



Organisasi  
Perburuhan  
Internasional

## Organisasi Pengusaha yang Efektif

Seri panduan praktis membangun dan mengelola organisasi pengusaha yang efektif



## Petunjuk Tiga Advokasi

### Pengelolaan Organisasi Perusahaan

Rancangan dan pelaksanaan praktik pengelolaan yang baik



Diterbitkan oleh anggota fakultas Organisasi Internasional MBA, Universitas Jenewa untuk Biro Aktivitas Pengusaha, Organisasi Perburuhan Internasional



# Organisasi Pengusaha yang Efektif

Seri panduan praktis membangun dan mengelola organisasi pengusaha secara efektif

## Petunjuk Tiga **Advokasi**

---

**Memaksimalkan pengaruh suara kaum bisnis**

**Mengembangkan dan mengimplementasikan strategi advokasi**

Diterbitkan oleh anggota fakultas Universitas Organisasi-organisasi Internasional Jenewa MBA  
untuk Biro Aktivitas Pengusaha Organisasi Perburuhan Internasional

Copyright © Organisasi Perburuhan Internasional 2006  
Cetakan Pertama, 2006

Publikasi-publikasi International Labour Office memperoleh hak cipta yang dilindungi oleh Protokol 2 Konvensi Hak Cipta Universal. Meskipun demikian, bagian-bagian singkat dari publikasi-publikasi tersebut dapat diproduksi ulang tanpa izin, selama terdapat keterangan mengenai sumbernya. Permohonan mengenai hak reproduksi atau penerjemahan dapat diajukan ke ILO Publications (Rights and Permissions), International Labour Office, CH 1211 Geneva 22, Switzerland. International Labour Office menyambut baik permohonan-permohonan seperti itu.

---

Organisasi Perburuhan Internasional  
*Petunjuk Tiga Advokasi - Pengelolaan Organisasi Pengusaha*  
Jakarta, Kantor Perburuhan Internasional, 2006

ISBN 92-2-819296-8 978-92-2-819296-4 (web pdf only)

Jakarta, 2006

---

Penggambaran-penggambaran yang terdapat dalam publikasi-publikasi ILO, yang sesuai dengan praktik-praktik Persatuan Bangsa-Bangsa, dan presentasi materi yang berada didalamnya tidak mewakili pengekspresian opini apapun dari sisi International Labour Office mengenai status hukum negara apa pun, wilayah atau teritori atau otoritasnya, atau mengenai delimitasi batas-batas negara tersebut.

Tanggung jawab atas opini-opini yang diekspresikan dalam artikel, studi dan kontribusi lain yang ditandatangani merupakan tanggung jawab pengarang seorang, dan publikasi tidak mengandung suatu dukungan dari International Labour Office atas opini-opini yang terdapat didalamnya.

Referensi nama perusahaan dan produk-produk komersil dan proses-proses tidak merupakan dukungan dari International Labour Office, dan kegagalan untuk menyebutkan suatu perusahaan, produk komersil atau proses tertentu bukan merupakan tanda ketidaksetujuan.

Publikasi ILO dapat diperoleh melalui penjual buku besar atau kantor ILO lokal di berbagai negara, atau langsung dari ILO Publications, International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland. Katalog atau daftar publikasi baru akan dikirimkan secara cuma-cuma dari alamat diatas.

Dicetak di Jakarta

# Petunjuk Tiga **Advokasi**

## Memaksimalkan pengaruh suara kaum bisnis

### Mengembangkan dan mengimplementasikan strategi advokasi

## DAFTAR ISI

<b>Bab Satu</b>	Bagaimana menggunakan panduan ini	<b>5</b>
<b>Bab Dua</b>	Organisasi pengusaha dan advokasi	<b>7</b>
<b>Bab Tiga</b>	Mengembangkan agenda bisnis nasional	<b>9</b>
<b>Bab Empat</b>	Mengidentifikasi target dan menilai taktik	<b>19</b>
<b>Bab Lima</b>	Mengembangkan bahan-bahan advokasi yang ditargetkan	<b>27</b>
<b>Bab Enam</b>	Mengukur keberhasilan dan mengomunikasikannya kepada anggota	<b>35</b>
<b>Bab Tujuh</b>	Keberhasilan advokasi	<b>37</b>
<b>Bab Delapan</b>	Daftar periksa kompilasi advokasi	<b>39</b>
<b>Bab Sembilan</b>	Apa yang dikatakan guru bisnis	<b>43</b>
<b>Bab Sepuluh</b>	Bacaan lanjut serta jaringan advokasi dan organisasi pengusaha	<b>49</b>
<b>Bab Sebelas</b>	Lampiran: "Membangun Agenda Bisnis Nasional 2003-2004", survei masalah prioritas Kamar Dagang AS	<b>55</b>



# Bab Satu

## Bagaimana menggunakan panduan ini

Panduan ini—memaksimalkan dampak suara kaum bisnis, mengembangkan dan mengimplementasikan strategi advokasi—merupakan panduan ketiga seri paket **Organisasi Pengusaha yang Efektif**. Seri ini secara keseluruhan dirancang untuk membantu para eksekutif, direktur dan manajer organisasi pengusaha untuk membangun dan menjalankan organisasi agar lebih strategis dan efektif. Panduan ini ditujukan untuk menyusun, membangun dan menjalankan organisasi pengusaha tingkat nasional di negara-negara berkembang dan dalam transisi ekonomi. Panduan ini, juga menawarkan saran dan solusi bagi organisasi yang sudah berdiri di tingkat sektoral dan regional yang juga mewakili

kepentingan para pengusaha. Termasuk kepentingan organisasi pengusaha tingkat nasional di negara-negara maju. Hal yang akan menjadi kajian strategis adalah cara melakukan pendekatan atas pekerjaan advokasi.

**Memaksimalkan dampak suara kaum bisnis** merupakan pendekatan dengan langkah detail untuk mengembangkan keefektifan pekerjaan advokasi organisasi para pengusaha. Panduan ini berisikan panduan praktis yang akan membantu pemimpin organisasi pengusaha mengkaji perencanaan strategi dari nol. Panduan ini terdiri dari empat jenis, yakni:

### Daftar periksa



1. Daftar periksa dirancang untuk membantu mengkaji posisi organisasi, mengidentifikasi kelemahan-kelemahan dalam pengelolaan dan merencanakan cara-cara merancang dan mengimplementasi strategi advokasi;

### Praktik yang baik



2. Praktik yang baik mendeskripsikan contoh tentang bagaimana organisasi-organisasi lain menyelesaikan persoalan yang dihadapi;

### Latihan praktik



3. Latihan praktik memberikan contoh-contoh yang digunakan secara individual, dengan kelompok-kelompok kerja atau badan pengambil keputusan; dan

### Kutipan



4. Kutipan kunci dari penulis kredibel, yang memberikan ilustrasi penting yang dapat Anda gunakan dalam diskusi dan untuk penyusunan bahan-bahan tertulis.

Dengan demikian, diharapkan Anda dapat dengan yakin menjadi advokat yang andal, mampu memperkuat profil organisasi pengusaha, baik dengan para pengambil keputusan maupun komunitas bisnis. Kinerja yang kuat di bidang advokasi akan membawa organisasi kepada peningkatan jumlah anggota. Advokasi akan

memberikan reputasi yang diperlukan untuk mempromosikan layanan-layanan penciptaan pendapatan yang ditawarkan organisasi. Pendeknya, dengan dikenali sebagai advokat yang andal, akan menciptakan lingkaran para ahli yang bisa menumbuhkan jumlah anggota; meningkatkan penerimaan keanggotaan dan jasa anggota; serta lobi yang lebih baik dan efektif.

## Apa isi panduan ini?

Delapan langkah kunci bagi advokasi yang berhasil, sebagaimana ditunjukkan di bawah ini, diterangkan secara penuh dalam bab ini.

Langkah satu	bagian 3 dan 4	Mengidentifikasi masalah-masalah advokasi
Langkah dua		Memilih prioritas-prioritas advokasi
Langkah tiga		Menciptakan agenda bisnis nasional
Langkah empat		Mengidentifikasi dan menganalisis kekuatan-kekuatan yang mendukung dan menentang
Langkah lima		Menciptakan dokumen-dokumen lobi utama
Langkah enam	bagian 5	Mengembangkan taktik-taktik kampanye untuk setiap masalah
Langkah tujuh		Menciptakan rencana kampanye untuk setiap masalah agenda bisnis
Langkah delapan	bagian 6	Mengukur keberhasilan dan mengomunikasikannya kepada anggota

Panduan ini juga menawarkan sebuah daftar periksa final yang menggabungkan “masalah khusus”, dalam teks ke dalam perangkat kajian organisasi. Perangkat ini dapat digunakan untuk memfasilitasi perencanaan program, juga sebagai tolok ukur yang mampu mengukur strategi dan taktik-taktik advokasi organisasi.

Bab sembilan memberikan pandangan singkat literatur akademik tentang advokasi dan organisasi-organisasi pengusaha. Termasuk pandangan “guru” bisnis. Bab ini menjelaskan dalam konteks akademik, perangkat analisis yang disarankan digunakan dalam panduan ini. Sementara pada bab 10 berusaha mengidentifikasi sumber bacaan dan bantuan advokasi yang berhubungan dengan organisasi-organisasi pengusaha, kelompok-kelompok yang memiliki kepentingan tertentu dan advokasi lainnya. Ada pula beberapa publikasi yang berhubungan dengan topik-topik ini. Pada bab ini, intinya adalah mencoba memandu, kita, pengusaha agar tetap dalam arah yang benar.

Panduan ini dirancang untuk menjadi perangkat serbaguna, tepat sasaran dan mudah dibaca, agar bisa memaksimalkan dampak suara kaum bisnis.

- ♦ Seluruh organisasi pengusaha memiliki beberapa bentuk strategi dan prioritas advokasi tersendiri. Bisa jadi mereka ingin menggunakan panduan ini sebagai acuan, sebagai pembanding strategi yang selama ini telah berjalan.


- ♦ Beberapa organisasi dapat secara spesifik tertarik dalam permasalahan tertentu, seperti pembangunan mobilisasi dan koalisi sebagai pelengkap dari pekerjaan advokasi yang sudah ada.
- ♦ Beberapa organisasi mungkin ingin menggunakan perangkat-perangkat praktis yang berisi banyak petunjuk, baik untuk meningkatkan praktik yang ada atau untuk mengkaji apakah pendekatan yang dilakukan selama ini efektif berjalan. Contohnya, jamuan makan siang yang ditujukan untuk lobi-lobi dan siaran pers.

Boleh dibilang, ini merupakan panduan singkat untuk masalah yang kompleks. Panduan ini tidak mengklaim diri sebagai sesuatu yang berisikan gagasan orisinal. Ada banyak materi tentang permasalahan advokasi pada organisasi pengusaha yang sebelumnya sudah ada, yang terangkum di sini. Panduan juga mengulas pengalaman beberapa penulis dalam mengobservasi apa yang bisa dilakukan dan tidak boleh dilakukan dalam praktik pengorganisasian sehari-hari. Beberapa upaya, boks-boks praktik, serta saran-saran untuk bacaan lebih lanjut, merupakan variasi sumber yang digunakan.

## Bab Dua

# Organisasi pengusaha dan advokasi

**Kutipan Kunci**



**“Baik Anda sudah menyakinkan saya, sekarang pergilah ke sana dan berikan tekanan pada saya.”**

*Franklin D. Roosevelt  
Presiden Amerika Serikat ke-32  
1882-1945*

Hampir semua organisasi pengusaha memasukkan pernyataan misi mereka merujuk pada advokasi atau lobi-lobi atas nama anggota. Hanya beberapa organisasi saja yang memberikan layanan khusus tersendiri untuk anggotanya—biasanya berkaitan dengan perjanjian bersama multi-pengusaha. Bagi kebanyakan organisasi pengusaha, pemberian layanan kepada anggota dapat menambah tingkat keanggotaan, menghasilkan pendapatan yang bisa mendanai aktivitas advokasi, serta menambah bobot dan kredibilitas suara organisasi.

### Apa itu advokasi?

Dengan istilah yang sederhana, advokasi merupakan tindakan memengaruhi atau mendukung sesuatu atau seseorang. Ketika kita bicara advokasi dan lobi dalam konteks organisasi pengusaha, secara umum kita akan berpikir tentang advokasi kebijakan publik. Seperti aksi-aksi yang dirancang untuk memengaruhi hukum, regulasi, keputusan pengadilan, juga sikap dan pendekatan umum partai politik.

### Mengapa advokasi penting bagi bisnis?

Sifat lingkungan di mana kita menjalankan bisnis, sangat krusial bagi keberhasilan perusahaan. Bisnis menciptakan kesejahteraan bangsa. Bisnis juga menciptakan pekerjaan yang berjalan dengan proses penciptaan dan pembelian barang dan jasa.

Perusahaan dapat lebih efektif apabila beroperasi di lingkungan yang kondusif. Untuk mencapai ini, bisnis harus memengaruhi pembuat undang-undang, pemerintah dan lembaga kehakiman, menangkalkan pengaruh kelompok-kelompok penekan yang memberi perhatian terhadap lingkungan tempat

perusahaan beroperasi. Pengusaha juga harus mendorong menjelaskan kepada publik atas lingkungan yang ramah terhadap bisnis.

Mayoritas pemerintah memahami kebutuhan untuk menciptakan lingkungan bisnis yang ramah agar tercapai keberhasilan ekonomi nasional dan kesejahteraan. Tapi pemerintah juga menghadapi lobi antibisnis yang jarang diorganisasikan dengan baik dan efektif untuk masalah-masalah seperti lingkungan, kebebasan pemasaran, kesehatan, manajemen keuangan, dan standar perburuhan. Pertumbuhan dan pengaruh aktivis organisasi antibisnis juga kelompok kepentingan khusus telah diperkuat dengan kemajuan kecanggihan teknologi komunikasi dan globalisasi media.

### Advokasi dan organisasi pengusaha

Organisasi pengusaha berdiri untuk melayani anggotanya, menawarkan sejumlah layanan yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional anggota. Lazimnya dasar layanan yang ditawarkan adalah untuk memastikan hukum-hukum dan peraturan-peraturan yang diterapkan pada dunia bisnis. Center for International Private Enterprise atau pusat perusahaan swasta internasional menyusun tujuh karakteristik asosiasi pengusaha yang berhasil, terkait dengan praktik advokasi mereka.

Asosiasi bisnis yang melakukan advokasi secara efektif haruslah:

- ♦ Mengartikulasikan kepentingan anggota, menarik perhatian pembuat kebijakan dengan tujuan maksimalkan dampak suara kaum bisnis.
- ♦ Pertemuan berkala dengan pengambil kebijakan, mendiskusikan kebijakan publik dan memberikan publikasi-publikasi berdasarkan penelitian yang baik.
- ♦ Membuat saluran komunikasi rutin dan hubungan kerja yang erat dengan pejabat-pejabat pemerintah.
- ♦ Menggunakan saluran tersebut untuk mempromosikan kepentingan anggota, dengan memengaruhi langkah dan arah dari hukum-hukum tertentu termasuk usulan-usulan kebijakan.

- ♦ Melibatkan anggota dalam advokasi proaktif bagi keuntungan seluruh anggota, membentuk agenda kebijakan dengan menyuarakan kepentingan-kepentingan dan mengusulkan kebijakan-kebijakan yang spesifik.
- ♦ Mencegah perubahan yang kerap terjadi terhadap kerangka peraturan kerja dan hukum yang berkaitan dengan bisnis.
- ♦ Mengawasi administrasi berbagai kebijakan dan memastikan itu diberlakukan secara adil, konsisten dan cepat.

## Kebutuhan pendekatan strategis

Bagi banyak orang, advokasi yang efektif adalah masalah yang responsif dan taktis. Pemerintah telah banyak menghasilkan kebijakan yang berdampak baik kepada lingkungan bisnis dan organisasi pengusaha, serta mampu menjawab setiap permasalahan yang disampaikan.

Meskipun organisasi pengusaha berdiri untuk mewakili kepentingan sektor ekonomi yang menciptakan kesejahteraan, organisasi tidak selalu memiliki banyak kekayaan. Karena organisasi pengusaha melakukan advokasi atas nama komunitas bisnis secara keseluruhan. Memang, dampaknya akan ada beberapa “penunggang bebas” yang berkecenderungan memetik keuntungan dari advokasi yang berhasil. Tapi, itu memang tidak bisa dihidari karena mayoritas organisasi berkerja untuk memberikan berbagai layanan advokasi efektif kepada anggota, sehingga bisa menambah jumlah keanggotaan dan pendapatan.

Dalam banyak hal, melakukan pekerjaan sebaik mungkin dengan dana terbatas, memerlukan kekuatan-kekuatan kunci. Artinya dibutuhkan penentuan prioritas dan pengorganisasian agar strategi tersebut berjalan secara efektif. Ringkasnya, organisasi-organisasi pengusaha tidak boleh berubah haluan hanya karena hal “paling mendesak”, ketimbang hal “yang terpenting”. Organisasi harus mengembangkan dan menerapkan sebuah strategi bagi advokasi yang efektif dengan taktik lobi-lobi yang telah disusun.

Advokasi yang efektif harus dibangun melalui tiga dasar:

1. Prioritas advokasi yang jelas.
2. Kapasitas analisis dan melakukan riset yang terbaik.
3. Memahami proses-proses dalam pemerintahan dan administrasi serta mengetahui bagaimana masuk ke dalamnya dengan cara yang efektif dan tepat.

Atas dasar latar belakang ini, bab-bab selanjutnya dalam panduan ini akan mengambil pendekatan langkah demi langkah untuk merancang dan mengimplementasikan strategi advokasi yang efektif.

# Bab Tiga

## Mengembangkan agenda bisnis nasional

### Kutipan Kunci



**“Mereka yang tidak mengetahui rencana para pesaing tidak dapat menyiapkan sekutunya.**

**Mereka yang tidak memahami tanah tidak dapat melakukan gerakan atas angkatan perangnya. Mereka yang tidak tahu panduan-panduan lokal tidak akan dapat mengambil keuntungan di lapangan”**

*Sun Tzu  
"Seni berperang"  
Jenderal Cina  
500 Abad Sebelum Masehi*

Apabila organisasi-organisasi pengusaha tidak efektif dalam melakukan advokasinya, mereka harus memiliki pemahaman yang jelas atas tujuan-tujuan yang ingin dicapainya. Tujuan advokasi kebijakan publik dijabarkan dalam beberapa cara. Tetapi yang lebih banyak dan sering, organisasi-organisasi pengusaha menjelaskan dirinya sebagai sebuah “agenda untuk bisnis” atau “agenda bisnis nasional”.

Karena organisasi pengusaha berdiri untuk kepentingan para anggotanya, sangat penting memastikan keterlibatan mereka untuk mengidentifikasi berbagai masalah dan menentukan prioritas organisasi. Advokasi yang berhasil seringkali melibatkan pembangunan koalisi yang menyetujui mengambil langkah-langkah nyata. Untuk organisasi pengusaha tidak ada yang lebih memiliki kekuatan ketimbang kerja advokasi yang dikoordinasikan oleh anggota perusahaan dan organisasi-organisasi anggotanya. Untuk alasan ini, organisasi-organisasi anggota perlu dilibatkan dalam mengidentifikasi masalah dan menentukan prioritas-prioritas. Mereka juga perlu diberitahu di mana dan bagaimana menggunakan argumentasi-argumentasi kunci yang berkaitan dengan isu-isu tersebut.

### Mengidentifikasi masalah yang menjadi perhatian anggota

Satu-satunya cara mengidentifikasi berbagai masalah yang menjadi perhatian anggota adalah dengan menanyakannya langsung kepada anggota Anda. Dalam hal ini anggota memang dituntut memiliki pemahaman yang jelas tentang masalah yang sebenarnya terjadi, apa yang direncanakan dan dimiliki oleh pemerintah (atau oposisi), jadwal kerja parlemen, kebijakan alternatif yang akan terjadi, dan sebagainya. Kebanyakan anggota organisasi pengusaha hanya berurusan dengan bagaimana menjalankan perusahaan secara sukses, bukan untuk meneliti masalah-masalah di tingkat lokal, nasional, regional, apalagi global. Untuk alasan ini organisasi-organisasi pengusaha perlu meluangkan waktu dan energinya untuk mencari agenda di masa kini dan mendatang.

Bukan tugas yang mudah, meskipun beberapa organisasi pengusaha memfokuskan diri secara eksklusif terhadap masalah perburuhan dan ketenagakerjaan. Selama ini agenda bisnis banyak meliputi masalah ketenagakerjaan, keamanan, perdagangan, pemasaran, pengemasan dan pemberian label, lingkungan, selain juga masalah-masalah keuangan dan fiskal, jaminan sosial, transportasi dan infrastruktur, telekomunikasi dan teknologi informasi, tarif, pengaturan pendaftaran bisnis, hingga pendidikan dan pembelajaran. Meskipun organisasi terfokus secara eksklusif dengan masalah ketenagakerjaan, namun masih sering terdapat tumpang tindih dalam masalah ini. Sebagai contohnya, jaminan sosial, pengaturan fiskal, keamanan, dan edukasi.

Kebanyakan organisasi pengusaha memiliki fasilitas yang dapat mengidentifikasi dan menelusuri masalah-masalah krusial, misalnya, berlangganan layanan “konsultasi” khusus, seperti yang dilakukan di banyak negara. Untuk melengkapi sumber daya ini, akan lebih bermanfaat lagi jika organisasi pengusaha juga melaksanakan analisis SWOT dan PEST.

Analisis PEST dirancang untuk membantu organisasi pengusaha mengidentifikasi masalah-masalah eksternal yang relevan dengan pemenuhan misi organisasi. Berikut ringkasan panduan strateginya.

## LATIHAN PRAKTIK



Analisis advokasi PEST merupakan kerangka kerja yang digunakan untuk menguji lingkungan makro eksternal yang strategis, di mana organisasi didirikan dan dioperasionalkan. PEST meliputi beberapa faktor, seperti:

- ◆ Faktor politik
- ◆ Faktor ekonomi
- ◆ Faktor sosial
- ◆ Faktor teknologi

Faktor-faktor PEST memainkan peranan penting dalam membangun nilai strategi. Akan tetapi faktor ini biasanya berada di luar pengawasan organisasi. Karenanya secara umum dipertimbangkan apakah itu merupakan ancaman atau peluang.


Karena faktor-faktor makro ekonomi berbeda berdasarkan benua, negara atau regional, analisis PEST dapat dilakukan dalam tingkat yang tepat dalam agregasi. Dalam negara dengan perbedaan regional yang tinggi, hal ini dapat dilakukan di tingkat regional. Tabel berikut ini memberi contoh faktor-faktor jenis PEST

Politik (Legal)	Ekonomi	Sosial	Teknologi
Proteksi dan peraturan lingkungan	Pertumbuhan ekonomi	Distribusi pendapatan	Pengeluaran riset pemerintah
Kebijakan pajak	Tingkat suku bunga dan kebijakan moneter	Demografi	Fokus industri atas upaya teknologi
Proteksi dan regulasi perdagangan Internasional	Pengeluaran pemerintah	Mobilitas sosial/ tenaga kerja	Penemuan baru dan pengembangan
Perlindungan konsumen dan Hukum penerapan kontak	Kebijakan pengangguran	Perubahan gaya hidup	Tingkat perpindahan teknologi
Hukum tenaga kerja	Pajak	Kerja/karir	Siklus hidup dan kecepatan kadaluarsa teknologi
Perilaku/organisasi pemerintah	Nilai tukar	Edukasi	Biaya dan penggunaan energi
Stabilitas politik	Tahap siklus bisnis	Kesadaran atas kesehatan, kesejahteraan dan keamanan	Perubahan dalam internet

Penyelesaian analisis merupakan proses yang relatif mudah, dan dapat dikerjakan melalui lokakarya menggunakan teknik urun rembug (*brainstorming*). Kadangkala perluasan analisis PEST ini juga digunakan, seperti SLEPT (ditambah hukum) atau analisis STEEPLE (sosial/demografi, teknologi, ekonomi, lingkungan (alam), politik, hukum, dan faktor etik.

PEST sering pula dikombinasikan dengan elemen OT dari analisis SWOT. Elemen SWOT, peluang dan ancaman, dapat dilakukan di tingkat lokal, nasional,

regional dan global untuk mengidentifikasi masalah-masalah paling penting, yang dikerjakan untuk kepentingan bisnis.



### LATIHAN PRAKTIK

#### Aplikasi SWOT Analisis

PELUANG-PELUANG DAN ANCAMAN-ANCAMAN EKSTERNAL

	Peluang-peluang	Ancaman
Nasional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Misalnya, privatisasi</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Misalnya, UU yang diusulkan tentang pembiayaan pensiun</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
Regional (Misalnya Uni Eropa)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Misalnya, program kompetisi Uni Eropa</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Misalnya, hukum lingkungan</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
Internasional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Misalnya, kebijakan liberalisasi WTO</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Misalnya, kerja ILO tentang buruh kontrak</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>

Untuk melengkapi analisis masalah advokasi saat ini dan di masa depan serta untuk mengembangkan metode advokasi, Anda dapat memilih menggunakan sumber daya internal. Contohnya merekrut konsultan spesialis atau melibatkan beberapa anggota yang berpengalaman di bidang ini. Apabila organisasi Anda sudah memiliki komite yang memiliki fokus pada advokasi, segeralah bergerak.

Langkah Anda berikutnya adalah memperjelas daftar masalah-masalah organisasi yang relevan dan kemungkinan advokasi yang harus dilakukan. Harus diingat, organisasi yang memiliki 47 prioritas lobi sama saja tidak memiliki prioritas sama sekali. Sebagai sebuah panduan, Anda harus menetapkan 12 bidang prioritas. Untuk setiap prioritas, Anda diminta untuk menggambarkan rencana kampanye advokasi secara rinci. Angka akhir akan sangat tergantung pada kompleksitas masalah dan sumber daya yang tersedia bagi Anda. Berikut daftar kriteria masalah-masalah yang dapat dinilai serta telah diadaptasi dan dikembangkan oleh CIPE (Pusat Perusahaan Swasta Internasional):

- ♦ Memiliki relevansi dengan misi organisasi pengusaha.
- ♦ Memiliki relevansi dengan jumlah anggota organisasi pengusaha yang signifikan.
- ♦ Melibatkan kebijakan, hukum atau regulasi (sebagai lawan dari masalah yang muncul secara sporadis dan tidak dapat diprediksi).
- ♦ Menargetkan masalah “kebijakan dasar,” bukan secara sederhana hanya mengenai “gejala-gejala”-nya saja.
- ♦ Mampu memperjelas setiap permasalahan.
- ♦ Mengutamakan lobi-lobi dalam jangka pendek (hindari masalah-masalah yang memerlukan perubahan dalam konstitusi nasional).
- ♦ Didukung secara luas oleh anggota-anggota organisasi pengusaha.
- ♦ Berkesempatan kecil merusak reputasi organisasi pengusaha.

Dengan daftar prioritas advokasi, maka dapat dikelola menjadi pilihan-pilihan yang paling mendesak dan relevan. Anda hanya perlu memperjelas pilihan itu dengan meminta pandangan dari beberapa atau seluruh anggota. Sebelum

melemparkan daftar prioritas tersebut ke anggota, akan lebih baik jika Anda mengajukan rancangan yang telah dikembangkan untuk dikirimkan ke pengurus sebagai bahan kajian awal dan memperoleh berbagai masukan.

## Meneliti pandangan anggota

Menindaklanjuti diskusi awal dewan pengurus atas berbagai permasalahan tadi, Anda dapat meneliti lagi masukan para anggota untuk mengidentifikasi prioritas-prioritas organisasi. Tak cuma itu, Anda pun dapat berbicara kepada anggota tentang fokus advokasi. Selanjutnya Anda harus mulai membuat berbagai keputusan berdasarkan daftar yang ingin disampaikan kepada anggota. Ingat, bagian pelaksanaan konsultasi anggota adalah untuk memastikan bahwa pendapat mereka diakomodasi untuk mencapai komitmen membuat agenda dengan tindakan-tindakan yang mendukung anggota. Penting, kebijakan advokasi organisasi dimiliki oleh para anggota. Konsekuensinya, meskipun telah memiliki daftar prioritas, Anda tetap masih harus mempertimbangkan secara serius untuk melakukan konsultasi yang jauh lebih luas.

Ada tiga pendekatan umum untuk mengambil pandangan-pandangan anggota:

- a. Melakukan sensus atau kuesioner berdasarkan sampel.
- b. Melakukan wawancara sampel anggota.
- c. Menjalankan diskusi kelompok terfokus.

Boleh jadi Anda akan memilih kombinasi dari ketiga hal tersebut. Apa pun pendekatan yang dipilih, pastikan bahwa semua sektor bisnis dan struktur organisasi telah dicakup.

Yang harus diperhatikan—karena ini sering terjadi—adalah merancang program advokasi, termasuk kampanye negatif dan kegagalan menawarkan solusi. Pertanyaan yang diajukan kepada anggota harus berisi indikasi yang jelas dari setiap permasalahan kebijakan yang muncul. Tujuannya adalah untuk mencapai solusi. Sebagai contoh, gaji minimum mungkin merupakan masalah prioritas, tetapi tujuan kebijakan organisasi pengusaha juga harus terakomodasi. Misalnya meminta kenaikan upah minimum hanya di bawah tingkat inflasi yang berlaku,

Menyelesaikan survei melalui kuesioner, mengadakan wawancara, membentuk diskusi kelompok fokus dengan kelompok sampel merupakan proses sederhana yang bisa dilakukan organisasi pengusaha. Ingat, Anda membutuhkan informasi silang yang lengkap dari anggota dalam setiap sampel berdasarkan kegiatan. Ini sangat berguna untuk bisa mengumpulkan informasi dan tanggapan berdasarkan ukuran dan sektor usaha, juga untuk mengevaluasi perbedaan pandangan.



## PRAKTIK TERBAIK

### Merancang survei anggota

Pertanyaan-pertanyaan survei Anda setidaknya harus bisa menjawab kebutuhan organisasi pengusaha.

	Sangat Tinggi	Tinggi	Tidak terlalu tinggi	Rendah	Tidak tahu
<b>Daftar prioritas</b>					
1. Memastikan kebijakan pemerintah untuk menaikkan upah minimum hanya terbatas di bawah tingkat inflasi yang berlaku					

Dalam menyusun pertanyaan-pertanyaan, Anda harus bisa memilahnya berdasarkan permasalahan (misalnya, ketenagakerjaan, pendidikan, perdagangan, kesehatan dan keselamatan) juga berdasarkan tingkatannya (misalnya, nasional, regional, dan global).

Menyebarkan kuesioner mungkin akan lebih sulit atau mahal dibanding menjalankan rangkaian diskusi kelompok terfokus. Tetapi informasi kuantitatif yang Anda peroleh sangat berguna untuk mengarahkan kekuatan opini anggota. Kuesioner tersebut bisa menjadi dasar pembuatan siaran pers untuk merilis agenda bisnis organisasi.



#### PRAKTIK TERBAIK

Sebuah contoh survei masalah prioritas yang berbasis luas dikeluarkan oleh Kamar Dagang dan Industri AS terlampir dalam apendiks panduan ini.

Ketika sudah menerima pandangan-pandangan anggota tentang prioritas advokasi, saatnya mengubahnya menjadi tujuan advokasi yang lebih luas, agenda bisnis nasional Anda. Inilah yang akan menjadi dasar bagi Anda untuk mengembangkan rencana-rencana kampanye secara khusus. Dalam titik ini Anda harus memastikan bahwa tujuan-tujuan advokasi disetujui oleh dewan pengurus.

Kini Anda memiliki hasil nyata, agenda bisnis nasional. Daftar singkat tujuan advokasi yang diinginkan organisasi tentunya penting dan layak didistribusikan di kalangan dewan serta harus mendapatkan tingkat pemberitaan yang luas. Contoh yang baik dari agenda bisnis nasional jangka menengah yang bisa digunakan untuk membentuk rencana-rencana kampanye advokasi terinci adalah yang dihasilkan Organisasi Pengusaha Irlandia (IBEC). Mereka mendeskripsikannya sebagai “Visi 2012”. Garis besarnya akan ditampilkan dalam boks praktik terbaik di bawah ini, namun dokumen asli dan versi interaktifnya dapat Anda lihat dalam situs, [www.ibec.ie](http://www.ibec.ie). Dalam contoh berikut ini, hanya ditampilkan Vision 06 yang berhubungan dengan pasar kerja dan sumber daya manusia. Isinya berupa tujuan-tujuan obyektif, dan versi interaktif dalam situs memberikan rincian yang serupa untuk setiap “8 besar” bidang visi.



#### PRAKTIK TERBAIK

IBEC sebagai organisasi yang mewakili kepentingan bisnis dan pengusaha di Irlandia, menyetujui keseluruhan visi Irlandia di tahun 2012, yang memfokuskan pada prioritas kebijakan bersama untuk semua sektor bisnis dan regional. Visi kami bagi Irlandia adalah berdasarkan kepercayaan bahwa melalui kompetisi, kami akan mencapai pertumbuhan ekonomi yang diperlukan untuk meningkatkan standar kehidupan yang memberi manfaat bagi seluruh penduduk. Tujuan kami adalah menjadikan ekonomi Irlandia paling kompetitif di dunia pada tahun 2012. Kami mengetahui bahwa IBEC tidak dapat dengan sendirinya membuat ekonomi kompetitif. Akan tetapi, kami akan mengadvokasi kebijakan ekonomi secara nasional dan internasional untuk mendukung tujuan tersebut. Untuk mempromosikan pencapaian visi tersebut, kami akan memfokuskan pada kebijakan 8 prioritas yang kami sebut sebagai delapan besar. Target kami adalah membangun konsensus di antara berbagai pihak bahwa pencapaian delapan besar ini tidak saja diinginkan; tapi juga merupakan hal yang penting untuk mewujudkan kesejahteraan dan mendorong pembangunan ekonomi Irlandia di masa depan.

Visi 01: Mengukur kompetisi global

Visi 02: Infrastruktur

Visi 03: Edukasi dan pelatihan

Visi 04: Liberalisasi

Visi 05: Teknologi informasi dan komunikasi

Visi 06: Pasar kerja dan sumber daya manusia

Visi 07: Bisnis yang bertanggung jawab

Visi 08: Kualitas sektor publik

Pencapaian keseimbangan yang memadai dalam penawaran pasar kerja, memaksimalkan fleksibilitas tenaga kerja. Ini juga mampu mempromosikan praktik terbaik dalam pengembangan SDM yang konsisten dengan kebutuhan yang kompetitif dari dunia usaha dan tantangan atas perubahan lingkungan.

## Mengubah agenda bisnis menjadi argumentasi yang efektif

### Kutipan Kunci



**“Pemerintah tidak tertarik mendengarkan problem-problem kita. Mereka hanya tertarik menemukan berbagai solusi atas permasalahan yang diterima secara sosial, politik dan ekonomi, yang mampu menjadi sebuah resolusi.”**

*D. Kindon  
Panduan buletin Komite untuk Lobi  
Australia 2005*

Ketika tujuan advokasi Anda berjalan, perubahan strategi menjadi taktik dimulai. Untuk menjadi advokat yang andal, Anda harus memiliki banyak fakta dan menggunakannya secara efektif. Anda juga harus dapat menampilkan solusi yang dapat diterima. Dapatkan data dan informasi yang berkualitas serta riset terakhir agar Anda tidak mendapatkan tekanan secara berlebihan. Memiliki fakta-fakta yang salah atau tidak sadar tentang pentingnya riset akan memperlemah kampanye advokasi yang telah direncanakan dengan baik sekalipun.

Untuk merencanakan kampanye bidang prioritas, Anda mesti mengetahui tingkat dukungan dan penentang yang kemungkinan besar akan Anda hadapi. Melakukan analisis secara rinci akan sangat membantu memperkuat argumen Anda, dan akan menjadi lebih efektif apabila Anda juga mempertimbangkan perencanaan kampanye secara terinci.

Cara terbaik untuk mengidentifikasi sumber dan kekuatan dukungan serta kelompok penentang (oposisi) adalah menggunakan Lembar Kerja Politik Distributif (DPS) berikut ini.



### PRAKTIK TERBAIK

**Latihan PraktikDPS (Lembar Kerja Politik Distributif) membantu Anda mendefinisikan tingkat potensial keterlibatan kelompok pendukung dan penentang. Ini juga terkait dengan efektivitas atas masalah-masalah yang memiliki konsekuensi terhadap bisnis.**

**Sisi permintaan** DPS melihat insentif berbagai kelompok kepentingan berdasarkan pengganti, besaran manfaat yang muncul dari keberhasilan, dan manfaat per kapita yang bisa memotivasi kelompok-kelompok kepentingan. **Pengganti** memfokuskan diri kepada alternatif yang dapat dituntut oleh perusahaan atau organisasi bisnis, juga konstituen mereka. Sebagai contoh, pemegang saham seringkali tidak termotivasi untuk terlibat dalam solidaritas kolektif sejak mereka memiliki alternatif menjual saham. Sama seperti organisasi bisnis, khususnya yang berkedudukan luas, pasti akan memiliki masalah. Dan, mereka harus menanganinya dengan tekanan-tekanan. **Besaran dan manfaat per kapita** merujuk pada apa manfaat keseluruhan dan manfaat khusus pada perusahaan atau asosiasi bisnis. Seringkali pelobi asosiasi bisnis tidak dapat menumbuhkan minat yang bagus di antara anggotanya untuk mau terlibat dalam aksi politik, selain hanya mau mendapatkan keuntungan bisnis yang besar. Hal ini mungkin menghasilkan kombinasi keanggotaan yang besar tetapi rendah manfaat secara per anggota.

**Sisi penawaran** DPS terfokus ada pada kemampuan dan kekuatan dalam bentuk pertanyaan, angka-angka (jumlah kelompok atau individual yang dapat terlibat), manfaat politik yang relevan, dan sumber daya yang dapat dibawa untuk mengangkat permasalahan. Secara umum, asosiasi dengan keanggotaan yang luas akan lebih efektif ketika melakukan aksi-aksi nyata. Dukungan yang signifikan dari distrik parlemen dan kongres di tingkat distrik akan meningkatkan kekuatan ini. Beberapa perusahaan dan asosiasi mungkin tak mampu melebarkan dukungan untuk terlibat dalam aktivitas politik, namun sanggup memobilisasi dana. Ongkos yang ditimbulkan dari pengorganisasian seperti ini sangatlah mahal, karena berpotensi memunculkan “penunggang bebas.”



## PRAKTIK TERBAIK (LANJUTAN)

### LEMBAR KERJA POLITIK DISTRIBUTIF

Identifikasi mitra-mitra koalisi yang memungkinkan	Dukungan kepentingan untuk masalah yang sedang dipertimbangkan	Sisi Permintaan			Sisi Penawaran				Prediksi
	Kepentingan-kepentingan	Manfaat dari dukungan untuk setiap kelompok			Kemampuan untuk menghasilkan aksi politik setiap kelompok				Jumlah aksi politik yang efektif
		Penggantian	Besaran	Per kapita	Nomor	Cakupan	Sumber daya	Biaya pengorganisasian	
		Kelompok 1 ...							
Kelompok 2....									

Penilaian kepentingan-kepentingan yang menentang	Penentangan kepentingan untuk masalah yang sedang dipertimbangkan	Sisi Permintaan			Sisi Penawaran				Prediksi
	Kepentingan-kepentingan	Manfaat dari dukungan untuk setiap kelompok			Kemampuan untuk menghasilkan aksi politik setiap kelompok				Jumlah aksi politik yang efektif
		Penggantian	Besaran	Per kapita	Nomor	Cakupan	Sumber daya	Biaya pengorganisasian	
		Kelompok 1 ...							
Kelompok 2....									

Analisis distributif politik dapat dilakukan baik untuk pihak pendukung maupun penentang. Pendefinisian jenis ataupun bidang permasalahan pun dipertimbangkan, termasuk kelompok atau individu yang harus dinilai sebagai politik yang relevan, tergantung dari aktor-aktor permasalahan yang dibahas, dan wilayah geografis yang dipertanyakannya. Dengan mempertimbangkan hal-hal ini, lembar kerja di atas memberikan langkah mengkaji aksi-aksi politik yang memungkinkan untuk permasalahan tertentu.

Sepertinya pendekatan DPS terlihat kompleks dan tidak memiliki pengaruh. Tapi faktanya DPS merupakan proses yang relatif sederhana, khususnya apabila Anda menggantikan data keuangan terinci dan angka-angka lainnya dengan kategori yang sederhana: “rendah”, “menengah”, dan “tinggi”. Bagi

kebanyakan organisasi hal ini akan memberikan analisis yang cukup mendalam. Apabila hasilnya tidak jelas untuk tujuan advokasi tertentu, Anda dapat mencapai data angka yang lebih akurat dalam waktu yang bersamaan.

Contoh sederhana bagaimana DPS bekerja dalam mengidentifikasi anggota-anggota koalisi potensial dan aksi yang mungkin dilakukan adalah sebagai berikut:

<b>MASALAH</b>		Penentangan kebijakan pemerintah untuk menerapkan batas yang lebih terbatas atas waktu kerja maksimum	
<b>Dukungan analisis kepentingan atau mitra-mitra koalisi yang memungkinkan</b>			
<b>Kelompok 1 Kamar Dagang</b>	<b>Manfaat dari pendukung</b>	<b>Substitusi</b>  <b>Besaran</b>  <b>Per kapita</b>	Pemingkatan aksi substitusi yang rendah akan menjadi masalah  Dampak atas keanggotaan, yakni terjadinya penurunan fleksibilitas, birokrasi tinggi dan rekrutmen yang mahal  Banyak anggota akan terkena dampak. Beberapa terletak pada biaya per anggota yang tinggi. Beberapa lagi berada di antara biaya menengah dan tinggi.
	<b>Kemampuan menghasilkan aksi politis</b>	<b>Banyaknya</b>  <b>Cakupan</b>  <b>Sumber</b>  <b>Biaya pengelolaan</b>	Kamar dagang memiliki 20.000 anggota, sekitar 1.500 akan terkena dampak dan dapat dimobilisasi untuk mendukung  Liputan media dan politisi dari kamar dagang sendiri maupun anggota  Memiliki sumber daya yang relatif tinggi, dan kemungkinan besar tersedia  Menggunakan advokasi secara teratur sehingga tidak mengeluarkan biaya yang besar.
<b>PREDIKSI</b>		Kamar dagang merupakan anggota koalisi yang potensial. Banyak anggota mereka yang terkena dampak dan imbas dari kebijakan usaha kecil. Ini bisa menjadi argumentasi yang kuat. Oleh karena itu, sangat penting melibatkan mereka dalam kampanye umum.	

Prinsipnya, DPS sangat berguna dalam mengidentifikasi mitra-mitra koalisi potensial, dan hal ini akan diulas lebih lanjut dalam bab empat.

## Memprediksi argumen penentang dan solusinya

Dengan mengidentifikasi pendukung atau penentang, Anda dapat menyusun seluruh solusi yang efektif yang kemungkin dapat diusulkan—meskipun hal ini tidak sepenuhnya dapat diterima oleh anggota. Pastikan Anda tak lupa menganalisis dampak dari

mereka yang Anda wakili, kelompok-kelompok kunci lain serta individu-individu. Dengan demikian Anda dapat mengemukakan alasan atas pilihan yang kurang diterima serta menampilkan berbagai pilihan yang paling menarik secara keseluruhan.

Analisis harus berisikan kajian menyeluruh atas pro-kontra setiap pilihan. Di sini Anda harus dapat mempertahankan argumen menggunakan statistik dan bukti-bukti nyata. Referensi terhadap riset yang relevan, indikator atas tren internasional, juga berbagai pengalaman akan banyak membawa manfaat

Jangan lupa, Anda harus mendapatkan kemenangan atau solusi terbaik bagi organisasi dan anggota. Sering terjadi anggota organisasi pengusaha lebih memilih terlibat pertempuran hebat daripada manfaat atas hasil yang baik. Perlu diingatkan bahwa tujuan sebenarnya adalah untuk meningkatkan lingkungan usaha, bukan untuk memenangkan pertarungan yang mempermalukan pemerintah. Pahami, esok Anda akan memerlukan mereka untuk masalah baru dengan pemain yang sama.

## Dokumen briefing inti

Sebelum mengulas rancangan kampanye advokasi yang spesifik untuk setiap poin bisnis agenda—akan

didiskusikan dalam bab lima dan enam—Anda harus memperoleh perangkat dukungan terhadap “agenda bisnis” yang pertama dan sangat mendasar: “folio briefing yang berlapis”.

Agenda bisnis organisasi pengusaha perlu dijadikan dokumen publik yang meyakinkan, yang dapat memperkuat strategi advokasi Anda. Dokumen tersebut harus mampu menjelaskan secara sederhana dan cepat kepada masyarakat namun memiliki kedalaman argumentasi. Folio briefing berlapis bekerja seperti berikut.

Pendekatan yang relatif sederhana memang banyak diadopsi oleh perusahaan-perusahaan besar. Hal ini memungkinkan pimpinan eksekutif menjelaskan

PRAKTIK TERBAIK	
FOLIO BRIEFING BERLAPIS	
<b>Tingkat pertama</b>	Daftar sederhana tentang masalah advokasi yang diprioritaskan dalam agenda bisnis nasional yang dijelaskan dalam setiap satu kalimat yang singkat.  Misalnya, mengeliminasi birokrasi saat berbisnis.
<b>Tingkat kedua: terdengar menggigit</b>	Satu atau dua kalimat penjelasan tentang setiap masalah dirancang untuk meraih perhatian politisi senior dan media.  Misalnya, birokrasi yang terlibat saat memulai bisnis, mendorong pengusaha terbaik meninggalkan negara ini.
<b>Tingkat ketiga: fakta kunci</b>	Ada lima fakta kunci yang dapat dijelaskan secara cepat dan mendukung argumentasi.  Misalnya, untuk mendirikan usaha baru di negara ini memerlukan 10 formulir yang harus melibatkan enam departemen dan memerlukan waktu tiga bulan untuk menjawabnya.
<b>Tingkat keempat: rangkuman masalah</b>	Satu atau dua lembar halaman penjelasan tentang masalah, fakta utama, pandangan penentang utama dan usulan pemecahan masalah.
<b>Tingkat kelima: ringkasan rincian latar belakang</b>	Analisis yang lengkap dan komprehensif tentang permasalahan, sejarahnya, penyebab masalah (dengan data), solusi potensial (dengan analisis manfaat dan biaya), pandangan kelompok-kelompok oposisi dan mengapa mereka salah, serta usulan solusi (termasuk mengapa hal ini yang paling layak).

prioritas-prioritas advokasi organisasi kepada politikus senior kurang dari satu menit. Hal ini memberikan substansi yang memadai untuk pertemuan pendek dengan menteri. Rincian dan argumentasi diperlukan untuk pertemuan yang lebih panjang dengan pejabat publik. Dokumen harus berisikan hal-hal yang digunakan secara beragam dalam siaran pers, lembar fakta, dan paket pers.

Dengan pendekatan ini Anda menyusun dukungan kertas kerja untuk orang-orang yang bekerja dalam organisasi, untuk dewan pengurus dan anggota komite serta untuk anggota struktural. Beberapa dari materi-materi ini harus tersedia dalam situs Anda. Untuk anggota-anggota yang memiliki banyak

kesempatan bertemu dengan pengambil keputusan secara teratur, setidaknya folio briefing berlapis dapat berisi apa saja yang Anda butuhkan.

## Mengkaji prioritas advokasi

Secara keseluruhan prioritas advokasi dapat berubah setiap saat sesuai masalah-masalah baru yang terus bermunculan. Pengkajian secara teratur diperlukan untuk memprioritaskan strategi advokasi. Organisasi harus merancang strategi advokasi secara tahunan untuk dewan mereka.




### DAFTAR PERIKSA AGENDA BISNIS

- Apakah organisasi Anda memiliki strategi advokasi?
- Apakah strategi advokasi tersebut memiliki tujuan yang jelas?
- Apakah tujuan advokasi Anda menjelaskan “kebijakan yang diharapkan” (agenda bisnis nasional)?
- Apakah tujuan Anda dikembangkan sebagai hasil penelitian lingkungan luar yang komprehensif seperti PEST, SWOT atau yang sejenis?
- Apakah pandangan anggota Anda tentang tujuan advokasi?
- Apakah tujuan advokasi telah disetujui oleh dewan organisasi?
- Apakah Anda memiliki kemampuan riset di dalam maupun di luar yang cukup efektif?
- Apakah Anda mengetahui siapa pendukung maupun penentang yang paling penting dalam setiap tujuan strategi?
- Apakah Anda sudah mengkaji kekuatan keduanya, baik yang mendukung maupun yang menentang tiap strategi?
- Apakah Anda sudah membangun secara terstruktur dokumen briefing untuk setiap tujuan (folio briefing berlapis)?
- Apakah materi advokasi kunci yang telah Anda kembangkan tersedia, sehingga bisa dibaca oleh anggota?

# Bab Empat

## Mengidentifikasi target dan menilai taktik

**Kutipan Kunci**



“Hak untuk didengar tidak secara otomatis termasuk hak untuk dipertimbangkan secara serius.”

*Hubert Humphrey  
Senator Amerika Serikat  
1911-1978*

Satu hal yang paling penting dari kampanye advokasi efektif adalah target yang diidentifikasi secara tepat dan taktik unik yang diadopsi untuk menjawab setiap permasalahan. Ini berarti Anda harus memiliki pemahaman yang menyeluruh tentang bagaimana pengambil keputusan bekerja, siapa para “pemain” dan apa pengaruh maksimal ketika Anda berada di tiap tahap. Kampanye advokasi untuk masalah prioritas harus mengidentifikasi target-target dalam urutan yang tepat. Dan, setiap aksi yang berkelanjutan harus dibangun berdasarkan pencapaian yang sudah pernah dicapai atau hal yang dipelajari.

Ada beberapa target advokasi, yang di dalamnya mencakup target “orang dalam” dan “orang luar”.

Advokasi “orang dalam” melibatkan:

- Pertemuan-pertemuan dengan pembuat kebijakan dan staf legislatif.
- Pemberian analisis dan informasi untuk komite parlemen.

Advokasi “orang luar” meliputi:

- Memengaruhi media.
- Mengembangkan aktivitas-aktivitas di tingkat “akar rumput”
- Pembangunan koalisi.

Setiap masalah tentang agenda bisnis nasional, Anda memerlukan peta rencana kampanye spesifik untuk orang dalam dan orang luar yang akan menelusuri permasalahan melalui beberapa tahapan, rincian berbagai intervensi, alokasi tanggung jawab untuk aksi-aksi dan spesifikasi siapa yang akan melakukan koordinasi untuk keseluruhan aktivitas. Rencana kampanye memang memerlukan spesifikasi, akan

tetapi rencana ini juga memerlukan fleksibilitas. Masalah kebijakan seringkali mengambil bagian yang tidak diharapkan, menawarkan peluang-peluang baru, termasuk memiliki ancaman. Anda perlu memonitor masalah secara lebih dekat, sehingga siapkanlah untuk mengubah taktik-taktik kampanye secara cepat.

### Advokasi “orang dalam”

Jika sebuah masalah diidentifikasi secara dini, kontak advokasi biasanya dimulai dari para pejabat publik. Kontak harus dibuat pada tingkat yang sewajarnya. Pejabat-pejabat tingkat bawah dan menengah tidak boleh terlupakan atau terlampaui. Ketika pejabat publik mempertimbangkan permasalahan, itu merupakan waktu di mana ia sudah mulai terpengaruh. karenanya begitu pena diletakkan di atas kertas, hal ini akan menjadi suatu pekerjaan yang lebih sulit. Untuk menekankan kembali hal-hal yang telah di buat di atas, advokat harus memiliki pengetahuan yang menyeluruh tentang proses pembuatan kebijakan atau hukum. Dia setidaknya wajib mengetahui titik yang berpengaruh, nama orang yang duduk dalam posisi tersebut, dan harus bisa mendapatkan setiap dokumen yang menarik Anda.

Tak bisa dipungkiri pula, ini membutuhkan lobi-lobi potitik. Advokasi yang efektif adalah bisa membangun hubungan kuat dan kondisi yang baik. Jaga untuk tidak memotong pejabat junior dan menolak keinginan untuk melampaui di tingkat kementerian. Cukup penting sebuah hubungan jangka panjang didasarkan atas kepercayaan dan pengertian bersama. Selalu ingat bahwa kegagalan untuk memengaruhi politisi dan memberi saran-saran atas satu masalah, tidak berarti tidak akan dapat melakukannya dalam masalah lain di masa depan. Pelihara hubungan yang baik dan terhormat meskipun gagasan Anda ditolak.

Ketika sebuah masalah berpindah dari arena administratif ke politik, jangan menganggap remeh kekuatan yang masih dipegang oleh pejabat publik. Apalagi yang terkait dengan pengembangan kebijakan dan pengambilan keputusan di tingkat kementerian. Pejabat publik masih memegang pena untuk menentukan keputusan perubahan rancangan dan seringkali menentukan keputusan terakhir

dengan menteri ketika Anda sudah meninggalkan kantor. Ingat, pejabat publik seperti ini lebih lama duduk dalam posisi bahkan penting bahkan lebih lama dari kebanyakan menteri.

Sisi lebih formal dari advokasi adalah melibatkan para pejabat publik dan politisi. Pertemuan dengan pejabat publik hampir dapat dipastikan akan berlangsung lebih lama dan panjang dari pertemuan-pertemuan dengan para politisi. Oleh sebab itu advokat membutuhkan kesiapan secara menyeluruh. Setidaknya diperlukan pertimbangan dan persiapan menyeluruh untuk merajut, merangkai sehingga hasilnya bisa cukup efektif mendukung kebijakan organisasi.

## Kutipan Kunci



“Apakah Anda menginginkan 10% atau 90% peluang untuk berhasil?”

*Pelobi yang tidak dikenal*



## LATIHAN PRAKTIK

### PERTEMUAN “ORANG DALAM” YANG BERHASIL

#### **Pesan Anda harus:**

- Mengajak kepentingan anggota.
- Yakinkan tidak hanya pandangan Anda yang kuat, tetapi juga keyakinan untuk menyelesaikan masalah yang Anda hadapi, dan memerlukan intervensi orang yang Anda temui.
- Ringkas.
- Nyatakan secara spesifik aksi-aksi yang Anda inginkan.
- Mencakup jawaban atas pertanyaan yang Anda antisipasi akan dijawab.

#### **Presentasi Anda harus:**

- Dimulai dengan kenapa masalah ini menjadi penting.
- Pastikan berapa orang atau kelompok yang mendukung pandangan yang akan Anda sampaikan.
- Jelaskan dampak positif dan negatif dari setiap pendekatan yang diusulkan untuk diadopsi.
- Deskripsikan bagaimana perubahan kebijakan akan berjalan dalam praktik. Tepatnya siapa yang akan untung dan siapa yang akan rugi, dan untuk apa.
- Jelaskan bagaimana perubahan kebijakan akan dikaji oleh pembentuk opini kunci, khususnya untuk basis politik individual.
- Katakan tindakan perubahan apa yang perlu dilakukan.
- Apakah ada usulan atau penawaran akan pengajuan bahasa yang spesifik untuk setiap perubahan yang memungkinkan.
- Jelaskan apakah Anda akan senang menindaklanjuti pertemuan dengan fakta tertulis atau contoh-contoh jika hal ini akan membantu.

Sampaikan terima kasih atas waktu yang telah diberikan oleh anggota dan tindaklanjuti dengan surat terima kasih yang merangkum poin-poin penting yang dibuat selama pertemuan.

Dalam pertemuan-pertemuan perencanaan dengan para politisi, sangat menarik dan informatif untuk memahami bagaimana pandangan mereka saat bertemu dengan Anda. Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, banyak sisi positif pejabat publik dan politisi saat melakukan pertemuan langsung dengan

advokat. Ini merupakan sebuah peluang untuk belajar, mendapatkan umpan balik, dan memberikan tanggapan. Melihat pertanyaan yang terinci di bawah, ketika dua anggota parlemen Australia oposisi ditanya bagaimana mereka lebih menyukai untuk dilobi, mereka memberikan daftar sebagai berikut:

PRAKTIK TERBAIK



SARAN POLITISI KEPADA PELOBI

<b>Anggota X</b>	<b>Anggota Y</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jaga kertas kerja seminimal mungkin.</li> <li>▪ Pastikan masalah dan waktu menjadi efektif.</li> <li>▪ Pertimbangkan kepentingan anggota.</li> <li>▪ Jaga pendekatan individual.</li> <li>▪ Tepat waktu.</li> <li>▪ Mudah diingat, tinggalkan kesan yang efektif.</li> <li>▪ Hindari teknik tulis yang bertele-tele dalam pembuatan surat dan <i>e-mail</i>.</li> <li>▪ Fokus pada fakta bukan emosi.</li> <li>▪ Singkat.</li> <li>▪ Bersabar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kompeten atas masalah.</li> <li>▪ Tepat waktu.</li> <li>▪ Ringkas, padat.</li> <li>▪ Jangan menyepelekan masalah.</li> <li>▪ Didukung oleh argumentasi, fakta dan penilaian yang dievaluasi.</li> <li>▪ Kenali masalah penting dan tidak penting.</li> <li>▪ Gunakan kredibilitas.</li> <li>▪ Jadilah terdepan dan jujur.</li> <li>▪ Miliki fakta.</li> <li>▪ Maksimalkan waktu Anda, setiap detik sangat berharga.</li> </ul>

## Menjadi “bagian dari proses”

Anda akan meraih dukungan dari “orang dalam” ketika pembuat kebijakan turun langsung dalam bidang Anda, melihat organisasi Anda sebagai bagian dari proses pengembangan kebijakan, dan tidak melihat Anda sebagai pelobi langsung. Dengan cara yang sama Anda akan melakukan pertemuan-pertemuan dengan mereka tentang masalah-masalah yang dihadapi pengusaha. Tujuan Anda adalah mereka harus bertemu dengan Anda secara proaktif untuk mendengar apa yang harus dikatakan kelompok pengusaha. Ini berarti diperlukan intensitas komunikasi rutin yang berguna, baik formal maupun informal. Tetapi pastikan bahwa Anda tidak dilihat sebagai seseorang yang membuang-buang waktu dalam pertemuan yang resmi hanya guna semata-mata mengucapkan “selamat datang”. Untuk mendirikan dan mengembangkan hubungan panjang yang positif, Anda dapat mempertimbangkan beberapa tindakan berikut ini:

- Memastikan para pejabat publik dan politisi terkait memiliki informasi tentang apa yang dilakukan organisasi, siapa yang menjadi anggota Anda, masalah-masalah yang Anda tangani, dan

tujuan-tujuan agenda bisnis. Contoh IBEC “delapan besar” di atas merupakan model yang baik untuk dikaji ulang.

- Mengundang pejabat publik dan politisi ke acara-acara organisasi pengusaha sehingga mereka akan memiliki kesempatan untuk bertemu para anggota secara informal.
- Mengundang pembuat kebijakan kunci untuk berdiskusi, menjawab persoalan anggota pada konferensi-konferensi yang relevan, komite-komite dan panel pembuatan kebijakan yang diikuti oleh kelompok-kelompok anggota. Dengan demikian para pembuat kebijakan tidak hanya berkesempatan untuk bertemu anggota dalam satu kali kesempatan saja.
- Tawarkan kepada pembuat kebijakan kesempatan untuk mengunjungi anggota organisasi Anda di tempat mereka bekerja dan bertemu dengan karyawan mereka. Dengan cara ini mereka akan “menemukan” bukti bahwa mereka sangat memiliki perhatian.
- Ketika komite khusus dibentuk, pastikan Anda menghadiri setiap sesi publik dan jika dimungkinkan berikan bukti. Jika Anda menghadiri pertemuan, pastikan mereka yang memiliki pengaruh tahu keberadaan Anda.

- Identifikasi dan pastikan kursi untuk pemerintah dan badan-badan penasihat pemerintahan.
- Pastikan para pembuat kebijakan secara teratur memperoleh bahan-bahan briefing yang berkualitas, termasuk masalah-masalah yang menjadi perhatian mereka.
- Pastikan Anda mengenali kapan pandangan-pandangan Anda diperhitungkan. Nyatakan penghargaan secara pribadi, kirimkan surat-surat dengan tembusan ke pimpinan secara individu atau pemimpin partai, buat pernyataan pers yang menguntungkan, dan lain sebagainya.

## Advokasi “orang luar”

Orang luar yang merupakan kunci dari pesan-pesan organisasi pengusaha adalah media cetak dan elektronik. Menangani pers dan reporter media elektronik secara efektif merupakan inti dari panduan ini. Akan tetapi terdapat beberapa strategi dan taktik penting dengan pertimbangan prestasi.

Kebanyakan organisasi pengusaha mencari peliputan media yang gratis dan tidak harus membayar media, seperti iklan. Dalam situasi tertentu terkadang Anda akan memilih memasang iklan—dengan membayar—ketika ingin menyampaikan pesan khusus bagi kelompok pembaca atau pengamat tanpa intervensi editorial.

Seperti advokasi orang dalam, tujuan utama Anda adalah memudahkan media mencari bahan berita, baik itu pandangan “bisnis” atau menghubungkan anggota-anggota potensial yang memungkinkan memberi kontribusi bagi cerita mereka.

Pendekatan Anda secara umum kepada media harus strategis. Pastikan bahwa para reporter kunci media penting, jurnal dan program siaran mengetahui kegiatan yang dilakukan organisasi, siapa anggota organisasi Anda, masalah-masalah yang Anda hadapi dan tujuan agenda bisnis Anda. Ciptakan reputasi agar bisa menghasilkan materi dengan kualitas baik dan berguna untuk mereka, hasilkan siaran pers dan bentuk lain materi yang berhubungan dengan media. Bersikap responsif ketika memberikan informasi dan bahan-bahan yang berguna. Dengan pengelolaan hubungan yang positif dan proaktif dengan pers, besar kemungkinan Anda akan berhasil menciptakan peliputan media yang mengesankan. Tak hanya itu, karena Anda bisa mendapatkan peluang-peluang taktis dengan menjadi tempat pertama untuk dihubungi manakala berita penting muncul.

Jangan lupa bahwa anggota dan anggota potensial Anda mengamati berita, mendengar radio dan membaca surat kabar. Persepsi mereka atas pengaruh dan keberhasilan Anda akan mendorong banyaknya serta kualitas liputan atas organisasi. Perhatian, meskipun hubungan dengan media, para wartawan bisa menjadi teman Anda yang terbaik, akan tetapi mereka dapat pula menjadi musuh Anda. Mereka bekerja dengan waktu yang ketat dan mencari berita yang paling sensasional, kontroversial dan yang paling bernilai berita. Bergerak cepat, tetapi mengikutinya dengan hati-hati.

Berikut ini daftar yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan, terkait dengan media. Daftar ini diadaptasi dari seri panduan yang diproduksi oleh International Competition Network.



### PRAKTIK TERBAIK

#### “LAKUKAN” DAN “JANGAN LAKUKAN”

Identifikasi paling tidak satu orang dalam kantor Anda untuk menjadi kontak media. Orang tersebut bakal menentukan apakah akan menangani persoalan atau mendisposisikan kepada orang lain. Pikirkan mengenai siapa yang akan diizinkan bicara pada media. Beberapa organisasi memperkuat karyawan dari semua angkatan untuk bicara dengan media, sementara yang lainnya memunyai juru bicara resmi atau hanya seorang eksekutif senior saja yang menjadi juru bicara. Dalam semua kasus, penting bagi juru bicara untuk memiliki “gelar” dalam latihan media.

Jujur kepada media. Apabila organisasi Anda dirasa menyembunyikan sesuatu atau tidak jujur, maka kegiatan ini tidak akan mendapatkan liputan positif.

Ketika berbicara dengan reporter, ingat, apa yang Anda katakan akan direkam kecuali telah disetujui bersama untuk tidak direkam. Jangan kemukakan informasi yang sensitif kendati reporter menanyakan pertanyaan yang menuntun atau menggiring ke arah tersebut.

**“LAKUKAN” DAN “JANGAN LAKUKAN”**

Apabila Anda tidak mengetahui apa yang ditanyakan, ungkapkan saja. Katakan bahwa Anda akan segera kembali dengan jawaban, lakukan itu dengan cepat.

Jangan membanding-bandingkan repoter dan mediana. Perlakukan semua reporter dengan setara, baik mereka wartawan media cetak atau elektronik. Ingat, para reporter bekerja dengan tenggat waktu. Jadi jawab pertanyaan mereka secepat mungkin.

Berikan repoter peringatan di awal pertemuan, ketika Anda mengharapkan sesuatu. Sampaikan pada mereka tanpa masuk secara khusus. “Saya mungkin memiliki sesuatu yang menarik untuk Anda.” Dan katakan pada mereka jika Anda bebas membicarakan itu.

Untuk menjaga agar reporter mendapatkan informasi secara teratur, beberapa organisasi menyusun waktu yang tetap hari apa saja mereka mengirimkan siaran pers atau *e-mail*. Hal ini berguna jika reporter ingin mengetahui sesuatu dari perusahaan. Sangat penting menyusun sistem pengiriman informasi secara cepat dan akurat.

Hal ini akan membantu reporter mencerna informasi sebelum menerbitkannya, sehingga akan menghasilkan laporan yang lebih bagus. Sistem pengiriman berita terkadang berisikan sanksi jika melanggar pengiriman berita [dikesampingkan selama tiga bulan dari sistem untuk pelanggaran pertama, meningkat menjadi enam bulan untuk pelanggaran kedua, sembilan bulan untuk yang ketiga dan seterusnya].

Berikutnya, kirimkan siaran pers untuk berita yang penting. Ketika membuat draf siaran pers coba untuk berpikir apa yang sekiranya ingin ditanyakan oleh reporter. Bacalah berita yang akan disampaikan dengan suara keras dan yakinkan bahwa hal tersebut masuk akal.

Jangan hanya mengirimkan berita tersebut melalui faks atau *e-mail*. Akan sangat membantu jika seseorang dari kantor Anda telah menghubungi reporter tersebut. Rancang pembicaraan Anda di telepon agar dapat membuat reporter tertarik. Jika memungkinkan, berikan sudut pandang lokal atau rujuk cara kerja reporter di masa lalu.

Telusuri secara teratur peliputan media untuk mengetahui siapa yang meliput organisasi Anda dan pertanyaan apa yang menarik perhatian Anda. Hubungi mereka secara langsung ketika berita itu disiarkan. Jalin hubungan lebih baik dengan wartawan dengan cara mengundang mereka dalam rapat hubungan antarmedia atau dalam diskusi terbatas. Undang pula anggota organisasi agar mereka juga dapat menjalin hubungan baik dengan para wartawan.

Pastikan bahwa telepon ataupun *e-mail* terbaru Anda ada dalam daftar mereka. Anda juga harus memberikan nomor telepon rumah maupun telepon selular agar dapat memberikan berita terbaru di saat jam kantor usai. Anda juga dapat meminta nomor telepon editor jika reporter sedang berada di luar kota ataupun sedang meliput hal lain. Cara ini juga berlaku untuk staf penulis editorial.

Tawarkan pada reporter seseorang yang dapat memberikan informasi mengenai latar belakang dan menerangkan hal-hal secara teknis. Cara ini akan membantu membuat akhir berita menjadi lebih akurat.

Identifikasi media mana saja yang dapat dihubungi dalam kesempatan pertama.

**Media siaran**

Siaran elektronik, khususnya televisi, merupakan liputan media yang umumnya lebih sulit untuk “diamankan” dibandingkan dengan media cetak. Sangat mudah untuk mendapatkan slot di berita utama dalam suatu hari kecuali jika beritanya buruk!

Permintaan media elektronik sangat berbeda dari wartawan cetak. Para wartawan yang bekerja di radio dan televisi memiliki sedikit waktu untuk menyampaikan kisah. Khususnya jenis berita radio, berdurasi 30 sampai 60 detik, berita televisi biasanya berjalan antara 90 detik hingga tiga menit. Wawancara harus menjadi sedemikian singkat karena keterbatasan waktu dan wartawan juga

memerlukan gambar yang menarik untuk membantu menyampaikan berita.

Jika organisasi Anda ingin menarik perhatian media siaran, berikut beberapa hal yang mungkin berguna:



## PRAKTIK TERBAIK

### MENGAMANKAN LIPUTAN SIARAN MEDIA

#### Kembangkan hubungan dengan reporter-reporter spesialis

- Teliti tayangan dan saluran media.
- Targetkan secara efektif.
- Identifikasi reporter secara individual yang secara rutin meliput masalah dalam agenda Anda.
- Sarankan mereka secara proaktif atas masalah yang menarik untuk diliput.

#### Latih dan bimbing para juru bicara Anda

- Latih juru bicara untuk meringkas cerita yang kompleks ke dalam waktu 20-30 detik, untuk setiap permasalahan dasar.
- Bimbing juru bicara untuk membawa pesan kunci tanpa harus terpengaruh oleh arah pertanyaan para wartawan.
- Latih dan seleksi orang yang akan diwawancara sebagai bagian dari strategi media untuk setiap pemberitahuan yang besar.

#### Pikirkan secara visual

- Pada saat merencanakan komunikasi, pikirkan contoh visual sederhana yang mengilustrasikan tentang kasus yang menjadi masalah.
- Tawarkan fasilitas televisi/radio untuk pengumuman jika dimungkinkan.
- Gunakan siaran pers berita video apabila sesuai dengan kepentingan. Namun perhatikan isi wawancara dan panjangnya latar belakang.

## Jaringan akar rumput dan mobilisasi anggota

Beberapa kelompok, dan khususnya aktivis LSM, menghabiskan energinya untuk memobilisasi dukungan akar rumput bagi masalah mereka. Peralatan mereka, termasuk penulisan surat secara massal, telepon, faks atau pengiriman kepada sumber target kunci, memberikan perangkat untuk memberi kemudahan membuat pamflet (*leaflet*) atau menyelenggarakan kegiatan protes, dan lain-lain. Untuk organisasi pengusaha, mengamankan dukungan akar rumput untuk sebuah program, biasanya harus memobilisasi dukungan anggota.


Anggota organisasi pengusaha akan dapat mengambil keuntungan dari:

- Perusahaan yang memiliki suara kredibel dengan politisi-politisi. Mereka bekerja secara riil dan dapat memberikan contoh praktis yang nyata dan singkat tentang bagaimana perubahan hal-hal tertentu, juga dapat menghalangi kompetisi antar perusahaan.
- Beberapa organisasi pengusaha yang lebih besar mempekerjakan staf senior yang memiliki peran spesialis, seperti untuk berhubungan dengan pemerintah dan media.
- Pimpinan puncak eksekutif beberapa anggota perusahaan kerap menjadi figur kunci dan pembentuk opini. Pandangan-pandangan mereka

tentang sejumlah permasalahan juga bisa diperoleh secara aktif.

Meskipun demikian, beri batasan-batasan untuk perusahaan-perusahaan yang akan terlibat.

Untuk terlibat dalam proses advokasi anggota Anda perlu mengetahui organisasinya, dan mengapa harus diadvokasi. Langkah pertama yang nyata untuk organisasi pengusaha adalah memberikan informasi dan pendidikan kepada anggotanya. Organisasi pengusaha biasanya menggunakan pertemuan briefing, warta organisasi dan laporan periodik. Namun, pendekatan folio briefing berlapis adalah cara yang sangat efektif untuk menginformasikan kepada anggota secara praktis tentang prioritas advokasi dan argumen utama Anda. Meletakkan banyak informasi dalam situs merupakan langkah tepat untuk memberikan informasi dan materi.



**PRAKTIK TERBAIK**

**Publikasi pencari jejak “isu tracker” oleh organisasi-organisasi pengusaha Irlandia adalah contoh yang baik bagaimana menjaga anggota atas masalah-masalah advokasi.**

Dengan menerima informasi yang diperlukan, anggota juga perlu mengetahui apa yang harus mereka lakukan untuk memperkuat dan mendukung upaya-upaya advokasi Anda. Beberapa di antaranya termasuk:

- Pertemuan perwakilan organisasi.
- Menulis surat-surat, kas atau surat-surat elektronik.
- Menghadiri kegiatan-kegiatan pertemuan anggota yang diselenggarakan untuk pembuat kebijakan oleh organisasi.
- Mengajukan masalah-masalah penting kepada berbagai organisasi atau perusahaan, misalnya asosiasi-asosiasi profesional, institut-institut manajer atau direktur, kamar dagang, asosiasi-asosiasi dagang, atau organisasi pengusaha sektoral.

Ingat, anggota Anda akan memerlukan bantuan, saran dan koordinasi jika Anda melakukan hal yang benar dalam waktu yang tepat.

## Kutipan Kunci



“10 orang yang bicara lebih membuat gaduh dibandingkan 10.000 orang yang diam.”

*Napoleon Bonaparte  
Raja Perancis  
1769-1821*

Bagian mendasar dari rencana advokasi adalah memutuskan siapa yang harus menyampaikan pesan. Meskipun apa yang dikatakan adalah penting, bagaimana hal tersebut disampaikan dan oleh siapa juga merupakan hal yang penting. Ingat penyampaian dapat menguatkan atau justru mematahkan upaya-upaya advokasi. Pastikan setiap penyampaian berita haruslah:

- Menjadikan pembicara secara spesifik. Misalnya, satu per satu atau pembicara konferensi utama.
- Memiliki pengetahuan mengenai masalah yang dibicarakan.
- Memiliki pengalaman praktis yang berhubungan dengan masalah.
- Memiliki dampak yang luas.

Di luar ini, pemimpin bisnis harus bisa disambut dengan berbagai kalangan baik oleh politisi, kalangan bisnis, dan para akademisi.

Jadi pemilihan orang yang tepat untuk menyampaikan pesan sangatlah penting untuk dipertimbangkan.

## Membangun koalisi

Koalisi advokasi dapat membantu program kampanye. Apalagi juga ditunjang dengan menggabungkan bahan dan gagasan yang lebih kuat, serta pandangan publik yang lebih massif. Ada kekuatan besar di sini. Ketika mereka bekerja dengan baik, bobot koalisi dalam berkampanye bertambah besar. Tapi ketika mereka bekerja dengan buruk, koalisi dapat berubah menjadi kegiatan yang kontra-produktif. Nah, jika Anda melengkapi lembar kerja politik distributif setidaknya Anda akan dapat menemukan gagasan: siapa yang paling mungkin sebagai mitra koalisi atas berbagai masalah yang berhubungan dengan Anda?

Saat terdapat kendala, misalnya, tiap organisasi berpikiran individual dengan gagasan-gagasan mereka sendiri dan berbagai strategi yang bisa segera diubah menjadi aksi, diperlukan beberapa pemikiran ulang. Tatkala organisasi Anda membangun keanggotaan koalisi, langkah pertama yang harus disadari adalah mempertimbangkan tujuan yang luas yang ingin Anda capai bagi kelompok dan siapa yang

kemungkinan besar menjadi anggota. Akan lebih baik jika melakukan hal ini sebelum mitra-mitra koalisi duduk dalam ruangan yang sama.

Jika anggota koalisi bertemu, paling tidak masalah-masalah berikut ini perlu diklarifikasikan:

- Siapa yang akan memimpin kegiatan-kegiatan kelompok.
- Apa yang menjadi pesan bersama.
- Apa strategi advokasi dan jadwal waktu.
- Siapa yang menjadi juru bicara.
- Bagaimana pekerjaan akan dilaksanakan untuk menghindari duplikasi bagaimana biaya dibagi.
- Bagaimana kelompok dapat membagi informasi dan koordinasi kegiatan.

Koalisi yang berhasil seringkali dikembangkan dari kelompok sementara (*ad-hoc*) menjadi pengaturan-pengaturan kerja sama yang lebih permanen. Langkah ini sangat efektif karena organisasi menjadi sedikit lebih formal dan terstruktur sehingga koordinasi tentang aktivitas dan pembagian informasi akan tepat sasaran. Tapi akibat kompetisi dan konflik atas masalah-masalah kepentingan yang sering muncul, ada beberapa organisasi pendukung yang tidak menginginkan bergabung dalam suatu koalisi. Tidak masalah karena ini sebenarnya merupakan pilihan taktis untuk lebih menguatkan solidaritas dan tekanan kepada pemerintah.




### DAFTAR PERIKSA TARGET ADVOKASI

- Apakah Anda memiliki pemahaman yang jelas atas proses dan penjadwalan pembuatan kebijakan untuk setiap prioritas agenda bisnis Anda?
- Apakah Anda sudah mengidentifikasi target lobi, baik orang dalam maupun orang luar yang paling penting untuk setiap tahap dalam proses? Dan, apakah Anda mengetahui pendekatan yang paling efektif?
- Apakah target lobi merupakan tahap pengembangan masalah yang harus diambil ketika gagasan besar sudah terakomodasi?
- Apakah Anda memiliki strategi dan target untuk memindahkan orang dalam dari pelobi menjadi bagian dari proses penyusunan kebijakan?
- Apakah Anda memiliki strategi media?
- Apakah Anda memiliki daftar terkini dan lengkap mengenai media ataupun wartawan yang relevan?
- Apakah Anda sudah memiliki strategi membuat organisasi sebagai “pilihan media” yang didengar pandangan bisnisnya atas poin agenda advokasi Anda? Apakah Anda memiliki pembawa pesan terpilih yang memadai?
- Apakah Anda memiliki strategi untuk memobilisasi dukungan anggota untuk tujuan advokasi?
- Apakah Anda memiliki rencana untuk membangun koalisi bagi agenda nasional bisnis Anda secara keseluruhan, termasuk hal-hal yang menjadi prioritas di dalamnya?

# Bab Lima

## Mengembangkan bahan-bahan advokasi yang ditargetkan

**Kutipan Kunci**



“Kejelasan tulisan biasanya mengikuti kejelasan dari pemikiran. Jadi pikirkan apa yang Anda ingin katakan, kemudian katakan itu dengan sesederhana mungkin.”

*Majalah The Economist  
Panduan Gaya*

Ada beberapa perangkat untuk membuat keberhasilan advokasi. Beberapa di antaranya sudah dijelaskan dalam isi panduan ini, seperti:

Perangkat advokasi	Referensi halaman
Mengembangkan agenda bisnis nasional	7-17
Membuat folio briefing berlapis	16-17
Pertemuan politisi dan pejabat publik	19-22
Membangun hubungan dengan media	23-24
Mengamankan liputan media siaran	24-25
Mobilisasi anggota	25-26
Membangun dan mengelola koalisi	26-27

Saran tambahan atas produksi dokumen tertulis yang lebih penting juga diberikan di sini. Dokumen dan paket tersebut adalah:

- Siaran pers.
- Masalah singkat.
- Lembar fakta.
- Paket pers.

### Siaran pers

Sebuah siaran pers merupakan cara yang paling efektif menyebarkan pesan kepada publik, anggota Anda dan mereka yang bisa memengaruhi kebijakan. Tergantung dari publikasi atau program siaran Anda. Pesan yang disampaikan memiliki keuntungan tersendiri yang tidak dilihat sebagai lobi yang bias sebagai berita atau informasi yang dilaporkan secara independen.

**Isi.** Wartawan menerima banyak siaran pers, dengan materi sama dan pada hari yang sama pula. Agar diambil wartawan, siaran pers Anda mudah dipahami sehingga gampang mencapai tenggat waktu. Contoh praktik-praktik terbaik berikut ini diadaptasi dari beragam sumber berdasarkan model asli yang dikeluarkan CIPE.

**Distribusi.** Kembangkan daftar komprehensif nama-nama wartawan yang bekerja pada media yang Anda ditargetkan, termasuk mereka berhubungan dengan masalah-masalah Anda. Data mereka mulai dari wartawan harian, media mingguan lokal dan nasional, surat kabar akhir pekan, jurnal teknis dan profesional, televisi dan radio. Jangan takut menelepon wartawan untuk menarik perhatian dengan mengungkapkan apa yang menurut Anda merupakan hal yang penting dan menarik.

**Tips:** Catat siapa yang menggunakan siaran pers Anda dan penulis yang memproduksi artikel-artikel atas berbagai masalah yang menjadi perhatian Anda. Jaga hubungan secara khusus untuk kepentingan jangka panjang. Namun, hati-hatilah jika ada yang menghubungi untuk mendapatkan keterangan dan data dengan tujuan untuk merusak reputasi organisasi.



## PRAKTIK TERBAIK

### MENULIS SIARAN PERS SECARA EFEKTIF

#### Kejelasan

Ketika wartawan melihat siaran pers mereka akan memutuskan apakah akan membacanya dalam hitungan detik. Mereka ingin melihat:

- Siapa yang mengirimkan siaran pers. Pastikan nama organisasi Anda dan logo terletak di atas surat;
- Apakah hal yang baru. Maksimum dua baris “berita utama” gaya surat kabar merangkum semua isinya.
- Siapa yang saya dapat wawancarai, nama dan rincian kontak seseorang yang dapat dihubungi untuk mendapatkan informasi lebih banyak.

#### Ringkasan

Sebuah siaran pers harus tidak lebih dari satu lembar kertas A4. Anda tidak menulis cerita untuk jurnalis. Hanya masukkan argumentasi penting dan data. Jika wartawan tertarik mereka akan menindaklanjuti cerita dengan pertanyaan dan dari sudut pandang mereka sendiri.

#### Gaya

Struktur yang ideal untuk siaran pers adalah:

- *Headline*. Maksimal dua baris berita utama (*headline*) dengan gaya surat kabar yang merangkum isi.
- Pengenalan. Sekitar 8-10 baris teks yang berisi pesan kunci dari siaran pers. Siaran pers harus menjelaskan siapa, di mana, kapan, bagaimana dan mengapa.
- Kutipan. Harus singkat, mudah diingat dan dari seseorang yang penting untuk dikutip. Seperti nama perusahaan, judul atau pekerjaan yang dapat dikenali. Tuangkan pesan terkuat ke dalam beberapa kata. Kutipan panjang yang tidak perlu dan tidak efektif sebaiknya tidak usah dimasukkan!
- Keterangan, angka atau gambar. Tuangkan setiap daftar dalam urutan yang lebih penting dan berikan angka yang dapat memungkinkan jurnalis memberikan kuantifikasi masalah. Selalu sebutkan sumber setiap informasi.
- Setiap latar belakang penting dapat disusun sebagai siaran pers ke dalam konteks yang lebih besar.
- Siapa Anda. Dua kalimat yang menjelaskan organisasi Anda, siapa yang Anda wakili termasuk tujuannya. Tambahkan alamat situs Anda.
- Orang yang bisa dihubungi- nama dan nomor telepon seseorang yang dapat memberikan informasi secara cepat!

#### Format

Beberapa organisasi menciptakan panduan dengan gaya yang komprehensif untuk siaran persnya. Itu berisikan pengaturan (*lay out*) yang baku, jenis muka, dll. Apabila Anda mengeluarkan banyak siaran pers hal ini akan membuat setiap dokumen Anda secara cepat dapat dikenali.

## Ringkasan masalah

Ringkasan masalah adalah elemen keempat dari folio ringkasan berlapis. Ringkasan masalah secara khusus berguna bagi para manajer dan staf organisasi pengusaha, anggota komite dan anggota-anggota untuk membantu lobi. Dari sudut pandang

nilai dokumen, ini sangat berharga termasuk beberapa hal sederhana yang berkaitan dengan yang harus dilakukan dan tidak lakukan.



## PRAKTIK TERBAIK

### RINGKASAN MASALAH

Ringkasan masalah secara khusus berisi satu atau dua lembar halaman mengapa masalah tertentu menjadi penting, apa yang harus dilakukan dan mengapa. Ringkasan harus berisi elemen sebagai berikut:

<b>Permasalahan</b>	<p>Identifikasi masalah atau problem dideskripsikan dalam bentuk yang mudah dimengerti pembaca. Apabila masalah ini melibatkan legislatif, terangkan sejarahnya dan langkah legislatif selanjutnya.</p> <p>“Terlalu banyak anak-anak meninggalkan sekolah tanpa memiliki kemampuan dasar menghitung dan menulis akan membuat mereka sulit untuk bekerja di sektor industri. Pada kajian yang direncanakan dalam kurikulum nasional, pemerintah harus memfokuskan diri pada masalah ini.”</p>
<b>Mengapa masalah menjadi penting</b>	<p>Jelaskan mengapa masalah ini penting untuk pembaca yang menjadi sasaran. Terangkan dalam bentuk yang sederhana bagaimana permasalahan ini akan berdampak kepada bisnis. Gunakan bentuk yang langsung mengarah pada sasaran, berikan informasi, grafik dan tabel kuantitatif termasuk dampaknya terhadap bisnis, publik, dan ekonomi.”X% anak-anak meninggalkan sekolah tanpa kualifikasi formal, tingkat dasar berhitung dan membaca. Jelas mereka akan tidak mampu melakukan banyak tugas dasar dalam industri. Namun sektor bisnis hari ini akan membantu memperbaiki kegagalan sistem pendidikan dengan menginvestasikan dalam pendidikan dasar sehingga mereka dapat bekerja secara produktif dan aman. Pekerja di bawah usia 25 tahun, tiga kali lebih banyak mengalami kecelakaan di tempat kerja. Dan mereka yang tidak memiliki kemampuan dasar membaca, lima kali berisiko lebih besar mengalami kecelakaan di tempat kerja. Ketika sektor bisnis perlu memfokuskan diri menggunakan teknologi yang mensyarakatkan pendidikan yang lebih tinggi, tingkat pencapaian dalam dunia kerja menjadi semakin rendah. Sementara, angka buta huruf telah meningkat dari X% ke Y% dalam waktu 10 tahun.”</p>
<b>Solusi</b>	<p>Kerangka solusi kebijakan atas persoalan harus dikatakan secara spesifik. Siapa memerlukan melakukan apa. Kuantifikasi dampak solusi kebijakan yang diusulkan juga harus dituangkan.”Dalam kajian kurikulum nasional mendatang, pemerintah perlu memfokuskan kurikulum nasional bagi pencapaian standar berhitung dan membaca. Dasar matematika dan bahasa Inggris harus mendapat porsi yang lebih besar pada sekolah dasar. Sekolah harus memperkerjakan staf pengajar khusus dalam tingkat pendidikan ulangan. Dan perhatian harus lebih diberikan untuk memecahkan persoalan-persoalan ketidakhadiran dan absensi. Kelas pelajaran ulangan tanpa biaya harus diberikan dan disasarkan dalam komunitas lokal untuk memberantas buta huruf bagi kalangan muda.”</p>

## Lembar fakta

Lembar fakta menjadi meningkat tajam karena memudahkan membaca ringkasan-ringkasan permasalahan. Lembar ini juga lebih terfokus, dibandingkan ringkasan masalah. Umumnya, para wartawan menggunakan lembar fakta sebagai informasi latar belakang dan dapat berfungsi sebagai bahan referensi untuk anggota organisasi atau publik secara umum. Lembar fakta cocok digunakan secara serial dalam situs. Bagi kegunaan yang umum, organisasi pengusaha dapat menggunakan lembar fakta untuk menjelaskan hukum perburuhan dan praktiknya atau layanan-layanan yang selama ini diberikan. Dalam konteks advokasi, lembar ini digunakan untuk memudahkan membaca permasalahan secara lebih enteng.

Terdapat beberapa perbedaan format dan gaya lembar fakta yang dihasilkan oleh organisasi pengusaha. Lembar fakta yang baik memiliki beberapa hal secara umum. Berisi satu atau dua lembar, terorganisasi secara rapi, mudah dan jelas dibaca dan menjawab pertanyaan-pertanyaan tertentu atas masalah yang dibicarakan.

Ketika menulis lembar fakta, Anda harus mempertimbangkan poin-poin yang diadaptasi dari panduan Research for Communication and Public Involvement (RCPI) atau Penelitian untuk Komunikasi dan Pelibatan Publik.



## PRAKTIK TERBAIK

### MEMBUAT LEMBAR FAKTA YANG BAIK

#### Rencanakan lembar fakta Anda

##### Identifikasi maksud Anda

- Mengapa Anda ingin mendistribusikan lembar fakta?
- Apa yang Anda inginkan dari pembaca agar mengerti dan percaya?

##### Kenali sasaran Anda

- Siapa yang ingin Anda capai?
- Apa yang sudah diketahui, pikirkan dan rasakan tentang topik yang Anda bawa? Apa lagi yang ingin mereka ketahui?

#### Buat kemudahan agar informasi yang diinginkan mudah diterima

Berikan jawaban untuk pertanyaan yang sering ditanyakan orang.

- Apa masalah ini berkaitan dengan kami?
- Bagaimana masalah ini akan berdampak kepada kami?

#### Gunakan teks dan ilustrasi yang dapat dimengerti

- Fokus pada gambar besar.
- Jangan gunakan terlalu banyak rincian.
- Minimalisir jargon-jargon
- Batasi penggunaan akronim dan definisikan apa yang ingin Anda gunakan.

#### Minimalisir angka-angka

Apabila Anda ingin menggunakan angka:

- Ingat bahwa angka bukan merupakan hal yang mudah bagi kebanyakan orang.
- Pertimbangkan menggunakan analogi untuk menjelaskan jumlah kecil dan kaitkan angka-angka dengan sesuatu yang akrab/mudah.
- Gunakan seluruh angka dibandingkan angka desimal.
- Jika Anda harus menggunakan notasi ilmiah, jelaskan terlebih dahulu dan lakukan dengan konsisten.

#### Disain visual lembar fakta yang menarik

- Gunakan gambar, grafik untuk membawa pesan Anda.
- Gunakan poin-poin dibandingkan paragraf yang panjang.
- Bagi teks dengan menggunakan format pertanyaan dan jawaban atau dengan menggunakan judul yang membantu.

#### Buatlah agar orang mudah memberikan umpan balik atau meminta informasi tambahan

- Berikan kontak yang bisa dihubungi.
- Berikan sumber informasi lainnya.



## CONTOH LEMBAR FAKTA

### MENDUKUNG HR 1228 DAN S 952 MEMBATASI JAM KERJA DOKTER LOKAL

Sedikitnya 40 ribu dokter anggota Asosiasi Mahasiswa Kedokteran Amerika menuntut keras diberlakukannya aturan HR 1228 dan S952 yang membatasi jam kerja dokter lokal. Jam kerja yang berlebihan yang dijalankan oleh dokter dikenal sebagai kinerja yang merusak. Dokter-dokter secara rutin membuat “keputusan hidup dan mati” dalam lingkungannya. Sementara komunitas medis enggan untuk menjawab masalah ini. Meskipun ACGME telah memunyai panduan yang telah lama berlangsung mengenai jam kerja, implementasi yang dijalankan sangatlah minimal. Efektif sejak 1 Juli 2003, regulasi terakhir AGME menjanjikan akan menjadi langkah ke arah yang lebih baik. Regulasi selanjutnya yang tak kalah penting adalah untuk menjamin keselamatan pasien dan perlindungan terhadap dokter.

- Institut kedokteran merilis laporan yang menyebutkan hampir 100 ribu kematian tahunan disebabkan oleh kesalahan medis.
- Sekitar 41% dokter memberikan kontribusi terhadap kesalahan yang sangat serius di tahun sebelumnya, 45% dokter lokal yang tidur kurang dari empat jam setiap malam dilaporkan melakukan kesalahan medis.
- Komunitas medis dipaksa untuk mematuhi peraturan jam kerja dan tidak dapat memberikan pandangan independen mengenai kepatuhan atas peraturan tersebut;
- Survei membuktikan, 30%-40% waktu masyarakat dihabiskan dengan kegiatan non-edukasi. Regulasi yang baru saja diberlakukan oleh ACGME adalah membatasi jam tetapi tidak memberikan tambahan dana untuk dokter lokal bebas dari tugas bantuan.
- Publik menolak akses informasi kepatuhan termasuk identifikasi rumah sakit yang tidak patuh dan beberapa jenis pelanggaran.
- Regulasi ACGME meminta semua keluhan tentang pelanggaran ditandatangani. Namun komite pengkajian penduduk yang bertanggung jawab menerapkan regulasi tidak akan mengkaji laporan yang tidak memunyai data lengkap.
- Regulasi ACGME ketat terhadap jam kerja tetapi membolehkan jika rata-rata jam kerja lebih dari satu periode bulanan.
- Di bawah regulasi ACGME, program bisa mengumpulkan data bebas dari peraturan 80 jam kerja (meningkat sampai 10%), jika mereka dapat menunjukkan “alasan dasar yang terdengar lebih bertanggung jawab.”

Undang-undang Federasi harus melindungi kedua belah pihak, baik dokter maupun pasien. Kami mendesak pembuat undang-undang untuk bekerja sama dalam pembuatan S.952 dan H.R 1228, **Undang-undang perlindungan dan keselamatan dokter dan pasien.**

Untuk informasi lebih lanjut , atau penawaran kerja sama, hubungi:  
Nama, telepon (yang dapat dihubungi setiap saat), alamat, *e-mail*

## Paket pers

Paket pers biasanya disiapkan untuk mendukung satu pertemuan dengan staf media yang penting. Paket ini secara khusus didistribusikan dalam konferensi pers yang digelar berkaitan kegiatan dengan profil khusus, diberikan pada saat merilis produk dan jasa, atau disampaikan pada banyak kegiatan sosial yang dihadiri oleh perwakilan media. Paket pers merupakan kumpulan dokumen-dokumen dengan masalah tertentu.

Kini banyak organisasi yang mengirimkan “paket pers virtual”. Mereka mengombinasikan informasi tentang organisasi dan layanannya bersama dengan lembar fakta advokasi dalam situs. Hal ini membuat informasi terkini tersedia secara tersambung (*on line*) bagi wartawan, sehingga memudahkan untuk mengombinasikan semua informasi yang kemungkinan besar diperlukan ketika menyiapkan berita.

Sebagai tambahan atas materi-materi yang memiliki kekhususan, paket pers harus secara mencakup pemilihan informasi berikut ini.

Sejarah singkat organisasi pengusaha

Pernyataan misi organisasi

Data yang terkait keanggotaan

Daftar layanan organisasi

Daftar pejabat, manajemen, pimpinan komite, dan latar belakangnya

Lembar fakta tentang statistik bisnis nasional

Gambar atau foto yang relevan

Beberapa studi kasus tentang kerja organisasi

Prioritas advokasi organisasi dan tujuannya

Daftar lembar fakta

Siaran pers terkini

Daftar kegiatan mendatang

Kontak yang bisa dihubungi



### DAFTAR PERIKSA TARGET ADVOKASI

- Sudahkah Anda menetapkan standar atas praktik-praktik advokasi yang berjalan serta perangkat pendukungnya (pengembangan agenda bisnis nasional, folio briefing terstruktur, menyelenggarakan pertemuan dengan pejabat publik dan politisi, berhubungan dengan media, panduan siaran pers, membangun koalisi dan memobilisasi anggota)?
- Apakah organisasi Anda sudah memiliki panduan yang jelas untuk membuat dan mendistribusikan siaran pers?
- Apakah Anda memahami proses pembuatan berita dari siaran pers oleh jurnalis? Apakah Anda menggunakan proses ini untuk merevisi daftar distribusi dan mengembangkan kontak-kontak kunci Anda?
- Apakah Anda membuat satu atau dua lembar rangkuman masalah atas setiap poin dalam agenda Anda, yang berisikan seluruh elemen yang dijelaskan dalam contoh?
- Apakah Anda membuat lembar fakta atas permasalahan kunci berisikan seluruh elemen-elemen yang dijelaskan dalam contoh?
- Apakah Anda memiliki paket pers yang tersedia dalam bentuk cetak maupun dalam situs?
- Apakah Anda memperbarui penyimpanan materi dalam situs?



## Bab Enam

# Mengukur keberhasilan dan mengomunikasikannya kepada anggota

Jika organisasi Anda ingin memastikan bahwa agenda bisnis nasional tetap relevan dan Anda ingin mengadopsi taktik advokasi yang paling efektif di lapangan, Anda perlu mengkaji upaya-upaya advokasi dalam berbagai cara. Pendekatan advokasi Anda secara keseluruhan akan mengombinasikan seri prioritas strategis dan setiap strategi harus dikaji terpisah.

### Pengkajian agenda bisnis nasional

Anda harus mengkaji agenda bisnis nasional setiap tahun dan di tingkat dewan. Hal ini memerlukan:

- Pemeriksaan terbaru dari lingkungan eksternal (PEST/SWOT) untuk menambah atau mengeluarkan berbagai hal.
- Pengecekan bahwa agenda prioritas Anda belum dapat diubah karena tujuan kebijakan Anda harus direvisi. Intinya, ada keadaan-keadaan yang harus diubah oleh karenanya masalah menjadi tidak dapat dipecahkan.
- Pemeriksaan kembali oleh anggota bahwa agenda tetap relevan.

Peralatan utama dalam menjalankan kajian adalah sama sebagaimana mereka yang terlibat dalam latihan strategis yang orisinal.

Akan menjadi beberapa kali jika masalah-masalah strategis yang utama dan baru muncul yang memerlukan perhatian prioritas yang mendesak. Hal ini akan seringkali diasosiasikan dengan perubahan utama dalam lingkungan operasional seperti krisis keuangan, goncangan harga minyak, bencana alam atau kegiatan-kegiatan yang tidak dapat diduga lainnya. Ketika hal ini terjadi, Anda harus mengkaji kembali strategi advokasi Anda secara keseluruhan untuk menempatkan masalah-masalah baru pada tempat yang tepat dan untuk menciptakan sumber daya yang dibutuhkan untuk menanganinya.

### Mengkaji kembali folio briefing berlapis

Dokumen-dokumen dalam folio briefing berlapis selalu memerlukan pembaruan. Bagi advokat, dokumen ini akan menjadi kitab suci tentang lobi mereka. Oleh karena itu dokumen ini harus diperbarui dengan fakta-fakta dan informasi baru. Hal ini akan menjadi proses bagi setiap individu yang mengoordinasikan advokasi. Dalam kegiatan apa saja, materi yang terdapat dalam folio harus dikaji dan diperbarui setiap enam bulan, diterbitkan kembali untuk anggota, dan meng-*up date*-nya kembali dalam situs untuk memastikan bahwa anggota selalu memiliki informasi terkini.

### Mengkaji kembali taktik-taktik advokasi

Taktik-taktik organisasi harus dijaga di bawah kajian yang berkelanjutan untuk mempertimbangkan skala waktu perubahan. Baik perubahan arah kebijakan, peluang serta ancaman baru. Kajian ini akan menjadi tanggung jawab tiap individu yang mengoordinasikan upaya advokasi atas masalah yang dibicarakan.

Dalam mengkaji keefektifan advokasi, beberapa pertanyaan yang perlu Anda kemukakan adalah :

- Apakah permasalahan masih relevan dengan anggota kita?
- Apakah permasalahan sudah berubah bentuk?
- Apakah diperlukan penelitian lebih lanjut?
- Apakah tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai?
- Apakah ada perubahan jadwal?
- Apakah harus memperbarui aksi-aksi advokasi?
- Apakah kita menargetkan mengembalikan hak orang?
- Apakah kita sudah mencapai target?
- Apakah perlu memodifikasi cara penyampaian pesan?
- Apakah kita memiliki sumber daya yang memadai?
- Apakah kita mengambil keuntungan dari peluang-peluang untuk kerja koalisi?
- Apakah koalisi bekerja secara efektif?

- Apakah kita melakukan koordinasi untuk mendukung koalisi di luar secara efektif?

## Komunikasi anggota

Anggota Anda membutuhkan akses informasi secara rutin tentang tujuan advokasi organisasi, tindakan-tindakan yang diambil oleh organisasi, manfaat aksi, dan bagaimana upaya-upaya advokasi berjalan. Mereka juga membutuhkan fakta terbaru atas masalah agenda advokasi. Komunikasi antaranggota merupakan hal vital apabila Anda memastikan berkomitmen membantu aksi advokasi anggota. Mengomunikasikan prioritas, aksi dan keberhasilan mampu menunjang komitmen dan dukungan. Anggota maupun yang bukan anggota akan menilai keberhasilan organisasi Anda secara keseluruhan. Ketika mampu menjaga keberhasilan, maka keanggotaan akan meluas dan pendapatan pun akan meningkat.

Seringkali sangat sulit untuk menjelaskan keberhasilan advokasi. Dalam beberapa situasi, keberhasilan lobi memang bermanfaat bagi organisasi, tapi di sisi lain juga dapat menjadi masalah. Keberhasilan advokasi jarang dapat dijelaskan dalam istilah menang atau kalah. Meskipun mereka relatif bersih “menang”, sulit bagi organisasi Anda untuk mengklaimnya. Hal ini mungkin

tidak akan memperbaiki hubungan keluar seperti pengambil kebijakan dan kelompok kepentingan lainnya semacam serikat pekerja.

Para anggota akan lebih sering menilai keberhasilan advokasi dari upaya yang mereka saksikan, relevansi masalah yang Anda advokasi, juga isi dan tekanan cakupan media. Pendeknya, mereka ingin bukti yang jelas bahwa Anda bekerja lebih keras atas masalah yang mengemuka.

Untuk itu, sangat penting bagi Anda untuk memastikan:

- Menjalankan konsultasi anggota secara rutin terkait agenda lobi-lobi.
- Memperbarui informasi kepada anggota secara rutin atas aksi-aksi yang anda lakukan melalui warta organisasi (*newsletter*), majalah, dan lain sebagainya.
- Menjaga informasi advokasi melalui situs Anda.
- Memastikan anggota membaca liputan media tentang advokasi organisasi dalam publikasi rutin atau di dalam situs.

**Nah, jika Anda memperoleh keberhasilan besar, Anda dapat membicarakannya secara terbuka hingga kemudian menjadi panduan advokasi yang paling baik bagi anggota.**



## DAFTAR PERIKSA PENGUKUR KEBERHASILAN

- Apakah Anda memiliki mekanisme untuk mengkaji agenda bisnis nasional setiap tahun dengan dewan pengurus?
- Apakah pertemuan dewan juga melibatkan kajian lingkungan eksternal, penilaian tujuan advokasi terbaru dan bagaimana anggota melihat prioritas advokasi Anda?
- Apakah Anda memiliki mekanisme untuk mengevaluasi folio briefing berlapis dan materi lembar fakta lainnya? Apakah secara formal hal ini dikaji dan diperbarui paling tidak setiap enam bulan sekali?
- Apakah pendekatan taktis masih tetap dikaji untuk menilai efektivitas dan untuk merespons secara cepat segala peluang dan ancaman?
- Apakah informasi yang diberikan bagi anggota merupakan yang terbaru?
- Apakah Anda memiliki mekanisme rutin untuk mengkomunikasikan prioritas advokasi, aksi-aksi dan keberhasilan bagi anggota?

# Bab Tujuh

## Keberhasilan advokasi

Kini, Anda akan mengkaji seluruh proses pengembangan strategi advokasi dan mengadopsi kampanye taktis yang berhasil memberikan dampak. Untuk bisa merangkumnya, Anda harus:

- Mengidentifikasi masalah dan memilih prioritas. Dengan demikian Anda dapat mengetahui bagaimana membuat tujuan obyektif agenda bisnis nasional.
- Mengidentifikasi individu yang sekiranya akan mendukung atau justru menentang agenda Anda, menilai kekuatan dukungan dan oposisi, juga argumentasi lawan-lawan Anda yang kemungkinan besar akan digunakan. Dengan elemen-elemen tersebut, Anda dapat mengembangkan perangkat advokasi.
- Bergerak dari strategi menjadi taktik. Anda akan dapat mengkaji setiap permasalahan advokasi. Anda dapat mengidentifikasi “orang dalam” dan “orang luar” yang Anda perlukan untuk bekerja dan memutuskan kapan intervensi menjadi efektif. Anda juga dapat mengidentifikasi juru bicara, baik staf organisasi, anggota atau koalisi. Berdasarkan pengetahuan ini Anda dapat menempatkan secara bersama rencana kampanye setiap permasalahan dalam agenda.
- Menggunakan alat advokasi, mendorong kampanye menjadi aksi.
- Rencana kajian tahunan rencana bisnis nasional, revisi periodik dari folio berlapis dan kajian taktik kampanye Anda.

Kebanyakan organisasi pengusaha mempunyai strategi lobi dan kampanye tersendiri. Bagi mereka panduan ini bisa menjadi perangkat untuk mengidentifikasi elemen-elemen yang hilang atau untuk mengkaji pendekatan yang telah berjalan. Tujuannya adalah untuk mencari gagasan yang bisa menjadikan upaya advokasi lebih efisien dan efektif.

Untuk mereka yang memulai dari nol, tiga hal yang dideskripsikan dalam panduan ini adalah:

- Pernyataan agenda bisnis nasional.
- Pengembangan folio briefing berlapis.
- Pengembangan rencana detil kampanye untuk masalah prioritas.

Boleh dibilang, ini adalah hasil capaian yang dapat digunakan secara independen. Tak harus bekerja melalui setiap detail prosesnya. Hal ini dapat diselesaikan secara bertahap. Setiap organisasi tentu memiliki satu prioritas advokasi yang didapatkan dengan cara mengevaluasi prioritas atau metode sebelumnya. Cari cara yang paling efektif efektif untuk setiap masalah-masalah. Anda didorong untuk melakukan ini.

Lembar berikut ini memberikan gambaran keberhasilan sebuah advokasi. Panduan akan menolong untuk menyimpulkan proses secara keseluruhan.

# Memaksimalkan dampak suara kaum bisnis - sebuah keberhasilan advokasi

## STRATEGI

## TAKTIK-TAKTIK

Mengidentifikasi masalah advokasi <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agenda advokasi</li> <li>▪ Analisis PEST</li> <li>▪ Analisis SWOT</li> </ul>	Pemilihan prioritas advokasi <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analisis relevansi CIPE</li> <li>• Mendengarkan pandangan anggota</li> <li>• Merancang survei anggota</li> <li>• Kajian dewan pengurus</li> </ul>	Menyusun agenda bisnis nasional <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mengembangkan tujuan kebijakan</li> <li>• Draft agenda bisnis nasional</li> <li>• Perseujuan dewan</li> </ul>	Mengidentifikasi dan menganalisa kekuatan pendukung dan penentang <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analisis DPS</li> <li>• Prediksi argumentasi oposisi</li> </ul>	Membuat folio bertingkat <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Masalah kunci</li> <li>• Terdengar menggigit</li> <li>• Fakta kunci</li> <li>• Ringkasan masalah</li> <li>• Ringkasan latarbelakang terinci</li> </ul>	Mengembangkan taktik-taktik kampanye terinci <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ pencari jejak masalah</li> <li>▪ target orang dalam dan orang luar</li> <li>▪ pembawa pesan</li> <li>▪ koalisi</li> </ul>	Membuat rencana kampanye untuk setiap masalah agenda bisnis <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mengombinasikan masalah, penjadwalan, target, juru bicara, perangkat advokasi dan anggaran</li> </ul>
---	---	--	--	--	---	--

## BAGIAN TIGA

HASIL ADVOKASI INTI	AGENDA BISNIS NASIONAL	FOLIO BRIEFING BERTINGKAT	RENCANA-RENCANA KAMPANYE TERINCI
KAJIAN	KAJIAN TAHUNAN DI TINGKAT DEWAN	KAJIAN REGULER DAN PEMBARUAN SETIAP ENAM BULAN	KAJIAN TAKTIS BERKELANJUTAN

# Bab Delapan

## Daftar periksa kompilasi advokasi



### DAFTAR PERIKSA AGENDA BISNIS

- Apakah organisasi Anda memiliki strategi advokasi?  
Apakah strategi advokasi tersebut memiliki tujuan yang jelas?
- Apakah tujuan advokasi Anda menjelaskan “kebijakan yang diharapkan” (agenda bisnis nasional)?
- Apakah tujuan Anda dikembangkan sebagai hasil penelitian lingkungan luar yang komprehensif seperti PEST, SWOT atau yang sejenis?
- Apakah pandangan anggota Anda tentang tujuan advokasi?
- Apakah tujuan advokasi telah disetujui oleh dewan organisasi?
- Apakah Anda memiliki kemampuan riset di dalam maupun di luar yang cukup efektif?
- Apakah Anda mengetahui siapa pendukung maupun penentang yang paling penting dalam setiap tujuan strategi?
- Apakah Anda sudah mengkaji kekuatan keduanya, baik yang mendukung maupun yang menentang tiap strategi?
- Apakah Anda sudah membangun secara terstruktur dokumen briefing untuk setiap tujuan (folio briefing berlapis)?
- Apakah materi advokasi kunci yang telah Anda kembangkan tersedia, sehingga bisa dibaca oleh anggota?



## DAFTAR PERIKSA TARGET ADVOKASI

- Apakah Anda memiliki pemahaman yang jelas atas proses dan penjadwalan pembuatan kebijakan untuk setiap prioritas agenda bisnis Anda?
- Apakah Anda sudah mengidentifikasi target lobi, baik orang dalam maupun orang luar yang paling penting untuk setiap tahap dalam proses? Dan, apakah Anda mengetahui pendekatan yang paling efektif?
- Apakah target lobi merupakan tahap pengembangan masalah yang harus diambil ketika gagasan besar sudah terakomodasi?
- Apakah Anda memiliki strategi dan target untuk memindahkan orang dalam dari pelobi menjadi bagian dari proses penyusunan kebijakan?
- Apakah Anda memiliki strategi media?
- Apakah Anda memiliki daftar terkini dan lengkap media ataupun wartawan yang relevan?
- Apakah Anda sudah memiliki strategi membuat organisasi sebagai “pilihan media” yang didengar pandangan bisnisnya atas poin agenda advokasi Anda?
- Apakah Anda memiliki pembawa pesan terpilih yang memadai?
- Apakah Anda memiliki strategi untuk memobilisasi dukungan anggota untuk tujuan advokasi?
- Apakah Anda memiliki rencana untuk membangun koalisi bagi agenda nasional bisnis Anda secara keseluruhan, termasuk hal-hal yang menjadi prioritas di dalamnya?



## DAFTAR PERIKSA TARGET MATERI ADVOKASI

- Sudahkah Anda menetapkan standar atas praktik-praktik advokasi yang berjalan serta perangkat pendukungnya (pengembangan agenda bisnis nasional, folio briefing terstruktur, menyelenggarakan pertemuan dengan pejabat publik dan politisi, berhubungan dengan media, panduan siaran pers, membangun koalisi dan memobilisasi anggota)?  
Apakah organisasi Anda sudah memiliki panduan yang jelas untuk membuat dan mendistribusikan siaran pers?
- Apakah Anda memahami proses pembuatan berita dari siaran pers oleh jurnalis? Apakah Anda menggunakan proses ini untuk merevisi daftar distribusi dan mengembangkan kontak-kontak kunci Anda?
- Apakah Anda membuat satu atau dua lembar rangkuman masalah setiap poin dalam agenda Anda, yang berisikan seluruh elemen yang dijelaskan dalam contoh?
- Apakah Anda membuat lembar fakta atas permasalahan kunci berisikan seluruh elemen-elemen yang dijelaskan dalam contoh?
- Apakah Anda memiliki paket pers yang tersedia dalam bentuk cetak maupun dalam situs?
- Apakah Anda memperbarui penyimpanan materi dalam situs?

## DAFTAR PERIKSA PENGUKUR KEBERHASILAN



- Apakah Anda memiliki mekanisme untuk mengkaji agenda bisnis nasional setiap tahun dengan dewan pengurus?
- Apakah pertemuan dewan juga melibatkan kajian lingkungan eksternal, penilaian tujuan advokasi terbaru dan bagaimana anggota melihat prioritas advokasi Anda?
- Apakah Anda memiliki mekanisme untuk mengevaluasi folio briefing berlapis dan materi lembar fakta lainnya? Apakah secara formal hal ini dikaji dan diperbarui paling tidak setiap enam bulan sekali?
- Apakah pendekatan taktis masih tetap dikaji untuk menilai efektivitas dan untuk merespons secara cepat segala peluang dan ancaman?
- Apakah informasi yang diberikan bagi anggota merupakan yang terbaru?
- Apakah Anda memiliki mekanisme reguler untuk mengkomunikasikan prioritas advokasi, aksi-aksi dan keberhasilan bagi anggota?



# Bab Sembilan

## Apa yang dikatakan oleh guru bisnis

Apa yang dikatakan “guru” bisnis dirancang untuk menjadi bab panduan yang terpisah, berdiri sendiri. Bab ini memberikan tinjauan singkat literatur akademik, yang bisa digunakan untuk memformulasikan dan mengimplementasikan pendekatan strategis manajemen dalam organisasi pengusaha. Bab ini menyertakan beberapa gagasan advokasi dan model-model yang digunakan dalam buku kerja dan disusun dalam konteks yang lebih akademik. Hal ini dapat digunakan sebagai acuan briefing yang ingin terlibat dalam proses pengembangan advokasi. Atau akan berguna dalam konteks pelatihan anggota Anda.

Seluruh perusahaan beroperasi dalam lingkungan “pasar” dan “bukan pasar”. Sederhananya, perusahaan-perusahaan berupaya untuk berhasil melalui strategi pemasaran berdasarkan elemen-elemen seperti pemosisian produk dan harga. Dalam waktu bersamaan perusahaan-perusahaan dituntut untuk responsif terhadap lingkungan politik, sosial dan hukum dalam lingkup operasional mereka. Lingkungan “bukan pasar” berkembang sepanjang waktu melalui aksi-aksi politisi dan institusi politik, pengadilan, dan beragam organisasi non-pemerintah.

Salah satu alasan untuk mengembangkan dan melanjutkan keberadaan asosiasi-asosiasi bisnis adalah upaya perusahaan untuk memengaruhi situasi “pasar” dan “bukan pasar” ini. Beragam asosiasi yang berdiri baik di tingkat lokal, nasional dan internasional mewakili kepentingan perusahaan dalam sektor tertentu. Ada perusahaan dengan kepentingan sektor tertentu (seperti eksportir), maupun bisnis secara umum. Supaya berhasil, asosiasi bisnis harus memfokuskan diri pada masalah yang menjadi perhatian bersama bagi anggotanya. Tentunya, tidak semua anggota akan mendukung kegiatan asosiasi bisnis. Hal yang mungkin terjadi adalah perusahaan akan menjadi milik lebih dari satu asosiasi bisnis.

Dalam hal ini literatur akademik dikaji dalam empat judul:

- 4I: *Issues* (masalah), *Interests* (kepentingan), *Institution* (lembaga/organisasi) dan *Information* (Informasi) yang memengaruhi proses strategi bukan pasar.
- Orientasi geografis anggota asosiasi bisnis.
- Pengembangan strategi non pasar, formulasi strategi yang mampu menjawab potensial.

- Analisis taktis. Taktik-taktik yang dapat digunakan oleh asosiasi bisnis untuk mengimplementasikan pilihan strategi.

### 4I: Masalah, kepentingan, institusi dan informasi

Dampak faktor bukan pasar, dengan konsep “masalah siklus hidup” dikembangkan Ian Wilson dari perusahaan multinasional General Electric. Pendekatan ini membedakan lima tahapan:

1. Mengidentifikasi masalah.
2. Formulasi kelompok kepentingan.
3. Pengembangan legislasi.
4. Administrasi iuran.
5. Penerapan aturan.

Asosiasi bisnis harus mengidentifikasi secara tepat setiap masalah yang terkait dengan siklus hidup. Strategi dan taktik yang berbeda akan lebih efektif dalam menangani masalah pada titik yang spesifik dalam siklus hidup.

Dalam memilih bentuk strategi aksi, asosiasi bisnis pertama-tama harus mengidentifikasi “masalah” yang dapat secara potensial berdampak pada anggota. Selanjutnya, mereka perlu memastikan kemungkinan “kepentingan” yang akan dilibatkan. Ketiga, harus terukur, institusi mana yang akan menjadi tempat dari suatu permasalahan. Dan akhirnya, mereka harus menilai “informasi bagi pihak-pihak yang terlibat dalam negosiasi”.

**Permasalahan** sangat memengaruhi pasar. Beberapa tahun terakhir minat publik tentang isu lingkungan, pengelolaan korporasi, hak-hak asasi manusia dan binatang, perdagangan yang adil dan standar perburuhan telah dibawa dalam persoalan bukan pasar dan dapat memberikan dampak yang berarti berdasarkan strategi pasar dari beberapa perusahaan. Di tingkat yang paling ekstrem, pengecer multinasional “The Body Shop” telah membangun model bisnis dalam standar moral dan etik tertinggi.

**Asosiasi bisnis** dapat mendorong mendukung anggota-anggotanya atas kepastian kepentingan yang banyak tidak diinformasikan kepada mereka dalam waktu-waktu tertentu. Asosiasi dapat menyelenggarakan secara proaktif riset-riset untuk membantu mengantisipasi masalah-masalah yang

mungkin memberikan dampak kepada anggota lebih besar. Asosiasi juga dituntut mengamankan kepentingan anggota.

**Kepentingan.** Sekali permasalahan diidentifikasi, dapat dipastikan juga akan membawa dampak besar. Dampak, misalnya, terjadi pada himpunan kecil perusahaan-perusahaan dalam asosiasi, kelompok-kelompok pekerja, organisasi-organisasi non-pemerintahan, aktivis dan konsumen. Di sini diperlukan sebuah evaluasi untuk mengambil langkah dan formulasi strategi untuk membantu mengidentifikasi sekutu dan lawan.

**Institusi.** Masalah kemungkinan besar yang dapat diselesaikan merupakan kunci keberhasilan advokasi. Hal ini termasuk badan-badan legislatif, badan-badan administratif dan peraturan, pengadilan dan organisasi-organisasi non pemerintah. Badan-badan ini dapat beroperasi di tingkat lokal, regional dan internasional. Lobi asosiasi bisnis dapat difokuskan untuk membangun koalisi dalam satu atau beberapa negara.

**Informasi** lebih merujuk kepada apa yang diketahui tentang suatu permasalahan. Pengumpulan informasi ini akan melibatkan riset yang lebih rinci. Termasuk di dalamnya pengembangan cara-cara baru atas pemahaman yang didasarkan pada penemuan ilmiah dan teknologi. Dalam beberapa kasus, "fakta-fakta" pun dapat diperselisihkan. Dari perspektif strategi advokasi, penciptaan pengetahuan baru akan memberikan dasar untuk persetujuan di antara kelompok-kelompok yang berbeda.

## Orientasi geografis

Dengan menggunakan "4I" untuk memformulasikan strategi-strategi bukan pasar, asosiasi pengusaha harus menentukan luas geografis yang juga akan berdampak pada anggota perusahaan. Tingkatan ini akan mencakup tingkat lokal, nasional atau regional seperti pengaturan perdagangan regional di Uni Eropa, atau di tingkat global. Dalam setiap kasus, identifikasi "4I" harus di buat untuk daerah geografis yang potensial.

Di tingkat lokal, perusahaan akan berhubungan dengan institusi lokal dan regional yang dapat memengaruhi lingkungan bukan pasar. Hal ini termasuk pejabat pemerintah lokal, pejabat yang dipilih dan badan-badan administratif. Di tingkat nasional, asosiasi bisnis akan bekerja serupa dengan pejabat nasional, politisi dan badan-badan administratif.

Meskipun aktivitas advokasi dalam konteks nasional merupakan teritori yang dikenal oleh banyak asosiasi bisnis, tapi fokus pada regional dan global kurang begitu dianalisis dengan baik. Perkembangan

regional ASEAN (Perhimpunan Bangsa-Bangsa Asia Tenggara), APEC (Kerjasama Ekonomi Asia Pasifik) dan NAFTA (Daerah Perdagangan Bebas Amerika Utara), MERCOSUR dan Uni Eropa (EU), merupakan beberapa aktor penting yang membentuk lingkungan operasi perusahaan.

Diperkirakan terdapat 80% peraturan perburuhan di 25 negara anggota Uni Eropa bersumber dari legislasi Eropa. Untuk alasan ini, organisasi pengusaha sektor swasta dapat membentuk asosiasi pengusaha sektor swasta dengan membentuk asosiasi regional UNICE dan banyak di antaranya memiliki kantor permanen di Brussels.

Di Uni Eropa, Cedric Dupont lebih memilih fokus pada pilihan lobi yang berbeda, yakni dewan, komisi dan parlemen. Itu merupakan target kunci untuk lobi pengambil keputusan. Ia terus berjalan untuk memperlihatkan bagaimana cara perusahaan mengelola upaya-upaya ini (Dupont 2003).

Serupa, di Asia Pasifik, studi terakhir meneliti bagaimana perusahaan-perusahaan Eropa, Amerika dan Jepang mencoba melakukan lobi untuk meningkatkan lingkungan bisnis di dalam kawasan ini (Aggrawal 2001, Aggrawal dan Urata 2002, Aggrawal 2003). Lebih khusus lagi, John Ravenhill (2001) telah mempertimbangkan pilihan untuk perusahaan dan asosiasi bisnis di kawasan Asia Pasifik berkaitan dengan APEC, ASEAN, dan Closer Economic Relations (CER), perjanjian antara Australia dan Selandia Baru. Pengaturan-pengaturan ini berdampak kepada strategi korporasi, serta memengaruhi pelaksanaan dan rancangan aksi-aksi advokasi yang efektif.

Asosiasi seringkali memang harus beroperasi di tingkat global untuk melayani kepentingan anggotanya. Di tingkat bukan pasar global, General Agreement on Tariff and Trade (GATT) dan penggantinya, The World Trade Organisation (Organisasi Perdagangan Dunia), memiliki pengaruh yang besar terhadap strategi perusahaan. Liberalisasi perdagangan membawa GATT dan WTO mendorong perusahaan untuk berkompetisi secara internasional. Dalam berbagai sektor seperti industri pesawat terbang, pertanian, baja, elektronik dan jasa keuangan, perusahaan harus mempertimbangkan peraturan dan tantangan baru dalam WTO. Uruguay, misalnya, memperkenalkan sejumlah masalah baru yang memberi dampak kepada perusahaan termasuk perubahan hak milik intelektual (*intellectual property rights*), serta hubungan antara perdagangan dan investasi melalui persetujuan pengukuran investasi berkaitan dengan perdagangan (TRIM). Yang sangat signifikan bagi organisasi pengusaha adalah ILO (Organisasi Perburuhan Internasional) yang membentuk lingkungan kerja di tingkat nasional dengan melakukan monitoring

terhadap penerapan standar internasional perburuhan.

Perusahaan dan para perwakilan pelobi tidak dapat lagi secara sederhana memfokuskan diri pada pembuatan kebijakan dalam negara-negara yang spesifik, lalu meniadakan sifat pembuatan kebijakan di tingkat regional dan global.

## Pengembangan strategi bukan pasar

“4I” dan daerah geografis memberikan strategi-strategi baru. Dalam tahap permulaan, ketika masalahnya adalah mengidentifikasi secara awal atau ketika kelompok-kelompok kepentingan sedang dibentuk, strategi harus berorientasi melalui pengembangan masalah. Strategi informasi dan taktik seperti kesaksian dan bekerja melalui kelompok penasihat akan menjadi sangat efektif. Dalam dua tahap selanjutnya, legislasi dan administrasi, asosiasi akan memerlukan melakukan lobi-lobi secara aktif, membangun koalisi untuk mewakili posisi mereka dalam arena pengambilan kebijakan. Akhirnya, dalam tahap penerapan, strategi akan terpusat pada banyaknya keluhan dan tanggapan untuk pengaturan hukum tertentu. Di sini, taktik-taktik legal dan keterwakilan yang dimungkinkan melalui badan-badan administrasi, bisa efektif berhasil.

Meskipun identifikasi permasalahan tentang siklus hidup memberikan langkah awal yang penting untuk menghasilkan pendekatan strategis dan pengakuan kepentingan, langkah selanjutnya adalah menilai secara sistematis adanya pendukung atau penentang kepentingan-kepentingan tersebut. Satu metode yang berguna adalah merangkum hal ini menggunakan pendekatan lembar kerja politik distributif.

### Lembar kerja politik distributif

Lembar kerja ini menilai manfaat dan biaya untuk setiap sisi, baik dari pendukung atau penentang pelaksanaan aksi tertentu atas masalah yang dapat memiliki konsekuensi bagi bisnis. Titik yang dapat dianalisis dalam literatur adalah tentang lobi yang berhubungan dengan persoalan asosiasi-asosiasi perusahaan, konsumen dan “pertempuran” ketika mencoba untuk terlibat dalam aksi kolektif. Namun, ya itu tadi, hal ini memang memungkinkan munculnya masalah penunggang bebas. Oleh karena itu, untuk menganalisis kemungkinan keterlibatan kelompok-kelompok kepentingan, tidak cukup hanya menguji motivasi setiap aktor yang terlibat dalam aksi kolektif tetapi juga kemungkinan lainnya.

Berdasarkan literatur yang dikenal sebagai politik kelompok kepentingan, lembar kerja politik distributif memberikan sebuah metode untuk melakukan

penilaian yang kemungkinan besar menjadi aksi politik yang efektif yang dapat dihasilkan oleh kelompok dalam setiap sisi permasalahan.

**Sisi permintaan** melihat adanya insentif dari berbagai kelompok kepentingan berdasarkan pengganti, besaran keseluruhan atas manfaat yang tumbuh dari keberhasilan, dan manfaat per kapita yang mampu menaikkan motivasi kelompok-kelompok kepentingan. **Pengganti** memfokuskan diri kepada alternatif yang dapat dituntut oleh perusahaan atau organisasi bisnis, atau konstituen mereka. Sebagai contoh, pemegang saham seringkali tidak termotivasi untuk terlibat dalam aksi kolektif sejak mereka memiliki menjual saham. Sama seperti organisasi bisnis, khususnya yang berkedudukan luas. Mereka akan lebih memilih menangani masalah dengan berbagai tekanan. **Besaran dan manfaat per kapita** merujuk pada apa manfaat keseluruhan dan manfaat khusus bagi perusahaan atau asosiasi bisnis. Seringkali pelobi untuk asosiasi bisnis menemukan, mereka tidak dapat memunculkan minat yang memadai pada anggota untuk terlibat dalam aksi politik selain keuntungan bisnis. Hal ini mungkin menghasilkan kombinasi keanggotaan yang besar tetapi rendah manfaat bagi setiap anggota. Dalam banyak kasus, manfaat aksi lobi memang dapat menambah anggota, tapi akan sulit menghasilkan konsensus atas strategi seperti, manfaat per kapita yang tinggi tapi tetap rendah dalam perolehan agregat.

## Sisi penawaran

Sisi penawaran lembar kerja ini terfokus pada kemampuan kekuatan para aktivisnya, beberapa kelompok atau individual dapat terlibat, cakupan mereka secara politik, dan sumber daya yang dapat dibawa untuk mengangkat permasalahan. Secara umum, asosiasi dengan keanggotaan yang luas akan lebih efektif menghasilkan aksi-aksi. Cakupan yang signifikan dari distrik parlemen, dan kongres di tingkat distrik juga akan meningkatkan kekuatan ini. Perusahaan-perusahaan dan asosiasi tertentu mungkin lemah dalam masalah cakupan, tetapi lebih kuat dari sisi pendanaan sehingga mampu melibatkan sumber dayanya untuk terlibat dalam aktivitas politik. Elemen akhir dari biaya pengorganisasian kemungkinan merupakan hal yang krusial, sejak elemen tersebut menjawab persoalan aksi kolektif dari sudut pandang penunggang bebas.

LEMBAR KERJA POLITIK DISTRIBUTIF

Identifikasi mitra-mitra koalisi yang memungkinkan	Dukungan kepentingan untuk masalah yang sedang dipertimbangkan	Sisi Permintaan			Sisi Penawaran				Prediksi
		Manfaat dari dukungan untuk setiap kelompok			Kemampuan untuk menghasilkan aksi politik setiap kelompok				Jumlah aksi politik yang efektif
	Kepentingan-kepentingan	Penggantian	Besaran	Per kapita	Nomor	Cakupan	Sumber daya	Biaya pengorganisasian	
	Kelompok 1 ...								
	Kelompok 2....								

Penilaian kepentingan-kepentingan yang menentang	Penentangan kepentingan untuk masalah yang sedang dipertimbangkan	Sisi Permintaan			Sisi Penawaran				Prediksi
		Manfaat dari dukungan untuk setiap kelompok			Kemampuan untuk menghasilkan aksi politik setiap kelompok				Jumlah aksi politik yang efektif
	Kepentingan-kepentingan	Penggantian	Besaran	Per kapita	Nomor	Cakupan	Sumber daya	Biaya pengorganisasian	
	Kelompok 1 ...								
	Kelompok 2....								

Analisis politik distributif dapat dilakukan untuk keduanya pada sisi mendukung atau menentang atas berbagai masalah. Masalah atau bidang masalah dilibatkan, dan aktor-aktor politik yang relevan, tergantung dari persoalan yang akan sedang ditangani, dan daerah geografis yang menjadi pertanyaan. Dengan elemen-elemen ini dalam pikiran, lembar kerja memberikan jalan yang nyaman untuk menilai aksi politik yang mungkin atas setiap sisi masalah tertentu.

### Analisis taktik: implementasi strategi

Hal terakhir dan sering menjadi elemen penting dalam aksi non-pasar oleh perusahaan-perusahaan dan asosiasi-asosiasi adalah penggunaan pendekatan taktis dan strategi. Elemen-elemen yang terlibat tak hanya lobi atau komunikasi politik dengan pemegang kebijakan semata. (Baron 2003). Lebih komprehensif, ada delapan teknik untuk berhubungan dengan berbagai persoalan bukan pasar:

- Lobi.
- Aktivitas akar rumput.

- Membangun koalisi.
- Dukungan elektoral.
- Kesaksian.
- Memengaruhi media.
- Strategi yudisial.
- Partisipasi atas badan-badan penasihat.

## Lobi

Lobi melibatkan informasi. Informasi ini dapat bersifat teknis ataupun politis. Informasi teknis dapat merefleksikan riset, analisis dan tipe-tipe studi lainnya yang dapat memengaruhi pengambil kebijakan. Tentunya, tidak ada jaminan bahwa informasi tidak dapat dibantah jika kelompok lain dapat memberikan informasi kontra dalam pandangan ilmu pengetahuan dan ketidakpastian teknis tentang dampak pilihan-pilihan kebijakan tertentu. Informasi politis lebih merefleksikan upaya-upaya untuk memengaruhi dengan menunjuk dampak dari kebijakan atas hal-hal yang berhubungan dengan konstituen dan kebijakan. Sebagai contoh, hilangnya pekerjaan, keuntungan perusahaan dan lain sebagainya.

## Aktivitas akar rumput

Ini merujuk pada upaya-upaya untuk mendapatkan dukungan publik dalam skala yang lebih besar, dengan tujuan memengaruhi pemegang kebijakan. Di sini, karyawan atau kelompok yang terkena dampak lainnya dapat dimobilisasi untuk menulis surat, atau terlibat dalam berbagai bentuk komunikasi untuk memengaruhi pembuat kebijakan atau badan-badan administratif lain untuk menuntut sebuah kebijakan khusus. Dari perspektif strategis, mengetahui kelompok mana saja yang berkeinginan terlibat dalam kampanye (kemungkinan munculnya kontra-mobilisasi oleh lawan) merupakan aspek kunci dalam pendekatan ini. Kebutuhan untuk menguji kepentingan lainnya bisa menjadi pertimbangan untuk membangun koalisi.

## Membangun koalisi

Membangun koalisi untuk asosiasi bisnis bisa dilakukan. Tapi pastikan tidak ada imbas yang berisiko terhadap kelangsungan perusahaan. Jangan sampai proses produksi perusahaan justru terkena imbasnya dan dipertanyakan. Bukan apa-apa karena dalam hal ini memang akan mencakup berbagai faktor seperti pekerja, pemasok, pemberi dana, dan komunitas lokal. Sebagai tambahan, orang-orang dalam saluran distribusi seperti pedagang besar, para distributor dan pengecer, juga konsumen secara potensial akan terlibat dalam aktivitas non pasar atas nama perusahaan atau asosiasi bisnis. Lazimnya, asosiasi bisnis hanya berkoalisi tanpa mau menciptakan biaya tambahan dan konflik.

## Dukungan elektoral

Strategi elektoral secara historis memang sering digunakan. Istilah ini merujuk pada strategi keuangan dan materi lainnya, termasuk membantu politisi terkait dengan masalah-masalah penting bagi perusahaan dan asosiasi bisnis. Demi alasan etik, di negara-negara maju diatur secara terperinci. Dan, sebagai strategi asosiasi dapat menempatkan wakilnya dengan mencari dukungan elektoral secara meluas. Namun masalah ini tidak dikembangkan lebih lanjut dalam panduan ini.

## Kesaksian


Pembentukan berbagai komite atau badan administratif adalah elemen taktik yang cukup penting. Hal ini dapat melibatkan berbagai spektrum disiplin pengetahuan seperti teknik, atau ekonomi politik. Tujuannya adalah untuk mendukung gerakan aksi yang menguntungkan. Sebagai contoh, industri mobil AS telah berulang kali menguji berbagai komisi untuk menunda penetapan persyaratan ekonomi bahan bakar minimum untuk kendaraan. Sebagai tambahan, kesaksian dapat menjadi upaya untuk memengaruhi opini publik, apalagi jika terpaparkan secara luas di media massa.

## Memengaruhi media

Memengaruhi media merupakan hal yang terikat dengan strategi-strategi komunikasi dan advokasi publik. Upaya-upaya untuk mengomunikasikan kepada publik jelas memerlukan media. Apalagi dengan sumber daya uang perusahaan dan asosiasi bisnis yang terbatas, pelibatan media untuk mengamankan peliputan pers yang menguntungkan sangatlah penting artinya. Kebanyakan perusahaan dan asosiasi bisnis memiliki kelompok yang terorganisasi yang tanggung jawab untuk berkomunikasi dengan publik, media dan perusahaan lainnya.

## Strategi yudisial

Perusahaan dan asosiasi bisa juga menjadi terdakwa dalam proses hukum terkait dengan aktivitasnya. Kendati begitu, mereka dapat juga menggunakan strategi hukum untuk memengaruhi hasil putusan. Perusahaan dan asosiasi dapat mengajukan tuntutan lain yang berhubungan dengan dengan masalah pasar dan bukan pasar. Dalam konteks internasional, aksi dapat diambil melalui organisasi perdagangan bebas internasional (WTO) atau mekanisme penyelesaian perselisihan dari organisasi regional atau global lainnya. Kerap kali tuntutan dengan mudahnya digunakan untuk melecehkan lawan dengan menciptakan ketidakpastian, sebagaimana direfleksikan dalam peningkatan secara dramatik



gugatan *anti-dumping* yang diajukan melawan para eksportir oleh perusahaan di negara-negara dunia ketiga dan maju.

### **Partisipasi dalam badan penasihat**

Asosiasi dan anggotanya dapat berpartisipasi dalam kelompok penasihat yang dibentuk untuk memberikan informasi kepada pemerintah atau badan-badan pemerintah lainnya mengenai masalah-masalah tertentu. Karena asosiasi kerap memiliki informasi tentang berbagai masalah yang melibatkan anggotanya, strategi ini secara khusus akan menjadi berarti pada tingkat identifikasi dalam lingkaran permasalahan.

# Bab Sepuluh

## Bacaan lanjutan, jaringan advokasi dan jaringan organisasi pengusaha

### Buku bisnis dan artikel tentang advokasi

Anggarwal, Vinod K. (Ed) (2003), *Winning in Asia, US. Style: Market and non market Strategis for Success*. New York: Palgrave.

\_\_\_(ed) (2001). *Winning in Asia, European Sytle: Market and non Market Strategies for Success*: New York: Palgrave.

\_\_\_ and Cedric, Dupont. (1999). "Goods, Games, and Institutions", *International Political Science Review*, vol. 20 No. 4, October 1999, pp. 393-409.

\_\_\_ and Shujiro Urata (Eds). *Winning in Asia, Japanese Style: Market and non Market Strategies for Success*, (New York: Palgrave, 2002). Translated into Japanese and published by Waseda University Press, 2004.

Atsuyuki, Suzuta. (1978). "The Way of the Bureacrat", *Japan Echo*, 5(3), 42-53, Reprinted in Okimoto and Rohlen (1988), 196-203.

Bagley, Constance E. (2002). *Managers and the Legal Environment: Strategies for the 21st Century* (4th ed) St. Paul. MN: West Publishing Co.

Aron, David P (1999). "Integrated Market and non Market Strategies in Client and Interest Group Politics", *Business and Politics* 1 (10 April, pp 7-34.

\_\_\_ (1995) "Integrated Strategy: Market and non Market Components", *California Management Review*.

\_\_\_.(1999). "Integrated Market and non Market Strategies in Client and Interest Group Politics", *Business and Politics*, 1 (April).

\_\_\_ (2003). "Private Ordering on the Internet: The eBay Community of Traders", *Business and Politics*, 4: 245-274.

Becker, Gary S. (1983). " A Theory of Competation and Pressure Groups for Political Influence", *Quaterly Journal of Economics*, 98, 371-400.

Bennet, Gary S. (1997). "The Impact of European Economic Integration on Business Associations: The UK Case/", *West European Politics* 20(3), pp. 61-90.

Calingaert, Michael (1993). "Government-Business Relations in the European Community", *California Management Review*, Winter, 118-133.

Coen, David (1999). "The Impact of US Lobbying Practice on the European Community ", *California Management Review*. Winter, 118-133.

Coen, David. (1999), "The Impact of US.Lobbying Practice on the European Business-Governmentr Relationship", *Colafornia Management Review*. 41, 27-44.

\_\_\_\_ (1997). "The Evolution of the Large Firm as a Political Actor in the European Union", *Journal of European Public Policy* 4(1), pp. 91-108.

Dupont, Cedric (2001), "Euro-Pressure: Avenues and Strategies For Lobbying The European Union," in Aggarwal (2001).

Evans, Fred J. (1987), *Managing the Media*, New York: Quorum Books.

Fowler, Linda L. and Ronald G Shaiko (1987), "The Grass Roots Connections: Environmental Activists and Senate Roll Calls", *American Journal of Political Science*. 31 (August), 484-510.

Fox, J. Ronald (1982). *Managing Business-Government Relations: Cases and Notes on Business-Government Problems*. Homewood, IL: Richard D Irwin.

Gale, Jeffrey, and Rogene A. Buchholz. (1987) "The Political Pursuit of Competitive Advantage: What Business Can Gain from Government", In Marcus, Kaufman, and Beam (1987). 31-42.

Greenwood, Justin, Juegen, R, Grote, and Karsten Ronit (1999). "introduction: Organized Interest and the Transnational Dimension", In *Organized Interest and the European Community*, edited by Justin Greenwood, Juegen r. Grote and Karsten Ronit. London: Sage.

\_\_\_\_ (1999), *Organized Interest and the European Community*. London: Sage.

Handler, Edward, and John R. Mulkern (1982). *Business and Politics*. Lexington, MA: Lexington Books.

Harris, Richard A., and Sidney M. Mikis (1989). *The Politics of Regulatory Change: A Tale of Two Agencies*, Oxford, UK: Oxford University Press.

Lodge, George Cabot, (1990). *Comparative Business-Government Relations*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Lord, Michel D. (2000). "Constituency-Based Lobbying as Corporate Political Strategy: Testing an Agency Theory Perspective", *Business and Politics*, 2, 289-308.

Lynn, Leonard H., and Timothy J McKeown. (1988). *Organizing Business: Trade Associations in America and Japan*. Washington DC; American Enterprise Institute.

Marcus, Alferd A., Allen M Kaufman, and David R. Beam (eds). (1987). *Business Strategy and Business Policy*. New York: Quorum Books.

Mazey, Sonia dan Jeremy J Richardson, eds. (1993), *Lobbying in the European Community*. Oxford: Oxford University Press

Moe, Terry M (1980). *The Organization of Interest*. Chicago: University of Chicago Press.

Olsen, M. (1965). *The Logic of Collective Action*. Cambridge, Mass: Harvard University Press.

Pijnenburg, bert (1998). "EU Lobbying by Ad Hoc Coalitions: an Exploratory Case Study", *Journal of European Public Policy* 5 (2), pp 303-321.

Posner, Richard A (1974). "Theories of Economic Regulation", *Bell Journal of Economics*, 5 (Autumn), 335-358.

Ravenhill, John (2001). "Non-market Strategies in Asia: The Regional Level", in Aggarwal, 2001.

Riker, William (1962). *The Theory of Political Coalitions*. New Haven and London: Yale University Press.

Sargent Jane A (1993). "The Corporate Benefit of Lobbying: The British Case and its Relevance to the European Community", In *lobbying in the European Community*, edited by Sonia Mazey and Jeremy J Richardson. Oxford: Oxford University Press.

Weidenbaum, Murray L (2004). Business and Government in the Global Marketplace, 7 ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Wilson, James Q (1989). Bureaucracy: What Government Agencies Do and Why They Do It. New York: Basic Books.

Wolf, Charles, Jr. (1979). "A Theory of Nonmarket Failure", Journal of Law and Economics. 22(April), 107-139.

## **Buku-buku tentang perencanaan strategis dan panduan yang berkaitan dengan organisasi pengusaha**

**The Center for  
International  
Private Enterprise**

How to Advocate Effectively: A Guidebook for Business Association  
(Washington 2003)

**Gonzalez Marroquin**

Guide to Management of Entrepreneurial Organisation (ILO Costa Rica  
1997)

**Jayemanne**

The Public Relations function of an employers' organisation (ILO Geneva  
1991)

**Kindon D**

The Committee Bulletin's Guide to Lobbying (Lobbying Australia  
([www.members.ozemail.com.au](http://www.members.ozemail.com.au)) 2005)

**The European  
Commission**

The European Commission A Style Guide for Press Releases (The  
European Commission 2001)

## Situs dan organisasi terkait

### **Biro Kegiatan Pengusaha di Organisasi Perburuhan Internasional (ACTEMP-The Bureau for Employers' Activities at the International Labour Organization)**

[www.ilo.org/actemp](http://www.ilo.org/actemp)

ACTEMP-Biro ILO untuk Kegiatan Pengusaha menjalin hubungan erat dengan organisasi-organisasi di seluruh negara anggota ILO. Biro ini dioperasikan dari kantor pusat ILO di Jenewa dan melalui jaringan spesialis organisasi pengusaha di kelompok-kelompok teknis ILO di seluruh dunia. Tugas biro ini adalah untuk memastikan sumber pembiayaan ILO tersedia bagi organisasi-organisasi pengusaha, dan untuk menjaga kesinambungan ILO atas pandangan, perhatian, dan prioritas-prioritas organisasi pengusaha. ACTEMP mempromosikan kerja sama internasional di antara organisasi-organisasi pengusaha dan menjalankan program kegiatannya di seluruh penjuru dunia.

Biro ini dapat diakses melalui organisasi-organisasi pengusaha nasional, dan dapat dimanfaatkan oleh pengusaha untuk mendapatkan informasi tentang pengembangan sumber daya manusia, hubungan industrial, serta masalah-masalah yang berkaitan dengan ketenagakerjaan dan pasar kerja.

Biro ini juga menjalankan program kerja sama teknis yang memberikan bantuan pembangunan bagi organisasi-organisasi pengusaha di negara-negara berkembang dan mengalami transisi menuju ekonomi pasar. Mekanisme kerjanya dijalankan melalui proyek-proyek yang didanai oleh bantuan pembangunan luar negeri negara-negara donor.

Situs ACTEMP berisikan jaringan untuk mengakses organisasi-organisasi nasional diseluruh negara anggota ILO.

### **Organisasi Pengusaha Internasional-The International Organization of Employers (IOE)**

[www.ioe-emp.org](http://www.ioe-emp.org)

Sejak didirikan pada tahun 1920 Organisasi Pengusaha Internasional (IOE) telah diakui sebagai satu-satunya organisasi di tingkat internasional yang mewakili kepentingan bisnis di bidang kebijakan sosial dan perburuhan. Sampai saat ini, IOE beranggotakan 139 organisasi pengusaha nasional dari 134 negara di seluruh dunia.

Misi IOE adalah mempromosikan dan mempertahankan kepentingan pengusaha di kancah internasional, khususnya di Organisasi Perburuhan

Internasional (ILO). Untuk tujuan ini IOE bekerja untuk memastikan kebijakan sosial dan perburuhan internasional mempromosikan secara berlanjutan perusahaan dan menumbuhkan lingkungan yang menguntungkan bagi pengembangan perusahaan dan penciptaan lapangan kerja. Dalam waktu yang bersamaan IOE bertindak sebagai sekretariat bagi kelompok pengusaha di Konferensi Perburuhan Internasional ILO, Badan Penyelenggara dan pertemuan lain yang berkaitan dengan ILO.

Untuk memastikan suara kaum bisnis didengar di tingkat nasional maupun internasional, IOE terlibat secara aktif dalam pembentukan dan pembangunan kapasitas perwakilan-perwakilan organisasi pengusaha, khususnya di negara-negara berkembang dan negara dengan transisi ekonomi pasar.

### **The Center for International Private Enterprise (CIPE)**

[www.cipe.org](http://www.cipe.org)

Pusat Internasional untuk Perusahaan Swasta (CIPE) memberikan banyak materi tentang pembangunan kapasitas asosiasi usaha.

### **Lobbying Australia**

[www.members.ozemail.com.au](http://www.members.ozemail.com.au)

Empat panduan yang menarik tentang lobi di Australia

### **The Humane Society of the United States**

[www.hsus.org/legislation\\_laws/citizen\\_lobbyist\\_center/lobbying-101](http://www.hsus.org/legislation_laws/citizen_lobbyist_center/lobbying-101)

Beberapa kelompok kepentingan khusus memiliki gambaran dan tips yang menarik dalam membangun advokasi akar rumput. Panduan ini merupakan satunya.

### **The Democracy Center**

[www.democracyctr.org/resources/lobbying](http://www.democracyctr.org/resources/lobbying)

Membantu rakyat membangun demokrasi dari bawah ke atas. The Democracy Center merupakan organisasi nirlaba yang didedikasikan untuk mendorong setiap individu dan organisasi memainkan peranan dalam advokasi kebijakan publik.

## **The International Competition Network**

[www.internationalcompetitionnetwork.org/  
media\\_tips](http://www.internationalcompetitionnetwork.org/media_tips)

Panduan lengkap menjalin hubungan dengan media untuk mengembangkan kompetisi internasional.

## **The Irish Business and enterprise Confederation**

[www.ibec.ire](http://www.ibec.ire)

Contoh yang baik tentang publikasi melalui situs yang kreatif untuk agenda advokasi.

## **Research for Communication and Public Involvement**

[www.wpi.biz.rcpi](http://www.wpi.biz.rcpi)

Situs yang dibuat dengan baik berisikan informasi dan contoh mengenai pelaksanaan riset dan perencanaan serta aktivitas evaluasi yang dapat diterapkan pada spektrum komunikasi yang lebih luas dan praktik keterlibatan publik secara khusus.

## **American medical student Association**

[www.amsa.org/legislativecenter/factsheet.cfm](http://www.amsa.org/legislativecenter/factsheet.cfm)

Panduan untuk menulis lembar fakta dengan contoh yang baik.



# Bab Sebelas

## Lampiran

### “Membangun Agenda Bisnis Nasional 2003-2004” Survei Isu Prioritas dari Kamar Dagang dan Industri Amerika Serikat (contoh survei)



**MEMBANGUN AGENDA BISNIS NASIONAL  
2003-2004**  
Survei Isu Prioritas Kamar Dagang dan Industri Amerika Serikat

#### I. Prioritas-prioritas Kebijakan

Indikasikan tingkat prioritas yang Anda yakini Kamar Dagang Amerika Serikat harus utamakan mengenai isu-isu kebijakan berikut:

Kebijakan Pajak/Ekonomi	Sangat Tinggi Sekali	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Tidak menjawab
1. Mengurangi pajak negara dan hadiah	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Meningkatkan bantuan bagi usaha kecil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Mereformasi peraturan pajak S-Corporation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Mengurangi Pajak Minimum Alternatif bagi perusahaan dan perorangan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Mengurangi pajak pendapatan modal perusahaan dan perorangan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Menyederhanakan klasifikasi peraturan pekerja (pekerja vs kontraktor mandiri)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Mereformasi sistem pajak federal yang ada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Mereformasi proses penggunaan Komite Pajak Bersama untuk mengevaluasi proposal pajak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Memperkuat Program Pemerintah Federal yang memberikan usaha kecil akses atas modal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Meluaskan peluang kontrak dengan pemerintah	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Kebijakan Internasional

Sangat  
Tinggi  
Sekali

Sangat  
Tinggi

Tinggi

Sedang

Rendah

Tidak  
menjawab

- |   |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 11. Menghentikan tuntutan hukum pemerintah atas industri-industri legal (seperti tembakau dan pembuatan senjata)  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Menghentikan kerusakan hukum yang besar   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Mendukung upaya menyediakan alternatif penyelesaian perselisihan  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. Menjamin penerapan peraturan yang sama bagi semua pihak dalam litigasi, termasuk pemerintah.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. Mendukung prinsip “kesahan kontrak” agar semua bentuk perjanjian dapat sepenuhnya diterapkan dan dilaksanakan.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. Mereformasi pertanggung jawaban hukum atas produk dan jasa sehingga pihak-pihak terkait hanya bertanggung jawab pada kerusakan yang mereka akibatkan. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. Mereformasi peraturan “class action” guna membatasi jumlah dan jangkauan tuntutan hukum yang diajukan pengacara pihak yang bersengketa.               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. Mereformasi sistem yang ada tentang pertanggung jawaban perusahaan atas penggunaan dan paparan asbestos.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19. Mendukung upaya mereformasi litigasi keamanan untuk membatasi jumlah dan jangkauan tuntutan hukum “class action” dari pihak keamanan.                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20. Mendukung reformasi membatasi biaya pengacara.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



## Kebijakan Reformasi Peraturan dan Lingkungan

Sangat  
Tinggi  
Sekali

Sangat  
Tinggi

Tinggi

Sedang

Rendah

Tidak  
menjawab

- |   |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 21. Menjamin lembaga-lembaga yang terkait dengan pengaturan menerapkan ilmu pengetahuan untuk mendukung pelaksanaan peraturan baru.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22. Menjamin informasi yang disebarluaskan oleh lembaga/ organisasi akurat dan obyektif.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23. Menjamin lembaga-lembaga federal secara berkala menelaah peraturan-peraturan yang ada untuk menentukan apakah peraturan-peraturan tersebut harus dicabut atau direvisi. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24. Menjamin lembaga-lembaga pengaturan menfokuskan diri pada kerugian yang dilakukan lembaga-lembaga tersebut terhadap usaha kecil.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 25. Menjamin peraturan lingkungan efektif biaya.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 26. Menjamin peraturan lingkungan lebih berorientasi pasar.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 27. Melakukan reformasi terhadap Undang-Undang Spesies Langka dengan menyeimbangkan semua kepentingan saat mengatur properti yang ditempati spesies langka tersebut.        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 28. Menolak pemberian label pada jenis makanan yang berisi zat-zat yang sudah termodifikasi secara genetik.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## Reformasi Hukum

	Sangat Tinggi Sekali	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Tidak menjawab
29. Membuka pasar luar negeri secara multilateral melalui Organisasi Perdagangan Bebas (WTO) dan secara bilateral dengan negara-negara bukan anggota WTO.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Membuat program Bank Dunia dan Program Dana Moneter (IMF) lebih berorientasi pasar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Mencegah akses terhadap pasar Amerika Serikat dari ekspor luar negeri yang tersubsidi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Meningkatkan akses Amerika Serikat atas pasar luar negeri melalui menandingi program bantuan ekspor, investasi dan bantuan yang tersubsidi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Menghapuskan sanksi-sanksi ekonomi yang dikenakan hanya oleh Amerika Serikat, namun tidak oleh para sekutu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. Menghapuskan pajak ganda terhadap pekerja Amerika di luar negeri.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. Meningkatkan kemampuan negosiasi dagang Amerika	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. Meningkatkan perlindungan global terhadap hak atas bangunan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. Mempercepat perundingan Wilayah Perdagangan Bebas Amerika.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. Menghapuskan hambatan tarif luar negeri dan non-tarif bagi ekspor Amerika.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. Mencegah usaha mempolitisir proses penentuan standar yang seharusnya berdasarkan kajian (misalnya prinsip pencegahan dan Codex Alimentarius).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. Mendukung sumber pendanaan alternatif untuk program transportasi (misalnya kemitraan publik/swasta, pendanaan inovatif).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. Mempercepat pelaksanaan proyek transportasi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42. Mendukung langkah meningkatkan kapasitas bandara.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43. Mendukung upaya meningkatkan jaringan transportasi nasional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



## II. Pendapat Anggota

Untuk setiap pertanyaan berikut, tandai lingkaran yang mencerminkan pendapat Anda. Jawaban yang diberikan harus mencerminkan pendapat Anda mengenai isu tersebut dan tidak terkait dengan seberapa penting isu tersebut bagi Anda.

Labour/Employee Benefit	Sangat Mengiyakan	Mengiyakan	Sangat Menidakkan	Menidakkan	Tidak menjawab
1. Haruskah penggunaan dana kompesasi pengangguran digunakan untuk membayar pekerja saat cuti keluarga ditentang?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Haruskah peningkatan upah minimum federal ditentang?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Harus peraturan ketenagakerjaan federal yang menawarkan pilihan bagi pekerja pembayaran kerja lembur didukung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Haruskah Undang-Undang Cuti Medis Keluarga direvisi untuk menyikapi isu-isu teknis pelaksanaan?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Haruskah serikat pekerja menarik iuran wajib dari pekerja demi kepentingan politik dilarang?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Sejalan dengan keamanan nasional, haruskan peraturan imigrasi diubah untuk mengisi kekosongan pekerja?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Apakah kompleksitas perundangan pensiun menghambat pekerja mendapatkan rencana pensiun dari pihak pengusaha?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Haruskah alternatif asuransi kesehatan kerja dikembangkan sehingga pekerja dapat memiliki rencana kesehatan perorangan di mana pengusaha diwajibkan memberikan kontribusinya?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Haruskah perluasan rencana kesehatan ditentang?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Peraturan Pemerintah Federal Lainnya

	Sangat Mengiyakan	Mengiyakan	Sangat Menidakkan	Menidakkan	Tidak menjawab
10. Haruskah bisnis terus memiliki akses terhadap tanah milik pemerintah untuk penebangan kayu, pertambangan, peternakan, dan produksi minyak dan gas alam?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Haruskah pemerintah federal terus memberikan bantuan kepada para petani?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Haruskah Kongres lebih mengawasi peraturan akan dan sudah tersusun oleh lembaga pengaturan?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Haruskah Sistem Jaminan Sosial direformasi untuk menghadapi abad ke-21?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Haruskah pemerintah federal menyusun larangan dan peraturan mengenai internet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Haruskah penjual yang mengumpulkan data secara off-line dikenakan peraturan yang sama dengan mereka yang mengumpulkan data secara online?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Haruskah fungsi jaminan makanan pemerintah dikonsolidasikan dengan ke dalam satu lembaga federal saja?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Haruskah orang-orang bertanggung jawab atas pilihan makanan dan gizi mereka, dan peraturan pemerintah tambahan harus ditentang?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### III. Tentang Perusahaan Anda

1. Industri atau bidang usaha (tandai satu saja)

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Komunikasi          | <input type="checkbox"/> Keuangan/Asuransi/Properti |
| <input type="checkbox"/> Konstruksi          | <input type="checkbox"/> Makanan/Usaha Pertanian    |
| <input type="checkbox"/> Distribusi          | <input type="checkbox"/> Perawatan Kesehatan        |
| <input type="checkbox"/> Listrik/Gas         | <input type="checkbox"/> Teknologi Informasi        |
| <input type="checkbox"/> Internet/E-Commerce | <input type="checkbox"/> Jasa                       |
| <input type="checkbox"/> Manufaktur          | <input type="checkbox"/> Asosiasi Perdagangan       |
| <input type="checkbox"/> Pertambangan        | <input type="checkbox"/> Transportasi               |
| <input type="checkbox"/> Retail              | <input type="checkbox"/> Lainnya                    |

2. Jumlah pegawai:  Di bawah 10       10 - 49       50 - 99  
 250 - 499       500 - 4.999       Lebih dari 5.000

3. Berapa jumlah pegawai Anda dalam Penjagaan Nasional (*National Guard*)?

4. Persentase usaha Anda yang terserikat:  Tidak ada       1%-25%       26%-50%  
 51%-75%       76%-100%

5. Apakah perusahaan Anda terlibat dalam bisnis internasional:  Ya       Tidak

5a. Jika Ya, indikasikan bentuknya:

- |  |  |  |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> impor                         | <input type="checkbox"/> ekspor                      | <input type="checkbox"/> beroperasi di luar negeri |
| <input type="checkbox"/> ventura internasional bersama | <input type="checkbox"/> perwakilan perusahaan asing |  |

6. Apakah perusahaan Anda terlibat dalam kontrak dengan pemerintah?  Ya       Tidak