

Konsep Dasar dan Strategi Perencanaan

Dr. Hj. Nina Winangsih Syam, MS.



PENDAHULUAN

Perencanaan merupakan tahap awal dalam mekanisme pengelolaan komunikasi atau informasi. Jika perencanaan disusun dengan baik dan matang, maka pada hakikatnya, pelaksanaan komunikasi itu sebagian telah dianggap berhasil. Sebaliknya, bila perencanaannya kurang mantap dan tidak seksama, maka sulit untuk mencapai tingkat keberhasilan secara optimal, bahkan mungkin cenderung mengalami kegagalan atau hasilnya sangat minimal. Itu sebabnya, penyusunan suatu rencana program komunikasi termasuk perencanaan pesan dan media sangat diperlukan.

Perencanaan itu sendiri beranjak dari kegiatan yang bersifat naluriah, spontan, dan bersifat peramalan subjektif berdasar pengalaman masa lalu yang menjadi suatu proses, memobilisasi data dan mengorganisir sumber daya yang lebih disengaja, sistematis, dan objektif.

Perencanaan yang telah dilakukan dengan baik sering menjadi gagal karena kurangnya perhatian dalam pelaksanaannya.

Perencanaan meliputi pendekatan-pendekatan dan strategi-strategi yang harus diadakan, diawali dari informasi dan diakhiri oleh evaluasi. Strategi itu sendiri merupakan langkah pelaksanaan dari perencanaan.

Sebagai pendahuluan, modul ini akan berisikan 2 (dua) pokok Kegiatan Belajar, yaitu:

1. Konsep dasar perencanaan, yang terdiri dari subpokok bahasan: Pengertian perencanaan; Ruang lingkup perencanaan; Jenis-jenis perencanaan; dan Tingkatan perencanaan.
2. Strategi dalam perencanaan, meliputi: Pengertian strategi dalam perencanaan; Jenis-jenis strategi dalam perencanaan; dan Pendekatan strategi dalam perencanaan.

Secara umum tujuan dari modul ini adalah untuk memberikan pemahaman mengenai konsep dasar perencanaan dan strategi dalam perencanaan.

Setelah mempelajari modul ini, Anda diharapkan dapat memahami dan mampu menjelaskan mengenai..

1. Konsep dasar perencanaan.
2. Pengertian perencanaan.
3. Proses dan unsur-unsur dalam perencanaan.
4. Strategi dalam perencanaan, mencakup:
 - a. Pengertian strategi dalam perencanaan.
 - b. Jenis-jenis strategi dalam perencanaan.

KEGIATAN BELAJAR 1

Konsep Dasar Perencanaan

Apabila kita berbicara tentang perencanaan, maka perencanaan akan selalu dikaitkan dengan pengelolaan atau manajemen secara keseluruhan dari setiap faktor di dalam menjalankan fungsinya termasuk pengelolaan komunikasi, baik dari segi proses, objek maupun komponen-komponennya.

A. PROSES

Dari sudut proses, pengelolaan atau manajemen dirumuskan sebagai rumusan POAC, yaitu *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*. Rumusan lain terdiri dari:

1. Penelitian pengembangan (litbang) atau juga disebut *fact finding* bisa juga dengan istilah lain evaluasi. Dalam hal ini litbang dimaksudkan untuk mencari informasi dan data yang diperlukan untuk dijadikan landasan perencanaan.
2. Perencanaan.
3. Pengorganisasian.
4. Pelaksanaan.
5. Monitoring.
6. Pengawasan.
7. Evaluasi.

Dari tujuh tahapan ini, proses perencanaan dalam pengelolaan komunikasi yang paling penting adalah sebagai berikut:

1. *Fact finding*.
2. *Planning* (mencakup pengorganisasian).
3. Pelaksanaan (mencakup pengkomunikasian).
4. Evaluasi yang mencakup monitoring, pengendalian yang biasanya disebut *controlling* (Santoso S. Hamijoyo: 1989).

Masing-masing unsur di atas merupakan suatu istilah yang dapat didefinisikan secara logis dan akademis. Di samping itu, ada juga definisi operasional yang menjelaskan perbuatan/aksi/perlakuan/kegiatan sebenarnya, juga dalam konteks tertentu dibandingkan dengan kegiatan lain.

Jadi konsep-konsep di atas harus mengandung definisi yang:

1. Logis atau akademis
2. Operasional, yaitu menjelaskan perbuatan/aksi sebenarnya;
3. Dalam konteks tertentu, dibandingkan dengan kegiatan lain.

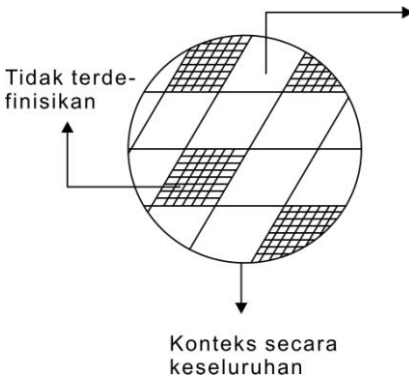
Misalnya, dalam mengoperasionalkan istilah "pengendalian", kita harus mengingat aspek-aspek lain, misalnya faktor litbang, pelaksanaan dan sebagainya, karena aspek-aspek lain ini mempunyai fungsi masing-masing, jangan sampai tabrakan atau tumpang tindih (*over lapping*).

Contoh:

Definisi operasional pengendalian:

Definisinya harus merumuskan secara tuntas atau selengkap mungkin, dalam konteks secara keseluruhan.

Jika digambarkan sebagai berikut:

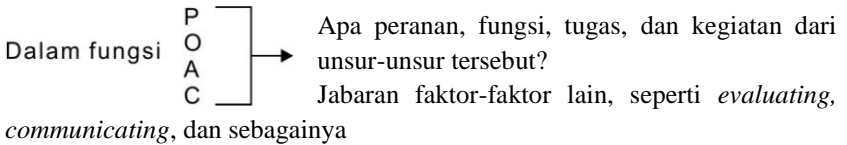


Jika yang didefinisikan hanya sebagian karena ada faktor-faktor lain yang tertinggal, maka definisi itu tidak sempurna. Akibatnya dapat mempengaruhi kelengkapan definisi.

Gambar 1.1.
Definisi Operasional Dalam Konteks Keseluruhan

Contoh lain: Definisi Pengelolaan/Manajemen

misalnya:



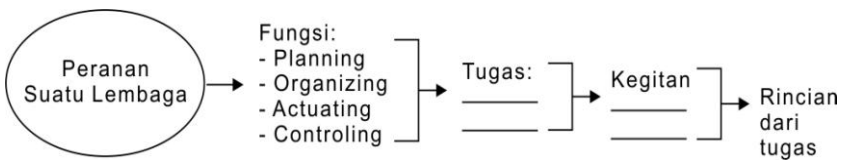
Istilah-istilah tersebut harus dapat dioperasionalkan. Misalnya: "Peranan" secara kongkrit itu apa?

Oleh karena itu, dalam manajemen/pengelolaan rumus-rumus di atas boleh saja dipilih asal mengandung unsur-unsur:

1. Peranan (*Role*).
2. Fungsi (*Function*).
3. Tugas (*Task*).
4. Kegiatan (*Action*).

Keempat unsur di atas ada dikarenakan dalam POAC itu ada fungsinya, peranannya, tugasnya juga kegiatannya.

Kalau dibayangkan maka tampak sebagai berikut:



Gambar 1.2.
Peranan unsur-unsur pengelolaan secara operasional

Dengan demikian, dalam manajemen/pengelolaan, secara keseluruhan selalu ada peranannya. Dalam peranan selalu ada fungsi; Fungsi dibagi lagi ke dalam tugas-tugas, setiap tugas dibagi lagi ke dalam kegiatan. Jadi, dalam semua model rumusan yang paling penting adalah: Fungsi, Tugas, dan Kegiatan.

Dalam proses pengelolaan/manajemen janganlah ada tumpang tindih (*over lapping*) karena tugas-tugas dan kegiatannya sudah dirinci secara jelas. Mengenai proses pengelolaan/manajemen ada pendapat lain yang menyatakan bahwa proses itu berbentuk lingkaran, termasuk dalam proses pengelolaan komunikasi.

Kalau digambarkan, proses pengelolaan/Manajemen sebagai lingkaran (cycle) adalah sebagai berikut:



Gambar 1.3.
Lingkaran Proses Pengelolaan

B. OBJEK

Sebagai objek dalam perencanaan akan muncul faktor yang diperlukan yaitu:



Jadi dalam perencanaan harus diperhitungkan faktor-faktor produksi tersebut di atas, demikian pula dalam perencanaan dan pengelolaan komunikasi, harus diperhitungkan:

- Berapa orang (personil) yang dikerahkan.
- Berapa biaya yang dituangkan.
- Bahan-bahan apa yang disediakan.
- Cara atau pendekatan apa yang diterapkan.

Kesemua ini adalah untuk mencapai tujuan (hasil akhir) dari apa yang direncanakan.

C. KOMPONEN

Di samping faktor proses dan objek, juga yang harus diperhitungkan dalam perencanaan dan pengelolaan komunikasi adalah komponen-komponen dalam komunikasi itu sendiri.

Menurut Prof. Santoso S. Hamijoyo (1988), ada 9 komponen, yaitu:

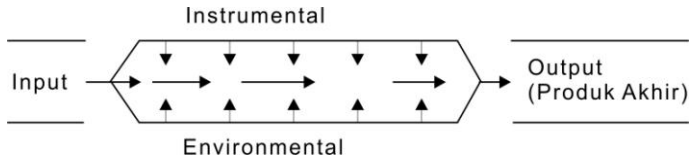
1. Komunikator.
2. Komunikan.
3. Pesan.
4. Saluran.
5. Media.
6. Efek.
7. *Feedback*.
8. Tujuan.
9. Tujuan.

Sebetulnya komponen-komponen di atas bisa saja disederhanakan, misalnya tujuan bisa terkandung dalam pesan, demikian pula saluran dan media bisa menjadi satu, yaitu media saja. Sehingga rangkaian komponen disederhanakan menjadi:

1. Komunikator;
2. Pesan;
3. Komunikan;
4. Media;
5. Efek;
6. Lingkungan

Tentunya Anda sudah paham apa yang dimaksud dengan komponen komunikator, pesan, komunikan, media dan efek. Sedangkan yang dimaksud dengan lingkungan ialah kondisi ekonomis, politik, pendidikan, kebudayaan, psikologis, dan sebagainya yang secara keseluruhan dan tidak langsung mempengaruhi komunikasi. Juga kondisi fisik (interior ruang, geografis, dan bahkan iklim).

Apabila digambarkan proses komunikasi adalah sebagai berikut:



Gambar 1.4.
Proses Komunikasi dengan Konteks Lingkungan

Yang termasuk ke dalam instrumental input ialah:

- a. Komunikator,
- b. Pesan,
- c. Saluran, dan
- d. Media.

Sedangkan yang termasuk di dalam Environmental input adalah: Kondisi ekonomi, psikologis, pendidikan, politik, dan kebudayaan

Pesan yang dialirkan dalam proses komunikasi di atas harus:

- a. Mengandung isi (*content*), misalnya mengenai KB;
- b. Mengandung tujuan, dari tujuan umum sampai ke tujuan khusus yang bisa dioperasionalkan ke dalam kegiatan.
- c. Mengandung teknik/cara:
 - 1) mengolah/mendesain/merancang pesan;
 - 2) menyampaikan pesan.

Dalam proses komunikasi, teknik/cara harus dilihat/dijabarkan dalam kegiatan-kegiatan misalnya:

- a. Merancang/mendesain -- kegiatannya apa saja?
- b. Mengolah pesan -- kegiatannya apa saja?
- c. Menyampaikan pesan -- kegiatannya apa saja?

Untuk mengolah, merancang hingga menyampaikan pesan, maka kita harus melihatnya dengan mengelompokkan ke dalam rumpun-rumpun sebagai berikut:

1. Rumpun *Proxemics*:
 - a. Komunikasi tatap muka (*face to face communication*)
 - b. Jarak jauh (*distant communication*)
 - c. Gabungan tatap muka dan jarak jauh

2. Rumpun Strategi:
 - a. Persuasif
 - b. Coersif
 - c. Informatif
 - d. Edukatif
 - e. Ilmiah Objektif

Pendapat lain adalah seperti yang dikemukakan Zaltman (1972) dalam bukunya, *Creating Social Change*.

- a. Power Strategy
 - b. Persuasive Strategy
 - c. Re-educative Strategy
-
3. Rumpun Bentuk:
 - a. Ilmiah, seperti
 - Diskusi
 - Seminar
 - Panel
 - Simposium
 - Penataran, dan sebagainya.
 - b. Populer, seperti
 - Dagelan
 - Sandiwara
 - Wayang
 - Pantun
 - Nyanyian Drama, Deklamasi
 - dan sebagainya
 - c. Gabungan Ilmiah dan Populer, seperti
 - Simulasi
 - *Role Playing*
 - Loka Karya, *Work Shop*, dan sebagainya.

"Penjenisan" antar "Rumpun" dan "Perinciannya" dalam satu rumpun, tergantung dari cara klasifikasi apa yang kita pakai. Orang lain, karena persepsi dan tujuan yang berbeda, boleh saja membuat penjenisan dan perincian yang lain pula.

Komponen saluran dapat dibagi ke dalam sub komponen sebagai berikut:

1. Elektronik
2. Cetak
3. Tradisional

Penyaluran pesan bisa dioperasikan melalui komponen Media:

1. Media Umum
 - a. Cetak terdiri dari
 - surat, telegram
 - b. Elektronik
 - telepon, komputer
 - c. Gabungan cetak dan elektronik
 - telex, faximile, telephoto.
2. Media Massa:
 - a. Cetak
 - surat kabar, majalah, buku
 - brosur.
 - b. Elektronik:
 - radio
 - televisi
 - film
 - video
 - dan sebagainya
3. Media Tradisional
 - wayang ludruk
 - reog, ketoprak
 - calung
 - debus

Pengertian Perencanaan

Uraian mengenai konsep dasar perencanaan ini melandasi uraian selanjutnya, baik perencanaan itu sendiri maupun strategi perencanaan pesan dan media.

Tujuan dari penguasaan konsep dasar perencanaan sebagaimana kita pelajari adalah agar setiap teknis ataupun aplikasi suatu ilmu perlu dikuasai terlebih dahulu. Pengertian konsep-konsep yang terkandung di dalamnya; seperti ruang lingkup serta jenis-jenis, dan tingkatan dari konsep tersebut harus dirinci.

Penguasaan suatu konsep perencanaan memudahkan langkah-langkah selanjutnya, baik berdasarkan indikator-indikator dari setiap konsep maupun klasifikasi dan komponen-komponen proses perencanaan, termasuk perencanaan pesan dan media komunikasi.

Apa itu perencanaan? Salah satu cara untuk mengatasi dan membatasi suatu permasalahan, maka pertama-tama kita harus merencanakan sesuatu terlebih dahulu. Hal ini dimaksudkan supaya langkah kerja kita dalam mengatasi sesuatu lebih menentu dan terarah.

Harold Kootz dan Cyril O. Donell dalam bukunya *Principle of Management* memberikan definisi perencanaan sebagai "Persiapan yang teratur dari setiap usaha yang mewujudkan/mencapai tujuan atau tujuan-tujuan yang telah ditentukan". (Saragih, 1982:62).

Dalam rumusan definisi di atas, perlu dijelaskan arti persiapan (*preparation*). Istilah ini bisa menimbulkan kesan seakan-akan karya yang disebut *planning* (perencanaan) itu hanya karya yang harus dilakukan sebelum sesuatu usaha itu dimulai dan berakhir pada saat usaha sebagaimana disiapkan itu telah dimulai. Padahal sebenarnya, perencanaan itu adalah proses karya yang walaupun benar harus dimulai, dan pada pokoknya selesai sebelum usaha itu dimulai, namun sesudah usaha itu dimulai, perencanaan itu masih tetap berjalan terus sehingga merupakan suatu proses karya yang berjalan terus sejalan dengan jalannya suatu kegiatan.

Seorang perencana selalu berusaha mengorganisasikan sumber-sumber atau faktor-faktor, seperti: orang, material, dan dana (modal) dalam proses pengerjaan sesuatu kegiatan, termasuk kegiatan komunikasi.

Perencanaan merupakan langkah ke-2 setelah seseorang mampu mengidentifikasi masalah-masalah baik dari hasil penelitian yang intensif

maupun hasil pengumpulan data yang sederhana. Dalam kegiatan komunikasi, hal itu biasa disebut *Feed Forward*.

Perencanaan juga merupakan langkah dasar dari suatu kegiatan atau dengan kata lain dalam kaitannya dengan keilmuan merupakan proposisi yang elementer dengan ungkapan. Jika ... maka, Jika kegiatan kita rencanakan dengan baik, maka kita mampu meletakkan arah tindakan yang efektif dan efisien. Jadi perencanaan adalah suatu usaha untuk meletakkan arah dan tindakan yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan tertentu.

Perencanaan memberi arah bagi suksesnya kegiatan komunikasi. Strategi dasar harus dibuat untuk meletakkan arah tindakan tersebut.

Kurangnya berpikir strategis dan tidak mantapnya perencanaan pada kegiatan komunikasi lebih menyebabkan timbulnya kontroversi daripada memecahkan masalah. Akibatnya hal itu akan menghasilkan suatu keputusan yang terlambat.

Sharon Kraemer dalam studinya terhadap 109 anggota PRSA (*Public Relations Society of America*) menemukan adanya korelasi yang tinggi antara praktisi yang melibatkan diri dalam perencanaan. Hal ini menunjukkan bahwa praktisi yang berpartisipasi dalam pencarian informasi juga turut serta dalam perencanaan organisasional (Ted Hunt, *Managing PR*, 1989).

Apabila kita berbicara tentang masalah perencanaan maka perencanaan akan selalu dikaitkan dengan maksud dan tujuan. Misalnya, sebuah perusahaan ingin meningkatkan penjualannya atau ingin mendapatkan pengertian dan dukungan dari masyarakat sekitarnya. Untuk maksud dan tujuan itulah perlu adanya perencanaan.

Dalam perencanaan kita sering bertemu dengan istilah *goal* dan *objective*. Kedua kata tersebut tidak identik. Istilah "goal" mengacu pada hasil akhir dari suatu kegiatan komunikasi. Sedangkan istilah "objective" mengacu pada hal yang harus dikerjakan untuk mencapai tujuan akhir tersebut. Misalnya, kampanye iklan untuk suatu produk tertentu dalam usaha meningkatkan penjualannya, maka hal ini disebut *objective*, meliputi kampanye iklan secara intensif, mengaktifkan partisipasi agen, penggunaan teknik-teknik baru dalam pemasaran, jadwal pengiriman barang yang lebih ditertibkan, mutu lebih ditingkatkan, variasi produk lebih diragamkan, pelayanan juga lebih ditingkatkan, dan sebagainya. Dalam hal ini yang menjadi goalnya adalah peningkatan penjualan.

Perencanaan, meliputi pendekatan-pendekatan dan strategi yang harus diadakan, dimulai dari penyampaian informasi dan diakhiri oleh kegiatan evaluasi.

Terdapat 2 prinsip dalam perencanaan ini. *Pertama*, perencanaan harus dikenali sebagai suatu bagian dari suatu proses menyeluruh yang melibatkan analisis kebijakan, persiapan perencanaan, pengelolaan pelaksanaan, evaluasi, dan penelitian. *Kedua*, tanggung jawab fungsi perencanaan terletak pada keseimbangan antara sekelompok perencana profesional yang terorganisir baik, unit-unit yang langgeng, dan berbagai penyedia pelayanan komunikasi dan kliennya yang akan terpengaruh oleh hasil perencanaan. Dengan mengingat prinsip pertama, perencanaan akan menempatkan diri melalui keputusan-keputusan kebijakan.

Melalui proses perencanaan, perencana perlu bekerja sama dengan baik dengan para calon pengelola program dan menerima pelayanan untuk mendapatkan dukungan yang mantap agar supaya menghasilkan pemecahan yang realistis mengenai masalah yang dihadapi. Kebutuhan untuk monitoring dan evaluasi hasil tindakan yang direncanakan, sudah sangat jelas. Mekanisme objektif untuk melaksanakan evaluasi ke depan dapat menemukan masalah secara dini yang membutuhkan perhatian manajemen, perencanaan kembali, dan bahkan perubahan kebijakan. Dengan demikian, evaluasi merupakan suatu bagian dari usaha yang terintegrasi, tidak hanya berupa pengawasan pada akhir kegiatan tetapi pada proses perencanaan.

Proses dan Unsur-unsur Perencanaan

Proses perencanaan dalam prakteknya bervariasi, ada perencanaan besar dan ada perencanaan kecil, namun teknik-teknik prinsip yang biasanya mendapatkan perhatian dalam proses perencanaan itu tidak berbeda.

Harold Kootz mengemukakan beberapa langkah proses perencanaan sebagai berikut:

a. Menentukan tujuan/tujuan-tujuan

Tujuan ini biasanya ditetapkan pada awal mula usaha yang ditetapkan pada tingkat puncak, kemudian ditentukan pula dari bagian-bagian organisasi yang lebih bawah. Penetapan tujuan pada awal usaha adalah sangat penting karena tugas ini memberikan petunjuk atau kunci terhadap apa yang harus diutamakan serta apa yang harus dilaksanakan

atau dicapai oleh *policy*, prosedur, *budget* (anggaran) serta program yang harus dibuat.

b. Menetapkan premis-premis

Premis adalah semacam ramalan tentang keadaan-keadaan atau kenyataan-kenyataan dari kebijaksanaan-kebijaksanaan yang mungkin akan dapat dilaksanakan untuk waktu yang akan datang, hingga dengan mudah dapat dikatakan bahwa premis-premis itu memberikan gambaran tentang keadaan yang diramalkan atau diharapkan akan terjadi pada waktu yang akan datang. Setelah diperoleh gambaran maka seluruh perencanaan diarahkan menuju kepada perencanaan yang digambarkan itu. Premis-premis ini di samping harus/ditetapkan, penting pula untuk disetujui oleh sebanyak mungkin anggota organisasi dan harus tersebar seluas mungkin ke seluruh bagian organisasi baik secara horisontal maupun vertikal. Premis-premis ini terdiri dari ramalan, kenyataan-kenyataan dan dasar kebijakan (*basic policy*).

Premis perencanaan dapat digolongkan menjadi tiga golongan:

1. Premis yang *Non Controllable*, yaitu premis yang tidak dapat dikuasai atau dikendalikan, misalnya suasana politik, perubahan moneter, kebijakan pemerintah dalam keuangan, dan sebagainya.
2. Premis yang *Semi Controllable*, yaitu premis yang setengahnya dapat dikuasai/dikendalikan dan setengahnya tidak, misalnya hasil pekerjaan para pekerja, lalu lintas kerja, harga, dan sebagainya.
3. Premis yang *Controllable*, yaitu premis yang dapat dikendalikan/dikuasai. Di antara premis-premis yang sepenuhnya dapat dikuasai ini termasuk di antaranya, kebijaksanaan-kebijaksanaan dan program-program usaha yang sepenuhnya ditetapkan oleh organisasi yang bersangkutan itu sendiri.

c. Mencari dan menyelidiki berbagai kemungkinan rangkaian tindakan yang diambil.

Kemungkinan-kemungkinan tindakan itu ada yang jelas dapat segera diketahui, tapi manajer yang bijaksana akan lebih bijaksana lagi apabila ia dapat mencari kemungkinan-kemungkinan tindakan yang tidak dapat segera dilihat keharusannya.

Menurut Harold Kootz kerap kali terdapat kemungkinan tindakan yang dapat diambil, maka perencanaan harus menyelidiki berbagai kemungkinan yang dapat ditempuhnya. Ini berarti bahwa perencanaan harus memberikan penilaian berbagai kemungkinan yang dapat ditempuh.

Di dalam penilaian itu, tiap-tiap kemungkinan yang dapat dilalui diselidiki untung ruginya masing-masing, dan juga dipertimbangkan kemungkinan faktor-faktor yang akan mempengaruhi, untuk kemudian mengambil keputusan tentang jalan yang akan ditempuh. Dalam menilai tiap-tiap jalan yang dapat dilalui itu ada kemungkinan bahwa salah satu di antaranya adalah jalan yang paling menguntungkan, tetapi sebaliknya memerlukan persediaan modal yang besar, sedangkan pengembaliannya memakan waktu yang panjang. Sedangkan kemungkinan jalan lain yang ditempuh kurang menguntungkan tetapi risikonya lebih kecil. Kemungkinan yang demikian ini harus dibandingkan satu sama lain untuk kemudian dapat mengambil keputusan tentang jalan mana yang ditempuh.

Harus disadari karena perencanaan itu begitu banyak menghadapi faktor-faktor yang tidak pasti dan berubah-ubah, maka penilaian terhadap kemungkinan-kemungkinan itu sangat sulit dilakukan.

Bagian terakhir ini merupakan penetapan dari jalan-jalan yang hendak diambil dan merupakan tahap terakhir daripada perencanaan pada titik mana perencanaan telah dapat diterima untuk dilaksanakan lebih lanjut.

Adapun unsur-unsur perencanaan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Unsur Tujuan/tujuan-tujuan, yaitu perumusan yang lebih jelas dan terperinci mengenai tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai.
2. Unsur *Policy*, yaitu metode atau cara untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai termasuk garis-garis besarnya saja.
3. Unsur Prosedur. Ini meliputi pembagian tugas serta hubungannya baik secara horisontal maupun vertikal antara masing-masing anggota kelompok secara terperinci.
4. Unsur *Progress* (kemajuan). Dalam perencanaan itu ditentukan standar-standar mengenai segala sesuatu yang hendak dicapai. Dalam istilah bahasa Inggris, hal itu secara singkat disebut *Standard*, yaitu untuk

mengukur kemajuan-kemajuan sesuatu usaha sebagaimana direncanakan, yang secara singkat dapat dirumuskan dengan kata-kata:

- How many --- untuk kuantitasnya
 - How well --- untuk kualitasnya
 - How long --- untuk lamanya
5. Unsur Program. Unsur perencanaan tidak hanya menyimpulkan rencana secara keseluruhan sehingga merupakan satu kesatuan, melainkan juga dalam rangka perencanaan secara keseluruhan itu harus disusun menurut acara urutan-urutan (*sequence*) dari macam-macam proyek atau rencana kerja dari perencanaan itu.

Fungsi dan Manfaat Perencanaan

Dalam dunia modern, perencanaan semakin mendapat tempat yang penting dalam pelaksanaan segala usaha. Oleh karenanya, perencanaan mendapat perhatian di samping nilai dan fungsinya semakin dirasakan.

Wilson mengemukakan, "Manfaat dan Fungsi Perencanaan" sebagai berikut:

1. Perencanaan itu penting karena di dalamnya digariskan dengan jelas dan tepat tujuan-tujuan baik yang berjangka panjang maupun pendek serta digariskan pula apa saja yang harus dilakukan agar tercapai tujuan-tujuan tersebut.
2. Perencanaan berfungsi sebagai penunjuk jalan (*guide*) bagi seluruh anggota organisasi yang ikut serta dalam pelaksanaan perencanaan tersebut. Perencanaan merupakan pedoman yang dapat selalu dipegang oleh segenap anggota yang bersangkutan. Di samping itu, perencanaan memudahkan koordinasi dan kerja sama antara berbagai bagian atau anggota dalam organisasi.
3. Perencanaan berfungsi bukan saja sebagai suatu karya tetapi juga suatu proses yang terus-menerus. Oleh karenanya, setiap perencanaan diharapkan berfungsi memberikan perhatian yang terus-menerus untuk menunjukkan dan mempertinggi praktek-praktek dan cara-cara bekerja para anggota organisasinya.
4. Perencanaan berfungsi sebagai alat pengendalian, yaitu untuk mengendalikan atau mengawasi pelaksanaannya.

5. Perencanaan yang baik menjamin penggunaan sumber-sumber yang tersedia (manusia, keuangan, alat-alat, dan lain-lain) secara efektif dan efisien sehingga mampu menghindarkan pemborosan-pemborosan yang tidak perlu.

Keuntungan dari fungsi perencanaan ini bersifat limitatif (terbatas) bergantung pada orang yang mampu memahami arti perencanaan tersebut. Perencanaan berguna baik bagi pimpinan maupun yang dipimpin bahkan berguna pula bagi orang-orang di luar organisasi bersangkutan, sebab dengan melihat perencanaan, orang dapat mengetahui hakikat organisasi yang bersangkutan.



LATIHAN

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

- 1) Konsep dasar perencanaan, selalu berhubungan dengan konsep Pengelolaan atau Manajemen karena Perencanaan merupakan salah satu unsur dari fungsi manajemen. Coba sebutkan unsur-unsur lain yang melengkapi proses manajemen (minimal 3 rumusan)!
- 2) Unsur-unsur di atas dapat didefinisikan baik secara logis maupun akademis. Sebutkan syarat-syarat yang harus diperhatikan dalam membuat/memformulasikan definisi!
- 3) Gambarkan definisi operasional dalam konteks keseluruhan!
- 4) Berikan contoh definisi operasional dari salah satu unsur pengelolaan!
- 5) Jelaskan pokok-pokok pikiran yang terkandung di dalam konsep Perencanaan!
- 6) Mengapa kita perlu menguasai konsep dasar perencanaan?
- 7) Apa yang dimaksud perencanaan menurut Horald Koontz dan Cyril O. Donell dalam bukunya *Principles of Management*?
- 8) Sebutkan unsur-unsur dalam proses perencanaan!
- 9) Horald Koontz mengemukakan langkah-langkah proses perencanaan. Sebutkan dan jelaskan! (minimal ada 3 prinsip)!

- 10) Premise perencanaan dapat digolongkan menjadi 3 golongan. Sebutkan dan jelaskan!

Petunjuk Jawaban Latihan

Untuk dapat menjawab secara tepat pertanyaan-pertanyaan dalam latihan, pelajari dengan cermat materi dalam kegiatan belajar. Apabila Anda masih belum paham, diskusikan dengan teman atau tutor Anda.



RANGKUMAN

Perencanaan merupakan salah satu fungsi dari manajemen atau pengelolaan termasuk pengelolaan komunikasi, baik ditinjau dari segi proses, bentuk maupun komponen-komponen atau unsur-unsur.

Dari sudut proses, pengelolaan mencakup unsur-unsur dalam manajemen, baik secara lengkap maupun secara sederhana. Secara lengkap unsur-unsur tersebut terdiri dari penelitian pengembangan (litbang); perencanaan; pengorganisasian; pelaksanaan/pengkomunikasian; monitoring/pengawasan; dan penilaian. Secara singkat unsur tersebut dikenal dengan POAC (*Planning Organizing, Actuating dan Controlling*).

Setiap unsur harus mampu didefinisikan baik secara logis maupun akademis. Dari masing-masing definisi setiap unsur/komponen tidak boleh tumpang tindih. Proses pengelolaan, bisa berbentuk lingkaran (*cycle*) termasuk proses komunikasi.

Dari sudut objek, perencanaan memerlukan faktor-faktor untuk pelaksanaannya, yaitu *man, money, material, dan method* untuk mencapai tujuan.

Di samping faktor proses dan objek juga harus diperhatikan komponen-komponen dalam proses komunikasi, seperti komunikator, pesan, media, komunikan, efek, feed back, tujuan, dan lingkungan yang turut mempengaruhinya.

Konsep Dasar Perencanaan terutama yang menyangkut pengertian merupakan langkah yang strategis di dalam menguasai konsep-konsep serta indikator-indikator dari perencanaan itu sendiri.

Perencanaan merupakan proses karya yang berkesinambungan sampai pada tahap pelaksanaan dan bahkan sampai pada tahap evaluasi. Seorang perencana selalu berusaha mengorganisasikan sumber-sumber

atau faktor-faktor, seperti orang, material, dana dalam proses pengerjaan suatu kegiatan. Perencanaan juga merupakan langkah kedua dalam pengelolaan kegiatan setelah mengidentifikasi masalah-masalah, baik dari hasil penelitian maupun dari pengumpulan data yang sederhana.

Kurangnya berfikir strategis dan tidak mantapnya perencanaan dalam kegiatan komunikasi akan menimbulkan kontroversi daripada memecahkan masalah. Dalam perencanaan, sering berkaitan dengan istilah *goal* dan *objective* di samping meliputi pendekatan-pendekatan dan strategi yang harus diadakan.

Proses perencanaan melibatkan berbagai unsur di antaranya menurut Harold Koontz adalah menentukan tujuan, menetapkan premis-premis serta mencari dan menyelidiki berbagai kemungkinan rangkaian tindakan yang diambil.

Dalam penilaian tiap-tiap kemungkinan yang diselidiki berdasarkan pertimbangan untung rugi serta faktor-faktor yang akan mempengaruhi dalam pengambilan keputusan. Harus disadari bahwa perencanaan banyak menghadapi faktor-faktor yang tidak pasti dan berubah-ubah sehingga penilaian terhadap kemungkinan tersebut sangat sulit untuk dilakukan.

Adapun unsur-unsur perencanaan adalah sebagai berikut:

1. Tujuan.
2. Policy.
3. Prosedur.
4. Progress (kemajuan).
5. Program.

Fungsi dan manfaat perencanaan dalam dunia modern semakin mendapat tempat yang paling penting karena di samping nilai manfaat juga fungsinya pun semakin dirasakan. Manfaat dan fungsi perencanaan dapat disimpulkan, sebagai berikut:

1. Perencanaan itu penting karena di dalamnya memuat garis-garis tujuan baik yang berjangka panjang ataupun pendek serta digariskan pula apa saja yang harus dilakukan agar tercapai tujuan-tujuan tersebut.
2. Perencanaan berfungsi sebagai petunjuk (*guide*) bagi semua anggota organisasi.
3. Perencanaan merupakan proses yang terus-menerus.
4. Perencanaan berfungsi sebagai alat pengendali.
5. Perencanaan yang baik menjamin penggunaan sumber-sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien.

**TES FORMATIF 1** _____

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Untuk menjelaskan konsep dasar perencanaan, konsep perencanaan dapat dibagi ke dalam beberapa rumusan sebagai berikut
 - A. proses dan objek
 - B. objek dan komponen
 - C. komponen dan proses
 - D. proses, objek, dan komponen

- 2) Manajemen komunikasi sebagai salah satu macam proses pengelolaan, sedikitnya terdiri dari tahap-tahap sebagai berikut
 - A. perencanaan dan penelitian
 - B. penelitian, perencanaan serta evaluasi
 - C. pelaksanaan dan evaluasi
 - D. penelitian, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi

- 3) Unsur-unsur dalam pengelolaan dapat dan harus diberi definisi atau batasan. Syarat definisi
 - A. logis/akademis dan tergantung konteks
 - B. logis dan operasional
 - C. tergantung konteks dan operasional
 - D. logis akademis, operasional, dan memperhatikan konteks

- 4) Apabila perencanaan ini hanya didefinisikan sebagian atau ada bagian-bagian yang tidak terdefiniskan, maka akibatnya
 - A. definisi itu gagal
 - B. definisi itu dapat dioperasionalkan
 - C. definisi itu kurang sempurna
 - D. ada faktor-faktor lain yang tertinggal sehingga definisi itu tidak sempurna akibatnya dapat mempengaruhi kelengkapan definisi

- 5) Dalam proses komunikasi unsur yang termasuk ke dalam instrumental input adalah sebagai berikut, *kecuali*
 - A. komunikator
 - B. komunikan
 - C. pesan
 - D. saluran

- 6) Dalam kegiatan komunikasi, surat dan telegram termasuk ke dalam jenis media
- umum cetak
 - umum elektronik
 - massa cetak
 - massa elektronik
- 7) Setelah seseorang dapat mengidentifikasi masalah-masalah yang dihadapi sebagai hasil penelitian dan pengumpulan data, maka selanjutnya langkah yang harus diambil adalah
- pengawasan
 - penelitian
 - perencanaan
 - pengorganisasian
- 8) Perubahan moneter, suasana politik dan kebijaksanaan pemerintah dalam keuangan termasuk ke dalam premis pemecahan yang bersifat
- semi-controllable
 - para-controllable
 - non-controllable
 - controllable
- 9) Unsur perencanaan yang terdiri dari metode atau cara untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai disebut dengan unsur
- tujuan
 - policy
 - prosedur
 - progress

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 selanjutnya. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 1, terutama bagian yang belum dikuasai.

KEGIATAN BELAJAR 2

Strategi dalam Perencanaan Komunikasi

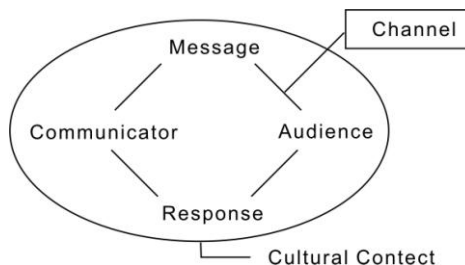
Sekurang-kurangnya terdapat dua alasan mengapa kegiatan komunikasi yang kita lakukan memerlukan strategi:

1. Karena kita tidak hanya berurusan dengan bagaimana pesan komunikasi diterima oleh komunikan dalam pengertian *received*, tapi juga *accepted*,
2. Agar kita bisa mendapatkan respon/tanggapan seperti yang kita harapkan dari khalayak.

Berbicara mengenai strategi komunikasi berarti juga berbicara mengenai proses komunikasi. Proses komunikasi merupakan serangkaian tahapan berurutan yang melibatkan komponen-komponen komunikasi (komunikator, pesan, *channel*/media, komunikan dan efek). Dalam kaitan ini strategi komunikasi merupakan elaborasi/pendalaman terhadap komponen-komponen tersebut dalam kerangka interaksinya satu sama lain ditambah dengan pertimbangan terhadap lingkungan budaya di mana komunikasi dijalankan.

A. UNSUR-UNSUR STRATEGI KOMUNIKASI

Unsur-unsur strategi komunikasi adalah seperti yang tergambar pada ilustrasi berikut ini:



Gambar

Adapun pokok-pokok bahasan mengenai strategi komunikasi adalah sebagai berikut:

1. Strategi komunikator
 - a. penentuan sasaran komunikasi;
 - b. penentuan cara komunikasi;
 - c. kredibilitas komunikator.
2. Strategi *audience*
 - a. identifikasi *audience*;
 - b. latar belakang *audience*;
 - c. perasaan *audience*.
3. Strategi pesan
 - a. penekanan inti pokok pesan;
 - b. pengorganisasian pesan.
4. Strategi pemilihan *channel*
5. Strategi budaya

B. STRATEGI KOMUNIKATOR

1. Penentuan Sasaran Komunikasi

Seringkali tindakan komunikasi kita tidak berjalan secara efisien karena kita tidak menetapkan secara eksplisit "apa yang kita capai". Oleh karena itu maka banyak kata atau tindakan kita yang mungkin sebenarnya tidak perlu kita ucapkan atau lakukan. Segala sesuatu yang kita sampaikan kepada komunikan hendaknya bersifat "lurus" ke arah sasaran yang ingin kita capai.

Pengelolaan sasaran komunikasi dapat dilakukan dengan membaginya ke dalam beberapa bagian:

- a. Sasaran Umum (*General Objectives*)

Sasaran ini sifatnya umum dan abstrak. Di dalamnya tercakup gagasan-gagasan yang memicu proses kreatif dan berpikir kita. Selain itu terdapat pernyataan-pernyataan komprehensif mengenai apa yang kita lakukan apa yang kita harapkan akan kita lakukan, atau masalah apa yang kita coba pecahkan.

b. Sasaran Aksi (*Action Objectives*)

Sasaran aksi lebih spesifik dari sasaran umum. Pada sasaran ini terdapat langkah-langkah yang konkret, dapat diukur keberhasilan pencapaiannya, dan berada dalam suatu rentang waktu yang tertentu. Sasaran aksi dapat kita nyatakan, misalnya dalam bentuk: "Untuk mencapai ... (hasil yang spesifik) dalam waktu ... (satuan waktu: hari, minggu, bulan, dan sebagainya)".

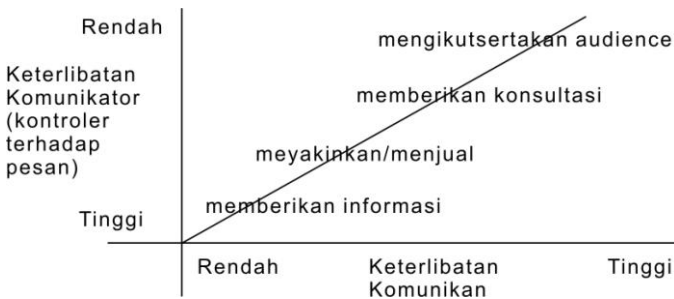
c. Sasaran Komunikasi (*Communication Objectives*)

Sasaran komunikasi lebih spesifik lagi dari sasaran aksi. Untuk menyatakan sasaran komunikasi, kita dapat mengungkapkannya dengan: "Sebagai akibat dari kegiatan komunikasi ini, *audience* yang saya tuju akan "Dengan kata lain pada sasaran ini kita membuat keputusan mengenai respon/tanggapan apa yang kita harapkan muncul dari khalayak.

2. Penentuan Cara Berkomunikasi

Yang dimaksud dengan penentuan cara berkomunikasi adalah penentuan mengenai bagaimana seorang komunikator harus membawa dirinya di hadapan khalayak. Dengan kata lain bagaimana ia membuat pertimbangan yang tepat mengenai keterlibatannya dalam interaksinya dengan komunikan atau sejauh mana ia memiliki kontrol terhadap pesan komunikasi.

Model berikut ini menjelaskan variasi cara komunikasi yang dapat dipilih oleh seorang komunikator. Dua dimensi yang dipertimbangkan adalah seberapa banyak kita menginginkan kontrol terhadap isi pesan komunikasi dan seberapa banyak kita ingin melibatkan khalayak.



Gambar

3. Kredibilitas Komunikator

Kredibilitas adalah suatu kondisi di mana komunikator dinilai memiliki pengetahuan, keahlian, atau pengalaman yang relevan dengan topik pesan yang disampaikan, sehingga komunikan menjadi percaya bahwa apa yang disampaikan tersebut bersifat objektif.

Kredibilitas memiliki dua dimensi, yaitu dimensi *expertise* (keahlian/keterampilan) dan dimensi *trustworthiness* (kepercayaan). Dengan demikian, seseorang dikatakan memiliki kredibilitas manakala ia ahli atau terampil dalam suatu bidang tertentu dan ia dipercaya sebagai orang yang jujur, memiliki integritas, atau memiliki reputasi bisa dipercaya.

Kredibilitas terdiri dari:

a. *Initial Credibility*

Pengertiannya adalah kredibilitas yang dipersepsikan oleh komunikan sebelum suatu kegiatan komunikasi yang aktual terjadi.

Di sini komunikan memiliki persepsi tertentu mengenai kredibilitas komunikator karena ia (komunikator) menunjukkan atribut-atribut tertentu yang asosiatif (seringkali berkaitan dengan gelar yang dimiliki seseorang atau bagaimana seseorang menampilkan dirinya).

b. *Derived Credibility*

Ini menunjuk pada kredibilitas yang dipersepsikan komunikan ketika suatu kegiatan komunikasi berlangsung. Ketika berkomunikasi, komunikator tidak hanya menyampaikan siapa dirinya. Dari totalitas perilaku komunikasi yang dibawakan komunikator, komunikan dapat memperkirakan apakah ia sesuai atau tidak sesuai dengan initial credibilitynya.

c. *Terminal Credibility*

Kredibilitas ini merupakan penilaian komunikan sebagai hasil dari perbandingan persepsinya mengenai initial dan derived credibility seorang komunikator. Terminal Credibility ini akan membentuk reputasi seseorang yang akan mewarnai persepsi komunikan pada kegiatan komunikasi oleh komunikator yang sama pada kesempatan lain.

C. STRATEGI AUDIENCE

Strategi khalayak berarti analisis situasi komunikasi dari sudut pandang khalayak. Yang tercakup di dalamnya adalah pertimbangan-pertimbangan terhadap:

1. Identifikasi Khalayak

Siapa yang akan menerima pesan komunikasi harus kita identifikasikan dengan jelas. Untuk itu kita dapat mengelompokkan mereka ke dalam beberapa kategori, sebagai berikut.

a. Khalayak Primer

adalah mereka yang langsung menerima pesan komunikasi pada saat mereka hadir atau berpartisipasi secara langsung dengan kegiatan komunikasi yang kita lakukan.

b. Khalayak Sekunder

Perlu juga dipertimbangkan adalah keberadaan orang-orang yang akan mendengar pesan komunikasi kita (yang tidak hadir langsung), yang menerima fotokopi dari pesan yang kita sajikan secara tulisan, yang merasa perlu untuk mendapat konfirmasi dari kita atau orang-orang lain yang mungkin terpengaruh oleh pesan komunikasi kita.

c. *Gatekeeper*

Yang dimaksud dengan *gatekeeper* adalah mereka yang hadir secara langsung ketika kita menyampaikan pesan kepada mereka, namun mereka hanya berperan sebagai perantara yang akan meneruskan informasi yang mereka terima kepada pihak yang berkepentingan yang mereka wakili.

d. Pengambil keputusan

Di antara khalayak mungkin terdapat orang-orang tertentu yang memiliki posisi kunci yang berwenang untuk mengambil keputusan. Pesan komunikasi yang kita sampaikan hendaknya lebih diarahkan kepada mereka (dengan tanpa mengurangi/merendahkan kepentingan anggota audience yang lain).

Setelah kita mengkategorikan khalayak, langkah kita berikutnya adalah melakukan analisis terhadap mereka. Bila anggota khalayak tidak terlalu banyak, kita dapat menganalisisnya secara individual. Yang harus dilakukan adalah mempertimbangkan hal-hal, seperti apa tingkat pendidikan mereka,

keterampilan/kemampuan apa yang telah mereka miliki, usia, jenis kelamin, latar belakang, pendapat, minat, harapan atau sikap mereka. Akan tetapi apabila jumlahnya banyak, alternatif yang kita miliki adalah menganalisis mereka secara kelompok. Untuk itu kita dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan, seperti bagaimana karakteristik mereka sebagai kelompok? kepentingan apa yang direpresentasikan oleh kelompok itu? Norma, tradisi, standard, peraturan atau nilai-nilai apa yang dianut oleh kelompok itu.

2. Latar belakang pengetahuan khalayak

Seringkali seseorang berbicara di hadapan sekelompok orang tanpa mempertimbangkan apakah mereka dapat memahami pesan yang kita sampaikan atau bahkan apakah mereka dapat mengintegrasikan informasi yang mereka terima ke dalam struktur kognisinya. Hal ini disebabkan ia tidak mempertimbangkan latar belakang pengetahuan yang dimiliki khalayaknya. Dengan mempertimbangkan latar belakang pengetahuan mereka kita dapat menyesuaikan perilaku komunikasi kita untuk, misalnya tidak membahas hal-hal yang berada di luar *frame of reference audience*, tidak menghubungkan dengan konsep yang asing bagi mereka, tidak terlalu banyak menggunakan istilah, dan sebagainya. Di sini jelas benar bahwa dalam komunikasi kita tidak hanya bertekad menyampaikan pesan, tapi juga *concerned* pada bagaimana *audience* memahami perasaan kita.

3. Perasaan *audience*

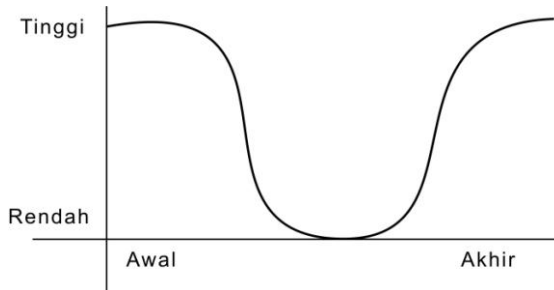
Yang kita pertimbangkan mengenai perasaan *audience* adalah hal-hal sebagai berikut:

- a. seberapa tertariknya *audience* pada pesan komunikasi
- b. apakah pesan yang kita sampaikan mendapat prioritas tinggi/rendah dari *audience*
- c. seberapa jauh pesan kita akan mempengaruhi tujuan-tujuan mereka
- d. apakah mereka akan mendukung, biasa-biasa saja, atau menentang komunikasi kita.

C. STRATEGI PESAN

1. Penekanan Inti Pokok Pesan

Masalah ini berkenaan dengan kemampuan *audience* untuk mengingat dan memberikan perhatian pada pesan komunikasi kita. Sebagai sebuah pegangan, hendaknya inti pokok dari pesan komunikasi kita sampaikan/tekanan pada awal dan diulangi lagi pada akhir kegiatan komunikasi. Hal ini mengingat sewaktu kita berada di tengah-tengah proses komunikasi terdapat kecenderungan *audience* yang kurang memperhatikan kita (mengantuk, bosan, dan lain-lain). Berikut ini adalah sebuah ilustrasi yang menunjukkan kurva ingatan *audience* (*audience memory curve*):



Gambar

2. Pengorganisasian Pesan

Agar dapat membantu pemahaman *audience*, pesan yang kita sampaikan dapat kita organisasikan sedemikian rupa sehingga penyampaiannya menjadi teratur.

Cara-cara pengorganisasian pesan antara lain adalah sebagai berikut:

- Deduksi: Inti pokok pesan kita sampaikan terlebih dahulu baru kemudian penjelasan-penjelasan serta perincian-perincian menyusul diberikan.
- Induksi: Kebalikan dari deduksi. Yang disampaikan pertama kali adalah uraian-uraian, detil-detil dari suatu gagasan yang susunannya mengarah pada suatu kesimpulan yang diberikan pada akhir kegiatan komunikasi.
- Kronologis: Pesan komunikasi disampaikan menurut urutan waktu terjadinya peristiwa.
- Spasial: Pesan komunikasi disampaikan menurut urutan tempat.

- e. Topikal: Pesan komunikasi disampaikan menurut urutan prioritas tertentu. Dari yang penting ke kurang penting, dari yang tidak menarik ke menarik, dari konsep/pengertian yang sudah dikenal ke yang asing. Dapat pula berlaku sebaliknya.
- f. Kausal: Di sini pesan komunikasi disajikan dengan urutan "sebab" kemudian "akibat" atau sebaliknya.

D. STRATEGI PEMILIHAN CHANNEL

Pengertian *channel* berbeda dengan media. Media/medium merupakan seperangkat peralatan teknis (atau yang diproduksi menggunakan peralatan teknis) yang berfungsi sebagai alat bantu untuk menyampaikan pesan. Sedangkan *channel* merupakan fungsi dari indera kita yang menerima stimulus-stimulus dari media. Dengan demikian, bila medianya surat kabar, maka channelnya adalah penglihatan; bila medianya radio, maka channelnya adalah pendengaran, dan sebagainya.

Strategi pemilihan channel berkenaan dengan pertimbangan kapan kita mesti berbicara dan kapan kita mesti menulis. Dengan kata lain, kapan kita menyampaikan pesan komunikasi secara lisan dan kapan secara tulisan. Dalam suatu situasi komunikasi tertentu, yang satu dapat lebih efektif dari yang lainnya atau dapat pula kedua-duanya mendukung pencapaian sasaran komunikasi kita.

E. STRATEGI BUDAYA

Pada strategi budaya yang harus dilakukan adalah pertimbangan terhadap semua unsur yang terlibat dalam strategi komunikasi dan meletakkannya dalam konteks budaya tertentu. Pada strategi komunikator, misalnya pada budaya yang berbeda terdapat konsep yang berbeda mengenai kredibilitas. Di Indonesia (atau negara-negara Asia pada umumnya) mungkin yang lebih berlaku (atau dapat dikatakan turut mempengaruhi) adalah apa yang disebut *goodwill credibility*, yaitu kredibilitas yang didasarkan itikad baik. Dengan kata lain, bagaimana kita bisa menjalin hubungan sosial yang memuaskan dengan pihak-pihak yang terkait. Sedangkan di negara-negara barat yang lebih diperhatikan adalah *expert credibility*, yaitu kredibilitas yang berasal dari keahlian yang dimiliki oleh seseorang. Bila seseorang telah

membuktikan atau menunjukkan bahwa ia betul-betul ahli dalam bidangnya, maka ia dipandang sebagai kredibel, meskipun mungkin barangkali kurang memiliki kualitas kepribadian yang menunjang hubungan sosial yang memuaskan.

Di samping strategi komunikator, komponen strategi lain yang harus dipertimbangkan dalam konteks budaya adalah dalam rangka strategi *audience* (misalnya, adanya kemungkinan perbedaan pandangan mengenai usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan sebagainya pada suatu budaya tertentu) dan strategi pesan (pertimbangan mengenai penggunaan isyarat-isyarat verbal/non verbal tertentu yang khas).

Strategi adalah jalan-jalan yang meyakinkan yang harus ditempuh dalam mencapai tujuan. Strategi sifatnya jangka panjang dan tidak boleh diubah-ubah, sedangkan taktik sifatnya jangka pendek. Strategi dan taktik adalah cara untuk melaksanakan perencanaan, misalnya strategi untuk mencapai tujuan pertanian adalah GBHN.

1. Strategi-strategi Umum untuk Mempengaruhi Perubahan dalam Sistem-sistem Manusia

Terdapat tiga kelompok strategi perubahan yang penting, yaitu: pertama strategi-strategi rasional empirik, kedua strategi-strategi normatif-reedukatif, ketiga strategi-strategi kekuatan koersif (permaksaan).

a. Strategi-strategi Rasional Empirik

Asumsi dasar strategi ini adalah bahwa manusia itu merupakan makhluk rasional. Oleh karena orang atau sekelompok manusia diasumsikan menjadi rasional dan perilakunya digerakkan oleh kepentingan-kepentingan diri pribadinya maka dengan demikian diasumsikan bahwa manusia akan mengadopsi perubahan-perubahan yang diusulkan (direncanakan). Hanya jika perubahan-perubahan tersebut dapat dibenarkan secara rasional dan jika hal itu (perubahan) dapat ditunjukkan oleh pelaksana perubahan, maka manusia akan mengambil bagian dalam perubahan-perubahan tersebut.

Pendekatan-pendekatan penting yang termasuk dalam strategi ini adalah:

- 1) Melakukan penelitian dasar dan penyebarluasan pengetahuan melalui pendidikan umum.
- 2) Melakukan pemilihan dan penempatan personalia.

- 3) Melakukan analisis-analisis sistem sebagai staf dan konsultan.
- 4) Melakukan penelitian terapan serta sistem-sistem terkait bagi pelaksanaan difusi bagi pelaksanaan difusi hasil penelitian.
- 5) Melakukan pemikiran utopia sebagai strategi perubahan.
- 6) Melakukan reorganisasi perseptual dan konseptual melalui klasifikasi bahasa.

b. Strategi-strategi Normatif Reedukatif

Strategi-strategi ini dibentuk atas dasar asumsi bahwa motivasi manusia itu berbeda-beda (dengan yang dikemukakan oleh strategi rasional empirik). Rasionalitas dan akal pikiran atau inteligensia yang ada pada diri manusia, memang merupakan hal yang tidak dapat disangkal. Pola-pola tindakan dan praktik manusia dibentuk oleh norma-norma sosiobudaya dan oleh komitmen (keterikatan) individu terhadap norma-norma tersebut. Norma-norma sosiobudaya dibentuk melalui sikap-sikap dan sistem nilai individu dan hal itu secara normatif telah menjadi komitmen individu.

Perubahan dalam pola-pola praktik atau tindakan manusia, oleh karena itu (berdasarkan pandangan ini) hanya akan terjadi bilamana orang-orang yang terlibat melakukan perubahan orientasi normatif terhadap pola-pola lama dan kemudian mereka mengembangkan komitmen terhadap sesuatu yang baru. Perubahan-perubahan dalam sikap-sikap, nilai-nilai, keterampilan-keterampilan dan hubungan-hubungan penting lainnya. Jadi perubahan-perubahan pada diri manusia tidak hanya terjadi dalam bidang pengetahuan, informasi atau intelektual rasional saja, dalam setiap tindakan-tindakan dan praktik-praktik kehidupan manusia.

Pendekatan-pendekatan penting dalam strategi-strategi ini meliputi, antara lain:

- 1) Memperbaiki kemampuan-kemampuan suatu sistem dalam memecahkan masalah-masalah yang mereka hadapi.
- 2) Menyebarkan dan memelihara pertumbuhan yang terjadi dalam diri orang-orang yang berada dalam sistem tertentu yang dikenakan perubahan.

c. *Strategi-strategi Kekuasaan/Kekuatan Koersif (Pemaksaan)*

Kelompok strategi yang ketiga ini didasarkan atas penggunaan kekuatan/kekuasaan dalam berbagai bentuk seperti politik dan lain sebagainya. Pengaruh proses yang terkait ini didasarkan atas tuntutan untuk mengurangi kekuatan suatu sistem atau kepatuhan suatu sistem terhadap sistem yang lebih besar atau kuat, melalui perencanaan, pengarahan-pengarahan, dan proses-proses kepemimpinan. Seringkali kekuatan yang disahkan atau merupakan suatu wewenang. Jadi strategi ini berhubungan dengan upaya memperoleh wewenang hukum atau kebijakan politik.

Pendekatan-pendekatan penting dalam strategi ini meliputi, antara lain:

- 1) Strategi anti kekerasan, misalnya gerakan swadesi di India oleh Gandhi.
- 2) Penggunaan lembaga-lembaga politik untuk mencapai perubahan-perubahan.
- 3) Perubahan-perubahan melalui penataan kembali serta manipulasi elite-elite kekuasaan.

2. Strategi-strategi dan Taktik-taktik Perubahan Organisasional Berencana

Dasar-dasar keberhasilan perubahan berencana tergantung pada penggunaan strategi dan taktik oleh agen (pelaksana) perubahan. Strategi mengacu pada perencanaan dan pengarahan kegiatan operasional, sementara itu taktik berhubungan dengan aktivitas menggerakkan kekuatan dalam posisi-posisi yang menguntungkan. Kedua aspek ini mencakup manipulasi berbagai bentuk dan cara yang dapat digunakan secara meluas.

Beberapa strategi dan taktik yang penting adalah strategi koersif (pemaksaan), strategi normatif, strategi berdasarkan manfaat serta beberapa teknik perubahan lainnya.

a. *Strategi Koersif (Pemaksaan)*

Kategori strategi ini ditandai oleh setting tujuan yang tidak sama dan hubungan kekuasaan yang tidak seimbang. Strategi ini digunakan antara lain melalui sanksi-sanksi fisik, pelanjutan frustrasi melalui pembatasan aktivitas atau pengendalian terhadap kekuatan untuk memperoleh kepuasan dalam memenuhi kebutuhan makanan, seks dan kenikmatan lainnya.

Ada dua strategi penting dalam kategori ini yaitu:

- 1) Strategi tekanan. Strategi ini antara lain menggunakan beberapa jenis kekuasaan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Pertanyaan penting dalam strategi ini adalah "berapa lama tujuan-tujuan tersebut dapat dipelihara".
- 2) Strategi induksi Tekanan. Strategi ini meliputi beberapa usaha yang diarahkan terhadap gangguan keseimbangan sistem organisasional dalam suatu tatanan untuk mempersiapkan sistem perubahan.

b. Strategi-strategi Normatif

Strategi-strategi ini menetapkan tekanan kekuasaan normatif sebagai sumber utama untuk melakukan pengendalian. Teknik-teknik pengendalian biasanya menggunakan manipulasi penghargaan simbolik, menugaskan pemimpin-pemimpin, manipulasi simbol, dan administrasi ritual-ritual.

Dalam kelompok strategi ini ada dua jenis strategi penting yaitu strategi partisipasi dan strategi pendidikan/latihan:

1) Strategi partisipasi

Strategi ini merupakan keterlibatan perhatian-perhatian individu ke dalam proses pembuatan keputusan sebelum perubahan-perubahan yang sesungguhnya diperkenalkan. Pada masyarakat tradisional, strategi ini kurang sesuai karena kuatnya komitmen budaya terhadap nilai-nilai tradisional.

2) Strategi pendidikan/latihan

Harapan besar diletakkan pada strategi ini sebagai sarana utama untuk melakukan perubahan-perubahan organisasional berencana. Strategi pendidikan/latihan mempunyai banyak persoalan, diantaranya lamanya waktu dan besarnya biaya yang harus dipikul bagi penyelenggaraan kegiatan pendidikan/latihan.

c. Strategi-strategi Berdasarkan Manfaat

Strategi ini ditandai oleh pengendalian terhadap penghargaan dan sumber-sumber material, melalui alokasi peningkatan kontribusi, keuntungan-keuntungan dan pelayanan-pelayanan.

Ada dua jenis strategi yang penting dalam kategori ini, yaitu: strategi penempatan dan strategi empirisme.

- 1) Strategi penempatan
Strategi ini meliputi dua bentuk keadaan, yang pertama untuk menjamin terpengaruhnya anggota-anggota kelompok, yaitu dalam hal ini mereka akan diberikan perawatan dalam berbagai perubahan sosial, melalui reduksi (pengurangan) tenaga kerja, oleh karena adanya inovasi teknologi. Kondisi yang kedua adalah menempatkan orang-orang yang tepat dalam posisi strategis (bilamana perubahan itu diinginkan).
- 2) Strategi empirisme
Praktik-praktik perubahan yang baru seringkali dipadukan ke dalam kehidupan suatu sistem sosial. Suatu sistem sosial akan menerima suatu perubahan, jika terdapat bukti-bukti kuat yang meyakinkan mereka bahwa perubahan yang terjadi akan menguntungkan mereka. Namun dapat pula terjadi sebaliknya.

d. Teknik-teknik Perubahan Lain

Teknik ini merupakan aktivitas berbagai jenis kekuatan ke dalam posisi-posisi yang menguntungkan. Ada tiga jenis taktik yang penting dalam strategi ini, yaitu: penelitian tindakan, perubahan teknis, dan marginalitas.

- 1) Taktik penelitian terapan
Dalam taktik ini peneliti telah menjadi terkait langsung sebagai manipulator dalam proses perubahan. Keterlibatannya tersebut atas dasar temuan hasil penelitian yang dilakukannya.
- 2) Taktik pengubahan teknis
Taktik ini digunakan dengan cara melakukan perubahan-perubahan dalam struktur sistem organisasional tradisional, sebagai hasil dari peningkatan unjuk kerja (kinerja).
- 3) Taktik marginalitas
Taktik ini banyak digunakan dalam studi Antropologi, yaitu di antaranya melakukan akulturasi sistem dua bahasa sebagai fungsi yang digunakan secara penuh dalam proses perubahan. Hal ini dilakukan oleh karena dapat memberikan sumbangan sistem nilai dan mendorong terjadinya inovasi dalam masyarakat.



LATIHAN

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

- 1) Jelaskan 2 (dua) alasan, mengapa kegiatan komunikasi memerlukan strategi?
- 2) Berbicara mengenai strategi berarti berbicara mengenai proses komunikasi
 - a. Apa yang dimaksud dengan proses komunikasi?
 - b. Sebutkan dan jelaskan unsur-unsur strategi komunikasi!
- 3) Sebutkan dan jelaskan unsur-unsur strategi komunikator!
- 4) Jelaskan unsur-unsur strategi khalayak!
- 5) Jelaskan unsur-unsur strategi pesan dan pemilihan channel!
- 6) Jelaskan mengenai strategi budaya!
- 7) Ada 3 (tiga) kelompok strategi umum untuk mempengaruhi perubahan dalam sistem manusia. Sebutkan dan jelaskan ketiga kelompok strategi tersebut!
- 8) Apa yang dimaksud dengan strategi koersif?
- 9) Apa yang dimaksud dengan strategi normatif, dan jelaskan dua jenis strategi yang termasuk ke dalam strategi normatif!
- 10) Ada 3 (tiga) macam taktik dalam strategi perubahan. Sebutkan dan jelaskan!

Petunjuk Jawaban latihan

Untuk dapat menjawab secara tepat pertanyaan-pertanyaan dalam latihan, pelajari dengan cermat materi dalam Kegiatan Belajar 2. Apabila Anda masih belum paham, diskusikan dengan teman atau tutor Anda.



RANGKUMAN

Ada dua alasan, mengapa kegiatan komunikasi memerlukan strategi, *pertama*, karena pesan yang kita sampaikan harus diterima dalam arti

received tetapi juga *accepted*. *Kedua*, agar kita bisa mendapatkan respon yang diharapkan.

Strategi komunikasi tidak dapat dipisahkan dari proses komunikasi yang melibatkan komponen-komponen seperti komunikator, pesan, channel, komunikan, dan efek dengan mempertimbangkan lingkungan budaya.

Adapun unsur-unsur strategi komunikasi mencakup *pertama*, strategi komunikator yang terdiri dari penentuan sasaran komunikasi, penentuan cara berkomunikasi, dan kredibilitas komunikator. *Kedua*, strategi *audience* terdiri dari identifikasi *audience* dan latar belakang *audience*. *Ketiga*, strategi pesan mencakup penekanan inti pokok pesan dan pengorganisasian pesan. *Keempat*, strategi pemilihan channel. *Kelima*, strategi budaya.

Strategi-strategi adalah jalan-jalan yang meyakinkan yang harus ditempuh dalam mencapai tujuan. Strategi sifatnya jangka panjang, sedangkan taktik sifatnya jangka pendek. Strategi dan taktik adalah cara untuk melaksanakan perencanaan.

Strategi-strategi umum untuk mempengaruhi perubahan dalam sistem manusia menurut Robert Chin dan Kenneth D. Benne ada tiga kelompok, yaitu *pertama*, strategi rasional empirik. *Kedua*, strategi normatif. *Ketiga*, strategi kekuatan koersif. Sedangkan tiga macam taktik dalam perubahan lain adalah:

1. Taktik penelitian terapan.
2. Taktik perubahan teknis.
3. Taktik marginalitas.



TES FORMATIF 2

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Ada dua jenis yang termasuk ke dalam strategi yang berdasarkan manfaat yaitu strategi
 - A. penempatan dan sumber material
 - B. penempatan dan strategi empiris
 - C. empiris dan sumber-sumber material
 - D. sumber material dan penempatan kontribusi

- 2) Teknik merupakan aktivitas berbagai jenis kekuatan ke dalam posisi-posisi yang menguntungkan. Ada 3 (tiga) jenis taktik yang penting dalam strategi ini
- A. taktik penelitian terapan, taktik perubahan taktikal, dan taktik marginalitas
 - B. taktik penelitian terapan, taktik rasional empirik, dan taktik marginalitas
 - C. taktik koersif, taktik rasional empirik, dan taktik marginalitas
 - D. taktik marginalitas, taktik koersif, dan taktik perubahan teknis
- 3) Kredibilitas komunikator yang dipersepsikan oleh komunikan sebelum suatu kegiatan komunikasi terjadi disebut
- A. *initial credibility*
 - B. *derived credibility*
 - C. *temming credibility*
 - D. *expert credibility*
- 4) Cara pengorganisasian pesan yang mengemukakan pokok pesan terlebih dahulu baru kemudian penjelasan-penjelasanannya disebut
- A. umum
 - B. khusus
 - C. deduksi
 - D. induksi
- 5) Kredibilitas yang berasal dari keahlian yang dimiliki oleh seseorang disebut dengan
- A. *initial credibility*
 - B. *derived credibility*
 - C. *temming credibility*
 - D. *expert credibility*

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 Modul selanjutnya. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 2, terutama bagian yang belum dikuasai.

Kunci Jawaban Tes Formatif

Tes Formatif 1

- 1) D Proses, objek dan komponen
- 2) D Penelitian, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi
- 3) D Logis akademis, operasional, dan memperhatikan konteks
- 4) D Ada faktor-faktor lain yang tertinggal sehingga definisi itu tidak sempurna, akibatnya dapat mempengaruhi kelengkapan definisi.
- 5) D Langkah strategi dan taktik perencanaan
- 6) A Meletakkan arah tindakan yang efektif dan efisien
- 7) A Mengorganisasikan faktor-faktor organisasi (*man, money, material*)
- 8) D Merupakan langkah dasar dari suatu kegiatan yang meletakkan arah dan tindakan yang efektif dan efisien
9. A Dimulai dari pengumpulan informasi dan diakhiri evaluasi

Tes Formatif 2

- 1) B Lingkup perencanaan yang besar dan lingkup perencanaan yang kecil namun memiliki teknik-teknik yang sama secara prinsipil
- 2) C Menentukan tujuan, menetapkan premis-premis, dan menyelidiki berbagai kemungkinan rangkaian tindakan yang akan diambil
- 3) A Initial Credibility
- 4) D Perencanaan semakin penting dan mendapat perhatian karena memiliki nilai manfaat dan fungsi
- 5) D Expert Credibility

Daftar Pustaka

- Boyle, 1988, *Planning Better Programme*, New York, Mc Graw-Hill. Inc.
- C. Craig, James, and Robert M., 1982, *Strategic Management*, Jakarta, Gramedia.
- Curtis, dkk, 1992, *Komunikasi Bisnis dan Profesional*, Bandung, Remaja Rosda Karya.
- Evans, 1978, *Planning for Extention Campaign*, Honolulu-Hawaii, East West Center.
- Fischer J. and Goochors, 1979, *Planned Behavior Change*, Peacock Publishing.
- Hancock, 1978, *Communication Planning for Development*, Honolulu-Hawaii, East West Center.
- Jalaluddin, Rakhmat, 1986, *Psikologi Komunikasi*, Bandung, Remaja Rosda Karya.
- Larson, 1986, *Persuasion, Reception and Responsibility*, California, Wadsworth Publ.
- Lowrenberg, 1977, *Fundamentals of Social Intervention*, New York, Columbia University Press.
- Saragih, M. H, 1982, *Azas-azas Organisasi dan Management*, Bandung, Tarsito.
- Syam, Nina Winangsih., 1992, *Posisi dan Perencanaan serta Pendekatan Humas di PDAM (Suatu Saran)*, Bandung.
- Zaltman, Gerald., Kaufman, Kotlerira, 1972, *Creating Social Change*, United States of America, Holt, Rinehart & Winston Inc.