukan sesuatu maka komponen konatiflah yang sedang meminta dipenuhi kebutuhannya.

Kebutuhan-kebutuhan tersebut berkaitan dengan motif, yang dipandang merupakan dasar terbentuknya kebutuhan. Motif manusia itu biasanya dibagi menjadi (1) motif primer yang sifatnya biologis yang tentunya melahirkan kebutuhan yang biologis pula, seperti makan, minum, dan bersebadan, serta (2) motif sekunder yang sifatnya sosiogenis yang melahirkan kebutuhan yang bersifat sosiogenis pula seperti kebutuhan untuk berprestasi.

Ada banyak ahli yang sudah merumuskan motif dan kebutuhan manusia, atau dalam hal ini kita namakan saja kebutuhan khalayak itu. Satu di antaranya yang cukup populer yakni Abraham Maslow yang dikenal dengan teori hierarki kebutuhannya. Berdasarkan teori tersebut kita melihat adanya jenjang kebutuhan manusia yang dimulai dari:

1. kebutuhan biologis seperti makan dan minum;
2. kebutuhan akan rasa aman;
3. kebutuhan akan ketertarikan dan cinta;
4. kebutuhan akan penghargaan;
5. kebutuhan untuk aktualisasi diri.

Sedangkan David McLeland melihat kebutuhan manusia itu ada 3, yakni:

1. kebutuhan untuk berprestasi;
2. kebutuhan akan kasih sayang;
3. kebutuhan untuk berkuasa.

Rincian kebutuhan yang lebih luas dibuat oleh Settle dan Alreck (1986) yang mencakup kebutuhan-kebutuhan:

1. berprestasi;
2. eksibisi;
3. dominasi;
4. diversifikasi;
5. pemahaman;
6. perawatan;
7. seksualitas;
8. rasa aman;
9. kemerdekaan;
10. pengakuan;
11. dorongan;
12. kebaruan;
13. afiliasi;
- 14) konsistensi;
- 15) memberi pertolongan.

Apa yang didaftar oleh Settle dan Alrock ini merupakan aspek-aspek psikodemografis khalayak berdasarkan kebutuhannya. Aspek psikodemografis khalayak yang lain dibuat berdasarkan sistem nilai dan gaya hidupnya. Aspek-aspek tersebut, mencakup (1) dorongan kebutuhan yang meliputi keinginan bertahap hidup, memelihara dan memiliki, (2) arahan dari dalam diri yang meliputi pengalaman, sadar secara sosial dan ego, serta (3) arahan dari luar diri, meliputi keinginan berprestasi dan berkompetisi. Ketiga hal tersebut selanjutnya tercermin dalam tindakan manusia, termasuk dalam tindak komunikasinya saat menjadi komunikator atau komunikan.

Pentingnya mengetahui kebutuhan khalayak tersebut adalah agar kita bisa menentukan strategi komunikasi, isi pesan yang sesuai dan taktik berkomunikasi yang tepat dengan khalayak yang sudah kita identifikasi. Semakin kompleksnya komunikasi bisnis akibat semakin kompleksnya juga kondisi masyarakat, tentu saja memaksa kita untuk cermat dalam melakukan komunikasi. Kecermatan berkomunikasi tersebut antara lain dibimbing dengan pengidentifikasian khalayak yang bisa kita lakukan melalui pendekatan motif dan kebutuhan khalayak.



LATIHAN

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Perhatikan perbedaan cara mengajar guru TK dan guru SMU. Adakah perbedaan cara berkomunikasi di antara keduanya? Mengapa perbedaan itu terjadi?
- 2) Diskusikanlah dengan teman-teman Anda, isi sebuah iklan permen dan iklan pembalut wanita. Bandingkanlah isi kedua iklan tersebut. Adakah perbedaan dalam memperlakukan motif dan kebutuhan manusia? Identifikasi siapa khalayak sasaran iklan tadi serta motif dan kebutuhan apa yang didekati iklan tersebut?

Petunjuk Jawaban Latihan

Apabila Anda mengalami kesulitan, tak ada salahnya bila mendiskusikannya dengan teman atau Tutor Anda!



RANGKUMAN

Mengenali siapa khalayak komunikasi sangat penting. Pengenalan khalayak itu diperlukan untuk ketiga level komunikasi bisnis, yakni komunikasi interpersonal, komunikasi kelompok dan komunikasi massa. Pada level komunikasi interpersonal identifikasi khalayak relatif lebih mudah dilakukan, begitu juga pada level komunikasi kelompok. Namun pada level komunikasi massa, identifikasi khalayak hanya bisa kita lakukan berdasarkan kategorisasi-kategorisasi tertentu. Namun, kategorisasi tersebut dapat juga digunakan untuk mengidentifikasi khalayak dalam komunikasi kelompok.

Identifikasi khalayak bisa dilakukan berdasarkan aspek (1) demografis, (2) lokasi geografis, dan (3) psikodemografis. Dapat juga dilakukan melalui pendekatan postur mental khalayak yang biasanya membagi khalayak menjadi dua kelompok, yakni (1) manusia *abstrak* dan (2) manusia *konkret*.

Untuk mengidentifikasi khalayak bisa juga dilakukan melalui motif dan kebutuhan khalayak yang melihat manusia sebagai khalayak dengan

3 komponen, yakni komponen afektif, komponen kognitif, dan komponen konatif. Berdasarkan hal tersebut, kemudian kita bisa mengetahui kebutuhan manusia yang bersifat biologis dan sosiogenis. Salah satu teori motif dan kebutuhan yang populer adalah hierarki kebutuhan Abraham Maslow, meliputi (1) kebutuhan biologis, (2) kebutuhan akan rasa aman, (3) kebutuhan akan keterikatan dan cinta kasih, (4) kebutuhan akan penghargaan, (5) kebutuhan akan aktualisasi diri. Sedangkan David McLeland melihat ada 3 kebutuhan manusia, yakni (1) kebutuhan untuk berprestasi, (2) kebutuhan akan kasih sayang, dan (3) kebutuhan berkuasa.



TES FORMATIF 4

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Pengidentifikasian khalayak perlu dilakukan, agar dalam mengomunikasikan pesan bisnis
 - A. mudah dipahami
 - B. mengetahui karakteristik khalayak
 - C. memudahkan perancangan pesan
 - D. A, B, dan C salah

- 2) Cara termudah mengidentifikasi khalayak, yaitu dengan membuat kategori
 - A. demografis
 - B. psikografis
 - C. geografis
 - D. A, B, dan C benar

- 3) Berdasarkan pertimbangan perbedaan isi pesan yang disampaikan karena adanya perbedaan faktor, terutama
 - A. ruang lingkup pengalaman dan orientasi budaya yang berbeda
 - B. kepentingan penyampai pesan
 - C. kondisi khalayak berbeda
 - D. lokasi khalayak tersebar

- 4) Salah satu faktor yang mempengaruhi karakteristik komunikasi menurut Philip Lesley adalah
 - A. postur mental khalayak
 - B. kondisi fisik khalayak

- C. tingkat pendidikan khalayak
 - D. tingkat sosial khalayak
- 5) Identifikasi khalayak dengan menggunakan pendekatan psikososial adalah untuk mengetahui komponen
- A. afektif
 - B. kognitif
 - C. konatif
 - D. ketiga jawaban di atas benar
- 6) Dalam mengidentifikasi khalayak, kita juga perlu mengetahui kebutuhan khalayak agar
- A. mempermudah dalam menentukan strategi komunikasi
 - B. isi pesan yang sesuai dengan khalayak
 - C. taktik berkomunikasi yang tepat
 - D. A, B, dan C benar
- 7) Pendekatan psikodemografis khalayak yang digunakan untuk mengidentifikasi adalah untuk mengetahui
- A. kebutuhan khalayak
 - B. pengetahuan khalayak
 - C. sikap khalayak
 - D. gaya hidup khalayak
- 8) Orang yang berpostur mental konkret lebih menyukai hal-hal
- A. praktis
 - B. abstrak
 - C. yang tidak bisa dialami langsung
 - D. yang konseptual

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif 4 yang terdapat di bagian akhir modul ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi Kegiatan Belajar 4.

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan: 90 - 100% = baik sekali
80 - 89% = baik
70 - 79% = cukup
< 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan modul selanjutnya. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 4, terutama bagian yang belum dikuasai.

Kunci Jawaban Tes Formatif

Tes Formatif 1

- 1) B
- 2) A
- 3) A
- 4) B
- 5) A
- 6) D
- 7) D
- 8) D

Tes Formatif 2

- 1) A
- 2) D
- 3) D
- 4) D
- 5) A
- 6) A
- 7) D
- 8) C

Tes Formatif 3

- 1) A
- 2) B
- 3) A
- 4) B
- 5) D
- 6) B
- 7) A
- 8) A

Tes Formatif 4

- 1) A
- 2) B
- 3) A
- 4) A
- 5) D
- 6) D
- 7) A
- 8) A

Daftar Pustaka

- Kotler, Philip. (1993). *Manajemen Pemasaran, Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Organisasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit FE-UI.
- Lesly, Philip (ed.). (1991). *Handbook of Public Relations and Communication*. 4th Ed. Chicago: Probus Publishing Co.
- Manullang, M. (1992). *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Wells, William, John Burnett dan Sandra Moriarty. (1995). *Advertising Principle and Practice*. 3rd Ed. Englewood Cliff N.J.: Prentice-Hall Inc.

Kembali Ke Daftar isi