

STRATEGI KOMUNIKASI DALAM MELAKUKAN BUSINESS RECOVERY ANTARA AGENSI PUBLIC RELATIONS DENGAN STARTUP DIGITAL

Ruth Uli Sefanya¹, Yovi Bathesta²

Program Studi Ilmu Komunikasi Institut Komunikasi dan Bisnis LSPR Jakarta
Jl. K.H. Mas Mansyur No.kav.35, Karet Tengsin, Tanahabang, Jakarta Pusat, 10220
Email: ¹ruthulisefanya@gmail.com, ²yovi.b@lspr.edu

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti strategi komunikasi yang dilakukan oleh agensi *public relations*, Golin, dalam dinamika hubungan dengan klien *startup* digital, Gilkor. Penelitian menggunakan teori strategi komunikasi dan konsep hubungan klien-konsultan, dengan metode kualitatif dan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pertanyaan terstruktur kepada Associate Consultant Golin, Marketing & Business Development Gilkor, serta ilmuwan pakar di bidang hubungan masyarakat dan jurnalis. Kesimpulan penelitian, strategi komunikasi yang dilakukan Golin terhadap klien menjawab tiga tujuan komunikasi yaitu, menyamakan persepsi, menciptakan penerimaan, serta memotivasi klien untuk bertindak sesuai arahan konsultannya. Namun terdapat beberapa rekomendasi yang diajukan, yaitu konsultan untuk melakukan analisis industri dan pelatihan media sebelum melaksanakan strategi komunikasi untuk memaksimalkan hasil kegiatan.

Kata kunci: Strategi komunikasi, hubungan klien-konsultan, penanganan media

ABSTRACT

This study aims to examine the communication strategy carried out by the public relations agency, Golin, in the dynamics of relationships with digital- startup client, Gilkor. This research uses the theory of communication strategies and the concept of the client-consultant relationship, with a qualitative method and a case study approach. Data was collected through in-depth interviews with structured questions to Associate Consultant at Golin, Marketing & Business Development at Gilkor, as well as expert scientists in the field of public relations and journalism. In the conclusion of the study, Golin's communication strategy towards clients answered three communication goals, which are, securing understanding, creating acceptance, and motivating clients to act according to the direction of the consultant. However, several recommendations were put forward, specifically consultants to conduct industry analysis and media training before conducting the communication strategy to maximize the results of the activities.

Keyword: Strategic communication, client-consultant relationship, media handling

A. PENDAHULUAN

Indonesia masuk dalam 5 negara dengan perusahaan *startup* terbanyak di dunia menurut Startup Ranking (Databoks, 2019). Perusahaan *startup* adalah perusahaan yang baru didirikan serta berada dalam fase pengembangan (Soemohadiwidjojo, 2018). Semakin tingginya pertumbuhan perusahaan *startup* baik di dalam negeri maupun secara

global, menyebabkan para pemilik usaha *startup* berada pada kondisi persaingan yang ketat. Meningkatnya jumlah *startup* dan potensi terus bertumbuhnya usaha-usaha baru, menandakan dibutuhkannya usaha lebih dari setiap perusahaan *startup* untuk dapat menarik perhatian dan mempertahankan eksistensinya sambil menemukan model bisnis yang tepat.

Kebutuhan untuk mengomunikasikan dirinya dengan tepat serta membangun reputasi yang baik dihadapan publik menyebabkan fungsi-fungsi komunikasi khususnya hubungan masyarakat atau *public relations* (PR) menjadi penting. Jumlah sumber daya manusia di perusahaan *startup* yang terbatas menyebabkan jasa agensi atau konsultan PR digunakan oleh para *startup* sebagai tenaga ahli yang diharapkan dapat memberikan strategi dan solusi komunikasi yang tepat untuk meningkatkan kesadaran, citra baik, ataupun menghadapi krisis yang dialami perusahaan/organisasi rintisan tersebut.

Agensi/konsultan PR dalam melakukan fungsi-fungsi PR dan komunikasi dianggap lebih mumpuni dibandingkan dengan tenaga ahli yang hanya bekerja dalam satu perusahaan korporat (Komunikasi Pribadi, 2018). Selain itu, tenaga konsultan juga mampu membantu memperkuat dan meningkatkan staf internal klien (Skinner et al, 2010). Sehingga, alih-alih mengalokasikan dananya untuk membentuk divisi tersendiri, perusahaan *startup* lebih memilih untuk menggunakan jasa konsultan yang dianggap lebih berpengalaman (Komunikasi Pribadi, 2018)

Golin merupakan konsultan PR multinasional yang secara global berada dideretan Top 10 PR Agency (The Holmes Report, 2017). Gilkor, sebagai perusahaan *startup* digital mempercayakan Golin untuk membantu merencanakan strategi komunikasi dan serangkaian kegiatan media yang kemudian tujuannya adalah untuk meluncurkan produk serta membangun reputasi perusahaan terhadap publik. Pada kerjasama pertama yang dilakukan dalam bentuk *press conference* di sebuah pameran internet dan *startup* digital pada tahun 2018, hasilnya tidak memenuhi target kehadiran media akibat kalah bersaing dengan *startup* lainnya yang juga mengadakan kegiatan media di pameran yang sama.

Tidak tercapainya target pada kegiatan *press conference* tersebut menunjukkan adanya celah kegagalan yang tidak

diantisipasi sebelumnya. Melihat bahwa industri *startup* digital merupakan jenis usaha yang baru dan masih belum dipahami oleh banyak orang, besar kemungkinan materi ataupun referensi yang dapat dijadikan acuan dalam perencanaan komunikasi memang tidak cukup banyak untuk memenuhi kebutuhan dalam membuat rancangan komunikasi yang tepat sasaran.

Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimana strategi komunikasi konsultan PR Golin dalam dinamika hubungan klien-konsultan dengan Gilkor. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi komunikasi agensi PR dalam dinamika hubungan klien-konsultan tersebut.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Strategi Komunikasi

Strategi komunikasi adalah penggunaan kata-kata, tindakan, gambaran, atau simbol-simbol yang disengaja dan bertujuan, yang dikomunikasikan oleh agen komunikasi di ranah publik, untuk mempengaruhi perilaku dan pendapat audiens tertentu untuk membentuk sikap mereka dengan tujuan meningkatkan ketertarikan atau kebijakan, atau untuk mencapai objektif yang telah ditentukan.

Strategi komunikasi memadukan perencanaan serta manajemen komunikasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Komunikasi yang terjalin antara konsultan dan klien bertujuan untuk saling dapat memahami dan memenuhi kebutuhan satu sama lain. Melalui sudut pandang konsultan, strategi komunikasi (perencanaan dan manajemen komunikasi) sangat dibutuhkan untuk dapat mempertahankan kepercayaan dan kepuasan klien.

Strategi komunikasi menurut Farwell dan Hamre adalah: "*The use of words, actions, images, or symbols to influence the attitudes and opinions of target audiences to shape their behavior in order to advance interests or policies, or to achieve objectives*" (2012, pp. xviii-xix). Sedangkan

menurut Holtzhausen dan Zeffass tahun 2014, strategi komunikasi didefinisikan sebagai berikut: "*Strategic communication is the practice of deliberate and purposive communication that a communication agent enacts in the public sphere on behalf of communicative entity to reach set goals*" (2014, pp. 3-17).

Berikut ini beberapa komponen dalam komunikasi menurut Harold D. Laswell (dalam Suprpto, 2009, p. 9) : (1) Komunikator (*Who*): siapa yang berbicara, (2) Pesan (*says what*): informasi yang disampaikan, (3) Media (*in which channel*): melalui perantara/media tertentu, (4) Khayalak sasaran (*to whom*): audiens target yang menerima informasi, (5) Efek (*with what effect*): efek yang ditimbulkan atau timbal balik.

Anwar Arifin dalam bukunya Strategi Komunikasi: Suatu Pengantar Ringkas (1984, p. 72-78) menyatakan, untuk dapat membuat rencana dengan baik maka ada beberapa langkah yang harus diikuti dalam menyusun strategi komunikasi, yaitu: (1) Mengenal Khayalak, (2) Menyusun Pesan, (3) Menetapkan Metode

Metode penyampaian pesan atau metode komunikasi dapat dilihat dari dua aspek: (1) Menurut cara pelaksanaannya, dimana komunikasi ditinjau dari segi pelaksanaan atau cara penyampaian pesan, bukan isi pesan, terdiri dari:

Metode *Redudancy*, mempengaruhi khayalak dengan mengulang pesan. Pesan yang diulang akan menarik perhatian dan lebih mudah diingat. Komunikator juga dapat memperoleh kesempatan untuk memperbaiki kesalahan dalam pesan yang sudah disampaikan sebelumnya.

Metode *Canalizing*, metode ini dilakukan dengan terlebih dahulu mengenal khayalak sasaran dan menyampaikan pesan sesuai dengan kepribadian, sikap, dan motif khayalak.

Kemudian, (2) Menurut isi yaitu melakukan komunikasi dengan melihat isi atau bentuk pesan yang terkandung didalamnya, terdiri dari:

Metode Informatif, isi pesan bertujuan mempengaruhi khayalak dengan jalan memberikan penerangan. Penerangan berarti menyampaikan sesuatu apa adanya, sesungguhnya, berdasarkan fakta dan data yang akurat.

Metode Edukatif, pesan berisi pendapat, fakta dan pengalaman yang merupakan kebenaran dan dapat dipertanggungjawabkan. Penyampaian isi pesan disusun secara teratur dan berencana dengan tujuan mengubah perilaku khayalak.

Metode Koersif, yaitu mempengaruhi khayalak dengan jalan memaksa. Dalam hal ini khayalak dipaksa untuk menerima gagasan atau ide oleh karena itu pesan dari komunikasi ini selain berisi pendapat juga berisi ancaman.

Metode Persuasif, merupakan suatu cara untuk mempengaruhi komunikasi, dengan tidak terlalu banyak berpikir kritis, bahkan kalau dapat khayalak itu dapat terpengaruh secara tidak sadar.

Pace, Peterson, dan Burnett dalam bukunya *Techniques of Effective Communication* (1979) menyatakan bahwa tujuan komunikasi terdiri dari tiga tujuan utama, yaitu:

To secure understanding, yakni untuk saling menjaga pengertian diantara komunikator dan komunikannya, agar selama proses komunikasi berlangsung tidak ada kesalahpahaman dan kekeliruan di dalam mengartikan dan memaknai pesan atau informasi.

To establish acceptance, yakni untuk saling menerima satu sama lain di antara pihak-pihak yang terlibat. Hal ini dimaksudkan agar komunikator menerima balasan (*feedback*) dengan jelas dari komunikasi, dan komunikasi pun menerima pesan atau informasi secara jelas dari komunikator.

To motivate action, yakni untuk memberikan dorongan atau motivasi bertindak dan melakukan perintah sesuai pesan yang telah dikomunikasikan sebelumnya.

Konsultan *Public Relations*

Public relations consultant adalah penyelenggara jasa-jasa teknis dan kreatif yang berisikan seseorang atau sekelompok orang yang memiliki keahlian, dan identitas perusahaannya sah menurut hukum, yang dipekerjakan oleh organisasi lain untuk memberikan pelayanan serta menjalankan fungsi-fungsi *public relations*.

Menurut Hinrichsen (dalam Heath, 2013, p. 726), definisi *public relations consultant* atau *public relations agency* adalah "a company hired by another organization to provide certain services". Sedangkan menurut Jefkins (dalam Vusparatih, 2013, p. 287-295), *public relations consultant* adalah penyelenggara jasa-jasa teknis dan kreatif tertentu oleh seseorang atau sekelompok orang yang memiliki keahlian berdasarkan pengalaman serta latihan yang telah mereka dapatkan sebelumnya. Kemudian dalam menjalankan fungsi-fungsi itu, mereka memiliki suatu identitas perusahaan yang sah menurut hukum.

Konsultan *public relations* merupakan sebuah perusahaan yang menyediakan layanan konsultasi untuk kegiatan komunikasi perusahaan klien—komunikasi keuangan, media, urusan publik, serta lobi—yang menjadi satu paket layanan bersama-sama dengan promosi produk (Tyllström, 2013)

Dalam *Handbook of Public Relations*, Skinner, Mersham, dan Benecke (2010) menyatakan karakteristik *public relations consultant* meliputi: (1) Ukuran praktik pribadi sebagian besar ditentukan oleh jumlah klien yang terlibat, (2) Praktisi swasta biasanya mendasarkan hubungan kerja mereka dengan klien mereka pada contact report, (3) Berbagai layanan yang ditawarkan oleh konsultan bervariasi dari layanan penuh dari konsultan yang lebih besar hingga layanan spesialisasi yang cukup spesifik, seperti promosi dan media relations, (4) Biaya yang dikenakan ditentukan berdasar proyek, per jam, atau retainer, (5) Biaya insidental biasanya dikenakan sebagai biaya ekstra.

Sebagai penasihat dalam kegiatan komunikasi perusahaan dan dalam manajemen krisis, konsultan *public relations* umumnya mendapatkan informasi mengenai kebijakan serta rencana-rencana dari setingkat dewan di perusahaan klien, konsultan *public relations* juga sering bekerja bersama pembuat keputusan dan perencana dalam bisnis klien. Maka dari itu, pihak konsultan memiliki posisi yang tepat untuk membantu klien dalam pengembangan strategi perusahaan dan perencanaan bisnis jangka panjang (Lages & Simkin, 2003, p. 302)

Hubungan Klien-Konsultan

Hubungan klien-konsultan adalah interaksi antara organisasi (atau perwakilannya) dan konsultan yang dipekerjakan untuk melakukan fungsi *public relations* dimana konsultan sebagai ahli yang memiliki pengetahuan untuk menyelesaikan masalah klien.

Hubungan antaran konsultan dan kliennya menurut Hinrichsen, "the client-agency relationship is the state of interaction between an organization (or its representative) and the public relations firm it hires to represent it" (Heath, 2013, p. 124). Sedangkan menurut Nikolova & Devinney, "the client-consultant relationship is described as a client-expert interaction, implying that consultants as experts have the necessary knowledge to solve client's problems" (Kipping & Clark, 2012, p. 390).

Hubungan klien-konsultan dapat dilihat melalui beberapa aspek yang dipandang melalui sudut pandang klien (Alvesson, Karreman, Sturdy, & Handley, 2009, pp. 256-293):

Client Diversity, klien dalam suatu perusahaan/organisasi yang bekerjasama dengan konsultan dipandang sebagai klien yang majemuk. Ada yang merasa dirinya "klien" karena terkait langsung dengan hasil kerjasama yang dilakukan, adapula yang tidak merasa dirinya sebagai "klien" karena hasil kerjasama tidak berdampak langsung atau bahkan mengancam mereka

Processes of constructing "the client", merujuk kepada bagaimana pihak yang terlibat dalam "sistem" klien ditempatkan atau menempatkan dirinya dalam hubungan sesuai dengan fungsi dan pekerjaannya

The dynamics of client-consultant relations, berdasarkan poin client-diversity dan client-construction, dimana identitas dan penempatan klien telah teridentifikasi, posisi klien dalam hubungan klien-konsultan dapat berubah-ubah sepanjang berjalannya kerjasama (dinamika hubungan).

Fincham dalam jurnalnya menyatakan bahwa terdapat beberapa pendekatan dalam hubungan klien-konsultan yang diambil melalui sudut pandang klien, yaitu:

Client knowledge & consultant knowledge, pengetahuan selalu dibangun dengan mempelajari masalah klien. Pengetahuan yang dibangun oleh konsultan dari pengalaman mereka di perusahaan klien digeneralisasikan dan dikumpulkan di seluruh proses kerja proyek.

Power and dependency, konsultan menjauhkan diri dari perspektif praktisi yang dalam prosesnya akan cenderung mengecualikan klien dari pertimbangan sebagai agen yang berperan aktif. Gagasan bahwa kekuatan perusahaan konsultan untuk mempromosikan pengetahuan ahli dan menciptakan permintaan secara mandiri, berubah menjadi fokus pada interaksi antara klien dan konsultan dan bagaimana konsultan menggambarkan peran klien

Power and knowledge, konsultasi sebagai komponen dari 'industri saran' yang merupakan sumber dan pembawa ide dan perubahan, kemudian dilihat sebagai contoh dari proses difusi inovasi. Namun dalam hal ini, pengetahuan yang dimiliki oleh konsultan juga harus tetap melibatkan klien, dimana informasi klien juga dibutuhkan dalam proses solutif untuk menyelesaikan proyek.

Client (and consultant) diversity, keterlibatan klien seringkali disusun oleh hirarki manajemen; hal ini dapat terjadi dari tingkat yang lebih senior, di mana konsultan jelas 'bekerja untuk' klien, hingga

tingkat junior yang menjadi beralih ke istilah 'bekerja dengan' klien. Selanjutnya, konsultan perlu mempertimbangkan orang yang merupakan anggota dari organisasi klien tetapi yang kepentingannya jauh dari proyek atau bahkan mungkin terganggu karenanya.

Nikolova & Devinney mengemukakan model interaksi antara klien dan konsultan sebagai berikut:

The Expert Model, klien menyewa konsultan dan mentransfer informasi tentang masalah yang ada, kemudian konsultan yang mendiagnosis masalah dan memberikan rekomendasi untuk solusinya berdasarkan pada sistem klasifikasi masalah yang ada.

The Social Learning Model, klien berbagi 'centre stage' dengan konsultan, menjadi pemain aktif dalam diagnosa serta proses pemecahan masalah. Model ini menekankan pada hubungan yang seimbang antara klien dan konsultan dan keahlian "demistifikasi".

The Official Model, Klien tidak secara otomatis melihat nilai layanan konsultasi, namun konsultan perlu membujuk dan mengesankan klien tentang nilai pekerjaan mereka, proses ini bukan merupakan transfer pengetahuan tetapi manajemen kesan yang terletak sebagai dasar kegiatan konsultansi (pp. 392-299).

C. METODE

Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif karena penelitian yang dilakukan merupakan masalah yang bersifat sosial serta kompleks dan penuh makna pada suatu kasus tertentu yang ada dalam masyarakat, yang dilakukan secara mendalam untuk mempelajari latar belakang, keadaan, dan interaksi yang terjadi. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pertanyaan terstruktur terhadap informan yang masing-masing merupakan Associate Consultant Golin, Marketing & Business Development Gilkor, dan informan pakar yang merupakan ahli dalam bidang *public relations* dan jurnalisme. Peneliti juga mengumpulkan, mengelola, dan

menganalisis data berupa press release, laporan kegiatan, dan laporan evaluasi yang diterima menjadi data yang kredibel untuk mendukung proses penelitian. Keseluruhan data dianalisis dengan teknik triangulasi, yang kemudian menghasilkan simpulan dan saran dari keseluruhan hasil penelitian.

D. TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Kerjasama Pertama

Kerjasama antara Golin dan Gilkor merupakan kerjasama yang dilakukan per-proyek (*project-based*). Gilkor menghubungi Golin untuk meminta bantuan jasa terkait kegiatan komunikasi dan hubungan media yang ingin mereka lakukan. Kegiatan media pertama kali yang disepakati adalah melaksanakan *press conference* di pameran Internet Retailing Expo Indonesia 2018 pada tanggal 24 Januari 2018. Kegiatan ini dilakukan dalam rangka mengumumkan pencapaian Gilkor atas kemitraannya dengan 4 (empat) mal di Jakarta dengan menyediakan sistem ELYS (*Engagement Loyalty System*)

Kegiatan media ini ternyata tidak memenuhi KPI (*Key Performance Indicator*) yang ditentukan. *Press conference* hanya dihadiri oleh 3 media yang berasal dari sektor teknologi dan keuangan, jumlah ini kurang dari KPI yang ditentukan yaitu kehadiran 10 media. Tayangan artikel atau berita yang naik ke media hanya mencakup media *online*, yang memiliki nilai PR (*PR Value*) dan nilai iklan (*Ads Value*) terkecil dibandingkan dengan media *mainstream*.

Adapun secara keseluruhan tujuan kegiatan *press conference* tersebut dilaksanakan adalah sebagai berikut: (a) Memperkenalkan Gilkor dan sistem loyaltinya yang membantu manajemen mal untuk meningkatkan loyalitas pelanggan dan jumlah pengguna, (b) Menyoroti fungsi utama Gilkor yang datang dengan solusi keterlibatan pelanggan yang inovatif, yang membantu mal dan pengusaha ritel untuk mempertahankan pelanggan mereka, (c) Mengedukasi media tentang serangan industri *online* saat ini

Strategi Komunikasi Menjawab Tujuan Komunikasi Dalam Kerjasama Pertama

Strategi komunikasi yang diterapkan secara keseluruhan dapat menjawab tiga tujuan komunikasi menurut Pace, et al. dalam bukunya *Techniques of Effective Communication* (1979), yaitu:

To secure understanding, yakni untuk saling menjaga pengertian diantara komunikator dan komunikannya, agar selama proses komunikasi berlangsung tidak ada kesalahpahaman dan kekeliruan di dalam mengartikan dan memaknai pesan atau informasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan Gilkor dan Golin pada sesi terpisah, komunikasi antara klien dan konsultan ini didasari dengan saling pengertian yang bertujuan untuk menyamakan pemikiran dan makna diantara keduanya. Pihak klien memberikan pengertian kepada agensi yang ia tunjuk mengenai tujuan dan target yang harus dicapai melalui kerjasama ini. Golin kemudian bertugas untuk memberikan pengertian kepada Gilkor, sebagai sebuah perusahaan *startup* digita—yang tidak memiliki banyak pengetahuan mengenai langkah kerja *public relations*—mengenai setiap rencana kegiatan komunikasi yang diajukan.

Dalam menjawab tujuan komunikasi *to secure understanding* digunakan model interaksi *The Expert Model*, dimana klien menyewa konsultan dan mentransfer informasi tentang masalah yang ada, kemudian konsultan yang mendiagnosis masalah dan memberikan rekomendasi untuk solusinya berdasarkan pada sistem klasifikasi masalah yang ada. Konsultan bertindak sebagai pakar berpengalaman yang memecahkan masalah organisasi melalui aplikasi dan perumusan ulang pengetahuan yang ada terhadap masalah yang diketahui (Nikolova & Devinney, 2012, p.392). Golin dalam proses kerjasamanya menggunakan metode komunikasi informatif. Metode informatif yaitu metode pengolahan isi pesan dimana pesan yang disampaikan bersifat memberi penjelasan

atau pengertian berdasarkan fakta dan data yang akurat sehingga dapat mempengaruhi dengan cara membuka wawasan lawan bicara (Arifin, 1984).

Tujuan komunikasi kedua yang tercapai yaitu, *to establish acceptance*, yakni untuk saling menerima satu sama lain di antara pihak-pihak yang terlibat. Hal ini dimaksudkan agar komunikator menerima balasan (*feedback*) dengan jelas dari komunikan, dan komunikan pun menerima pesan atau informasi secara jelas dari komunikator.

Sebagai pihak konsultan, Golin mendengarkan kebutuhan klien, kemudian memberikan anjuran komunikasi untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Gilkor sebagai klien juga menyampaikan keinginan dan tujuan mereka, sehingga dapat membantu Golin untuk menentukan langkah-langkah komunikasi yang tepat untuk menangani kebutuhan tersebut.

Pengenalan konsultan terhadap industri yang dijalani oleh klien sangat penting untuk membangun kepercayaan yang mendasari penerimaan pesan pada pihak klien. Penerimaan pesan menggerakkan klien untuk mengutarakan kebutuhan mereka dengan terbuka dan mencoba memahami saran yang disampaikan konsultan. Dalam mencapai tujuan penerimaan pesan ini, selain metode informatif, maka digunakan pula metode edukatif untuk membangun penerimaan pesan di antara keduanya.

Metode edukatif merupakan metode komunikasi yang memberikan pesan berupa pendapat, opini, atau pengalaman sesuai dengan data dan fakta yang akurat (Arifin, 1984). Metode komunikasi yang digunakan Golin ini ternyata diakui oleh Gilkor membantu mereka dalam menemukan solusi untuk kebutuhan komunikasinya. Sebagai sebuah perusahaan *startup* yang sedang berkembang, anjuran dan edukasi yang diberikan Golin dirasa cukup membantu Gilkor yang terbatas dalam segi pengalaman dan sumber daya manusia. Diskusi bersama menjadi salah satu kegiatan yang dilakukan untuk mencapai keputusan akhir yang memuaskan klien. Sebagai

pihak yang dianggap ahli, konsultan dapat mengkomunikasikan kendala yang dihadapi, konsekuensi atas setiap keputusan yang dipilih, serta solusi alternatif yang dapat dilakukan untuk mengatasi kendala secara realistis berdasarkan data, fakta, serta pengalaman terdahulu. Cara ini dirasa cukup efektif oleh kedua belah pihak dalam menghadapi dinamika yang terjadi dalam hubungan diantaranya.

Penerapan model interaksi *Social Learning Model* dilakukan untuk mencapai tujuan penerimaan pesan, dimana klien bersama-sama berbagi '*centre stage*' dengan konsultan, menjadi pemain aktif dalam diagnosa serta proses pemecahan masalah. Pendekatan konsultan melalui model ini harus dilakukan dengan terlebih dahulu mempelajari latar belakang klien. Model ini menekankan pada hubungan yang seimbang antara klien dan konsultan dan keahlian "demistifikasi" (Nikolova & Devinney, 2012, p.392).

Tujuan ketiga yaitu *to motivate action*, yakni untuk memberikan dorongan atau motivasi bertindak dan melakukan perintah sesuai pesan yang telah dikomunikasikan sebelumnya. Menurut perwakilan Golin, untuk meyakinkan klien melakukan rencana yang sudah dibuat pertama-tama konsultan harus memperhatikan karakteristik klien dan beradaptasi dengan cara berkomunikasi. Kemudian konsultan membangun hubungan dan relasi yang baik dengan klien, seperti mengucapkan selamat ulang tahun, bersosialisasi dengan kehidupan klien, dan berteman dengan klien tersebut.

Dalam mencapai tujuan untuk memotivasi tindakan klien, konsultan menggunakan model interaksi *the official model*, yaitu konsultan membujuk dan mengesankan klien tentang nilai pekerjaan mereka, proses ini merupakan proses manajemen kesan yang menjadi dasar kegiatan konsultasi (Nikolova & Devinney, 2012). Metode komunikasi persuasif menjadi bagian dalam penerapan model komunikasi ini, dimana konsultan berusaha mempengaruhi komunikan dengan tidak terlalu banyak berpikir kritis, sehingga klien

dapat terpengaruh untuk melakukan usulan kegiatan yang disampaikan konsultan.

E. SIMPULAN

Pada penelitian ini ditemukan bahwa strategi komunikasi yang dilakukan oleh Golin terhadap klien-nya Gilkor mampu menjawab tiga tujuan komunikasi menurut Pace, et al. dalam bukunya *Techniques of Effective Communication* (1979), yaitu mampu menimbulkan pemahaman, mampu menciptakan penerimaan, dan mampu memotivasi aksi dari klien terhadap anjuran konsultan.

Dalam mencapai tujuan tersebut, berikut ini adalah model dan metode komunikasi yang digunakan oleh Golin sesuai dengan model interaksi konsultan-klien menurut Nikola dan Devinney pada tahun 2009 dan metode komunikasi menurut Anwar Arifin pada tahun 1984:

1. *To secure understanding*
 - Model Interaksi: *The Expert Model*
 - Metode Komunikasi: Informatif
2. *To establish acceptance*
 - Model Interaksi: *The Social Learning Model*
 - Metode Komunikasi: Informatif dan Edukatif
3. *To motivate action*
 - Model Interaksi: *The Official Model*
 - Metode Komunikasi: Persuasif

F. REKOMENDASI

Analisis Industri yang Matang dan Prediksi Terhadap Potensi Kendala

Solusi dari suatu kendala baiknya bukan untuk mengganti tujuan yang sudah ditargetkan sejak awal, namun menetapkan "jalan alternatif" untuk tetap mencapai tujuan tersebut. Perencanaan yang matang serta mempersiapkan rencana-rencana cadangan menjadi penting untuk meminimalisir terjadinya masalah akibat perubahan yang muncul tiba-tiba. Maka dari itu, diperlukan tahapan awal berupa analisis SWOT (*Strength, Weakness, Obstacle,*

Threats) yang mendalam untuk menganalisis industri yang digeluti klien kemudian situasi yang dihadapinya sebelum membuat perencanaan kegiatan yang tepat sasaran.

Anggota tim konsultan harus memiliki kemampuan berpikir kritis secara cepat dan juga dapat memproyeksikan efek jangka panjang dari setiap keputusan untuk menemukan jawaban atas setiap kendala potensial. Pengalaman konsultan dalam menangani kasus-kasus sebelumnya juga dapat digunakan sebagai acuan dalam penanganan masalah. Sehingga perubahan ataupun masalah yang terjadi dalam proses kerjasama seharusnya bukanlah suatu halangan, namun menjadi kesempatan untuk membuktikan kinerja hebat sebuah konsultan.

Media Education dan Media Training

Dalam meningkatkan potensi keberhasilan *press conference*, Golin perlu meningkatkan kinerjanya dengan memberikan edukasi dan pelatihan sebelum dilaksanakannya kegiatan tersebut. Edukasi perlu dilakukan dalam rangka memberi informasi dan edukasi yang tepat pada klien, terutama klien yang merupakan perusahaan rintisan, untuk mengetahui karakter media yang sesuai dengan industri dan target kebutuhan mereka.

Kemudian pelatihan media dibutuhkan oleh para media untuk mendalami industri digital dan teknologi yang digeluti perusahaan klien serta produk digital yang akan disorot. Kedua kegiatan ini secara efektif dilaksanakan semestinya sebelum diadakan kegiatan *press conference*.

Dalam meningkatkan potensi keberhasilan Golin untuk mencapai target media dan publikasi pada kegiatan *press conference*, maka penting untuk melakukan metode komunikasi *redundancy* atau pengulangan sebagai metode komunikasi selama mengedukasi klien mengenai cara kerja *public relations* dan karakteristik media. Metode ini juga diterapkan secara paralel kepada media sebagai bentuk edukasi mengenai industri klien yang terbelang baru. Konsultan juga perlu memberikan

edukasi dan membentuk kebiasaan yang tepat bagi bagian komunikasi perusahaan klien untuk dapat melakukan fungsi PR-nya dengan mandiri, sehingga edukasi dan pelatihan yang diberikan dapat terus berjalan dan dilakukan untuk setiap aktivitas komunikasi klien. Kemandirian klien untuk dapat melakukan kegiatan komunikasinya menjadi indikator keberhasilan kerjasama konsultan dan klien menurut narasumber pakar.

Selain itu, metode pengulangan dan edukatif berperan penting untuk menyamakan persepsi dan memaksimalkan

efektivitas penyebaran pesan kepada tiap pihak terkait, yaitu, konsultan, klien, dan media yang disasar. Dalam tahap ini, penerapan model interaksi *The Official Model* menjadi penting, dimana dalam pendekatan ini, konsultan dilihat sebagai "manajer" kesan, proses interaksi antara klien dan konsultan sebagai bentuk interaksi simbolik. Konsultan meninggalkan kesan kepada klien sesuai dengan kemampuannya untuk menyelesaikan masalah (Nikolova & Devinney, 2012, p.392).

REFERENSI

- Alvesson, M., Karreman, D., Sturdy, A., & Handley, K. (2009). Unpacking the client(s): Constructions, positions, and client-consultant dynamics. *Scandinavian Journal of Management*, 253-263. Diperoleh dari <http://moscow.sci-hub.tw/1702/58d7240e8d53e1bf5ba9e211f6be850d/alvesson2009.pdf>
- Arifin, A. (1984). *Strategi Komunikasi: Suatu Pengantar Ringkas*. Bandung: Armico.
- Databoks. (2019, Maret 21). *Home: Indonesia Memiliki 2000 Startup*. Diperoleh dari Databoks Website: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/03/22/indonesia-memiliki-2000-startup>
- Farwell, J. P., & Hamre, J. J. (2012). *Persuasion And Power: The Art of Strategic Communication*. Washington: Georgetown University Press.
- Fincham, R. (2012). The Client in The Client-Consultant Relationship. *The Oxford Handbooks of Management Consulting*. Diperoleh dari <http://twin.sci-hub.tw/6927/949184a7560c472f3b992f769467151d/fincham2012.pdf?download=true>
- Heath, R. L. (2013). *Encyclopedia of Public relations*. USA: SAGE Publications, Inc. Diperoleh dari <http://dl4.libgen.io/get.php?md5=C2434F007B221F7FB8E3538D9928599C&key=O3A41XA5VS2ICLW>
- Holtzhausen, D., & Zerfass, A. (2014). Strategic Communication: Opportunities and Challenges of The Research Area. *The Routledge Handbook of Strategic Communication*, 3-17. Diperoleh dari <http://dl4.libgen.io/get.php?md5=64FEF8DBDB4EC8E6E4F6171A27358B35&key=EQ1N0UKJV6PCD293>
- Kipping, M., & Clark, T. (2012). *The Oxford Handbook of Management Consulting*. Great Britain: SPI Publisher Services.
- Lages, C., & Simkin, L. (2003). The dynamics of public relations. *European Journal of Marketing*, 298-328.
- Pace, R. W., Peterson, B. D., & Burnett, M. D. (1979). *Techniques for Effective Communication*. Addison-Wesley.
- Skinner, C., Mersham, G., & Benecke, R. (2010). *Handbook of Public relations*. Southern Africa: Oxford University Press.
- Soemohadiwidjojo, A. T. (2018). *SOP & KPI Untuk UMKM & Start Up*. Jakarta: Raih Asa Sukses

(Penebar Swadaya Grup).

Suprpto, T. (2009). Pengantar Teori & Manajemen Komunikasi. Yogyakarta: Media Pressindo.

The Holmes Report. (2017, April 24). The Holmes Report. Diperoleh 11 November 2018 dari TOP 10 GLOBAL PR AGENCY RANKING 2017: <https://www.holmesreport.com/ranking-and-data/global-pr-agency-rankings/2017-pr-agency-rankings/top-10>

Tyllström, A. (2013). *Legitimacy for sale: Constructing a market for PR consultancy* (Doctoral dissertation, Företagsekonomiska institutionen).

Vusparatih, D. S. (2013). Biro Konsultan PR dan Kompetensi Praktisi PR Di Era Industrialisasi Komunikasi dan Pencitraan. *Humaniora*, 287-295