

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sepak bola di masa kini tidak lagi hanya sebatas olahraga yang dimainkan oleh 22 pemain, dengan dibagi menjadi dua tim yang masing-masing beranggotakan 11 orang, dan pelatih serta pengurus tim yang selalu berada di samping lapangan. Dalam sebuah pertandingan sepak bola, tidak hanya menyajikan 22 pemain berebut dan menendang bola, untuk kemudian mencetak gol. Lebih dari itu sepak bola menyajikan banyak fenomena, mulai dari sepak bola itu sendiri, bisnis, praktik politik, pertukaran sosial budaya, *fashion*, hingga ukuran status sosial, pula telah menjelma menjadi bagian dari industri yang besar di dunia, mulai dari kaos yang digunakan pemain, waktu pertandingan, bahkan hingga pertandingan usai, seluruh bagian dari sepak bola dapat menjadi komoditas.

Salah satu yang menjadikan sepak bola sebagai komoditas besar adalah media. Televisi, koran, radio, dan portal berita di internet saling berebut perhatian pasar penggemar sepak bola. Orang yang tidak bisa bermain sepak bola memiliki semangat sendiri saat datang ke lapangan untuk melihat orang lain bermain sepak bola, hal ini tidak hanya berlaku pada aktifitas menonton pertandingan secara langsung, namun juga saat pertandingan di layar kaca. Ramuan para pengelola televisi dalam menyajikan tayangan sepak bola menjadi salah satu hal yang ditunggu tunggu penontonnya (Setiawan, 2014:91).

Lalu atas nama fans kebutuhan informasi akan tim kesayangan menjadi urgensi tersendiri, seakan tidak lengkap jika hanya datang menonton ke stadion tapi tidak mengetahui aktifitas tim di luar lapangan. Karenanya sepak bola juga adalah suatu rangkaian mulai dari persiapan/ latihan tim, pertandingan,

kemudian usai pertandingan. Di era kebebasan pers sekarang membuka pintu bagi siapa saja untuk memproduksi dan mengonsumsi informasi secara bebas dan cepat. Hanya saja pada semangat reformasi ini masih banyak sekali media yang didominasi oleh beberapa orang saja. Sehingga konglomerasi media terjadi, hal ini menyebabkan banyaknya informasi yang tidak bisa mengakomodir semua khalayak, hanya menguntungkan satu pihak, dan sempitnya sudut pandang.

Persoalan struktural dalam kepemilikan media di Indonesia menjadi pembahasan yang menarik, hal fundamental bagi pemahaman struktur media adalah persoalan kepemilikan dan bagaimana kekuasaan kepemilikan dijalankan. Kepercayaan bahwa kepemilikan sangat menentukan sifat media tidak sekadar teori Marxis, tetapi merupakan aksioma logis yang dirangkum ke dalam 'hukum kedua jurnalisme' milik Altschull (1984): 'konten media selalu mencerminkan kepentingan mereka yang membiayainya'. Tidak mengherankan bila terdapat beberapa kepemilikan media yang berbeda, dan kekuatan kepemilikan dapat dijalankan dengan berbagai cara (McQuail, 2011: 254).

Kebutuhan khalayak terhadap informasi sudah seharusnya disadari oleh para pelaku media, sampai akhirnya muncul media alternatif yang dikelola sebuah komunitas sebagai bentuk dari keberagaman kepemilikan dan sebagai anti tesis dari media arus utama. Media Komunitas (*community media*) merupakan bentuk media yang hadir di dalam lingkungan masyarakat atau komunitas tertentu dan dikelola oleh dan diperuntukkan bagi warga komunitas tertentu.

Dalam artikel yang berjudul *Media Komunitas dan Media Literasi* yang dimuat di Jurnal Ilmu Komunikasi Universitas Atma Jaya Yogyakarta Volume 4

Nomor 2 tahun 2007, Pawito mengungkapkan karakter utama suatu media komunitas sebagai berikut (a) memiliki jangkauan terbatas (lokal), (b) menampilkan isi yang bersifat kontekstual mengacu kondisi komunitas (c) pengelola serta target adalah orang-orang dari komunitas yang sama, dan (d) hadir dengan misi melayani, tidak ada orientasi mencari keuntungan modal (*capital gain*).

Keberadaan media alternatif yang dikelola oleh kelompok atau komunitas tertentu, dapat menjadi pilihan lain kebutuhan masyarakat akan informasi yang biasanya ketergantungan terhadap media arus utama. Menurut Fuch dalam Deisy Kanal (2015) bahwa media alternatif bisa digunakan sebagai senjata yang ampuh untuk melawan berbagai gempuran dominasi di sekitar kita. Jurnalisme warga, kepemilikan yang dikelola sendiri, distribusi alternatif, lalu penerimaan kritis menjadi kualitas sebuah media alternatif yang diinginkan, meski bukan saja kondisi-kondisi yang dibutuhkan. Hal tersebut harus didukung dengan adanya partisipasi masyarakat dalam penyebaran informasi yang terus berkembang melalui jurnalisme warga (*citizen journalism*). Dengan adanya media alternatif, masyarakat akan merasa bahwa pesan dan informasi yang selama ini tidak terakomodir oleh media arus utama, bisa terakomodir lewat media yang lebih dekat dengan suatu kelompok atau komunitas.

Seiring berjalannya waktu media alternatif kian bermunculan, fenomena media komunitas berbasis fans sepak bola banyak menyita perhatian dari suporter – suporter sepak bola di tanah air, seperti halnya pada kesebalasan yang memiliki basis masa besar yaitu Bandung, Yogyakarta, Malang, Surabaya dan Solo. Pengaruh suporter dalam pertandingan sepak bola sangatlah penting, melihat bagaimana yel – yel diserukan bagi para pemain sepanjang 90 menit

pertandingan berjalan, belum lagi di luar lapangan. Suporter adalah pemain keduabelas yang dibilang paling fanatik dan antusias dalam membela klub yang dicintainya. Susah maupun senang, hati mereka melebur menjadi satu saat tim mereka berjuang meraih kemenangan. Inilah sepakbola yang telah membuka mata mereka bak seperti pahlawan yang sedang berjuang dengan mengusung gengsi dan harga diri mereka dipertaruhkan di stadion hanya untuk menyandang gelar sang pemenang (Santoso dalam Junaedi, 2017:289).

Di Indonesia telah banyak suporter yang mulai membentuk media komunitas dengan berbagai macam bentuk. Hal ini demi terpenuhinya kebutuhan informasi yang dibutuhkan para suporter. Meskipun media massa arus utama telah mengalokasikan rubrikasinya untuk sepakbola lokal, agaknya fans sepakbola di beberapa kota masih belum cukup mendapatkan informasi tentang klub mereka dari media arus utama (Junaedi dan Arifianto, 2017:391).

Sebagai peristiwa yang memiliki nilai berita, umumnya sepakbola, sebagaimana juga cabang olahraga lain, sepakbola masih dianggap sebagai *toy department, a bastion of easy living, sloppy journalism and soft news* dalam jurnalisme profesional (Junaedi, 2018: 251).

Beberapa media komunitas yang dikelola oleh suporter diantaranya *Kabar Mataram* (Brajamusti), *Pasoepati.net* (PSS Sleman), *Pakuning Jawa* (PPSM Magelang), *Simamaung* (Bobotoh), *Jackonline* (Jakmania). Di Kota Solo sama dengan fans lainnya, dimulai dari segelintir suporter Persis Solo berinisiatif untuk membentuk media berbasis komunitas yang disebut *Pasoepatinet*. Media komunitas ini menjadi wadah informasi seputar semua kegiatan yang berhubungan dengan sepak bola Solo, Pasoepati, klub Persis Solo, dan ragam berita sepak bola nasional.

Berdiri sejak 3 Maret 2008, *Pasoepatinet* menggunakan *platform* media baru. Kemunculannya dari sebuah kegelisahan pada saat itu tidak ada media yang memberitakan pasoepati dan sedikit yang mengangkat Persis Solo. Pada awalnya Pasoepati.net menggunakan YM (*Yahoo Massanger*) atau *Friendster* sebagai sarana menyebarkan informasi. Dibentuknya *website* Pasoepat.net memberi wadah suporter Persis Solo untuk berkomunikasi melalui *Guestbook*. Didirikan oleh suporter, berdiri mandiri, sekarang sudah tiga/empat generasi. Pekerjaan di *Pasoepatinet* tidak mendapatkan honor, *pure* dari keinginan sendiri. (*Focus Group Discussion*, 7 Juni 2017).

Tentu bukan sesuatu yang menjadi rahasia jika media komunitas tidak mempunyai masalah dengan independensi. Problem lain yang dihadapi oleh media komunitas berbasis fans sepakbola adalah campur tangan yang harus dihadapi ketika berhadapan dengan manajemen klub dan penolakan dari sesama fans sepakbola karena ada pemberitaan yang dianggap tidak sesuai dengan suara mereka. Maka independensinya menjadi salah satu tantangan terbesar yang dihadapi oleh media komunitas berbasis fans sepakbola. Pasoepati Net menentukan sikap independensinya dengan tidak menjadi bagian dari manajemen klub Persis Solo, meskipun beberapa jurnalisnya menjadi bagian dari manajemen klub (Junaedi dan Arifianto, 2017: 129).

Dengan itu persoalan manajemen media menjadi urgensi untuk diterapkan pada media komunitas, kajian tentang manajemen media menjadi penting karena beragam teks media yang dikonsumsi oleh khalayak adalah hasil dari interaksi sejumlah besar pekerja media yang bekerja dalam organisasi spesifik. Dengan demikian, khalayak dapat mengetahui dan menyadari bahwa teks media

yang mereka konsumsi adalah hasil dari pergulatan dari berbagai pekerja media yang terlibat dalam manajemen media (Junaedi, 2017:16).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pawito yang diterbitkan dalam Jurnal Ilmu Komunikasi Universitas Atma Jaya Yogyakarta Vol. 4 No. 2 (2007) yang berjudul *Media Komunitas dan Media Literacy* meneliti tentang peran dan fungsi media komunitas sebagai media informasi, diskusi publik, membantu mencapai kesepakatan bersama, dan menggelorakan semangat kelompok.

Selanjutnya adapun penelitian yang dilakukan Fajar Junaedi dan Budi Dwi Arifianto yang diterbitkan dalam proceeding “Komunikasi Berkemajuan dalam Dinamika Media dan Budaya” yang berjudul *Di Dalam Ruang Redaksi Media Komunitas: Mengatasi Hambatan dan Situasinya* (2017) temuan dari penelitian tersebut yaitu, dari tujuh media komunitas berbasis fans sepak bola di Indonesia khususnya di Yogyakarta, Magelang, Solo, dan Surabaya, semua menggunakan *platform* internet, tidak terkecuali EljaTV yang menggunakan televisi *streaming*.

Penelitian tersebut menyebutkan hambatan dari semua media komunitas adalah sumber daya manusia yang terbatas dan bukan profesional di bidangnya, sumber berita yang minim ketika tidak ada pertandingan, serta dana untuk menghidupi media komunitas.

Berbeda dengan penelitian terdahulu. penelitian ini berfokus pada pengelolaan dan manajemen redaksional media komunitas dalam perspektif SCP yang dikelola oleh kelompok suporter Persis Solo, Pasoepatinet. Penelitian ini penting untuk mengetahui bagaimana model dari media komunitas yang berbasis suporter sepak bola, sehingga pada akhirnya bisa dilakukan dan

dikembangkan oleh kelompok atau komunitas yang sedang atau akan membentuk media komunitas.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan pemikiran di atas, maka peneliti dapat menarik sebuah rumusan masalah dalam penelitian adalah Bagaimana manajemen media komunitas berbasis fans sepak bola Pasoepati.net dalam perspektif SCP (*structure, conduct, perform*).

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah: untuk mengetahui bagaimana model manajemen media komunitas berbasis fans sepak bola Pasoepatinet, serta mengetahui bentuk pengelolaan SDM (Sumber Daya Manusia), hambatan, serta penanganan masalah yang terjadi pada media komunitas.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini antara lain:

1. Sebagai bentuk kontribusi bagi keilmuan dalam pengembangan pengelolaan media komunitas
2. Menjadi rujukan atau referensi bagi media komunitas lain, dalam penerapan pengelolaan manajemen media komunitas
3. Sebagai rekomendasi bagi media komunitas lain dalam menentukan kebijakan manajemen.

## **1.5 Kajian Teori**

### **a. Komunikasi Massa**

Komunikasi massa adalah studi ilmiah tentang media massa beserta pesan yang dihasilkan, pembaca / pendengar / penonton yang akan coba diraihny dan efeknya terhadap mereka. Komunikasi massa merupakan disiplin kajian ilmu sosial yang relatif muda jika dibandingkan dengan ilmu psikologi, sosiologi, ilmu politik dan ekonomi (Nurudin, 2004: 1).

Nurudin (2007: 4) juga menjelaskan pada dasarnya komunikasi massa adalah komunikasi melalui media massa (media cetak dan elektronik). Sebab, awal perkembangannya saja, komunikasi massa berasal dari *media of mass communicartion* (media komunikasi massa). Media massa apa? Media massa (atau saluran) yang dihasilkan oleh teknologi modern.

### **a. Fungsi Informasi**

Fungsi informasi adalah fungsi paling penting yang terdapat dalam komunikasi massa. Komponen paling penting untuk mengetahui fungsi informasi ini adalah berita–berita yang disajikan. Iklanpun dalam beberap hal juga punya fungsi informasi disamping juga fungsi–fungsi lainnya. Informasi harus memberikan fakta–fakta, jika infomasi tidak bedasar dengan fakta, itu sama saja dengan isu, atau kabar bohong (Nurudin, 2004: 64).

## **b. Mendorong Kohesi Sosial**

Bagai pedang bermata dua, media mempunyai dua sisi yang berlawanan khususnya pada ranah sosial. Media bisa menjadi pemecah kohesi sosial adalah masyarakat, informasi yang dihimpun dan disebarluaskan media tidak semua berdasar fakta, sebaliknya media juga bisa berfungsi sebagai pendorong kohesi sosial. Kohesi yang dimaksud adalah penyatuan. Artinya, media massa mendorong masyarakat untuk bersatu. Media merangsang masyarakat untuk memikirkan dirinya bahwa bercerai berai itu bukan keadaan yang baik untuk kehidupan mereka. Media yang memberitakan akan pentingnya kerukunan, sama saja media itu mendorong kohesi sosial (Nurudin, 2004: 73-74).

## **c. Pengawasan**

Bagi Harold Laswell komunikasi massa mempunyai fungsi pengawasan. Artinya, merujuk pada pengumpulan dan penyebaran informasi mengenai kejadian-kejadian yang ada di sekitar kita. Fungsi pengawasan ini bisa dibagi dua yakni *warning of beware surveillance* atau pengawasan peringatan dan *instrumental surveillance* atau pengawasan instrumental (Nurudin, 2004: 75).

Fungsi pengawasan peringatan bisa dicontohkan dengan sebuah media yang memperingatkan masyarakat sekitar gunung yang sedang dalam posisi waspada untuk berhati-hati dan segera evakuasi ke tempat yang lebih aman.

Kemudian untuk fungsi pengawasan instrumental adalah penyebaran informasi yang berguna bagi masyarakat, informasi yang benar – benar dibutuhkan, seperti harga kebutuhan pokok dan lainnya.

## **b. Media Komunitas**

Media komunitas adalah media yang lahir dari semangat lokal dalam lingkungan masyarakat atau komunitas tertentu, dalam penyelenggaraannya pun dikelola dan diperuntukan bagi masyarakat dan komunitas itu sendiri. Sudah banyak pembahasan mengenai media komunitas yang sebenarnya bukanlah konsep yang baru muncul, literatur mengenai komunikasi pembangunan yang terbit sekitar periode 1970 dan 1980an menggunakan konsep ini yang seringkali dipadankan dengan media lokal (*local media*) dan pers lokal (*local press*) khusus untuk media cetak.

Media dengan semangat lokal dapat menjadi media yang mempunyai potensi untuk memproduksi konten yang beragam seputar hal-hal unik atau jarang ditemukan yang menyangkut suatu wilayah. Keunikan itu menyangkut segala peristiwa yang terjadi dalam level komunitas atau daerah tertentu yang mungkin saja tidak bisa di-*cover* oleh media nasional. Isu-isu lokal seringkali juga berpengaruh terhadap perkembangan sosial, ekonomi, serta politik dalam sebuah negara (Harcup dalam Pramesthi, 2014:75).

Pawito (2007:167-168) pernah menganalisis karakter utama suatu media komunitas sebagai berikut:

- 1) Memiliki jangkauan terbatas (lokal).
- 2) Menampilkan isi yang bersifat kontekstual mengacu kondisi komunitas.
- 3) Pengelola serta target adalah orang-orang dari komunitas yang sama.

Hadir dengan misi melayani, tidak ada orientasi mencari keuntungan modal (*capital gain*).

Kemudian karakter tersebut mendapat konsekuensi seperti interaksi, *proximity*, *emphaty*.

a. Interaksi

Interaksi adalah bentuk respon yang bersifat segera, dalam konteks media komunitas, respon yang bersifat segera terhadap media akan relatif lebih mudah, cepat dan lebih singkat, karena media komunitas mempunyai cakupan yang lebih intim atau lokal dengan pembacanya. Alurnya yang tidak rumit bisa menjadi tolak ukur respon masyarakat terhadap media lebih cepat. Masyarakat dapat langsung menemui pemimpin redaksi media komunitas di kantornya untuk memberikan keluhan, kritik dan saran-saran untuk konten yang telah berjalan atau belum ada sama sekali.

Dari upaya itu, pihak pengelola juga dapat dengan mudah untuk mengakomodasi masukan dari masyarakat komunitas, selain itu media akan mendapat kepercayaan yang tinggi dari masyarakat dan mendapat keuntungan modal. Di sisi lain media komunitas menjadi media yang efektif untuk turut serta dalam berperan membantu pembangunan daerah.

b. *Proximity*

Unsur kedekatan (*proximity*) dalam media komunitas tentu erat kaitannya. Seluruh peristiwa dan persoalan pada masyarakat komunitas dapat terpublikasikan dan dapat diakses dengan mudah.

Di sisi lain pemberitaan akan sangat menonjol bagi pembaca, dan akan lebih menjamin relevansi antara media dengan kebutuhan informasi pada masyarakat komunitas.

c. *Emphaty*

*Empathy* menunjuk persoalan berkenaan dengan kecenderungan saling berbagi rasa dan perasaan. Dalam konteks media komunitas, hal demikian dapat terbentuk karena kesamaan kultur, tujuan-tujuan, serta kepentingan-kepentingan dalam kehidupan bersama di dalam masyarakat. Keempat karakter yang dimiliki media komunitas seperti telah dikemukakan di atas memungkinkan terbinanya *empathy* antara media (pengelola media) dan publik warga komunitas karena baik pengelola maupun warga komunitas pada dasarnya adalah sama-sama orang yang memiliki orientasi kultur serta tujuan yang sama.

### **c. Manajemen Media**

Manajemen media bisa diartikan sebagai ilmu yang mempelajari bagaimana pengelolaan media dengan prinsip-prinsip dan seluruh proses manajemennya dilakukan baik terhadap media sebagai industri yang bersifat komersial maupun sosial, media sebagai institusi komersial maupun sosial. Media dipelajari secara lengkap, karakteristiknya, posisi dan peranannya dalam lingkungan dan sistem ekonomi, sosial dan politik tempat media tersebut berada (Junaedi, 2014: 14).

Peran manajemen dalam media akan menjadi sangat vital, karena dengan manajemen proses-proses yang dijalankan akan lebih tertata dan meminimalisir hambatan, maka manajemen merupakan aktivitas yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian (Robbins dan Coutler dalam Siregar, 2017:170).

Dengan mengetahui fungsi manajemen, maka definisi manajemen media adalah sebuah ilmu yang mempelajari bagaimana pengelolaan media dengan prinsip-prinsip dan seluruh proses manajemennya dilakukan, baik terhadap

media sebagai industri yang bersifat komersial maupun sosial, media sebagai institusi komersial maupun sosial. Media dipelajari, secara lengkap, karakteristiknya, posisi, dan peranannya dalam lingkungan dan sistem ekonomi, sosial, politik tempat media itu berada. Termasuk di dalamnya mempelajari perkembangan teknologi yang mempengaruhi dan harus diantisipasi oleh manajemen media (Siregar, 2017:6).

Perkembangan teknologi sendiri akan menjadi kajian yang menarik dalam mempengaruhi perkembangan media. Secara terstruktur manajemen media akan menjadi alat untuk mengantisipasi masalah lalu kemudian melakukan penyesuaian dengan perkembangan yang ada.

Selanjutnya (Siregar dalam Rahmitasari, 2017:6) menjelaskan bahwa prinsip-prinsip manajemen dalam pengelolaan media meliputi berbagai fungsi manajemen, yaitu *planning*, *organizing*, *influencing*, *budgeting*, dan juga *controlling*. Dimana keseluruhan hal tersebut harus sesuai dengan karakteristik media secara lengkap dan jelas. Dalam konteks komersial dan industri, harus diketahui secara jelas keberadaan media yang menggambarkan bahwa media komersial ini ditujukan untuk kepentingan pasar. Begitu juga dengan media yang semata-mata merupakan institusi sosial, yang secara ekonomis dari sudut pendapatan berbeda dengan komersial. Dengan demikian, ekonomi media harus memberikan gambaran tentang pendapatan secara ekonomis dari masing-masing media.

Untuk mengetahui keberhasilan manajemen maka fungsi manajemen yang dilaksanakan sebuah media dan menjadi salah satu tolak ukur keberhasilan sebuah media, adapun fungsi manajemen tersebut adalah:

a. Perencanaan

Kegiatan merencanakan sesuatu dapat dilihat dari menjabarkan sasaran, menentukan strategi, dan menyusun bagian-bagian rencana untuk mengoordinasikan sejumlah kegiatan. Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi pada waktu yang akan datang untuk menentukan mana perencanaan dan kegiatan yang diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana dibuat.

Pada dasarnya prinsip kegiatan manajemen harus adaptif terhadap karakter media masing-masing, hal ini demi tercapainya efisiensi dalam pengelolaan program manajemen media. Hal yang utama dalam perencanaan, media harus menetapkan terlebih dahulu tujuan atau target yang akan dicapai, sebab tanpa tujuan yang jelas organisasi akan menggunakan sumber daya yang ada hanya akan sia-sia. Pada umumnya tujuan media dapat ditinjau dari sebuah tujuan ekonomi yang mencakup hal-hal terkait dengan posisi keuangan media yang tertuju pada target pendapatan, pengeluaran, keuntungan, dan *traffic* yang ingin dicapai.

Rencana strategis yang dirancang untuk memenuhi tujuan organisasi yang lebih luas, merupakan proses pemilihan tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan, dan penetapan metode. Dalam hal ini perencanaan strategis media *online* meliputi:

- 1) Membuat keputusan mengenai sasaran dan tujuan program
- 2) Melakukan mendefinikan atau identifikasi sasaran target pembaca
- 3) Menetapkan kebijakan atau aturan untuk menentukan strategi yang akan dipilih ke depannya
- 4) Memutuskan strategi yang akan digunakan, untuk mempersiapkan rencana tindakan mulai dari penjadwalan (*scheduling*), persiapan

rencana anggaran kegiatan (*budgeting*), pertanggungjawaban (*responsibility*), lalu menguji dan merevisi rencana (*tentative plan*)

Pada dasarnya fungsi perencanaan menjadi vital karena hal ini berhubungan dengan visi dan misi organisasi media itu sendiri dan selalu erat berkaitan dengan tujuan organisasi.

#### b. Pengorganisasian

Fungsi ini memiliki tujuan untuk mengelola sumber daya yang terdapat dalam organisasi, agar dapat menyusun struktur organisasi demi efektivitas kinerja dan pos divisi setiap sumber daya.

Aspek utama proses penyusunan struktur organisasi adalah pembagian divisi dan pembagian kerja. Pembagian divisi merupakan kegiatan mengelompokkan kegiatan kerja suatu organisasi agar kegiatan-kegiatan yang sejenis dan saling berhubungan dapat seirama dan saling bersinambungan

Sementara itu pembagian kerja merupakan pemerincian tugas pekerjaan agar setiap individu dalam organisasi bertanggung jawab untuk dan melaksanakan sekumpulan kegiatan yang terbatas. Kedua aspek ini merupakan dasar proses pengorganisasian suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif.

Masing-masing media memiliki pembagian divisi yang berbeda-beda yang telah disesuaikan dengan tujuan media, kebutuhan media, sumber daya yang dimiliki dan lingkungan yang ada. Media komunitas dan media komersial tentu memiliki pembagian divisi yang berbeda.

Media dengan modal yang kecil dan jangkauan lokal atau komunitas memiliki pembagian divisi yang berbeda dengan media yang memiliki

modal besar yang berjangkauan nasional. Lingkungan media di daerah berbeda dengan media nasional, sehingga pembagian divisinya juga berbeda.

c. Pengarahan dan memberikan pengaruh

Fungsi mengarahkan (*directing*) dan memengaruhi (*influencing*) tertuju pada upaya untuk merangsang antusiasme karyawan untuk melaksanakan tanggung jawab mereka secara efektif. Kegiatan mengarahkan dan memengaruhi ini mencakup empat kegiatan penting sebagai berikut:

1) Pemberian Motivasi

Keberhasilan suatu media dalam mencapai target dan tujuan sangat berhubungan dengan kepuasan karyawan dalam memenuhi kebutuhannya, semakin tinggi kepuasan karyawan maka semakin besar pula kontribusi karyawan untuk mencapai tujuan media. Maka pimpinan harus mampu menciptakan iklim agar setiap karyawan dapat memberikan kontribusinya secara produktif dan memberikan respon terhadap kebutuhan yang lebih tinggi agar motivasi karyawan tetap baik.

Kepuasan terhadap kebutuhan lain yang lebih tinggi ini memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap kontribusi karyawan seperti nama jabatan dan tanggung jawab, pujian dan pengakuan terhadap prestasi, juga kesempatan dan tantangan pekerjaan. Maka pemberian motivasi ini menjadi salah satu bagian penting untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

2) Komunikasi

Merupakan faktor yang sangat penting untuk dapat melaksanakan fungsi manajemen secara efektif agar bisa berperan secara aktif dalam mencapai target dan tujuan yang ditetapkan. Manajer harus berkomunikasi kepada bawahannya mengenai informasi yang mereka butuhkan, karyawan membutuhkan informasi yang berkaitan dengan rincian tugas dan informasi spesifik terkait dengan peran yang harus dilakukan dalam pekerjaan atau rencana saat ini. Komunikasi dari atasan ke bawahan (*downward flow of communication*) merupakan hal penting yang harus disertai dengan keinginan manajer untuk mendengarkan dan memahami karyawan dengan menyediakan suatu mekanisme saluran komunikasi dari bawah ke atas (*upward flow of communication*) yang ditujukan atasan, kotak saran dan kebijakan pintu terbuka yang memungkinkan terjadinya komunikasi dari bawah ke atas.

Komunikasi diantara individu pada level yang sama juga penting dalam mengoordinasikan berbagai kegiatan departemen untuk mencapai rencana dan tujuan dengan membentuk suatu tim manajemen yang anggotanya terdiri atas manajer umum dan para manajer departemen yang melakukan pertemuan secara teratur.

### 3) Kepemimpinan

Merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk memengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Pemimpin yang efektif harus memiliki sifat atau kualitas yang diinginkan seperti karisma, pandangan kedepan, dan percaya diri. Menurut Stoner dalam (Morissan, 2008 : 165) kepemimpinan

manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. Pemberian pengaruh disini maksudnya pemimpin dapat memengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya seperti seorang manajer tidak saja mengarahkan seseorang untuk melaksanakan tugas tertentu, namun dia juga bisa memengaruhi bawahan dalam menentukan cara bagaimana tugas itu dapat dilaksanakan dengan tepat.

Pelatihan perusahaan memilih karyawan berdasarkan pengalaman dan latar belakang keahlian seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab tertentu, namun karyawan tetap membutuhkan pelatihan dengan berbagai kondisi seperti pembelian peralatan dan prosedur yang baru pada stasiun penyiaran. Juga penerimaan karyawan belum berpengalaman (*fresh graduate*) yang membutuhkan pelatihan khusus di kelas atau pelatihan sambil kerja (*on the job training*).

#### 4) Pengawasan

Fungsi pengawasan merupakan proses untuk mengetahui apakah tujuan organisasi atau perusahaan sudah tercapai atau belum, hal ini berkaitan dengan cara membuat kegiatan yang sesuai dengan apa yang direncanakan. Pengertian ini menunjukna adanya hubungan yang sangat erat dan membantu penilaian apakah perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, dan pengarahan telah dilaksanakan secara efektif.

Menurut Robert J, Mockler menjelaskan bahwa pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar

pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan, nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan digunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan (Morissan, 2008:167).

Proses pengawasan dan evaluasi menentukan seberapa jauh suatu rencana dan tujuan sudah dapat dicapai atau diwujudkan oleh stasiun penyiaran, departemen, dan karyawan. Evaluasi yang dilakukan periodik memungkinkan manajer umum membandingkan kinerja sebenarnya dengan kinerja yang direncanakan, jika keduanya tidak sama maka diperlukan langkah-langkah perbaikan. Pengawasan harus dilakukan berdasarkan kinerja yang dapat diukur agar fungsi pengawasan dapat berjalan secara efektif.

Menjadi tugas manajer untuk menjalankan pengawasan dalam organisasi. Pengawasan yang dilakukan secara teratur memberi manfaat bagi organisasi dalam rangka mengetahui dengan segera tantangan dan hambatan yang dialami oleh organisasi. Dalam konteks manajemen media, pengawasan menjadi penting agar kualitas media tetap terjaga. Berkurangnya kualitas media dapat menyebabkan kekecewaan khalayak yang bisa jadi akan membuat khalayak berpaling pada media lain (Junaedi, 2014: 38-47).

#### **d. Media Baru**

Berbicara tentang media baru, mengapa sebuah media dikatakan baru (*new*)? Apakah dengan mendata perkembangan terakhir dari teknologi media bisa dikatakan baru? Media baru adalah berbagai perangkat teknologi komunikasi dengan berbagai ciri yang sama, yang mana selain baru dimungkinkan dengan digitalisasi dan ketersediaan yang luas untuk penggunaan pribadi sebagai alat komunikasi (McQuail, 2011: 148).

Konsep tentang ‘media baru (*new media*)’ mencakup baik itu perkembangan dari bentuk unik *digital media* dan pembentukan kembali (*remaking*) bentuk media tradisional untuk mengadopsi dan beradaptasi pada teknologi – teknologi media baru (Flew dalam Sari, 2011: 185).

Dalam media baru sudah tentu tidak sama dengan interaksi secara tatap muka, hanya pada media baru dapat memberikan sebuah bentuk baru dalam melakukan interaksi, yang kemudian membawa setiap individu kepada kontak pribadi yang tidak bisa dilakukan oleh media konvensional. Media baru memberikan keterbukaan dan fleksibilitas, namun juga dapat mengarah pada kekacauan. Media baru merupakan pilihan yang luas, namun pilihan tidak selalu memiliki mutu yang baik ketika orang membutuhkan struktur dan panduan. Keragaman merupakan salah satu nilai yang besar dari media baru, tetapi juga dapat mengarah pada pembagian dan pemisahan. Media baru memungkinkan orang luwes dalam menggunakan waktu, tetapi juga menciptakan permintaan waktu yang baru (Rahardjo, 2011: 21).

Stauber dan LaRose dalam Nasrullah (2014: 13) mencatat, bahwa adanya perubahan terminologi, cakupan area, produksi massal (*mass production*), distribusi massal (*mass distribution*), sampai pada efek yang

berbeda dengan apa yang ada di media. Dalam masyarakat informasi, media baru sering diartikan secara sederhana sebagai media interaktif yang menggunakan perangkat dasar komputer (Kurnia, 2017: 3).

Kehadiran media baru dalam masyarakat modern memberikan ruang yang lebih luas yang memungkinkan proses produksi dan distribusi informasi serta volume informasi tidak lagi dibatasi oleh ruang dan waktu (Kurnia dalam Kurnia, 2017: 3).

Sebagai salah satu media baru, internet yang hadir pada akhir 1980an merupakan jaringan teknologi yang berkembang sangat cepat (Hill dan Sen dalam Kurnia, 2017: 4). Internet hadir dalam kehidupan sehari-hari melalui berbagai piranti seperti laptop, tablet, telepon genggam (terutama telepon pintar). Dengan internet, manusia modern dapat melakukan beragam kegiatan seperti: mencari informasi, merencanakan perjalanan, membaca surat kabar, menulis dan membaca artikel, berkomunikasi melalui surat elektronik, mengirim dan mengobrol melalui pesan instant, menelepon, berdiskusi, berkonferensi, mendengarkan musik dan radio, melakukan pemesanan atau pembelian barang secara *online*, mengembangkan relasi, memelihara hubungan, melayangkan protes, berpartisipasi politik secara aktif, bermain games, menciptakan pengetahuan bersama, mengunduh piranti lunak dan data digital, dan sebagainya (Fuchs dalam Kurnia, 2017: 4).

a. Teknologi Media Baru

Sedangkan Potter dalam Littlejohn (2008) menyebutkan sebagai *the second media* yaitu *a new periode in which interactive technologies and network communications, particularly the internet, would transform society*. Persamaan definitif tentang konsep *new media*

memperlihatkan bahwa kekuatan dalam suatu media baru itu adalah penguasaan teknologi (terutama internet) yang dapat membawa perubahan dalam masyarakat (Utari, 2011: 53).

Rogers dalam Raharjo (2011: 8) menguraikan tiga ciri utama yang menandai kehadiran teknologi komunikasi baru, yaitu *interactivity*, *de-massification*, dan *asynchronous*. *Interactivity* merupakan kemampuan system komunikasi baru (biasanya berisi sebuah komputer sebagai komponennya) untuk berbicara balik, *talk back*, kepada penggunanya, hampir seperti seorang individu yang berpartisipasi dalam sebuah percakapan. Dalam ungkapan yang lain, media baru memiliki sifat interaktif yang tingkatnya mendekati sifat interaktif pada komunikasi antarpribadi secara tatap muka. Media komunikasi yang interaktif ini memungkinkan para partisipannya dapat berkomunikasi secara lebih akurat, lebih akurat, lebih efektif, dan lebih memuaskan.

Sifat kedua dari teknologi komunikasi baru adalah *de-massification* atau tidak bersifat massal. Maksudnya, suatu pesan khusus dapat dipertukarkan secara individual diantara para partisipan yang terlibat dalam jumlah yang besar. *De-massification* ini juga bermakna bahwa kontrol atau pengendalian sistem komunikasi massa biasanya berpindah dari produsen pesan kepada konsumen media.

Ciri yang ketiga dari teknologi komunikasi baru adalah *asynchronous*. Karakteristik ini bermakna bahwa teknologi komunikasi baru mempunyai kemampuan untuk mengirimkan dan menerima pesan

pada waktu – waktu yang dikehendaki oleh setiap individu peserta (Rahardjo, 2011: 9).

Manusia terus berproses, teknologi semakin berkembang pesat, orang-orang di yang hidup di kota khususnya dituntut untuk menyelesaikan sesuatu dengan cara efisien. Perkembangan media salah satu hal yang sangat berpengaruh bagi perubahan sosial di masyarakat. Kemajuan teknologi menjadikan pilar bagi media untuk perkembangannya. Dalam relasinya, ada proposisi utama dalam determinisme teknologi media (McQuail, 2010: 103), yaitu:

- 1) Teknologi komunikasi merupakan hal yang fundamental terhadap masyarakat
- 2) Masing-masing teknologi memiliki bias terhadap bentuk-bentuk komunikasi, isi, dan penggunaannya
- 3) Rangkaian penemuan dan penerapan teknologi komunikasi mempengaruhi arah dan kecepatan perubahan sosial.
- 4) Revolusi komunikasi akan mengarah pada revolusi sosial.

b. Internet

Internet telah berevolusi dari sebuah alat teknis menjadi sebuah pengaruh yang besar dalam hampir seluruh aspek kehidupan manusia. Internet telah menjadi sebuah alat dorongan sosial, mempengaruhi bagaimana, kapan dan mengapa orang – orang berkomunikasi (Foust dalam Kartika Sari, 2011: 184).

Denis McQuail (2001: 117) mengatakan internet adalah panggung multimedia yang menyediakan genre (film, televisi, radio, dan sebagainya) yang ada. Kedua, beberapa bentuk dan format setidaknya

telah berkembang berdasarkan fitur khusus di internet. Hal ini termasuk berbagai bentuk papan buletin, forum, situs jejaring sosial, beragam jenis blog, dan situs jual beli, serta mesin pencari.

Persepsi yang muncul mengenai mesin pencari internet sebagai sebuah genre media :

- 1) Pintu yang dapat diakses menuju jagat raya konten dalam *cyberspace*
- 2) Tujuan utamanya adalah informatif
- 3) Merupakan sumber yang netral, tidak disunting, tidak disensor, dan menyeluruh
- 4) Secara bebas dan setara terbuka bagi semua pengirim dan penerima
- 5) Bentuknya memungkinkan pengguna untuk mengikuti alur dan tautan pencarian yang tidak terhitung (McQuail, 2001: 118).

Hal yang perlu digaris bawahi maksud dari internet adalah infrastruktur teknis computer dan peralatan digital yang lain, yang secara permanen terkoneksi melalui jaringan telekomunikasi berkecepatan tinggi dan memiliki berbagai macam konten, komunikasi, *sharing* informasi yang dapat terjadi melalui jaringan-jaringan tersebut. Media internet mencakup *person-to-person communication*, komunikasi kelompok, publikasi global dan berbagai macam informasi melalui *electronic mail* (e-mail), *news grup*, *chat rooms*, *mailing list*, dan melalui *World Wide Web* (Kartika Sari, 2011: 186).

c. Media Siber (*Cyber Media*)

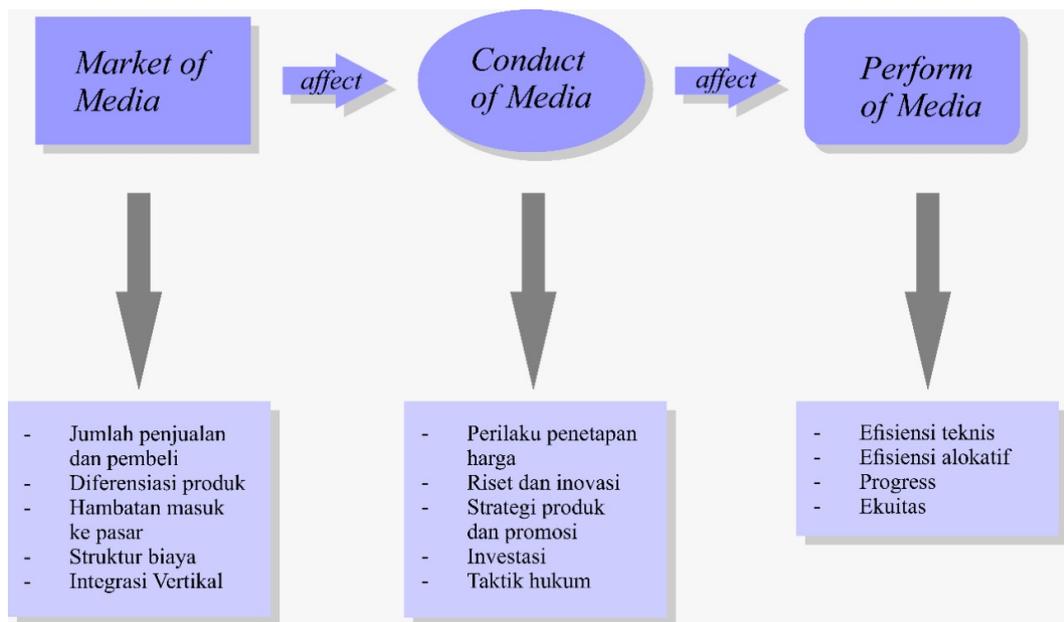
Nasrullah (2014: 15) memaparkan term “Media Siber” tidak semata-mata merepresentasikan internet dan perangkat lunak atau perangkat keras di dalamnya, seperti penggunaan tetikus (*mouse*), situs, dan *chat room*. Media Siber juga termasuk di dalamnya media sebagai sebuah saluran yang digunakan seperti komputer, telepon genggam, dan. Juga, Media Siber merepresentasikan medium dalam berbagai perspektif baik secara *online* maupun *offline*.

#### **e. Ekonomi Media dalam Perspektif SCP**

Konglomerasi media punya pengaruh yang cukup kuat dalam bentuk kerjasama yang dibangun di struktur jaringan, terpusatnya penyebaran dan sumber informasi bagi khalayak. Pengaruh tersebut kemudian menjadikan media membentuk karakteristik yang khas.

Ekonomi media tidak berbeda dengan halnya bidang lain, masih sangat berkaitan dengan struktur pasar (*market structure*), kebijakan (*conduct*) dan kinerja (*perform*). Ketiganya terangkum dalam paradigma S–C–P (*Structure–Conduct–Perform*). Paradigma ini menjelaskan bagaimana struktur pasar akan mempengaruhi kebijakan media, dan kebijakan ini dengan sendirinya akan mempengaruhi kinerja dari media tersebut (Doyle, 2002: 10).

Paradigma SCP merupakan sebuah pemikiran untuk menghubungkan elemen seperti struktur, perilaku pasar dan kinerja dalam sebuah industri. Paradigma ini dapat menjadi pengukur efisiensi bagi media untuk bersaing di pasar. Awalnya paradigama ini hanya digunakan untuk industri manufaktur. Pada perkembangannya, paradigma ini dapat digunakan untuk menganalisis perusahaan media berbasis komunitas juga.



**Bagan 1 Hubungan Structure Conduct Perform**

**a. Structure**

Albararran (1996: 29) menjelaskan sebuah pasar bisa dipahami dari dengan melihat karakteristik ekonominya. Kriteria yang perlu diperhatikan adalah keterhubungan antara pembeli dan penjual dalam pasar, bisa dilihat dari ciri – ciri berikut: Jenis produk yang dihasilkan, banyaknya perusahaan dalam industri, mudah tidaknya keluar atau masuk ke dalam industri dan peranan iklan dalam kegiatan industri.

Pengertian struktur bisa dipahami dengan sifat permintaan barang dan penawaran dan jasa yang dipengaruhi dengan jenis produk yang dihasilkan, jumlah dan jangkauan distribusi, jumlah dan jangkauan pembeli, perbedaan dengan produk lain dan hambatan ketika dilempar ke pasar. Disanalah kelengkapan pasar akan menunjukkan persaingan.

Struktur dapat mempunyai keterkaitan dengan struktur pasar yang biasa disebut konsentrasi pasar. Kemudian pada rasionya digunakan untuk mengukur distribusi pangsa pasar dalam suatu media.

Dalam struktur pasar terdapat tiga elemen pokok yaitu pangsa pasar (*market share*), konsentrasi pasar (*market concentration*) dan hambatan untuk masuk pasar (*barrier to entry*) (Albarran, 1996: 30).

#### 1) Diferensiasi produk

Perbedaan produk mengacu pada perbedaan yang mencolok dan bisa dirasakan oleh para pembeli produk diantara produk-produk yang dihasilkan oleh penjual (Albarran, 1996: 30).

Penjual tentu akan melakukan observasi untuk mencari tahu kelebihan dan kekurangan produknya. Pasar yang ada menjadi bahan pengamatan untuk melihat peluang suatu produk bisa masuk dan diterima khalayak. Hal ini dapat menjadi acuan untuk meraup ceruk pasar yang belum tersentuh oleh perusahaan media lain.

Seperti contoh satu perusahaan media CNNIndonesia.com dan BBC.com mempunyai editor, kolumnis, hingga reporter yang berbeda di antaranya, kemudian mereka mencocokkan tulisan yang dimuat dengan para pembaca setianya. Aspek mencocokkan bisa mengacu pada komunitas/masyarakat yang dituju. Lebih spesifik kepada gaya hidup, pekerjaan, hingga kedekatan masyarakat pada suatu hal tertentu.

#### 2) Hambatan masuk ke pasar

Hambatan ini normal dihadapi oleh para pelaku usaha terlebih bagi pelaku usaha pemula. Hal ini adalah suatu rintangan untuk

mengatasi masalah sebelum/ketika terjun di suatu ceruk pasar tertentu. Hambatan sendiri bisa berupa modal atau hal tertentu lainnya (Albarran, 1996: 30-31).

Perusahaan media khususnya media online dituntut untuk memberikan berita secara berkala setiap menitnya. Kecepatan dan keaktualan pemberitaan menjadi nilai lebih bagi media online. Maka dari itu media online harus mempunyai wartawan yang sigap dan siap menulis kapanpun dan dimanapun.

Hal demikian tentu membuat dana oprasional menjadi vital untuk dibicarakan. Disamping gaji pokok wartawan membutuhkan dana untuk ongkos menuju tempat liputan, belum lagi jika dihitung biaya makan dan tempat menginap jika diperlukan.

Jika dana itu tidak bisa dipenuhi bukan tidak mungkin wartawan yang bertugas menulis berita untuk satu media, berhenti karena tidak bisa memenuhi kebutuhan yang seharusnya disediakan oleh media.

**b. *Conduct***

Perilaku (*conduct*) merupakan sebuah tindakan yang dilakukan perusahaan media agar bertahan dalam lingkungan persaingan industri media. Perilaku ini bisa berbentuk kompetisi atau kerjasama, biasanya perusahaan akan membuat keputusan bagaimana mereka mengelola iklan dan konten produksi.

*Market conduct* mengacu pada kebijakan dan perilaku yang ditunjukkan oleh pembeli dan penjual. Dalam konteks penelitian ini peran pembeli adalah siapa pembuat iklan yang kemudian membayar

'*space*' untuk memuat iklannya di suatu media, sedangkan penjual adalah media yang menyediakan konten dan ruang bagi pengiklan.

Perilaku pasar juga dapat dilihat sebagai respon dan perilaku penyesuaian perusahaan Terdapat empat komponen dalam *market conduct*, antara lain: Produk, strategi, riset dan inovasi, serta periklanan. Semua komponen ini dapat membedakan satu media dengan lainnya (Albarran, 1996: 38).

#### 1) Produk dan strategi

Produk dan strategi mengacu pada keputusan berdasarkan produk yang sebenarnya ditawarkan oleh perusahaan, termasuk bagaimana suatu produk dikemas atau dirancang, dalam industri media, hal ini melibatkan unsur perancangan program yang aman untuk sebuah saluran yang baru (Albarran, 1996: 38).

Dalam hal ini perusahaan media harus jeli menentukan pembuatan konten dengan acuan dimana dan untuk apa media itu dibuat, hingga dapat merangkul pembaca yang spesifik.

Letak geografis dan gaya hidup pembaca menjadi dasar pembuatan konten perusahaan media, supaya dapat bersaing atau berbagi pasar dengan perusahaan media lainnya

#### 2) Riset dan inovasi

Riset dan inovasi mengacu pada upaya perusahaan untuk membedakan dan meningkatkan produknya secara berkala. Karena selera konsumen tidak akan pernah terpuaskan pada suatu konten media. Perusahaan menempatkan riset untuk pemahaman yang

lebih baik dalam perilaku dan karakteristik konsumen media (Albarran, 1996: 39).

Keberlangsungan hidup media dapat dijaga dengan melakukan riset dan inovasi. Para pelaku media menggunakan riset sebagai bahan untuk memahami keadaan dan kondisi pasar yang dinamis, sehingga dapat melakukan peningkatan dengan melakukan inovasi sesuai hasil riset yang telah dilaksanakan. Dengan begitu media akan terus dapat mengikuti perkembangan di masyarakat.

**c. *Performance***

Industri media dituntut untuk lebih modern dan lebih cepat berkembang dalam inovasi, hal itu bertujuan agar dapat mengukur kualitas produk media dan pembanding dengan media lainnya. Kemudian kinerja menjadi ukuran bagi media untuk melihat proses bagaimana media membuat sebuah konten. Selain itu keuntungan dari pasar juga menjadi ukuran dari kinerja yang dilakukan perusahaan.

Lebih jauh variabel *performance* menindak lanjuti pengambilan keputusan media, dalam bagaimana cara pasar media memberikan kesempatan yang sama pada semua pegawainya. Albarran menjelaskan (1996) bahwa kinerja pasar melibatkan kemampuan pasar menganalisis individu pasar untuk mencapai tujuan berdasarkan kriteria kinerja yang berbeda. Dalam kinerja pasar ada beberapa hal yang harus ditinjau yakni efisiensi, *equity*, *progress*. Dalam hal ini merujuk pada suatu cara perusahaan agar tidak mengeluarkan sumber daya yang percuma. Sehingga perusahaan dapat mencapai kualitas untuk memenuhi kriteria

konsumen dan pula menghasilkan produk dengan kuantitas tetapi tetap baik.

#### 1) Efisiensi

Efisiensi mengacu pada kemampuan perusahaan untuk memaksimalkan kekayaan (sumber daya). Berikut dua tipe efisiensi: efisiensi teknis dan efisiensi alokatif. Kemudian efisiensi teknis melibatkan sumber daya perusahaan dengan cara paling efektif memaksimalkan *output*. Sedangkan efisiensi alokatif terjadi ketika pasar individu pada kapasitas yang optimal, menyebarkan manfaat di antara produsen dan konsumen. Sebaliknya kelebihan laba dilihat sebagai kecacatan efisiensi alokatif, karena telah menunjukkan bahwa sumber daya pasar sedang digunakan secara tidak langsung (Albarran, 1996: 39).

Jika efisiensi bisa terjadi di dalam pasar, maka para pelaku media dan pembaca dapat merasakan hasil yang maksimal. Kemudian dorongan terhadap keputusan membatasi kepemilikan/konglomerasi media dapat berpengaruh pada efisiensi alokatif untuk mencapai keberagaman ekspresi/konten.

#### 2) Progres/kemajuan

Kemajuan mengacu pada kemampuan perusahaan di dalam pasar untuk meningkatkan *output* secara berkala. Tujuan kemajuan ditentukan oleh masing-masing perusahaan dan evaluasi ditentukan oleh *output* dan kinerja perusahaan selama berjalan (Albarran, 1996: 40).

Kemajuan sendiri dilihat dari data yang telah dikumpulkan dari berbagai kegiatan perusahaan seperti kinerja di lapangan serta evaluasi rutin yang digelar perusahaan. Hal ini dapat menjadi bahan monitoring bagi perusahaan dalam melihat kemajuan dalam pasar yang berbeda.

## 1.6 Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan deskriptif kualitatif dan metode studi kasus. Sebuah studi kasus adalah pendekatan penelitian di mana satu atau beberapa contoh fenomena dipelajari secara mendalam (Given, 2008:68).

Dengan studi kasus peneliti mencari tahu informasi lebih dalam mengenai proses, kegiatan, dan peristiwa dari suatu kelompok. Kasus-kasus dibatasi oleh waktu dan aktivitas, dan peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur yang telah ditentukan. (Creswell, 2010:20).

Ada beberapa keuntungan dari studi kasus, hal ini dipaparkan oleh Mulyana (2004:201) antara lain:

- 1) Studi kasus menyajikan secara mendalam perspektif subjek yang diteliti secara mendalam
- 2) Studi kasus menyajikan pemaparan yang menyeluruh, mirip dengan apa yang dialami pembaca dalam kehidupan sehari-hari
- 3) Studi kasus merupakan sarana efektif untuk menunjukkan hubungan antara peneliti dan responden
- 4) Studi kasus dapat mendapat kemungkinan kepercayaan lebih besar dari pembaca (*trust worthiness*)

Adapun paradigma penelitian yang diterapkan dalam penelitian ini menggunakan paradigma positivistik. Hal ini terdapat pada artikel yang berjudul Relevansi Paradigma Positivistik dalam Penelitian Sosiologi Pedesaan, pada Jurnal Ilmu Sosial Volume 17 Nomor 1 tahun 2008, Irwan mengungkapkan bahwa hal ini merujuk pada penggambaran fenomena dan bagaimana dinamika sosial yang terjadi pada media komunitas.

## **Objek Penelitian**

Objek penelitian ini akan mengambil model manajemen media pada komunitas fans sepakbola Pasoepatinet, baik dalam proses pengumpulan berita, pengelolaan sumber daya manusia, struktur media, kebijakan, dan performa media.

### **1.7 Tempat dan Waktu Penelitian**

Tempat penelitian ini berada di kantor Pasoepatinet yang beralamat di Kota Surakarta Jawa Tengah. Sedangkan untuk waktu pelaksanaan penelitian akan dilakukan bulan Mei 2018.

### **1.8 Teknik Pengumpulan Data**

Untuk dapat mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan, prosedur pengumpulan data dalam penelitian kualitatif melibatkan empat jenis strategi (Creswell, 2010:267) maka peneliti melakukan kegiatan pengumpulan data menggunakan cara–cara:

#### **2) Wawancara**

Wawancara adalah teknik di mana informan didorong dan diminta untuk berbicara secara mendalam tentang topik yang sedang diteliti. Peneliti dapat memiliki kontrol atas arah dan konten yang akan dibahas melalui pertanyaan yang disiapkan, meskipun informan tetap bebas memberikan informasi. Karena relatif mudah dan efisien dalam segi biaya, metode ini menjadi salah satu yang paling populer dan efektif sebagai metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif (Given, 2008: 422).

Wawancara biasa digunakan dalam pengumpulan data untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara mendalam

(*depth interview*) dilakukang secara langsung dengan sumber dalam waktu yang sama sehingga mendapat informasi dan data secara lengkap dan mendalam.

Dalam hal ini peneliti berhadapan secara langsung (*face to face*). Sifat wawancara yang akan dilakukan adalah wawancara tidak terstruktur, dimana susunan pertanyaan dan susunan kata-kata dalam setiap pertanyaan dapat diubah pada saat wawancara, disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi saat wawancara (Mulyana, 2001:181).

### 3) Observasi

Menurut kaum post-positivistik, masalah observasi sangat banyak, termasuk masalah seputar *validitas* dan *reliabilitas*, bias peneliti dan konteks sosial, pengaruh peneliti, dan kealpaan cek keanggotaan. Patricia Adler dan Peter Adler mendiskusikan strategi-strategi tradisional multimetode untuk membahas seputar isu-isu ini sekaligus menunjukkan bagaimana metode tersebut dikukuhkan penerapannya secara baik oleh kaum sosiologi formal di kampus Iowa, sebagaimana akademisi yang memiliki kepedulian untuk mengkaji tradisi sosiologi dramaturgi dan introspektif dan *etnometologi*.

Observasi merupakan salah satu teknik mendasar dalam pendekatan metode penelitian. Teknik ini melibatkan indra peneliti untuk mengamati atau mendengarkan secara sistematis dan terarah dalam melihat fenomena yang menjadi objek penelitian. Teknik observasi sering dikombinasikan dengan teknik lain seperti wawancara dan analisis dokumen (Given, 2008: 573).

Peneliti turun langsung ke lapangan untuk mengamati dan aktivitas yang dilakukan objek, berikut juga merekam, mencatat secara terstruktur atau tidak. Kemudian peneliti melakukan peninjauan langsung ke ruang redaksi Pasoepatinet untuk mendapat gambaran bagaimana mereka beraktivitas.

#### 4) Arsip Dokumen

Dokumentasi merupakan hal yang penting dalam menggambarkan latar belakang sejarah dan situasi saat ini di suatu komunitas atau negara di mana penelitian sedang dilakukan (Given, 2008:232). Peneliti mengumpulkan dan meninjau dokumen sekunder dan daring yang berada di Pasoepatinet. Seperti foto–foto kegiatan selama aktivitas, ataupun dokumen lainnya yang berhubungan.

### **1.9 Teknik Analisis Data**

Analisis data pada penelitian kualitatif merupakan teknis analisis dengan data yang terkumpul berupa teks atau narasi dari wawancara dan observasi sebelumnya. Analisis ini sebagai inti dari penilaian berkualitas atau tidaknya penelitian. Dimana reliabilitas dan validitas data bergantung pada diri periset sebagai instrumen riset (Kriyantono, 2010:196).

Setelah proses pengambilan data dilaksanakan, kemudian data–data yang telah diperoleh dan disusun akan diklarifikasikan, lalu melakukan triangulasi sumber untuk menguji kesahihan atau validitas data. Triangulasi sumber ini adalah proses membandingkan atau mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari sumber yang berbeda (Kriyantono, 2010:72).

Validitas data merupakan modal awal yang penting dalam penelitian, dari data yang telah terkumpul maka akan dilakukan analisis untuk selanjutnya membantu masukan dalam penarikan kesimpulan.

Melihat pentingnya sebuah data dalam penelitian, maka keabsahan data yang terkumpul menjadi satu organ yang vital dalam penelitian. Karena jika data salah maka akan berpengaruh pada kesalahan penarikan kesimpulan, pun juga sebaliknya. Selain itu Creswell juga memaparkan adanya prosedur lain untuk melakukan validitas data. Maka peneliti dapat melakukan *member checking* untuk membantu proses akhir dalam mengetahui akurasi hasil penelitian.

Prosedur ini dilakukan dengan membawa kembali hasil penelitian selama di lapangan, kepada partisipan atau orang yang bersangkutan dalam objek penelitian di lapangan, untuk mengecek apakah penelitian itu sudah sesuai atau belum.