

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dewasa ini pertumbuhan biro iklan di Indonesia semakin meningkat, ada lebih 500 biro iklan yang tercatat sebagai anggota PPPI (Persatuan Perusahaan Periklanan Indonesia) dan 200 *agency* diantaranya berada di Jakarta.¹ Persaingan memperebutkan klien pun tak dapat terelakkan. Berbagai strategi dilakukan untuk merebut perhatian klien. Salah satu cara yang dilakukan biro iklan (*agency*) dalam mendapatkan klien adalah dengan mengikuti *Pitching* yang dilakukan oleh sebuah perusahaan. *Pitching* merupakan presentasi rencana kampanye periklanan sebuah produk dari suatu perusahaan, dimana setiap biro iklan yang mampu membuat perencanaan kampanye periklanan yang efektif dan efisien akan memenangkan *pitching* (tender) tersebut. Maka bukan suatu hal yang mudah bagi *agency* untuk dapat memenangkan *pitching* klien. Setiap *agency* memerlukan strategi komunikasi yang efektif dan efisien, dan tentu saja hal tersebut hanya dapat dilakukan oleh biro iklan yang memiliki staf yang handal.

Salah satu *agency* yang eksis dalam mendapatkan klien adalah biro iklan Lowe Indonesia. PT Citra Lintas Indonesia atau lebih dikenal dengan

Lowe Indonesia adalah sebuah perusahaan jasa periklanan bertaraf internasional yang telah banyak dipercaya oleh para produsen untuk menangani kampanye periklanan produknya. Hal ini dapat terlihat melalui pertumbuhan *media billing*-nya dari tahun ke tahun mengalami peningkatan yang relatif tinggi. Berikut adalah tabel pertumbuhan Lowe dari tahun ketahun:

Tabel 1. Pertumbuhan Media Billing Lowe Indonesia.²

(dalam milyar Rp.)

1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993
6.7	10.4	12.8	17.6	21.8	26.2	37.3	45.6	61.4	68.8	94.4
-	55%	23%	38%	24%	20%	42%	22%	35%	12%	37%

(dalam milyar Rp.)

(sambungan)

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
120.2	153.4	186.9	241.4	147.8	233.7	509.4	602
27%	28%	22%	29%	-49%	58%	118%	18.2%

Dari angka-angka di atas dapat dikatakan bahwa Lowe mempunyai pertumbuhan *billing* yang stabil (kecuali di tahun 1998 dimana krisis ekonomi Indonesia menyebabkan penurunan yang cukup drastis pada seluruh kegiatan

²

periklanan nasional). Di antara lebih dari 500 biro iklan yang ada di Indonesia, saat ini Lowe adalah biro iklan yang terbesar dari segi *billing* selama 18 tahun terakhir.

Lowe mampu membuat kampanye periklanan yang efektif dan efisien karena mampu meningkatkan angka penjualan produk. Keberhasilannya dalam membuat kampanye periklanan inilah membuat Lowe sering kali berhasil memenangkan *pitching* klien. Perusahaan jasa periklanan yang bertempat di Jakarta ini tidak hanya dipercaya untuk menangani produk nasional saja tetapi juga produk internasional. Diantara klien-klien yang telah mempercayai untuk melakukan kampanye periklanan produknya adalah:

Tabel 2. Klien-klien Lowe Indonesia.³

No	Klien (Nama Produk)
1	Shampoo Lifebuoy
2	Rokok Sampoerna Hijau
3	Procold
4	Kopiko
5	Minuman ringan Extra Joz X
6	Coca-Cola Company
7	Shampoo Clear
8	Mobil Hyundai
9	Unilever Best Food

³ <http://www.loweindonesia.com/clients/clients.html>

10	Mead Johnson
11	Bank Niaga
12	Pro XL
13	Nestle
14	Renault
15	Tesco (<i>every little helps</i>)
16	Stella Artois
17	Reebok
18	Ricoh

Low e *agency* tidak hanya membuat kampanye periklanan yang mampu menaikkan angka penjualan tetapi juga mampu membuat iklan yang kreatif. Terbukti beberapa kali Lowe berhasil mendapatkan penghargaan kategori iklan kreatif. Selain itu kreatifitas promosi yang digelar juga membuahkan berbagai pemecahan rekor dan perolehan penghargaan baik nasional maupun internasional, seperti: penghargaan Best of Country & Bronze Award dari *Promotion Marketing Award of Asia (PMAA)*, Asia PR Awards, dan juga dari *Guinness Words Records*.⁴ Keberhasilannya mendapatkan penghargaan tersebut merupakan hasil kerja keras para sumber daya manusianya yang berpotensi. *Staff* pekerja di Lowe merupakan insan kreatif yang bekerja

⁴ *Malalah Cakram*, edisi Juni 2004/2004, 1-140

sangat profesional. Berdasarkan riset dari majalah cakram, Lowe Indonesia merupakan biro iklan yang paling banyak staf pekerjaannya:

*Tabel 3. Data jumlah SDM di beberapa agency di Indonesia.*⁵

No	Biro iklan	SDM
1	Lowe Indonesia & Initiative	290
2	Matari Advertising	237
3	Hotline Advertising	168
4	Dentsu Indonesia	144
5	Fortune Indonesia	127
6	BBDO/Komunika	124
7	Avicom	111
8	JC & K Advertising	105
9	Grey Global & FCB Indonesia	98
10	Dwi Sapta Pratama	96

Untuk lebih memajukan perusahaannya, Lowe juga bekerja sama dengan perusahaan-perusahaan lain yang lebih besar dan ternama. Hal ini dilakukan atas pertimbangan kebutuhan-kebutuhan klien yang semakin beragam. Misalnya kerja sama yang dilakukan dengan salah satu cabang

perusahaan periklanan ternama di dunia yaitu Draft. Lowe menggandeng Draft untuk melayani semua klien mereka dengan solusi pemasaran menyeluruh (*Through-the-line marketing solutions*). Selama ini Lowe dikenal sebagai pionir di bidang promosi di area rural dengan sejumlah program *event*. Banyak para produsen menyukai strategi pemasaran yang dilakukan Lowe karena terbukti mampu menjangkau khalayak sasaran yang tak terbidik oleh media lainnya. Di sisi lain, Lowe memiliki jaringan yang luas dan reputasi yang baik sebagai salah satu *agency* yang paling kreatif di dunia. “Kami saling melengkapi dan saling membantu di pasar yang beragam. Obsesi kami adalah memberikan pemecahan masalah yang tepat bagi klien kami”, penulis mengutip wawancara Howard Draft, Chairman & CEO Draft Inc. & Chairman Lowe Plus Draft di majalah cakram edisi Juni 2004. Kemampuan Lowe tidak hanya diakui di dalam negeri tetapi juga di luar negeri.

Semua keberhasilan Lowe selama ini tidak luput dari peran *Account Management Departement*. Banyaknya klien dan seringnya Lowe memenangkan *pitching* merupakan hasil kerja keras departemen tersebut. Sepanjang tahun 2003 kemarin Lowe telah berhasil memenangkan 5 *pitching* dari 7 *pitching* yang telah diikuti. Sedangkan Januari sampai April Lowe

juga berhasil memenangkan 3 Pitching.⁶ Hal ini merupakan keberhasilan yang sangat besar karena umumnya dalam setahun sebuah biro iklan memenangkan *pitching* 2-3 kali. Strategi komunikasi yang dilakukan oleh *Account Management Departement* di Lowe dalam mengikuti *pitching* sering dapat menarik simpati klien. Departemen ini mempunyai beberapa posisi atau jabatan yaitu *Account Director, Group A head Account Director, Account Manager, Account Executive, senior AE, Trainee AE*. Merekalah yang bertanggung jawab sebagai penghubung *agency* dengan klien. Pada departemen ini terdapat orang-orang handal yang memiliki ide-ide cemerlang dalam membuat kampanye periklanan sebuah produk. Keberhasilan strategi komunikasi mereka dalam membuat kampanye periklanan sering kali mendapatkan penghargaan dan membuat para klien memilih Lowe untuk periklanan produk mereka. Terbukti salah satu kampanye iklan yang cukup spektakuler dalam tiga tahun terakhir adalah kampanye iklan Clear yang di buat oleh *Account Director* Lowe, Wawa S. Suwanto. Tak hanya di jalur *above the line*, di jalur *below the line* pun, iklan Clear terlihat lebih menonjol dari pada iklan-iklan lainnya. Berbagai strategi komunikasi jitu dilakukan untuk menjadikan produk tersebut sebagai *market leader*. Empat prestasi yang diperoleh Lowe selama menangani iklan Clear yaitu tetap di citra

pariwara kategori iklan berdurasi 15 detik, perak di Citra Pariwara untuk kategori iklan perawatan pribadi, perak di Adoi Award untuk kategori POS dan terakhir, emas dalam Asia Pasific Act Media.⁷ Selain itu banyak iklan-iklan yang di buat Lowe masuk dalam kategori iklan terefektif yaitu mampu menaikkan angka penjualannya (iklan Molto, iklan rokok Sampoerna Hijau, iklan Pond's dan lain-lain). Lowe juga selalu menjaga hubungan baik dengan para kliennya. "Hubungan antara *agency* dan klien adalah hubungan mitra kerja yang baik, kami selalu melayani klien kami dengan *fullservice*, sehingga tak jarang klien kami akan meneruskan kerja sama mereka dengan kami melalui produk mereka yang lain", demikian ujar salah satu pembina usaha di Lowe.⁸ Karena itulah setiap kali klien selesai bekerja sama dengan Lowe, seringkali hubungan diantara keduanya tetap berjalan baik dan kebanyakan klien tersebut akan mengadakan kerja sama kembali dengan Lowe (misalnya perusahaan ternama Unilever dan Coca Cola *Company*).

Dari fenomena diatas, penulis ingin mengetahui bagaimana strategi komunikasi yang dilakukan *Account Management Departement* dalam memenangkan *pitching* untuk mendapatkan klien. Mengapa banyak

⁷ Ibid., edisi Maret 2004, hal. 15.

⁸ Wawancara dengan Account Director Lowe Indonesia, Juli 2004

perusahaan mempercayakan kampanye periklanan produknya kepada perusahaan Lowe, tentunya ada faktor pendukung hal tersebut.

1.2. Perumusan Masalah

Dari uraian tersebut di atas, strategi komunikasi yang digunakan *Account Management Departement* pada *Lowe Agency* dapat mempengaruhi kualitas dan kepercayaan dari para pengiklan. Maka penulis ingin mengetengahkan suatu permasalahan, yakni:

“Bagaimana strategi komunikasi yang dilakukan oleh *Account Management Departement* biro iklan Lowe Indonesia dalam memenangkan *Pitching* untuk mendapatkan klien?”

1.3. Tujuan Penelitian

Penulis mempunyai tujuan Penelitian sebagai berikut:

- 1.3.1. Untuk mengetahui strategi komunikasi yang digunakan *Account Management Departement* biro iklan Lowe dalam memenangkan *Pitching* untuk mendapatkan klien.
- 1.3.2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat *Account Management Departement* biro iklan Lowe dalam memenangkan *Pitching* mendapatkan Klien.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik dari segi teoritis maupun segi praktis.

1.4.1. *Secara Teoritis*, hasil penelitian diharapkan dapat:

- Menambah pengetahuan mahasiswa ilmu komunikasi tentang strategi komunikasi yang digunakan oleh biro iklan dalam memenangkan *Pitching* (terutama strategi komunikasi *Account Management Departement*).
- Menjadi bahan kajian studi banding dalam rangka penelitian lebih lanjut.

1.4.2 *Secara Praktis*, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan:

- Bagi Peneliti, untuk menambah wawasan tentang strategi komunikasi dalam memenangkan *pitching* serta dapat mengaplikasikan teori-teori yang di dapat selama perkuliahan ke dalam dunia kerja.
- Bagi Perusahaan Periklanan Lowe Indonesia, dapat bermanfaat dan digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam memenangkan *pitching* untuk mendapatkan klien.

1.5. Kerangka Teori

Untuk memperjelas penjelasan dalam penelitian ini, penulis menggunakan teori-teori sebagai berikut: Strategi Komunikasi, Komunikasi Efektif, Perencanaan Komunikasi, *Small Group Communication*, *Persuasion* dan Presentasi.

1.5.1. Strategi Komunikasi

Definisi Strategi adalah:

“Strategi dapat diterjemahkan sebagai penetapan tujuan jangka panjang dari suatu organisasi, dan pemilihan alternatif tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.”⁹

Pada definisi tersebut terkandung sebuah tindakan strategi dengan jalan mengalokasikan sumber daya yang ada, dan juga menetapkan atau memutuskan berbagai pilihan alternatif tindakan, baik yang telah dilakukan sebelumnya maupun alternatif tindakan yang masih berupa konsep perencanaan.

Sedangkan menurut Quinn, definisi strategi adalah:

*“A Strategy is the pattern or plan that integrates an organization’s major goal. Policies, and action sequences into a cohesives whole”*¹⁰

⁹ Mamduh M. Hanafi, “*Penuntun Belajar Manajemen*” UPP AMP YKPN, Yogyakarta, 1997, hal.68.

¹⁰ Quinn BC, dan Mintzberg H, “*The Strategy: Proses, Concepts, Contents, Cases*”, edisi II,

Strategi dapat diterjemahkan sebagai suatu pola atau perencanaan yang menggabungkan tujuan organisasi, kebijakan-kebijakan, dan rangkaian aksi yang terpadu. Pada pengertian tersebut, Quinn juga menambahkan bahwa suatu strategi yang efektif meliputi tiga elemen penting, yakni:

1. Tujuan utama organisasi
2. Berbagai kebijakan yang mendorong atau justru membatasi gerak organisasi
3. Rangkaian aktifitas kerja atau program yang mendorong terwujudnya tujuan organisasi yang telah ditentukan dalam berbagai keterbatasan.

*“Effective formal strategies contain three essential elements: (1) the most important goals (or objective) to be achieved, (2) the most significant policies guiding or limiting action, and (3) the major action sequences (or programs) that are accomplish the defined goals within the limit set”.*¹¹

Pada penerapannya, strategi komunikasi dapat berbeda-beda dan bahkan berubah dalam setiap kondisi dan situasi. Seperti yang telah disampaikan oleh Onong Effendi di bawah ini:

*“Strategi Komunikasi merupakan paduan dari perencanaan komunikasi (Communication Planning) dan Manajemen Komunikasi (communication Management) untuk mencapai suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut strategi komunikasi harus dapat menunjukkan bagaimana operasionalnya secara taktis harus dilakukan, dalam arti kata bahwa pendekatan (approach) bisa berbeda sewaktu-waktu bergantung dari situasi dan kondisi”.*¹²

¹¹ *ibid.*, hal 10

¹² Onong Effendi, MA. *“Ilmu Teori dan Etika Komunikasi”*. DE Citra Aditia

Teori yang digunakan dalam strategi komunikasi ini adalah:

➤ *Teori Komunikasi Harold Lasswell.* Laswell menyatakan bahwa cara yang terbaik untuk menerangkan kegiatan komunikasi ialah menjawab pertanyaan "*Who Says What Which Channel To Whom With What Effect?*". Pada setiap kegiatan komunikasi akan selalu menjawab semua pertanyaan dari teori ini:

- a. *Who?* (siapa komunikatornya),
- b. *Says What?* (pesan apa yang disampaikan),
- c. *In Which Channel?* (media apa yang digunakannya),
- d. *To Whom?* (siapa komunikannya).
- e. *With What Effect?* (Efek apa yang diharapkan).

Komunikasi merupakan proses yang rumit. Untuk menyusun strategi komunikasi diperlukan suatu pemikiran dengan memperhitungkan faktor-faktor pendukung dan penghambat. Karena itu perlu diperhatikan komponen-komponen komunikasi.

- a. Mengenal sasaran komunikasi, sebelum melancarkan komunikasi, perlu mempelajari dahulu siapa sasaran komunikasi yang dituju.
- b. Pemilihan media komunikasi, untuk mencapai sasaran komunikasi diperlukan media komunikasi yang tepat. Setiap media memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Karena itu penemuan media

disesuaikan dengan tujuan komunikasi yang akan dicapai, pesan yang akan disampaikan, dan tehnik yang dipergunakan.

- c. Pengkajian tujuan pesan komunikasi, tujuan tersebut akan menentukan tehnik yang harus diambil, apakah tehnik informasi, persuasi, atau instruksi.

Ada faktor yang penting dalam sebuah kegiatan komunikasi yaitu komunikator. Seorang komunikator memiliki peran yang sangat penting untuk memperlancar sebuah komunikasi. Komunikator harus memiliki:

- a. Daya tarik sumber (*Source Attractiveness*). Seorang komunikator akan berhasil dalam komunikasi, akan mampu mengubah sikap, opini, dan perilaku komunikan melalui mekanisme daya tarik jika pihak komunikan merasa bahwa komunikator ikut serta dengannya. Artinya komunikan merasa ada kesamaan antara komunikator dengannya sehingga komunikan bersedia taat pada isi pesan yang dilancarkan oleh komunikator.
- b. Kredibilitas sumber (*Source Credibility*). Kepercayaan komunikan pada komunikator mempengaruhi keberhasilan komunikasi, kepercayaan ini banyak dipengaruhi oleh profesi atau keahlian yang dimiliki komunikator.

Berdasarkan kedua faktor tersebut, seorang komunikator dalam menghadapi komunikan harus bersikap empatik (*empathy*), yaitu kemampuan seseorang untuk memproyeksikan dirinya kepada orang lain. Seseorang

komunikator harus bersikap empatik ketika ia berkomunikasi dengan komunikan yang sedang sibuk, marah, bingung, sedih, sakit, kecewa dan sebagainya.

Peranan komunikator dalam strategi komunikasi sangat penting. Strategi komunikasi harus luwes sedemikian rupa sehingga komunikator sebagai pelaksana dapat segera mengadakan perubahan apabila ada suatu faktor yang mempengaruhi. Menurut Effendy untuk memperlancar kegiatan komunikasi, para ahli komunikasi mempergunakan pendekatan *A-A Procedure* atau *From Attention to Action Procedure*.

A-A Procedure ini sebenarnya merupakan penyederhanaan dari suatu proses yang disingkat AIDDA. Lengkapnya adalah sebagai berikut:¹³

- A *Attention* (Perhatian)
- I *Interest* (Minat)
- D *Desire* (Hasrat)
- D *Decision* (Keputusan)
- A *Action* (Kegiatan)

Dimulainya komunikasi dengan membangkitkan perhatian akan merupakan awal suksesnya komunikasi. Apabila perhatian komunikan telah terbangkitkan, hendaklah diusul dengan upaya membangkitkan minat

(*interest*), yang merupakan derajat yang lebih tinggi dari perhatian. Minat adalah kelanjutan dari perhatian yang merupakan titik tolak bagi timbulnya hasrat (*desire*) untuk melakukan suatu kegiatan yang diharapkan komunikator. Hanya ada hasrat saja pada diri komunikan, bagi komunikator belum berarti apa-apa, sebab harus dilanjutkan dengan datangnya keputusan (*decition*), yakni keputusan untuk melakukan kegiatan (*action*) sebagaimana diharapkan komunikator.

1.5.2. Komunikasi efektif

Strategi komunikasi pada dasarnya dibutuhkan dalam upaya mencapai komunikasi yang efektif. Efek yang terjadi adalah perubahan pada khalayak penerima sebagai akibat pesan yang diterimanya baik secara langsung maupun melalui media massa. Jika perubahan itu sesuai dengan keinginan komunikator, maka komunikasi itu disebut efektif. Definisi komunikasi efektif menurut beberapa pakar ilmu komunikasi adalah:¹⁴

Menurut Pittfield:

“Komunikasi yang efektif berarti bahwa maksud dan tujuan yang terkandung dalam komunikasi disampaikan dengan cara sedemikian rupa sehingga dapat dimengerti sepenuhnya oleh penerima, harus ada ketepatan pikiran oleh kedua belah pihak”.

¹⁴ Amara Adfa, “Strategi Komunikasi”, Amara Bandung, 1994, hal. 20

Menurut Hampton:

“Komunikasi yang efektif terjadi apabila pengirim memperoleh hasil yang ia maksudkan dari penerima”.

Menurut Children & Sherman:

“Komunikasi yang efektif tergantung pada semua orang dalam suatu organisasi, khususnya manager-manager dan pengawas-pengawas yang tanggung jawabnya adalah mengembangkan suatu suasana didalam mana komunikasi dapat mengalir secara bebas. Kemampuan mereka menggunakan unpan halik, untuk memahami kebutuhan manusia, dan untuk memilih saluran-saluran dan media yang tepat sebagian besar menentukan suksesnya komunikasi mereka dengan orang-orang bawahan”.

Beberapa hal yang diperlukan untuk komunikasi yang efektif adalah:

- a. Penerangan ringkas yang cukup dari penerima
- b. Penggunaan bahasa yang sesuai
- c. Kejelasan, nilai komunikasi itu berkurang apabila komunikasi itu mengandung pembicaraan yang panjang lebar, kurang objektif, dan sebagainya.
- d. Penggunaan media yang tepat

Untuk memahami pengertian komunikasi agar tercapai komunikasi yang efektif, Wilbur menampilkan apa yang di sebut “*The Condition of Success in Communications*”, yakni kondisi yang harus dipenuhi jika menginginkan agar suatu pesan membangkitkan tanggapan yang dikehendaki. Sehingga komunikasi efektif akan tercapai.

Hal yang penting dalam komunikasi adalah bagaimana agar caranya suatu pesan yang disampaikan komunikator itu menimbulkan dampak atau efek tertentu pada komunikan. Dampak yang ditimbulkan dalam kegiatan komunikasi dapat diklasifikasikan sebagai berikut:¹⁵

- a. Dampak kognitif, dampak yang timbul pada komunikan yang menyebabkan ia menjadi tahu atau meningkat intelektualitasnya.
- b. Dampak afektif, dampak yang membuat komunikan tidak hanya sekedar tahu tapi tergerak hatinya, menimbulkan perasaan tertentu.
- c. Dampak behavioral, dampak pada komunikan berupa prilaku, tindakan atau kegiatan.

Jika dalam suatu kegiatan komunikasi, komunikan bertindak sesuai dengan tujuan komunikasi yang telah ditetapkan maka komunikasi tersebut menjadi efektif.

1.5.3. *Communication Planning*

Perencanaan adalah suatu proses kegiatan persiapan yang sadar dan sistematis untuk penyusunan kebijakan yang konsisten menuju tercapainya suatu tujuan. Perencanaan adalah kegiatan yang sistematis yaitu kegiatan yang direncanakan yang mendukung pencapaian, pertahanan, pertahanan

yang saling terkait satu sama yang lain. Proses perencanaan untuk menghasilkan suatu rencana atau rencana-rencana dapat dilihat dari beberapa sisi penting, yaitu dari sisi jangka waktu manfaat rencana serta dari sisi fungsinya, yaitu dari sisi strategis dan operasionalnya.¹⁶

1. *Sisi Jangka waktu.* Pada umumnya dikenal ada tiga bentuk perencanaan yang digunakan untuk mengaplikasikan suatu rencana, yaitu: *pertama*, rencana jangka panjang (waktu sekitar 20-30 tahun), perencanaannya masih berbentuk garis-garis besar yang bersifat sangat strategis dan umum. *Kedua*, rencana jangka menengah (waktu sekitar 3-4 tahun), perencanaan jangka panjang akan dipecah-pecah menjadi beberapa pelaksanaan jangka menengah, sehingga setiap tahap disesuaikan dengan prioritas, sifatnya lebih konkret dan sasaran yang akan dicapai jelas. *Ketiga*, rencana jangka pendek (waktu paling lama satu tahun), perencanaan ini lebih konkret dan lebih rinci termasuk penggunaan sumber daya, metode pelaksanaan, serta waktu mulai dan selesainya tiap-tiap kegiatan yang masuk dalam rencana.
2. *Sisi Tingkatan Manajemen.* Ada dua macam perencanaan yaitu: perencanaan strategis dan perencanaan operasional. *Perencanaan*

¹⁶ Husein Umar, "Strategic Management In Action", PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

strategis lebih terfokus kepada bagaimana manajemen puncak menentukan visi, misi, falsafah, dan strategi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam jangka waktu panjang. Sedangkan *perencanaan operasional* adalah bagian dari strategi operasional yang lebih mengarah kepada bidang fungsional perusahaan dalam rangka untuk memperjelas makna suatu strategi utama dengan identifikasi rincian yang sifatnya spesifik dan berjangka pendek.

Sedangkan Perencanaan Komunikasi adalah penggunaan secara terencana dan terkondisi dari berbagai metode komunikasi dalam upaya pemecahan suatu problema. Sebuah perencanaan komunikasi yang efektif selalu mematuhi prinsip-prinsip dibawah ini.

Prinsip-prinsip dalam perencanaan komunikasi adalah:¹⁷

- a. Rencana merupakan patokan/pegangan bersama oleh karena itu maka harus mencerminkan aspirasi bersama (bukan keputusan perorangan).
- b. Implementasi, rencana biasanya melibatkan masyarakat, karena itu penting sekali mendengarkan dan mempertimbangkan aspirasi anggota.

¹⁷ Subagio Darmojuwono "Perencanaan Komunikasi: Teori dan Praktek" Penerbit UIA TV

- c. Rencana harus bersifat fleksibel dan tidak kaku sehingga memudahkan manakala terjadi perubahan dan penyusunan.
- d. Rencana komunikasi harus jelas dan konkret sehingga tidak menimbulkan penafsiran yang bermacam-macam yang dapat membingungkan pelaksana.

Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam menyusun rencana program komunikasi:

- a. Ketersediaan finansial, karena kegiatan komunikasi apapun bentuknya memerlukan dukungan finansial untuk proses penyusunan dan menjalankan rencana kegiatan komunikasi.
- b. Kebutuhan nasional dan kebijakan departemen. Perencanaan program komunikasi harus disesuaikan dengan apa yang menjadi kebutuhan nasional dan kebijakan satu departemen. Sehingga akan saling mendukung (sinergi).
- c. Perencanaan bersifat *kontekstual*. Artinya rencana tersebut harus sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat.
- d. Memperhatikan ketersediaan *resources* (sumber daya dan fasilitas)
- e. Kesegeraan efek terhadap khalayak diperhitungkan. Karena membawa konsekuensi pada strategi yang dipilih dengan tetap

mempertimbangkan kemungkinan dampak negatif yang akan muncul sebagai akibat dari efek yang segera itu.

- f. Kemungkinan respon khalayak terhadap penyusunan sebuah rencana program komunikasi. Untuk menjaga efektifitas dan efisiensi program harus melihat respon khalayak dan harus mengantisipasi sejak awal rencana alternatif program.

Model Perencanaan Komunikasi menurut Adhikarya dan Middleton, meliputi langkah-langkah sebagai berikut.¹⁸

- a. *Need Assesment*. Bertujuan untuk mengungkap segala persoalan yang sedang dihadapi oleh *audience*.
- b. Perumusan Tujuan. Setiap kegiatan harus jelas tujuannya, tujuan tersebut berkaitan dengan upaya melakukan perubahan.
- c. Analisis Perencanaan dan Pengembangan Strategi. Analisis ini dilakukan dengan analisis SWOT. Yaitu *Strength* (kekuatan); *Weakness* (kelemahan); *Opportunities* (kesempatan/peluang); *Threat* (Ancaman dari kompetitor)
- d. Pemilihan Media. Pemilihan media disesuaikan dengan tujuan komunikasi yang dilakukan dan karakteristik dari *target audience*.

- e. Pengembangan Pesan. Pesan berorientasi pada tindakan, didalam pesan mengandung suatu cara pemecahan masalah. pesan sederhana dan terarah.

1.5.4. *Small Group Communication*

Ketika perkembangan perusahaan sudah demikian pesat, dimana perusahaan tidak hanya berskala lokal, tetapi sudah berskala global, maka kerja sama kelompok menjadi sangat penting. Orang-orang tidak dapat menyelesaikan tugasnya sendiri-sendiri tetapi harus dibantu atau harus bekerja sama dengan orang lain. Pada situasi seperti ini perusahaan memerlukan seseorang untuk berinteraksi dalam kelompok dan memberikan kontribusi penting dalam kelompok itu. Pembentukan kelompok kecil untuk menyelesaikan suatu masalah akan sangat efektif.

Definisi Komunikasi Kelompok Kecil:

Menurut Show (1976):

“Komunikasi Kelompok Kecil adalah suatu kumpulan individu yang dapat mempengaruhi satu sama lain, memperoleh beberapa kepuasan satu sama lain, berinteraksi untuk beberapa tujuan, mengambil peranan, terikat satu sama lain dan berkomunikasi tatap muka. Jika salah satu dari komponen ini hilang individu yang terlibat tidaklah berkomunikasi dalam kelompok kecil”.¹⁹

¹⁹...

orang sekelilingnya. Perlombaan ini dapat menyehatkan orang dalam kelompok kalau dikontrol dan dalam spirit kerja sama.

- b. Personaliti kelompok. Bila sekelompok orang datang bersama mereka membentuk identitas mereka sendiri yang menjadikan personaliti kelompok. Tiap personaliti anggota dapat dan dipengaruhi oleh personaliti anggota lain, dan sebaliknya menentukan personaliti kelompok.
- c. Kekompakan, yaitu daya tarikan anggota kelompok satu sama lain dan keinginan mereka untuk bersatu. Kekompakan sesungguhnya didasarkan kepada kebutuhan tiap-tiap individu tetap dalam kelompok dan kemampuan kelompok memberikan tiap individu dengan beberapa macam keuntungan atau hadiah yang menjadikan anggota kelompok memberikan waktu dan emosinya bagi kelompok.
- d. Komitmen terhadap tugas. Aktivitas individu lainnya dalam kelompok yang dekat hubungannya dengan komitmen adalah motivasi. Orang masuk dalam kelompok dengan berbagai alasan. Salah satu di antaranya adalah ingin bekerja dalam kelompok.
- e. Besarnya kelompok. Kelihatannya cukup sederhana tetapi besarnya kelompok itu mempunyai beberapa pencabangan penting dalam

Kebanyakan dari buku-buku teks merekomendasi besar kelompok tidak lebih kecil dari 3 dan tidak lebih besar dari 9 orang.

- f. Norma kelompok, yaitu aturan dan pedoman yang digunakan oleh kelompok itu sendiri maupun beberapa kelompok eksternal diluar kelompok, bertujuan untuk membimbing dan mengkoordinasikan anggota kelompok agar kelompok dapat mencapai tujuannya.
- g. Saling tergantung atau terikat. Keterikatan adalah satu bentuk kenyataan dalam semua karakteristik kelompok lainnya. Keterikatan dibangun berdasarkan keinginan tiap anggota individu untuk meletakkan kebawah keinginan dan tujuan individual untuk menyelesaikan tujuan kelompok.

Komunikasi kelompok kecil berbeda dengan ukuran komunikasi yang lebih besar, dalam komunikasi kelompok kecil terdapat keterlibatan dan komitmen yang lebih kuat. Keterlibatan anggota secara verbal dan partisipasi yang bersifat langsung.

1.5.5. Persuasi.

Persuasi adalah suatu metode untuk merubah sikap dan tingkah laku manusia melalui kata-kata lisan dan tulisan. Persuasi berarti menasehati,

Tujuan persuasi yang dikemukakan oleh Cutlip & Center adalah:²⁰

- a. Mengubah atau menetralsir pendapat-pendapat yang bersifat menentang atau bermusuhan.
- b. Mengkristalisasikan pendapat-pendapat yang masih terpecah-pecah dan belum terbentuk atau yang masih bersifat tersembunyi/*latent*.
- c. Mengarahkan pembentukan pendapat yang menguntungkan atau mendukung sesuatu pendapat.

Sesuatu yang dihasilkan karena persuasi pada umumnya lebih efektif, karena yang bersangkutan tidak diliputi oleh rasa takut khawatir, tetapi karena kesukaan dan kerelaan. Untuk berhasilnya sesuatu persuasi perlu dilakukan tehnik-tehnik berikut ini:²¹

- a. Partisipasi (*participation*), mengikutsertakan seseorang atau kelompok orang yang mempunyai perhatian terhadap masalah yang sama kedalam sesuatu kegiatan, dengan tujuan untuk menumbuhkan saling mengerti dan harga menghargai.
- b. Assosiasi (*assosiation*), yaitu menyajikan suatu pesan yang menghubungkan dengan suatu peristiwa yang sedang ramai dibicarakan.

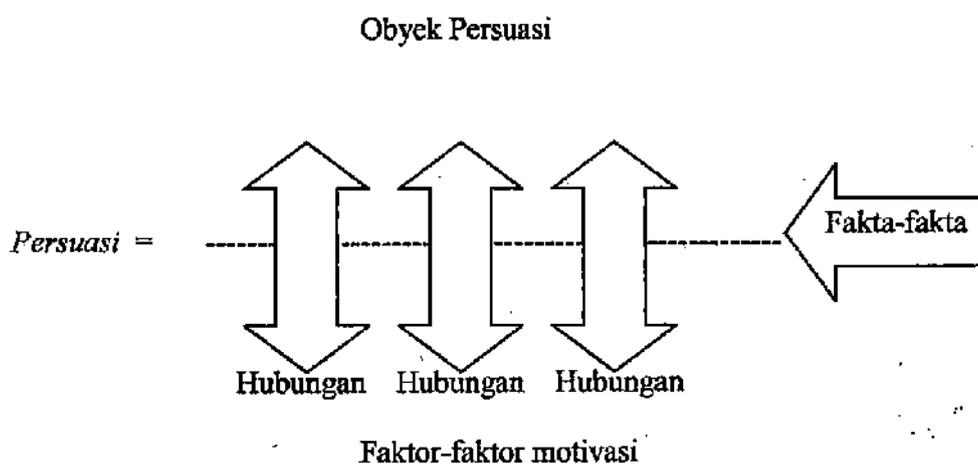
²⁰ Santosa, Sartono, "Deponenda salah satu bentuk Komunikasi Massa" Alumni

c. *Icing device (Sugar Coated)*, yang menyajikan pesan dengan menentukan “*Appeal*” yang bersifat emotional agar lebih menarik dan memberikan pesan yang selalu dapat diingat dan tidak bisa dilupakan.

Tujuan pokok dari persuasi adalah untuk mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku seseorang, kelompok untuk kemudian melakukan tindakan atau perbuatan sebagaimana yang dikehendaki. Bagi persuader harus memiliki kemampuan untuk dapat memperkirakan keadaan khalayak yang dihadapi.

Menurut Djamaluddin dan Yosol, persuasi yang efektif dapat diterangkan dengan menggunakan model yang relatif sederhana.

Gambar 1. Model Persuasi²²



²²Dedy Djamaluddin Malik dan Yosol Irianto, “*Komunikasi Persuasif*”, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 1994, hal. 46.

Obyek persuasi dalam model ini dapat berupa kepercayaan, orang, tindakan, dan lain-lain. Persuasi mungkin bertujuan untuk memperoleh kenaikan gaji, kenaikan pangkat, meyakinkan para pendengar tentang rencana produksi baru, dan lain-lain. Bagaimanapun tujuan tersebut, tindakan yang harus dilakukan adalah dengan membentuk di dalam pikiran para pendengar hubungan-hubungan antara tujuan dengan faktor-faktor motivasi pendengar calon konsumen (tujuan, kebutuhan dan nilai). Penegasan sederhana tentang suatu hubungan tidaklah cukup. Pernyataan yang tegas harus di dukung dengan fakta. Fakta mungkin terwujud dengan kesaksian ahli, ilustrasi faktual, statistik dan lain-lain.

1.5.6. Presentasi

Untuk meningkatkan bisnis dan kualitas perusahaan, presentasi digunakan di lingkungan perusahaan sendiri, pada konferensi, pertemuan, penawaran dan mencari prospek. Pada umumnya presentasi disebuah perusahaan dilakukan langsung oleh para staf perusahaan yang berada di posisi atas sebuah perusahaan (misalnya direktur, manajer dan lain-lain).

Tehnik-tehnik presentasi yang akan mereka gunakan meliputi:²³

a. Mulai dengan agenda.

Presentasi dimulai dengan pengagendaaan waktu yang dapat dilihat semua orang. Hal ini berguna untuk memegang kendali agar 3 bagian yang terdapat dalam presentasi tidak ada yang terlewatkan yaitu: tinjauan persoalan; mengetengahkan solusi yang direncanakan; meminta persetujuan (jika mereka tidak dapat/tidak ingin menyetujui sekarang)

b. Mempersiapkan vs. Ditinggalkan.

Mempersiapkan dahulu sesuatu yang akan memudahkan peserta mengikuti presentasi tanpa memaksa mereka maju mengambil. Memberikan salinan apapun secara visual rumit sebelum mendiskusikannya. Tetapi jika ingin mereka mengkajinya saat itu juga tinggalkan untuk orang kunci, salinan lengkap presentasi dan materi lain yang dipakai.

Menurut Lloyd dan Weagen, ada tujuh langkah presentasi yang dapat menunjang keberhasilan sebuah presentasi:²⁴

²³ Hahn, Fred, E dan Kenneth, G, Mangun, "Beriklan dan Berpromosi Sendiri", edisi 2, Grasindo, Jakarta, 1999.

²⁴ Lloyd, H. dan Weagen, G. "The Art of Presenting", edisi 1, Grasindo, Jakarta, 1999.

- a. Memahami tujuan presentasi. Apa yang menjadi keinginan telah terjadi sebagai hasil dari pembicaraan.
- b. Menganalisis *audience*. Seberapa banyak mereka mengetahui topik presentasi, persoalan dan keberatan apa yang perlu mendapat tanggapan, dan semua hal mengenai audience.
- c. Menganalisis situasi. Meliputi latar fisik (ruang presentasi, alat bantu visual, alat mikrophone dan lain-lain) dan juga latar psikologis (motivasi audien, harapan mereka dalam presentasi tersebut dan lain-lain)
- d. Sesuaikan pesan dengan keperluan dan harapan *audience*. menggunakan tingkat pengetahuan dan pengalaman audien sebagai dasar dan argumen presentasi, menggunakan bahasa dan terminologi audien, dan lain-lain.
- e. Menyediakan waktu yang cukup untuk mempersiapkan presentasi secara sempurna
- f. Mempersiapkan jawaban untuk setiap pertanyaan dan keberatan yang timbul
- g. Menggunakan alat bantu visual secara produktif. Satu cara terbaik untuk menyesuaikan pesan dengan para *audience* adalah dengan mempersiapkan alat bantu visual yang berkualitas

Sedangkan menurut Ludlow dan Panton, suatu presentasi dapat dikatakan berhasil jika memenuhi tehnik-tehnik presentasi berikut ini:²⁵

a. Penggunaan Kata-Kata.

Kata adalah sarana utama untuk berkomunikasi. Kata-kata yang digunakan dalam sebuah presentasi harus jelas, singkat, dan dapat dimengerti serta dengan cara yang penuh semangat, menarik dan membangkitkan motivasi. Melalui kata-kata yang tepat akan dapat memvisualisasikan apa-apa yang diinginkan.

b. Penampilan..

Kesimpulan dapat ditarik dengan cepat melalui kontak visual, yaitu melalui penampilan seseorang. Suatu presentasi akan dapat diterima ditentukan oleh bagaimana orang tersebut menampilkan dirinya.

c. Penggunaan Suara.

Cara penggunaan suara dapat membantu dalam menyampaikan suatu pesan dengan teratur, menarik, rasional dan komprehensif. Hal-hal yang perlu diperhatikan adalah volume, nada, irama, tempo, (*speed*) dan pengambilan nafas.

pertanyaan. Kemudian pembicara menanggapi komentar dan menjawab pertanyaan-pertanyaan. Dari ketiga tujuan komunikasi, komunikasi dengan tujuan mempengaruhi orang (persuasif) mempunyai interaksi pembicara-*audience* yang tertinggi. Oleh karena itu dalam komunikasi ini pembicara mempunyai kontrol/pengendalian terhadap materi presentasi yang relatif kecil. Salah satu cara agar orang berubah seperti yang diinginkan adalah dengan memberikan instruksi. Pemberian instruksi ini hanya dapat dilakukan oleh atasan, mereka yang mempunyai wewenang. Komunikasi dengan tujuan instruktif dengan interaksi pembicara-*audience* yang sedang sampai tingkat rendah. Interaksi sedang dimana pembicara memberikan instruksi-instruksi tindakan yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya. Setelah itu *audience* bertanya. Sedangkan interaksi pada tingkat rendah terjadi jika *audience* tidak memberikan tanggapan (*respon*) baik dengan pertanyaan maupun hasil yang kurang memuaskan.

1.6. Kerangka Konsep

Konsep merupakan kata atau istilah yang menunjuk pada sesuatu dan mengandung arti. Konsep sangat diperlukan dalam berbagai hal, termasuk dalam rangka melakukan penelitian. Untuk itu dalam penelitian perlu juga dilakukan pemahaman mengenai konsep yang relevan bagi penelitian ini

Konsep adalah istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara *abstrak* dari kejadian, keadaan, kelompok atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial.²⁷ Strategi komunikasi adalah keseluruhan keputusan kondisional tentang tindakan (kegiatan komunikasi) yang akan dijalankan guna mencapai tujuan. Strategi komunikasi yang dilakukan oleh *Account Management Departement* di *Agency* sangat mempengaruhi keberhasilan biro iklan dalam memenangkan *pitching* untuk mendapatkan klien. *Account Management Departement* bertugas untuk membuat strategi-strategi komunikasi untuk periklanan sebuah produk. Strategi-strategi inilah yang menentukan berhasil tidaknya sebuah *agency* dalam mendapatkan klien. Kerja sama yang baik antara sub-sub departemen dalam departemen ini sangat diperlukan guna mencapai hasil yang optimal.

Pitching adalah sebuah upaya mendapatkan klien di dalam dunia periklanan yang dilakukan dengan cara memperebutkan sebuah tender untuk mendapatkan klien. *Pitching* biasa dilakukan dengan mempresentasikan "konsep kampanye periklanan" yang telah direncanakan bersama dalam sebuah *agency* setelah mendapatkan *clients brief*. *Pitching* merupakan sebuah kompetisi memperebutkan klien yang diikuti beberapa *agency*. Pada sebuah *agency*, *Pitching* biasanya diikuti oleh beberapa orang (sebagai perwakilan

²⁷ Moezi Singarimbun. "Metode Penelitian Survei". Jakarta: LIDES, hal 2

agency dalam menyampaikan kepentingannya. Strategi komunikasi dari setiap bagian dalam *Account Management Departement* ini sangat menentukan keberhasilan *agency* dalam memenangkan sebuah *Pitching*.

Biro iklan adalah sebuah perusahaan periklanan yang dalam usahanya melakukan penjualan jasa periklanan, jadi sebagai penjual jasa, biro iklan harus dapat melakukan kegiatan periklanan dengan seoptimal mungkin agar tujuan periklanan dapat tercapai. Tentunya strategi komunikasi yang digunakan *agency* tersebut sangat mempengaruhi terhadap keberhasilan atau tidaknya tujuan periklanan yang telah direncanakan bersama di dalam biro iklan.

Hubungan kerja yang baik antara biro iklan dan klien sangat diperlukan untuk menciptakan kerjasama yang harmonis dan saling menguntungkan. Karena itu perlu kerja sama yang baik pula di setiap departemen dalam biro iklan tersebut. Karena dengan adanya hubungan yang baik akan menghasilkan sebuah “karya iklan” yang akan mampu mencapai tujuan periklanan yang ditargetkan.

1.7. Metodologi Penelitian

1.7.1. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian *Kualitatif Deskriptif*. Penelitian Kualitatif adalah penelitian dalam bentuk penjabaran kata-kata terhadap permasalahan yang ada secara sistematis.²⁸ Penelitian Deskriptif hanya memaparkan situasi atau peristiwa, tidak mencari atau menjelaskan hubungan, tidak menguji hipotesis atau membuat prediksi.²⁹

Penelitian deskriptif adalah penelitian untuk menggambarkan atau memaparkan obyek penelitian, menjelaskan segala peristiwa, perubahan dan perkembangan yang terjadi didalam obyek penelitian yang diteliti. Pembahasan akan dilakukan dengan mengumpulkan data dari instansi terkait (biro iklan Lowe), melacak dan mencari data dengan menggambarkan serta melukiskan fakta secara sistematis yaitu bagaimana strategi komunikasi yang dilakukan Lowe (terutama Strategi komunikasi dari *Account Management Departement*) dalam memenangkan *Pitching* untuk mendapatkan klien.

²⁸ Noeng, Muhajir, "*Metode Penelitian Kualitatif*", Rakesarain, Yogyakarta, 1989.

²⁹ Jalaluddin, Dahmat, Msa, "*Metode Penelitian Kualitatif*" DT Damsia Dandabaran

1.7.2. Teknik Pengumpulan Data

- *Interview atau Wawancara*

Dilakukan dengan cara mewawancarai orang-orang yang terkait dan terlibat dengan penelitian ini, yaitu orang-orang yang berada di Lowe Agency terutama yang terlibat dan mengikuti *Pitching*.

- *Observasi*

Melakukan pengamatan secara langsung ke perusahaan yang menjadi obyek penelitian yaitu perusahaan periklanan Lowe Indonesia.

- *Study Pustaka*

Upaya pengumpulan data dan teori melalui buku-buku, majalah, dan sumber informasi non manusia sebagai penunjang penelitian (dokumen, kliping, koran, dan hasil penelitian) dan juga catatan yang terdapat di Lowe Agency yang ada relevansinya dengan masalah penelitian.

1.7.3. Pengelompokan Data

- *Data Primer*

Diperoleh langsung dari lokasi penelitian yaitu melalui wawancara dan observasi dengan pihak-pihak dalam perusahaan yang menjadi obyek

■ *Data Sekunder*

Yaitu data umum mengenai deskripsi obyek penelitian yang berupa arsip-arsip yang dimiliki oleh perusahaan yang diperlukan untuk kelengkapan data dalam penelitian dan buku-buku pustaka serta majalah yang menunjang penelitian ini.

1.7.4. Analisa Data

Data yang diperoleh di analisis dengan *Pengolahan Data Kualitatif*.
Yaitu menjelaskan tentang eksistensi sebuah permasalahan dengan menggambarkan secara sistematis terhadap seluruh elemen yang mempunyai sifat kualitatif dan terkait dengan permasalahan yang ada yaitu mengacu kepada strategi komunikasi yang dilakukan *Account Management Departement* biro iklan Lowe dalam memenangkan sebuah *Pitching* untuk mendapatkan klien.

Menurut Miles dan Huberman, analisa data kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.³⁰

³⁰ Matthew Miles, B. dan Huberman, Michael A. *Analisa Data Kualitatif* Universitas