Dinas Penerangan

Yang Bertanggung Jawab

Panduan Internal

# Daftar Isi

[ 6 ] BAB SATU
Fungsi Dinas Penerangan

Apa yang dimaksud dengan dinas penerangan
Wartawan dan pejabat penerangan pemerintah
Tugas menghadapi pers

[ 10 ] BAB DUA
Tugas Petugas Penerangan

Peran juru bicara penerangan
Menentukan tugas seorang petugas penerangan
Wewenang dan koordinasi
Hubungan dengan dinas penerangan lain
Juru bicara yang terpercaya

[ 18 ] BAB TIGA
Pekerjaan Dinas Penerangan

Berpikir jangka panjang dan jangka pendek
Membagi pekerjaan
Aktivitas sehari-hari dinas penerangan
- Rapat
- Mengumpulkan kliping dan memonitor berita
- Menelepon

Menempatkan orang pada pekerjaannya
Kebutuhan koordinasi

[ 28 ] BAB EMPAT
Perencanaan Komunikasi

Pesan dimulai dari pemimpin pemerintahan
Merancang rencana komunikasi
Menyusun kampanye media

[ 32 ] BAB LIMA
Pengembangan Pesan

[ 36 ] BAB ENAM
Perangkat Kebutuhan Dinas Penerangan

[ 42 ] BAB TUJUH
Lebih Mendalam tentang Siaran Pers, Pemberitahuan kepada Media, dan Lembaran Fakta

Siaran pers
Pemberitahuan kepada media
Lembaran fakta

[ 46 ] BAB DELAPAN
Lebih Mendalam Tentang Wawancara

Menilai bobot permohonan wawancara
Menetapkan aturan main dasar
Saat wawancara disetujui
Saat wawancara berlangsung
Tetap terfokus
Tampil efektif di televisi
Setelah wawancara

[ 54 ] BAB SEMBILAN
Konferensi Pers

Sebelum konferensi pers
Bila konferensi pers dilakukan di luar
Selama konferensi pers berlangsung
Setelah konferensi pers selesai

[ 58 ] BAB SEPULUH
Komunikasi Krisis

Sebelum krisis
Selama krisis
Setelah krisis

[ 64 ] BAB SEBELAS
Perencanaan Program

Merencanakan program internal
Merencanakan program eksternal

[ 68 ] BAB DUA BELAS
Etika: Aturan Main

Secara Singkat

[ 16 ] Yang harus dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan ketika berhubungan dengan media

[ 17 ] Ketika terjadi kesalahan atau muncul berita buruk

[ 26 ] Pengaturan organisasi

[ 40 ] Media

[ 51 ] Pengambilan foto

[ 53 ] Berbicara *on* dan *off the record*

[ 57 ] Daftar dan nama media

[ 63 ] Reportase sistem *pool*

[ 67 ] Lokasi acara

[ 67 ] Buku taklimat

[ 72 ] Internet

# 1

## Dinas Penerangan Yang Bertanggung Jawab

# 1 Fungsi Dinas Penerangan

"Pemerintahan tanpa jalur informasi yang luas atau usaha menuju ke sana merupakan awal dari suatu lelucon atau tragedi, atau mungkin keduanya," ujar Presiden Amerika Serikat ke-4, James Madison, pada tahun 1822.

"Biarkan masyarakat mengetahui fakta, dan negara dengan sendirinya akan aman," kata Abraham Lincoln, Presiden Amerika ke-16, pada tahun 1864.

Mereka bicara tentang bagaimana demokrasi berjalan. Kata-kata mereka masih tetap berlaku hingga sekarang.

Para penguasa hendaklah mampu mengambil keputusan berdasarkan informasi yang memadai serta membuat penilaian yang independen. Hal ini hanya bisa dicapai bila mereka memiliki informasi yang faktual dan terpercaya. Dan itu hanya bisa didapat dari pers yang bebas, yang berfungsi sebagai *watchdog* masyarakat atas pemerintah. Media menginformasikan kegiatan pemerintahan kepada masyarakat serta memancing perdebatan. Mereka memberikan standar tertinggi bagi pejabat dan melaporkan pada masyarakat apakah pemerintah menjalankan amanat rakyat atau tidak.

Sejak Revolusi Amerika pada abad ke-18 muncul gagasan bahwa pemerintah harus bertanggung jawab pada masyarakat dan orang-orang di dalam pemerintahan berfungsi melayani kebutuhan rakyat. Namun, dalam sebuah masyarakat demokratis, melayani masyarakat adalah tugas dua pihak, pers dan pejabat pemerintah.

Presiden AS John F. Kennedy pernah berucap: "Arus gagasan, kapasitas untuk membuat keputusan berdasarkan informasi yang memadai, kemampuan untuk mengkritik, seluruh asumsi yang menaungi demokrasi politis, semuanya tergantung pada komunikasi."

## Apa yang dimaksud dengan dinas penerangan

"Dinas penerangan pemerintah adalah pusat sistem komunikasi dengan masyarakat," ujar Sheila Tate, mantan juru bicara Ibu Negara AS Nancy Reagan di awal '80-an dan Wapres George Bush saat sukses melakukan kampanye Pemilu tahun 1988. Menurut Tate, "Pelaksanaan pers pemerintah merupakan saluran yang setiap hari yang digunakan oleh pers untuk memperoleh informasi tentang kegiatan pemerintah."

Peran utama dinas penerangan pemerintah adalah menjelaskan dampak program dan kebijakan pemerintah terhadap warganya. Institusi ini menyampaikan urusan dan rencana resmi pemerintah pada masyarakat sehingga mereka bisa memahami bagaimana berbagai masalah itu mempengaruhi kehidupan mereka.

"Pemerintah punya begitu banyak informasi sehingga mereka perlu cara efektif untuk menyampaikannya kepada warga, dan di sinilah juru bicara pemerintah berperan," ujar Mike McCurry, mantan juru bicara Presiden Bill Clinton. "Juru bicara berfungsi layaknya reporter yang bekerja di dalam institusi pemerintah, mengumpulkan informasi sebanyak mungkin untuk disebarkan ke masyarakat."

Dinas penerangan pemerintah mempunyai peran ganda. Saat berurusan dengan media, mereka harus mendukung posisi pemerintah, menjelaskan manfaat langkah-langkah yang diambil pemerintah. Mereka meralat informasi yang keliru serta berusaha menjelaskan sedemikian rupa informasi yang ada sehingga mudah dipahami. Mereka juga harus mendukung media, menyalurkan keperluan reporter untuk, misalnya, meliput berita tentang topik yang mungkin belum siap untuk dibahas oleh para pejabat. Dalam beberapa hal, seorang juru bicara tak jarang melakukan tugas seorang reporter, mengumpulkan informasi untuk pers dan menerjemahkan ucapan para pakar pemerintahan ke media.

"Tugas seorang juru bicara adalah menyampaikan posisi dan pikiran presiden sedemikian rupa sehingga membantu presiden menjalankan tugasnya. Pada saat yang sama ia juga membantu pers memahami kegiatan pemerintah," ujar Ari Fleisher, juru bicara Gedung Putih untuk Presiden W. Bush. "Melayani dua majikan seperti ini membutuhkan ketelitian dan kehati-hatian."

Tugas seorang juru bicara mengharuskannya bersikap tegas— mencoba memberi penekanan terhadap aspek tertentu sebuah berita— serta reaktif— menjawab pertanyaan-pertanyaan wartawan. Contoh, di AS, tiap hari Gedung Putih membagi-bagikan siaran pers berisi program-program baru, *appointment*, atau kegiatan lain presiden yang bisa diliput media. Pada saat yang sama, wartawan yang bertugas meliput Gedung Putih menghubungi dinas penerangan untuk mengorek keterangan tentang hal yang mungkin tak ingin disebarluaskan Gedung Putih.

"Tapi tugas kami tidak hanya menyebarkan informasi," ujar Joni Inman, Ketua *National Association of Government Communicators* (Asosiasi Nasional Para Komunikator Pemerintah), kelompok yang mewakili berbagai tingkatan dinas penerangan di AS. "Yang jelas, kami menjadi penghubung antara pemerintah dengan masyarakat sekaligus menjadi penerjemah informasi dari pemerintah ke masyarakat. Selain itu, kami juga mengumpulkan masukan dan informasi dari luar untuk kami sampaikan ke pemerintah," jelas Inman, yang saat ini menjabat Direktur Humas Kantor Walikota Lakewood, Colorado.

Namun petugas penerangan pemerintah bukan tukang sulap yang bisa mengubah kebijakan atau program pemerintah yang gagal menjadi seolah-olah berjalan lancar. Seperti yang disampaikan oleh *National Governors Association* kepada para gubernur baru AS saat orientasi, humas tidak bisa menggantikan program atau gagasan itu sendiri. Mereka tidak bisa menciptakan citra pemerintah yang jujur bila pejabat pemerintahnya sendiri memang tidak jujur. Mereka tidak bisa membuat seolah-olah pemerintah merespon masalah rakyat bila memang masalah tersebut dibiarkan dan tak ada yang dilakukan mengenai hal tersebut. Mereka tidak mungkin bisa meyakinkan pers tentang keterbukaan bila pemerintahnya memang tidak terbuka, atau meninggi-ninggikan kemampuan manajemen pemerintah bila memang faktanya tidak demikian. Mereka juga tidak bisa menyebar luaskan tujuan pemerintah kalau memang tujuan tersebut tidak jelas.

## Wartawan dan pejabat penerangan pemerintah

Petugas penerangan pemerintah sebaiknya tidak terlalu akrab dengan wartawan, namun juga tidak bermusuhan. Wartawan harus bersikap netral saat melakukan pengamatan terhadap kegiatan dan rencana pemerintah. Dalam kehidupan demokratis, pers dan pemerintah tidak boleh menjadi mitra. Mereka harus berseberangan dengan fungsinya masing-masing. Masing masing harus saling menghargai peran satu sama lain, namun harus juga menyadari tentang kondisi berlawanan ini. Di satu sisi, seringkali para pejabat mencoba menjelaskan suatu kejadian dengan versi mereka (atau malah menghindari pers sama sekali), sementara pers justru mencari-cari kesalahan atau melakukan penekanan agar informasi yang mereka kehendaki bisa didapat. Di sisi yang lain, hubungan kedua pihak ini bersifat timbal balik. Wartawan membutuhkan petugas dinas penerangan untuk membantu menjelaskan kegiatan dan rencana pemerintah, sementara petugas penerangan membutuhkan wartawan untuk menyebarkan informasi ke masyarakat.

Beberapa petugas penerangan berharap wartawan yang dekat dengan mereka tak akan menulis berita negatif, namun seorang wartawan yang profesional tak akan membiarkan hubungan baiknya dengan pejabat mempengaruhi tulisannya. Wartawan adalah profesi 24 jam sehari, dan wartawan yang baik tak pernah beristirahat.

"Juru bicara harus bisa membina hubungan baik namun tetap profesional dengan wartawan," kata Mike McCurry, mantan juru bicara Gedung Putih semasa Bill Clinton. "Masing-masing punya tugas

sendiri-sendiri. Anda boleh berteman dengan wartawan, tapi harus tetap ingat tugas masing-masing."

Dalam situasi sosial, para pejabat harus menjelaskan aturan main tentang statement yang harus di-*off the record*-kan. (Lihat "Berbicara *on* dan *off the record*.") Supaya aman, jangan melakukan atau menyatakan sesuatu yang tak ingin Anda lihat beritanya di koran.

"Juru bicara boleh saja berteman dengan wartawan, namun hal ini tidak gampang," kata Joni Inman dari NAGC. "Satu waktu pasti akan ada kejadian di mana wartawan teman Anda bertanya atau menulis atau menayangkan berita yang tidak Anda kehendaki. Anda tidak boleh bergantung pada pertemanan semata karena pasti akan ada yang dikorbankan—entah hubungan profesional atau pertemanan. Yang jelas, Anda harus memiliki hubungan profesional dengan wartawan supaya sewaktu-waktu Anda bisa mengkritik mereka."

Para Penguasa hendaklah mampu mengambil keputusan berdasarkan informasi yang memadai serta membuat penilaian yang independen. Hal ini hanya bisa dicapai bila mereka memiliki informasi yang faktual dan terpercaya. Dan itu hanya bisa didapat dari pers yang bebas.

## Tugas menghadapi pers

Lebih lanjut, juru bicara pemerintah juga tidak berhak menentukan mana yang baik untuk diketahui masyarakat dan mana yang tidak. Tugas mereka adalah untuk menyebarkan materi berita ke wartawan, bahkan materi yang kurang baik sekali pun.

"Seorang juru bicara yang baik harus bisa merespon seluruh permintaan informasi dari media yang *legitimate*, meski hanya berupa jawaban, 'Saya akan menghubungi Anda lagi nanti,' " ujar Juleanna Glover, juru bicara Wapres Dick Cheney. "Kesopanan harus menjadi aturan main. Walau kadang pers agak kurang ramah, Anda tetap membutuhkan mereka untuk menyebarkan berita. Jadi, jangan sampai mereka menganggap Anda sebagai orang yang tidak ramah."

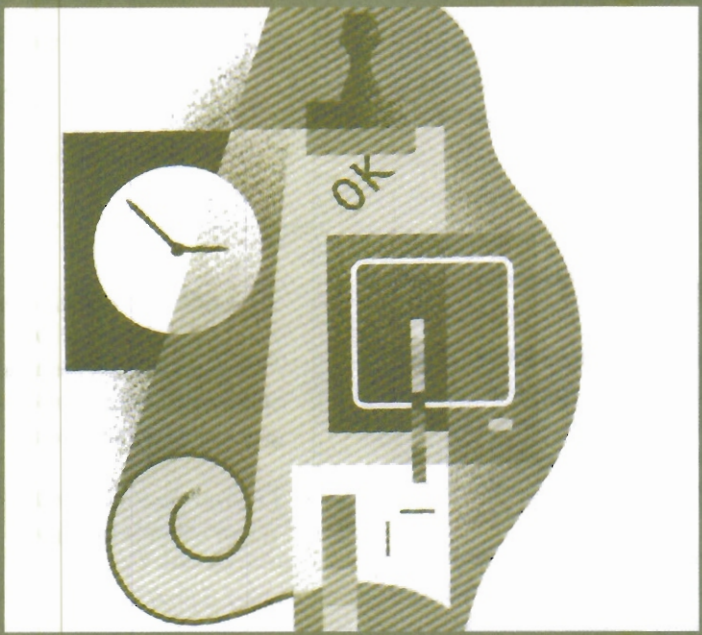
Beberapa pejabat kelihatan terkejut ketika dalam jumpa pers wartawan mengajukan pertanyaan di luar subjek yang sedang dibicarakan. Hal ini wajar. Akses wartawan ke pemerintah mungkin tidak banyak sehingga begitu ada kesempatan mereka akan mengajukan pertanyaan tanpa mempedulikan hubungannya dengan topik yang bersangkutan. Ini adalah salah satu bagian dari pers bebas.

"Dinas penerangan harus dilihat tak hanya sebagai bagian dari pemerintah, tetapi juga sebagai bagian dari kehidupan masayarakat bebas yang menghubungan pemerintah dengan warganya," tulis pakar kepresidenan Stephen Hess dalam buku *The Government/Press Connection: Press Officers and Their Offices*. "Apalagi fungsi pemerintah di alam demokrasi ini selain untuk menyebarkan informasi tentang jalannya pemerintahan itu sendiri?"

Di alam demokrasi, tulis Hess, menghadapi pers sudah menjadi kewajiban.

# 2

## Dinas Penerangan Yang Bertanggung Jawab



# 2 Tugas Petugas Penerangan

Untuk menjadi juru bicara yang efektif, kepala dinas penerangan atau juru bicara harus memiliki hubungan baik dan atas dasar saling menghormati dengan pejabat pemerintah yang diwakilinya, entah itu perdana menteri,

presiden, menteri, atau kepala perwakilan. Juru bicara harus memahami prinsip pejabat tersebut dan harus punya akses langsung ke pejabat itu. Bila ada yang harus disampaikan, dia harus bisa menerobos sendiri bila pejabat tersebut sedang rapat tanpa harus melalui petugas lain. Walau fleksibitas macam ini bisa mengganggu jadwal yang sudah diatur, pemerintah menjadi bisa merespon isu-isu media secepat mungkin.

Petugas penerangan juga sebaiknya terlibat dalam proses pembuatan keputusan sehingga pihak-pihak yang merumuskan kebijakan sejak awal dapat mengantisipasi efek dan reaksi masyarakat dari rancangan mereka. Bila seorang juru bicara tidak terlibat dalam pembuatan kebijakan maka dia akan menemukan kesulitan untuk memahami kebijakan tersebut, terlebih saat harus menjelaskannya kepada masyarakat.

"Melibatkan seorang komunikator dalam sebuah tim strategi sangatlah penting," ujar Joni Inman dari NAGC. "Bila pejabat pemerintah punya rancangan, sebaiknya diketahui dulu bagaimana kira-kira masyarakat menerimanya. Maka dari itu, sebaiknya seorang komunikator sudah terlibat dari awal sehingga hal-hal yang tidak diinginkan, misalnya masyarakat bereaksi negatif, bisa dihindarkan."

## Peran juru bicara penerangan

Menurut pakar kepresidenan Stephen Hess, untuk tingkatan federal di AS, menjawab pertanyaan dari pers menyita 50% dari keseluruhan waktu seorang juru bicara. Mengumpulkan informasi dan menjalankan tugas kantor memakan 25%, sedang menyiapkan materi dan menyelenggarakan acara menghabiskan 25% sisanya.

Namun, bila diperinci lagi, tugas seorang petugas penerangan berdasarkan fungsinya dapat dibagi-bagi seperti berikut.
= Berperan sebagai juru bicara pemerintah yang memberikan taklimat (briefing) rutin atau khusus.
= Mengatur aktivitas sehari-hari dinas penerangan
= Membantu membuat kebijakan pemerintah dan merancang strategi untuk menyampaikannya ke media dan masyarakat.
= Merancang dan mengatur kampanye media untuk menyebarkan pesan jangka panjang yang konsisten.
= Menangani urusan dengan pers.
= Mengatur jadwal wawancara dan taklimat media dengan pejabat pemerintah.
= Memberi masukan kepada pejabat dan staf pemerintah dalam menghadapi dan mengantisipasi reaksi media terhadap kebijakan tertentu.
= Mengawasi pembuatan naskah pidato, atau setidaknya meninjau kembali isi pidato dan pesan-pesan di dalamnya.
= Mengadakan acara semacam konferensi pers.

= Menyiapkan siaran pers, lembaran fakta, dan materi lain.
= Menjadi penghubung atau pengawas dinas penerangan lain.
= Mengatur transportasi dan akomodasi untuk wartawan dari luar kota.
= Mengeluarkan surat mandat pers.
= Mengawasi publikasi yang dibuat dinas penerangan untuk di dalam dan di luar dinas tersebut.
= Mengevaluasi apakah segala sesuatunya membuahkan hasil yang diharapkan atau tidak, serta memikirkan bagaimana melakukannya lebih baik lagi kemudian.

## Menentukan tugas seorang petugas penerangan

Menetapkan posisi seorang petugas penerangan adalah tanggung jawab pejabat yang akan diwakilinya. Pejabat tersebut bersama dengan sang juru bicara harus terlebih dulu menentukan bagaimana dinas penerangan akan dijalankan dan tanggung jawab apa yang akan di berikan. Dalam proses ini, si pejabat harus membuat tiga keputusan kunci, yaitu
= Seberapa sering beliau ingin berhadapan dengan pers?
= Bagaimana bentuk hubungan si juru bicara dengan staf lain?
= Bagaimana bentuk hubungan antara divisi pers ini dengan kantor kementerian dan departemen lainnya? Hal ini sangat penting bila yang bersangkutan merupakan kepala pemerintahan atau menteri yang membawahi banyak bagian.

Pejabat yang bersangkutan juga harus mempertimbangkan hal-hal detail lain, seperti:
= Seberapa sering ia akan diwawancara?
= Seberapa sering ia akan mengadakan konferensi pers?
= Apakah nanti sang juru bicara boleh berbicara atas nama pejabat itu atau hanya pejabat resmi saja yang berbicara langsung dengan pers?

Kondisi terbaik adalah bila si pejabat pemerintah selalu siap berhadapan dengan pers, rajin mengadakan konferensi pers, dan mengizinkan juru bicaranya berbicara atas namanya. Di Gedung Putih, sebagai contoh, seorang juru bicara tiap hari mengadakan jumpa pers yang disiarkan televisi, namun dia akan menyingkir bila presiden ingin menyampaikan sesuatu secara langsung kepada pers.

"Juru bicara yang sukses adalah yang mudah ditemui pers, tahu banyak hal, dan percaya sepenuhnya akan fungsi pers dalam kehidupan berdemokrasi," tutur Dee Dee Myers, mantan juru bicara Presiden Bill Clinton. "Bukan demokrasi namanya bila pers tak bebas. Walaupun kadang pers agak kelewatan, keberadaan mereka sangat esensial. Seorang juru bicara harus menyadari fungsi pers dan bekerja sama dengan mereka."

## Wewenang dan koordinasi

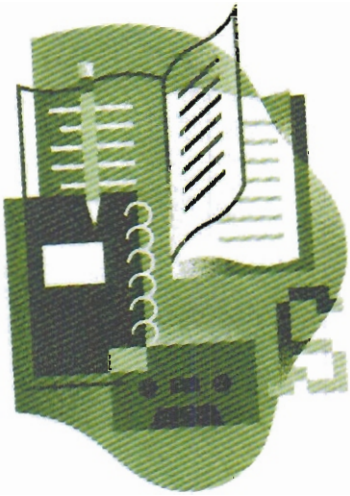
Wewenang yang dimiliki seorang petugas penerangan atas staf tinggi pejabat pemerintah yang bersangkutan juga sangat penting. Beberapa di antaranya adalah:
= Apakah seorang petugas penerangan menjadi kontak pertama mereka dengan pers, dan apakah dia berwenang sepenuhnya atas hubungan staf pemerintah yang bersangkutan dengan pers?
= Apakah dinas lain boleh menjawab pertanyaan nonrutin dari pers tanpa berkonsultasi dulu dengan dinas penerangan? Contoh, bila seorang reporter bertanya seputar jadwal pada bagian penjadwalan, haruskah dijawab langsung atau lapor dulu ke bagian penerangan?
= Siapa yang harus meninjau ulang siaran pers, naskah pidato, atau pernyataan tentang kebijakan yang dikeluarkan dinas penerangan?
= Apakah staf tingkat tinggi semacam kepala staf harus memiliki wewenang menghentikan peredaran materi-materi tersebut di atas?
= Apakah seorang juru bicara akan diberi akses ke staf tingkat tinggi ?

Dalam salah satu kasus terbaru, salah seorang gubernur baru di AS menyebabkan kericuhan karena mengacuhkan koordinasi di kantornya. Kepala stafnya menyampaikan tujuan-tujuan sang gubernur langsung ke pers, sementara kepala bagian kebijakan juga menyampaikan secara terpisah menurut versinya, demikian juga dengan juru bicaranya. Akibatnya, begitu hal ini dimuat media, jumlah dukungan rakyat terhadap sang gubernut merosot drastis. Hanya dengan menyatukan dinas penerangan dengan staf lainnyalah pesan-pesan yang jelas bisa dibuat, pemuatan di media bisa diperbaiki, dan masyarakat dapat mendukung program-program sang gubernur.

"Tanpa koordinasi, semuanya tak akan berjalan lancar," ujar Susan King, mantan Asisten Sekretaris Urusan

Dinas Penerangan

Yang Bertanggung Jawab



Panduan Internal

# Daftar Isi

[ 6 ] BAB SATU
Fungsi Dinas Penerangan

Apa yang dimaksud dengan dinas penerangan
Wartawan dan pejabat penerangan pemerintah
Tugas menghadapi pers

[ 10 ] BAB DUA
Tugas Petugas Penerangan

Peran juru bicara penerangan
Menentukan tugas seorang petugas penerangan
Wewenang dan koordinasi
Hubungan dengan dinas penerangan lain
Juru bicara yang terpercaya

[ 18 ] BAB TIGA
Pekerjaan Dinas Penerangan

Berpikir jangka panjang dan jangka pendek
Membagi pekerjaan
Aktivitas sehari-hari dinas penerangan
- Rapat
- Mengumpulkan kliping dan memonitor berita
- Menelepon

Menempatkan orang pada pekerjaannya
Kebutuhan koordinasi

[ 28 ] BAB EMPAT
Perencanaan Komunikasi

Pesan dimulai dari pemimpin pemerintahan
Merancang rencana komunikasi
Menyusun kampanye media

[ 32 ] BAB LIMA
Pengembangan Pesan

[ 36 ] BAB ENAM
Perangkat Kebutuhan Dinas Penerangan

[ 42 ] BAB TUJUH
Lebih Mendalam tentang Siaran Pers, Pemberitahuan kepada Media, dan Lembaran Fakta

Siaran pers
Pemberitahuan kepada media
Lembaran fakta

[ 46 ] BAB DELAPAN
Lebih Mendalam Tentang Wawancara

Menilai bobot permohonan wawancara
Menetapkan aturan main dasar
Saat wawancara disetujui
Saat wawancara berlangsung
Tetap terfokus
Tampil efektif di televisi
Setelah wawancara

[ 54 ] BAB SEMBILAN
Konferensi Pers

Sebelum konferensi pers
Bila konferensi pers dilakukan di luar
Selama konferensi pers berlangsung
Setelah konferensi pers selesai

[ 58 ] BAB SEPULUH
Komunikasi Krisis

Sebelum krisis
Selama krisis
Setelah krisis

[ 64 ] BAB SEBELAS
Perencanaan Program

Merencanakan program internal
Merencanakan program eksternal

[ 68 ] BAB DUA BELAS
Etika: Aturan Main

Secara Singkat

[ 16 ] Yang harus dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan ketika berhubungan dengan media

[ 17 ] Ketika terjadi kesalahan atau muncul berita buruk

[ 26 ] Pengaturan organisasi

[ 40 ] Media

[ 51 ] Pengambilan foto

[ 53 ] Berbicara *on* dan *off the record*

[ 57 ] Daftar dan nama media

[ 63 ] Reportase sistem *pool*

[ 67 ] Lokasi acara

[ 67 ] Buku taklimat

[ 72 ] Internet

# 1

## Dinas Penerangan Yang Bertanggung Jawab

# 1 Fungsi Dinas Penerangan

"Pemerintahan tanpa jalur informasi yang luas atau usaha menuju ke sana merupakan awal dari suatu lelucon atau tragedi, atau mungkin keduanya," ujar Presiden Amerika Serikat ke-4, James Madison, pada tahun 1822.

"Biarkan masyarakat mengetahui fakta, dan negara dengan sendirinya akan aman," kata Abraham Lincoln, Presiden Amerika ke-16, pada tahun 1864.

Mereka bicara tentang bagaimana demokrasi berjalan. Kata-kata mereka masih tetap berlaku hingga sekarang.

Para penguasa hendaklah mampu mengambil keputusan berdasarkan informasi yang memadai serta membuat penilaian yang independen. Hal ini hanya bisa dicapai bila mereka memiliki informasi yang faktual dan terpercaya. Dan itu hanya bisa didapat dari pers yang bebas, yang berfungsi sebagai *watchdog* masyarakat atas pemerintah. Media menginformasikan kegiatan pemerintahan kepada masyarakat serta memancing perdebatan. Mereka memberikan standar tertinggi bagi pejabat dan melaporkan pada masyarakat apakah pemerintah menjalankan amanat rakyat atau tidak.

Sejak Revolusi Amerika pada abad ke-18 muncul gagasan bahwa pemerintah harus bertanggung jawab pada masyarakat dan orang-orang di dalam pemerintahan berfungsi melayani kebutuhan rakyat. Namun, dalam sebuah masyarakat demokratis, melayani masyarakat adalah tugas dua pihak, pers dan pejabat pemerintah.

Presiden AS John F. Kennedy pernah berucap: "Arus gagasan, kapasitas untuk membuat keputusan berdasarkan informasi yang memadai, kemampuan untuk mengkritik, seluruh asumsi yang menaungi demokrasi politis, semuanya tergantung pada komunikasi."

## Apa yang dimaksud dengan dinas penerangan

"Dinas penerangan pemerintah adalah pusat sistem komunikasi dengan masyarakat," ujar Sheila Tate, mantan juru bicara Ibu Negara AS Nancy Reagan di awal '80-an dan Wapres George Bush saat sukses melakukan kampanye Pemilu tahun 1988. Menurut Tate, "Pelaksanaan pers pemerintah merupakan saluran yang setiap hari yang digunakan oleh pers untuk memperoleh informasi tentang kegiatan pemerintah."

Peran utama dinas penerangan pemerintah adalah menjelaskan dampak program dan kebijakan pemerintah terhadap warganya. Institusi ini menyampaikan urusan dan rencana resmi pemerintah pada masyarakat sehingga mereka bisa memahami bagaimana berbagai masalah itu mempengaruhi kehidupan mereka.

"Pemerintah punya begitu banyak informasi sehingga mereka perlu cara efektif untuk menyampaikannya kepada warga, dan di sinilah juru bicara pemerintah berperan," ujar Mike McCurry, mantan juru bicara Presiden Bill Clinton. "Juru bicara berfungsi layaknya reporter yang bekerja di dalam institusi pemerintah, mengumpulkan informasi sebanyak mungkin untuk disebarkan ke masyarakat."

Dinas penerangan pemerintah mempunyai peran ganda. Saat berurusan dengan media, mereka harus mendukung posisi pemerintah, menjelaskan manfaat langkah-langkah yang diambil pemerintah. Mereka meralat informasi yang keliru serta berusaha menjelaskan sedemikian rupa informasi yang ada sehingga mudah dipahami. Mereka juga harus mendukung media, menyalurkan keperluan reporter untuk, misalnya, meliput berita tentang topik yang mungkin belum siap untuk dibahas oleh para pejabat. Dalam beberapa hal, seorang juru bicara tak jarang melakukan tugas seorang reporter, mengumpulkan informasi untuk pers dan menerjemahkan ucapan para pakar pemerintahan ke media.

"Tugas seorang juru bicara adalah menyampaikan posisi dan pikiran presiden sedemikian rupa sehingga membantu presiden menjalankan tugasnya. Pada saat yang sama ia juga membantu pers memahami kegiatan pemerintah," ujar Ari Fleisher, juru bicara Gedung Putih untuk Presiden W. Bush. "Melayani dua majikan seperti ini membutuhkan ketelitian dan kehati-hatian."

Tugas seorang juru bicara mengharuskannya bersikap tegas— mencoba memberi penekanan terhadap aspek tertentu sebuah berita— serta reaktif— menjawab pertanyaan-pertanyaan wartawan. Contoh, di AS, tiap hari Gedung Putih membagi-bagikan siaran pers berisi program-program baru, *appointment*, atau kegiatan lain presiden yang bisa diliput media. Pada saat yang sama, wartawan yang bertugas meliput Gedung Putih menghubungi dinas penerangan untuk mengorek keterangan tentang hal yang mungkin tak ingin disebarluaskan Gedung Putih.

"Tapi tugas kami tidak hanya menyebarkan informasi," ujar Joni Inman, Ketua *National Association of Government Communicators* (Asosiasi Nasional Para Komunikator Pemerintah), kelompok yang mewakili berbagai tingkatan dinas penerangan di AS. "Yang jelas, kami menjadi penghubung antara pemerintah dengan masyarakat sekaligus menjadi penerjemah informasi dari pemerintah ke masyarakat. Selain itu, kami juga mengumpulkan masukan dan informasi dari luar untuk kami sampaikan ke pemerintah," jelas Inman, yang saat ini menjabat Direktur Humas Kantor Walikota Lakewood, Colorado.

Namun petugas penerangan pemerintah bukan tukang sulap yang bisa mengubah kebijakan atau program pemerintah yang gagal menjadi seolah-olah berjalan lancar. Seperti yang disampaikan oleh *National Governors Association* kepada para gubernur baru AS saat orientasi, humas tidak bisa menggantikan program atau gagasan itu sendiri. Mereka tidak bisa menciptakan citra pemerintah yang jujur bila pejabat pemerintahnya sendiri memang tidak jujur. Mereka tidak bisa membuat seolah-olah pemerintah merespon masalah rakyat bila memang masalah tersebut dibiarkan dan tak ada yang dilakukan mengenai hal tersebut. Mereka tidak mungkin bisa meyakinkan pers tentang keterbukaan bila pemerintahnya memang tidak terbuka, atau meninggi-ninggikan kemampuan manajemen pemerintah bila memang faktanya tidak demikian. Mereka juga tidak bisa menyebar luaskan tujuan pemerintah kalau memang tujuan tersebut tidak jelas.

## Wartawan dan pejabat penerangan pemerintah

Petugas penerangan pemerintah sebaiknya tidak terlalu akrab dengan wartawan, namun juga tidak bermusuhan. Wartawan harus bersikap netral saat melakukan pengamatan terhadap kegiatan dan rencana pemerintah. Dalam kehidupan demokratis, pers dan pemerintah tidak boleh menjadi mitra. Mereka harus berseberangan dengan fungsinya masing-masing. Masing masing harus saling menghargai peran satu sama lain, namun harus juga menyadari tentang kondisi berlawanan ini. Di satu sisi, seringkali para pejabat mencoba menjelaskan suatu kejadian dengan versi mereka (atau malah menghindari pers sama sekali), sementara pers justru mencari-cari kesalahan atau melakukan penekanan agar informasi yang mereka kehendaki bisa didapat. Di sisi yang lain, hubungan kedua pihak ini bersifat timbal balik. Wartawan membutuhkan petugas dinas penerangan untuk membantu menjelaskan kegiatan dan rencana pemerintah, sementara petugas penerangan membutuhkan wartawan untuk menyebarkan informasi ke masyarakat.

Beberapa petugas penerangan berharap wartawan yang dekat dengan mereka tak akan menulis berita negatif, namun seorang wartawan yang profesional tak akan membiarkan hubungan baiknya dengan pejabat mempengaruhi tulisannya. Wartawan adalah profesi 24 jam sehari, dan wartawan yang baik tak pernah beristirahat.

"Juru bicara harus bisa membina hubungan baik namun tetap profesional dengan wartawan," kata Mike McCurry, mantan juru bicara Gedung Putih semasa Bill Clinton. "Masing-masing punya tugas

sendiri-sendiri. Anda boleh berteman dengan wartawan, tapi harus tetap ingat tugas masing-masing."

Dalam situasi sosial, para pejabat harus menjelaskan aturan main tentang statement yang harus di-*off the record*-kan. (Lihat "Berbicara *on* dan *off the record*.") Supaya aman, jangan melakukan atau menyatakan sesuatu yang tak ingin Anda lihat beritanya di koran.

"Juru bicara boleh saja berteman dengan wartawan, namun hal ini tidak gampang," kata Joni Inman dari NAGC. "Satu waktu pasti akan ada kejadian di mana wartawan teman Anda bertanya atau menulis atau menayangkan berita yang tidak Anda kehendaki. Anda tidak boleh bergantung pada pertemanan semata karena pasti akan ada yang dikorbankan—entah hubungan profesional atau pertemanan. Yang jelas, Anda harus memiliki hubungan profesional dengan wartawan supaya sewaktu-waktu Anda bisa mengkritik mereka."

Para Penguasa hendaklah mampu mengambil keputusan berdasarkan informasi yang memadai serta membuat penilaian yang independen. Hal ini hanya bisa dicapai bila mereka memiliki informasi yang faktual dan terpercaya. Dan itu hanya bisa didapat dari pers yang bebas.

## Tugas menghadapi pers

Lebih lanjut, juru bicara pemerintah juga tidak berhak menentukan mana yang baik untuk diketahui masyarakat dan mana yang tidak. Tugas mereka adalah untuk menyebarkan materi berita ke wartawan, bahkan materi yang kurang baik sekali pun.

"Seorang juru bicara yang baik harus bisa merespon seluruh permintaan informasi dari media yang *legitimate*, meski hanya berupa jawaban, 'Saya akan menghubungi Anda lagi nanti,' " ujar Juleanna Glover, juru bicara Wapres Dick Cheney. "Kesopanan harus menjadi aturan main. Walau kadang pers agak kurang ramah, Anda tetap membutuhkan mereka untuk menyebarkan berita. Jadi, jangan sampai mereka menganggap Anda sebagai orang yang tidak ramah."

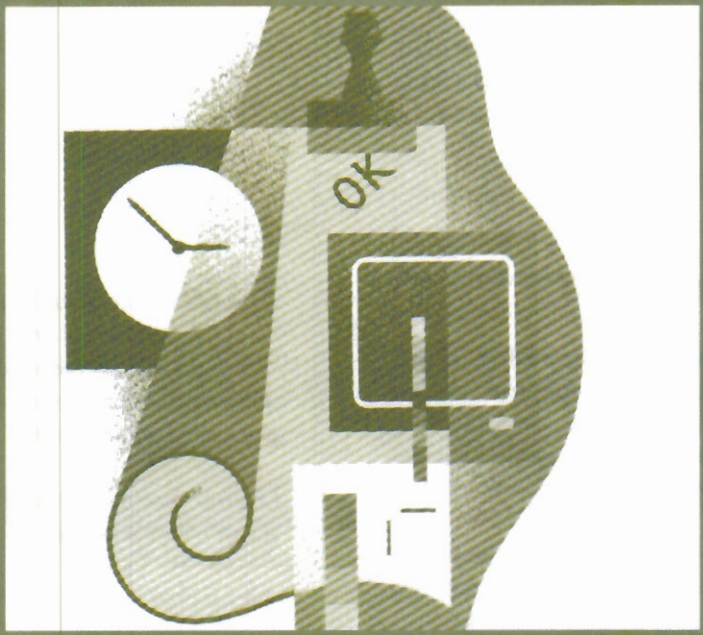
Beberapa pejabat kelihatan terkejut ketika dalam jumpa pers wartawan mengajukan pertanyaan di luar subjek yang sedang dibicarakan. Hal ini wajar. Akses wartawan ke pemerintah mungkin tidak banyak sehingga begitu ada kesempatan mereka akan mengajukan pertanyaan tanpa mempedulikan hubungannya dengan topik yang bersangkutan. Ini adalah salah satu bagian dari pers bebas.

"Dinas penerangan harus dilihat tak hanya sebagai bagian dari pemerintah, tetapi juga sebagai bagian dari kehidupan masayarakat bebas yang menghubungan pemerintah dengan warganya," tulis pakar kepresidenan Stephen Hess dalam buku *The Government/Press Connection: Press Officers and Their Offices*. "Apalagi fungsi pemerintah di alam demokrasi ini selain untuk menyebarkan informasi tentang jalannya pemerintahan itu sendiri?"

Di alam demokrasi, tulis Hess, menghadapi pers sudah menjadi kewajiban.

# 2

## Dinas Penerangan Yang Bertanggung Jawab



# 2 Tugas Petugas Penerangan

Untuk menjadi juru bicara yang efektif, kepala dinas penerangan atau juru bicara harus memiliki hubungan baik dan atas dasar saling menghormati dengan pejabat pemerintah yang diwakilinya, entah itu perdana menteri,

presiden, menteri, atau kepala perwakilan. Juru bicara harus memahami prinsip pejabat tersebut dan harus punya akses langsung ke pejabat itu. Bila ada yang harus disampaikan, dia harus bisa menerobos sendiri bila pejabat tersebut sedang rapat tanpa harus melalui petugas lain. Walau fleksibitas macam ini bisa mengganggu jadwal yang sudah diatur, pemerintah menjadi bisa merespon isu-isu media secepat mungkin.

Petugas penerangan juga sebaiknya terlibat dalam proses pembuatan keputusan sehingga pihak-pihak yang merumuskan kebijakan sejak awal dapat mengantisipasi efek dan reaksi masyarakat dari rancangan mereka. Bila seorang juru bicara tidak terlibat dalam pembuatan kebijakan maka dia akan menemukan kesulitan untuk memahami kebijakan tersebut, terlebih saat harus menjelaskannya kepada masyarakat.

"Melibatkan seorang komunikator dalam sebuah tim strategi sangatlah penting," ujar Joni Inman dari NAGC. "Bila pejabat pemerintah punya rancangan, sebaiknya diketahui dulu bagaimana kira-kira masyarakat menerimanya. Maka dari itu, sebaiknya seorang komunikator sudah terlibat dari awal sehingga hal-hal yang tidak diinginkan, misalnya masyarakat bereaksi negatif, bisa dihindarkan."

## Peran juru bicara penerangan

Menurut pakar kepresidenan Stephen Hess, untuk tingkatan federal di AS, menjawab pertanyaan dari pers menyita 50% dari keseluruhan waktu seorang juru bicara. Mengumpulkan informasi dan menjalankan tugas kantor memakan 25%, sedang menyiapkan materi dan menyelenggarakan acara menghabiskan 25% sisanya.

Namun, bila diperinci lagi, tugas seorang petugas penerangan berdasarkan fungsinya dapat dibagi-bagi seperti berikut.

= Berperan sebagai juru bicara pemerintah yang memberikan taklimat (briefing) rutin atau khusus.
= Mengatur aktivitas sehari-hari dinas penerangan
= Membantu membuat kebijakan pemerintah dan merancang strategi untuk menyampaikannya ke media dan masyarakat.
= Merancang dan mengatur kampanye media untuk menyebarkan pesan jangka panjang yang konsisten.
= Menangani urusan dengan pers.
= Mengatur jadwal wawancara dan taklimat media dengan pejabat pemerintah.
= Memberi masukan kepada pejabat dan staf pemerintah dalam menghadapi dan mengantisipasi reaksi media terhadap kebijakan tertentu.
= Mengawasi pembuatan naskah pidato, atau setidaknya meninjau kembali isi pidato dan pesan-pesan di dalamnya.
= Mengadakan acara semacam konferensi pers.

= Menyiapkan siaran pers, lembaran fakta, dan materi lain.
= Menjadi penghubung atau pengawas dinas penerangan lain.
= Mengatur transportasi dan akomodasi untuk wartawan dari luar kota.
= Mengeluarkan surat mandat pers.
= Mengawasi publikasi yang dibuat dinas penerangan untuk di dalam dan di luar dinas tersebut.
= Mengevaluasi apakah segala sesuatunya membuahkan hasil yang diharapkan atau tidak, serta memikirkan bagaimana melakukannya lebih baik lagi kemudian.

## Menentukan tugas seorang petugas penerangan

Menetapkan posisi seorang petugas penerangan adalah tanggung jawab pejabat yang akan diwakilinya. Pejabat tersebut bersama dengan sang juru bicara harus terlebih dulu menentukan bagaimana dinas penerangan akan dijalankan dan tanggung jawab apa yang akan di berikan. Dalam proses ini, si pejabat harus membuat tiga keputusan kunci, yaitu
= Seberapa sering beliau ingin berhadapan dengan pers?
= Bagaimana bentuk hubungan si juru bicara dengan staf lain?
= Bagaimana bentuk hubungan antara divisi pers ini dengan kantor kementerian dan departemen lainnya? Hal ini sangat penting bila yang bersangkutan merupakan kepala pemerintahan atau menteri yang membawahi banyak bagian.

Pejabat yang bersangkutan juga harus mempertimbangkan hal-hal detail lain, seperti:
= Seberapa sering ia akan diwawancara?
= Seberapa sering ia akan mengadakan konferensi pers?
= Apakah nanti sang juru bicara boleh berbicara atas nama pejabat itu atau hanya pejabat resmi saja yang berbicara langsung dengan pers?

Kondisi terbaik adalah bila si pejabat pemerintah selalu siap berhadapan dengan pers, rajin mengadakan konferensi pers, dan mengizinkan juru bicaranya berbicara atas namanya. Di Gedung Putih, sebagai contoh, seorang juru bicara tiap hari mengadakan jumpa pers yang disiarkan televisi, namun dia akan menyingkir bila presiden ingin menyampaikan sesuatu secara langsung kepada pers.

"Juru bicara yang sukses adalah yang mudah ditemui pers, tahu banyak hal, dan percaya sepenuhnya akan fungsi pers dalam kehidupan berdemokrasi," tutur Dee Dee Myers, mantan juru bicara Presiden Bill Clinton. "Bukan demokrasi namanya bila pers tak bebas. Walaupun kadang pers agak kelewatan, keberadaan mereka sangat esensial. Seorang juru bicara harus menyadari fungsi pers dan bekerja sama dengan mereka."

## Wewenang dan koordinasi

Wewenang yang dimiliki seorang petugas penerangan atas staf tinggi pejabat pemerintah yang bersangkutan juga sangat penting. Beberapa di antaranya adalah:
= Apakah seorang petugas penerangan menjadi kontak pertama mereka dengan pers, dan apakah dia berwenang sepenuhnya atas hubungan staf pemerintah yang bersangkutan dengan pers?
= Apakah dinas lain boleh menjawab pertanyaan nonrutin dari pers tanpa berkonsultasi dulu dengan dinas penerangan? Contoh, bila seorang reporter bertanya seputar jadwal pada bagian penjadwalan, haruskah dijawab langsung atau lapor dulu ke bagian penerangan?
= Siapa yang harus meninjau ulang siaran pers, naskah pidato, atau pernyataan tentang kebijakan yang dikeluarkan dinas penerangan?
= Apakah staf tingkat tinggi semacam kepala staf harus memiliki wewenang menghentikan peredaran materi-materi tersebut di atas?
= Apakah seorang juru bicara akan diberi akses ke staf tingkat tinggi ?

Dalam salah satu kasus terbaru, salah seorang gubernur baru di AS menyebabkan kericuhan karena mengacuhkan koordinasi di kantornya. Kepala stafnya menyampaikan tujuan-tujuan sang gubernur langsung ke pers, sementara kepala bagian kebijakan juga menyampaikan secara terpisah menurut versinya, demikian juga dengan juru bicaranya. Akibatnya, begitu hal ini dimuat media, jumlah dukungan rakyat terhadap sang gubernut merosot drastis. Hanya dengan menyatukan dinas penerangan dengan staf lainnyalah pesan-pesan yang jelas bisa dibuat, pemuatan di media bisa diperbaiki, dan masyarakat dapat mendukung program-program sang gubernur.

"Tanpa koordinasi, semuanya tak akan berjalan lancar," ujar Susan King, mantan Asisten Sekretaris Urusan

Masyarakat di Departemen Tenaga Kerja dan Departemen Pengembangan Perumahan dan Perkotaan. Menurutnya, yang akan terjadi bila tak ada koordinasi adalah "tiap orang seolah merasa perlu untuk berbicara dengan mengatasnamakan atasannya."

Langkah terbaik adalah bila sang juru bicara mengatur seluruh interaksi staf dengan media. Paling tidak, dia harus sesegera mungkin tahu apakah salah satu staf berinteraksi dengan pers dan apa yang dibicarakan. Bila tidak ada prosedur yang jelas, maka informasi yang keluar bisa kontradiktif dan menyesatkan masyarakat. Akibatnya, kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah bisa hilang.

Bagi para pejabat pemerintah dan dinas penerangannya, aturan main yang berlaku haruslah: tak boleh ada kejutan. Atau setidaknya sesedikit mungkin. Aturan main ini sangat penting dalam menjaga hubungan antara pemerintah pusat dengan tingkat gubernur, atau antara kementerian dengan bagian-bagian di bawahnya. Yang juga penting adalah menentukan bagaimana aktivitas-aktivitas di tingkat kabinet bisa sesuai dengan program hubungan media pemerintah dan peran apa yang harus dijalankan oleh seorang juru bicara. Agenda pemerintah kebanyakan dijalankan oleh kabinet, oleh karena itu, idealnya ada koordinasi di antara mereka. Hal terpenting adalah menentukan tingkat kontrol pemerintah pusat atas penyebaran informasi kegiatan di tingkatan kabinet. Hal yang sama juga berlaku untuk menteri terhadap bagian-bagian di bawahnya.

Koordinasi adalah kunci dari sebagian besar dinas penerangan pemerintah AS. Di Departemen Keuangan AS, misalnya, kantor humas Menteri Keuangan tiap minggu mengadakan pembicaraan telepon dengan kantor-kantor humas cabangnya berdasarkan topik yang dibicarakan. Bila berbicara tentang penegakan hukum maka yang terlibat pembicaraan adalah lima kantor penegakan hukum Keuangan AS. Topik lain, misalnya, melibatkan kantor biro keuangan domestik departemen tersebut.

Dengan melakukan pembicaraan telepon ini, kantor pusat humas Depertemen Keuangan dapat mengatur dan mengawasi isu-isu komunikasi penting yang akan muncul. Departemen ini juga memiliki sistem respon yang cepat sehingga kantor cabang dapat segera memberitahu kantor pusat bila muncul isu kontroversial. Bila isu yang bersangkutan bersifat politis maka humas kantor cabang Keuangan akan memberitahu dinas penerangan Menteri Keuangan, yang stafnya diangkat secara politik, agar segera memberi tanggapan.

Seorang juru bicara harus bisa membina hubungan dengan seimbang— dengan pejabat pemerintah yang diwakilinya, dengan staf pemerintah lainnya, dengan pers, dan dengan birokrasi permanen.

## Hubungan dengan dinas penerangan lain

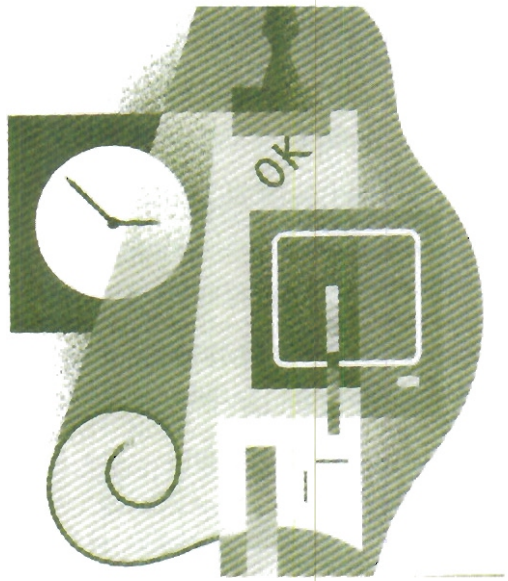
Beberapa hal yang jadi pertimbangan saat membentuk kantor pusat penerangan antara lain:

= Bagaimana bentuk hubungan antara dinas penerangan pusat dengan kantor penerangan di bawahnya?

= Bagaimana informasi mengalir di antara mereka? Apakah tiap minggu akan ada pembicaraan telepon atau rapat? Apakah mereka harus saling membagi jadwal kegiatan mereka?

= Apakah juru bicara sebaiknya diberi wewenang untuk menangani penerangan sampai ke tingkat kabinet?

= Siapa yang menunjuk juru bicara di tingkat kementerian dan kantor cabang? Apakah pejabat




penerangan pusat atau kepala cabang? Bila pejabat penerangan pusat yang menunjuk maka juru bicara pemerintah pusat mempunyai kontrol atas pesan-pesan yang disampaikan, namun hal ini dapat menimbulkan kejanggalan terhadap kepala kementerian. Jalan terbaiknya adalah koordinasi dan kerja sama. Bila begitu halnya, sekretaris penerangan cabang berkoordinasi dengan juru bicara pusat namun memiliki wewenang untuk menentukan sendiri rancangan dan langkah mereka.

= Berita apa saja yang bisa disampaikan pejabat pusat dengan mengatasnamakan kantor kabinet?

= Bagaimana dinas penerangan cabang bisa masuk ke dalam strategi media secara keseluruhan?

= Materi apa saja (siaran pers, wawancara, ceramah) yang harus mendapat pengesahan dari pusat sebelum disebarkan, dan bagaimana proses pembahasan dilakukan?

= Kejadian atau situasi apa saja yang berpotensi mengganggu pesan yang ingin disampaikan pemerintah pusat? Prosedur macam apa yang dibuat untuk memperoleh dari kantor cabang atau kementerian? Saling membagi jadwal antardepartemen, membuat jadwal rapat tetap untuk membahas agenda ke depan, dan saling bertukar pesan untuk acara mendatang bisa membantu proses ini.

Salah satu contoh tentang kasus yang menjadi serba berantakan adalah ketika juru bicara salah satu gubernur AS mengabaikan pentingnya koordinasi saat tiga acara berlangsung pada hari yang sama: seorang pejabat kabinet mengumumkan sebuah program dan mendapat liputan luas dari pers; pejabat kabinet lain mengumumkan sebuah proyek baru, namun liputannya tidak terlalu luas; gubernur setempat mengumumkan program lainnya dan mendapat liputan yang sangat sedikit. Dinas penerangan tiap kabinet tersebut mengatur jadwalnya masing-masing, walaupun sang gubernur memiliki wewenang terakhir. Para staf pers mereka tidak mengadakan pertemuan dan tak melakukan koordinasi tentang agenda masing-masing, akibatnya pengumuman yang satu saling tumpang tindih dengan pengumuman lainnya sehingga mengurangi peliputan.

Menyusul kejadian tersebut, juru bicara sang gubernur akhirnya mengadakan rapat bulanan dengan kantor-kantor kabinet. Tiap minggu ia menerima jadwal pengumuman untuk bulan depan dan memerintahkan salah satu stafnya untuk membuat jadwal keseluruhan. Bila dalam hari yang sama, ada dua jadwal pengumuman maka ia meminta salah satunya untuk diundur. Bila sang gubernur punya jadwal pengumuman di satu hari, maka yang lain tidak boleh ada yang membuat pengumuman di hari yang sama. Setelah semuanya dikoordinasikan, sang gubernur tak perlu lagi berkompetisi dengan kabinet untuk merebut perhatian pers.

Setidak-tidaknya, seorang juru bicara harus tahu dari bawahannya tentang kemungkinan timbulnya masalah yang bisa bikin malu. Idealnya, pejabat pemerintah atau menteri mendapat kesempatan untuk mengumumkan kabar positif, sedang yang negatifnya ditangani kantor di bawahnya atau cabang.

## Juru bicara yang terpercaya

Apa saja ciri seorang juru bicara yang baik? Menurut mantan juru bicara presiden Mike McCurry, juru bicara harus memiliki "selera humor, kesabaran luar biasa, kemampuan berbicara dan menulis dengan cepat, dan sikap tanpa kompromi tentang fakta."

"Kredibilitas," katanya, "adalah aset paling penting seorang juru bicara."

Dalam buku *The Government/Press Connection*, Stephen Hess menulis bahwa petugas penerangan harus berstamina, punya rasa ingin tahu, ingin membantu, kuat ingatannya, sopan, tenang, mengerti psikologi manusia, mampu memperhitungkan dan menangani detail logistik. Akan sangat membantu bila si juru bicara mampu mempelajari fakta dengan cepat. Ia harus mampu menangani hal-hal tak terduga, menjalankan beberapa tugas secara bersamaan, sanggup menerima interupsi terus-menerus, dan bereaksi cepat. Ia harus bisa objektif dengan wartawan, tak boleh menganakemaskan siapa pun. Dan yang paling penting, ia harus memiliki etika dan integritas tinggi.

Sangat penting bagi seorang juru bicara untuk bisa menjaga kredibilitas dirinya dan atasannya. Juru bicara yang efektif adalah yang dipercaya pers; ia takkan dipercaya bila pernyataan terdahulunya ternyata meleset. "Urusan media pemerintah takkan berjalan bila juru bicaranya tak dipercaya pers atau berada di luar jalur informasi dalam pemerintahan itu sendiri," ujar mantan juru bicara Sheila Tate.

Beberapa tahun terakhir ini kerja seorang juru bicara makin sulit karena pesatnya jalur pemberitaan yang berjalan 24 jam sehari. Salah satu tugasnya adalah menentukan siapa yang harus berbicara dalam kondisi tertentu.

"Kadang Anda harus menyusun strategi pesan apa yang harus disampaikan ke masyarakat saat ini dan siapa yang paling tepat menyampaikannya," jelas Joni Inman dari NAGC. Ia memberikan contoh tentang kasus pembunuhan berantai. "Yang ingin didengar masyarakat adalah bahwa mereka aman. Orang yang paling tepat untuk menyampaikan hal ini bukan orang dari bagian humas, melainkan kapten polisi berseragam. Dalam kasus tertentu, Anda harus mencari siapa komunikator yang paling tepat."

Selain menyampaikan informasi, juru bicara harus bisa membuat wartawan senyaman mungkin.

"Anda harus ingat bahwa profesi wartawan dengan jam kerja yang panjang sangatlah melelahkan. Mereka bisa jadi mudah tersinggung," kata Mike McCurry. "Anda harus mencoba memenuhi kebutuhan dasar mereka. Pastikan mereka mendapatkan makanan dan minuman, dapat mengumpulkan dan menyusun tulisan mereka dengan tenang, serta mendapat kesan bahwa para pegawai dinas penerangan sangat kooperatif."

Singkatnya, seorang juru bicara harus bisa membina hubungan dengan seimbang— dengan pejabat pemerintah yang diwakilinya, dengan staf pemerintah lainnya, dengan pers, dan dengan birokrasi permanen, terutama bila ia diangkat melalui jalur politik. Juru bicara juga harus selalu ada bila dibutuhkan atasannya dan berdiri di belakang saat sang atasan harus tampil.

"Hal terpenting yang harus diingat," ujar mantan juru bicara presiden Dee Dee Myers, "adalah bahwa walau pekerjaan ini kadang menjengkelkan, sulit, dan membuat frustrasi, kita wajib membantu pers untuk mendapatkan berita yang benar. Itulah inti demokrasi."

"Sistem ini akan berfungsi dengan baik bila pers memperoleh keterbukaan," tambah Myers. "Keterbukaan bukanlah momok menakutkan."

## Yang Harus Dilakukan dan yang Jangan di lakukan Ketika Berhubungan dengan Media

| Harus | Jangan |
|---|---|
| = Harus selalu menyampaikan kebenaran.<br><br>= Harus jujur dan akurat. Kredibilitas dan reputasi Anda bergantung pada hal ini.<br><br>= Harus mengakui bila Anda tak bisa menjawab pertanyaan. Usahakan untuk mencari jawabannya dan langsung menyampaikannya bila sudah menemukannya.<br><br>= Harus segera meralat kesalahan. Katakan bahwa sebelumnya Anda tidak memberikan jawaban yang memadai dan Anda ingin memberikan penjelasan.<br><br>= Harus menghindari penggunaan jargon. Bicaralah dengan bahasa yang mudah dipahami.<br><br>= Harus berasumsi bahwa semua ucapan Anda direkam atau *"on the record"*.<br><br>= Harus seterbuka mungkin dengan media.<br><br>= Harus menghubungi wartawan yang tulisannya kurang akurat. Tunjukkan kesalahannya dengan sopan dan ralatlah.<br><br>= Harus membuat daftar apa saja yang sudah dicapai. Sesering mungkin di-update. Karena semua berjalan begitu cepat, Anda mungkin jadi lupa akan apa yang telah dicapai oleh Anda, pejabat yang Anda wakili, atau kementerian atau pemerintah.<br><br>= Harus selalu membalas telepon, atau minta asisten Anda melakukannya, untuk membantu wartawan sebelum tenggat waktu.<br><br>= Harus berusaha memberikan informasi yang diminta wartawan, walaupun itu membuat Anda bekerja ekstra, seperti bekerja sampai larut atau mengantar sendiri materi yang dibutuhkan.<br><br>= Harus punya cita rasa humor. | = Jangan sekali-kalipun berbohong.<br><br>= Jangan sekali-kalipun mengatakan *"No comment."*<br><br>= Jangan berimprovisasi, berspekulasi, dan menebak-nebak. Wartawan yang baik selalu mengecek fakta. Bila Anda salah maka kredibilitas Anda akan hancur.<br><br>= Jangan bilang *"off the record"* setelah Anda membuat pernyataan.<br><br>= Jangan tidak tanggap.<br><br>= Jangan mengumumkan apa pun bila informasinya belum ada di tangan Anda. Jangan membuat pernyataan baru kemudian menyiapkan siaran pers dan lembaran fakta. Bila materinya sudah siap sebelum konferensi pers, Anda bisa menjelaskannya kepada mereka setelah Anda memberikan pernyataan. |

## Ketika Terjadi Kesalahan atau Muncul Berita Buruk

### Menghadapi Kesalahan

Bila ada yang salah mengutip pernyataan Anda atau ada misinformation, segeralah bertindak. Bicara langsung kepada wartawan yang bersangkutan. Jangan mengancam. Munculkan fakta dan anggaplah koreksi Anda ini direkam "on the record". Bila Anda tak bisa menemui si reporter, temui editornya.

Anda bisa minta kesalahan tersebut ditarik atau dikoreksi, banyak pejabat yang melakukan hal ini. Namun banyak juga yang merasa langkah ini cuma memperkeruh kesalahan. Namun, di Internet, berita yang keliru bisa diakses terus-menerus. Oleh karena itu, langkah minta dikoreksi ini harus ditempuh. Itu juga tergantung pada seberapa parah kesalahan tersebut. Tapi paling tidak Anda sebaiknya menghubungi si reporter dan meralat informasi atau kutipan yang keliru.

### Menghadapi Berita Buruk

= Jangan berbohong.

= Jangan menutup-nutupi. Jika Anda berbohong atau menutup-nutupi, kredibilitas Anda akan lenyap.

= Jangan menghindar jika wartawan menelepon Anda.

= Mengakui adanya masalah.

= Jelaskan tentang usaha perbaikan yang sedang dilakukan.

"Rasa frustrasi sudah jadi bagian pekerjaan ini," ujar mantan juru bicara wapres David Beckwith. "Jika Anda tidak punya selera humor maka pekerjaan ini akan sangat menyiksa."

# 3

## Dinas Penerangan Yang Bertanggung Jawab

# 3 Pekerjaan Dinas Penerangan

Walau struktur kantor berbagai dinas penerangan pemerintah di Amerika Serikat berbeda-beda, ada dua kesamaan tugas yang mereka pikul. Mereka berurusan dengan pers dan terus memberitahu kolega mereka di pemerintahan tentang hal-hal yang menjadi perhatian pers.

Sebagian hanya menangani segala sesuatu yang berhubungan dengan pers saja; sebagian lain menangani seluruhnya, mulai dari publikasi, pidato, sampai urusan legislatif.

Susunan dinas penerangan bisa bervariasi. Banyak yang mengambil pola struktur kantor koran. Bila stafnya terbatas, seperti halnya di koran kecil atau kantor berita, pembagian divisinya cenderung informal, artinya tiap orang bisa mengerjakan apa saja. Bila jumlahnya lebih banyak, seperti kantor berita besar, para petugas penerangannya punya *"beat"* atau tugas sendiri-sendiri. Ada kantor yang khusus menangani media, misalnya sebagian mengurusi media cetak, sedangkan lainnya mengurusi televisi dan radio. Jumlah staf tergantung dari jumlah wartawan yang harus diladeni dan tugas kantor itu sendiri— contoh, apakah kantor ini hanya menangani pers saja atau mencakup juga penulisan pidato?

## Berpikir jangka panjang dan jangka pendek

Dalam menyikapi berita, ada pendekatan reaktif dan ada juga pendekatan proaktif. Yang satu menuntut pola berpikir jangka pendek dan penaganan krisis sehari-hari serta berita terkini *(breaking news)*. Satunya lagi menuntut pola pikir jangka panjang dan pembuatan strategi ke depan. Dinas penerangan pemerintah yang baik mampu menjalani kedua fungsi ini. Tak jarang satu kantor harus melakukan dua pendekatan ini dalam waktu bersamaan, yang bila skalanya cukup besar maka akan ditangani oleh dua orang yang berbeda pula.

"Anda tak mungkin bisa sekaligus menjalankan fungsi sehari-hari seorang juru bicara sambil memberikan masukan strategis, memikirkan dalam-dalam sebuah kebijakan, sebuah pesan, juga memberikan rekomendasi tentang bagaimana sebaiknya pesan tersebut disampaikan," ujar Karen P. Hughes, penasihat komunikasi dan penulisan pidato untuk Presiden George W. Bush, kepada harian *The Washington Post*.

Sangat sulit untuk berpikir jangka panjang bila Anda juga harus berpikir jangka pendek. Masalah sehari-hari, karena sifatnya yang urgent, sering membuat rencana jangka panjang tertunda dan akhirnya tak pernah terlaksana. Oleh sebab itu, di sebuah kantor yang tanggap dan bergerak cepat, satu orang bertugas memikirkan jangka pendek— pers sehari-hari— dan satunya lagi jangka panjang— perencanaan pesan strategis ke depan.

"Bila Anda selalu bereaksi terhadap pertanyaan-pertanyaan, maka kemungkinan besar Anda takkan sempat untuk menyusun argumen terbaik Anda," kata mantan juru bicara Gedung Putih Mike McCurry. "Anda harus punya rencana proaktif tentang bagaimana menyampaikan pesan Anda kepada warga dan Anda harus sungguh-sungguh mengomunikasikannya.

"Di Gedung Putih, tugas menyampaikan pesan berbeda dengan mengemasnya. Itu sebabnya kami punya seorang juru bicara dan seorang kepala komunikasi," tambah McCurry. "Anda perlu punya orang yang menyusun pesan sedemikian rupa, yang menyiapkan argumentasi di baliknya, dan Anda juga harus punya orang yang bisa menyampaikan pesan tersebut terus-menerus tiap hari. Yang pertama adalah tugas seorang kepala komunikasi, sedang yang kedua tugas seorang juru bicara. Tidak beda dengan bisnis, di mana ada yang bertugas membuat produk, dan yang lainnya bertugas menjual."

Selama masa pemerintahan Presiden George Bush (1989-1993), Juru bicara Marlin Fitzwater menangani kedua tugas tersebut selama sembilan bulan. Ia mengaku tugas macam itu tak mungkin bisa dipegang satu orang.

"Sebagai seorang sekretaris pers, Anda terlibat dengan masalah genting tiap hari," ujar Fitzwater. "Anda harus mampu menyiapkan solusi terhadap masalah-masalah yang terus bermunculan, sehingga tak punya waktu untuk memfokuskan diri pada strategi jangka panjang. Bahkan jika punya waktu sekali pun, tetap sulit untuk memusatkan pikiran Anda pada arah yang akan Anda tuju dalam dua bulan mendatang."

Selain itu, pers punya pandangan berbeda terhadap seorang juru bicara yang bertugas rangkap. "Di mata mereka, seorang kepala komunikasi adalah juru propaganda yang sibuk mengarang-ngarang cerita dan pers menganggap orang itu kurang jujur." Padahal kejujuran dan integritas menentukan reputasi seorang juru bicara, ujarnya. "Jadi, jika Anda merangkap maka Anda dicurigai oleh pers."

Untuk koordinasi terbaik, kedua peran ini sebaiknya ada di satu kantor yang sama. Tugas umum seorang kepala komunikasi (pemikir jangka panjang) meliputi pembuatan strategi, perencanaan pesan dan tema, pembuatan jadwal utama, pemantauan jadwal jumpa pers departemen-departemen di kabinet, pengaturan pesan-pesan dengan mereka, pembuatan jadwal perjalanan ke luar kota, pengawasan penulisan pidato, dan pengawasan riset. Kadang kala ia juga memonitor kantor-kantor yang mengumpulkan kliping berita dan menangani media dari luar kota.

Sebaliknya, tugas seorang juru bicara (pemikir jangka pendek) adalah menjawab pertanyaan dari media tiap hari, menghubungi media, berbicara dengan pers, dan mengatur operasional berita, mulai dari menyiapkan siaran pers dan lembaran fakta hingga mengatur konferensi pers dan wawancara dengan para pejabat pemerintah.

Kadang kala kepala komunikasilah yang menjadi pimpinan, sedangkan juru bicara harus menyerahkan laporan padanya. Di kantor mantan Gubernur New Jersey Christine Todd Whitman, kepala komunikasilah yang menjadi pimpinan. Tak jarang ia sendiri yang langsung menjawab pertanyaan dari pers bila ia mengenal sang wartawan atau memahami betul topik yang ditanyakan. Ia jarang bepergian dengan sang gubernur. Sedangkan juru bicara, yang melapor kepada kepala komunikasi, dan stafnya, menangani seluruh pertanyaan dari media, berbicara *"on the record,"* dan ikut bepergian dengan gubernur. Kedua jabatan ini punya akses langsung ke gubernur. Dan mereka saling bertukar informasi saat salah satunya harus berhadapan dengan media.

Terkadang juru bicara yang memegang kendali, dan kepala komunikasi yang melapor. Di Gedung Putih, pekerjaan mereka berdua kadang-kadang dipecah menjadi dua bagian berbeda. Juru bicara menjalankan operasional pers sehari-hari, sedangkan kepala komunikasi mengatur strategi jangka panjang, menulis naskah pidato, dan sering juga menangani media dari luar kota. Mereka sering mengadakan rapat dan mengoordinasikan pekerjaan mereka dan pesan pemerintah secara keseluruhan, tak hanya antara divisi mereka, tapi juga bersama pejabat senior Gedung Putih lainnya.

"Jika ada koordinasi di antara kedua pihak sehingga satu sama lain saling terlibat dan mengetahui urusan masing-masing, semuanya akan berjalan lancar," jelas Marlin Fitzwater. Agar koordinasi ini bisa terlaksana, Fitzwater selalu mengundang seorang petugas komunikasi di tiap rapat dan menyertakan personil penerangan dari kantornya untuk hadir di tiap rapat yang diadakan divisi komunikasi.

Faktor penting kedua, menurutnya, adalah kita harus punya kecocokan pribadi dengan kedua divisi. "Jika ada yang hilang, entah itu hubungan pribadi atau hubungan kerja, maka bisa dibilang Anda gagal."

## Membagi pekerjaan

Bekerja bahu-membahu sangat penting. Di salah satu kementerian utama dalam pemerintahan yang baru, urusan komunikasi dibagi-bagi ke beberapa divisi. Juru bicara menteri yang bersangkutan

tak punya anak buah, bahkan sekretaris pun tidak. Dia mengirim sendiri faks, menjawab telepon, dan berbicara atas nama sang menteri dan kementerian tersebut. Dinas penerangan bekerja terpisah dan dikepalai oleh seorang direktur yang melapor kepada deputi menteri. Staf yang terdiri dari 12 orang menangani riset, kliping, logistik, dan kebutuhan media dari luar kota. Dinas lainnya, divisi ke-3, dengan tiga orang staf, melakukan komunikasi jarak jauh dan melapor kepada deputi menteri ke-3. Si juru bicara, direktur penerangan, dan manajer komunikasi ini tak punya jadwal tetap untuk bertemu. Staf mereka bahkan tidak pernah bertemu satu sama lain.

Kepala staf kementerian tersebut mempertahankan struktur seperti ini karena dengan begitu juru bicara menteri bisa memfokuskan diri pada sang menteri, bukan pada urusan administrasi. Namun, si juru bicara sendiri mengaku bahwa kadang-kadang ia mengalami kesulitan mengumpulkan informasi. Bukankah lebih baik bila pesan kementerian tersebut disampaikan dengan satu suara, kemudian diselaraskan ke menteri yang bersangkutan oleh si juru bicara? Si juru bicara tetap bisa menjalankan fungsinya, sementara divisi penerangan dan komunikasi jarak jauh melapor kepadanya. Untuk urusan administrasi, ia bisa mempekerjakan manajer administrasi.

## Aktivitas sehari-hari dinas penerangan

Rapat. Jadwal rapat yang padat kadang menyisakan sedikit waktu untuk aktivitas lain. Namun rapat sangat penting untuk meciptakan sistem operasional yang lancar. Tujuan rapat adalah saling membagi informasi, mengantisipasi berita, dan melakukan persiapan untuk menanganinya. Di AS, rapat reguler antara juru bicara dengan rekan-rekannya di pemerintahan yang tak berhubungan dengan pers, serta antara juru bicara dengan staf penerangan pemerintah, biasanya berlangsung tiap hari, tak jarang beberapa kali sehari.

Banyak kantor pemerintah pusat memulai hari mereka dengan rapat antara staf senior, termasuk sang juru bicara. Biasanya rapat ini berlangsung 30 sampai 45 menit. Anggota staf senior biasanya membeberkan topik hari tersebut—misalnya, isu penting pemerintah, jadwal, dan rapat. Tiap anggota staf kemudian membahas isu-isu lain (undang-undang, wawancara pers, anggaran, dll) secara singkat. Sang juru bicara kemudian membeberkan liputan media pagi itu, berita apa yang kira-kira ada pengaruhnya terhadap pemerintah, dan pesan untuk hari, minggu, atau bulan tersebut.

Setelah rapat ini, sang juru bicara bisanya mengadakan rapat susulan dengan staf penerangan untuk memaparkan isu-isu penting hari itu. Rapat ini berjalan seperti rapat staf senior, di mana tiap anggota saling memberikan komentar tentang apa yang sedang mereka kerjakan, mengulas ulang jadwal pejabat pemerintah, dan mendiskusikan pesan-pesan media serta topik-topik yang mungkin akan diangkat wartawan hari itu. Kemudian sang juru bicara membagi tugas dan stafnya melemparkan pertanyaan-pertanyaan kepada kantor-kantor kabinet untuk segera dijawab. Sepanjang hari itu mereka bisa saja menyusun makalah tentang kebijakan atau posisi pemerintah dalam masalah penting yang sedang berlangsung. Makalah ini dapat dipakai oleh sang juru bicara saat dia menyiapkan materi untuk memberikan taklimat kepada pers.

Di Gedung Putih juru bicara biasa menyertakan pejabat penerangan untuk ibu negara dan wapres dalam rapat staf penerangan. Selain itu, ia atau deputinya melakukan kontak per telepon dengan koleganya di Departemen Luar Negeri dan Pertahanan serta Kantor Urusan Keamanan Nasional (NSA) untuk merumuskan pesan mengenai isu luar negeri. Pejabat tinggi biasanya punya jadwal rapat mingguan untuk membahas politik dan membuat rancangan dan hubungannya dengan komunikasi. Kelompok ini memikirkan bagaimana peluang-peluang untuk menguatkan agenda presiden. Departemen besar dengan banyak kantor cabang dan biro juga melakukan hal serupa. Di Departemen Tenaga Kerja, misalnya, juru bicara tiap dua minggu sekali melakukan conference call dengan kepala informasi di sepuluh daerah untuk membahas isu pers saat ini dan yang akan datang.

Dinas penerangan di banyak kantor gubernur umumnya serupa. Juru bicara gubernur ikut serta dalam rapat harian tiap pagi bersama staf senior untuk membahas isu pers dan kejadian hari itu. Rapat ini biasanya melibatkan gubernur, baik hadir langsung maupun lewat telepon. Di negara bagian yang lebih kecil rapat macam ini tidak berjalan serutin itu, biasanya seminggu sekali. Beberapa juru bicara gubernur juga biasanya melakukan rapat dengan juru bicara beberapa departemen dan kantor daerah.

Salah satu pejabat pemerintah yang baru terpilih menunjuk sekretaris pers dalam kampanyenya sebagai juru bicara. Walau sang juru bicara paham betul tujuan

kampanyenya (untuk menang), namun begitu terpilih, si pejabat jarang berdiskusi dengan sang juru bicara mengenai isu-isu pemerintahan. Di antara mereka tak pernah ada rapat untuk membicarakan perkembangan yang terjadi. Si juru bicara dibiarkan berbicara sendirian dengan pers. "Bagaimana cara Anda menentukan sendiri pesan apa yang harus disampaikan?" tanya sang juru bicara.

**Mengumpulkan kliping dan memonitor berita.** Dinas penerangan pemerintah biasanya tiap hari—kadang dua kali sehari—mengumpulkan kliping atau memonitor berita tentang kejadian apa saja yang mungkin ada pengaruhnya terhadap kegiatan mereka untuk disebarkan ke atasan dan staf mereka. Di AS, dinas penerangan di tingkat gubernur dan federal biasanya memiliki staf yang bertugas membaca, membuat kliping, menduplikasi, dan menyebarkan berita ke para pejabat tinggi. Bukan tak mungkin mereka juga membuat kumpulan berita dari televisi. Biasanya kliping terdiri dari kumpulan berita paling penting, entah itu baik atau buruk, disusul dengan berita yang kadar kepentingannya di bawah itu. Dinas penerangan lain bahkan berlangganan ke perusahaan swasta yang mengumpulkan kliping berita dari koran daerah.

Gedung Putih sendiri membuat ringkasan dan mengumpulkan kliping berita, namun kebanyakan kantor gubernur hanya membuat kompilasi saja. Dalam menyusun kliping, prioritas utama biasanya mengumpulkan berita, bukan meringkasnya. Mengopi berita penting saja, positif dan negatif, kadang sudah cukup. Menulis ulang berita, walaupun hanya singkat, menyita waktu terlalu banyak.

Di salah satu kantor gubernur baru, dahulu staf paling senior di divisi penerangannya tiap hari membuat klip dan meringkas artikel dari koran dan majalah untuk dibagikan ke belasan staf senior lain. Walau 80% berita datang dari televisi, memonitor televisi tidak dilakukan karena dianggap terlalu mahal. Staf tersebut juga membuat kompilasi ringkasan berita bulanan. Bukankah lebih efektif bila ia:
= Hanya membuat klip dan mengopi berita saja?
= Menyebarkannya ke staf lain?
= Memanfaatkan televisi kantornya untuk memonitor berita televisi?
= Berhenti menganalisis berita dan menyewa tenaga profesional untuk melakukannya sebulan atau tiga bulan sekali?
= Memindahkan tugas staf senior dari memonitor berita ke bagian hubungan pers untuk bekerja dengan media yang lebih besar?
= Menugaskan staf yunior untuk menggunting dan mengkopi koran?

**Menelepon.** Di AS, dinas penerangan Gedung Putih dan departemen pemerintah tingkat tinggi lainnya, terdapat sistem kerja yang memungkinkan adanya petugas yang bisa sedia setiap saat menjawab pertanyaan dari media, bahkan di malam hari atau akhir pekan sekali pun. Sistem ini membuat kantor ini praktis beroperasi 24 jam sehari layaknya kantor berita. Berhubung yang melakukan tugas ini biasanya staf yunior maka juru bicara bisa beristirahat.

Terkadang, saat ada berita besar yang harus ditangani, para juru bicara membagikan nomor telepon rumah atau ponsel mereka ke media—biasanya saling bertukar nomor dengan wakil dari media yang bersangkutan—agar sesi tanya-jawab bisa terus berlangsung di luar jam kantor. Jika petugas penerangan ikut mendampingi wartawan saat meliput berita, kemungkinan hadirnya juru bicara baru yang mungkin tidak menguasai materi bisa dihindarkan. "Saya lebih suka ditelepon wartawan di rumah demi mendapatkan berita yang akurat dan menyeluruh daripada menyerahkannya kepada petugas yang tidak terlalu paham dengan informasi yang bersangkutan," ujar salah seorang staf humas di salah satu organisasi militer AS.

Melakukan pembicaraan telepon di luar jam kantor sangat penting, terutama untuk negara-negara yang mempunya wilayah waktu berbeda.

Di beberapa negara yang kehidupan demokrasinya sedang berkembang, beberapa juru bicara pemerintah berpendapat bahwa memberikan nomor ponsel membuat mereka mudah dihubungi pers. Namun hal ini tidak sepenuhnya benar.

Bila wartawan menelepon Anda langsung di ponsel maka Anda menghapuskan fungsi sekretaris atau asisten yang bertugas menjawab telepon, mencari tahu siapa yang menelepon, dan apa yang hendak dibicarakan. Dan ini membahayakan posisi si juru bicara bila ia belum siap menjawab pertanyaan wartawan. Bila memiliki asisten untuk menyaring telepon, si juru bicara bisa mempersiapkan diri terlebih dulu. Selain itu, dengan memiliki asisten memungkinkan si juru bicara untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang penting saja, selebihnya biarlah si asisten yang menjawab.

Namun, penting juga buat si juru bicara untuk segera menelepon balik wartawan. Dan ia sebaiknya selalu mengaktifkan ponselnya. Kalau tidak, wartawan mungkin akan lari ke lain.

"Seorang juru bicara harus sedia setiap saat," ujar Juleanna Glover, juru bicara Wapres Dick Cheney. "Membagi-bagikan nomor ponsel begitu saja memang tidak dianjurkan, namun staf Anda harus selalu merasa bisa mentransfer telepon penting dari wartawan ke Anda."

Di sebuah negara Eropa, seorang juru bicara dari salah satu menteri luar negeri tidak tahu bahwa Slobodan Milosevic dari Yugoslavia didakwa melakukan kejahatan perang oleh Pengadilan Perang Internasional di Den Haag ketika dimintai pendapatnya oleh wartawan. Berhubung ia tidak tahu-menahu soal itu, "Saya jadi kelihatan tolol," akunya kemudian.

"Anda tidak harus langsung menjawab pertanyaan," ujar Joni Inman dari NAGC. "Anda berhak untuk tidak dicecar. Lebih baik menghubunginya balik daripada salah bicara." Mantan juru bicara Ibu Negara Nancy Reagan, Sheila Tate, menambahkan, "Anda bisa beralasan 'wah saya tak bisa jawab sekarang. Kapan deadline Anda? Nanti saya telepon balik, ya.' "

Sangat sulit
untuk berpikir jangka panjang
bila Anda juga
harus berpikir jangka pendek.
Masalah sehari-hari
selalu lebih
diprioritaskan daripada rencana
ke depan.

## Menempatkan orang pada pekerjaannya

Menangani urusan media dengan efektif kadang tidak berarti menghabiskan banyak uang, mempekerjakan banyak orang, atau membeli banyak peralatan. Kadang cukup dengan memindahkan sumber daya saja.

Di atas kertas, dinas penerangan di sebuah kementerian punya banyak staf komunikasi. Namun anggota staf yang berhubungan langsung dengan pers sangat minim. Kebanyakan staf bertugas menerbitkan buletin mingguan atau bulanan untuk dijual. Para pejabat kementerian merasa ini langkah terbaik untuk berkomunikasi langsung dengan warga. Dulu, sesaat setelah rezim komunis jatuh, penerbitan pemerintah bisa mengisi kekosongan berita. Namun sekarang lain lagi ceritanya. Penjualan koran atau majalah terbitan pemerintah merosot tajam. Akhirnya keberadaan penerbitan itu hanya untuk menghidupi para pegawainya saja.

Televisi mendominasi liputan berita. Namun kementerian tak hanya tidak memonitor televisi, tapi juga tak punya orang untuk mengurusi reporter televisi. Jumlah staf penerangan yang minim tak punya akses ke internet atau e-mail dan hanya punya satu komputer, itupun untuk word processing saja. Sebagian besar personil dan peralatan ada di bagian

penerbitan dan seksi produksi televisi kementerian tersebut.

Juru bicara di seksi penerangan tak mampu meladeni banyaknya tuntutan dari media, sementara para reporter mengeluhkan respon seksi tersebut yang dianggap lambat dalam memberikan informasi. Kementerian ini akan berjalan lebih baik bila memindahkan sumber daya mereka—tenaga kerja maupun peralatan—ke bagian di mana warga mendapatkan berita, yaitu televisi dan media cetak yang independen.

## Kebutuhan koordinasi

Pekerjaan hubungan masyarakat yang sukses banyak bertumpu pada koordinasi dengan departemen lain di dalam kantor tersebut, dengan para staf, dan dengan departemen di luar kantor Anda.

"Sungguh penting bagi sebuah organisasi bila orang-orang di dalamnya paham akan prioritas dan misi bersama sehingga mereka akhirnya memiliki agenda yang sama," jelas Susan King, mantan asisten sekretaris humas di Departemen Tenaga Kerja dan Departemen Pengembangan Perumahan dan Perkotaan AS. "Bukan berarti semua orang harus berbicara seragam, namun bila mereka tidak memahami prioritas dan misi mereka maka mereka tak akan mampu bicara di depan umum dengan terkoordinasi. Akibatnya, organisasi secara keseluruhan tak bisa dibilang efektif lagi."

Mengapa koordinasi begitu penting? Pertama, untuk meyakinkan bahwa program pemerintah dimulai dengan langkah mulus. Mantan juru bicara Gedung Putih Marlin Fitzwater meminta seluruh kepala komunikasi tiap departemen kabinet untuk melaporkan kepadanya pernyataan-pernyataan apa saja yang sekiranya bisa jadi berita utama koran. Alasannya melakukan ini adalah agar presiden bisa mengumumkan berita-berita penting saja dari tiap departemen. Selain itu, agar bisa mengantisipasi kemungkinan munculnya berita kontroversi.

Kedua, departemen atau kementerian lain bisa jadi sedang mengerjakan program atau isu yang sama dengan Anda dan ada kemungkinan akan saling bertentangan. Bila ini terjadi, pers akan bertanya: pemerintahan macam apa yang dua kementeriannya mengerjakan hal yang sama namun tidak bekerja sama dan saling bertentangan?

Ketiga, bila ada kesepakatan antara kedua pejabat pemerintahan tadi tentang isu yang sama, gabungan keduanya akan menguatkan isi pesan.

Keempat, Anda akan terkejut dan mendapat malu bila hasil kerja departemen lain dimuat media dan Anda tidak tahu-menahu sama sekali tentang hal tersebut. Satu contoh kasus, ada seorang pejabat yang mengumumkan suatu prakarsa tanpa melakukan konfirmasi lebih dulu ke Gedung Putih. Hal tersebut mendapat perhatian besar media. Namun bantahan dari presiden tentang hal tersebut mendapat perhatian lebih besar lagi. Si pejabat malu dibuatnya dan di mata pers citranya langsung cacat.

Terakhir, saling bertukar jadwal antara pejabat pemerintah tidaklah cukup. Divisi penerangan dan humas juga harus ikut mengoordinasikan rencana mereka. Bila beberapa kantor pemerintahan mengadakan beberapa konferensi dalam waktu bersamaan, pers akan mengeluh. "Yang mana yang harus kami pilih?" keluh salah satu wartawan kepada seorang juru bicara. "Jangan mempersulit pekerjaan kami."

Sebaliknya, militer AS selalu menekankan koordinasi pesan. Tiap hari, menjelang usai jam kerja, semua kantor humas AL AS di seluruh dunia melaporkan ikhtisar peristiwa hari itu lewat e-mail ke kantor pusat di Washington. Kantor pusat kemudian merangkum keterangan-keterangan tersebut lalu mengirimkan kembali ke kantor dinas penerangan melalui e-mail.

Para juru bicara lalu saling menghubungi untuk membahas topik-topik yang berhubungan dan mengoordinasikan jawaban mereka.

"Langkah ini mencegah pers mendapatkan jawaban berbeda jika mereka mendatangi beberapa orang dari kami," jelas salah seorang juru bicara. "Sangat sering saya menemui reporter yang sama menghubungi kolega saya di kota lain untuk menanyakan hal yang sama. Karena mengetahui aktivitas pers, saya dan rekan-rekan jadi bisa menyeragamkan jawaban kami sehingga tak kelihatan ada konflik. Ini sungguh membantu kami untuk memahami dari sudut mana si wartawan melihat sebuah berita."

Para pejabat dari pemerintahan koalisi mengaku koordinasi mustahil dilakukan karena mereka mewakili partai-partai politik berbeda yang memegang posisi kunci di pemerintahan. Hambatan ini tetap menunjukkan fakta bahwa koordinasi sama pentingnya dalam sebuah pemerintahan koalisi seperti halnya pemerintahan biasa.

Pekerjaan hubungan masyarakat yang sukses banyak bertumpu pada koordinasi dengan departemen lain di dalam kantor Anda, dengan para staf, dan dengan departemen di luar kantor Anda

## Dinas Penerangan

## 5 Tips Terbaik

= Harus ada orang yang bertugas memikirkan rencana jangka panjang. Kerja media tidak hanya yang bersifat jangka pendek saja atau hanya mengurusi krisis saja.

= Adakan rapat tiap hari dengan staf penerangan dan juga dengan staf senior kementerian sehingga semua hadir saat perumusan pesan ke media.

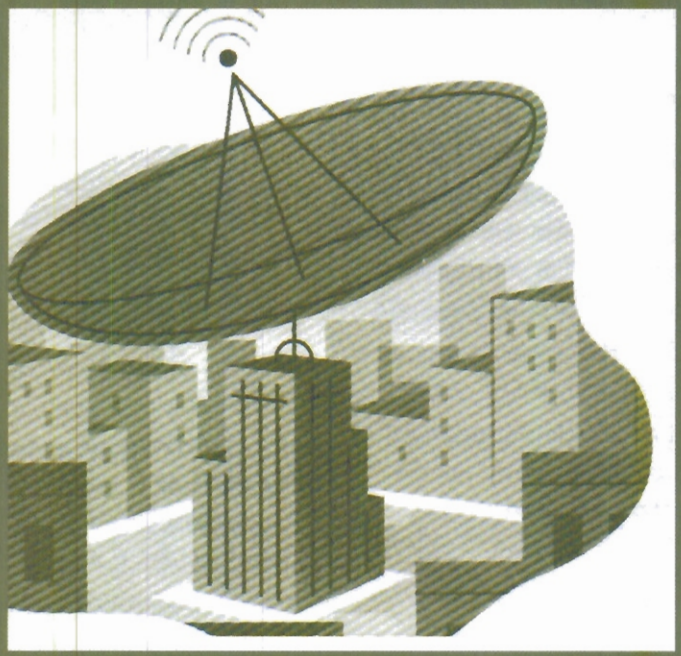
= Untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan, berkoordinasilah dengan departemen atau kementerian lainnya.

= Terus lakukan monitor media. Buat kliping dan kopi ulang berita, jangan hanya membuat ringkasannya saja. Hadirkan analis tiap minggu atau tiap bulan untuk memeriksa kecenderungan media.

= Jadikan agenda pers agenda pribadi Anda. Saring telepon yang masuk, namun segeralah menelepon balik untuk memberikan jawaban yang telah dipikirkan masak-masak.

# 4

## Dinas Penerangan Yang Bertanggung Jawab



# 4 Perencanaan Komunikasi

Langkah pertama menuju komunikasi yang sukses dengan masyarakat adalah membuat rencana penyampaian pesan. Pesan Anda haruslah tema yang punya tujuan, misalnya membujuk seseorang untuk melakukan atau mendukung sesuatu.

Yang Anda lakukan adalah bagaimana memainkan ide Anda sedemikian rupa agar dapat dimengerti dan diterima orang lain. Misalnya, Anda ingin warga membayar lebih sedikit pajak. Untuk itu, pesan Anda berkisar perihal memotong pajak untuk membangkitkan perekonomian.

Mengapa tidak melemparkan pesan apa adanya? Karena bisa jadi pesan Anda tidak akan menimbulkan efek apa pun.

Anda tentu tidak mungkin naik mobil dan menyetirnya tanpa tahu mau ke mana, jalan mana yang akan Anda ambil, apa yang akan Anda lakukan bila sampai, dan siapa yang ingin Anda temui jika sampai. Anda hanya akan menyia-nyiakan waktu, tenaga, dan bahan bakar. Anda harus membuat rencana akan pergi ke mana dan bagaimana caranya—termasuk apa yang akan Anda lakukan bila terjadi kecelakaan atau jika rencana Anda meleset.

Hal yang sama berlaku pada penyampaian pesan, yakni dengan membuat rancangan komunikasinya, membuat kampanye medianya, dan menilai strategi tersebut sambil menjalankannya. Jika Anda tidak tahu bagaimana cara Anda menuju ke suatu tempat, Anda tidak akan pernah sampai ke sana sama sekali.

Contoh, jika Anda ingin membuat perubahan ekonomi sesuai keinginan pemerintah, Anda perlu menjelaskan kenapa Anda mengajukan rencana tersebut, apa efeknya dan siapa saja yang akan terkena, berapa besar dana yang harus dikeluarkan dan berapa yang bisa dihemat, bagaimana Anda yakin program ini akan berjalan atau tidak, dan makan waktu berapa lama. Rencana komunikasi adalah peta Anda untuk mencapai tujuan, sedangkan kampanye media adalah jalan menuju ke sana.

## Pesan dimulai dari pemimpin pemerintahan

Kantor humas pemerintah merencanakan dan menjalankan kampanye media, namun itu semua hanya bisa dilaksanakan bila pemimpin pemerintahan itu sendiri tampil dengan membawa tujuan-tujuan yang jelas. Menciptakan tujuan dan tema bukan tugas kantor humas. Idealnya, pejabat tertinggi, yang bekerja sama dengan juru bicara dan staf senior, menyatakan tiga hingga lima butir tujuan atau tema yang ingin dicapainya dalam jangka panjang—misalnya, hingga akhir tahun atau hingga habis masa jabatannya (bila tema utamanya lebih dari lima, masyarakat akan sulit untuk menyerapnya). Contoh, inilah lima butir yang diluncurkan oleh negara yang baru saja menjadi negara demokratis: memajukan Uni Eropa, memperbaiki militer agar bisa diterima menjadi anggota NATO, mereformasi pegawai negeri, privatisasi, mereformasi pertanian.

Tema-tema tersebut harus berulang-ulang diumumkan dan menjadi isu sentral pemerintahan. Sesering mungkin, tiap hal yang dilakukan pejabat—mulai dari pidato, wawancara televisi, menyokong UU—harus berkisar seputar tujuan jangka panjang tersebut. Tentu saja si pejabat harus membuat pesan jangka pendek untuk menangani krisis dadakan, namun semuanya tetap harus bermuara ke tujuan keseluruhan tersebut.

Pesan yang konsisten sangat bermanfaat ketika ada isu baru yang perlu mendapat dukungan masyarakat. Kesalahpahaman biasanya muncul dari kurangnya informasi dasar dan diskusi. Oleh karena itu, pemerintah harus melakukan komunikasi terbuka yang jelas dan berulang-ulang agar tujuannya dapat dimengerti dan diterima masyarakat.

Para pemimpin pemerintahan kadang tidak mengerti ini. Saat mereka sudah tidak terpilih lagi, barulah mereka paham. Hasil survai yang dilakukan di salah satu negara demokrasi baru menyatakan bahwa rakyat di sana sadar bahwa mereka harus mengalami kesulitan ekonomi dulu sebelum kondisi ekonomi yang lebih baik muncul. Namun, mereka tidak tahu bahwa hal itu juga bagian dari rencana pemerintah di sana. Sebabnya adalah karena pemerintah tidak menyampaikannya ke publik. Para pejabat di sana hanya mengatakan bahwa mereka ingin memperbaiki perekonomian, tanpa menjabarkan rinciannya. Mereka malah lebih memusatkan diri pada pembuatan UU dan membiarkan pers mencari sendiri berita. Bagi rakyat, mereka hanya pindah dari satu krisis ke krisis lain.

## Merancang rencana komunikasi

Begitu pesan dan tujuannya sudah ditentukan maka juru bicara pemerintah menyusun rencana untuk membuat visi pemimpinnya jadi kenyataan. Langkah pertama adalah dengan melakukan riset, biasanya dikerjakan oleh staf komunikasi jangka panjang, tentang bagaimana cara mencapai tujuan tersebut dan apa maknanya, baik untuk jangka pendek maupun panjang.

Setelah itu, staf penerangan melakukan audit hubungan masyarakat untuk mengetahui pandangan orang dalam dan luar mengenai langkah dan tujuan tersebut. Langkah ini dilakukan dengan cara mengumpulkan pandangan dari para eksekutif pemerintah mengenai kelebihan dan kekurangan organisasi tersebut atau mengenai program dan rencana tertentu, serta mewawancarai masyarakat untuk mengetahui pandangan mereka. Mengevaluasi kedua sudut pandang ini memungkinkan kita untuk membuat perhitungan keseimbangan antara kelebihan dan kekurangan dan kemudian menyusun rencana untuk memanfaatkan kelebihan dan mengatasi kekurangan tersebut.

Rancangan komunikasi bisa juga dibuat tanpa audit terlebih dulu. Dimulai dengan menentukan tema. Tentukan apa yang mau Anda capai hingga akhir tahun atau akhir masa jabatan. Lalu buatlah pesan yang terfokus dan jelas. Tanyalah hal-hal berikut ini ke diri Anda:
= Apakah perlu dibuat pernyataan prinsipnya?
= Tujuan apa yang ingin saya raih? Pilih jumlah yang masuk akal—tak lebih dari lima dalam setahun—yang ingin Anda fokuskan, dan jabarkan apa saja yang ingin Anda raih dulu tahun ini, tahun depan, begitu seterusnya.
= Apa yang ingin saya komunikasikan dengan media?
= Pesan-pesan apa saja yang dibutuhkan untuk kaum wanita, pelajar, lanjut usia, militer, dan yang lain?
= Strategi media mana yang paling cocok untuk tiap-tiap pesan? Mungkin Anda harus memberi penekanan khusus untuk satu tema tertentu setiap pekan. Anda juga bisa membuat subtema dari tema keseluruhan. Contoh, andaikan temanya perbaikan mutu pendidikan, subtemanya bisa meliputi meningkatkan pendidikan guru, melibatkan orangtua lebih jauh dalam sistem pendidikan, memperpanjang jam sekolah, dan seterusnya.

Dengan analisis macam ini Anda bisa merumuskan kampanye media yang berguna untuk mendidik masyarakat, mempengaruhi opini publik, membujuk para pembentuk opini, memancing debat, dan mengajak masyarakat untuk ikut aktif.

"Untuk berkomunikasi dengan efektif, Anda harus tahu dulu kebutuhan; membuat prioritas mana yang paling penting; tentukan apa yang ingin Anda sampaikan; membuatnya relevan dengan khalayak Anda; dan mengulanginya terus," anjur mantan juru bicara Gedung Putih Dee Dee Myers. "Anda tidak boleh mengungkapkan semuanya. Harus dipilih mana yang paling penting, fokuskan diri Anda terhadap lawan bicara, dan ungkapkan dengan cara yang mudah dimengerti. Lalu Anda harus menyampaikan pesan tersebut berulangkali karena orang-orang terlalu sibuk dan mereka begitu banyak menerima informasi 24 jam sehari."

## Menyusun kampanye media

Dalam menyusun kampanye media, Anda akan:
= Menentukan cara untuk meraih tujuan Anda.
= Menjabarkan rencana tersebut berdasarkan pembagian tugas.
= Menuliskan jadwal kerja (siapa melakukan apa dan kapan) dan sering-sering diperbarui.
= Menunjuk seorang supervisor untuk memonitor pekerjaan untuk memastikan semuanya berjalan sesuai jadwal.
= Ganti tujuan dan tenggat waktu bila diperlukan.
= Rapat secara teratur dengan siapa saja yang terlibat—semua juru bicara kepala staf, pembuat jadwal, penulis naskah pidato, dan asisten legislatif.
= Menyetujui rencana secara kolektif.
= Laksanakan rencana.
= Manfaatkan acara-acara untuk memperkuat tema.
= Masukkan tujuan Anda ke dalam UU.
= Fokuskan tujuan tersebut saat membuat naskah pidato.
= Sesuaikan ragam subteks pesan Anda untuk khalayak yang beragam.
= Pastikan Anda punya wakil atau pakar di luar kantor Anda untuk juga menyampaikan pesan tersebut.
= Jawab pertanyaan tentang apa, siapa, kapan, di mana, kenapa, dan bagaimana bentuk-bentuk berita seperti apa sehingga Anda dapat membuat pesan yang langsung bisa dimengerti.

Menyangkut hal terakhir, sangat penting bagi Anda untuk siap-siap memberitahu masyarakat tentang:
= Apa sebenarnya program ini.
= Mengapa program ini dibutuhkan.
= Apa pengaruhnya bagi mereka.
= Apa yang akan terjadi dalam jangka pendek.
= Apa yang akan terjadi dalam jangka panjang.
= Apa bedanya dengan apa yang sudah ada.
= Apa tanggung jawab pemerintah terhadap program baru ini.
= Kapan perubahan dari efek program ini bisa terjadi.
= Apa yang terjadi bila program ini gagal.
= Bagaimana cara masyarakat tahu program ini berhasil atau tidak.
= Apa bentuk partisipasi yang diminta ke masyarakat.

Cara untuk membuat pendekatan Anda berhasil, ujar mantan juru bicara Gedung Putih Marlin Fitzwater, adalah dengan membicarakan apa yang ingin Anda sampaikan, lalu sampaikan, kemudian bicarakan lagi apa yang telah Anda sampaikan itu.

## Rencana Komunikasi

## 5 Tips Terbaik

= Bekerja samalah dengan pemimpin dan staf senior untuk membuat tujuan-tujuan yang jelas. Buatlah rapat sesering mungkin untuk menyusun dan menimbang ulang tujuan tersebut.

= Buatlah pernyataan tentang prinsip dan tujuan. Susun rencana media untuk mencapainya.

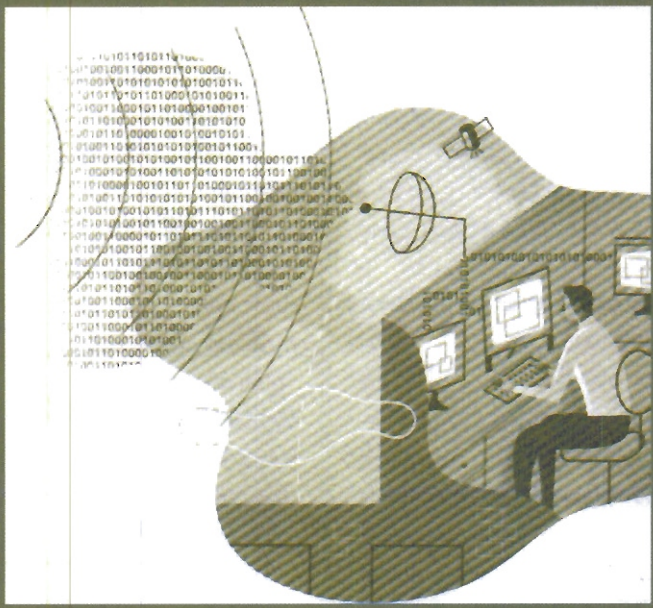
= Jawab pertanyaan apa, siapa, kapan, di mana, kenapa, dan bagaimana ketika menyusun pesan untuk disampaikan ke masyarakat.

= Rencanakan evaluasi program ini untuk menentukan sukses atau gagalnya.

= Sisipkan pesan tersebut dalam tiap hal yang dilakukan oleh pejabat pemerintah yang bersangkutan.

# 5

## Dinas Penerangan Yang Bertanggung Jawab



# 5 Pengembangan Pesan

Begitu Anda menentukan tujuan, tema, dan rencana komunikasi secara keseluruhan, keberhasilan atau kegagalan tergantung pada kemampuan Anda menyampaikannya secara teratur dan terperinci. Berikut ini beberapa pendekatan yang telah terbukti ampuh.

**Kalender tahunan.** Tandai kalendar tahunan Anda—bulan demi bulan—dengan peristiwa-peristiwa tetap yang penting. Di AS, misalnya, presiden biasanya selalu memberikan pidato "State of the Union" tiap Januari, saat APBN dikeluarkan. Lalu ada pertemuan Kelompok Tujuh atau Kelompok Delapan tiap musim panas. Ada rapat PBB di musim gugur. Peristiwa-peristiwa penting yang punya jadwal tetap ini menjadi pegangan staf media Gedung Putih.

Tema utama Anda mungkin relevan dengan peristiwa-peristiwa penting yang sesuai tersebut. Bila privatisasi jadi tujuan, misalnya, maka hal itu bisa dijadikan topik utama saat pembicaraan APBN.

**Tentukan tema periodik**. Setelah membuat daftar apa yang harus dilakukan di kalender, tentukan satu tema untuk periode tertentu (per minggu atau bulan) yang berhubungan dengan salah satu dari lima tujuan Anda. Hal ini memungkinkan Anda untuk menyesuaikan tema Anda dengan acara-acara penting. Pada satu pekan tertentu temanya mungkin perbaikan pertanian sehingga Anda membuat jadwal berbagai acara yang fokusnya berhubungan dengan pertanian. Pada minggu berikutnya, temanya tentang perbaikan layanan masyarakat, maka Anda harus membuat daftar acara yang pas dengan tema tersebut.

Buat kalender utama. Buatlah tema per minggu di kalender Anda setidaknya untuk enam bulan ke depan. Kalender ini harus terus di perbarui karena bisa jadi terpaksa berubah akibatnya munculnya hal-hal tak terduga.

**Pilih dan buat pesan untuk tiap tema**. Misalnya, bila tema pada minggu ke-2 Januari adalah reformasi pertanian, maka Anda akan membuat pesan yang sesuai dengan tema tersebut. Tiap tema kemungkinan punya beberapa subtema. Contohnya, salah satu subtema reformasi pertanian misalnya perubahan subsidi pertanian oleh pemerintah; satunya lagi cara-cara baru meningkatkan produktivitas petani. Saat tema ini sedang berjalan, Anda bisa memberikan penekanan tentang perubahan subsidi pertanian. Minggu-minggu lainnya di bulan Januari bisa Anda isi dengan tema lain. Lalu Anda bisa kembali lagi ke tema pertanian pada bulan berikutnya, kali ini dengan penekanan pada produktifitas petani. Bulan Maret Anda bisa kembali lagi memberi penekanan pada subtema pertanian ini, mungkin tentang subsidi pertanian lagi.

Saat memilih tema, Anda harus tahu apakah hal tersebut berhubungan atau tidak dengan langkah legislatif atau pemerintah. Contohnya, bila pemerintah berencana untuk mempertimbangkan perbaikan pertanian tahun ini maka Anda harus menegaskan tema tersebut sebelum parlemen mengambil keputusan.

Pastikan pesan Anda sederhana, jelas, dan langsung. Pikirkan bagaimana Anda ingin pesan ini ditulis sebagai *headline* dan bagaimana supaya paragraf pertama ditulis sesuai kemauan Anda. Hal ini bisa menolong Anda menulis pesan yang baik.

Untuk tema tentang pengurangan subsidi pertanian, misalnya, Anda bisa pilih tiga hal untuk diberi penekanan. Lebih dari tiga malah bisa membingungkan dan akibatnya tak ada orang yang mengingatnya. Hal-hal yang Anda pilih itu harus diulang terus-menerus selama minggu tersebut. Anda bisa menyatakan bahwa mengurangi subsidi berarti: (1) dana pemerintah bisa dialokasikan ke program lain yang lebih membutuhkan, (2) membuka peluang investasi asing di bidang pertanian, (3) meningkatkan investasi swasta dan menjadikan pertanian lebih menguntungkan dan efisien.

**Mengenali khalayak, saluran media, dan lokasi Anda.** Tanyakanlah hal-hal ini ke diri Anda sendiri: Kepada siapa pesan ingin Anda tujukan? Mungkin khalayak Anda terdiri dari beberapa kelompok, misalnya, kaum tua, pelajar, atau wanita, dan tiap kelompok mungkin perlu fokus yang beda-beda. Media mana yang Anda inginkan untuk menyampaikan pesan Anda? Adakah pihak ketiga yang bisa menguatkan pesan Anda? Bila pesan Anda tentang pertanian, kelompok petani mana yang ingin Anda jangkau? Media mana yang paling mereka perhatikan?

Pilihlah tempat yang punya dampak visual untuk menyampaikan pesan Anda. Jangan menyampaikannya dari kantor Anda. Anda harus bisa dilihat. Jika tema Anda minggu ini tentang pertanian, Anda bisa menyampaikannya di koperasi petani pada hari Senin, mengunjungi rumah salah seorang petani pada hari Selasa, berceramah di depan parlemen tentang mengurangan subsidi hari Rabu, mengunjungi pabrik pupuk pada hari Kamis, dan bertatap muka dengan investor asing pada hari Jumat. Undanglah pers untuk meliput ini semua.

**Buatlah daftar media.** Lihatlah daftar media yang Anda punya untuk menentukan kira-kira mana yang akan paling berminat meliput berita Anda. Bila berita Anda tentang agrikultur, hubungi media yang meliput pertanian, juga yang meliput politik. Jangan mencoret media spesialis, seperti majalah khusus pertanian yang dibaca oleh para petani. Cari tahu tentang para wartawan yang bersangkutan dan cari tahu juga apakah mereka akan melaporkan beritanya dengan positif atau negatif.

Anda mungkin ingin membuat beberapa langkah untuk memastikan bahwa pesan Anda akan dimuat tiap hari. Dalam kampanye koran, misalnya, Anda harus berfokus pada:
= Hard news untuk berita yang harus segera dimuat.
= *Feature* (mengunjungi keluarga petani, misalnya) untuk kategori berita yang tak terlalu segera.
= Artikel editorial untuk dimuat pada hari ke-3 atau ke-4.

*Hard news* memuat fakta untuk dibaca secepat mungkin. *Feature* tidak mungkin masuk kategori ini. Di *feature* sendiri kepala berita atau kalimat pertama dibuat untuk menarik perhatian. Jenis tulisan ini mengembangkan fakta dengan tambahan detail dan penggambaran sehingga pembaca mendapat gambaran yang lebih jelas tentang seseorang atau suatu acara. Contoh, dalam berita ditulis "meja," maka dalam *feature* akan ditulis "meja berwarna merah terang."

Jika Anda ingin pesan Anda diulang-ulang, akan bermanfaat jika Anda membuatnya dalam beragam bentuk sehingga bisa dimuat dalam beragam kolom pula. Contoh, waktu *National Endowment for Humanities* (Pendukung Kemanusiaan Nasional AS/ NEH) berkampanye tentang uji kemampuan para mahasiswa mengenai sejarah dan kesusastraan, mereka melakukannya sedemikian rupa hingga beritanya muncul di berbagai seksi berbeda di surat kabar selama beberapa hari. Mereka mengirim materi berita ke wartawan *hard news* lebih dulu. Setelah beritanya muncul sebagai *hard news*, baru kemudian mereka mengirimnya ke wartawan *feature* dan editorial. Berita hari pertama berisi tentang hasil dari tes tersebut. Hari ke-2 berisi *feature* tentang tes itu sendiri, lengkap dengan materi tes, sehingga para pembaca bisa ikut mengisi. Berita hari ke-3 adalah tulisan editorial tentang penemuan NEH. Hasil dari semua ini adalah liputan yang begitu luas tentang NEH.

**Bagaimana membuat kalender.** Tentukan dulu materi apa yang ingin Anda sebarkan— misalnya siaran pers atau paket media, — saat Anda menyampaikan pesan Anda.
= Bekerja dengan sistem terbalik saat mengisi kalender dan membuat tugas. Contoh, jika Anda butuh 50 buah siaran pers saat Anda lakukan pengumuman, berapa hari yang dibutuhkan untuk mempersiapkannya? Berapa lama untuk mencetaknya? Catat itu di kalender Anda lalu mulailah penugasan penulisan siaran pers dan tentukan tenggatnya, juga tenggat pemeriksaannya oleh atasan, serta tenggat untuk naik cetak dan tenggat untuk penyebarannya ke pers.
= Tulis pula tenggat untuk penyelesaian daftar pers dan tentukan siapa yang membuatnya. Tentukan juga tenggat komentar dari para pejabat dan kapan pernyataan beliau akan diulas dan oleh siapa.
= Selalu mengulas ulang kalender Anda untuk memastikan tenggat Anda terpenuhi.

Materi tertulis. Siapkan materi tertulis di muka untuk dibagikan ke media. Materi tertulis mencakup:
= Lembaran fakta tentang informasi ekonomis pertanian.
= Lembaran fakta tentang tujuan Anda dalam perbaikan pertanian— jabarkan apa yang akan Anda lakukan dana apa dampaknya terhadap petani dan konsumen dalam jangka pendek maupun panjang.
= Lembaran fakta mengapa perbaikan ini dibutuhkan demi masa depan perekonomian negara.

**Wawancara khusus.** Aturlah jadwal wawancara media dengan para pejabat pemerintah tentang topik ini. Manfaatkan juga acara radio yang membuka telepon. Di AS, presiden sering memfokuskan pidato mingguannya di radio tentang isu-isu yang kemudian jadi bahasan penting di minggu berikutnya.

**Wawancara lokal.** Buatlah jadwal wawancara lokal mengenai tema Anda di seluruh penjuru negeri. Beri penekanan pada pertanian, misalnya saat wawancara berlangsung di radio yang berada di kota pertanian. Bila memungkinkan, berikan data statistik yang menunjukkan bahwa reformasi di bidang pertanian akan memberi pengaruh terhadap petani dan konsumen di wilayah tersebut.

**Pakar.** Buatlah pesan yang dapat dibuat oleh orang lain dengan mengatasnamakan Anda. Siapkan hal-hal yang dapat dipakai oleh para pembentuk opini yang mendukung Anda. Sebagai contoh, di AS bila pemerintah mengajukan usulan perubahan yang berhubungan dengan layanan kesehatan, mereka akan memanfaatkan para dokter yang setuju dengan perubahan tersebut untuk melakukan wawancara di televisi. Para pakar yang bersedia diwawancara, memberikan pidato, tampil di televisi dan radio, serta menulis opini yang mendukung tema Anda dapat mempengaruhi opini publik. Jaga terus hubungan Anda dengan kelompok ini— terutama saat isu berkembang— mungkin lewat *e-mail*.

**Koordinasi.** Koordinasikan pesan Anda dengan pihak lain di pemerintahan untuk memastikan publik tidak mendapatkan pesan yang saling bertentangan. Media sering memuat konflik, dan opini-opini yang saling berlawanan di pemerintahan merupakan berita menarik. Bila kontroversi ini yang jadi pusat perhatian pers maka pesan Anda akan terabaikan. Selain itu, akan lebih mudah mendapatkan dukungan terhadap program Anda bila semua orang bekerja sama dengan Anda.

**Evaluasi.** Setelah tema per minggu selesai, lakukan evaluasi tentang bagaimana Anda telah menjalankannya. Ubahlah jadwal, pesan, dan kalender Anda bila kemudian dirasakan perlu.

## Pengembangan Pesan

## 5 Tips Terbaik

= Petakan tahun yang akan Anda jalani. Fokuskan terlebih dahulu pada acara penting tetap.
= Isi kalender Anda dengan tema; satu tema satu minggu akan sangat baik.
= Buatlah pesan untuk tiap tema dan subtema.
= Pilih khalayak dan media Anda untuk tiap tema.
= Bekerjalah dengan sistem terbalik, mulai dari hari H acara, dan tentukan siapa yang mengerjakan apa, di mana, kapan, dan bagaimana. Bagikan tugas.

# 6

## Dinas Penerangan Yang Bertanggung Jawab

# 6 Perangkat Kebutuhan Dinas Penerangan

"Kami membagi-bagikan tulisan tentang apa saja," ujar mantan juru bicara Gedung Putih Dee Dee Myers. Selama periode pertama pemerintahan Bill Clinton, katanya, dinas penerangan Gedung Putih tak hanya membagi-bagikan naskah pidato, pengumuman, dan konferensi pers ke wartawan,

tapi juga siaran pers, lembaran fakta, latar belakang informasi politik, jadwal acara, ringkasan kesimpulan pidato dan dokumen kebijakan, analisis tentang pokok terpenting suatu dokumen, dan sebagainya.

"Wartawan itu sibuk, terutama mereka yang meliput kepala negara atau pemimpin pemerintahan lainnya," tambahnya. "Materi yang harus mereka liput sungguh luar biasa banyak." Oleh karena itu, menjadikannya dalam bentuk tertulis bisa sangat membantu.

Membuat ringkasan materi dan membagikannya dalam bentuk tertulis atau *on-line*, berarti tidak mengandalkan kesediaan orang lain untuk mendengarkan pidato atau pernyataan dengan saksama. Hal ini juga membuat juru bicara punya kesempatan untuk mengulang pokok-pokok yang penting, ujar Myers.

Di AS, dinas penerangan sesering mungkin menulis dan membagikan, dalam bentuk lembaran maupun di internet, pernyataan, kebijakan, tindakan dan rencana ke pers. Langkah ini memenuhi beberapa tujuan:
= Membantu pejabat pemerintah dan petugas penerangan untuk dengan jelas memikirkan apa yang ingin mereka sampaikan dan menyaring pesan mereka.
= Meningkatkan kemungkinan bahwa media mengerti informasi Anda dengan benar dan memangkas kemungkinan salah pengertian.
= Memudahkan wartawan untuk mencari lagi referensi saat menulis berita.
= Mencegah kemungkinan harus menjawab pertanyaan yang sama karena informasi dasarnya sudah tersedia.
= Memancing media untuk mengajukan pertanyaan yang matang dan berdasarkan fakta.
= Meningkatkan kemungkinan berita yang muncul sesuai dengan kehendak Anda.

Pembagian ringkasan dan analisis juga menolong dinas penerangan untuk mengulang interpretasi mereka tentang suatu berita.

Di AS terdapat banyak bentuk komunikasi tertulis. Selain itu, dinas penerangan juga punya banyak perangkat—visual maupun oral—untuk berkomunikasi dengan publik melalui pers. Beberapa perangkat yang umum antara lain:

**Siaran pers,** yang dibuat layaknya artikel berita dan tak jarang dipakai sebagai teks berita oleh beberapa penerbitan. Siaran pers adalah laporan cerita Anda yang ditulis sebanyak satu atau dua halaman. Paragraf pertama berisi tentang siapa, apa, di mana, kapan, kenapa, dan bagaimana, layaknya sebuah berita. Siaran pers bentuknya harus seperti piramid terbalik, informasinya muncul berdasarkan urutan kepentingan sehingga editor mudah mengumpulkan fakta-fakta penting. Informasi kunci dimuat paling atas. Dan yang paling bawah adalah yang paling tidak penting (lihat bab berikutnya mengenai hal ini).

**Pemberitahuan kepada media**, yang pada dasarnya mirip siaran pers, namun berisi jadwal acara-acara mendatang sehingga media dapat menyaring sendiri

acara mana yang akan mereka liput. Pemberitahuan kepada media ini juga menyebutkan siapa, apa, kapan, di mana, kenapa, dan bagaimana. Panjangnya cukup satu halaman saja (lihat bab berikut untuk penjelasan lebih lengkap).

**Lembaran fakta atau latar belakang,** yang sebetulnya siaran pers dalam bentuk yang lebih detail. Yang dimunculkan kebanyakan fakta dan statistik, jarang sekali kutipan. Biasanya disebarkan bersamaan dengan siaran pers, dengan panjang sekitar empat atau lima halaman dan formatnya mudah dibaca karena memakai teknik tanda bulatan atau cetak tebal untuk fakta baru (lihat bab berikut untuk penjelasan lebih jauh).

**Gambar,** seperti foto, grafik, diagram, dan peta, yang biasanya disertakan dalam siaran pers.

**Biografi,** yang juga diberikan bersama siaran pers. Biografi biasanya berisi data singkat tentang karier atau prestasi dari orang yang menduduki jabatan baru, akan memberikan pidato, atau berpartisipasi dalam suatu acara.

**Daftar para pakar** yang akan memperkuat pesan Anda, biasanya berisi nama dan nomor telepon.

**Lain-lain,** mencakup semua bentuk materi lain. Sebagai contoh, di Gedung Putih komentar presiden dan taklimat harian dari juru bicara dan pejabat lainnya disebarkan ke pers sesaat setelah peristiwa yang bersangkutan berlangsung. Pengumuman, pernyataan, pemberitahuan tentang penunjukan atau pencalonan personil, surat dukungan terhadap UU oleh para pakar atau kelompok profesional, dan bentuk koresponden lain dari dan untuk presiden juga dibagi-bagikan tiap hari ke pers.

**Kliping,** biasanya berisi berita-berita "baik" saja yang sudah naik cetak. Para pejabat sering mengumpulkan berita-berita yang bagus tentang mereka dan menyertakannya dalam media kit.

**Daftar pertanyaan,** umumnya berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan para pejabat ke wartawan untuk memancing minat mereka terhadap suatu topik. Dalam beberapa kejadian, Anda bisa juga menulis daftar pertanyaan yang mungkin akan diajukan wartawan ke para pejabat. Pertanyaan yang imajinatif dapat memancing rasa penasaran.

**Paket untuk pers atau media kit,** berisi beberapa butir tema menyangkut satu topik. Butir-butir ini diselipkan dalam map yang memiliki dua kantung di dalamnya. Sebagai contoh, untuk peresmian sekolah baru, paket media biasanya berisi:
= Map dengan logo sekolah tersebut di sampul depan dan ada kantung untuk menempatkan materi pers.
= Keterangan detail tentang waktu, tempat, dan hal-hal penting lain dari peresmian tersebut.
= Siaran pers yang menerangkan detail-detail pelayanan, informasi umum sekolah, dan kutipan para pejabat tinggi tentang sekolah tersebut.
= Latar belakang yang memuat fakta dan statistik mendetail, seperti konstruksi spesifik, jumlah siswa yang akan mendaftar, dan sebagainya.
= Biografi para pembicara di peresmian tersebut.
= Gambar, seperti foto-foto sekolah tersebut.

**"Pitch letter"** atau komunikasi melalui telepon, berisi ringkasan ide cerita dalam satu paragraf dan menjelaskan kenapa para pembaca atau pemirsa bisa tertarik. Bentuk ini berisi hal-hal detail, nama, kemungkinan pembuatan foto, dan ringkasan konsep cerita.

**Siaran berita video dan audio,** isinya sama dengan siaran pers, hanya saja disajikan dalam bentuk berita radio atau televisi. Stasiun penayang berita ini boleh saja memuat sebagian atau seluruh materi ini dan menyebutkan bahwa materi ini diperoleh dari sumber humas. Berita dalam bentuk video harus dibuat dengan sistem audio terpisah; suara narator di satu track, suara kutipan dan lainnya di track lainnya. Hal ini untuk memudahkan proses penyuntingan.

**Teknologi satelit,** yang memungkinkan pembuat berita untuk mengadakan wawancara atau pertemuan, kemudian meneruskannya ke stasiun-stasiun televisi di seluruh penjuru negeri. Dengan begitu, banyak media bisa dijangkau tanpa harus menyita waktu dan tenaga. Biasanya spesialis informasi merekam suatu acara kemudian menyalurkannya lewat satelit. Untuk melakukan hal ini dengan benar, Anda membutuhkan sebuah studio yang mampu menyalurkan gambar dan suara dan sekaligus memungkinan reporter untuk bertanya melalui telepon sambil merekam jawaban resminya. Stasiun televisi yang bersangkutan harus diberitahu dulu kapan satelitnya bisa digunakan dan bagaimana cara mengaksesnya.

**Aktualita radio,** sebenarnya rekaman audio pengumuman pejabat pemerintah yang dibuat seolah-olah seperti wawancara. Para pejabat AS melakukannya tiap hari, entah mereka mengirimkan rekamannya langsung ke wartawan atau memberikan

nomor telepon ke mesin penjawab yang berisi pernyataan tersebut. Untuk melakukannya dengan benar, dibutuhkan tape recorder berkualitas tinggi yang bisa disambungkan ke pesawat telepon. Materi audio ini bisa juga diberikan melalui situs internet untuk di-download.

**Jalur telepon terpisah,** yang bisa digunakan untuk merekam jadwal harian pejabat sebagai referensi media.

**Konferensi pers,** yang menjadi forum bagi para pejabat mengumumkan berita tentang suatu isu. Agar efektif dan terpercaya, beritanya harus tepat waktu dan riil (lihat bab 9 untuk keterangan lebih lengkap).

**Wawancara,** adalah kesempatan bagi para pejabat untuk berbicara dengan wartawan, biasanya satu per satu, untuk menyampaikan ide mereka secara lebih mendalam ketimbang saat konferensi pers (lihat bab 8 untuk keterangan lebih lanjut).

**Rapat dengan redaksi,** adalah rapat antara para pembuat berita dengan para editor dan penulis kolom editorial dan opini, dan wartawan dari seksi berita untuk membahas suatu topik. Stasiun televisi dan televisi kabel besar juga mengadakan hal serupa. Hal ini memberi kesempatan kepada para pejabat pemerintah untuk menjelaskan ide mereka secara lebih mendalam agar media juga lebih memahami kebijakan pemerintah. Biasanya hal ini kemudian akan muncul jadi berita atau topik kolom editorial.

**Rapat *off-the-record,*** dilakukan oleh para pejabat dengan wartawan untuk membahas latar belakang atau konteks sebuah topik berita.

**Tulisan opini dan kolom,** digunakan oleh para pembuat berita untuk menyampaikan pendapat mereka. Beberapa pejabat menulis di kolom mingguan untuk mengutarakan pendapat mereka langsung ke khalayak.

**Pidato,** digunakan untuk mempromosikan kebijakan, mengumumkan program baru, menjelaskan posisi, dan membangun konsensus. Salinan pidato sering diberikan ke pers terlebih dulu sebelum pidato dilakukan. Salinannya kemudian diberikan juga ke jurnalis yang tak sempat hadir. Memuat naskah pidato ke internet juga efektif. Bila memungkinkan, saat memberikan naskah pidato ke pers, tulislah ringkasannya di muka. Selalu jaga daftar media apa saja yang akan dikirimi materi ini.

**Tur media,** dilakukan di luar ibu kota dan mengunjungi media tiap daerah. Dari tur media ini, kantor berita daerah bisa mengambil berita apa yang cocok untuk mereka dan menjelaskan kepada warga tentang pengaruh suatu kebijakan terhadap kehidupan mereka.

***Feature,*** berisi cerita di luar bentuk hard news. Spesialis informasi masyarakat tak akan hanya bergantung pada hard news untuk menyampaikan berita, namun juga tulisan di seksi feature atau seksi lain sebuah media cetak.

**Internet,** adalah sarana untuk berkomunikasi langsung dengan publik tanpa melalui media. Berkomunikasi dengan wartawan juga bisa lebih cepat dilakukan. Selain itu, sarana ini juga memungkinkan terjadinya komunikasi dua arah antara pejabat dengan publik. Dinas penerangan bisa membuat papan buletin elektronik di sini. Semua ada di internet: tulisan, foto, video, dan suara. Dinas penerangan pemerintah juga memanfaatkan internet untuk menyampaikan informasi-informasi dalam jumlah besar secara on-line. Agar efektif, situsnya harus sering di-update.

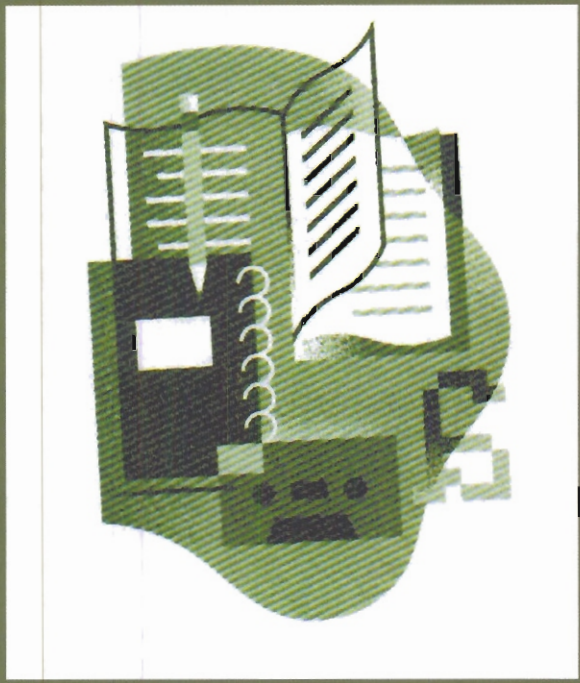
***E-mail,*** mencakup sejumlah alamat e-mail yang dijadikan grup, sehingga hanya dengan menekan satu perintah, informasi bisa dengan mudahnya langsung disalurkan ke sejumlah pihak.

**Kesempatan foto atau *"photo ops,"*** adalah saat pejabat diambil fotonya bersama orang lain dalam acara tertentu, misalnya dengan penerima penghargaan, yang kemudian dikirim untuk dipublikasikan ke koran di kota penerima penghargaan itu tinggal. Saat pengambilan foto, pastikan nama orang dan acara dalam foto ditulis jelas.

Materi-materi berita di atas boleh jadi hanya menarik sebagian wartawan saja. Di ruang pers Gedung Putih, misalnya, seorang jurnalis sering hanya membaca siaran pers, kemudian meletakkannya kembali karena tidak berhubungan dengan liputannya. Namun tetap saja ini semua penting buat orang yang membutuhkannya.

# 7

## Dinas Penerangan Yang Bertanggung Jawab



# 7 Lebih Mendalam Tentang Siaran pers, Pemberitahuan kepada Media, dan Lembaran Fakta

Menyiapkan dan menyebarkan siaran pers, lembaran fakta, dan pemberitahuan kepada media adalah pekerjaan pokok sebagian besar dinas penerangan pemerintah. Di beberapa negara, istilah-istilah ini punya nama berbeda, namun intinya sama: untuk menceritakan berita, mengumumkan suatu acara, dan menyediakan fakta dan angka.

"Siaran pers adalah alat yang paling baik karena dapat mendorong Anda untuk mencoba menciptakan cerita yang Anda sendiri ingin lihat," ujar David Beckwith, mantan juru bicara Wapres Dan Quayle. "Jika dilakukan dengan jelas dan sederhana, siaran pers mampu meningkatkan akurasi. Hampir mustahil kutipan dari siaran pers bisa keliru."

Berikut ini adalah standar dan ketentuan yang diakui dunia untuk materi dasar hubungan pers.

## Siaran pers

Siaran pers adalah ringkasan fakta mengenai suatu program atau isu yang ingin Anda jadikan perhatian media. Materi ini biasanya disajikan dalam format standar. Kriteria utamanya adalah ia harus memuat kandungan berita.

Sama halnya dengan straight news, siaran pers dibuat dengan sistem piramida terbalik. Paragraf pertama adalah "kepala," yang memuat informasi terpenting; paragraf berikutnya mengembangkan informasi tersebut dan memberikan detail dengan urutan mulai dari yang paling penting hingga yang paling tidak penting.

Seperti juga halnya berita yang baik, siaran pers yang baik menjawab pertanyaan siapa, apa, kapan, di mana, kenapa, dan bagaimana. Siapa yang jadi subjek cerita? Apa inti beritanya? Kapan terjadinya? Di mana berlangsungnya? Kenapa informasi ini penting? Seberapa pentingnya? Semua ini harus muncul di paragraf pertama.

Kalimat dan paragraf di siaran pers harus singkat agar mudah ditinjau ulang oleh editor maupun reporter, serta tidak boleh memuat jargon, singkatan, detail yang tidak jelas, atau klise. Kutipan boleh dipakai, namun biasanya muncul di paragraf ke-2 atau ke-3.

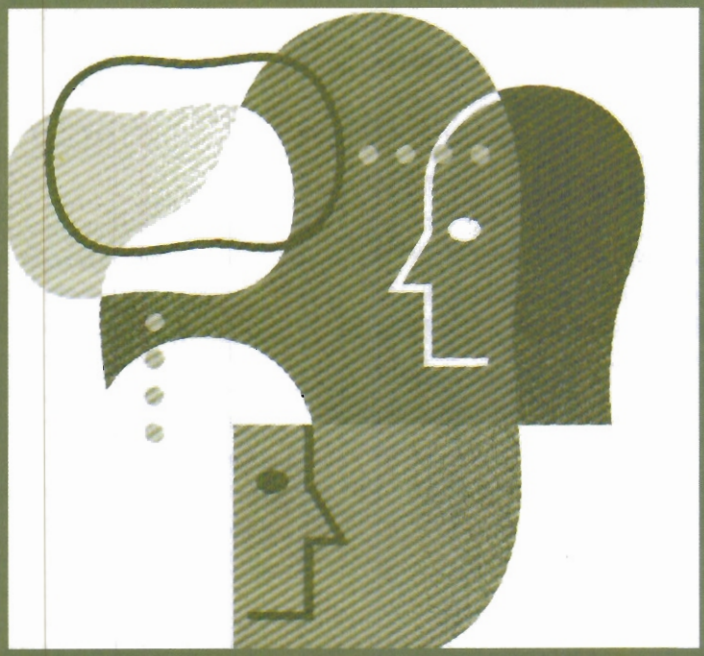
Siaran pers yang dibuat seperti berita, tanpa banyak bumbu, kemungkinan besar akan dipakai oleh pers.

Umumnya siaran pers di AS memakai formula yang meliputi:
= Spasi ganda
= Kertas surat biasa, biasanya nama organisasi dan alamatnya dicetak di bagian atas.
= Margin lebar— paling tidak 1 inchi (2,54 cm) kiri kanan— agar mudah dibaca dan menyediakan tempat bagi editor atau reporter untuk membuat catatan di pinggir halaman.
= Tulisan hanya di satu sisi kertas, tidak bolak-balik di dua sisi.

Siaran pers standar pada bagian atasnya memuat informasi-informasi sebagai berikut:
= Tanggal penyebaran siaran pers.
= Nama *contact person* beserta nomor telepon dan faks, serta alamat *e-mail*. Kadang kala nomor ponsel juga ditulis, terutama jika harus berhubungan dengan wartawan yang berada di wilayah waktu yang berbeda.

# 8

## Dinas Penerangan Yang Bertanggung Jawab



# 8 Lebih Mendalam Tentang Wawancara

Sebisa mungkin wawancara pejabat pemerintah dijadikan salah satu strategi media. Sebelum menyetujui sebuah wawancara, pejabat pemerintah sebaiknya memikirkan benar-benar apa yang ingin dicapai dan siapa khalayak yang dituju.

Menulis *headline* yang Anda inginkan tampil dalam artikel yang akan dimuat berdasarkan wawancara yang sudah Anda bayangkan terlebih dulu akan bisa membantu untuk memfokuskan pesan yang ingin disampaikan.

"Sebuah permohonan wawancara harus dilihat dari sudut pandang 'apakah ini bisa melicinkan agenda utama saya?' " ujar Juleanna Glover, juru bicara Wapres Dick Cheney. "Tiap permohonan harus diteliti untuk mengetahui gaya penulisan dan kecenderungan si penulis serta untuk menentukan parameter percakapannya nanti."

## Menilai bobot permohonan wawancara

Untuk membantu Anda mempertimbangkan permohonan wawancara yang masuk, cobalah jawab dulu beberapa pertanyaan ini:
= Apa topik atau sudut pandang berita dari wawancara ini?
= Apa motivasi berita ini?
= Media mana yang ingin melakukan wawancara?
= Siapa yang akan menjadi pewawancara?
= Kapan dan di mana mereka ingin wawancara dilaksanakan?
= Berapa lama si wartawan meminta wawancara berlangsung?
= Kapan tenggatnya?
= Apakah wawancara ini akan dimuat atau diudarakan?
= Apa jenis tulisan yang akan diangkat? Berita? Profil? Feature? Format tanya-jawab?
= Adakah orang lain yang diwawancara untuk berita ini?
= Bagaimana karakteristik media dan wartawan yang akan melakukan wawancara?

Akan berguna pula bila Anda mencari tahu hal-hal berikut:
= Sudut pandang yang jelas media yang bersangkutan mengenai topik yang diangkat.
= Seberapa jauh si reporter memahami topik tersebut.
= Bila si reporter atau media tersebut sudah pernah mengangkat topik ini, periksa klipingnya.
= Seberapa ramah atau kasarnya reporter yang bersangkutan.
= Siapa khalayaknya.

Bila wawancara dilakukan untuk radio atau televisi maka jawablah pertanyaan-pertanyaan berikut:
= Apakah akan ditayangkan langsung?
= Apakah wawancara akan dilangsungkan di studio, melalui telepon, di kantor sang pejabat, atau di tempat lain?
= Apakah wawancaranya jarak jauh (si reporter bertanya dari tempat lain melalui transmisi satelit)?
= Apakah wawancaranya direkam kemudian ditayangkan tanpa potongan atau diambil cuplikannya saja?
= Apakah penayangannya nanti akan menyertakan

telepon atau *e-mail* dari pemirsa, pendengar, atau khalayak secara *on-line*?
= Berapa lama durasi penayangannya?
= Apa format acaranya? Apakah panel? Seorang pewawancara dan seorang tamu? Dua pewawancara dan satu tamu? Atau dua tamu saling berdebat?
= Apakah akan ada tamu lain yang hadir, dan bagaimana urutan pembicaranya?
= Apakah akan dilangsungkan di depan hadirin? Bagaimana para hadirin diseleksi?
= Apakah alat bantu visual dapat digunakan?
= Apakah klip film atau video akan digunakan? Bila ya, mungkinkah dinas penerangan berkesempatan meninjau ulang untuk menyiapkan komentar atau respon?

Beberapa pertanyaan lain menyangkut media cetak adalah:
= Di seksi mana di koran yang bersangkutan artikel ini akan dimuat?
= Apakah wawancara akan menghadirkan fotografer?
= Kapan foto akan diambil: sebelum, saat, atau setelah wawancara?

## Menetapkan aturan main dasar

Sebelum wawancara tersebut berlangsung Anda perlu menetapkan aturan main— misalnya apakah Anda akan bicara *on* atau *off* the record, apakah wawancaranya langsung atau rekaman, dan berapa durasinya— Jangan lakukan itu pada saat wawancara berlangsung atau bahkan sesudahnya. Itu terlambat. Sebagai contoh, jika si reporter minta waktu setengah jam, Anda bisa membatasinya jadi lebih singkat. Jika permohonan wawancara itu untuk jarak jauh, Anda bisa minta wawancara dilakukan bertatapan. Jika punya pilihan, alangkah lebih baik bila wawancara dilakukan dengan bertatap muka. Wawancara model ini lebih akrab dan lebih berupa percakapan. Anda bisa melihat gerak tubuh lawan bicara Anda. Anda tidak perlu memasang alat bantu di telinga, yang bisa saja jatuh atau mengalami gangguan.

Di AS, orang yang diwawancarai biasanya tidak punya kesempatan untuk mengulas hasil wawancara tersebut sebelum dimuat atau ditayangkan, walaupun hal ini kadang terjadi di negera-negara lain. Jika Anda ingin meninjau wawancara Anda sebelum dimuat atau ditayangkan, tetapkan dari awal.

## Saat wawancara disetujui

Buat orang yang diwawancarai, alangkah pentingnya untuk mengutarakan tiga hal utama dalam wawancaranya. Hal ini untuk menjaga agar wawancara tetap fokus. Khalayak akan sulit untuk menyerapnya bila hal yang Anda ajukan lebih dari tiga butir.

Hal ini merupakan tugas dinas penerangan. Sebelum wawancara berlangsung, lebih dulu tetapkanlah:
= Tiga hal apa saja yang akan diutarakan.
= Untuk tiap hal, buatlah informasi pendukungnya— contoh, cerita, anekdot. Hal ini akan menolong pembaca, pendengar, atau pemirsa untuk dapat lebih mengerti maksud Anda. Sebagai contoh, jika salah satu hal yang diajukan tentang dukungan terhadap kebijakan ekonomi baru, maka tulislah alasan mengapa kebijakan yang sedang berjalan harus diubah, apa makna perubahan tersebut, dan apa pengaruhnya bagi masyarakat.
= Uraikan juga pertanyaan-pertanyaan yang Anda prakirakan akan diajukan dan siapkan jawabannya. Namun ajukan juga topik lain selain ketiga isu kunci tersebut. Reporter biasanya suka menyimpang dari topik wawancara ke hal lain.
= Ulas ulang topik-topik penting dalam berita untuk membantu Anda memprakirakan pertanyaan-pertanyaan yang mungkin diajukan.

Dalam menuliskan pertanyaan dan jawabannya, perjelas dulu hal-hal berikut ini:
= Isu kontroversial apa yang dapat diangkat dan topik apa yang paling sensitif untuk diutarakan?
= Apa pertanyaan yang paling sulit dijawab dan kenapa?
= Untuk membantu menyusun artikel ini, pikirkan kutipan (atau "sound bite") apa yang bagus untuk diucapkan. Kutipan harus singkat dan tajam. Buat seolah-olah spontan, padahal sudah dipersiapkan. Seringkali kutipan Anda akan muncul berulang-ulang, terutama di radio dan televisi.
= Tentukan apakah Anda ingin merekam wawancara ini juga selain si wartawan. Merekam kadang ada bagusnya untuk membuktikan kebenaran pernyataan yang telah dibuat serta untuk diinformasikan kepada staf kunci yang tidak mendengarkan wawancara tersebut.
= Berlatihlah menjawab beberapa pertanyaan yang mungkin diajukan.
= Kumpulkan masukan terbaru tentang isu hangat sebelum wawancara berlangsung. Biasanya juru bicara bertugas memberikan masukan kepada si pejabat tentang berita-berita terbaru. Jangan sampai si pejabat tergagap saat ditanya wartawan.
= Berilah informasi yang mungkin bisa membantu mengangkat topik yang Anda inginkan kepada wartawan sebelum wawancara berlangsung. Informasi ini bisa berupa biografi, lembaran fakta, artikel, foto, dan laporan-laporan.
= Jangan takut mengusulkan pertanyaan dan topik kepada si wartawan.

## Saat wawancara berlangsung

Pastikan Anda memegang kendali wawancara. Hanya karena Anda yang dicecar pertanyaan bukan berarti Anda tidak bisa mengontrol apa yang Anda ucapkan. Salah seorang presiden AS pernah berkata: "Tidak ada pertanyaan yang buruk, yang ada adalah jawaban yang buruk."

Lakukanlah hal-hal berikut ini:
= Tetapkan aturan main sebelum wawancara dimulai. Biasanya yang diwawancarai berbicara on the record. Bila hal ini kurang jelas, perjelaslah sejak awal.
= Bicaralah dengan singkat; jangan menjawab panjang lebar dan penuh detail sehingga intinya jadi kabur. Bicaralah dengan kalimat yang singkat, jelas, dan terang.
= Gunakan gaya bicara yang membuat Anda bisa dikutip.
= Tetap fokus kepada pesan Anda dan kembalikan arah pembicaraan ke tiga hal kunci sesering mungkin. Hubungkan semua pertanyaan ke sana.
= Utarakan kesimpulan dan kalimat yang mudah dikutip lebih dulu agar hal yang ingin Anda utarakan sampai, baru kemudian ajukan fakta-fakta pendukungnya.
= Gunakan ungkapan-ungkapan yang mudah dimengerti orang.
= Ajukan bukti. Gunakan fakta, statistik, contoh, anekdot, kutipan, dan cerita. Orang akan ingat apa yang mempengaruhi mereka, yang memotivasi mereka, dan pengalaman-pengalaman orang lain. Berilah gambar lewat kata-kata, misalnya "besarnya seperti truk *pick-up*" ketimbang hanya memakai kata "besar" saja.
= Jangan berasumsi bahwa fakta-fakta bisa bicara sendiri. Jelaskan jawaban Anda dengan terang dan ringkas. Tidak semua wartawan atau orang memahami sebaik Anda topik yang sedang Anda bicarakan.
= Tetap positif. Bila pertanyaan yang diajukan negatif, kembalilah ke point utama Anda.
= Ralat segera informasi yang salah.
= Jangan ucapkan apa pun yang tak ingin Anda baca atau dengar.
= Usahakan tidak membuat pernyataan yang dapat disalahtafsirkan bila si reporter atau editor hanya memuat sebagian pernyataan tersebut tanpa memuat pernyataan lain sebelum atau sesudahnya.
= Jangan sekali-kali pun mengatakan *"no comment."* Anda bisa menghindar dengan mengatakan "Saya

Selalu usahakan
Andalah
yang memegang kendali
wawancara.
Dalam sebuah konferensi pers,
mantan Menteri Luar Negeri AS
Henry Kissinger
pernah berolok-olok:
"Ada yang punya
pertanyaan
dari jawaban-jawaban saya?"

belum siap untuk membahasnya hari ini" atau "Tidak pantas saya membahasnya saat ini."
= Jangan gunakan jargon.
= Buatlah pernyataan Anda sejelas-jelasnya, jangan sampai media menafsirkannya sendiri, karena ada kemungkinan mereka akan salah.
= Selalu jujur. Bila Anda tidak tahu jawaban dari pertanyaan yang diajukan, katakan saja. Hubungi lagi reporter tersebut bila Anda sudah tahu.

## Tetap terfokus

bridging words

Gunakan frasa atau kata-kata sambung untuk kembali ke tiga hal yang Anda utarakan tadi, seperti:
= "Masalah sebenarnya adalah..."
= "Biar saya tambahkan..."
= "Perlu saya tekankan bahwa..."
= "Perlu untuk tidak mengabaikan..."
= "Yang lebih penting lagi adalah..."
= "Hal paling penting yang harus diingat adalah..."
= "Pertanyaan lain yang sering diajukan kepada saya adalah..."
= "Hal itu berhubungan dengan salah satu aspek sebuah isu yang lebih besar..."
= "Ya, dan sebagai tambahan..."
= "Bukan begitu, biar saya perjelas..."
= "Agak terlalu dini untuk membicarakannya hingga semua faktanya terkumpul nanti, namun saya bisa mengatakan bahwa..."
= "Saya tidak terlalu yakin tentang itu, tapi yang saya tahu pasti adalah..."
= "Begini saja..."
= "Itu mengingatkan saya pada..."
= "Biar saya tekankan..."
= "Saya senang Anda menanyakan itu. Orang banyak yang salah mengerti, namun sebenarnya..."

Selalu usahakan Andalah yang memegang kendali wawancara. Dalam sebuah konferensi pers, mantan Menteri Luar Negeri AS Henry Kissinger pernah berolok-olok: "Ada yang punya pertanyaan dari jawaban-jawaban saya?"

## Tampil efektif di televisi

Tatap langsung pewawancara bila wawancara berlangsung secara tatap muka. Tataplah kamera bila wawancara berlangsung jarak jauh. Dalam konteks ini kamera menggantikan orang yang menjadi lawan bicara Anda.
= Tampil antusias dan enerjik; televisi dapat membuat penampilan orang jadi datar.
= Pakailah pakaian dengan warna solid, terang tapi bukan putih atau hitam total. Warna sedang adalah pilihan terbaik. Jangan pakai warna coklat, kotak-kotak, garis-garis, atau cetakan yang mencolok. Kenakan bahan yang terang.
= Untuk wanita, aksesori Anda jangan berlebihan, misalnya mengenakan anting yang besar sehingga mengalihkan perhatian orang dari pesan yang Anda sampaikan.
= Untuk pria, jangan kenakan kemeja yang warnanya lebih gelap daripada dasi.
= Duduk lurus menghadap kamera.
= Gerakkan tangan Anda dengan wajar sehingga Anda tidak kelihatan kaku atau tak nyaman.
= Hindari jawaban bersuku kata satu.
= Jangan gunakan jargon teknis atau singkatan yang tidak akrab dengan telinga orang kebanyakan.
= Langsung ikut masuk ke dalam percakapan bila Anda ingin memperjelas suatu hal, jangan menunggu ditunjuk oleh pembawa acara. Namun usahakan Anda tidak terlalu kelihatan kasar.
= Hindari penggunaan angka yang terlalu sering. Penonton takkan bisa menangkapnya. Bila memang harus menyebutkan angka, bulatkanlah sehingga lebih mudah diserap. Sebagai contoh, katakanlah "mendekati setengah juta", dan bukan "empat ratus empat puluh empat ribu."

## Setelah wawancara

= Jika Anda menjanjikan untuk memberikan informasi susulan kepada reporter, lakukanlah segera.
=Jelaskan kepada staf media Anda sehingga mereka tahu apa yang sekiranya akan terjadi.
= Buatlah evaluasi hasil wawancara tersebut. Beri catatan: Apa saja yang berjalan lancar? Apa yang mestinya bisa lebih baik lagi? Simpan catatan ini untuk Anda pakai di wawancara atau konferensi pers berikutnya.
= Catat nama reporter, produser, dan teknisi suara yang terlibat dalam wawancara tersebut dan masukkan ke dalam daftar media Anda.
= Simpan kliping berita atau rekaman wawancara tersebut dalam arsip permanen.

Di tiap wawancara, Anda perlu menetapkan aturan main— misalnya apakah Anda akan bicara *on* atau *off the record*, apakah wawancaranya langsung atau rekaman, dan berapa durasinya— sebelum wawancara tersebut berlangsung.

## Pengambilan foto

Foto, seperti halnya kata-kata, mampu bercerita. Dalam memanfaatkan foto:

= Tentukan manfaat apa yang ingin Anda dapat dari foto tersebut.
= Gambarkan keinginan Anda sebagai panduan.
= Gunakan Polaroid dulu atau gunakan *viewfinder* sebelum pengambilan foto sesungguhnya

# Wawancara

# 5 Tips Terbaik x Tiga

## Mempertimbangkan Wawancara

= Siapa yang akan melakukan wawancara dan dari media apa?
= Berapa lama durasi yang diminta dan kapan tenggatnya?
= Kapan hasil wawancaranya dimuat atau ditayangkan, dan dalam bentuk apa?
= Apa jenis medianya? Bila televisi, apakah disiarkan langsung, rekaman tanpa potongan, atau cuplikan saja? Bila media cetak, di seksi mana wawancara ini akan dimunculkan dan apakah akan disertai foto?
= Apakah yang diwawancara boleh menggunakan alat bantu visual?

## Begitu Wawancara Disetujui

= Buat tiga point utama untuk disampaikan dalam wawancara tersebut dan gunakan contoh, anekdot dan kutipan untuk menunjangnya.
= Buatlah daftar pertanyaan dan jawaban untuk latihan.
= Berlatihlah!
= Terus mengamati berita terbaru sebelum berlangsungnya wawancara.
= Tetapkan aturan main sebelum berlangsungnya wawancara.

## Selama Wawancara Berlangsung

= Tetap berfokus pada pesan Anda dan tiga hal utama yang Anda sampaikan tadi.
= Berikan jawaban yang singkat dan jelas.
= Berikan anekdot, fakta, dan contoh-contoh.
= Jangan sekali-kalipun mengatakan *"no comment."*
= Utarakan yang sebenarnya; jangan takut mengaku bila tidak mengetahui jawaban suatu pertanyaan.

## Berbicara *on* dan *off the record*

Berbicara *on the record* adalah cara terbaik berbicara dengan media. Karena Anda ingin informasi tentang program Anda, ide Anda, atau

pesan Anda sampai ke masyarakat, mengapa tidak sekalian mencantumkan nama Anda?

"Langkah terbaik adalah dengan berasumsi bahwa segala yang Anda katakan kepada wartawan akan dimuat, terutama dengan reporter yang belum Anda kenal dan belum yakin betul," ujar mantan juru bicara Gedung Putih Dee Dee Myers.

Begitu Anda membina hubungan dengan para wartawan, dengan sendirinya Anda bisa tahu siapa saja yang bisa Anda ajak bicara dengan bebas. "Saat itu barulah Anda bisa gunakan 'latar belakang' sebagai cara untuk menjelaskan suatu subjek yang rumit dan tidak perlu khawatir pernyataan Anda akan disalahgunakan," tambahnya. "Namun di tengah alam demokarsi yang sedang berkembang, Anda bisa celaka bila bicara *off the record.*"

Aturan dasar bagaimana sebaiknya Anda berbicara HARUS ditetapkan sebelum Anda bicara. Bukan sesudahnya. Berikut ini adalah arti istilah-istilah:

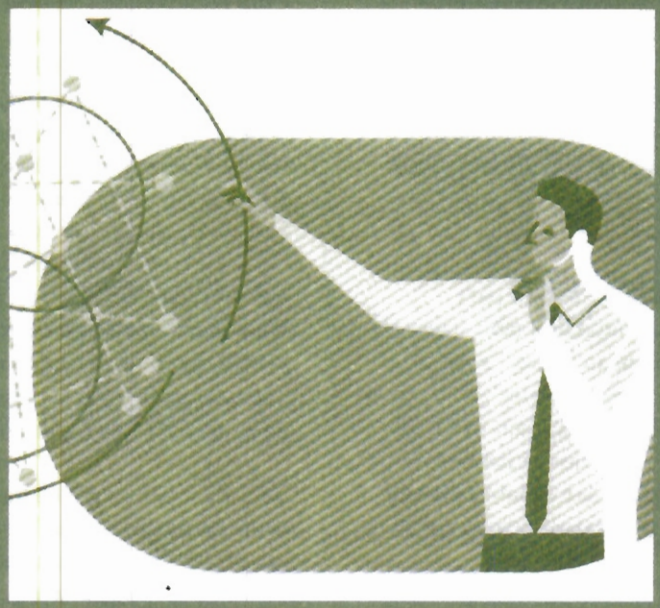
= *On the record.* Bila Anda bicara *on the record,* artinya semua yang Anda katakan ke wartawan bisa digunakan atau dikaitkan dengan nama Anda.
= *On background.* Bila Anda bilang ke wartawan bahwa Anda bicara *on background,* maka mereka bisa memuatnya namun tidak boleh memakai nama atau jabatan Anda. Si reporter akan memakai pernyataan Anda dengan menyebutkan identitas yang disepakati lebih dulu, seperti "sumber terdekat" atau "seorang pakar" atau "salah seorang pejabat pemerintah."
= *On deep background.* Bila ini yang disepakati, maka si reporter boleh menggunakan informasi yang Anda berikan namun tanpa menyebutkan nara sumber sama sekali. Apa pun yang diucapkan dalam wawancara tersebut boleh dipakai namun bukan dalam bentuk kutipan langsung dan tidak menyebutkan .
= *Off the record.* Istilah ini berarti Anda memberikan wartawan informasi untuk diketahui olehnya saja dan tidak boleh dipakai, dicetak, atau diumumkan dalam bentuk apa pun. Si reporter tidak boleh membocorkan informasi ini ke sumber lain untuk mendapatkan konfirmasi resmi.

Terkadang seorang juru bicara menggunakan pendekatan *off the record* bila si reporter mulai melenceng dan UU hak privasi melarangnya menjadi *on the record.* Dengan mengetahui latar belakangnya, kita bisa mendapatkan gambaran yang lebih menyeluruh tentang berita tersebut.

"Mematikan suatu berita kadang jadi prestasi tersendiri," ujar salah seorang juru bicara pemerintah, "dan ini bisa mencegah reporter atau editor untuk menulis berita yang tidak akurat yang sudah mereka persiapkan. Kadang kesuksesan terbaik di bisnis ini adalah ketika kerja keras dan usaha Anda tidak muncul dalam bentuk apa pun. Anda berhasil mematikan berita yang bisa kacau bila dimuat."

# 9

## Dinas Penerangan Yang Bertanggung Jawab



# 9 Konferensi Pres

Dalam konferensi pers hadir wartawan dan anggota masyarakat serta satu atau lebih pejabat pemerintah untuk suatu kegiatan tanya-jawab, biasanya dilangsungkan di kantor pemerintahan tertentu.

Konferensi pers sering memberikan kesempatan bagi warga—melalui pers—untuk menanyai pejabat pemerintah, sekaligus memberikan kesempatan bagi para pejabat untuk menyampaikan pesan mereka kepada rakyat melalui media.

"Bila Anda mengadakan konferensi pers secara tetap, maka banyak yang bisa dicapai," kata David Beckwith, mantan juru bicara wakil presiden. Artinya, tambah Beckwith, tumpukan pertanyaan yang ada di kepala seorang reporter bisa tersalurkan melalui konferensi pers.

"Sangat baik untuk mengadakan konferensi pers bila ada yang ingin Anda umumkan atau ada hal positif yang ingin Anda sampaikan," lanjutnya. "Pikirkan masak-masak mengapa Anda perlu mengadakannya dan apa yang ingin Anda peroleh darinya."

## Sebelum konferensi pers

Langkah pertama yang harus dilakukan saat ingin melakukan konferensi pers adalah memastikan bahwa ada yang akan disampaikan. Seorang kepala negara biasanya selalu mempunyai suatu hal untuk disampaikan. Namun untuk pejabat kantor pemerintah yang relatif lebih kecil, mengundang pers bisa jadi akan lebih sulit. Para wartawan biasanya enggan menghabiskan waktu ke acara yang tidak terlalu penting sementara banyak acara lain menunggu untuk diliput. Beberapa langkah yang harus dilakukan untuk mengadakan konferensi pers antara lain:

= Tentukan topik konferensi dan apakah layak menjadi berita atau tidak.

= Pastikan apakah konferensi ini benar-benar perlu diadakan atau cukup membagikan siaran pers, lembaran fakta, atau melakukan pembicaraan lewat telepon saja.

= Tentukan apa yang akan diucapkan oleh pejabat bersangkutan saat membuka konferensi.

= Tuliskan inti-inti yang harus diucapkan si pejabat saat membuka konferensi. Seperti halnya wawancara, fokuskan hanya ke tiga hal utama saja, jangan lebih.

= Buat prakiraan pertanyaan yang akan muncul dan siapkan jawabannya. Melakukan ini berarti perlu juga menyiapkan materi lain, mengingat wartawan sering menanyakan hal di luar topik yang sedang diumumkan. Beberapa dinas penerangan biasanya menyimpan data pertanyaan di komputer yang sering diperbarui sehingga tidak harus ditulis ulang semua tiap kali melakukan konferensi.

= Sehari sebelum konferensi pers yang sesungguhnya, buatlah simulasi, terutama bila si pejabat yang bersangkutan merasa kurang nyaman dengan beberapa pertanyaan tertentu. Beberapa pegawai dinas penerangan berakting sebagai reporter dan bertanya kepada si pejabat. Hal ini membuat staf dinas penerangan dan si pejabat bersiap diri menghadapi potensi terjadinya kesenjangan saat menjawab.

= Tentukan tanggal penyelenggaraannya dengan saksama. Periksa jadwal kegiatan di kantor

# 10

## Dinas Penerangan Yang Bertanggung Jawab

# 10 Komunikasi Krisis

Krisis dapat muncul mendadak, tak terduga, dan menuntut reaksi cepat. Krisis dapat mengganggu rutinitas dan mengakibatkan stres. Krisis bisa berupa kejadian alami, seperti gempa atau badai,

bisa juga yang buatan manusia, seperti ledakan, skandal, atau konflik. Reputasi seorang pejabat tinggi atau organisasi bisa terancam akibat krisis. Namun, penanganan krisis yang baik tidak hanya dapat menjaga reputasi tersebut, tapi justru bisa meningkatkannya.

Kunci dari komunikasi krisis yang efektif adalah dengan bersiap-siap sebelum krisis terjadi. Begitu hal darurat terjadi, tak ada waktu lagi untuk berpikir, apalagi membuat rencana. Bila tak punya rencana penanggulangan krisis, Anda akan kewalahan.

"Komunikasi krisis yang baik dibuat berdasarkan sistem yang sudah ada," ujar mantan juru bicara Gedung Putih Marlin Fitzwater. "Saat krisis terjadi, Anda hanya tinggal memperatnya dan membuatnya lebih baik lagi. Jika Anda sudah punya jadwal taklimat pers tiap hari maka saat terjadi krisis Anda mengadakannya tiga kali sehari. Saat krisis Anda takkan punya waktu untuk menciptakan sistem baru."

Saat terjadi krisis, langkah terbaik adalah melakukan antisipasi dan jujur dan lakukan sebisa mungkin untuk memfasilitasi berita. Media akan menulis atau menayangkan beritanya dengan atau tanpa bantuan Anda. Jadi bila Anda ikut membantu—bahkan untuk berita negatif sekalipun—itu untuk kepentingan Anda juga, agar posisi Anda terwakili dengan benar. Bila tidak, kemungkinannya adalah media akan menulis bahwa pemerintah "tidak bersedia menjawab pertanyaan kami," sehingga bisa menimbulkan kecurigaan dan gosip.

"Bila terjadi krisis, kumpulkan seluruh staf kunci dan luruskanlah fakta yang ada. Jangan bicara di luar yang Anda tahu, jangan berbicara berdasarkan pendapat Anda pribadi, dan teruslah berhubungan dengan wartawan," ujar Susan King, juru bicara dua kantor departemen federal semasa pemerintahan Bill Clinton. "Wartawan harus mendapatkan informasi. Bila Anda tidak bisa memberikannya maka mereka akan menuliskan desas-desus."

## Sebelum krisis

= Jagalah hubungan saling percaya dengan media setiap saat. Dengan begitu, media tidak akan menaruh curiga dan akan lebih kooperatif saat terjadi krisis.
= Pilihlah seseorang untuk menjadi manajer krisis.
= Tugaskan manajer krisis itu untuk mengumpulkan informasi tentang isu atau kecendrungan yang berpotensi menimbulkan krisis. Lakukan evaluasi, kumpulkan data tentang hal tersebut, dan buat strategi komunikasi untuk mencegah atau mengalihkan hal tersebut.
= Susunlah tim manajemen krisis. Tentukan peran anggota tim ini, langkah yang harus dilakukan, dan skenario yang mungkin terjadi. Simpan daftar nomor telepon kantor, rumah, dan ponsel mereka. Simpan juga data diri mereka. Saat terjadi krisis, pers mungkin ingin tahu latar belakang orang-orang yang harus berurusan dengan mereka.

# 11

## Dinas Penerangan Yang Bertanggung Jawab

# 11 Perencanaan Program

Dinas penerangan pemerintah dibutuhkan untuk menangani banyak acara. Ada "acara media"—yang mengundang kalangan pers— dan ada acara-acara lain, sebagian dihadiri media, sebagian lagi tidak.

Seorang juru bicara harus mengetahui perannya di sebuah kegiatan, dengan atau tanpa media, entah Anda bertindak sebagai tuan rumah atau sebagai undangan.

Bayangkan acara-acara ini sebagai pertunjukan teater atau balet. Semua harus direncanakan secara tertulis dan harus cocok dengan tema keseluruhan pertunjukan. Tiap hal kecil dan peran semua orang harus dipikirkan masak-masak. Harus ada yang bertindak sebagai sutradara—salah seorang staf Anda— untuk memastikan semuanya berjalan sesuai rencana.

## Merencanakan program internal

Perencanaan menyeluruh sangat dibutuhkan dalam tiap kegiatan yang melibatkan seorang juru bicara, terutama untuk acara semacam kunjungan kepala negara atau pertemuan beberapa menteri luar negeri..

= Langkah pertama, tunjuklah satu orang untuk menjadi manajer kegiatan tersebut. Tugasnya bisa menangani segala macam atau hanya mengawasi orang lain melaksanakan tugas yang berbeda.

= Kemudian tentukan tema acara:

= Apa tujuan acara ini?

= Apa yang ingin dicapai?

= Dampak apa yang ingin dituju?

= Tetapkan tenggat untuk berbagai komponen acara.

= Tanggal berapa naskah pidato sudah harus siap?

= Tanggal berapa materi-materi macam podium, kursi, tenda, kabel, telepon, dan sebagainya harus sudah siap?

= Kapan persetujuan dibutuhkan?

= Kapan undangan harus disebarkan?

= Adakan rapat dengan siapa saja yang terlibat untuk memastikan semua menjalankan tugas dengan baik. Paling lambat satu hari sebelum acara, periksa semua pengaturan. Semakin besar kegiatan, pemeriksaan harus dilakukan lebih jauh hari—untuk kunjungan kenegaraan, sedikitnya satu minggu di muka; untuk pertemuan setengah jam antarmenteri, satu jam sebelumnya. Namun pastikan ada orang dari staf Anda yang sudah ada di lokasi beberapa jam sebelumnya untuk mengantisipasi bila ada perubahan mendadak.

= Siapkan buku taklimat untuk kegiatan tersebut yang berisi jadwal, daftar tamu, inti pidato, biografi orang-orang penting di kegiatan terebut, ringkasan isu politik dan hal penting lain, serta artikel koran mengenai isu yang akan diangkat.

= Buatlah ucapan terima kasih untuk mereka yang terlibat kegiatan, seperti tamu penting dan staf.

= Buatlah pertemuan dengan staf Anda dan tulislah laporan singkat tentang apa saja yang berjalan lancar dan mana yang tidak.

Teori umum yang berlaku di AS adalah diperlukan sekitar 5 hingga 10 jam perencanaan untuk tiap jam kegiatan.

# 12

## Dinas Penerangan Yang Bertanggung Jawab

# 12 Etika : Aturan Main

Dinas penerangan pemerintah menempati dua sisi sekaligus. Di hadapan publik, Anda mewakili posisi pejabat pemerintah, namun di sisi lain, Anda juga berperan sebagai wakil pers dan orang-orang di dalam pemerintahan. Peran ganda ini akan menyebabkan Anda sewaktu-waktu mengalami dilema moral.

Sebagai seorang juru bicara, apa yang akan Anda lakukan bila atasan Anda meminta Anda menahan sebuah berita biasa dari pers? Apa yang akan Anda lakukan jika atasan Anda berbohong kepada media dan Anda mengetahuinya?

Para pejabat penerangan pemerintah mana pun termasuk di AS diliputi pertanyaan-pertanyaan semacam ini. Untuk memudahkan mereka, banyak yang kemudian menyusun kode etik.

Sistem nilai demikian, yang mengatur mana yang benar dan mana yang salah, berimbang atau tidak, adil atau tidak, menetapkan norma-norma perilaku bagi para pelaku pekerjaan ini. Aturan-aturan inilah yang menjadi nurani profesi ini. Yang juga sama pentingnya adalah bahwa kode etik yang berlaku akan membuat atasan mengerti sepenuhnya standar perilaku yang harus dipatuhi oleh berlaku bagi para pegawainya.

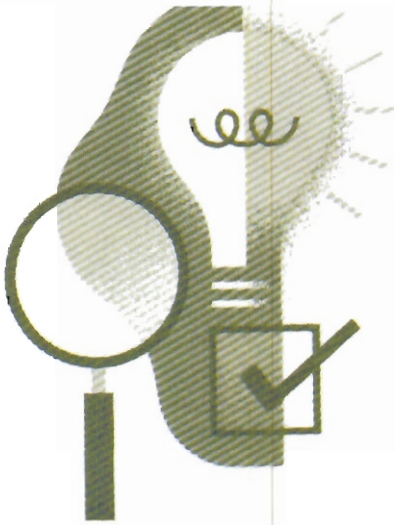
Juru bicara pemerintah harus bisa membuat keputusan yang memuaskan bagi masyarakat dan atasannya, sekaligus bagi nilai-nilai pribadi dan standar profesional yang dipegangnya. Berhubung nilai-nilai ini dapat menjadi konflik, pada akhirnya aturan main menjadi ukuran perilaku yang benar. Pada dasarnya, kredibilitas sangat penting untuk seorang juru bicara. Walaupun menunjukkan kesetiaan pada atasan sangat penting, kredibilitas seorang juru bicara akan hancur bila ia tidak sepenuhnya jujur kepada media, dan akhirnya akan menghancurkan nilai orang tersebut di mata atasannya.

Mendapatkan kepercayaan dari media sangat sulit, hanya bisa dicapai dalam jangka waktu yang lama melalui kinerja profesional dan etika yang tinggi. Oleh karena itu, tujuan pertama seorang komunikator yang beretika adalah dengan jujur mengomunikasikan realita sebuah kegiatan, isu, kebijakan, atau rencana.

Walaupun tampaknya aturan main yang berlaku untuk pemerintah dan pers saling bertentangan, di alam demokrasi kode-kode etik tersebut memiliki banyak persamaan. Di AS, misalnya, kode yang berlaku untuk komunikator pemerintah dan pers sama-sama menyebutkan bahwa mereka harus bertanggung jawab, jujur, dan akurat; tidak punya konflik kepentingan; bekerja demi kepentingan rakyat; berimbang; dan menjalankan kepercayaan masyarakat.

Mengenai kebenaran dan akurasi, *American Society of Newspaper Editors* (Perkumpulan Editor Koran Amerika/ ASNE), dalam aturan mainnya menuliskan: "Kepercayaan pembaca adalah fondasi utama jurnalisme. Segenap upaya harus dilakukan untuk memastikan bahwa isi berita akurat, tidak bisa dan tetap kontekstual, dan tiap pihak dimuat dengan seimbang." Disebutkan juga di situ bahwa kesalahan vital terhadap fakta, atau kesalahan dalam menghapus fakta, harus dikoreksi sejelas dan sesegera mungkin.

Demikian halnya dengan *National Association of Government Communicators* (Asosiasi Nasional Para Komunikator Pemerintah/ NAGC) Kode etiknya



menyatakan bahwa para komunikator pemerintah "sepenuhnya mengomunikasikan informasi yang benar dan lurus dan akan segera bertindak bila terjadi informasi atau desas-desus yang salah atau menyesatkan."

Kedua kode etik tersebut menyatakan bahwa para profesional akan melayani kepentingan umum, bukan kepentingan mereka pribadi, dan bahwa mereka akan bertanggung jawab sepenuhnya atas hasil pekerjaan mereka. Mengenai kepentingan dan kepercayaan masyarakat, kode etik ASNE menyatakan bahwa kebebasan pers adalah hak masyarakat. "Hal ini harus dilindungi dari gangguan atau serangan pihak lain, baik kelompok maupun pribadi. Jurnalisme harus selalu awas bahwa kepentingan publik terwakili dengan benar. Mereka harus tegas terhadap pihak-pihak yang ingin mengambil manfaat untuk kepentingan pribadi." Kode etik NAGC menyebutkan bahwa juru bicara pemerintah harus "menjalankan kehidupan profesional mereka sesuai dengan kepentingan masayarakat, dengan senantiasa mengingat bahwa kita masing-masing bertugas menjalankan kepercayaan masyarakat."

Butir-butir dalam kode etik ini dapat menjadi panduan, namun bagaimana bisa isu mengenai etik dilaksanakan bila tidak sepenuhnya dipikirkan? Para praktisi informasi masyarakat dapat mempertimbangkan hal-hal berikut ini:
= Buatlah kode etik untuk para pejabat pemerintah dan bagikan merata ke para pelaku sekaligus atasan mereka.
= Adakan pertemuan antar para juru bicara pemerintah. Bentuk asosiasi atau perkumpulan profesi. Tekanan dari rekan seprofesi bisa menekan terjadinya penyimpangan yang tidak etis. Dan membicarakan frustrasi, minat yang sama, dan konflik dapat membantu mengatasi masalah itu.
= Kembangkan program pendidikan untuk mereka yang ingin terjun ke hubungan pers.
= Bagi yang sudah berprofesi seperti itu, adakan pelatihan, baik di dalam maupun luar negeri. Dengan melihat bagaimana orang lain menjalankan tugasnya, kita bisa memilih hal-hal baik yang dapat kita pakai.
= Buatlah penerbitan, *newsletter*, atau situs internet untuk saling menukar informasi tentang bagaimana mengatasi masalah yang sama.

Hal-hal berikut ini adalah beberapa bagian penting dari kode etik yang dipakai NAGC.
"Para anggota NAGC bersumpah dan menyatakan dedikasinya untuk mencapai komunikasi, pengertian, dan kerja sama yang lebih baik di antara semua pihak."

"Kami percaya bahwa kebenaran tidak bisa diganggu gugat dan sakral; bahwa memberikan informasi adalah tugas utama; dan bahwa masyarakat pada umumnya dan tiap warga pada khususnya memiliki hak untuk mengetahui fakta yang berimbang, menyeluruh, dapat dimengerti, dan tepat waktu mengenai pemerintah mereka." Para anggota akan:
= Berlaku profesional, dengan penuh kejujuran, akurasi, keberimbangan, tanggung jawab, pertanggung jawaban terhadap masyarakat dan memenuhi standar selera tinggi yang diterima umum.
= Berlaku profesional sesuai dengan kepentingan masyarakat, dan menjalankan kepercayaan masyarakat.
= Menyampaikan kebenaran kepada manajemen kantor mereka sendiri, tidak melakukan praktek yang dapat dapat merongrong integritas saluran komunikasi atau jalannya pemerintahan.
= Dengan sadar menyampaikan informasi yang benar dan tidak menyesatkan dan akan segera bertindak bila terjadi kesalahan.
= Memperkenalkan ke masyarakat nama-nama atau jabatan para pembuat kebijakan, serta rincian proses pembuatannya dan bagaimana warga yang berminat dapat ikut serta.
= Tidak mewakili kepentingan yang bertentangan atau bersaing dan sepenuhnya mematuhi UU, peraturan pemerintah, dan peraturan lain yang berkenaan dengan hal tersebut.
= Menghindari kemungkinan penggunaan informasi yang kurang tepat oleh 'orang dalam' atau pihak ketiga dan tidak sekali-kali memanfaatkan informasi internal untuk kepentingan pribadi.

= Tidak menjamin atau menjanjikan hasil di luar kontrak langsung anggota.
= Tidak menerima bayaran, komisi, hadiah, atau hal-hal lain saat menjalankan tugas.
= Menjaga rahasia atasan atau mantan pegawai dan informasi dalam pertemuan dan dokumen, sesuai UU, peraturan, dan akal sehat.
= Tidak mencemari reputasi profesional atau usaha orang lain, organisasi swasta, ataupun pemerintah.
= Tidak ambil bagian dalam kegiatan memanipulasi harga sekuritas perusahaan tersebut

"Saat seorang anggota memiliki bukti atau mencurigai rekannya melakukan tindakan tidak etis dan ilegal, termasuk melanggar pernyataan ini, ia harus memberitahukannya segera ke pihak yang berwenang, bisa ke ketua NAGC atau anggota Komite Etika NAGC. Anggota yang diketahui melanggar kode etik organisasi akan diminta untuk mengundurkan diri."

Walaupun menunjukkan kesetiaan pada atasan sangat penting, kredibilitas seorang juru bicara akan hancur bila ia tidak sepenuhnya jujur kepada media, dan akhirnya akan menghancurkan nilai orang tersebut di mata atasannya.

## Internet

Tiap kantor pemerintahan pusat di AS—dan sebagian besar kantor negara bagian, lokal, dan regional—dapat menyampaikan pesan mereka ke masyarakat melalui internet.

*Homepage* beberapa departemen umumnya memuat jadwal atau kalender kegiatan penting, baik yang dilakukan di tempat maupun melalui satelit; salinan siaran berita, pidato, dan testimoni; lembaran fakta dan pemberitahuan kepada media; foto dan *slide;* laporan khusus; hingga siaran berita radio...semua bisa didapat dari satu sumber.

Untuk mendapatkan gambaran mendalam dan luas mengenai dinas-dinas penerangan keempat belas departemen kabinet di AS yang dimuat di Internet, kunjungilah situs-situs di bawah ini. Anda juga bisa melakukan link ke lebih dari 60 kantor independen dan organisasi pemerintah melalui http://www.firstgov.gov/us_gov/establishments.html.

Departemen Pertanian
http://www.usda.gov/newsroom.html

Departemen Perdagangan
http://www2.osec.doc.gov/

Departemen Pertahanan
http://www.defenselink.mil/news/

Departemen Pendidikan
http://www.ed.gov/news.html

Departemen Energi
http://www.energy.gov/press/index.html

Departemen Kesehatan dan Layanan Kemanusiaan
http://www.hhs.gov/news/

Departemen Pengembangan Perumahan dan Pengembangan Perkotaan
http://www.hud.gov/news/index.cfm

Departemen Dalam Negeri
http://www.doi.gov/doipress/

Departemen Kehakiman
http://www.usdoj.gov/03press/index.html

Departemen Tenaga Kerja
http://www.dol.gov/dol/public/media/main.htm

Departemen Luar Negeri
http://www.state.gov/press/

Departemen Perhubungan
http://www.dot.gov/affairs/briefing.htm

Departemen Keuangan
http://www.ustreas.gov/headlines.html

Departemen Urusan Veteran
http://www.va.gov/opa/