

Strategi Manajemen Media dalam Perusahaan Media Cetak

Trisakti Raksanegara, Endri Listiani
 Prodi Manajemen Komunikasi, Fakultas Ilmu Komunikasi
 Universitas Islam Bandung
 Bandung, Indonesia
 saktitrisakti@gmail.com, endri@unisba.ac.id

Abstract---The Daily Pikiran Rakyat Bandung is a media company that has been on the air for 50 years in the West Java region. The famous "PR", is not exclusive to mass communication, as a print media (newspaper) company at the same time has made the main foundation in running the business. There is also something more direct that is related to media management to develop and improve the quality of the company's existence in the market. When implementing media management, PR also resolves various challenges, in this case such as the increasing quality of the company in disseminating a variety of news / information obtained from various sources, as well as discussing how the popularity of print media or newspapers in the now updated, in other words already many customers / readers turn to other media to access / get news. This appears not without cause, the swift flow of developments in information and communication technology, making PR some time overtaken far enough in the dissemination of news by new media or social media that is so fast, even often accurate. Researchers want to study The Strategy of Media Management on Print Media Company, with the aim of this study is to discuss the media management strategies used in tackling the crisis experienced, the reasons for the strategies chosen, and to seek support and use of all strategies. Researchers used qualitative research methods with case studies, by exploring the Pikiran Rakyat's Management in overcoming the Crisis Reducing Newspapers in Bandung. The subject of this research with the main informant is the party who is in the managerial part of the company. The Daily General Mind of the People of Bandung overcame the crisis of the declining popularity of its printed products (newspapers) by immediately implementing the latest media management strategy. All elements in the company jointly carry out all the latest management strategies with structural and individual responsibilities. Because media management provides assistance to restore the existence of the Common People's Mind Daily product. There are many factors that support and inhibit before, during and after implementing various measures of the latest media management, from the scale of approval to the largest. All the latest media management strategies from PR are quite large in every implementation or from the end results of many activities.

Keywords---Mass Communication, Print Media, Strategy of Media Management.

Abstrak---Harian Umum Pikiran Rakyat Bandung adalah salah satu perusahaan media yang sudah mengudara selama 50 tahun lebih di wilayah Jawa Barat. "PR" inisial terkenalnya, tidak asing dengan komunikasi massa, sebagai perusahaan media cetak (koran) sekaligus sudah menjadikan landasan utama dalam menjalankan roda usaha. Ada pula yang lebih

menjurus yaitu terkait manajemen medianya untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas sekaligus eksistensi perusahaan di pasar. Saat mengimplementasikan manajemen media, PR pun mengalami terjangan berbagai permasalahan, dalam hal ini seperti turun-naiknya kualitas perusahaan dalam penyerbarluasan ragam berita/informasi dilihat dari segala aspek, serta menemui bahwa popularitas media cetak atau koran di waktu sekarang yang mengalami penurunan, dalam kata lain sudah banyak pelanggan/pembaca yang beralih ke media lain guna mengakses/mendapatkan berita. Hal tersebut muncul bukan tanpa sebab, derasnya arus perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, membuat di beberapa waktu PR tersalip cukup jauh dalam penyebarluasan berita oleh media baru ataupun media sosial yang begitu cepat, bahkan acapkali akurat. Peneliti bermaksud ingin mengetahui Strategi Manajemen Media Dalam Perusahaan Media Cetak, dengan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi manajemen media yang digunakan dalam menanggulangi krisis yang dialami, alasan strategi yang dipilih, dan mengetahui dukungan dan hambatan selama menjalankan keseluruhan strategi. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, dengan mendalami mengenai Manajemen Harian Umum Pikiran Rakyat Bandung dalam Menangani Krisis Penurunan Popularitas Koran di Bandung. Subjek penelitian ini dengan informan utama ialah pihak yang berada di bagian manajerial perusahaan. Harian Umum Pikiran Rakyat Bandung menghadapi krisis penurunan popularitas produk cetaknya (koran) dengan sesegera melaksakan perumusan strategi manajemen media terbaru. Seluruh elemen dalam perusahaan bersama-sama melaksanakan segala strategi manajemen terbaru dengan tanggung jawab struktural dan tiap individu. Karena manajemen media memberikan dampak guna memulihkan eksistensi produk Harian Umum Pikiran Rakyat. Terdapat banyak faktor dukungan dan hambatan sebelum, saat, dan setelah melaksanakan berbagai langkah manajemen media terbaru, dari skala terkecil hingga yang terbesar. Seluruh strategi manajemen media terbaru dari PR berdampak cukup besar di tiap pelaksanaan maupun dari segi hasil akhir dari banyak kegiatan.

Kata Kunci---Komunikasi Massa, Media Cetak, Strategi Manajemen Media

I. PENDAHULUAN

Suatu peristiwa muncul pasti terdapat penyebab yang menjadikan dampak yang terasa. Hal tadi menimbulkan perasaan, baik perasaan senang atau pun tidak senang. Dengan artian perasaan yang terasa tadi dimaknai menjadi

sebuah hal positif yang didapat, maupun hal negatif.

Begitu halnya dengan apa yang dirasakan perusahaan. Saat menjalankan roda usahanya, dalam kurun waktu tertentu, seringkali perusahaan mengalami hal yang menyenangkan, juga hal yang kurang menyenangkan. Secara langsung, yang dialami yaitu suatu keuntungan atau tercapainya segala capaian yang sudah direncanakan, serta kerugian atau ketidaksiesuaian apa yang sudah direncanakan dengan hal yang ditemukan di tengah maupun di akhir perjalanan usaha.

Perusahaan yang baik salah satunya ialah perusahaan yang dapat bertanggung jawab dalam menjalankan segala tugas dan fungsinya, dalam hal ini merupakan perangkat di dalam perusahaan itu sendiri. Selain itu, perusahaan yang baik juga dapat mengkomunikasikan berbagai informasi/pesan dengan baik kepada pihak internal dan juga pihak eksternal, maupun kepada khalayak luas agar dapat dengan mudah dipahami setiap pesannya, maksud, juga tujuan yang ingin dicapai.

Salah satu hal yang dilakukan sebuah perusahaan untuk memberikan informasi dan menjalin hubungan dengan khalayak umum yaitu melalui bidang pengemasan setiap proses penyampaian informasi yang sesuai dan juga selaras antara kebijakan, juga realisasinya. Tak hanya sebagai jembatan dalam menjalin hubungan dan menyebarkan informasi, pemangku jabatan tertinggi atau pihak manajemen juga berperan penting dalam memberikan berbagai ide/gagasan atau masukan dan strategi bagi sebuah perusahaan.

Peristiwa negatif dalam hal ini salah satunya yakni krisis seringkali dijumpai oleh banyak perusahaan, dari krisis yang ringan, sedang, hingga yang berat saat dihadapi dan diselesaikan. Namun, dengan strategi manajemen yang direncanakan sebaik-baiknya oleh pihak manajemen dalam perusahaan, krisis yang muncul dapat dihadapi, juga terselesaikan sehingga memperbaiki perusahaan.

Menurut Robert P. Powell dalam bukunya "Crisis-A Leadership Opportunity" menyatakan bahwa:

"Krisis adalah kejadian yang tidak diharapkan, berdampak dramatis, kadang belum pernah terjadi sebelumnya yang mendorong organisasi kepada suatu kekacauan (chaos) dan dapat menghancurkan organisasi tersebut tanpa adanya tindakan nyata". (Powell, 2005:68).

Perusahaan media cetak Harian Umum Pikiran Rakyat Bandung pun mengalami penurunan minat dari khalayak dalam mencari berbagai informasi, dikarenakan derasnya percepatan kecanggihan teknologi informasi dan komunikasi saat ini. Pikiran Rakyat pun tak luput dari krisis ini, yang dialami yaitu dalam kerugian secara finansial pada cakupan yang sangat besar, juga ketertarikan masyarakat, sekaligus eksistensi surat kabar yang menurun. Di masa sebelum menghadapi krisis ini, Pikiran Rakyat dikenal dengan masa "keemasannya" di Kota Bandung khususnya, dan di Jawa Barat pada umumnya. Namun, sejak muncul banyak media modern seperti media sosial, dalam memperoleh informasi/berita pembaca koran sekarang ini mulai mengalihkan "membacanya" ke beberapa media baru

tadi. Dalam menjalani konvergensi media, industri media diharuskan memiliki berbagai media untuk dapat menjalankan bentuk multiplatform. Berbagai bentuk baru menjadi alternatif bagi masyarakat untuk mendapatkan informasi. Perkembangan Teknologi memunculkan berbagai media massa berbasis online, kehadiran media tersebut sangat mempermudah kebutuhan masyarakat dimanapun dan kapanpun. Lebihnya, banyak masyarakat di Kota Bandung khususnya yang lebih tertarik pada media modern yang bersifat lebih fresh dan sangat up to date (terkini) apa-apa yang ditampilkannya.

Dalam strategi manajemen media HU Pikiran Rakyat Bandung, tentunya memiliki strategi-strategi dalam pelaksanaan kegiatan menanggulangi krisis yang dihadapi. Penulis ingin mengetahui lebih lanjut bagaimana Strategi Manajemen Media dalam Perusahaan Media Cetak (Pikiran Rakyat). Tujuan dari penelitian ini, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan kegiatan manajemen Harian Umum Pikiran Rakyat setelah menghadapi turunnya popularitas koran di Bandung?
2. Untuk mengetahui bagaimana langkah-langkah dalam rangka manajemen media Harian Umum Pikiran Rakyat Bandung menghadapi penurunan popularitas koran.
3. Untuk mengetahui mengapa manajemen Pikiran Rakyat Bandung memilih langkah-langkah tersebut dalam upaya mengembalikan popularitas koran di Bandung.
4. Untuk mengetahui bagaimana dukungan dan hambatan melaksanakan manajemen media.

II. LANDASAN TEORI

Komunikasi massa merupakan segala pesan yang bertujuan disampaikan kepada banyak individu, dengan isi informasi yang sama, namun penangkapan dan pemahaman yang berbeda tiap individu. Pesan yang dikomunikasikan pun melalui media massa pada sejumlah besar orang. (Bittner dalam Karnilh, dkk.1999)

Media massa adalah salah satu wadah utama untuk memenuhi kebutuhan manusia akan ragam informasi maupun hiburan. Media massa merupakan produk dari teknologi terbaru sebagai saluran dalam komunikasi massa.

Media massa ini diperlukan dalam keberlangsungan komunikasi massa. Menurut John Vivian dalam bukunya "Teori Komunikasi", berdasarkan bentuknya, media massa dibagi atas:

"(1) Media cetak (*printed media*), yang mencakup surat kabar, majalah, buku, brosur, dan sebagainya; (2) Media elektronik (*electronic media*), seperti radio, televisi, film, slide, video, dan lain-lain (Vivian, 2008:4)."

Media cetak merupakan suatu media yang mengandalkan pesan-pesan visual. Banyak jenis atau produk hasil dari media cetak diantaranya, koran/surat kabar, buku, majalah, tabloid, dan masih banyak jenis lainnya. Pada saat itu, di sebagian besar kota, tak ada sumber berita

yang bisa menyamai keluasan dan kedalaman liputan berita koran. Ini memperkuat popularitas dan pengaruh koran. (John Vivian 2008:71).

Pengertian manajemen banyak dikemukakan oleh para ahli dengan berbagai definisi yang mempunyai ragam penekanan yang berbeda. Hal ini disebabkan karena manajemen merupakan cabang ilmu sosial. Sehingga batasan yang diberikan sangat tergantung pada sudut pandang para pembuat definisi bahwa Manajemen adalah Ilmu dan seni dalam mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. (Malayu S.P Hasibuan, 2011: 2)

Manajemen media adalah bidang penelitian interdisipliner yang ditujukan untuk mempelajari bagaimana organisasi media menggunakan sumber daya yang langka untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat tertentu. Dengan kata lain, ia tertarik pada manajemen outlet media yang efektif. Akibatnya adalah persimpangan akademik dua ilmu sosial yang berbeda: komunikasi dan bisnis.

Secara sederhana mendefinisikan krisis sebagai “keadaan darurat (*emergency*)” yang berbahaya bila tidak dihadapi secara serius. Suatu krisis menandakan sebuah organisasi dalam keadaan sakit berat atau antara hidup dan mati. (Haywood, 2008:5)

II. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Pelaksanaan kegiatan manajemen Harian Umum Pikiran Rakyat setelah menghadapi turunnya popularitas koran di Bandung.

Pikiran Rakyat pun menghadapi kondisi cukup berat, dalam artian krisis puncak yang dirasakan, yaitu popularitas produknya di era sekarang sudah tergerus oleh munculnya media-media digital terbaru yang dengan mudah diakses oleh khalayak hanya cukup dengan meng-klik atau men-slide alat komunikasinya untuk mendapatkan ragam informasi/berita terkini dari banyak media modern.

Saat berjumpa dengan keadaan popularitas produknya di masyarakat yang memang mengalami penurunan yang signifikan, Pikiran Rakyat menyadari secara penuh bahwa titik terendah dari eksistensi perusahaan akan pula dihadapi, hanya saja sikap dan tindak lanjut seperti apa dari internal yang akan dimunculkan dengan keadaan krisis ini.

Kondisi secara umum perusahaan pun menjadi terpengaruh pesat dengan keadaan penurunan popularitas produk cetak ini, dalam artian perusahaan mengalami “stagnan sementara” langkah apa yang harus diambil dengan kondisi seperti ini.

Di sisi lain, media mainstream sudah pasti memegang teguh kunci utama bahwa kebenaran juga keabsahan suatu informasi/berita menjadi poin penting yang terus ditegaskan. Dengan kata lain, tidak ada hal yang bisa menggoyahkan kehendak ini, kebenaran diperoleh, maka perlu penyaringan yang matang, sehingga pada waktu tepat, penyebarluasan informasi ini akan menjadi lancar dan

mendapat respons baik dari masyarakat yang tersalurkan informasi.

Keseluruhan hal atau strategi baru dan yang dilaksanakan dengan kurun waktu singkat, padat, dan cepat ini tak lain seluruhnya untuk pelaksanaan kegiatan yang lain juga yang bisa dilaksanakan serta dilaksanakan perusahaan untuk meningkatkan berbagai sektor yang tak terlalu terdampak akan krisis yang menerpa.

B. Langkah-langkah dalam rangka manajemen media Harian Umum Pikiran Rakyat Bandung menghadapi penurunan popularitas koran.

Tahap-tahap dalam proses manajerial menjadi hal lumrah dan sudah semestinya pihak pemangku kebijakan realisasikan. Cara kali ini menunjukkan bahwa pihak manajemen secara khusus sudah menaruh dan juga mengimplementasikan hal konkret juga serius terkait bahwa segala aktivitas perusahaan, terbilang dari hal sepele, hingga yang dapat dikatakan luar biasa dihadapi, harus lah disikapi serta adanya langkah manajerial yang taktis dan terbaharukan.

Seperti yang diutarakan John Vivian (2008:71), koran adalah medium massa utama bagi orang untuk memperoleh berita. Hal ini pun menjadi poin utama yang tetap diprioritaskan Pikiran Rakyat, merancang kembali manajemen media terbarunya, guna mempertahankan posisi produknya di pasar. Menjurus pada berbagai strategi atau langkah yang dipilih PR untuk berhadapan mengatasi penurunan popularitas produk utamanya yaitu salah satu dan yang besar juga ialah pada segi pemasarannya.

Langkah pemasaran yang dilakukan Pikiran Rakyat jelas memiliki ciri khas dan karakteristik tersendiri yang tak dimiliki oleh perusahaan media lain, di mana manajemen media terfokus pada aspek pemasaran dikarenakan modal utama “menjual” produk yang dihasilkan perusahaan yakni bermodalkan *low budget* dan berupaya memperoleh *feedback* atau pemasukan yang cukup besar kepada perusahaan.

Langkah besar ini menjadi tonggak kuat bahwa eksistensi perusahaan pada khususnya mengarungi roda usaha setiap waktunya ada hal terbaru dan mengusahakan bahwa daya minat konsumen dimunculkan, serta tingkat pengenalan kembali produk yang dihasilkan menjadi unggulan bagi perusahaan selama berlayar menembus banyak jalur dalam berusaha.

Oleh karena itu, perlu dilakukan manajemen media yang beroperasi berdasarkan fungsinya. Setidaknya seperti pada tahapan awal/dasar sebelumnya, dengan fungsi manajemen media, diantaranya perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, koordinasi dan pengaturan. Pada fungsi perencanaan, manajemen media di Pikiran Rakyat dapat memutuskan ketentuan segera untuk esok hari, bulan depan, tahun depan, atau untuk jangka waktu yang lebih lama lagi.

C. Alasan manajemen Pikiran Rakyat Bandung memilih langkah-langkah tersebut dalam upaya mengembalikan popularitas koran di Bandung.

Manajemen media dalam setiap perusahaan media memiliki karakteristik pemilihan yang berbeda-beda, dan pastinya tidak bisa ditiadakan begitu saja. Poin pentingnya manajemen media sebagai landasan, akan terasa secara sadar atau tidak sadar, seluruh pegawai dalam perusahaan harus lah melaksanakan apa-apa saja yang sudah dirumuskan dalam manajemen media.

Secara keseluruhan atau skala besar, memang langkah-langkah yang diambil seperti pembaharuan banyak sistem perusahaan, penajaman daya ketahanan, *re-strategy* di beberapa sektor, dan juga perihal banyak keadaan yang sudah memungkinkan diambil keputusannya, semisal peniadaan, dan juga banyak hal baru yang harus lebih dirumuskan dan juga tetap menjunjung pada landasan/acuan perusahaan yang telah di waktu sebelumnya dirunding, diputuskan, serta terus diupayakan pemaksimalan pelaksanaan berbagai sistem ini.

D. Dukungan dan hambatan melaksanakan manajemen media.

Dalam pelaksanaan manajemen media, tentunya ada pun bentuk dukungan dan juga hambatan yang didapatkan pihak manajemen. Hal ini merujuk pada kondisi di mana segala tindakan yang dilakukan guna pelaksanaan proses menghidupkan roda perusahaan, lebih merujuk lagi pada langkah meanggulangi permasalahan yang mendera.

Segala bentuk dukungan, dengan skala kecil hingga bentuk dukungan yang besar, pasti akan diterima dengan tangan terbuka oleh perusahaan.

Adapun beberapa hambatan lain bagi perusahaan, membengkaknya ongkos produksian produk cetak yang akan dipasarkan, selanjutnya sudah sedikit berkurang bentuk kerja sama dengan satu dua instansi/pihak lain, yang pada puncaknya memang produk utama Pikiran Rakyat lambat laun berkurang peredarannya di pasar, namun keberadaannya pasti akan selalu ada sampai kapanpun.

Semuanya menjadi penanganan berskala besar, dan melibatkan banyak pihak, agar bilamana satu kesempatan seperti harus ada peran serta eksternal, hambatan dalam pelaksanaan manajemen media seluruh elemen internal sudah memahaminya terlebih dahulu.

III. KESIMPULAN

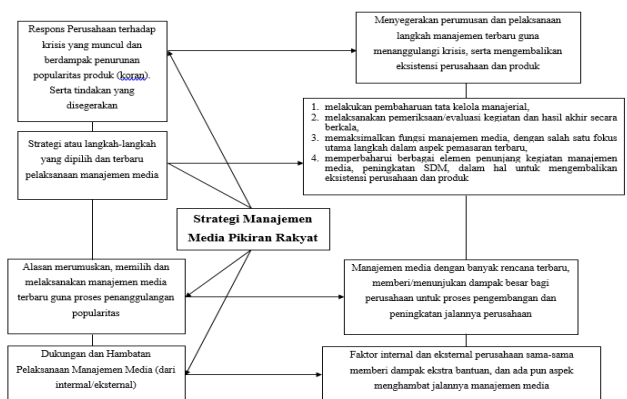
Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penulis mencoba untuk mengambil kesimpulan yaitu sebagai berikut:

1. Pelaksanaan kegiatan manajemen media Pikiran Rakyat Bandung turut menghadapi penurunan popularitas koran, mengalami masa yang memang sebaiknya menciptakan strategi manajemen media terbaru dengan langkah-langkah taktis guna menanggulangi krisis yang menderang.
2. Seluruh bagian dalam perusahaan memiliki tugas tertentu atas banyak langkah yang telah ditentukan dan harus dilaksanakan secara seksama, guna mewujudkan capaian yang diharapkan baik bagi perusahaan. Apabila merujuk kepada yang masih kurang-kurang, atau dengan kata lain masih belum berhasil teralisasi, memang ada saja, tetapi tidak terlalu berpengaruh kepada proses pelaksanaan manajemen media dengan berbagai strategi terbaik dalam agenda menghadapi krisis penurunan popularitas ini.
3. Pihak yang memelopori perumusan langkah terbaru, ditambah pelaksanaan yang terus berkesuksesan, pada akhirnya memperoleh tujuan/capaian yang sesuai dengan harapan dari langkah manajemen media itu sendiri. Dengan ini, menunjukkan bahwa peran krusial manajemen media massa selalu menjadi acuan utama seluruh elemen di PR guna menghadapi segala situasi, terkhusus pada kondisi permasalahan besar dan dampaknya cukup berat yaitu produk cetak (koran) mengalami penyusutan minat di pasar.
4. Dukungan dan hambatan yang diperoleh Pikiran Rakyat dalam proses manajemen media terbagi ke dua sumber, yang utama jelas dari internal perusahaan, dan yang terakhir ada dukungan dari pihak eksternal. Untuk di internal sendiri, sikap bijak akan menghadapi kondisi krisis besar yang menerpa perusahaan, sama-sama dirasakan sekuruh elemen dalam perusahaan. Dengan ini, pelaksanaan manajemen media secara seksama dilakukan oleh seluruh bagian dengan peyesuaian terbaiknya. untuk kepentingan dan juga tujuan bersama.

IV. SARAN

A. Saran Teoritis

1. Peneliti mengharapkan penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi dan rujukan bagi Peneliti lain yang akan melakukan penelitian sejenis dengan menggunakan metode kualitatif, pendekatan studi kasus serta meneliti objek perusahaan media dengan berbagai strategi manajemen media.
2. Penelitian ini diharapkan untuk menjadi bahan referensi bagi penelitian sejenis dan dapat dikembangkan lagi untuk memperkaya penelitian di bidang strategi manajemen media dalam



Gambar 1. Bagian Hasil Temuan Penelitian

Sumber: Olah Data Penelitian

menanggulangi krisis.

B. Saran Praktis

1. Peneliti menyarankan kepada Pikiran Rakyat, bahwa dalam mengelola manajemen media sebaiknya sudah ada terlebih dahulu langkah taktisnya guna proses antisipatif, selebihnya lebih mendetail kembali terkait pihak yang terlibat mulai dari perumusan, pelaksanaan, serta yang bertanggung jawab penuh akan pelaksanaan kegiatan manajemen media. Lalu, harus berkesesuaiannya antara pekerjaan tiap karyawan/pegawai di bagian tertentu, dengan beban pekerjaan dalam manajemen media, tidak saling *back up* atau ambil alih sepihak.
2. Peneliti menyarankan kepada Pikiran Rakyat untuk selalu siap dalam era digital dan teknologi yang terus mengalami perkembangan-kemajuan pesat. Karena penulis menyaksikan, PR yang sudah juga merambah pada media baru atau berbasis *online* sebagai saluran informasi/beritanya. Maka tinggal banyak pembaruan saja yang harus dilakukan, atau dengan kata lain ciri khas/karakteristik tersendiri dari PR harus lebih dominan daripada media *mainstream* lain yang juga sudah berada di *platform* digital.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Bittner. 1980. John R. Mass communication, an Introduction. Prentice-Hall.
- [2] Braden, V., Cooper, I. I., Klingele, M., Powell, J. P., & Robbins, M. G. (2005:68). Crisis-A Leadership Opportunity (No. CADRE/PC-2005-003). JOHN F KENNEDY SCHOOL OF GOVERNMENT CAMBRIDGE MA.
- [3] Harashta, Raden Ahmad Fasya, Fardiah, Dedeh, 2020. Pemanfaatan Aplikasi oleh Media Cetak Pikiran Rakyat. Prosiding Jurnalistik; Vol 6, No 1, Prosiding Jurnalistik (Februari, 2020); 51-54
- [4] Hasibuan, Malayu S.P., 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta.
- [5] Haywood dalam Emeraldy Chatra dan Rulli Nasrullah, Public Relations Strategi Kehumasan Dalam Menghadapi Krisis, 2008. Hal. 5
- [6] Vivian John. 2008. Teori Komunikasi edisi kedelapan, Jakarta: Prenanda Media Grup