

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KAJIAN TERDAHULU, DAN KERANGKA KONSEP

A. Tinjauan Pustaka

2.1 Manajemen Komunikasi

Manajemen komunikasi merupakan sebuah proses penggunaan berbagai sumber daya komunikasi secara terpadu melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengontrolan unsur-unsur komunikasi guna memperoleh tujuan yang sudah ditetapkan. Menurut Antar Venus, manajemen komunikasi ialah proses pengelolaan sumber daya komunikasi yang diperuntukkan untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas pertukaran pesan yang terjadi dalam berbagai konteks komunikasi. Konteks komunikasi tersebut yaitu berupa tataran komunikasi individual, *interpersonal*, organisasional, *governmental*, sosial, atau bahkan internasional (Dwi, 2018).

Istilah manajemen komunikasi oleh Hary Irwin, bahwa dalam mengimplementasikan maksud dari manajemen komunikasi tersebut maka dimanfaatkan model yang bisa menumbuhkan individu dalam aktivitas di perusahaan dan harus konsisten pada dua hal, yaitu model sebagai alat mengukur kekuatan dan kelemahan dari *human system* dan model kedua ditujukan pada strategi manajemen. Implementasi dari kedua model ini menjadi dasar pengertian bahwa penerapan manajemen komunikasi di sebuah perusahaan pada hakikatnya menganjurkan individu sebagai anggota perusahaan bisa saling memahami pekerjaannya dan menjamin masing-masing pekerjaan memberikan kontribusi

yang baik kepada perusahaan. Tujuan utama dalam manajemen komunikasi ialah pendayagunaan optimal sumber daya manusia dan juga teknologi dalam mengembangkan dialog dengan individu lain (Bakri & Harnina, 2018).

Menurut Hasmawati (2018), manajemen komunikasi muncul karena tuntutan sebagai menjembatani antara teoritis dan praktisi. Yang dimana para teoritis menghadapi keterbatasan dalam mengimplementasikan gagasannya, sementara para praktisi komunikasi memiliki keterbatasan dalam rujukan teoritis atau ilmu komunikasi. Manajemen komunikasi yang menyatukan antara pendekatan manajemen dengan pengelolaan komunikasi memungkinkan kita dalam menciptakan sebuah keharmonisan pada komunikasi yang dilakukan (Dedi, 2020).

2.2 Manajemen Media

Di dalam sebuah perangkat pemberitaan atau yang biasa disebut dengan istilah jurnalistik, terdapat pengaturan didalamnya yang berfungsi dalam pengolahan dan pengembangan agar perangkat media tersebut dapat diberitakan dan dinikmati hingga membagikan kemaslahatan pada komunikannya. Seringkali kita temui istilah manajemen, demikian dalam hubungannya dengan manajemen media massa. Arti dari kata manajemen itu sendiri adalah mengatur. Manajemen sering disebut sebagai pengelolaan atau tatalaksana, yaitu merupakan proses dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengkoordinasian serta pengendalian. Sehingga unsur dalam manajemen mengandung POAC (*Planning, organizing, actuating, controlling*) (Agus & Gunawan, 2019).

Manajemen media massa dapat dijelaskan sebagai suatu pengelolaan atau proses dari merencanakan, mengorganisir, dan mengarahkan perusahaan media

dalam menyajikan suatu berita atau informasi kepada masyarakat. Dalam ilmu dan pelaksanaannya, manajemen media massa memiliki tujuan guna mengetahui pangsa pasar dan keinginan pembaca atas berita atau informasi yang menjual sehingga dapat disajikan kepada khalayak. Pentingnya manajemen media massa untuk dikaji guna memberikan dampak positif dalam perkembangan media saat ini, hingga dapat juga untuk dijadikan tolak ukur atau keberhasilan perusahaan media dalam menyajikan berita atau informasi yang memberikan dampak positif dan juga mendidik kepada pembaca, bangsa, dan negara (Agus & Gunawan, 2019).

1.3 Redaksional

Divisi redaksional memiliki pola kerja yang dapat dikatakan unik, tetapi tidak berarti tanpa kepastian. Waktu kerja redaksional beragam disesuaikan pada karakter dan juga potensi dari media massa yang menjadi saluran pemberitaannya. Pola kerja pada divisi redaksional ini terdiri dari penataan pekerja berita yang merencanakan, melaksanakan, dan menghasilkan “peristiwa atau kejadian” yang diberitakan, sehingga divisi redaksional ini dipadatkan kegiatan dalam proses rapat redaksi untuk memutuskan peristiwa apa yang diangkat atau peristiwa mana yang ditanggihkan. Dengan demikian, yang terpenting dalam manajemen redaksional ialah meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang mencakup proses peliputan, penulisan, dan penyuntingan (*editing*), yang kemudian disebut tahap manajemen redaksional (Cendikia, 2016).

1.3.1 Manajemen Redaksional

Manajemen redaksional merupakan penerapan fungsi-fungsi manajemen yang ada, yaitu melalui tindakan manajemen yang senada dengan konsep POAC

yang dikemukakan oleh George R. Terry (*planning, organizing, actuating, dan controlling*) dalam pengelolaan materi pemberitaan (Cendikia, 2016). Menurut Junaedi (dalam Gracia & Nur, 2018), manajemen redaksional adalah manajemen yang ada di dalam media yang mengurus aspek jurnalistik seperti pencarian berita dan produksi berita. Pendapat lain menjelaskan bahwa manajemen redaksi ialah suatu proses produksi berita yang dilakukan di sebuah media massa, yang dimana prosesnya tersebut secara umum melalui tahap-tahap manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan melalui kegiatan seperti peliputan, penyajian berita, sampai pada *editing* (Narayana & Ida, 2021). Manajemen redaksi dapat diartikan sebagai proses kegiatan yang dilakukan berdasarkan tugasnya oleh antar individu yang saling berketerikatan antara satu dengan yang lainnya, di dalam media massa setiap individu melaksanakan tugasnya masing-masing mulai dari menentukan berita yang akan dimuat, mencari dan mengolah berita, dan menyebarluaskan beritanya kepada khalayak, selain itu evaluasi dari sebuah media massa guna mencapai tujuan tersebut (Ghea & Djudjur, 2020). Lalu, juga ada pendapat mengatakan manajemen redaksional yaitu sebagai penerapan fungsi manajemen melalui tindakan *planning, organizing, actuating, dan controlling* (Realdi, 2018).

Manajemen redaksional penting untuk dilakukan di dalam sebuah perusahaan media massa dalam menyajikan berita yang akurat dan informatif. Maka dibutuhkan sebuah keahlian, wawasan, dan juga pengalaman yang luas agar pembaca menjadi loyal. Melalui manajemen redaksi ini pula diatur tahap-tahapan dalam penyusunan komposisi isi berita, proses peliputan, penulisan, *editing* berita

hingga berita tersebut sampai kepada pembacanya. Hal ini menjadi tanggung jawab dari bagian redaksi dan anggotanya yang sudah diberikan tugas bagiannya masing-masing (Fazryansyah, 2014:3). Fungsi manajemen sangat penting sebab terkait langsung pada sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan maupun pembaca (Habibi dalam Renaldi, 2018:4). Pentingnya manajemen redaksi dapat dikaitkan dengan pentingnya fungsi dari manajemen itu sendiri, yaitu *planning, organizing, actuating, dan controlling*. Yang dimana masing-masing dari fungsi tersebut mempunyai cara kerja tersendiri dalam mendukung proses kerja redaksi (Kusumaningrat, 2014:24).

1.3.2 Konsep Manajemen Redaksional

Konsep POAC yang dikutip Cendikia (2016) yang dikemukakan oleh Terry, yang merupakan fungsi dari sebuah manajemen yaitu *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*.

1. Planning

Sebagai penetapan suatu tujuan, penetapan aturan, penyusunan rencana dan sebagainya. Selain itu, dapat juga sebagai pemikiran-pemikiran rasional yang berdasarkan pada fakta terkait pada pencapaian tujuan sebagai persiapan untuk tindakan-tindakan yang harus diambil dalam pelaksanaan pencapaian tujuan tersebut. Dapat pula diartikan sebagai pemilihan sekumpulan kegiatan dan merumuskan apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa. Sehingga perencanaan merupakan penyusunan dan penetapan tujuan dan aturan. Dalam tahap ini, dilakukan penyusunan atau penetapan mengenai jenis dan tema

berita yang akan disajikan, rubrikasi segmentasi pasar, yang mencerminkan visi dan misi media tersebut.

2. *Organizing*

Berupa pembentukan bagian-bagian, baik pembagian tugas dan juga pengelompokan kerja. Pengorganisasian ini merupakan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimiliki dan lingkungan yang melingkupinya. Terdapat dua aspek dalam proses penyusunan struktur organisasi, yaitu departementalisasi dan pembagian kerja. Departementalisasi ialah pengelompokan kegiatan kerja suatu organisasi agar kegiatan yang sejenis dan saling berhubungan dapat dikerjakan bersama. Sedangkan pembagian kerja ialah perincian tugas pekerjaan agar setiap individu dalam organisasi bertanggung jawab dalam melaksanakan sekumpulan tugas dan kegiatan yang terbatas. Yang berarti dengan aktivitas berupa perencanaan dan pengembangan redaksi, penentuan sumber daya dan aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan redaksi, dan pendelegasian wewenang pada individu.

3. *Actuating*

Penggerakan yaitu kegiatan-kegiatan yang menggerakkan orang-orang beserta fasilitas penunjangnya agar penyelenggaraan pencapaian tujuan berjalan lancar sesuai yang direncanakan. *Actuating* terdiri atas melaksanakan tugas, memproduksi, mengemas produk, menjual produk, dan lain-lain. Semua bagian bekerja sesuai *planning* dan juga *organizing* yang telah disusun atau ditetapkan, termasuk rencana pemberitaan seperti rubrikasi, karakteristik berita yang layak

muat, tema-tema yang diangkat, kriteria peristiwa dan narasumber dan sebagainya yang diawali dengan rapat redaksi. Dalam pergerakan ini, terjadinya proses liputan berita. Liputan berita terdapat beberapa teknik, yaitu reportase dengan cara wartawan mendatangi langsung ke lokasi kejadian, melakukan wawancara dengan narasumber, dan pengumpulan data menggunakan sumber dokumen, buku, atau dari internet.

4. Controlling

Pengawasan di sini ialah terdiri dari pengawasan terhadap pelaksanaan tugas, menyeleksi produk, mengevaluasi, dan sebagainya. Pengawasan juga berarti pengevaluasian, penilaian, dan perbaikan. Pengawasan dilakukan guna mengetahui pelaksanaan kerja keredaksian telah berjalan sesuai rencana atau belum. Pengawasan juga bermanfaat dalam mengetahui tantangan serta hambatan yang dialami organisasi.

2.4 Jurnalisme *Online*

Organisasi media massa juga membutuhkan media internet dalam menyampaikan informasi kepada masyarakat, kegiatan inilah yang disebut dengan jurnalisme *online*. Fenomena jurnalisme *online* saat ini menjadi hal yang menarik. Khalayak pengakses media *konvergen* atau “pembaca” hanya dengan meng-*click* informasi yang diinginkan di alat komunikasi yang telah dilengkapi dengan internet guna mendapatkan informasi yang dikehendaki dan seketika informasi tersebut pun muncul. Alhasil, aplikasi teknologi komunikasi terbukti mampu mem-*by pass* jalur transportasi pengiriman informasi media kepada khalayaknya. Jurnalisme *online*

juga membuat jurnalis mampu untuk terus menerus meng-*update* informasi yang mereka sajikan seiring dengan temuan-temuan baru di lapangan (Romli, 2016:134-135).

2.5 Berita Yang Layak

Dalam kehidupan sehari-hari, informasi memiliki peran yang sangat penting secara sadar atau tidak sadar yang selalu diperlukan dalam berbagai tujuan. 90% aktivitas manusia dilaksanakan dengan berkomunikasi, secara naluri manusia tidak dapat hidup sendiri melainkan hidup berkelompok, bersahabat, berteman, berkeluarga, yang pada intinya manusia hidup dengan berbagai hubungan. Syarat dalam berhubungan tersebut tentu dengan adanya pertukaran sebuah informasi yang dapat saling dimengerti satu sama lain (Bakri & Harnina, 2018).

Segala sesuatu yang didalamnya terkandung hal yang luar biasa ialah berita. Berita merupakan laporan-laporan tentang suatu peristiwa, kejadian ataupun gagasan yang berisi fakta dan bisa mengundang perhatian, lalu terdapat unsur penting didalamnya untuk disampaikan dan dimuat dalam sebuah media agar dapat dinikmati dan diakses masyarakat hingga memunculkan kesadaran *audience* (Bahri, 2020).

Tidak semua berita bisa dipublikasikan kepada publik, terdapat pengkategorisasian berita yang layak untuk dipublikasikan yaitu informasi yang harus bersifat faktual, aktual, akurat, objektif, penting, serta menarik perhatian masyarakat untuk membaca, melihat, atau mendengarkan berita tersebut. Unsur-unsur layak berita yang dapat membuat berita tersebut dapat dipublikasikan dibagi menjadi lima unsur, yaitu:

1. Berita harus akurat, yakni kecermatan dalam ejaan pada nama, angka, tanggal, dan usia serta disiplin diri untuk selalu melakukan pemeriksaan ulang terhadap keterangan dan fakta yang ditemukan. Kredibilitas sebuah media sangat ditentukan pada akurasi berita sebagai konsekuensi dari kehati-hatian reporter dalam menyajikan berita (Budyatna, 2006:53).
2. Berita harus lengkap, adil, dan berimbang.
3. Berita harus objektif, yaitu berita yang disajikan harus selaras dengan kenyataan, tidak berat sebelah, bebas dari prasangka.
4. Berita harus ringkas dan jelas, dan
5. Berita harus *up to date*.

Berita ialah sajian utama dalam media massa disamping *views* (opini, pendapat). Berdasarkan pasal 5 kode etik jurnalistik wartawan Indonesia yaitu “Wartawan Indonesia menyajikan berita secara berimbang dan adil, mengutamakan kecermatan dan ketepatan, serta tidak mencampurkan fakta dan opini sendiri”. Tulisan yang berisikan interpretasi dan opini jurnalis agar disajikan atau dilengkapi dengan menggunakan nama jelas penulisnya. Apa yang telah ditetapkan pada kode etik jurnalistik tersebut membuat jelas bahwa berita itu harus cermat dan tepat atau sesuai bahasa jurnalistiknya ialah harus akurat, selain cermat dan tepat, berita juga harus lengkap (*complete*), adil (*fair*), dan berimbang (*balanced*). Lalu berita pun tidak boleh menggabungkan antara fakta dan opini individu atau dalam bahasa akademis yang sering didengar ialah objektif. Dan yang merupakan syarat praktis mengenai penulisan berita, tentu saja sebuah berita harus ringkas (*concise*), jelas (*clear*), dan terkini (*current*) (Cendikia, 2016).

B. Kajian Terdahulu

Adapun kajian-kajian terdahulu sebelumnya yang dianggap relevan oleh peneliti dengan penelitian yang dilakukan, ialah sebagai berikut:

1. Penelitian Cendikia D.F (2016)

Penelitian Cendikia Dwi Fitria (2016), berjudul “Manajemen Redaksional TribunPekanBaru.com Dalam Menentukan Berita Yang Layak”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana manajemen redaksional pada TribunPekanBaru.com dalam menentukan berita yang layak untuk khalayak. Penelitian ini menggunakan teori yang dikemukakan Terry mengenai fungsi-fungsi manajemen yaitu POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan perencanaan dalam redaksional berkaitan dengan penyusunan rencana kegiatan yang meliputi perencanaan isi, *desain*, biaya, waktu, dan sarana. Pengorganisasian dengan melakukan pembagian kerja dan tanggung jawab untuk setiap anggota keredaksian, Penggerakan yang dilakukan oleh keredaksian meliputi peliputan berita dari lokasi menggunakan beberapa teknik peliputan berita, pendistribusian materi berita melalui *e-mail*, penulisan berita, penyuntingan berita yang dilakukan oleh redaktur sebelum akhirnya pengunggahan berita pada media sosial sesuai *desain* yang direncanakan. Bentuk pengawasan yang dilakukan redaksi merupakan karakteristik dari *new media* yaitu terjadinya interaksi secara langsung oleh pembaca portal berita di media sosial. Dan pemilihan berita yang layak untuk *diposting* di portal berita *online* TribunPekanbaru.com pertama yaitu berita yang akurat, dimana berita yang

disajikan memiliki keakuratan isi sehingga tidak menimbulkan sara atau *hoax*. Kemudian berita yang diberikan harus akurat adil dan berimbang.

2. Penelitian Moh Syamsul, A. (2018)

Penelitian Moh Syamsul, A (2018), berjudul “Manajemen Redaksional Portal Berita *Online* Dalam Mengelola Media Sosial Sebagai Sarana Promosi”. Penelitian ini bertujuan untuk prosedur kerja Inilah.com dalam manajemen redaksional di ruang redaksi (*newsroom*) sampai pemanfaatan media sosial (oleh tim teknologi informasi-IT) sebagai sarana promosi. Penelitian ini menggunakan konsep yang dikemukakan oleh Conrad Fink, mencakup empat konsep yaitu *research in the newsroom, planning in the newsroom, how to manage the newsrooms resources dan controlling and evaluating the newsroom*.

Berdasarkan hasil penelitian, media *online* portal berita Inilah.com telah mengimplementasikan manajemen redaksional dalam mengelola media sosial sebagai sarana promosi mengacu pada konsep yang dikemukakan Conrad Fink. *Research in the newsroom*, pengumpulan database dan *feedback* melalui jalur menu *Citizen Jpurnalism*, suara konsumen dan komentarku. Pada *Planning in the newsroom*, Inilah.com lebih fokus pada peningkatan kualitas SDM melalui pemberian *training* tentang saham, rapat redaksi rutin dalam penentuan *headline*, validasi isi berita oleh Pimpinan Redaksi dan Redaktur Pelaksana. *How to manage the newsrooms resources*, Inilah.com membagi jam kerja karyawan dalam tiga shift, komitmen penggajian karyawan tetap dan *freelance* secara proporsional.

Controlling and evaluating the newsroom, dengan melakukan aktivitas kontrol dan evaluasi melalui rapat rutin, analisa data parametrik sosial media.

3. Penelitian Djudjur, L.R., Ghea, P. (2020).

Penelitian Penelitian Djudjur, L.R., Ghea, P. (2020), berjudul “Strategi Manajemen Redaksi Radar Depok.com Dalam Menghadapi persaingan Di Era Digitalisasi”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi manajemen redaksi radardepok.com dalam menghadapi persaingan di era digitalisasi.

Berdasarkan pada hasil penelitiannya, media *online* radardepok.com memiliki 8 rubrik yaitu rubrik berita utama, metropolis, satelit, pendidikan, olahraga, politika, ekbis & hiburan serta ruang publik. Dalam Proses pengelolaan berita dalam penerapan strategi manajemen redaksi dilakukan oleh bidang redaksi yang diawali dengan tahap perencanaan, Perencanaan, Pengorganisasian Pelaksanaan, dan Evaluasi atau Pengawasan Hasil Liputan. Strategi manajemen redaksi radardepok.com dalam menghadapi persaingan di era digitalisasi, diantaranya adalah menjaga kredibilitas berita, menempatkan kecepatan dan kehati-hatian pada level yang sama, serta menjaga prinsip-prinsip yang dianut oleh radardepok.com yaitu Undang-Undang (UU) 40 tahun 1999 tentang Pers, Kode Etik Jurnalistik yang diatur dalam peraturan dewan pers tahun 2006, dan berdasarkan Pedoman Media Siber.

4. Penelitian Nunuk, P. (2021).

Penelitian Nunuk, P. (2021) berjudul “Analisis Manajemen Redaksi Media *Online* di Masa Pandemi Covid 19 di Tirto.id Yogyakarta”. Penelitian ini bermaksud melakukan analisis penerapan manajemen redaksi tirto.id di masa pandemi Covid-19.

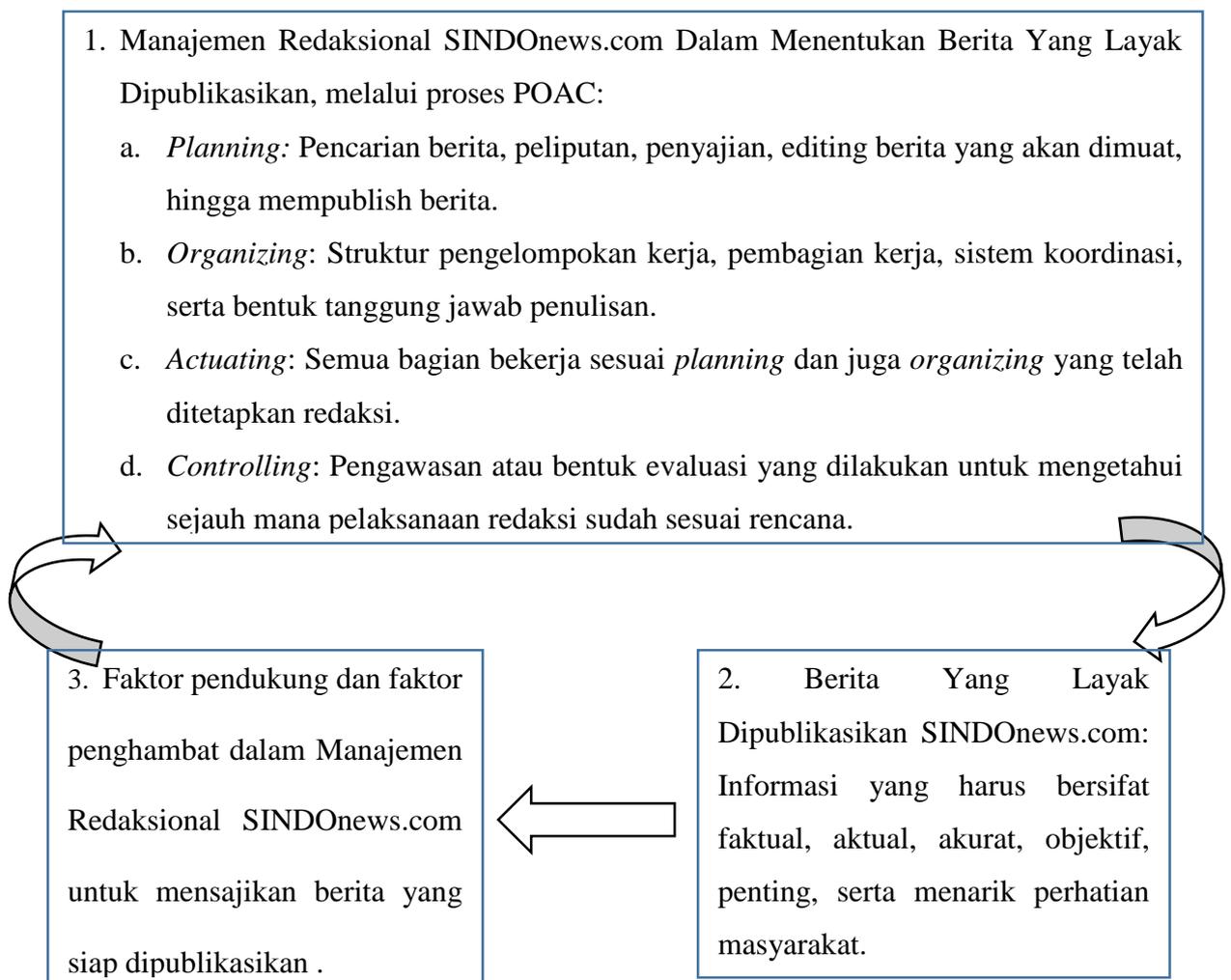
Hasil penelitiannya, bahwa manajemen redaksional semasa pandemi Covid-19 tetap dilakukan sesuai SOP, mulai dari perencanaan liputan, penugasan liputan hingga pengawasan untuk menjaga kualitas berita. Selama masa pandemi Covid-19, redaksi tirto.id menerapkan kerja dari rumah untuk seluruh reporter dan tidak memperbolehkan reporter untuk melakukan liputan ke lapangan. Media dan wartawan harus mengacu pada pedoman PWI dalam liputan selama pandemi Covid-19 yang pada intinya menekankan keselamatan wartawan. Hal ini tentu saja membatasi gerak para reporter dalam melakukan peliputan dan menjadi masalah yang harus dihadapi reporter dalam melakukan wawancara langsung untuk mengklarifikasi dan memverifikasi data. Tantangan lainnya adalah pengembangan kompetensi para reporter yang selama ini belum dilakukan secara sistematis dan berjenjang.

5. Penelitian Maulidatus, S. (2020)

Penelitian Maulidatus, S (2020) yang berjudul “Analisis *Framing* Pemberitaan Media *Online* Cnn.Indonesia.com dan Tirto.Id Mengenai Kasus Pandemi Covid-19”. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pembingkai media *online* dalam pemberitaan kasus pandemi Covid-19 menggunakan model analisis *framing* Zhong

Dang dan M. Kosicki. Berdasarkan hasil penelitiannya, CNN Indonesia secara struktur sintaksisnya media lebih menekankan pada maksimalisasi peran pemerintah sehingga dapat membentuk opini positif dalam benak khalayak. Sedangkan dalam Tirto.Id, peran yang ditekankan lebih ke dalam tenaga medis dalam menangani covid-19 sehingga dapat membentuk opini positif pada khalayak.

C. Kerangka Konsep



Gambar 1.2: Kerangka Konsep

Sumber: Olahan Peneliti

Dari kerangka teori di atas, dapat digambarkan bahwa penelitian yang akan dilakukan yaitu untuk mengetahui manajemen redaksional SINDOnews.com dalam menentukan berita yang layak. Yang dimana bahwa berita-berita yang dipublish SINDOnews.com melewati sebuah proses sehingga berita tersebut dikatakan sebagai berita yang layak untuk khalayak konsumsi. Pada proses penentuan berita mana yang layak muat, tentu melalui atau adanya sebuah manajemen dari awal berita didapatkan hingga *mempublish* berita di portal berita *online* SINDOnews.com, manajemen pada bagian ini ialah tugas yang berada dalam bagian manajemen redaksional. Dalam pelaksanaannya, penelitian dilakukan terhadap manajemen redaksional dengan menggunakan konsep POAC yang merupakan fungsi dari manajemen itu sendiri yaitu *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* terhadap berita. Dengan begitu, dapat diketahui bagaimana pelaksanaan manajemen redaksional yang dilakukan oleh portal berita *online* SINDOnews.com khususnya dalam mengemas suatu berita yang layak yaitu sebuah informasi yang harus bersifat faktual, aktual, akurat, objektif, penting, serta menarik perhatian masyarakat untuk membaca, melihat, atau mendengarkan berita tersebut. Lalu juga untuk mengetahui faktor pendukung dan juga faktor penghambat yang ditemukan dalam proses pada manajemen redaksional untuk menyajikan berita hingga siap dipublikasikan. Sehingga, penelitian ini dapat memperoleh dan memberikan hasil penelitian yaitu mengenai gambaran keberlangsungan manajemen redaksional dalam menentukan berita yang layak di SINDOnews.com sebagai bahan tinjauan, acuan, atau pun evaluasi.