

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Kajian Pustaka

1. Komunikasi Bisnis

Perusahaan sebagai organisasi bisnis juga melakukan komunikasi. Komunikasi yang terjadi dalam perusahaan disebut komunikasi bisnis. Jika dibandingkan dengan komunikasi individu, komunikasi bisnis lebih rumit dan kompleks. Komunikasi yang terjadi dalam bisnis bisa berupa komunikasi *internal* maupun *eksternal*, bersifat *formal* maupun *non-formal*, dalam bentuk *verbal* maupun *non-verbal*.¹

Dalam organisasi bisnis, komunikasi pada umumnya bersifat resmi. Oleh karena itu, komunikasi bisnis ditekankan pada komunikasi *verbal*, yaitu berbicara, mendengarkan, menulis, dan membaca. Persentase waktu yang dihabiskan oleh pelaku bisnis dalam berbagai bentuk komunikasi *verbal* dapat di persentase dalam mengirim dan menerima pesan, antara lain :²

Sebanyak 45% adalah mendengarkan

Sebanyak 16% adalah membaca

Sebanyak 30% adalah mendengarkan

Sebanyak 9% adalah menulis

¹ Sutrisna Dewi, *Komunikasi bisnis*, (Jogjakarta : Penerbit Andi, 2007), hlm 25.

² Boove dan Thill, *Komunikasi Bisnis Edisi keenam*, Edisi Indonesia, (Jakarta : PT Indeks Kelompok Gramedia, 2003), hlm 6.

Dalam bisnis komunikasi dilakukan oleh tenaga penjual, teknisi, operator telepon, atau dengan surat-surat resmi. Keterampilan pimpinan dan pegawai untuk berkomunikasi dalam berbagai bentuk kan menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan bisnis. Komunikasi yang buruk dalam perusahaan bisa merusak hubungan perusahaan dengan beberapa pihak, baik internal maupun eksternal. Rusaknya hubungan dengan berbagai pihak akan merugikan perusahaan. Misalnya, para pegawai sering melakukan kesalahan, pemasok tidak bersedia memberikan keringanan biaya, pelanggan enggan melakukan pembelian ulang, kreditur tidak bersedia menambah plafon kredit, dan lain sebagainya. Sebaliknya, komunikasi yang efektif akan meningkatkan hubungan baik dengan berbagai pihak yang pada akhirnya akan mendatangkan laba bagi perusahaan. Misalnya, peningkatan hubungan baik dengan pelanggan akan memberikan kemungkinan yang lebih besar bagi pelanggan untuk melakukan apa yang diinginkan dan disarankan oleh perusahaan. Semakin banyak pelanggan yang loyal, semakin tinggi laba yang dapat dicapai oleh perusahaan.

Komunikasi bisnis, baik secara lisan maupun tertulis memiliki karakteristik sebagai berikut :

- a. Pesan disusun untuk para audiens yang membutuhkan informasi. Oleh karena itu, pemahaman terhadap *audiens* sangatlah penting.
- b. Pesan bisnis disusun dengan mempertimbangkan waktu dan biaya. Pesan bisnis disampaikan berdasarkan tingkat

kepentingannya. Informasi yang sangat penting biasanya memerlukan waktu yang singkat dan biaya yang mahal. Demikian sebaliknya, pesan yang kurang penting disampaikan dalam waktu yang lebih lama dan biaya yang relatif lebih murah.

- c. Pesan bisnis disusun untuk lebih dari satu tujuan.
- d. Walaupun terjadi hal-hal yang mengecewakan, pesan bisnis tetap disusun dengan baik untuk menjaga hubungan kerja sama dengan semua pihak, terutama para pelanggan.
- e. Pesan bisnis memperhatikan nada dan pengaruhnya terhadap *audiens*. Pilihan kata dan nada dalam pesan bisnis diperhatikan sedemikian rupa untuk menghindari adanya pengaruh negatif terhadap *audiens* yang pada akhirnya merugikan perusahaan.

Dalam kehidupan bisnis dalam era globalisasi dan perdagangan bebas saat ini, informasi mengalir dari dalam dan ke luar perusahaan melampaui batas-batas wilayah berbagai negara dan budaya. Perusahaan nasional (*national company*) telah berkembang menjadi perusahaan multinasional (*multinational company*). Perusahaan keluarga (*private company*) telah berkembang menjadi perusahaan publik (*public company*). Perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat juga memaksa perusahaan untuk selalu bersikap *adaptif* dan *responsif*. Perusahaan tidak dapat memilih untuk tidak menggunakan teknologi tinggi. Perusahaan dituntut untuk mampu menyediakan dan mengkomunikasikan informasi yang relevan, tepat waktu, dan akurat yang diperlukan oleh berbagai pihak dalam

mengambil keputusan. Oleh karena itu, sangatlah penting bagi pimpinan dan pegawai perusahaan untuk selalu meningkatkan keterampilannya dalam berkomunikasi.³

2. Stakeholders

Pemangku kepentingan, disebut pemangku kepentingan karena dapat diartikan sebagai segenap pihak yang terkait dengan isu dan permasalahan yang sedang diangkat. Istilah *stakeholders* sudah sering diangkat dan sudah sangat fenomenal. Kata ini sering digunakan banyak pihak dalam hal hubungannya dengan berbagai ilmu dan konteks, misalna manajemen bisnis, ilmu komunikasi, pengelolaan sumber daya alam, sosiologi, dan lain-lain. Lembaga-lembaga publik telah menggunakan istilah *stakeholders* ini secara luas ke dalam proses-proses pengambilan dan *implementasi* keputusan. Secara sederhana, *stakeholders* sering dinyatakan sebagai para pihak, lintas pelaku, atau pihak-pihak yang terkait dengan suatu isu atau rencana.⁴

Dalam buku *Cultivating Peace: Conflict and Collaboration in Natural Resources Management*, Ramirez mengidentifikasi berbagai pendapat mengenai *stakeholders* ini. Beberapa defenisi yang penting dikemukakan seperti Freeman (1984) yang mendefenisikan *stakeholders* sebagai kelompok atau individu yang dapat memengaruhi dan atau dipengaruhi oleh suatu pencapaian tujuan tertentu. Sedangkan Biset (1998) secara singkat mendefenisikan *stakeholders* merupakan orang dengan

³Dewi, *Komunikasi bisnis*,...,hlm 27.

⁴Diolah dari http://id.wikipedia.org/wiki/Pemangku_kepentingan, diakses pada tanggal 02 Juli 2015 pada pukul 09:12 WIB.

suatu kepentingan atau perhatian pada permasalahan. *Stakeholders* ini sering diidentifikasi dengan suatu dasar tertentu sebagaimana dikemukakan Freeman, yaitu dari segi kekuatan dan kepentingan relatif *stakeholders* terhadap isu, Grimble and Wellard, dari segi posisi penting dan pengaruh yang dimiliki mereka.

Pandangan-pandangan di atas menunjukkan bahwa pengenalan *stakeholders* tidak sekedar menjawab pertanyaan siapa *stakeholders* suatu isu tapi juga sifat hubungan *stakeholders* dengan isu, sikap, pandangan, dan pengaruh *stakeholders* itu. Aspek-aspek ini sangat penting dianalisis untuk mengenal *stakeholders*.

Kategori *stakeholders*

Berdasarkan kekuatan, posisi penting, dan pengaruh *stakeholders* terhadap suatu isu *stakeholders* dapat dikategorikan kedalam beberapa kelompok ODA (1995) mengelompokkan *stakeholders* kedalam yaitu *stakeholders primer*, *sekunder* dan *stakeholders kunci*. Sebagai gambaran pengelompokan tersebut pada berbagai kebijakan, program, dan proyek pemerintah (publik) dapat kemukakan kelompok *stakeholders* seperti berikut⁵ :

1. *Stakeholders* utama (*primer*)

Stakeholders utama merupakan *stakeholders* yang memiliki kaitan kepentingan secara langsung dengan suatu kebijakan, program, dan proyek. Mereka harus ditempatkan sebagai penentu utama dalam proses pengambilan keputusan.

⁵ Rachmat Kriyanto, *Teori Public Relations Prespektif Barat & Lokal*, (Jakarta: Kencana, 2014), hlm 277.

Masyarakat dan tokoh masyarakat: Masyarakat yang terkait dengan proyek, yakni masyarakat yang diidentifikasi akan memperoleh manfaat dan yang akan terkena dampak (kehilangan tanah dan kemungkinan kehilangan mata pencaharian) dari proyek ini. Tokoh masyarakat: Anggota masyarakat yang oleh masyarakat ditokohkan di wilayah itu sekaligus dianggap dapat mewakili aspirasi masyarakat

Pihak manajer publik: lembaga/badan publik yang bertanggung jawab dalam pengambilan dan implementasi suatu keputusan.

2. *Stakeholders* pendukung (*sekunder*)

Stakeholders pendukung (*sekunder*) adalah *stakeholders* yang tidak memiliki kaitan kepentingan secara langsung terhadap suatu kebijakan, program, dan proyek, tetapi memiliki kepedulian (*concern*) dan keprihatinan sehingga mereka turut bersuara dan berpengaruh terhadap sikap masyarakat dan keputusan legal pemerintah :

Lembaga (aparatur) pemerintah dalam suatu wilayah tetapi tidak memiliki tanggung jawab langsung.

Lembaga pemerintah yang terkait dengan isu tetapi tidak memiliki kewenangan secara langsung dalam pengambilan keputusan.

Lembaga swadaya Masyarakat (LSM) setempat: LSM yang bergerak di bidang yang bersesuaian dengan rencana, manfaat, dampak yang muncul yang memiliki “*concern*” (termasuk organisasi massa yang terkait).

Perguruan Tinggi: Kelompok akademisi ini memiliki pengaruh penting dalam pengambilan keputusan pemerintah.

Pengusaha (pemilik badan usaha) yang terkait.

3. *Stakeholders* Kunci

Stakeholders kunci merupakan *stakeholders* yang memiliki kewenangan secara legal dalam hal pengambilan keputusan.

Stakeholders kunci yang dimaksud adalah unsur *eksekutif* sesuai levelnya, *legislatif*, dan instansi. Misalnya, *stakeholders* kunci untuk suatu keputusan untuk suatu proyek level daerah kabupaten.

Pemerintah Kabupaten

DPR Kabupaten

Dinas yang membawahi langsung proyek yang bersangkutan.⁶

Pemangku kepentingan dapat dikelompokkan menjadi beberapa kelompok berdasarkan atas jenis dan sejauh mana kepentingan kelompok tersebut terhadap perusahaan. Hal ini penting dilakukan untuk membantu

⁶ Diolah dari http://id.wikipedia.org/wiki/Pemangku_kepentingan, diakses pada tanggal 02 Juli 2015 pada pukul 09:12 WIB.

analisis perusahaan mengenai tindakan serta perhatian apa yang dibutuhkan oleh masing-masing *stakeholders*.

Freeman mengidentifikasi perubahan yang dapat terjadi pada lingkungan perusahaan kedalam dua kategori, yakni internal dan eksternal. Bagian dari lingkungan internal adalah:⁷

1. Pemilik perusahaan
2. Konsumen
3. Karyawan
4. Pemasok

Sedangkan yang termasuk bagian dari lingkungan eksternal terdiri

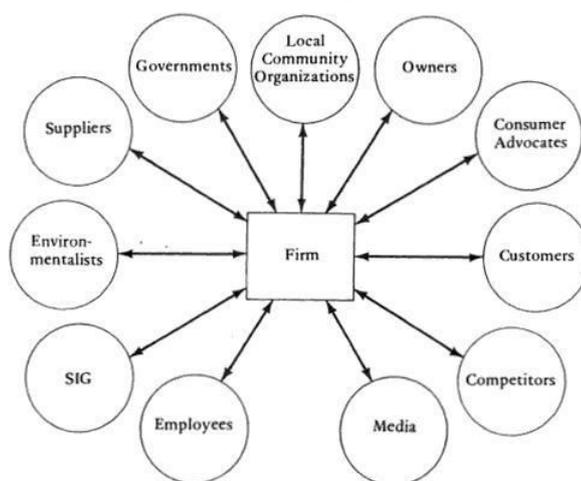
atas:

1. Pemerintah
2. Kompetitor
3. Advokasi konsumen
4. Pemerhati lingkungan
5. *Special Interest Group* (SIG)
6. Media

⁷ *Ibid*

Freeman kemudian menyajikan model hubungan dari kategori *stakeholders* dalam bentuk gambar sebagai berikut.

Kategori Stakeholder



Gambar 2.1

Sumber: Freeman, 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*⁸

Berdasarkan pengelompokan yang dikembangkan oleh Lawrence dan Weber, mengategorikan *stakeholders* menjadi dua kelompok, yaitu:

1. Pemangku kepentingan pasar

Pemangku kepentingan pasar adalah pihak-pihak yang terlibat dalam transaksi ekonomik dengan perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan tujuan utama perusahaan untuk menyediakan barang dan jasa bagi masyarakat. Pemangku kepentingan pasar seringkali juga disebut pemangku kepentingan primer (*primary stakeholder*). Kelompok-

⁸ *Ibid*

kelompok pemangku kepentingan yang ditetapkan sebagai pemangku kepentingan pasar meliputi pemegang saham, kreditur, pemasok, pelanggan, karyawan, dan distributor/pedagang besar/pengecer.

2. Pemangku kepentingan *non*-pasar

Adalah orang-orang atau kelompok-kelompok yang walaupun tidak terlibat dalam pertukaran ekonomik langsung dengan perusahaan, dipengaruhi oleh atau dapat memengaruhi tindakan perusahaan. Pemangku kepentingan *non*-pasar seringkali juga disebut pemangku kepentingan sekunder (*secondary stakeholders*). Kelompok-kelompok pemangku kepentingan yang dikategorikan sebagai pemangku kepentingan *non*-pasar, meliputi komunitas, berbagai level pemerintahan, kelompok-kelompok aktivis, organisasi *non*-pemerintah, media, kelompok pendukung bisnis, dan masyarakat umum.

Beberapa individu atau kelompok dapat memainkan multi peran sebagai pemangku kepentingan. Para ahli menyebut fenomena ini sebagai *role sets*. Misalnya, seorang dapat bekerja pada suatu perusahaan, dan sekaligus juga tinggal dalam komunitas di sekitar perusahaan, memiliki saham perusahaan dalam akun pensiunnya, dan bahkan membeli produk yang dihasilkan perusahaan tersebut dari waktu ke waktu. Individu ini mempunyai beberapa peran pemangku kepentingan perusahaan.

Perusahaan juga harus melakukan analisis *stakeholders* sehingga mampu mengetahui kebijakan dan tindakan apa yang akan ditempuh oleh perusahaan. Analisis pemangku kepentingan mencakup, yaitu:⁹

⁹ *Ibid*

1. Identifikasi pemangku kepentingan yang relevan.
2. Kepentingan pemangku kepentingan.
3. Kekuatan pemangku kepentingan.
4. Koalisi pemangku kepentingan.

3. MEA (Masyarakat Ekonomi Asean)

Untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi, kemajuan social serta pengembangan kebudayaan adalah salah satu alasan negara-negara di kawasan Asia Tenggara membentuk Asean. Sebagai perwujudannya, maka dibentuklah *Asean Economic Community* atau Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) 2015 guna mengembangkan kerjasama regional Asean dibidang Ekonomi yang merupakan *realisasi* dari *integrasi* ekonomi yang termuat dalam visi Asean 2020.

Lebih dari satu dekade lalu, para pemimpin ASEAN sepakat membentuk sebuah pasar tunggal di kawasan Asia Tenggara pada akhir 2015 ini. Ini dilakukan untuk meningkatkan daya saing Asean terhadap China dan India untuk menarik *investor* asing. Penanaman modal asing sangat dibutuhkan untuk meningkatkan lapangan pekerjaan dan meningkatkan kesejahteraan. Pembentukan pasar tunggal yang diistilahkan dengan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) ini nantinya memungkinkan satu negara menjual barang dan jasa dengan mudah ke negara-negara lain seluruh Asia Tenggara sehingga kompetisi jadi semakin kuat. Ini akan mempengaruhi banyak orang terutama pada pekerja yang berkecimpung pada sektor keahlian khusus. Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) tidak

hanya membuka arus perdagangan barang atau jasa, tetapi juga pasar tenaga kerja profesional, seperti dokter, pengacara, akuntan, dan lain sebagainya. Dengan mempertimbangkan pentingnya perdagangan eksternal bagi Asean dan kebutuhan Masyarakat Asean secara keseluruhan untuk tetap berpandangan terbuka, MEA memiliki karakteristik utama sebagai berikut: pasar tunggal dan basis produksi, kawasan ekonomi yang berdaya saing tinggi, kawasan pengembangan ekonomi yang merata dan kawasan yang secara penuh terintegrasi ke dalam perekonomian global.¹⁰

Staf khusus Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Dita Indah Sari, menjelaskan bahwa MEA mensyaratkan adanya penghapusan aturan-aturan yang sebelumnya menghalangi perekrutan tenaga kerja asing. “pembatasan terutama dalam sektor tenaga kerja profesional, didorong untuk dihapuskan,” katanya. “ Sehingga pada intinya, MEA akan lebih membuka peluang tenaga kerja asing untuk mengisi berbagai jabatan serta profesi di Indonesia yang tertutup atau minim tenaga kerja asingnya.”

Untuk membantu tercapainya integrasi ekonomi Asean melalui MEA, maka dibuatlah MEA *Blueprint*. MEA *Blueprint* memuat empat pilar utama yaitu:¹¹

1. Asean sebagai pasar tunggal dan berbasis produksi tunggal yang didukung dengan elemen aliran bebas barang, jasa, investasi, tenaga kerja terdidik dan aliran modal yang lebih bebas.

¹⁰Kementerian Perdagangan 2011, *Informasi Umum; Masyarakat Ekonomi ASEAN 2015*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Kerja Sama Perdagangan Internasional, 2011), hlm 12.

¹¹Sjamsul Arifin, *Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) 2015* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2008), hlm.16.

2. Asean sebagai kawasan dengan daya saing ekonomi tinggi, dengan elemen peraturan kompetisi, perlindungan konsumen, hak atas kekayaan intelektual, pengembangan infrastruktur, perpajakan, dan *e-commerce*.
3. Asean sebagai kawasan dengan pengembangan ekonomi yang merata dengan elemen pengembangan usaha kecil dan menengah, dan prakarsa integrasi Asean untuk negara-negara Kamboja, Myanmar, Laos, dan Vietnam.
4. Asean sebagai kawasan yang terintegrasi secara penuh dengan perekonomian global dengan elemen pendekatan yang koheren dalam hubungan ekonomi di luar kawasan, dan meningkatkan peran serta dalam jejaring produksi global.

Keempat pilar MEA tersebut saling berkaitan dan mendukung satu sama lain. usaha kecil dan menengah menjadi bagian dari elemen salah satu pilar MEA, sehingga tentunya banyak peluang dan tantangan yang akan dihadapi Indonesia pada sektor ini. Penguatan posisi usaha skala menengah, kecil, dan usaha pada umumnya menjadi salah satu langkah strategis yang harus dilakukan Indonesia dalam menghadapi tantangan MEA 2015.¹²

Sejumlah pimpinan asosiasi profesi mengaku cukup optimistis bahwa tenaga kerja ahli Indonesia cukup mampu bersaing. Ketua Persatuan Advokat Indonesia, Otto Hasibuan, misalnya mengatakan bahwa tren penggunaan pengacara asing di Indonesia malah semakin

¹² Diolah dari www.ditjenkpi.depdag.go.id, Departemen Perdagangan Republik Indonesia, *Menuju ASEAN Economic Community 2015*, 2009, diakses pada tanggal 29 Maret 2015, pukul 09.30 hlm. 83.

menurun. “Pengacara-pengacara kita terutama yang muda-muda cukup unggul. Selama ini kan kendala kita cuman bahasa. Tetapi sekarang banyak anggota-anggota kita yang sekolah diluar negeri,” katanya.

Di sektor akuntansi, Ketua Institut Akuntan Publik Indonesia, Tarko Sunaryo, mengakui ada kekhawatiran karena banyak pekerja muda yang belum menyadari adanya kompetisi yang semakin ketat. “Selain kemampuan Bahasa Inggris yang kurang, kesiapan mereka juga sangat tergantung mental. Banyak yang belum siap kalau mereka harus bersaing dengan akuntan luar negeri.”

Staf Khusus Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Dita Indah Sari, menyatakan tidak ingin “kecolongan” dan mengaku telah menyiapkan strategi dalam menghadapi pasar bebas tenaga kerja. “Oke jabatan dibuka, sektor diperluas, tetapi syarat diperketat. Jadi buka tidak asal buka, bebas tidak asal bebas,” katanya. “Kita tidak mau tenaga kerja lokal yang sebenarnya berkualitas dan mampu, tetapi karena ada tenaga kerja asing jadi tergeser,” imbuhnya. Sejumlah syarat ditentukan antara lain kewajiban berbahasa Indonesia dan sertifikasi lembaga profesi terkait di dalam negeri.

Riset terbaru dari organisasi Perburuhan Dunia atau dengan singkatan ILO menyebutkan pembukaan pasar tenaga kerja mendatangkan manfaat besar. Selain dapat menciptakan jutaan lapangan kerja baru, skema ini juga dapat meningkatkan kesejahteraan 600 juta orang yang hidup di Asia Tenggara. Pada 2015 ini, ILO merinci bahwa permintaan tenaga kerja profesional akan naik 41% atau sekita 14 juta jiwa. Sementara permintaan akan tenaga kerja kelas menengah akan naik 22% atau 38 juta jiwa,

sementara tenaga kerja level rendah meningkat 24% atau 12 juta jiwa. Namun laporan ini memprediksi bahwa banyak perusahaan yang akan menemukan pegawainya kurang terampil atau bahkan salah penempatan kerja karena kurangnya pelatihan dan pendidikan profesi.¹³

Dengan mempertimbangkan pentingnya perdagangan *eksternal* bagi Asean dan kebutuhan Masyarakat Asean secara keseluruhan untuk tetap berpandangan terbuka, MEA memiliki karakteristik utama sebagai berikut:¹⁴

a. Pasar Tunggal dan Basis Produksi

Pasar tunggal dan basis produksi Asean terdiri dari atas lima elemen inti: arus barang yang bebas, arus jasa yang bebas, arus investasi yang bebas, arus modal yang lebih bebas dan arus tenaga kerja terampil yang bebas. Sebuah pasar tunggal untuk barang dan jasa akan memfasilitasi pengembangan jaringan produksi di wilayah Asean dan meningkatkan kapasitas Asean sebagai pusat produksi global dan sebagai bagian dari rantai pasokan dunia. Tarif akan dihapuskan dan hambatan *non-tarif* secara bertahap juga akan dihapus.

b. Kawasan Ekonomi yang Berdaya Saing Tinggi

Perwujudan kawasan ekonomi yang stabil, makmur, dan berdaya saing tinggi merupakan tujuan dari integrasi ekonomi ASEAN.

¹³ Diolah dari

http://www.bbc.com/indonesia/berita_indonesia/2014/08/140826_pasar_tenaga_kerja_ae
c, diakses pada tanggal 03 Mei 2015, pada pukul 20.30 WIB.

¹⁴ Kementerian Perdagangan RI, *Informasi Umum; Masyarakat Ekonomi ASEAN 2015* (Jakarta: Direktorat Jenderal Kerja Sama Perdagangan Internasional, 2011), hlm. 7-9.

Terdapat enam elemen inti bagi kawasan ekonomi yang berdaya saing ini, yaitu: kebijakan persaingan, perlindungan konsumen, Hak Kekayaan Intelektual (HKI), pembangunan infrastruktur, perpajakan, *e-commerce*.

c. Kawasan pengembangan ekonomi yang merata

Pembangunan Ekonomi yang Merata Di bawah karakteristik ini terdapat dua elemen utama: Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dan Inisiatif untuk Integrasi ASEAN. Kedua inisiatif ini diarahkan untuk menjembatani jurang pembangunan baik pada tingkat UKM maupun untuk memperkuat integrasi ekonomi semua anggota ASEAN.

d. Kawasan yang secara penuh terintegrasi ke dalam perekonomian global.

Integrasi dengan Ekonomi Global ASEAN bergerak di sebuah lingkungan yang makin terhubung dalam jejaring global yang sangat terkait satu dengan yang lain, dengan pasar yang saling bergantung dan industri yang mendunia. Agar pelaku usaha ASEAN dapat bersaing secara global, untuk menjadikan ASEAN lebih dinamis sebagai "*mainstream*" pemasok dunia, dan untuk memastikan bahwa pasar domestik tetap menarik bagi investasi asing, maka ASEAN harus lebih menjangkau melampaui batas-batas MEA.

Disisi lain, Perkembangan usaha mikro dan kecil di Indonesia tidak lepas dari berbagai macam masalah. Masalah tersebut akan menjadi

kelemahan Usaha Mikro Kecil dan Menengah yang dikhawatirkan menghambat dalam menghadapi MEA 2015. Tingkat intensitas dan sifat dari masalah-masalah tersebut tidak bisa berbeda tidak hanya menurut jenis produk atau pasar yang dilayani, tetapi juga berbeda antar wilayah atau lokasi, antar sentra, antar sektor atau subsektor atau jenis kegiatan, dan antar unit usaha dalam kegiatan atau sektor yang sama.

Meski demikian, secara umum masalah yang sering dihadapi oleh usaha mikro dan kecil menurut Tambunan antara

lain:¹⁵ a. Kesulitan pemasaran

Pemasaran sering dianggap sebagai salah satu kendala yang kritis bagi perkembangan usaha mikro dan kecil. Salah satu aspek yang terkait dengan masalah pemasaran adalah tekanan-tekanan persaingan, baik pasar domestik dari produk serupa buatan usaha besar dan impor, maupun di pasar ekspor.

b. Keterbatasan Finansial

Usaha mikro dan kecil, khususnya di Indonesia menghadapi dua masalah utama dalam aspek finansial : mobilitas modal awal (*start-up capital*) dan akses ke modal kerja, finansial jangka panjang untuk investasi yang sangat diperlukan demi pertumbuhan output jangka panjang.

c. Keterbatasan SDM

Keterbatasan SDM juga merupakan salah satu kendala serius bagi banyakusaha mikro dan kecil di Indonesia, terutama dalam aspek-

¹⁵ Tambunan Thulus TH, *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia Beberapa Isu Penting* (Jakarta : Salemba empat 2002), hlm. 24.

aspek *enterpreunership*, manajemen, teknik produksi, pengembangan produk, *engineering design*, *quality control*, organisasi bisnis, akuntansi, *data processing*, teknik pemasaran, dan penelitian pasar. Keterbatasan ini menghambat usaha mikro dan kecil Indonesia untuk dapat bersaing di pasar domestik maupun pasar internasional.

d. Masalah bahan baku

Keterbatasan bahan baku dan input-input lainnya juga sering menjadi salah satu kendala serius bagi pertumbuhan output atau kelangsungan produksi bagi banyak usaha mikro dan kecil di Indonesia. Keterbatasan ini dikarenakan harga baku yang terlalu tinggi sehingga tidak terjangkau atau jumlahnya terbatas

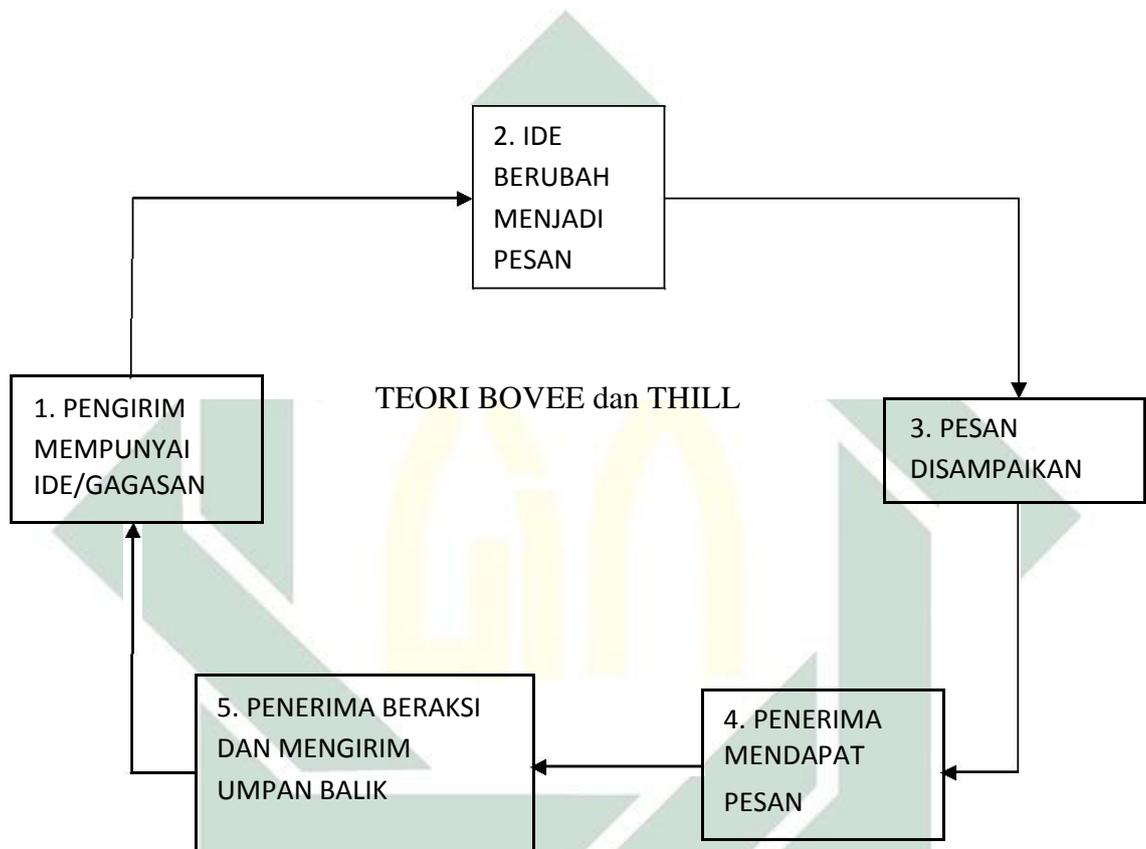
e. Keterbatasan teknologi

Usaha mikro dan kecil di Indonesia umumnya masih menggunakan teknologi lama atau tradisional dalam bentuk mesin-mesin tua atau alat-alat produksi yang sifatnya manual. Keterbelakangan teknologi ini tidak hanya membuat rendahnya *total factor productivity* dan efisiensi di dalam proses produksi, tetapi juga rendahnya kualitas produk yang dibuat.

B. Kajian Teori

1. Teori Bovee dan Thill

Dalam bukunya *Business Communication Today* menggambarkan proses komunikasi sebagai berikut :



Gambar 2.2

Model Komunikasi Bovee dan Thill

Proses komunikasi tersebut terdiri dari 5 (lima) tahap kegiatan, yakni: ¹⁶

1. Pengirim memiliki ide/gagasan

¹⁶ Haryani, *Komunikasi Bisnis*, (Yogyakarta, AMP YKPN, 2001), hlm. 8.

Komunikasi diawali dengan adanya ide/gagasan dalam pikiran salah seorang *stakeholders* (pengirim) dari CV. Pangan Bagus Sejahtera dan kemudian ingin menyampaikannya kepada *stakeholders* sasaran menyampaikan pesan (penerima).

2. Ide diubah menjadi pesan

Ide/gagasan yang ada dalam pikiran *stakeholders* (pengirim) tersebut tidak mudah dimengerti *stakeholders* sasaran (penerima). Agar dapat dimengerti atau diterima dengan baik, ide/gagasan yang ada dalam pikiran diubah menjadi pesan. Bentuk pesan, gaya penyampaian, dan nada, tergantung pada selera dan pilihan pengirim pesan. Perubahan ide menjadi pesan sering disebut *encoding*.

3. Pemindahan pesan

Setelah ide/gagasan diubah menjadi pesan, tahap selanjutnya adalah memindahkan pesan kepada salah satu *stakeholders* sasaran (penerima) CV. Pangan Bagus Sejahtera melalui berbagai bentuk komunikasi (*verbal, non-verbal*, lisan, atau tulis) dan media komunikasi (tatap muka, telepon, surat, laporan, dan lain sebagainya). Pemilihan saluran dan media komunikasi tergantung pada jenis dan sifat pesan yang akan dikirim.

4. Penerima menerima pesan

Stakeholders sasaran (penerima) mengartikan atau menginterpretasikan pesan yang diterima. Bisa disebut dengan komunikasi menafsirkan pesan yang telah ia dapatkan.

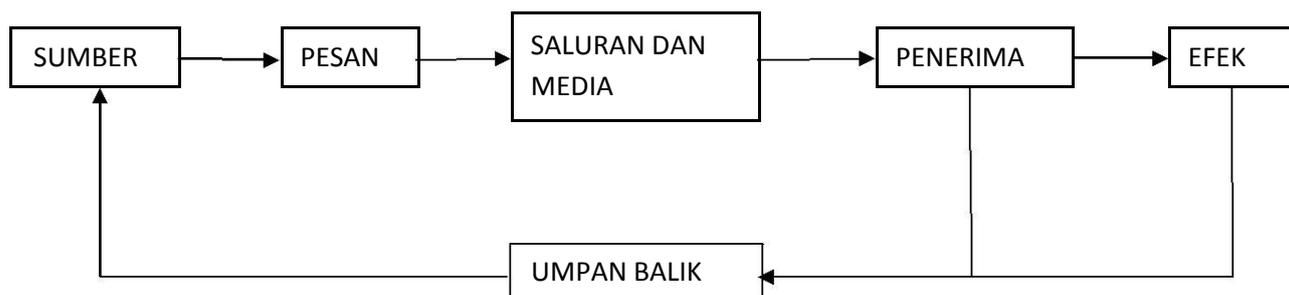
5. Penerima pesan bereaksi dan mengirimkan umpan balik

Sebagai tanggapan atas pesan yang diterima, *stakeholders* sasaran penerima pesan akan memberi sinyal (misalnya mengangguk, tersenyum, atau secara tertulis). Umpan balik adalah tanggapan dari *stakeholders* sasaran (penerima) pesan dan merupakan elemen kunci dalam rantai komunikasi. Apabila ternyata *stakeholders* (penerima pesan) tersebut tidak memahami pesan, maka pesan perlu diperbaiki dan dikirim ulang.

2. Teori S-M-C-R

Adalah singkatan dari istilah-istilah: S singkatan dari *source* yang berarti sumber atau komunikator, M singkatan dari *message* yang berarti pesan, C singkatan dari *channel* yang berarti saluran atau media. Sedangkan R singkatan dari *receiver* yang berarti penerima atau komunikan. Komponen tersebut menurut Edward Sapper mengandung dua pengertian yakni *primer* dan *sekunder*. Media sebagai saluran *primer* adalah lambang, misalnya bahasa, gambar, warna yaitu lambing-lambang yang dipergunakan khusus dalam komunikasi tahap muka (*face to face communication*), sedangkan media *sekunder* adalah media yang berwujud,

baik media massa, misalnya surat kabart, televisi atau radio maupun nirmassa misalnya surat, telepon atau poster.¹⁷



Gambar 2.3

Model Komunikasi David K. Berlo

Berikut penjelasan lebih lanjut model komunikasi David K. Berlo, unsur-unsur utama komunikasi terdiri atas:¹⁸

a. Sumber

Semua peristiwa komunikasi akan melibatkan sumber sebagai pengirim informasi. Sumber bisa terdiri dari satu orang atau kelompok, misalnya partai, organisasi, lembaga, atau perusahaan. Sumber sering disebut komunikator, *source*, *sender*, dan *encoder*. Di CV. Pangan Bagus Sejahtera, komunikator bisa dari berbagai sumber atau *stakeholders* tidak harus dari *stakeholders internal* perusahaan tersebut. Tergantung dari pesan apa yang akan disampaikan.

¹⁷Effendi, *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*,..., hlm. 256.

¹⁸Dewi, *Komunikasi bisnis*,...,hlm. 4.

b. Pesan

Adalah sesuatu (pengetahuan, hiburan, informasi, nasehat, atau propaganda sekalipun) yang disampaikan pengirim kepada penerima. Pesan dapat disampaikan dengan cara tatap muka atau melalui media komunikasi. Pesan sering disebut *message*, *content*, dan *information*. Pesan yang disampaikan dalam bisnis tergantung oleh kerangka pikir dari *stakeholders* yang ingin menyampaikan pesan. Bisa berupa pesan umpan balik atau pesan yang awal pertama kali akan disampaikan.

c. Saluran dan Media

Saluran komunikasi terdiri atas komunikasi lisan, tertulis, dan elektronik. Media yang dimaksud disini adalah alat atau sarana yang digunakan untuk memindahkan pesan dari pengirim kepada penerima. Media dalam komunikasi antar pribadi dapat berupa panca indra atau saluran komunikasi berupa telepon, telegram, dan *e-mail*. Sementara dalam komunikasi massa, media dapat dibedakan atas dua macam, yaitu media cetak (surat kabar, majalah, buku, selebaran, brosur) dan media elektronik (radio, film, komputer, video *cassette/tape*). Selain media tersebut diatas, masih terdapat tempat-tempat tertentu yang bisa dipandang sebagai media komunikasi sosial, misalnya rumah ibadah, balai desa, arisan, panggung kesenian, dan pesta rakyat. Pada era digital, era dimana komunikasi jadi lebih cepat dan sangat variatif hingga memudahkan orang mengutarakan pesan tanpa harus bertatap muka langsung tanpa mengurangi esensi dari pesan yang akan disampaikan.

d. Penerima

Penerima adalah pihak yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh pengirim. Penerima bisa terdiri dari satu orang atau kelompok. Penerima merupakan elemen penting dalam proses komunikasi karena menjadi sasaran dalam suatu komunikasi. Penerima sering disebut dengan berbagai istilah, antara lain khalayak, komunikan, sasaran, *audiens*, atau *receiver*. *Stakeholders* yang menerima pesan adalah *stakeholders* sasaran (komunikan) pesan oleh *stakeholders* pemberi pesan (komunikator).

e. Umpan balik

Umpan atau tanggapan balik merupakan respons atau reaksi yang diberikan oleh penerima. Dalam hal pesan belum sampai kepada penerima, tanggapan balik dapat pula berasal media. Umpan balik bisa berupa data, pendapat, komentar, atau saran. Tanggapan atau respon sangat dibutuhkan dalam sebuah komunikasi bisnis karena pengaruh dari umpan balik memiliki andil sangat penting dari berhubungan atau berkomunikasi dalam berbisnis.

f. Efek

Efek atau pengaruh merupakan perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan. Pengaruh bisa terjadi dalam bentuk perubahan pengetahuan (*knowledge*), sikap (*attitude*), dan perilaku (*behavior*). Efek yang sangat dinanti-nanti dalam proses komunikasi yang memiliki umpan balik dari komunikator kepada komunikan. Hal ini sangat diharapkan oleh

para *stakeholders* yang berada dilingkup bisnis CV. Pangan Bagus Sejahtera.

g. Lingkungan

Lingkungan atau situasi adalah faktor-faktor tertentu yang dapat mempengaruhi jalannya komunikasi. Lingkungan dapat berupa:

- Lingkungan fisik (misalnya letak geografis dan jarak)
- Lingkungan sosial budaya (misalnya bahasa, adat istiadat, dan status social)
- Lingkungan psikologis (pertimbangan kejiwaan)
- Dimensi waktu (misalnya musim, pagi/siang/malam)

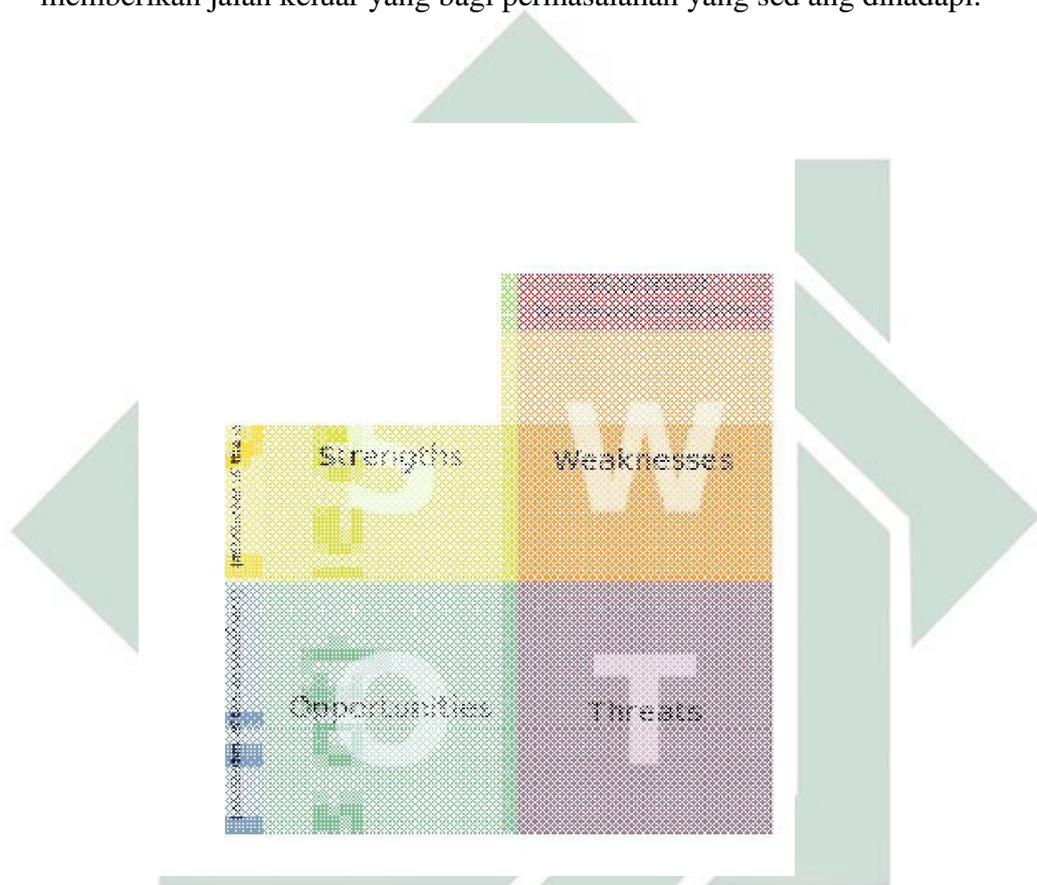
Setiap unsur tersebut saling bergantung satu sama lain dan memiliki peranan penting dalam membangun proses komunikasi.

3. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah suatu bentuk analisis di dalam manajemen perusahaan atau di dalam organisasi yang secara sistematis dapat membantu dalam usaha penyusunan suatu rencana yang matang untuk mencapai tujuan, baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

Atau definisi analisis SWOT yang lainnya yaitu sebuah bentuk analisa situasi dan juga kondisi yang bersifat *deskriptif* (memberi suatu gambaran). Analisa ini menempatkan situasi dan juga kondisi sebagai faktor masukan, lalu kemudian dikelompokkan menurut

kontribusinya masing-masing. Satu hal yang perlu diingat baik-baik oleh para pengguna analisa ini, bahwa analisa SWOT ini semata-mata sebagai suatu analisa yang ditujukan untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi, dan bukan sebuah alat analisa ajaib yang mampu memberikan jalan keluar yang bagi permasalahan yang sedang dihadapi.



Gambar 2.4

Bagan Analisis SWOT by Albert Humphrey

Adapun singkatan dari SWOT adalah

S = *Strength* (kekuatan)

W = *Weaknesses* (kelemahan)

O = *Opportunities* (Peluang)

T = *Threats* (hambatan/ancaman)

Penjelasan mengenai 4 (empat) komponen analisis SWOT, yaitu :

1. *Strenght* (S) yaitu analisis kekuatan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kekuatan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Yang perlu di lakukan di dalam analisis ini adalah setiap perusahaan atau organisasi perlu menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan di bandingkan dengan para pesaingnya. Misalnya jika kekuatan perusahaan tersebut unggul di dalam teknologinya, maka keunggulan itu dapat di manfaatkan untuk mengisi segmen pasar yang membutuhkan tingkat teknologi dan juga kualitas yang lebih maju.
2. *Weaknesses* (W) yaitu analisi kelemahan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kelemahan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Merupakan cara menganalisis kelemahan di dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi yang menjadi kendala yang serius dalam kemajuan suatu perusahaan atau organisasi.
3. *Opportunity* (O) yaitu analisis peluang, situasi atau kondisi yang merupakan peluang diluar suatu organisasi atau perusahaan dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi dimasa depan. Cara ini adalah untuk mencari peluang ataupun terobosan yang memungkinkan suatu perusahaan ataupun organisasi bisa berkembang di masa yang akan depan atau masa yang akan datang.

4. *Threats* (T) yaitu analisis ancaman, cara menganalisis tantangan atau ancaman yang harus dihadapi oleh suatu perusahaan ataupun organisasi untuk menghadapi berbagai macam faktor lingkungan yang tidak menguntungkan pada suatu perusahaan atau organisasi yang menyebabkan kemunduran. Jika tidak segera di atasi, ancaman tersebut akan menjadi penghalang bagi suatu usaha yang bersangkutan baik di masa sekarang maupun masa yang akan datang.

Metode analisis SWOT bisa dianggap sebagai metode analisis yang paling dasar, yang bermanfaat untuk melihat suatu topik ataupun suatu permasalahan dari 4 empat sisi yang berbeda. Hasil dari analisa biasanya berupa arahan ataupun rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan untuk menambah keuntungan dari segi peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan juga menghindari ancaman. Jika digunakan dengan benar, analisis ini akan membantu untuk melihat sisi-sisi yang terlupakan atau tidak terlihat selama ini. Dari pembahasan diatas tadi, analisis SWOT merupakan instrumen yang bermanfaat dalam melakukan analisis strategi. Analisis ini berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam suatu perusahaan atau organisasi serta menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi.¹⁹

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor *internal* dan *eksternal*. Dan kedua faktor tersebut

¹⁹ Freddy Rangkuty, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta, PT. Garamedia Pustaka Utama, 2005), hlm. 18-19.

harus dipertimbangkan dari segi analisis SWOT. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strenght*), dan peluang (*opportunity*) perusahaan, namun secara bersamaan dapat meminimalisir suatu ancaman (*treath*) dan juga kelemahan (*weakness*) dari sebuah perusahaan. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis (*strategic planner*) harus menganalisa faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut juga dengan analisis situasi. Analisis situasi ini yang paling tepat menggunakan analisis SWOT yang populer seperti yang telah diterangkan.²⁰

²⁰ *Ibid.*