

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Salah seorang jurnalis dan pecinta lingkungan kebangsaan Amerika Serikat Paul Hawken, berkata “Manajemen yang baik adalah seni memecahkan masalah sehingga memperoleh solusi yang konstruktif bagi semua orang dimana mereka bekerja dan bersepakat bersama”. Sebagaimana kata-kata bijak tersebut, manajemen memang diperlukan dalam menyusun suatu rencana yang menjadi sebuah strategi untuk mencapai tujuan seseorang, atau kelompok (*perilakuorganisasi.com, diakses 12 Nopember 2019*).

Pada penyusunan rencana seperti ini khususnya dalam suatu kelompok atau organisasi diperlukan konsep yang menggambarkan bagaimana penyusunan rencana itu sendiri, salah satunya dikemukakan oleh Fred R. David yang dimuat dalam konsep manajemen strategis. Manajemen strategis didefinisikan sebagai seni dan sains dalam menformulasikan, mengimplementasi dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya. Manajemen strategis berfokus pada pengintegrasian manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi untuk memperoleh kesuksesan organisasi. Tujuan manajemen strategis adalah untuk menemukan dan menciptakan kesempatan yang baru serta berbeda untuk hari esok, perencanaan jangka panjang (*long-range planning*), dan mencoba untuk mengoptimalkan tren esok berdasarkan tren saat ini (Fred dan Forest, 2015: 3).

Manajemen strategis tidak hanya digunakan pada organisasi atau lembaga yang bergelut dalam bidang bisnis saja. Lembaga pemerintahan, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), hingga media pun dapat menggunakan konsep manajemen strategis ini. Pengaplikasiannya manajemen strategis dalam sebuah pemberitaan media, terletak pada bagian redaksi media tersebut. Baik dalam segi penulisan berita, pembuatan rubrik dan konten, hingga segmentasi khalayak media. Media sendiri memiliki berbagai macam program dan rubrik, dari mulai olahraga, otomotif, ekonomi dan yang kini banyak ditemukan program atau rubrik *citizen journalism* atau jurnalisme warga.

Citizen journalism (CJ) merupakan proses dimana seseorang yang bukan berasal dari jurnalis profesional namun memberikan kontribusi kepada media. Sedangkan mereka yang melakukan semuanya itu disebut dengan citizen journalist. Terkadang informasi dari CJ lebih cepat dari pada jurnalis konvensional. Karena spontanitas mereka dalam merekam peristiwa yang terjadi saat berada di tempat kejadian. Dalam banyak hal, CJ justru membantu kita dalam mendapatkan tambahan informasi, namun keberadaannya tetap tidak dapat menggantikan media konvensional (Quinn dan Lamb, 2008:56).

Citizen journalism juga dapat didefinisikan sebagai praktik jurnalistik yang dilakukan oleh orang biasa, bukan wartawan profesional yang bekerja di sebuah media. Kehadiran blog dan media sosial menjadikan setiap orang bisa menjadi wartawan dalam pengertian juru warta atau menyebarkan informasi sendiri kepada publik (Romli, 2014: 21).

Sebelumnya kita mengenal istilah “*public journalism*” atau “*civic journalism*” yang semakna dengan *citizen journalism* yakni laporan *by the people* (oleh publik) sehingga jurnalistik atau pemberitaan tidak lagi dimonopoli para wartawan. Media *citizen journalism* bermacam-macam, mulai dari kolom komentar di situs berita hingga blog pribadi (Romli, 2014: 22).

Citizen journalism berkembang seiring dengan kemajuan teknologi informasi. Pesatnya perkembangan teknologi, membuat sajian informasi dalam media semakin beragam, tidak hanya ragam medianya, program dan konten yang disajikan juga disesuaikan dengan kebutuhan penyajian informasi, tidak hanya *citizen journalism* televisi, radio dan koran, masyarakat juga dapat mengirimkan karyanya melalui media *online*. Media *online* pun dinilai lebih efektif dan efisien, karena diuntungkan dengan akses yang lebih mudah jika dibandingkan dengan media cetak, radio dan televisi, baik dalam aspek pengiriman karya, maupun dalam akses pencarian informasi, khususnya bagi kaum milenial.

Media daring (*online*) disebut juga *cybermedia* (media siber) dapat diartikan sebagai media yang tersaji secara *online* di situs web (website) internet. Pedoman Pemberitaan Media Siber (PPMS) yang dikeluarkan Dewan Pers mengartikan media siber sebagai segala bentuk media yang menggunakan wahana internet dan melaksanakan kegiatan jurnalistik, serta memenuhi persyaratan Undang-Undang Pers dan Standar Perusahaan Pers yang ditetapkan Dewan Pers. Media *online* bisa dikatakan sebagai media generasi ketiga setelah media cetak dan media elektronik. Media *online* merupakan produk jurnalistik *online* atau *cyber journalism* yang didefinisikan sebagai pelaporan fakta atau peristiwa yang diproduksi dan

didistribusikan melalui internet (Romli, 2014:30). Salah satu media *online* yang kini memiliki rubrik citizen journalism adalah Ayobandung.com.

Ayobandung.com mewujud dari ide beberapa jurnalis Bandung di awal tahun 2015. Komitmen kuat para pendiri, yang berlatar warna media cetak dan televisi, akhirnya menampakkan wujud dengan berdirinya AyoBandung.com yang berbadan hukum dan berkedudukan di Bandung 1 Juni 2015.

Ayobandung sendiri menjadi bagian dari Ayo Media Network yang merupakan sebuah perusahaan konsultan komunikasi terpadu yang berbasis di Bandung. Ayo Media Network mengembangkan pola komunikasi dan promosi bagi klien agar menjadi lebih efektif, efisien, terukur, dan disajikan dengan analisi mendalam.

Ayobandung.com merupakan sebuah media lokal di Bandung yang memuat isi berita-berita yang berada diseperti Bandung Raya, Provinsi, Nasional dan Internasional. Namun yang lebih spesifik yaitu Bandung Raya. Konten yang ditawarkan ayobandung.com berpusat pada hal-hal atau kabar-kabar menarik yang terjadi di Bandung, seperti Berita, Komunitas, Event, Kuliner, Tempat Wisata, Persib dan Ayo Netizen yang memuat karya-karya menarik masyarakat. Berikut alasan pemilihan objek penelitian Ayobandung.com sebagai objek penelitian kali ini.

Rubrik Ayo Netizen Ayobandung.com memiliki selingkung penulisan yang menentukan karya citizen journalism itu layak dimuat atau tidak, seperti pada umumnya media yang memiliki rubrik atau program citizen journalism. Namun rubrik ayo netizen ini memiliki daya tarik lebih, yaitu memberikan hadiah dan

penghargaan setiap bulan kepada netizen yang karyanya memiliki pembaca terbanyak.

Melihat dari usia Ayobandung.com yang terbilang masih muda, namun media ini berani mengambil langkah besar dalam menjadi salah satu media *online* yang memberitakan kawasan regional bandung raya, nasional, bahkan hingga internasional. Ayobandung.com juga telah terverifikasi dewan pers sejak Februari 2018 dan berbagai prestasi lainnya, ditambah sajian informasi uang ringan, santai dan memiliki ciri khas tersendiri (*Ayobandung.com*).

Berdasarkan hal tersebut, Ayobandung.com sebagai media *online* tepat dijadikan sebagai objek penelitian yang memfokuskan terhadap rubrik beritanya. Ini diperkuat dengan adanya rubrik yang baru-baru ini juga ditayangkan oleh sejumlah media besar di Indonesia, yaitu rubrik citizen journalism, sehingga dalam penelitian ini akan membahas hal tersebut dengan mengkorelasikannya pada bagaimana penerapan manajemen strategis media *online* pada rubrik citizen journalism di *Ayobandung.com* pada rubrik ayo netizen saat ini.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka fokus penelitian ini membahas tentang penerapan konsep manajemen strategis pada media *online* dalam membuat rubrik citizen journalism, dari uraian tersebut sehingga dapat dilihat dari perspektif konsep manajemen strategis, *Formulasi, Implementasi, Evaluasi*. Maka dari fokus penelitian tersebut timbul pertanyaan yang menjadi identifikasi masalah pada penelitian ini, sebagai berikut:

1. Bagaimana formulasi redaksi Ayobandung.com pada rubrik Ayo Netizen?
2. Bagaimana implentasi redaksi Ayobandung.com pada rubrik Ayo Netizen?
3. Bagaimana evaluasi redaksi Ayobandung.com pada rubrik Ayo Netizen?

C. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui bagaimana formulasi redaksi ayobandung.com pada rubrik ayo netizen.
2. Mengetahui bagaimana implentasi redaksi ayobandung.com pada rubrik ayo netizen.
3. Mengetahui bagaimana evaluasi redaksi ayobandung.com pada rubrik ayo netizen.

D. Manfaat Penelitian

a. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi kajian media di perguruan tinggi. Kemudian diharapkan menjadi kajian ilmu pengetahuan pada bidang jurnalistik, mengenai dampak penggunaan media.

b. Secara Praktis

a. Bagi Ayobandung.com hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai saran dan masukan mengenai kebijakan manajemen perusahaan media *online*, khususnya dalam proses



produksi berita di rubrik citizen journalism yang berkenaan dengan konsep formulasi, implementasi dan evaluasi.

- b. Bagi pembaca, hasil penelitian ini diharapkan bisa meningkatkan pengetahuan dan minat dalam mengkaji profesi wartawan atau jurnalis. Selain itu, bagi mahasiswa yang ingin meneliti mengenai dampak penggunaan media, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi penelitiannya.

E. Landasan Pemikiran

1. Penelitian yang Relevan

Pada penelitian ini, berikut beberapa penelusuran terhadap penelitian-penelitian yang telah ada sebelumnya, untuk menghindari terjadinya kesamaan terhadap penelitian yang telah ada sebelumnya, diantaranya sebagai berikut:

1. Tamara Hani Nurjanah, tahun 2018, "*Program Citizen Journalism dalam Meningkatkan Popularitas PRFM (Studi Deskriptif tentang Strategi Redaksional Radio Pikiran Rakyat 107,5 FM dalam Program Citizen Journalism untuk Meningkatkan Popularitas PRFM)*". Metode yang digunakan yakni deskriptif dan konsep strategi komunikasi. Hasil dari penelitian ini menemukan strategi yang digunakan PRFM untuk meningkatkan popularitasnya ialah dengan cara memakai strategi yang mampu menarik masyarakat untuk menjadi netizen PRFM dalam program Citizen Journalism. Keikutsertaan masyarakat dalam mengolah berita diyakini PRFM mampu menanamkan di benak masyarakat bahwa PRFM adalah radio yang dapat membantu masyarakat

sebagai media informasi. Setelah sukses merangkul masyarakat untuk bergabung sebagai bagian dari suksesnya program CitizenJournalism, maka pengetahuan masyarakat terhadap PRFM sebagai media auditif di Bandung akan terbentuk. Dengan ketiga strategi tersebut, PRFM mampu mendongkrak popularitasnya terus menerus seiring dengan bertambahnya laporan dari masyarakat yang menjadi netizen PRFM.

2. Helen Vanhurk Sriwati Ningsih Sitorus, tahun 2021, "*Konstruksi Manajemen Keredaksian Dunia News Dalam Mengelola Jurnalisme Warga (Citizen Journalism)*". Metode yang digunakan dalam penelitian ini metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini yakni Keberadaan citizen journalism sebagai pewarta berita salah satu dari bagian jurnalisme modern. Hal ini ditegaskan bahwa kegiatan jurnalisme media tidak lagi dilakukan seorang jurnalisme yang memiliki profesi seorang wartawan tetapi seorang warga atau seseorang yang mau menulis berita dan berbakat bisa juga menjadi seorang yang jurnalis yang baik. Didukung oleh media yang canggih serta informasi yang dikemas dengan baik menambah kegiatan jurnalisme semakin modern, citizen journalism cermin ekspresi masyarakat dimasa yang akan datang dalam dunia jurnalis.
3. Reza Pahlevi Akbar, tahun 2016, "*Strategi Komunikasi Media Sosial dalam Program One Day One Juz*". Dalam penelitian ini teori yang digunakan manajemen strategi Fred R. David. Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Hasil Penelitian yakni

Strategi komunikasi media sosial ODOJ yang strategis, dimulai dari perencanaan penentuan platform media sosial, perekrutan admin, pelaksanaan job desc admin, kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman media sosial ODOJ yang dihadapi, hingga evaluasi yang rutin diadakan oleh pengurus ODOJ.

4. Syahrina Mutmainnah, tahun 2016, "*Strategi Penyiaran Berita Pada Portal Fajar Online.com*". Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini adalah Strategi yang dilakukan oleh redaksi Fajar Online.Com dalam menjaga akurasi berita terkait kecepatan penyajian berita *online* yaitu: 1) Wartawan selalu diingatkan tentang keakurasian beritanya dan mengecek kembali berita setelah di kirim oleh wartawan dan setelah di edit oleh redaktur. 2) Menyingkat berita langsung pada inti berita yang sangat penting. 3) memanfaatkan share ke media sosial, 4) memberikan penilaian terhadap berita yang dikirim wartawan dengan poin di kali dua untuk berita yang populer. Pandangan pengamat media terhadap media *online* khususnya Fajar Online.com.

Tabel 1.1 Penelitian yang Relevan

NO	NAMA DAN JUDUL PENELITIAN	METODE DAN TEORI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1.	<p>Tamara Hani Nurjanah</p> <p>Ilmu Komunikasi Jurnalistik Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Gunung Djati Bandung</p> <p>Skripsi 2018</p> <p>Program Citizen Journalism dalam Meningkatkan Popularitas PRFM (Studi Deskriptif tentang Strategi Redaksional Radio Pikiran Rakyat 107,5 FM dalam Program Citizen Journalism untuk Meningkatkan Popularitas PRFM)</p>	<p>Metode deskriptif dan konsep strategi komunikasi</p>	<p>Hasil penelitian ini yakni Keikutsertaan masyarakat dalam mengolah berita diyakini PRFM mampu menanamkan dibenak masyarakat bahwa PRFM adalah radio yang dapat membantu masyarakat sebagai media informasi. Setelah sukses merangkul masyarakat untuk bergabung sebagai bagian dari suksesnya program CitizenJournalism, maka pengetahuan masyarakat terhadap PRFM sebagai media auditif di Bandung akan terbentuk. Dengan ketiga strategi tersebut, PRFM mampu mendongkrakpopularitasnya terus menerus seiring dengan bertambahnya laporan dari masyarakat yang menjadi netizen PRFM.</p>	<p>Objek penelitian yang digunakan sama, yaitu strategi redaksi media <i>online</i> yang memiliki citizen journalism. Kemudian metode yang digunakan juga sama, yaitu metode defkriptif.</p>	<p>Objek penelitian dilakukan pada lembaga media yang berbeda, jika sebelumnya dilakukan pada Radio PRFM, penelitian yang akan dilakukan berlokasi di Ayobandung.com. selain itu penelitian ini memiliki konsep yang berbeda, yaitu konsep manajemen strategi.</p>

NO	NAMA DAN JUDUL PENELITIAN	METODE DAN TEORI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
2.	<p>Helen Vanhurk Sriwati Ningsih Sitorus</p> <p>Universitas Dharma Agung</p> <p>Jurnal ilmiah ilmu komunikasi 2021</p> <p>Konstruksi Manajemen Keredaksian Dunia News Dalam Mengelola Jurnalisme Warga (Citizen Journalism)</p>	<p>Metode Deskriptif dengan Pendekatan Kualitatif</p>	<p>Keberadaan citizen journalism sebagai pewarta berita salah satu dari bagian jurnalisme modern. Hal ini ditegaskan bahwa kegiatan jurnalisme media tidak lagi dilakukan seorang jurnalisme yang memiliki profesi seorang wartawan tetapi seorang warga atau seseorang yang mau menulis berita dan berbakat bisa juga menjadi seorang yang jurnalis yang baik. Didukung oleh media yang canggih serta informasi yang dikemas dengan baik menambah kegiatan jurnalisme semakin modern, citizen journalismcermin ekspresi masyarakat dimasa yang akan datang dalam dunia jurnalis.</p>	<p>Objek penelitian yang dibahas sama, mengenai citizen journalism dalam suatu media. Selain itu metode yang digunakanpun menggunakan metode deskriptif - kualitatif</p>	<p>Subjek penelitian sebelumnya mengenai konstuksi manajemen redaksi dalam mengelola citizen journalism, sedangkan dalam penelitian selanjutnya subjeknya manajemen strategi citizen journalism. Selain itu, objek penelitiannya pun berbeda.</p>

NO	NAMA DAN JUDUL PENELITIAN	METODE DAN TEORI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
3.	Reza Pahlevi Akbar Komunikasi dan Penyiaran Islam Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Skripsi 2016 Strategi Komunikasi Media Sosial dalam Program One Day One Juz	Metode kualitatif deskriptif Teori manajemen strategi Fred R. David	Strategi komunikasi media sosial ODOJ yang strategis, dimulai dari perencanaan penentuan platform media sosial, perekrutan admin, pelaksanaan job desc admin, kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman media sosial ODOJ yang dihadapi, hingga evaluasi yang rutin diadakan oleh pengurus ODOJ.	Persamaan : Metode dan konsep yang digunakan sama, yaitu metode deskriptif kualitatif dan konsep manajemen strategi Fred R. David	Perbedaan dari penelitian ini terletak pada objek penelitiannya. Dalam penelitian sebelumnya dilakukan pada media sosial ODOJ, jika dalam penelitian yang akan diteliti dilakukan pada media <i>online</i> .

NO	NAMA DAN JUDUL PENELITIAN	METODE DAN TEORI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
4.	Syahrina Mutmainnah Ilmu Komunikasi Jurnalistik Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Alauddin Makassar Skripsi 2016 Strategi Penyiaran Berita Pada Portal Fajar <i>Online.com</i>	Metode kualitatif-deskriptif	Strategi yang dilakukan oleh redaksi Fajar <i>Online.Com</i> dalam menjaga akurasi berita terkait kecepatan penyajian berita <i>online</i> yaitu: 1) Wartawan selalu di ingatkan tentang keakurasian beritanya dan mengecek kembali berita setelah di kirim oleh wartawan dan setelah di edit oleh redaktur. 2) Menyingkat berita langsung pada inti berita yang sangat penting. 3) memanfaatkan share ke media sosial, 4) memberikan penilaian terhadap berita yang dikirim wartawan dengan poin di kali dua untuk berita yang populer. Pandangan pengamat media terhadap media <i>online</i> khususnya Fajar <i>Online.com</i>	Persamaan yaitu meneliti strategi redaksi sebuah media, dan metode yang digunakan juga sama, yaitu metode deskriptif kualitatif.	Objek penelitian berbeda. Jika sebelumnya meneliti mengenai strategi penyiaran berita pada portal berita Fajar <i>online.com</i> , pada penelian yang akan dilakukan mengenai penerapan manajemen strategi pada Ayobandung.com

NO	NAMA DAN JUDUL PENELITIAN	METODE DAN TEORI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
5.	<p>Pandu Muslim</p> <p>Ilmu Komunikasi Jurnalistik Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Gunung Djati Bandung</p> <p>Skripsi 2021</p> <p>Penerapan Konsep Manajemen <i>Online</i> Pada Rubrik Citizen Journalism (Studi Deskriptif Rubrik Ayo Netizen Pada <i>Ayobandung.Com</i>)</p>	<p>Metode deskriptif- kualitatif</p>	<p>1) Formulasi rubrik Ayo Netizen dibuat sebagai wadah aspirasi dan literasi masyarakat umum, dari berbagai kalangan dengan memfokuskan kepada konten kedaerahan. 2) Implementasi rubrik Ayo Netizen sehari terdapat 10 tulisan yang masuk, juga adanya hadiah setiap bulan sebesar Rp 1.500.000 untuk 6 tulisan terpopuler. 3) Evaluasi adanya rubrik Ayo Netizen memberikan dampak kepada media dan pembaca, walaupun dari banyaknya tulisan yang masuk masih ada beberapa tulisan yang dinilai kurang layak dan kurang informatif sehingga tidak dinaikkan.</p>		

2. Kerangka Konseptual

1. Penerapan

Menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI), pengertian penerapan adalah perbuatan menerapkan, sedangkan menurut beberapa ahli, penerapan adalah suatu perbuatan mempraktekan teori, metode, konsep, dan hal lain untuk mencapai tujuan tertentu dan untuk suatu kepentingan yang diinginkan oleh suatu kelompok atau golongan yang telah terencana dan tersusun sebelumnya.

Menurut Wahab dalam Van Meter dan Van Horn (2008: 65). “Penerapan merupakan tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau kelompok-kelompok yang diarahkan pada tercapainya tujuan yang telah digariskan dalam keputusan”. Dalam hal ini, penerapan adalah pelaksanaan sebuah hasil kerja yang diperoleh melalui sebuah cara agar dapat dipraktekan kedalam masyarakat. Menurut Lukman Ali (2007: 104), “penerapan adalah mempraktekan atau memasang”. Penerapan dapat juga diartikan sebagai pelaksanaan. Sedangkan menurut Riant Nugroho (2003: 158) “penerapan pada prinsipnya cara yang dilakukan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan”. Dari berbagai definisi yang telah disampaikan, maka dapat diketahui bahwa penerapan merupakan suatu upaya atau tindakan yang dilakukan oleh individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu.

2. Konsep Manajemen Strategis Fred R. David dan Forest R. David

Manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan sains dalam memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya. Seperti yang diungkapkan dalam definisi ini, manajemen strategik berfokus kepada pengintegrasian manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi untuk memperoleh kesuksesan organisasi. Istilah manajemen strategis digunakan secara sinonim dengan istilah perencanaan strategis (*strategic planning*). Istilah terakhir lebih sering digunakan dalam dunia bisnis, sedangkan yang pertama sering digunakan dalam dunia akademis. Terkadang, istilah manajemen strategis digunakan dengan mengacu pada formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi, sedangkan perencanaan strategi mengacu hanya pada formulasi strategi.

Tujuan manajemen strategis adalah untuk menemukan dan menciptakan kesempatan yang baru serta berbeda untuk esok, perencanaan jangka panjang (*long-range planning*), sebaliknya, mencoba untuk mengoptimalkan tren esok berdasarkan tren saat ini (Fred dan Forest, 2016:3).

Proses manajemen strategik (*strategic management process*) terdiri atas tiga tahap; formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.

a. Formulasi Strategi

Formulasi strategi mencakup pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi kesempatan dan ancaman internal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menciptakan tujuan jangka panjang, memulai strategi alternatif, dan memiliki strategi khusus untuk dicapai. Isu-isu formulasi strategi mencakup penentuan bisnis baru yang akan dimasuki dan bisnis baru yang akan dihindari, apakah akan memperluas operasi atau mendiversifikasikan, apakah akan memasuki pasar internasional, apakah akan menggabungkan usaha atau membentuk *join venture*, dan cara menghindari pengambilalihan paksa.

Karena tidak ada organisasi yang memiliki sumberdaya tidak terbatas, para penyusun strategi harus memutuskan strategi mana yang akan paling menguntungkan perusahaan. Keputusan formulasi strategi mengikat organisasi terhadap produk, pasar, sumberdaya, dan teknologi tertentu untuk periode yang lebih panjang. Strategi menentukan keunggulan bersaing jangka panjang untuk hal yang baik maupun yang buruk, keputusan strategis memiliki konsekuensi multifungsi yang besar dan berdampak panjang pada organisasi. Manajer puncak memiliki perspektif terbaik untuk secara penuh memahami kerumitan keputusan formulasi strategi; mereka memiliki otoritas untuk menyediakan sumberdaya yang dibutuhkan dalam implementasi.

b. Implementasi Strategi

Tahap mengimplementasikan strategi memerlukan suatu keputusan dari pihak yang berwenang dalam mengambil keputusan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi pegawai, dan mengalokasikan sumber daya yang dimiliki sehingga strategi yang sudah diformulasikan dapat dilaksanakan.

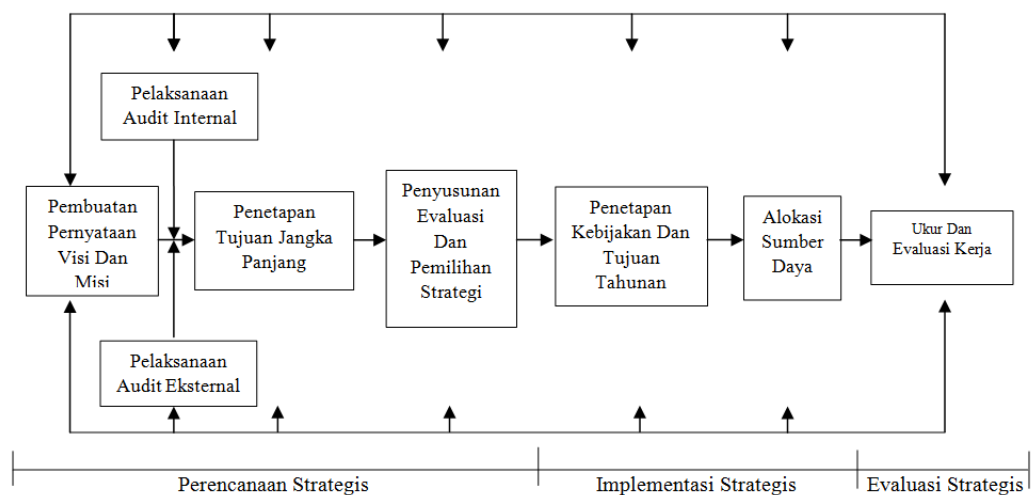
Pada tahap ini dilakukan pengembangan strategi pendukung budaya, merencanakan struktur organisasi yang efektif, mengatur ulang usaha pemasaran yang dilakukan, mempersiapkan budget, mengembangkan dan utilisasi sistem informasi serta menghubungkan kompensasi karyawan terhadap kinerja organisasi. Mengimplementasikan strategi sering disebut sebagai "*action stage*" dari manajemen strategis. Pengimplementasian strategi memiliki maksud memobilisasi para pegawai dan manajer untuk menterjemahkan strategi yang sudah diformulasikan menjadi aksi.

c. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi (*strategy evaluation*) adalah tahapan final dalam manajemen strategik. Manajer harus mengetahui ketika strategi tertentu tidak bekerja dengan baik evaluasi strategi adalah cara yang tepat untuk mengetahui informasi ini. Semua strategi merupakan subjek untuk modifikasi di masa yang akan datang karena faktor internal dan eksternal senantiasa berubah. Ada tiga aktivitas fundamental evaluasi strategi, pertama, meninjau faktor internal dan

eksternal yang merupakan basis untuk strategi saat ini, kedua, mengukur kinerja, ketiga, mengambil tindakan korektif. Evaluasi strategi dibutuhkan karena kesuksesan hari ini bukan jaminan kesuksesan besok. Sukses selalu menciptakan permasalahan baru, rasa puas pada organisasi sering kali berujung pada kematian organisasi (Fred dan Forest, 2016: 4-5).

Formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi adalah aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam tiga level hierarki di organisasi yang besar : perusahaan, unit divisi atau strategis, dan fungsional. Dengan membantu komunikasi dan interaksi antar-manajer dan karyawan lintas level hierarki, manajemen strategis membantu fungsi firma sebagai tim yang kompetitif. Sebagian besar bisnis memiliki level perusahaan dan fungsional. Manajer dan karyawan pada dua level ini sebaiknya secara aktif terlibat dalam aktivitas manajemen strategik (Fred dan Forest, 2016: 5)



Gambar 1. Model Konsep Manajemen Strategis Fred R. David

3. Media *online*

Media daring (*online*) disebut juga *cybermedia* (media siber) dapat diartikan sebagai media yang tersaji secara *online* disitus web (website) internet. Pedoman Pemberitaan Media Siber (PPMS) yang dikeluarkan Dewan Pers mengartikan media siber sebagai segala bentuk media yang menggunakan wahana internet dan melaksanakan kegiatan jurnalistik, serta memenuhi persyaratan Undang-Undang Pers dan Standar Perusahaan Pers yang ditetapkan Dewan Pers.

Media *online* bisa dikatakan sebagai media generasi ketiga setelah media cetak dan media elektronik. Media *online* merupakan produk jurnalistik *online* atau *cyber journalism* yang didefinisikan sebagai pelaporan fakta atau peristiwa yang diproduksi dan didistribusikan melalui internet (Romli, 2014:30). Selain menawarkan kecanggihan masa kini dan masa depan, berita daring juga membawa pengaruh yang besar di dunia jurnalistik melalui berbagai kelebihannya.

Media daring (*online*) memiliki kekuatan yang tidak dimiliki oleh media cetak dan elektronik, antara lain :

- a. Pembaca dapat menggunakan *link* untuk menawarkan pengguna (*user*) dalam membaca lebih lanjut setiap berita.
- b. Pembaca dapat memperbaharui berita secara langsung dan teratur
- c. Memiliki ruang informasi yang luas
- d. Tersedia penambahan audio, video dan konten yang ada pada media cetak dan elektronik.

- e. Dapat menyimpan arsip dari masa ke masa (McLuhan, 1999: 126) yang dikutip dari (Ratna, 2012: 13).

Media *online* juga digunakan sebagai objek dalam penelitian ini, yaitu Ayobandung.com. Ayobandung sendiri menjadi bagian dari Ayo Media Network, dimana, Ayo Media Network adalah perusahaan konsultan komunikasi terpadu yang berbasis di Bandung. Ayo Media Network mengembangkan pola komunikasi dan promosi bagi klien agar menjadi lebih efektif, efisien, terukur, dan disajikan dengan analisi mendalam. Ayobandung.com merupakan sebuah media lokal di Bandung yang memuat isi berita-berita yang berada disepuluh Bandung Raya, Provinsi, Nasional dan Internasional. Namun yang lebih spesifik yaitu Bandung Raya. Ayobandung.com adalah pusat dari berbagai informasi di Jawa Barat.

4. Rubrik

Pengertian rubrik menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah karangan yang bertopik tertentu dalam surat kabar, majalah, dan sebagainya. Seperti rubrik puisi, cerita pendek, rubrik kesehatan, rubrik zodiak, rubrik iptek dan rubrik musik. Menurut Onong Uchajana Effendy adalah rubrik berasal dari bahasa Belanda yakni rubiek yang berarti ruangan pada halaman surat kabar, majalah atau media cetak lainnya mengenai suatu aspek atau kegiatan dalam kehidupan masyarakat, misalnya rubrik wanita, rubrik olahraga, rubrik pendapat pembaca.

Rubrik Ayo Netizen Ayobandung.com memiliki selingkung penulisan yang menentukan karya citizen journalism itu layak dimuat atau tidak,

seperti pada umumnya media yang memiliki rubrik atau program citizen journalism. Namun rubrik ayo netizen ini memiliki daya tarik lebih, yaitu memberikan hadiah dan penghargaan setiap bulan kepada netizen yang karyanya memiliki pembaca terbanyak.

5. Citizen Journalism

Pepih Nugraha (2012:18) mengidentifikasikan *citizen journalism* sebagai warga biasa yang tidak terlatih sebagai wartawan profesional, namun dengan peralatan teknologi informasi yang dimilikinya bisa menjadi saksi mata atau sebuah peristiwa yang terjadi di sekitarnya, meliput, mencatat, mengumpulkan, menulis, dan menyiarkannya di media *online* karena memiliki semangat berbagi dengan pembaca lainnya.

Steve Outing, dalam satu artikel berjudul Citizen Journalism, Personal Media yang dimuat di *Poynter.org* 13 Juni 2005, bahkan kurang nyaman dengan istilah "Citizen Journalism" meskipun ia pernah menulis artikel mengenai 11 lapisan Citizen Journalism. Ia lebih menyukai istilah Personal Media yang diperkenalkan praktisi *online*, JD Lasica.

Istilah Personal Media dinilai Outing lebih tepat untuk menggambarkan kegiatan warga untuk menjadi pewarta, ngeblog, podcasting, dan istilah yang lainnya yang merujuk pada kegiatan citizen journalism. Outing menilai istilah "setiap orang bisa menjadi wartawan" terlalu dini. Bagi Pepih (2012: 19), jika diruntutkan lebih rinci, citizen journalism memiliki unsur-unsur tertentu, yaitu:

- a. Warga biasa,
- b. Bukan wartawan profesional,
- c. Terkait fakta ataupun peristiwa yang terjadi,
- d. Memiliki kepekaan atas fakta atau peristiwa yang terjadi itu,
- e. Memiliki peralatan teknologi informasi,
- f. Memiliki keingintahuan yang tinggi,
- g. Memiliki kemampuan menulis atau melaporkan,
- h. Memiliki semangat berbagi informasi dengan yang lainnya,
- i. Memiliki blog pribadi atau blog sosial dan akrab dengan dunia *online*,
- j. Menayangkan hasil liputannya di media *online* seperti blog atau media sosial,
- k. Tidak berharap imbalan atas apa yang dituliskannya.

Selain *citizen journalism*, nama lainnya yang sering muncul untuk menunjukkan keiatan wartawan menulis laporan peristiwa di internet adalah *Participatory Journalism*, *Public Journalism*, *Democratic Independent Journalism*, *Wiki Journalism*, *Open-source Journalism*, dan *Street Journalism* (Nugraha, 2012: 20).

Pepih mengambil salah satu istilah yakni *participatory journalism* yang ditulis JD Lasica dalam artikel di blog pribadinya yang berjudul *What Is Participatory Journalism*, menyusun enam kategori, yaitu :

- a. Partisipasi khalayak untuk media arus utama (mainstream) seperti komentar pada tulisan atau berita tertentu,

- b. Situs berita dan informasi independen seperti situs Consumer Reports dan Drudge Report,
- c. Situs atau blog sosial sepenuhnya seperti Now Public, OhmyNews, Ground Report, dan Kompasiana,
- d. Situs media kolaborasi dan kontribusi seperti Slash dot, dan Newsvine,
- e. Bentuk lain “media kecil” seperti *mailing list*,
- f. Situs penyiaran pribadi seperti KenRadio.

Drudge Report, sebagai salah satu contoh situs berita independen sebagaimana tercatat di kategori nomor 2 diatas, tercatat sebagai situs citizen journalism yang paling “menggebrak” karena ia menjadi “media alternatif” selain media arus utama, padahal ia hanya dikelola oleh satu orang saja. Bagaimana fenomenalnya Drudge Report sebagai sebuah citizen journalism (Nugraha, 2012: 20-21).

Gambar 1. 2 Kerangka Konseptual



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

Kontruksi Peneliti, 2021.

F. Langkah-Langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian akan dilaksanakan di Portal media *online* Ayobandung.com yang berlokasi di Jalan Terusan Halimun No.50, Lkr. Sel. Lengkong, Kota Bandung, Jawa Barat. Pemilihan lokasi ini dilakukan dengan pertimbangan tersedianya sumber informasi yang diperlukan untuk mendapatkan data primer mengenai persoalan penelitian yang akan dilakukan, yaitu mengenai penerapan konsep manajemen strategis media *online* pada rubrik *citizen journalism*.

2. Paradigma dan Pendekatan

Penelitian ini menggunakan paradigma penelitian konstruktif interpretatif dan melakukan pendekatan kualitatif. Peneliti menggali kebutuhan data penelitian secara langsung sehingga dilakukan pendekatan kualitatif. Paradigma ini memandang susunan realitas sosial sebagai sesuatu yang utuh, kompleks, dinamis, penuh makna dan hubungan gejala bersifat interaktif (timbal balik). Dengan demikian, korelasi dengan penelitian ini memandang bahwa rubrik *ayonetizen* yang dimiliki oleh Ayobandung.com bersifat dinamis dan segala objek yang digali dalam penelitian memiliki dampak tersendiri baik bagi media maupun masyarakat. Oleh karena itu penelitian ini dinilai sesuai dengan penggunaan paradigma konstruktif interpretatif.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif-kualitatif. Metode deskriptif-kualitatif menitik beratkan pada observasi dan suasana alamiah (*natural setting*). Peneliti terjun langsung ke lapangan, bertindak sebagai pengamat. Peneliti membuat kategori perilaku, mengamati gejala, dan mencatatnya dalam buku observasi (instrumennya adalah pedoman observasi) Peneliti tidak berusaha untuk memanipulasi variabel.

Metode deskriptif-kualitatif tidak jarang melahirkan apa yang disebut Seltiiz, Wrightsman, dan Cook (dalam Rahmat, 2002) sebagai penelitian yang *insightmulating*, yakni peneliti terjun ke lapangan tanpa dibebani atau diarahkan oleh teori. Ia tidak bermaksud menguji teori sehingga perspektifnya tidak tersaring. Ia bebas mengamati objeknya, menjelajah, dan menemukan wawasan-wawasan baru sepanjang penelitian. Penelitiannya terus-menerus mengalami reformulasi dan redireksi ketika informasi-informasi baru ditemukan. Hipotesis tidak datang sebelum penelitian, tetapi baru muncul dalam peneitian (diadaptasi dari Rakhmat , 2002: 25-26), kendati Rakhmat menyebutnya tetap metode deskriptif, namun metode ini cenderung lebih ke metode deskriptif-kualitatif karena dari uraian deskriptifnya, terlihat pula nuansa kualitatif walau peneliti tidak sepenuhnya menjadi instrumen kunci penelitian, seperti halnya dalam peneliti kualitatif.

Sejalan dengan metode penelitian yang akan digunakan, setelah dilakukan observasi awal, konten yang dimuat dalam rubrik Ayo Netizen ini murni hasil

pemikiran masyarakat tanpa campur tangan pihak lain. Senada dengan titik berat yang ada pada metode penelitian yaitu observasi dan suasana alamiah (*natural setting*).

Maka, penelitian ini dinilai sesuai dengan metode penelitian kualitatif-deskriptif.

4. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kualitatif. Penelitian kualitatif ini digunakan dengan berbagai pertimbangan. Pertama, menyesuaikan proses penelitian agar lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda. Kedua, penelitian ini menunjukkan secara langsung hakikat antara peneliti dan responden. Ketiga, penelitian ini lebih peka dan dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi (Moeleong, 2001:5)

Sumber data dalam penelitian ini yakni data berupa kata-kata dan gambar-gambar. Sumber data dibagi dua, yakni sumber data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data yang diperoleh langsung dari tempat penelitian dengan melakukan wawancara, observasi, dokumentasi dari sumber yang berkompeten mengenai redaksi Ayobandung.com, yaitu Adi Ginanjar Maulana sebagai Pemimpin Redaksi Ayobandung.com.

2. Data Sekunder

Data yang mendukung kelengkapan data primer yang diperoleh sebelum penelitian atau waktu penelitian di lapangan yang meliputi data-data yang tidak diperoleh dari sumber data primer. Maka akan dilakukan wawancara terhadap Asisten Redaktur Ayobandung.com, yaitu Muhammad Naufal Hafizh dan Aris Abdulsalam yang juga sebagai penanggungjawab rubrik Ayo Netizen.

5. Penentuan Informan

a. Informan

Informan adalah orang atau pelaku yang benar-benar mengetahui dan menguasai serta terlibat langsung dengan minat atau fokus penelitian. Pada penelitian ini, informan yang dipilih adalah redaksi Ayobandung.com, diantaranya Pemimpin Redaksi dan Asisten Redaktur, karena dirasa mampu dan memenuhi karakteristik dan ciri-ciri informan yang dibutuhkan. Kemudian unit analisis pada penelitian ini memiliki batasan yaitu yang melingkupi penerapan konsep manajemen strategi media *online* pada rubrik *citizen journalism*.

b. Teknik Pengambilan Informan

Pengambilan informan atau teknik *sampling* menggunakan *purposive sampling*. Arikunto (2010: 81) menjelaskan bahwa *purposive sampling* adalah pengambilan sampel yang sudah diketahui karakteristiknya atau ciri-cirinya oleh peneliti. Penentuan informan

sebagai sumber data dalam penelitian ini berdasarkan pada penguasaan permasalahan, memiliki data, dan bersedia memberikan informasi secara lengkap dan akurat.

6. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara yang dilakukan saat penelitian yaitu wawancara dengan sumber informasi atau informan di lokasi penelitian yaitu kantor Ayobandung.com. Wawancara yang dilakukan juga menyesuaikan dengan situasi dan kondisi saat wawancara akan dilakukan.

b. Observasi

Pada tahap observasi, peneliti melakukan kunjungan ke media atau lokasi penelitian yaitu kantor Ayobandung.com. selama observasi peneliti melihat kegiatan yang dilakukan di kantor tersebut meskipun tidak semua kegiatan. Selain itu dilakukan juga observasi pada laman rubrik Ayo Netizen

7. Teknik Penentuan Keabsahan Data

Keabsahan data (Moleong, 2002:327) merupakan standar validasi dari data yang diperoleh peneliti. Untuk menentukan keabsahan data dalam penelitian kualitatif harus memenuhi beberapa persyaratan, yaitu dalam memeriksa data dan menggunakan teknik memeriksa kredibilitas data.

Kriteria keabsahan data yang digunakan dalam kriteria derajat kepercayaan (*creadibility*), penerapan derajat kepercayaan pada dasarnya menggantikan konsep validitas internal dan nonkualitatif. Kriteria ini berfungsi untuk melakukan inkuiri sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuannya dapat dicapai dan mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti.

Adapun untuk memeriksa derajat kepercayaan ini menggunakan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan suatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai bahan pembandingan terhadap data itu. Triangulasi dianggap sebagai cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks suatu studi sewaktu mengumpulkan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan. Dalam penelitian ini triangulasi yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan memeriksa temuan di lapangan dengan membandingkannya sebagai sumber, metode dan teori yang berhubungan dengan pembahasan.

Hal ini peneliti lakukan dikarenakan peneliti mengakui bahwa kekredibilitasan sumber teramat penting untuk menggali data dalam sebuah penelitian. Maka dari itu, peneliti memilih untuk menggunakan teknik tersebut sebagai penentu keabsahan data yang ditemukan di lapangan.

8. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian dilakukan secara interaktif. Menurut Sugiyono (2010: 246) bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai selesai. Artinya, dalam analisis ini, data peneliti ikut terlibat langsung dalam menjelaskan dan menyimpulkan data yang diperoleh dengan mengaitkan teori yang digunakan. Analisis data model interaktif terdiri atas tiga hal utama yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Sutopo, 2003:8):

a. Reduksi Data

Reduksi data merupakan suatu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadilah tahapan reduksi selanjutnya (membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugus-gugus, membuat partisi, membuat memo).

Menurut peneliti, hal tersebut merupakan pemusatan data yang diperoleh di lapangan agar memisahkan data yang penting dan yang tidak penting dalam kebutuhan penelitian. Selain itu, pemusatan perhatian pun dilakukan agar mempermudah pengambilan kesimpulan diakhir penelitian.

b. Penyajian Data

Data sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian-penyajian yang baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid meliputi: berbagai jenis matrik, grafik, jaringan, table dan bagan. Hal kedua setelah pemusatan dilakukan yakni penyajian data. maka dari itu sistematika penyajian hasil penelitian dipandang perlu agar tidak membingungkan pembimbing maupun peneliti dalam penyusunannya.

c. Penarikan Kesimpulan

Tahap terakhir yang berisikan proses pengambilan keputusan yang menjurus pada jawaban dari pertanyaan penelitian yang diajukan dan mengungkap “*what*” dan “*how*” dari temuan penelitian tersebut. Setelah semua sistematika yang sesuai dan beruntut, maka hal ketiga setelah penyajian data maka peneliti dapat mengambil kesimpulan



uin

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG