

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Masyarakat Jawa Barat saat ini sudah mulai mengesampingkan budayanya sendiri yaitu Sunda. Baik itu dalam penggunaan bahasa Sunda, adat Sunda, kesenian Sunda, dan lain sebagainya. Masyarakat saat ini lebih bangga menggunakan bahasa nasional daripada menggunakan bahasa lokal seperti halnya bahasa Sunda. Begitupun dalam hal mencari informasi dari media cetak. Masyarakat lebih suka mencari informasi melalui media *online* atau cetak berbahasa Indonesia dengan alasan bisa mendapatkan informasi dengan cepat dan mudah memahami bahasanya. Bahasa Indonesia dianggap lebih mudah dimengerti daripada bahasa Sunda. Meskipun teknologi media massa saat ini sudah semakin maju, bukan berarti harus meninggalkan media yang sudah ada seperti surat kabar dan majalah, apalagi itu merupakan majalah Sunda yang termasuk pers lokal.

Mulyana (2008:107-108) dalam bukunya Komunikasi Massa mendefinisikan pers lokal yang dibangun oleh dan untuk orang-orang lokal. Lokal disini dapat berarti satu kota, kabupaten, atau provinsi, atau wilayah yang dihuni atau suatu kelompok suku, dalam wilayah geografis yang lebih besar. Bahasa pers lokal bisa saja bahasa nasional atau bahkan bahasa daerah, sejauh bahasa daerah tersebut masih diapresiasi oleh masyarakat yang bersangkutan. Fungsi pers lokal yang terpenting adalah untuk membangun dan mengembangkan jati diri (identitas) masyarakat lokal tersebut, katakanlah masyarakat Sunda.

Mulyana (2008:111) mengutarakan pandangan interpretatif atas budaya mengisyaratkan bahwa budaya itu dinamis, bahwa kita bukan sekadar orang-orang yang harus mengikuti nilai-nilai budaya apapun yang diwarisi dari generasi terdahulu. Alih-alih kita adalah makhluk aktif, kreatif, inovatif untuk selalu mengkritisi budaya yang ada, memperbaharainya,

sesuai dengan nilai-nilai positif yang diprioritaskan. Pandangan ini tidak menuntut bahwa kita harus menjungkirbalikkan nilai-nilai budaya lokal (Sunda) yang sudah ada dan menggantinya dengan nilai-nilai budaya baru. Akan tetapi, seyogianya kita lebih kritis untuk menilai budaya sendiri dan juga budaya lain. Sikap ini penting mengingat interaksi antarbudaya tidak lagi dapat dihindarkan dewasa ini. Sikap kita yang benar adalah bagaimana kita mampu memelihara nilai-nilai budaya lokal yang positif, yang sesuai dengan agama kita, dan bagaimana pula kita mampu menyaring nilai-nilai budaya asing.

Para pengelola pers lokal turut bertanggung jawab membangun jati diri masyarakat Sunda yang kukuh dan berwibawa. Lewat publikasi dan kerjasama dengan berbagai komponen masyarakat, pers lokal dapat mensosialisasikan nilai-nilai budaya yang ingin dibangun, misalnya bagaimana kita dapat mengapresiasi bahasa kita sendiri.

Pers lokal punya kewajiban untuk menyampaikan informasi kearifan lokal atau segala informasi mengenai budaya daerah tersebut. Pers lokal harus menjadi primadona dikotanya sendiri dengan mengetengahkan informasi yang harus didominasi kearifan lokal tersebut dengan tujuan membantu kemajuan daerah itu. Menurut Sumadiria (2011:42) dalam bukunya *Jurnalistik Indonesia*, “Pers lokal bisa disebut sebagai kamus dan cermin berjalan sebuah kota karena apa pun peristiwa dan fenomena tentang kota tersebut, pasti dijumpai di dalamnya.”

Masyarakat Jawa Barat harus bangga karena masih memiliki majalah yang masih konsisten terbit dengan menggunakan bahasa Sunda yaitu majalah *Manglé*. Sehingga bisa memanfaatkannya untuk mempromosikan budaya asli Sunda yang ada di Jawa Barat yang sudah mulai terkikis oleh budaya lain. Salah satu kearifan lokal yaitu bahasa, dalam hal ini bahasa Sunda. Dengan adanya pers lokal, yang menggunakan bahasa Sunda, maka itu otomatis memelihara kekayaan bahasa Sunda secara tertulis. Ini bisa jadi cara untuk kembali mengencarkan pemakaian bahasa Sunda dalam kehidupan sehari-hari dikalangan masyarakat Jawa Barat.

Majalah Manglé membuat strategi dalam melestarikan budaya Sunda yaitu dengan selalu mempertahankan eksistensinya sebagai satu-satunya majalah Sunda yang masih bertahan sampai saat ini. Karena kebudayaan Sunda tidak akan pernah hilang oleh orang Sunda itu sendiri. Sehingga Manglé selalu memunculkan strategi-strategi baru dalam mempertahankan eksistensinya. Manglé juga menjadi majalah yang sehat karena dalam isinya selalu mengandung unsur-unsur pendidikan dan kebudayaan Sunda.

Bagi orang Sunda, bahasa Sunda jangan sampai dilupakan begitu saja. Jangan sampai ada istilah orang Sunda yang lahir dan hidup ditatar Sunda tapi tidak mengerti bahasa Sunda. Hal ini tidak akan terjadi jika kita berfikir cerdas. Salah satu bukti berfikir dan bertindak cerdas, yaitu memanfaatkan media lokal yang ada sebagai media untuk mempromosikan dan memelihara budaya lokal. Salah satu indikasi daerah itu maju, yaitu adanya media lokal yang jadi tempat untuk transformasi budayanya. Jika itu semua dapat terlaksana dengan baik dan efektif, maka fungsi pers sebagai pemberi pencerahan bagi masyarakat akan berjalan dengan lancar.

Keberadaan pers Sunda di Jawa Barat saat ini hanya tersisa beberapa saja. Pers Sunda yang masih bertahan dan terbit secara rutin yaitu Majalah Manglé (1957-sekarang) di Bandung. Majalah yang lain sudah kehilangan pembacanya sejak lama. Majalah dan koran berbahasa Sunda nampaknya berjalan dengan tertatih menemui para pembacanya dengan lesu. Berjuang ditengah persaingan pers nasional yang semakin menjamur, menarik simpati pembacanya dengan strategi pasar pembaca yang kreatif.

Majalah Manglé sebagai majalah atau pers Sunda yang masih bertahan hingga saat ini di Kota Bandung. Manglé terbit setiap hari Kamis karena saat ini telah menjadi majalah mingguan. Sebagaimana pers Sunda lainnya, kelahiran Manglé pada mulanya berawal dari kepedulian sejumlah orang terhadap budaya Sunda. Mereka adalah: Oeton Moechtar,

Rochamina Sudarmika, Saleh Danasasmita, Wahyu Wibisana, Sukanda Kartasasmita, Ali Basyah dan Abdullah Romli.

Dalam sejarah media bahasa Sunda, Manglé termasuk paling eksis. Manglé terbit pertama kali pada tanggal 21 Oktober 1957 di Bogor dengan oplag 500 eksemplar. Namun edisi perdananya sendiri baru diedarkan tanggal 21 Nopember 1957, itupun dibagikan secara gratis. Tanggal 21 Nopember itulah yang kemudian ditetapkan sebagai titimangsa (hari kelahiran) Manglé. Di usianya sampai sekarang, Manglé mampu bertahan hingga kini dengan oplag 10.000 eksemplar.

Pada saat itu majalah yang berbahasa Sunda bukan hanya Majalah Manglé. Ada pula majalah-majalah lain yang jika dilihat segi usia dan pengalaman lebih dari yang dimiliki Manglé. Hal itu dianggap sebagai usaha untuk lebih meningkatkan usaha positif kearah pengembangan majalah. Pada saat ini Majalah Manglé merupakan majalah satu-satunya yang menggunakan bahasa Sunda. Penggunaan bahasa Sunda ini menjadikan keunikan Majalah Manglé pada saat ini yang tidak ada pada majalah lain. budaya Jawa Barat, mempunyai nilai-nilai historis dan kultural, dan tentu saja lebih memberi kemungkinan terhadap semakin meluasnya daerah pemasaran Manglé.

Majalah Manglé bisa bertahan sebagai pers lokal hingga saat ini karena mempunyai visi untuk menjadi kebanggaan orang Sunda seumur hidup. Adapun misinya adalah untuk menjadi media komunikasi orang-orang Sunda sampai akhir zaman, menjaga dan melestarikan budaya Sunda dengan berbagai kalangan etnis lainnya. Meskipun pers Sunda saat ini semakin tergeser karena adanya pers nasional yang semakin maju. Namun hal tersebut tidak mengalahkan majalah Manglé untuk tetap bertahan memberikan informasi lokal menggunakan bahasa Sunda kepada masyarakat.

Saat ini masyarakat Jawa Barat yang berlangganan majalah Manglé semakin sedikit. Masyarakat lebih tertarik pada media nasional dibandingkan media lokal. Apalagi saat ini

banyak media nasional yang beralih dari cetak ke *online*. Sehingga masyarakat bisa mendapatkan informasi dengan mudah dan cepat. Meskipun demikian, Manglé tetap bertahan hingga saat ini sebagai pers Sunda yang menggunakan bahasa Sunda. Hingga sudah mengikuti media nasional yang juga menggunakan media *online*.

Untuk bisa menjadi pers Sunda yang bisa bertahan ditengah perkembangan media massa yang sangat pesat, tentu dibutuhkan strategi pengaturan yang baik agar majalah Manglé bisa tetap mempertahankan eksistensinya. Pengaturan tersebut dilakukan dalam bentuk manajemen. Dalam media massa, manajemen tersebut mencakup dua bidang, yaitu manajemen bidang redaksi dan manajemen bidang usaha (pemasaran, iklan, dan percetakan).

Majalah Manglé merupakan Pers Sunda yang masih eksis di Jawa Barat ditengah pesatnya perkembangan pers nasional dan munculnya media *online*. Melihat hal tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana strategi manajemen media Manglé dalam mempertahankan eksistensinya sebagai majalah Sunda. Strategi manajemen tersebut dapat terlihat dari tahap penelitian, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, serta penilaian dalam bidang redaksi, bagian iklan, bagian percetakan, dan bidang pemasaran yang dilakukan oleh pengelola majalah Manglé.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, didapatkan empat rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini.

1. Bagaimana strategi manajemen bidang redaksi Manglé dalam mempertahankan eksistensinya sebagai majalah bahasa Sunda?
2. Bagaimana strategi manajemen bagian iklan Manglé dalam mempertahankan eksistensinya sebagai majalah bahasa Sunda?

3. Bagaimana strategi manajemen bagian percetakan Manglé dalam mempertahankan eksistensinya sebagai majalah bahasa Sunda?
4. Bagaimana strategi manajemen bidang pemasaran Manglé dalam mempertahankan eksistensinya sebagai majalah bahasa Sunda?

C. Tujuan Penelitian

Memperhatikan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui strategi manajemen bidang redaksi Manglé dalam mempertahankan eksistensinya sebagai majalah berbahasa Sunda.
2. Untuk mengetahui strategi manajemen bagian iklan Manglé dalam mempertahankan eksistensinya sebagai majalah berbahasa Sunda.
3. Untuk mengetahui strategi manajemen bagian percetakan Manglé dalam mempertahankan eksistensinya sebagai majalah berbahasa Sunda.
4. Untuk mengetahui strategi manajemen bidang pemasaran Manglé dalam mempertahankan eksistensinya sebagai majalah berbahasa Sunda.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini terbagi dua, yakni kegunaan teoritis dan kegunaan praktis.

Kedua kegunaan tersebut diantaranya:

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi teori-teori yang berhubungan dengan kegiatan jurnalistik Sunda. Penelitian ini juga dapat dijadikan referensi yang berkaitan dengan strategi manajemen media massa.

2. Kegunaan Praktis

Mengetahui bagaimana strategi manajemen media Manglé dalam mempertahankan eksistensinya sebagai majalah berbahasa Sunda. Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi yang berguna bagi masyarakat tentang pentingnya keberadaan pers Sunda.

E. Tinjauan Terdahulu

Sebelumnya, telah ada penelitian yang memiliki kemiripan dengan penelitian ini. Penelitian-penelitian sebelumnya yang juga meneliti tentang strategi manajemen media cetak, diantaranya:

Ramadan (2013) melakukan penelitian dengan judul Strategi *The Light Magazine* untuk Mempertahankan Eksistensinya sebagai Majalah Fotografi Alternatif. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui strategi bidang redaksi serta strategi bidang usaha *The Light Magazine* untuk mempertahankan eksistensinya sebagai majalah fotografi alternatif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Hasil penelitian ini menunjukkan strategi yang diterapkan pada bidang redaksi *The Light* ialah dengan melakukan inovasi pada bentuk dan konten. *The Light* ialah majalah fotografi elektronik yang lebih mementingkan idealismenya untuk konsisten menampilkan kajian fotografi yang melawan arus serta menampilkan cerita pengalaman fotografer-fotografer ternama yang kurang atau belum diekspos media lain. Sementara strategi kerja redaksi yang digunakan *The Light* bersifat deprofesionalisasi: jabatan merangkap, sistem kerja tidak formal serta tiap wartawan memiliki otonomi terhadap tulisanya. Sedangkan strategi bidang usaha *The Light* yang diterapkan hanya bisa membuat *The Light* sekadar bertahan hidup, bukan berkembang. Dana yang dicari hanya untuk menutupi biaya

operasional. Karena sifatnya yang gratis dan tidak banyak konten iklan, *The Light* menyiasatinya dengan mencari pemasukan dari pihak internal usaha.

Linggasari (2014) melakukan penelitian dengan judul Strategi Manajemen Media Jurnal Perempuan dalam Menyuarakan Kesetaraan Gender. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui strategi manajemen media Jurnal Perempuan dalam menyuarakan kesetaraan gender. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan strategi dalam bidang redaksi Jurnal Perempuan ialah memilih dewan redaksi dan mitra bestari yang kompeten dan paham akan isu-isu gender sehingga kualitas konten Jurnal Perempuan dapat terus terjaga. Selain itu, pengelola juga melakukan inovasi diantaranya dengan menerbitkan Jurnal Perempuan dalam bentuk bahasa Inggris, yaitu *Indonesian Feminist Journal*. Sementara strategi bidang usaha Jurnal Perempuan ialah mengumpulkan donasi dari masyarakat yang tergabung dalam Sahabat Jurnal Perempuan sehingga keuangan tidak bergantung pada lembaga asing. Namun, belum ada strategi signifikan yang dilakukan dalam hal marketing.

Videlia Putsanra (2016) melakukan penelitian dengan judul Strategi Manajemen Redaksi Media Cetak dalam Menghadapi Persaingan dengan Media *Online* di Era Konvergensi Media. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui strategi manajemen redaksi Kedaulatan Rakyat dalam menghadapi persaingan dengan media *online*. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus eksplanatoris Robert K. Yin. Hasil penelitian ini menunjukkan Kedaulatan Rakyat menerapkan lima fungsi manajemen redaksi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan penilaian atau evaluasi. Menurut Kedaulatan Rakyat, tahap evaluasi penting dilakukan karena dengan mengetahui kesalahan, bisa memperbaiki kualitas dan tidak melakukan kesalahan yang sama. Selain itu, Kedaulatan Rakyat juga bersaing dengan media *online* melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia dan kualitas konten.

Tabel 1: Tinjauan Penelitian Sejenis

1	Nama (Tahun)	Rizki Ramadan (2013)
	Judul	Strategi <i>The Light Magazine</i> untuk Mempertahankan Eksistensinya sebagai Majalah Fotografi Alternatif
	Tujuan	Mengetahui strategi bidang redaksi serta strategi bidang usaha <i>The Light Magazine</i> untuk mempertahankan eksistensinya sebagai majalah fotografi alternatif
	Metode	Studi Kasus
	Hasil	Strategi yang diterapkan pada bidang redaksi <i>The Light</i> ialah dengan melakukan inovasi pada bentuk dan konten. Sedangkan strategi bidang usaha <i>The Light</i> yang diterapkan hanya bisa membuat <i>The Light</i> sekadar bertahan hidup, bukan berkembang. Dana yang dicari hanya untuk menutupi biaya operasional.
	Persamaan	Mengetahui strategi media massa
	Perbedaan	Metode penelitian skripsi ini menggunakan studi kasus, fokus penelitiannya <i>The Light Magazine</i> dan hanya mencari strategi bidang bukan strategi manajemennya.
2	Nama (Tahun)	Yohannie Linggasari (2014)
	Judul	Strategi Manajemen Media Jurnal Perempuan dalam Menyuarakan Kesetaraan Gender
	Tujuan	Mengetahui strategi manajemen media Jurnal Perempuan dalam menyuarakan kesetaraan gender
	Metode	Studi Deskriptif Kualitatif
	Hasil	Strategi dalam bidang redaksi Jurnal Perempuan ialah memilih dewan redaksi dan mitra bestari yang kompeten dan paham akan isu-isu. Pengelola juga melakukan inovasi dengan menerbitkan Jurnal Perempuan dalam bentuk bahasa Inggris, yaitu <i>Indonesian Feminist Journal</i> . Sementara strategi bidang usaha Jurnal Perempuan ialah mengumpulkan donasi dari masyarakat yang tergabung dalam Sahabat Jurnal Perempuan

		sehingga keuangan tidak bergantung pada lembaga asing.
	Persamaan	Mengetahui strategi manajemen media massa
	Perbedaan	Fokus penelitiannya Jurnal Perempuan dan metode penelitiannya menggunakan studi deskriptif kualitatif dan lebih condong meneliti strategi manajemen bidang usahanya.
3	Nama (Tahun)	Dipna Videlia Putsanra (2016)
	Judul	Strategi Manajemen Redaksi Media Cetak dalam Menghadapi Persaingan dengan Media <i>Online</i> di Era Konvergensi Media
	Tujuan	Mengetahui strategi manajemen redaksi Kedaulatan Rakyat dalam menghadapi persaingan dengan media <i>online</i>
	Metode	Studi kasus eksplanatoris Robert K. Yin
	Hasil	Kedaulatan Rakyat menerapkan lima fungsi manajemen redaksi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan penilaian atau evaluasi. Selain itu, Kedaulatan Rakyat juga bersaing dengan media <i>online</i> melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia dan kualitas konten
	Persamaan	Mengetahui strategi manajemen media massa
	Perbedaan	Metode penelitian menggunakan studi kasus, fokus penelitiannya Kedaulatan Rakyat dan hanya mengetahui manajemen bidang redaksi

F. Kerangka Pemikiran

Untuk bisa menjadi pers Sunda dan media lokal yang bisa bertahan ditengah perkembangan media massa yang sangat pesat, tentu dibutuhkan strategi pengaturan yang baik agar majalah Manglé bisa tetap mempertahankan eksistensinya. Pengaturan tersebut dilakukan

dalam bentuk manajemen. Dalam media massa, manajemen tersebut mencakup dua bidang, yaitu manajemen bidang redaksi dan manajemen bidang usaha.

Oleh karena itu, Manglé membutuhkan strategi tertentu dalam mempertahankan eksistensinya sebagai majalah Sunda. Salah satunya yaitu strategi komunikasi. Effendy (2003:300) menjelaskan:

Strategi komunikasi baik secara makro (*planned multi-media strategy*) maupun secara mikro (*single communication medium strategy*) mempunyai fungsi ganda:

- a. Menyebarkan pesan komunikasi yang bersifat informatif, persuasif, dan instruktif secara sistematis kepada sasaran untuk memperoleh hasil optimal.
- b. Menjembatani “cultural gap” akibat kemudahan diperolehnya dan kemudahan dioperasionalkannya media massa yang begitu ampuh, yang jika dibiarkan akan merusak nilai-nilai budaya.

Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Tetapi untuk mencapai tujuan tersebut; strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya. Demikianlah pula strategi komunikasi merupakan paduan dari perencanaan komunikasi (*communication planning*) dan manajemen komunikasi (*communication management*) untuk mencapai suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut strategi komunikasi harus dapat menunjukkan bagaimana operasionalnya secara taktis harus dilakukan, dalam arti kata bahwa pendekatan (*approach*) bisa berbeda sewaktu-waktu bergantung dari situasi dan kondisi (Effendy. 2003: 300-301).

Dalam mempertahankan eksistensi majalah Sunda, Manglé memiliki strategi untuk mencapai tujuannya. Peneliti bermaksud meneliti bagaimana strategi manajemen media Manglé dalam mempertahankan eksistensinya sebagai majalah berbahasa Sunda. Strategi manajemen, meliputi dstrategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi

pengembangan strategi secara makro. (Rangkuty, 2006:6). Adapun yang akan diteliti terbagi menjadi strategi manajemen bidang redaksi dan bidang usaha (iklan, percetakan, dan pemasaran).

George R. Terry (1977, dalam Soehoet, 2002:1) menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain.

Soehoet (2002:3) mengemukakan bahwa tindakan 4P itu perlu ditambahkan 2P lagi, yaitu penelitian yang ditempatkan pada urutan pertama dan penilaian pada urutan terakhir. Dengan demikian, 4P menjadi 6P yaitu: penelitian, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan penilaian.

Lebih lanjut, Soehoet (2002: 9-10) menjelaskan tujuan pertama penelitian adalah mengumpulkan data. Ada dua metode penelitian yang biasa digunakan, yaitu metode ilmiah dan metode non-ilmiah. Sebelum menerbitkan sebuah media, tentunya perlu diketahui tujuan umum media massa, tujuan khusus yang ingin dicapai, serta hal-hal apa saja yang harus disediakan dan dilaksanakan supaya tujuan tersebut dapat dicapai. Demi mengetahui hal-hal tersebut, perlu diadakan penelitian.

Usaha surat kabar/majalah mempunyai fungsi tanggung jawab yang lebih luas, tidak hanya bertanggung jawab untuk kesejahteraan banyak orang yang bekerja dibagian redaksi dan usaha (tujuan komersil) juga bertanggung jawab untuk menyediakan isi surat kabar/majalah yang benar dan berguna untuk pembacanya (tujuan idiil). Oleh karena itu, diperlukan perencanaan yang baik. Perencanaan merupakan pedoman/penentu arah untuk mencapai tujuan/*objective*/sasaran surat kabar/majalah yang disusun berdasarkan hasil penelitian dan

berpedoman pada tujuan yang telah ditetapkan. Secara umum, tujuan usaha pers adalah menyediakan berita, pendapat, iklan, yang berguna bagi pembacanya (Soehoet, 2002:19-20).

Selanjutnya, Soehoet (2002:21) menjelaskan pengorganisasian sebagai pengelompokan kegiatan yang diperlukan, yakni penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi setiap unit yang ada di dalam organisasi, serta menetapkan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut. Jadi, pengorganisasian dapat dirumuskan sebagai keseluruhan aktivitas manajemen dalam mengelompokkan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang, serta tanggung jawab masing-masing dengan maksud terciptanya aktivitas-aktivitas yang berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Penggerakan merupakan usaha untuk menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran usaha yang bersangkutan. Dalam penggerakan diperlukan kepemimpinan yaitu untuk memengaruhi orang lain untuk berkerjasama dengan tulus hati dan penuh kesadaran sehingga pekerjaan berjalan lancar dan tujuan dapat tercapai (Soehoet, 2002:27-28).

George R. Terry (dalam Soehoet, 2002:38-40) menjelaskan pengawasan atau *controlling* sebagai langkah untuk menentukan apa yang telah dicapai, mengadakan evaluasi, dan mengambil tindakan-tindakan korektif bila diperlukan untuk menjamin agar hasilnya sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Untuk bidang redaksi, misalnya ditetapkan sistem pelaporan pada jam-jam tertentu. Dari aspek hasil kerja, untuk bidang redaksi dilihat pada kuantitas dan kualitas naskah berita, sedangkan untuk bidang usaha dilihat dari kuantitas dan kualitas iklan yang didapat.

Selanjutnya, George R. Terry (dalam Soehoet, 2002:41) menjelaskan bahwa penelitian (*appraisal*) merupakan aktivitas puncak kegiatan penggerakan. Secara formal, penilaian merupakan evaluasi resmi dan periodik tentang hasil pekerjaan seorang pekerja yang diukur

dengan syarat-syarat pekerjaan yang telah ditetapkan. Tujuannya ada dua. Pertama, mengukur kekuatan manajerial yang dimiliki. Kedua, menentukan kebutuhan-kebutuhan pengembangan manajemen yang bersangkutan karena ditemukan kesenjangan antara hasil pekerjaan yang diharapkan dan hasil pekerjaan yang ada.

G. Langkah-Langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilaksanakan di kantor Manglé yang beralamat di Jl. Pangkur No. 20 Turangga Lengkong Kota Bandung. Lokasi ini dipilih peneliti karena dirasa tepat untuk melakukan penelitian mengenai strategi manajemen Manglé dalam mempertahankan eksistensinya sebagai majalah bahasa Sunda.

2. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Hal tersebut dikarenakan penelitian ini berusaha menggambarkan suatu permasalahan tertentu.

Menurut Lexi Moleong (2014:6), penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll., secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

3. Metode Penelitian

Peneliti menganggap bahwa metode deskriptif tepat untuk penelitian ini karena peneliti berusaha menggambarkan bagaimana strategi manajemen media Manglé dalam mempertahankan eksistennya sebagai majalah berbahasa Sunda.

Seperti dipaparkan oleh Jalaluddin Rakhmat (2014: 24-25) bahwa penelitian deskriptif hanya memaparkan situasi atau peristiwa. Penelitian ini tidak mencari atau menjelaskan hubungan, tidak menguji hipotesis atau membuat prediksi. Ciri lain metode deskriptif ialah titik berat pada observasi dan suasana alamiah. Peneliti bertindak sebagai pengamat. Ia hanya membuat kategori perilaku, mengamati gejala, dan mencatatnya dalam buku observasi. Dengan suasana alamiah dimaksudkan bahwa peneliti terjun ke lapangan. Ia tidak berusaha untuk memanipulasikan variabel. Penelitian deskriptif timbul karena suatu peristiwa yang menarik perhatian peneliti, tetapi belum ada kerangka teoritis untuk menjelaskannya.

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 jalan. Penelitiannya terus menerus mengalami reformulasi dan redireksi ketika informasi-informasi baru ditemukan. Hipotesis tidak datang sebelum penelitian. Hipotesis-hipotesis baru muncul dalam penelitian.

Penelitian seperti ini memerlukan kualifikasi yang memadai. Pertama, peneliti harus memiliki sifat yang reseptif. Ia harus selalu mencari, bukan menguji. Kedua, ia harus memiliki kekuatan integratif, kekuatan untuk memadukan berbagai macam informasi yang diterimanya menjadi satu kesatuan penafsiran. Penelitian deskriptif bukan saja menjabarkan (analitis), tetapi juga memadukan (sintesis). Bukan saja melakukan klasifikasi, tetapi juga organisasi (Rakhmat, 2014:26)

4. Informan

Dalam penelitian ini, informan yang dipilih merupakan pengelola Manglé aktif dan mengerti mengenai strategi manajemen media Manglé dalam mempertahankan eksistensi majalah Sunda. Pengelola tersebut adalah dari bidang redaksi seperti pemimpin redaksi. Sedangkan pengelola dari bidang usaha seperti ketua bagian iklan, ketua bagian pemasaran, dan bagian percetakan.

5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, diantaranya:

a. Wawancara

Imam Gunawan (2013:160-161) menjelaskan bahwa wawancara dilakukan untuk memperoleh data atau informasi sebanyak mungkin dan sejelas mungkin kepada subjek penelitian. Wawancara kualitatif dilakukan untuk memperoleh makna-makna subjektif yang dipahami individu berkenaan dengan topik yang diteliti.

Peneliti akan melakukan wawancara dengan pengelola bidang redaksi dan bidang usaha. Menggali informasi sebanyak mungkin untuk mengetahui strategi manajemen yang dilakukan oleh bidang redaksi dan bidang usaha majalah *Manglé* dalam mempertahankan eksistensinya sebagai majalah berbahasa Sunda.

b. Observasi

Menurut Poerwandari (dalam Gunawan, 2013:143) observasi diarahkan pada kegiatan memerhatikan secara akurat, mencatat fenomena yang muncul, dan mempertimbangkan hubungan antaraspek dalam fenomena tersebut.

Setelah melakukan wawancara, peneliti akan melakukan observasi. Hal ini dilakukan untuk bisa memerhatikan dan mengamati strategi manajemen media yang dilakukan oleh pengelola majalah *Manglé* dalam mempertahankan eksistensi majalah Sunda.

c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber noninsani. Sumber ini terdiri dari dokumen dan rekaman. Lincoln dan Guba (dalam Gunawan, 2013:176) mengartikan rekaman sebagai setiap tulisan atau pertanyaan yang dipersiapkan oleh dan untuk individual atau organisasi dengan tujuan membuktikan adanya suatu peristiwa. Sedangkan kata dokumen digunakan untuk mengacu setiap tulisan selain rekaman, yaitu tidak dipersiapkan

secara khusus untuk tujuan tertentu, seperti surat-surat, buku harian, naskah pidato, dan sebagainya.

6. Teknik Analisis Data

Peneliti akan melakukan teknik analisis data menurut Miles & Huberman, yaitu sebagai berikut.

a. Reduksi data

Inti dari reduksi data adalah proses penggabungan dan penyeragaman segala bentuk data yang diperoleh menjadi satu bentuk tulisan (*script*) yang akan dianalisis. Hasil wawancara, hasil observasi, hasil studi dokumentasi diubah menjadi bentuk tulisan (*script*) sesuai dengan formatnya masing-masing. Hasil dari rekaman wawancara akan diformat menjadi bentuk verbatim wawancara. Hasil observasi dan temuan lapangan diformat menjadi tabel hasil observasi, dan hasil studi dokumentasi diformat menjadi skrip analisis dokumen (Herdiansyah, 2010:165).

b. Display data

Langkah selanjutnya adalah *display* data yaitu mengolah data setengah jadi yang sudah seragam dalam bentuk tulisan dan sudah memiliki alur tema yang jelas (yang sudah disusun alurnya dalam tabel akumulasi tema) ke dalam suatu matriks kategorisasi sesuai tema-tema yang sudah dikelompokkan dan dikategorikan, serta akan memecah tema-tema tersebut ke dalam bentuk yang lebih konkret dan sederhana (Herdiansyah, 2010:176).

c. Penarikan kesimpulan

Tahap terakhir yang dilakukan dalam analisis data kualitatif adalah menarik kesimpulan. Kesimpulan yang diambil menjurus kepada jawaban dari pertanyaan penelitian yang diajukan sebelumnya dan mengungkap “*what*” dan “*how*” dari temuan penelitian tersebut (Herdiansyah, 2010:179).

Penarikan kesimpulan diambil berdasarkan hasil reduksi data wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Selain itu, pengambilan kesimpulan juga diambil berdasarkan hasil *display* data yang telah dilakukan oleh peneliti.

