

# **Analisis Faktor Penyebab Infotembalang Berhenti Beroperasi**

**Yudhistira Dwiputra Handoko, Nurul Hasfi**

[yudhisdh30@gmail.com](mailto:yudhisdh30@gmail.com)

**Program Studi S1 Ilmu Komunikasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedarto, SH Tembalang Semarang Kotak Pos 1269 Telepon (024) 7465407  
Faksimile (024) 7465405 Laman: <https://fisip.undip.ac.id/> email: [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)**

## **ABSTRACT**

The development of the internet has increased rapidly, causing the proliferation of online media in Indonesia. Among the many competitions that occur among online media, not a few media have to go out of business because they cannot compete. This study is used to determine the factors that cause Infotembalang to stop operating. The method used in this research is through a qualitative approach with analysis of communication flows and POAC. Data collection techniques used are in-depth interviews and direct observation. The results of this study indicate that the communication flow of Infotembalang does not run well so that the implementation of the management function does not work. Starting from the planning stage, Infotembalang takes steps to plan a goal without paying attention to the ways in which it is implemented. At the organizing stage, Infotembalang uses a communication approach with the division team, then at the actuating stage, Infotembalang does not use effective communication to move the division team, finally at the controlling stage, the Editor in Chief of Infotembalang does not supervise all the results to match the company goals that have been set at the planning stage. From the analysis of POAC management theory, it can be seen that the results of research on the application of management functions at Infotembalang explain that Planning, Organizing, Actuating and Controlling are important points in the communication management of a company. In addition, the editor-in-chief of Infotembalang also does not have full responsibility to compete with competing online media.

**Keywords: Communication, Management Strategy, Management, Business Communication, Online Media**

## ABSTRAK

Perkembangan internet sudah semakin pesat menyebabkan menjamurnya media *online* di Indonesia. Diantara banyaknya persaingan yang terjadi di antara media *online*, tidak sedikit media harus gulung tikar karena kalah bersaing. Penelitian ini digunakan untuk mengetahui faktor penyebab Infotembalang berhenti beroperasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui pendekatan kualitatif dengan analisis arus komunikasi dan POAC. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah *in-depth interview* dan observasi langsung. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa bahwa arus komunikasi Infotembalang tidak berjalan dengan baik sehingga penerapan fungsi manajemen tidak berjalan. Mulai dari tahap *planning* Infotembalang mengambil langkah untuk merencanakan suatu tujuan tanpa memperhatikan cara-cara dalam pelaksanaannya. Pada tahap *organizing* Infotembalang menggunakan pendekatan komunikasi dengan tim divisi, selanjutnya pada tahap *actuating* Infotembalang tidak menggunakan komunikasi yang efektif untuk menggerakkan tim divisi, terakhir pada tahap *controlling* Pimpinan Redaksi Infotembalang tidak mengawasi semua hasil agar sesuai dengan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan pada tahap *planning*. Dari analisis teori manajemen POAC tersebut dapat dilihat bahwa hasil penelitian penerapan fungsi manajemen di Infotembalang menjelaskan bahwa *Planning*, *Organizing*, *Actuating* dan *Controlling* merupakan poin penting dalam manajemen komunikasi suatu perusahaan. Selain itu pimpinan redaksi Infotembalang juga tidak memegang penuh tanggung jawab untuk bersaing dengan media online kompetitor.

**Kata Kunci: Komunikasi, Strategi Manajemen, Manajemen, Komunikasi Bisnis, Media Online**

## PENDAHULUAN

### LATAR BELAKANG

Dewasa ini, media massa tidak lagi dapat dipisahkan dari kehidupan masyarakat, baik media cetak maupun elektronik telah menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari. Media massa dapat dimanfaatkan oleh masyarakat kota hingga pedesaan guna memenuhi kebutuhan masing-masing dari mereka. Melalui media massa, setidaknya masyarakat akan lebih mudah untuk mendapatkan hiburan dan informasi tentang berbagai hal yang terjadi di berbagai belahan dunia.

Perubahan pola tingkah laku dan perkembangan kehidupan suatu masyarakat juga turut dipengaruhi oleh media massa. Secara tidak langsung, pengaruh media massa akan terlihat pada permukaan masyarakat. Hal itu dikarenakan, media massa memiliki jangkauan yang luas dan bersifat masif, sehingga konsumsi media

massa pada masyarakat tidak hanya terjadi pada individu per individu, melainkan dapat mencakup jumlah puluhan hingga ratusan ribu.

Penyusutan pendapatan yang dialami oleh media *online* selama pandemi Covid-19 juga diamini oleh ICI, Dilansir oleh Tempo.co, *Imogen Communication Institue (ICI)* melakukan survei terhadap 140 media di 10 kota besar di Indonesia, hasilnya, 70,2% responden menyatakan pandemi Covid-19 telah berdampak terhadap industri media, dan dampak paling besar terjadi pada sektor pendapatan media. Asosiasi Media Siber Indonesia (AMSI) juga mengamini dampak terhadap bisnis media di masa pandemi ini. Menurut survei yang dilakukan AMSI, *traffic* media saat pandemi Covid-19 cenderung meningkat, terutama media lokal. Namun secara pendapatan turun sekitar 40% (<https://bisnis.tempo.co/read/1368513/survei-ici-702-persen-bisnis-media-terdampak->

[covid-19/full&view=ok](#), diakses tanggal 5 Februari 2022 pada pukul 14.21).

Melalui data di atas, dapat diketahui bahwa jika sebuah manajemen media tidak mampu melakukan adaptasi pada saat Covid-19, hal yang paling berdampak adalah pendapatan perusahaan. Maka dari itu, media *online* harus bisa memanfaatkan kelebihan internet. Media *online* yang dapat memanfaatkan kelebihan internet secara maksimal dan berkelanjutan secara tidak langsung berhasil dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan khalayak. Tuntutan ini yang mau tidak mau harus dijalani oleh setiap perusahaan media *online* (Wendratama, 2017:4).

Jika tidak dapat menanggulangi masalah tersebut, bukan tidak mungkin efek dari berkurangnya pendapatan sebuah perusahaan media akan bermuara pada kebangkrutan. Kebangkrutan tersebut tidak hanya bisa terjadi pada perusahaan media berskala nasional, namun juga dapat terjadi kepada media-media *online* lokal. Dalam hal ini, media *online* lokal di Semarang yang mengalami kegagalan dalam beradaptasi di masa Covid-19 dan mengalami kebangkrutan adalah Infotembalang.

Infotembalang merupakan media *online* lokal yang mengangkat konten tentang lokalitas daerah Tembalang. Media ini mencoba untuk mengemas Tembalang yang kaya akan berbagai kisah, isu sosial budaya, fenomena ekonomi, dan lokasi-lokasi menarik ke dalam konten-konten informatif dan menghibur yang dapat dinikmati melalui laman *online* dan juga berbagai media sosial lainnya. Infotembalang percaya bahwa kekuatan data, penyampaian, serta tidak mengabaikan ketepatan informasi merupakan susunan dari konten yang baik untuk khalayak.

Berdasarkan fenomena tersebut, dapat dikatakan bahwa Infotembalang mengalami kesulitan untuk bersaing ditengah pandemi Covid-19, sehingga

berhenti beroperasi pada Juli 2021. Maka dari itu, peneliti mengasumsikan untuk bahwa sesungguhnya dimungkinkan Infotembalang untuk tetap beroperasi, meskipun berada di masa pandemi Covid-19. Namun, untuk dapat tetap bertahan, dibutuhkan kemampuan manajerial yang baik oleh manajemen redaksi Infotembalang, yang harus dilakukan secara hati-hati agar Infotembalang dapat bertahan di masa pandemi Covid-19. Dari sini, peneliti ingin Mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang menyebabkan Infotembalang berhenti beroperasi serta mengapa hal tersebut bisa terjadi menarik untuk diteliti lebih lanjut.

## RUMUSAN MASALAH

Pandemi Covid-19 yang telah mewabah ke Indonesia dan berbagai negara lainnya pada awal tahun 2020 telah mengubah pola kehidupan masyarakat hampir di semua sektor, tidak terkecuali pada industri media, khususnya media *online*. Keberadaan media *online* yang tidak terbatas ruang dan waktu menyebabkan mereka harus tetap memproduksi konten yg berkualitas, guna menarik pembaca serta tetap memperoleh pendapatan. Namun, pandemi Covid-19 telah menyebabkan penyusutan pendapatan yang dialami oleh media *online*. *Traffic* yang dialami oleh media-media pada saat pandemi Covid-19 cenderung meningkat, terutama media *online* lokal. Tetapi secara pendapatan turun sekitar 40%.

Melalui data di atas, dapat diketahui bahwa jika sebuah manajemen media tidak mampu melakukan adaptasi pada saat Covid-19, hal yang paling terdampak adalah pendapatan perusahaan. Jika tidak dapat menanggulangi masalah tersebut, bukan tidak mungkin efek dari berkurangnya pendapatan sebuah perusahaan media akan bermuara pada kebangkrutan. Dalam hal ini, media *online* lokal di Semarang yang mengalami kegagalan dalam beradaptasi di masa

Covid-19 dan mengalami kebangkrutan adalah Infotembalang. Hal itu dikarenakan, Infotembalang tidak dapat melaksanakan kegiatan *offline*, serta belum terafiliasi dengan program Google AdSense yang menyebabkan media ini tidak memiliki pendapatan melalui kunjungan laman.

Peneliti mengasumsikan bahwa sesungguhnya dimungkinkan Infotembalang untuk tetap beroperasi, meskipun berada di masa pandemi Covid-19. Namun, untuk dapat tetap bertahan, dibutuhkan kemampuan manajerial yang baik oleh manajemen redaksi Infotembalang. Dari sini, peneliti merumuskan masalah penelitian ini dengan dengan, apa faktor-faktor yang menyebabkan Infotembalang berhenti beroperasi? Mengapa hal tersebut terjadi?

## **TUJUAN**

Penelitian ini memiliki tujuan penelitian untuk menjawab pertanyaan yang telah ditentukan, yaitu mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan Infotembalang berhenti beroperasi serta mengetahui hal tersebut dapat terjadi.

## **KERANGKA TEORI**

### **KONSEP KOMUNIKASI**

Goldbaber dalam (Romli, 2014:13) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi merupakan proses dari penciptaan dan pertukaran pesan antar individu-individu dengan batasan-batasan sebagai arus yang saling bergantung satu sama lain guna mengatasi lingkungan organisasi yang inkonsisten. Guna mendukung pernyataan tersebut, Ronald Adler dan George dalam (Rohim, 2009:111) memaparkan beberapa arus komunikasi beserta fungsinya dalam organisasi agar dapat berjalan dengan baik. Pertama adalah *downward communication*. Komunikasi ini terjadi pada saat orang-orang yang berada pada pihak manajemen menyampaikan pesan kepada bawahan. Menyampaikan instruksi kerja, eksplanasi tugas, menguraikan informasi yang berkaitan dengan peraturan-peraturan di

dalam suatu organisasi, serta memotivasi bawahan agar dapat bekerja lebih optimal merupakan fungsi dari *downward communication*.

Jika sebelumnya arus komunikasi terjadi dari atasan kepada bawahan, maka *upward communication* merupakan kebalikannya, yaitu ketika bawahan mengirim pesan ke pihak manajemen (atasan). Harriman dalam (Pace dan Faules, 2010:185) menjelaskan bahwa arus komunikasi yang terjadi dari bawahan ke atasan dapat membantu bawahan dalam mengatasi masalah pekerjaan yang dialami serta memperkuat keterlibatan para bawahan dalam pekerjaan yang sedang dijalani. Biasanya fungsi ini dilakukan oleh bawahan ketika menyampaikan perihal pekerjaan atau tugas yang telah dilaksanakan dan mengajukan beberapa persoalan yang dialami oleh bawahan dalam melaksanakan tugas. Selain itu, arus ini juga dapat berfungsi ketika bawahan memberi masukan kepada atasan.

Arus komunikasi yang terakhir adalah *horizontal communication*. Berbeda dengan arus sebelumnya yang terjadi secara vertikal, maka sesuai namanya, komunikasi ini terjadi secara horizontal, yaitu komunikasi yang terjadi pada diantara individu dengan kedudukan yang sama di dalam organisasi. Biasanya arus ini difungsikan sebagai sebuah pertukaran informasi, dimana hal tersebut juga dapat menjadi sebuah perbaikan koordinasi antar subsistem sebagai upaya untuk penyelesaian masalah. Biasanya komunikasi yang terjadi secara horizontal ini juga dapat digunakan untuk membangun hubungan yang lebih mengikat antar individu.

Teori Sistem Sosial serta penjelasan mengenai konsep komunikasi dalam organisasi memberikan gambaran mengenai fenomena di mana komunikasi yang dilakukan dalam organisasi dapat membantu menyelesaikan masalah dari sebuah organisasi. Dalam konteks

penelitian ini, teori digunakan sebagai gambaran mengenai arus komunikasi yang terjadi di dalam Infotembalang. Pemimpin redaksi dan karyawan Infotembalang ditempatkan sebagai pihak yang terlibat guna menjelaskan proses komunikasi yang mereka alami.

## **FUNGSI MANAJEMEN**

Melalui pemaparan di atas, dapat diketahui bahwa proses manajemen memang memfokuskan pencapaian tujuan sebagai akhir, karena memang pada dasarnya manajemen diciptakan agar tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai (Rohman, 2017:19). Hal ini dapat dicontohkan dari berbagai pendirian perusahaan-perusahaan yang dilakukan oleh seseorang maupun sekelompok orang. Masing-masing dari perusahaan tersebut tentu memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai, misalnya, mendapatkan keuntungan, menyediakan lapangan pekerjaan, pemanfaatan, SDA, dan seterusnya.

Semakin baik manajemen yang berada di dalam sebuah perusahaan, akan berbanding lurus dengan tercapainya tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mengatakan bahwa manajemen telah mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan dengan baik, maka hal tersebut dapat dilihat melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen yang berjalan dengan baik. Maka dari itu, penerapan fungsi manajemen yang baik dapat diartikan sebagai upaya sebuah manajemen dalam mencapai tujuan juga dapat berjalan dengan baik. Sebaliknya, apabila fungsi manajemen tidak dijalankan sebagaimana mestinya, maka dapat disimpulkan bahwa upaya manajemen dalam mencapai sebuah tujuan yang harus dicapai sama buruknya (Rohman, 2017:19). Berkenaan dengan fungsi-fungsi manajemen, George R. Terry membagi fungsi-fungsi manajemen menggunakan akronim POAC, yaitu:

### **1. *Planning* (Perencanaan)**

George R. Terry mengatakan bahwa *planning* merupakan fungsi dasar dari keseluruhan manajemen. Setiap organisasi membutuhkan unsur kerjasama antar individu guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. *Planning* dalam sebuah organisasi meliputi beberapa kegiatan, diantaranya, pemilihan visi dan misi, seperti menetapkan tujuan serta cara untuk mencapainya. Atas dasar itu, *planning* yang matang merupakan sebuah *input* dari berbagai proses yang ada dalam sebuah organisasi, menjadi sebuah titik awal bagi *output* yang optimal. Sebaliknya, *output* yang dihasilkan tidak optimal jika tidak diawali dengan *planning* yang matang.

### **2. *Organizing* (Pengorganisasian)**

Setelah manajemen mampu menciptakan *planning* yang matang, proses selanjutnya akan mengarah pada *organizing*, yaitu proses penetapan struktur peran yang dibutuhkan guna menempatkan orang-orang ke dalam sebuah organisasi. Secara teknis biasanya *organizing* berfungsi untuk pengkoordinasian fungsi-fungsi operasional, manusia, serta fasilitas-fasilitas dalam sebuah organisasi agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

### **3. *Actuating* (Pelaksanaan)**

*Actuating* adalah kegiatan-kegiatan yang dilakukan sebuah organisasi untuk menggerakkan orang-orang beserta fasilitas penunjangnya agar penyelenggaraan mencapai tujuan itu berjalan lancar sebagaimana mestinya (Suhadang, 2010:45). Fungsi ini berisikan langkah-langkah pelaksanaan rencana dalam kondisi nyata, dimana sumber daya manusia di dalamnya dijadikan penggerak setelah penerapan fungsi *planning* dan *organizing*.

### **4. *Controlling* (Pengawasan)**

Ketiga fungsi manajemen sebelumnya akan membawa sebuah organisasi menuju tahapan terakhir dalam upaya penerapan fungsi manajemen, yaitu *controlling*. Kegiatan-kegiatan yang telah

dilakukan pada akhirnya akan ditinjau menggunakan prosedur pengukuran hasil kerja. Dengan kata lain, fungsi ini akan memastikan penemuan dan penerapan aktivitas di lapangan telah berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan (Arifin, 2007:72). Dalam hal ini, setidaknya ada empat hal penting harus diperhatikan dalam sebuah *controlling*, diantaranya: memilih standar atau tolak ukur prestasi kerja, mengukur hasil kerja menggunakan standar yang sudah ditentukan, menyamakan prestasi dengan langkah yang telah ditetapkan dan membuat langkah-langkah untuk memperbaiki hasil kerja yang tidak sesuai.

Teori manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry ini menunjukkan bahwa manajemen dipandang sebagai suatu proses, dimana terdapat perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dengan pemanfaatan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Infotembalang sebagai sebuah perusahaan media *online* juga tidak terlepas dari penerapan fungsi manajemen di dalamnya. Dengan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, Infotembalang dapat mencapai tujuan tersebut melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen oleh George R. Terry.

Dalam penelitian ini, peneliti menjelaskan konsep penelitian yang nantinya bertujuan untuk menggambarkan proses atau alur penelitian. Awalnya, penelitian akan dimulai dengan menjelaskan arus komunikasi yang terjadi dalam manajemen Infotembalang pada saat Covid-19 melalui Teori Sistem Sosial Katz dan Kahn. Arus komunikasi ini dijelaskan guna memahami interaksi sosial yang terjadi pada Infotembalang. Setelah memahami bagaimana gambaran alur komunikasi yang berjalan pada Infotembalang, selanjutnya analisis tersebut akan ditegaskan melalui sudut pandang Teori Manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry. Melalui analisa lanjutan ini, gambaran secara utuh bagaimana penerapan fungsi

manajemen melalui cara serta arus komunikasi pada Infotembalang akan terlihat dan mampu menjelaskan mengapa Infotembalang sebagai sebuah perusahaan media *online* tidak mampu bertahan pada saat pandemi Covid-19.

## **METODE PENELITIAN**

Peneliti akan menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Tujuan dari metode ini adalah untuk menggambarkan, melukiskan, menerangkan, menjelaskan, serta menjawab permasalahan yang ingin diteliti secara lebih rinci dengan semaksimal mungkin untuk mempelajari seorang individu, kelompok, atau kejadian (Sugiyono, 2016:9).

Subjek dalam penelitian ini merupakan tiga orang pihak manajemen Infotembalang, yaitu Bram sebagai pemilik dan pimpinan redaksi, serta Ayub dan Dyah sebagai reporter. Pemilihan subjek penelitian didasari oleh keterlibatan orang-orang tersebut di dalam Infotembalang yang dapat mewakili *upward communication*, *downward communication*, *horizontal communication*, dan penerapan fungsi-fungsi manajemen di dalam organisasi.

## **HASIL PENELITIAN**

Faktor penyebab Infotembalang berhenti beroperasi akan dijelaskan secara bertahap untuk memahami proses fenomena tersebut berdasarkan data dari ketiga informan penelitian ini. Pembahasan ini akan dimulai dengan menjelaskan arus komunikasi Infotembalang oleh masing-masing informan sebagai dasar untuk mengidentifikasi penerapan fungsi manajemen.

### **Penerapan Fungsi Manajemen di dalam Infotembalang**

Perubahan visi dan misi Infotembalang dapat dipahami oleh beberapa anggota Infotembalang. Namun, mayoritas anggota Infotembalang justru

mengkritisi keputusan tersebut. Hal itu diadasi oleh tidak adanya keterlibatan anggota di dalam pembentukan visi dan misi yang baru. Selain itu, penetapan target pembaca yang harus dicapai oleh Infotembalang tidak dibarengi dengan strategi atau cara untuk mendapatkannya.

Keputusan pimpinan redaksi yang tidak dibarengi dengan strategi, mengakibatkan anggota Infotembalang tidak mendapatkan arahan yang jelas guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Alhasil, perencanaan Infotembalang dalam menentukan topik juga turut tidak terarah. Penolakan ide yang berujung pada pemilihan topik sepihak dari pimpinan redaksi kepada para reporter juga tidak dibarengi dengan arahan yang jelas. Tidak jarang hal tersebut menyebabkan reporter tidak memiliki bekal pengetahuan karena kurangnya sumber informasi dan arahan demi mengikuti keputusan pimpinan redaksi.

Dalam beberapa kesempatan, reporter juga tidak mendapatkan arahan dari pimpinan redaksi. Menurut pimpinan redaksi, hal itu bertujuan agar reporter memiliki kesempatan untuk belajar dan memperdalam kemampuan jurnalistik. Bram mengatakan, selain karena kesibukan dirinya, terkadang tidak memberikan instruksi kepada reporter juga memberikan kesempatan bagi mereka untuk belajar dan berkembang. Akibatnya, tidak jarang reporter mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas.

Selain kurangnya pemberian instruksi kerja, pimpinan redaksi juga memilihkan topik bagi para reporter yang tidak memiliki ide untuk artikel dalam rapat mingguan. Salah satu ide yang pernah tercipta dari pimpinan redaksi adalah menginvestigasi pembangunan apartemen di Tembalang. Infotembalang ingin mengangkat dampak negatif dari pembangunan tersebut, mulai dari perusakan lingkungan, pembebasan tanah, dan hal-hal semacamnya.

Pimpinan Redaksi Infotembalang berpendapat bahwa dengan mengangkat konten yang berkualitas seperti itu dapat meningkatkan *traffic* serta meningkatkan eksistensi Infotembalang yang kian meredup. Menurut informan 3, ilmu yang dimiliki oleh Pimpinan Redaksi dalam melakukan pengorganisasian belum mumpuni. Terkadang, pemilihan-pemilihan topik yang salah menjadi bumerang tersendiri bagi Infotembalang. Akibat kesalahan pemilihan topik, sering sekali peliputan berhenti di tengah jalan atau tidak jadi dimuat.

Pengorganisasian topik di dalam rapat mingguan tidak selamanya dihadiri oleh pimpinan redaksi, terkadang rapat hanya diisi oleh para reporter. Menurut Dyah, ketidakhadiran pimpinan redaksi di dalam rapat mingguan sangat mempengaruhi dirinya dan reporter lain dalam menentukan topik, hal itu menyebabkan Infotembalang tidak memiliki pengorganisasian yang baik terhadap anggota.

Kendala yang dialami oleh para reporter dirasakan saat mereka melakukan peliputan mengenai topik yang diberikan oleh pimpinan redaksi. Hal itu diakibatkan minimnya instruksi yang diberikan kepada reporter pada saat pengorganisasian. Selain buah dari instruksi yang minim, penyampaian progres saat sedang melakukan pelaksanaan kepada atasan juga terkendala yang diakibatkan oleh ketidakhadiran pimpinan redaksi dalam pemberian solusi bagi para reporter. Maka dari itu, reporter akan menghubungi reporter lainnya untuk meminta pendapat untuk menghadapi permasalahan yang dihadapi. Hal itu dikarenakan pimpinan redaksi Infotembalang tidak hadir sejak April 2021.

Dalam hal ini, pimpinan redaksi tidak selalu memberikan masukan atau menanggapi progres yang tengah dikerjakan oleh reporter. Hal itu didasari oleh kesibukan pimpinan redaksi di luar

kepengurusannya di Infotembalang. Akibatnya, tidak jarang pimpinan redaksi hanya mengecek hasil tulisan saat sudah berada di *wordpress*. Tidak adanya pengecekan dalam proses pembuatan artikel yang dikerjakan oleh reporter menyebabkan beberapa tulisan menjauhi kualitas yang diharapkan oleh pimpinan redaksi. Menurut pengakuan Bram, dirinya kerap merubah struktur tulisan reporter agar layak dimuat di website.

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, reporter tidak mendapatkan arahan yang jelas dari pimpinan redaksi tentang suatu ide topik yang akan dibahas. Dalam hal itu, biasanya reporter akan mengalami banyak kendala di lapangan. Ketidaktahuan dan juga minimnya ilmu jurnalistik sering kali membuat proses peliputan di lapangan tidak berjalan sebagai mestinya. Salah satu informan mengatakan bahwa keberadaan Pimpinan Redaksi sering dipertanyakan oleh banyak anggota Infotembalang. Karena keberadaannya untuk mengayomi para anggotanya lama kelamaan tidak terlihat.

Pimpinan redaksi Infotembalang kembali hadir untuk memberikan arahan pada bulan Juni 2021. Ketidakhadiran pimpinan redaksi selama dua bulan diakibatkan oleh kesibukan pribadi yang berasal dari luar Infotembalang. Ketika pimpinan redaksi hadir kembali ke dalam kegiatan Infotembalang, Bram mengatakan bahwa dirinya tidak disambut dengan antusias oleh para anggotanya. Menurutnya, awal dari permasalahan yang terjadi di dalam Infotembalang adalah ketika dirinya tidak memberikan kesempatan kepada anggota untuk mendiskusikan rencana perubahan visi dan misi Infotembalang. Pemberian informasi yang dilakukan oleh pimpinan redaksi kepada para reporter tentang perubahan visi dan misi hanya dilakukan melalui forum diskusi formal hanya satu kali, yaitu pada saat awal bulan Februari 2021.

Selain itu, dalam melakukan perubahan visi dan misi, tujuan, serta penentuan topik artikel di dalam Infotembalang, pimpinan redaksi tidak menyiapkan tolak ukur guna menilai hasil kerja para reporter. Selain itu, cara penyampaian yang dilakukan oleh pimpinan redaksi tentang perubahan yang dilakukan kurang dapat dipahami. Hal itu dianggap oleh para reporter sebagai tindakan impulsif dari pimpinan redaksi.

Maka dari itu, setelah menghilang selama dua bulan, pimpinan redaksi Infotembalang mulai kembali aktif pada akhir bulan Mei. Selanjutnya, saat sudah mengetahui bahwa Infotembalang kembali mengalami penurunan *traffic*, dirinya sadar bahwa Infotembalang sudah tidak bisa untuk diselamatkan. Maka dari itu, pimpinan redaksi mengambil langkah untuk tidak memberikan langkah-langkah perbaikan atas pekerjaan anggota yang sebelumnya, melainkan memilih untuk memberhentikan operasi Infotembalang.

### **Arus Komunikasi Infotembalang**

Goldbaher dalam (Romli, 2014:13) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi merupakan proses dari penciptaan dan pertukaran pesan antar individu-individu dengan batasan-batasan sebagai arus yang saling bergantung satu sama lain guna mengatasi lingkungan organisasi yang inkonsisten. Guna mendukung pernyataan tersebut, Ronald Adler dan George dalam (Rohim, 2009:111) memaparkan beberapa arus komunikasi beserta fungsinya dalam organisasi agar dapat berjalan dengan baik. Pertama adalah *downward communication*. Komunikasi ini terjadi pada saat orang-orang yang berada pada pihak manajemen menyampaikan pesan kepada bawahan.

Sebagai pemimpin dari sebuah organisasi, arus komunikasi yang terjadi hanya ke bawah. Komunikasi ke arah bawah biasanya digunakan untuk menyampaikan pesan yang bersifat tugas-tugas dan pemeliharaan organisasi itu sendiri. Pesan tersebut biasanya



bersinggungan dengan pengarahannya, tujuan, perintah, dan kebijakannya.

Namun, sebagai bawahan, informan 1 dan 3 mengatakan bahwa setiap bawahan ingin mendapatkan instruksi, informasi mengenai hal-hal yang dapat mempengaruhi mereka dan juga berita terbaru. Dalam hal ini, pemimpin percaya bahwa setiap pesan yang disampaikan kepada bawahan telah diartikan dengan benar. Akan tetapi, tingkat pemahaman setiap bawahan terhadap pemimpin sangat sedikit, karena setiap informasi yang disampaikan dinilai tidak cocok dengan pelaksanaan tugas mereka.

Menurut Muhammad (2009:110-112), komunikasi ke bawah dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yang pertama adalah keterbukaan. Kurangnya sifat terbuka diantara pemimpin dan bawahan dapat menyebabkan penyampaian pesan mendapat gangguan. Informan 2 hanya akan menyampaikan informasi ke bawahan apabila pesan itu dianggap penting, dalam hal ini, penyampaian pesan yang terjadi hanyalah sebatas tentang penyelesaian tugas. Tetapi apabila pesan tersebut tidak berkaitan dengan tugas, maka komunikasi yang terjalin diantara keduanya tidak terjadi. Seperti yang diungkapkan oleh Informan 2, menurutnya, sebagai seorang pemimpin dirinya hanya mementingkan tujuan yang telah ditetapkan. Tetapi ketika terjadi masalah di dalam Infotembalang, informan 2 justru menghindari dan tidak mau memberikan solusi untuk mengatasi masalah tersebut.

Selanjutnya, faktor kedua adalah pesan yang berlebihan. Pesan-pesan yang disampaikan melalui secara tertulis maupun lisan disampaikan dalam waktu yang bersamaan, sehingga pesan-pesan menjadi menumpuk dan membuat bawahan cenderung tidak memerhatikan. Jarangnya komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan di dalam Infotembalang menyebabkan frekuensi yang terjadi diantara keduanya menjadi

lebih sedikit. Sehingga, saat terjadinya penyampaian pesan, informasi yang dihasilkan menjadi menumpuk. Seperti yang diungkapkan oleh Informan 1 dan 3, dalam beberapa waktu terakhir sebelum Infotembalang berhenti beroperasi, Pimpinan Redaksi tidak pernah hadir selama dua bulan. Hal ini menyebabkan terhambatnya pesan-pesan yang seharusnya disampaikan kepada para bawahan.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi arus komunikasi ke bawah adalah ketepatan waktu. Pimpinan Redaksi harusnya mempertimbangkan saat yang tepat untuk mengirimkan pesan serta memperhatikan dampak yang akan ditimbulkan terhadap perilaku karyawannya. Namun, pada kenyataannya, informan 2 mengatakan bahwa dirinya memperlakukan bawahan seperti robot. Dirinya selalu menuntut bawahan untuk mencapai target yang telah ditentukan, sampai melupakan hak-hak yang dimiliki oleh bawahan bahwa mereka memiliki kehidupan pribadi.

Terakhir, arus komunikasi ke bawah dipengaruhi oleh penyaringan. Pesan-pesan yang disampaikan oleh atasan ke bawahan tidak semuanya dapat diterima. Penyaringan pesan ini disebabkan oleh pembentukan persepsi di antara masing-masing bawahan. Dalam kasus yang terjadi di Infotembalang, pesan yang disampaikan oleh atasan tidak terlalu dipedulikan oleh bawahan. Hal ini disebabkan oleh sikap dari Pimpinan Redaksi yang tidak mengalami perubahan setelah diberi masukan oleh bawahan.

*Upward communication* terjadi ketika penyampaian informasi terjadi dari bawahan ke atasan atau dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Menurut Daft (2010:434-435) terdapat tiga jenis *upward communication* di dalam sebuah organisasi, yang pertama adalah:

1. Masalah

Informasi ini bertujuan untuk menggambarkan persoalan yang

ada dialami oleh bawahan agar atasan menyadari berbagi masalah yang sedang terjadi di dalam lapangan. Dalam kasus ini, informan 1 dan 3 menyampaikan kendala mereka ketika sedang melakukan pekerjaan.

## 2. Saran

Pesan ini ide untuk memperbaiki masalah terkait tugas ataupun untuk peningkatan kualitas. Pada bulan Maret, Infotembalang mengadakan pertemuan dalam rangka penyampaian kritik dan saran untuk pimpinan redaksi.

## 3. Laporan Kerja

Dalam penerapannya, pesan ini berisi informasi tentang kinerja individu di dalam sebuah organisasi kepada pemimpin. Setiap bulannya, Infotembalang melihat *traffic* untuk melihat hasil kinerja anggotanya.

*Upward communication* merupakan sumber informasi yang penting untuk pemimpin dalam membuat keputusan. Dengan adanya arus komunikasi ini, pemimpin dari sebuah organisasi dapat mengetahui pendapat-pendapat dari bawahan atau mengenai organisasi itu sendiri. Arus komunikasi ini cukup jarang terjadi di Infotembalang, hal ini dikarenakan minimnya interaksi yang terjadi antara bawahan dan atasan. Akibatnya, anggota Infotembalang merasa sungkan dan segan atas sikap yang ditimbulkan oleh pimpinan redaksi.

Untuk mengatasi masalah tersebut, terdapat momen dimana para anggota dan pimpinan redaksi mengadakan pertemuan untuk memberikan kritik dan saran yang didominasi oleh suara tentang perubahan sikap atasan agar lebih komunikatif. Namun setelah pertemuan tersebut, ternyata tidak ada perubahan yang dilakukan oleh pimpinan redaksi. Menurut Sharma (dalam Muhammad, 2009:118) tidak adanya perubahan sikap tersebut dapat disebabkan oleh pemikiran bawahan yang

menyembunyikan perasaan bahwa pemimpin tidak dapat menerima dan merespon baik terhadap apa yang dikatakan oleh bawahan.

Di dalam Infotembalang, *horizontal communication* lebih sering terjadi dibandingkan dengan dua arus komunikasi sebelumnya. Pada informan 1 dan 3, mereka cenderung saling melakukan interaksi kepada sesama bawahan dibandingkan dengan atasan. Interaksi tersebut tercipta karena adanya tujuan untuk pemecahan masalah yang menyangkut tentang penyelesaian tugas (Daft, 2010:435-436). Seringnya interaksi yang terjadi di antara para bawahan merupakan akibat dari ketidakhadiran sosok atasan di dalam Infotembalang yang sekaligus menyebabkan hubungan yang lebih mengikat diantara para bawahan.

## PENUTUP

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian pada bab-bab yang telah dituliskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa faktor penyebab Infotembalang berhenti beroperasi adalah:

1. Komunikasi yang terjadi dari atasan ke bawahan tidak terjadi. Para informan yang menjabat sebagai bawahan tidak menerima cukup informasi dari pimpinan, seperti kebutuhan informasi yang berhubungan dengan pekerjaan mereka dan pengambilan keputusan-keputusan tertentu. Sebagai pelaku pengirim pesan, informan penelitian merasa bahwa dirinya memiliki kesibukan lain di luar Infotembalang yang menyebabkan dirinya kurang berpartisipasi. Sehingga tujuan Infotembalang yang telah ditetapkan tidak dapat tercapai.
2. Gaya kepemimpinan, sifat, dan sikap yang dimiliki oleh pimpinan redaksi Infotembalang membentuk

stigma negatif yang menyebabkan para anggota di Infotembalang kehilangan rasa hormat. Minimnya komunikasi yang terjadi antara bawahan dan atasan menyebabkan pemimpin tidak mengetahui kondisi yang dialami oleh para anggota dan juga kondisi Infotembalang itu sendiri.

## SARAN

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti ialah pada penelitian selanjutnya, dapat dilanjutkan penelitian yang lebih mendalam tentang penerapan fungsi manajemen di dalam Infotembalang. Hal ini dapat memberikan gambaran mengenai mengapa hal tersebut dapat terjadi. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat membahas secara lebih mendalam tentang arus komunikasi yang dilakukan oleh para anggota Infotembalang secara keseluruhan. Hal ini dapat memberikan gambaran yang lebih mendetail tentang faktor penyebab Infotembalang berhenti beroperasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Joar. 2007. *Cara Cerdas Menilai Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Alex. Media Komputindo.
- Arni Muhammad. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Daft, Richard L. 2010. *Era Baru Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat
- Djuroto, Totok. 2004. *Manajemen Penerbitan Pers*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Hasibuan, Malayu Sp. 2012. *Manajemen SDM*. Edisi Revisi, Cetakan Ke. Tigabelas. Jakarta : Bumi Aksara
- Hurriyah, Badriyah. 2014. *Rahasia Sukses Besar Bisnis Online Tanpa Modal*. Jakarta: Kunci Komunikasi.
- Junaedi, Fajar. 2017. *Manajemen Media Massa Teori Aplikasi, dan Riset*. Yoryakarta: Buku Literasi
- Kriyantono, Rahmat. 2006. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta : PT. Kencana Perdana
- Margianto, J. Heru dan Saefullah, Asep. 2012. *Media Online: Pembaca, Laba dan. Etika*. Jakarta: Aliansi Jurnalis Independen Indonesia.
- Nasrullah, Rulli. 2016. *Teori dan riset media siber (cybermedia)*. Jakarta: Kencana
- Pace, Wayne dan Don F. Faules. 2010. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Riinawati. 2020. *Pengantar Teori Manajemen Komunikasi dan Organisasi*. Jakarta: Pustaka Baru
- Rohim, Syaiful. 2009. *Teori Komunikasi*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Rohman, Abd. 2017. *Dasar-Dasar Manajemen*. Malang: Intelegensia
- Romli, Khomsahrial. 2014. *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: Grasindo
- Siregar, Ashadi & Pasaribu, Rondang. 2000. *Bagaimana Mengelola Media Korporasi-Organisasi*. Jakarta: Kanisius LP3Y.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Suhandang, K. 2004. *Pengantar Jurnalistik: Seputar Organisasi, Produk dan Kode Etik*. Bandung: Penerbit Nuansa.
- Suryawati, Indah. 2011. *Jurnalistik Suatu Pengantar*. Bogor : Ghalia.
- Wendratama, Engelbertus. 2017. *Jurnalisme Online: Panduan Membuat*

*Konten Online yang Berkualitas dan Menarik.* Jakarta: Bentang Pustaka

### **Jurnal**

Suryadi, Djaka. 2012. *Pentingnya Visi dan Misi Dalam Mengelola Suatu Usaha.* *Jurnal Asy-Syukriyyah.* Vol.9

### **Portal Berita**

(<https://www.amsi.or.id/hasil-riset-lanskap-media-digital-indonesia-882-persen-optimis-industri-media-cerah/>, diakses pada 18 Juni 2022, pukul 17.40)

(<https://bisnis.tempo.co/read/1368513/surve-ici-702-persen-bisnis-media-terdampak-covid-19/full&view=ok>, diakses tanggal 5 Februari 2022 pada pukul 14.21)