

**KOMUNIKASI ORGANISASI ANTARA TIM *ASSIGNMENT EDITOR*
DENGAN TIM LIPUTAN DALAM MENANGANI KONFLIK
(Studi Deskriptif Kualitatif pada CNN Jawa Barat)**

**ORGANIZATIONAL COMMUNICATION BETWEEN *ASSIGNMENT AND*
BROADCASTING TEAM IN CONFLICT MANAGEMENT
(Qualitative Descriptive Approach at CNN West Java)**

¹Fergin Yurist Agustian Agung, ²Diah Agung Esfendari, B.A., M.Si.

Program Studi S1 Ilmu Komunikasi, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom

yafergin@gmail.com, Esfendari@yahoo.com

ABSTRAK

Setiap organisasi dalam sebuah perusahaan pasti ingin memiliki komunikasi organisasi yang baik terutama dalam manajemen konflik. Proses manajemen konflik akan lancar jika komunikasi organisasi dalam perusahaan juga lancar. Dalam komunikasi organisasi arah aliran informasi yang bersangkutan penting untuk diteliti karena untuk mengetahui bagaimana komunikasi yang mengalir dalam organisasi, apabila terjadi miskomunikasi maka dapat memicu konflik atau perselisihan antar tim maka dari itu perlu dilakukan manajemen konflik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui arah aliran informasi dan manajemen konflik antara tim Assignment Editor dengan tim liputan di CNN Jawa Barat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi dan wawancara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa arah aliran yang dilakukan berupa komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi vertikal ke atas dan komunikasi horisontal. Pada proses manajemen konflik yang terjadi dalam organisasi dilakukan pendekatan yang sesuai dengan penyebab dan proses terjadinya konflik. Evaluasi yang sudah dilakukan sekarang komunikasi organisasi yang terjalin sudah semakin membaik dari waktu ke waktu.

Kata kunci : Komunikasi organisasi, Arah aliran informasi, Manajemen konflik

ABSTRACT

Every organization in a company definitely wants to have best organizational communication, especially in conflict handling management. The process of conflict management will run smoothly if communication in internal company is streamline. In organizational communication, the direction of information flow is important to be examined because it is how we know communication flows within the organization. If there is miscommunication, it can lead and blow the conflict or disputes between other teams, therefore it is necessary to do conflict management.

This study intend to determine the direction of information flow and conflict management between the Assignment Editor team and the coverage team on CNN West Java. The method used in this study is descriptive qualitative with data collection techniques form into observation and interview. The results of this study indicate that the direction of flow is carried out in the form of vertical downward communication, vertical upward communication and horizontal communication. In the process of conflict management that occurs within the organization do an approach that is in accordance with the causes and process of conflict that have been carried out. From the evaluation it can be implied that organizational communication has been established and improved overt time.

Keyword : Organization Communication, Information Flow, Conflict Management

1. PENDAHULUAN

Komunikasi adalah proses ketika komunikator menyampaikan sebuah pesan yang dikirimkan kepada komunikan untuk mendapatkan saling pengertian, komunikasi setidaknya mengandung dari berbagi, kebersamaan atau pemahaman, pesan dengan begitu, secara akar kata komunikasi bisa saja terjadi jika ada pesan yang dibagi ke pihak lainnya, pesan tersebut mempunyai tujuan untuk mencapai kebersamaan dalam memahami sesuatu. (Nurudin, 2016:8). Artinya manusia dalam kehidupannya memerlukan orang lain atau kelompok untuk saling berinteraksi, melalui aktivitas berkomunikasi manusia bisa saling mengungkapkan persaananya dan keingintauannya, dengan berinteraksipun manusia bisa mengatur dan mengorganisasi kehidupannya.

Ketika komunikasi terjalin baik dengan atasan atau sesama rekan kerja akan membuat lingkungan didalam sebuah organisasi menjadi terbuka dan hangat karena keterbukaan adalah suatu yang penting dalam membangun kinerja anggota dengan terbuka dengan atasan atau

sesama anggota mengenai kendala atau mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan akan mengurangi beban kerja. Setidaknya atasan atau sesama anggotanya mengetahui kendala yang terjadi dalam bekerja. Jika sesama anggota tidak saling terbuka dan jika ada kendala namun tak diungkapkan bisa terjadi konflik dan kesalahpahaman, maka dari itu ini pentingnya komunikasi.

Di CNN Jawa Barat terdapat pembagian waktu kerja pagi dan malam, dimana untuk divisi *News Gathering* (peliputan berita) berada pada *shift* dari pagi sampai sore, sementara divisi *News Production* (penyiaran berita) berada pada *shift* dari malam hingga pagi, divisi lainnya *Business Operation*, sebagian berada di *shift* siang seperti supir yang harus mengantar tim liputan ke lapangan, dan sebagian lagi teknis siaran yang berada di *shift* malam untuk mengatur jalannya siaran. CNN memiliki dua *shift* karena jadwal siaran untuk CNN Jawa Barat jam empat pagi di Trans TV dan jam tujuh pagi di Trans 7 maka dari itu divisi penyiaran menyiarkannya dari malam hingga bisa menyiarkannya disaat pagi, sementara divisi peliputan berita yang berada di *shift* siang menyiapkan dan mengumpulkan berita untuk diserahkan kepada divisi penyiaran. Dipenelitian ini peneliti akan memfokuskan terhadap divisi *News Gathering* (peliputan berita), dalam divisi ini terdapat dua tim Assignment Editor (AE) dan tim liputan.

Terdapat beberapa konflik dalam divisi *News Gathering* (peliputan berita) salah satunya ada kurang keterbukaan antara tim AE dengan tim liputan, contohnya seperti ketika tim liputan sedang melakukan liputan di lapangan terdapat banyak kendala yang harus diselesaikan namun tim AE meminta pekerjaan cepat diselesaikan tanpa tau apa yang terjadi di lapangan. Komunikasi yang sering dilakukan yaitu menggunakan tulisan melalui *smartphone* yang berupa *WhatsApp Group*, sehingga selalu terjadi salah paham atau miskomunikasi, karena dalam tulisan dan tatap langsung bisa saja memiliki makna yang berbeda dan bisa disalah artikan. Perdebatanpun terkadang sering terjadi dalam sehari-hari karena memiliki perbedaan pendapat, tim AE maupun tim liputan pasti ingin liputan yang terbaik namun terkadang cara pandangnya yang berbeda, terkadang apa yang tim AE mau tidak sesuai dengan apa yang dikerjakan tim liputan sehingga bisa terjadi perdebatan dalam *Whatsapp Group*, terutama ketika hari-hari tertentu seperti hari raya dan libur panjang, karena hari-hari tersebut untuk perusahaan berita seperti CNN adalah hari-hari sibuk mereka, maka tim liputan terkadang meminta pengertian lebih seperti untuk vitamin agar bisa fit meliput seharian dan perjalanan jauh mereka dan bahkan karena lagi sibuk dan lelah emosi terkadang sulit untuk dikontrol. Alhasil konflik di dalam organisasi tidak dapat dihindarkan.

Untuk itu tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui bagaimana arah aliran informasi antara tim liputan dengan tim *Assignment editor* dalam komunikasi organisasi.
2. Mengetahui bagaimana proses manajemen konflik antara tim liputan dengan *assignment editor*.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Komunikasi

Menurut Nurudin (2016: 8) mengutip pernyataan Stuart tentang akar dari kata komunikasi berasal dari kata *Communico* (berbagi). Kemudian berkembang kebahasa Latin, *communis* (membuat kebersamaan atau membangun kebersamaan antara dua orang atau lebih). Yang harus dibagi ialah pemahaman yang sama melalui pesan, jadi seseorang bisa dikatakan berkomunikasi jika ada pesan yang disebarkan pada pihak lain.

2.2 Arah Aliran Informasi

Menurut Devito (2011: 385) pembahasan mengenai komunikasi dalam organisasi dalam bentuk arah arus informasinya sangat penting. Arah arus komunikasi dibagi berdasarkan sifat hubungan antarposisi dari otoritas yang ada dalam suatu organisasi, terdapat komunikasi vertikal, horisontal dan lintas saluran.

2.3 Konflik

Menurut Killman dan Thomas, konflik adalah kondisi terjadinya ketidakcocokan antar nilai atau tujuan yang ingin dicapai, baik yang ada dalam individu maupun dalam hubungannya dengan orang lain. Kondisi yang telah dikemukakan tersebut dapat mengganggu, bahkan menghambat tercapainya emosi atau stress yang memengaruhi efisiensi dan produktivitas kerja. (Rusdiana, 2015: 162)

2.4 Proses Terjadi Konflik

Penelitian ini memakai model proses terjadinya konflik menurut Kenneth Thomas (dalam Wahyudi, 2017: 19). konflik digerakan oleh perasaan frustrasi (kekecewaan) dari suatu kelompok karena aksi pihak lain, misalnya; penolakan permintaan, pertentangan atau penghinaan, sehingga masing-masing kelompok menyadari adanya konflik dan memasuki tahap konseptualisasi (*conceptualization*), dan prosesnya terjadi secara subyektif.

Thomas menjelaskan bahwa, mempelajari tentang motif dari tingkah laku (*behavior*) individu atau kelompok merupakan persoalan yang kompleks, dan pada dasarnya merupakan

keinginan untuk memuaskan pihak lain dan keinginan untuk memuaskan diri sendiri. Selanjutnya, tinggi atau rendahnya konflik bergantung pada prasangka, keinginan untuk menyelesaikan persoalan, tingkat persaingan, keterbukaan dan kepekaan yang dimiliki oleh masing-masing kelompok. Sedangkan hasil (*outcome*) merupakan proses terakhir dari tahapan konflik yang berupa; frustrasi, sikap pemusuhan, motivasi kerja, ataupun produktivitas kerja. Hasil akhir dari perilaku dimaksud akan berpengaruh pada episode berikutnya.

Konflik antar individu atau antar kelompok dapat menguntungkan atau merugikan bagi keberlangsungan organisasi. Maka dari itu, pimpinan organisasi dituntut memiliki kemampuan tentang manajemen konflik dan memanfaatkan konflik untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Hardjaka (1994) dalam Wahyudi (2017: 47) mendefinisikan manajemen konflik sebagai cara yang dilakukan oleh pimpinan pada saat menghadapi konflik.

2.5 Manajemen Konflik

Gaya seseorang dalam hal menghadapi konflik diletakan pada *cooperativeness* (keinginan untuk memenuhi kebutuhan dan minat pihak lain) dan *assertiveness* (keinginan untuk memenuhi keinginan dan minat diri sendiri). Menurut Winardi (dalam Rusdiana, 2015: 190-191) gaya dan intensi yang diwakili tiap-tiap gaya adalah sebagai berikut: (1) Tindakan Menghindari, (2) Kompetisi atau Komando Otoritatif, (3) Akomodasi atau Meratakan, (4) Kompromis, (5) Kolaborasi atau Pemecahan Masalah. Berikut merupakan proses manajemen konflik dalam organisasi:

1. Perencanaan meliputi kegiatan-kegiatan identifikasi masalah, dan analisis masalah.
2. Pelaksanaan dalam proses manajemen konflik adalah penentuan pendekatan dan penerapan metode manajemen konflik yang telah dipilih secara tepat dengan mempertimbangkan resiko minimal.
3. Evaluasi merupakan langkah yang kritis karena sebagai landasan untuk melakukan koreksi ataupun pemantapan pada langkah-langkah sebelumnya. Keberhasilan manajemen konflik dapat dilihat dari sikap dan perilaku individu atau kelompok karyawan, mengadakan evaluasi selama proses kegiatan dan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan, menadakan perubahan jika terdapat kesalahan dalam prosedur kerja, dan berorientasi pada tujuan. (Wahyudi, 2017: 112-115)

3. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi dan wawancara. Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivis. Dalam perspektif konstruktivis, realitas disikapi sebagai gejala yang sifatnya

tidak tetap dan memiliki pertalian hubungan dengan masa lampau, sekarang, dan yang akan datang. (Djunaidi dan Fauzan, 2012: 75)

4. Pembahasan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat dijelaskan bagaimana komunikasi yang dilakukan CNN Jawa Barat dalam menangani konflik yang terjadi dalam organisasi. Arah aliran informasi yang berada dalam organisasi dapat menghambat komunikasi jika komunikasi yang dilakukan kurang baik dan bahkan dapat menimbulkan konflik.

4.1 Arah Aliran Informasi

A. Komunikasi Vertikal Kebawah

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan didapatkan bahwa komunikasi vertikal ke bawah terjadi ketika liputan berlangsung. Dalam struktur organisasi tim AE dengan tim liputan menempati struktur yang sejajar, namun ketika liputan berlangsung tim AE akan mengatur jalannya liputan, tim AE juga yang mengambil keputusan jika ada perubahan *angle* liputan, tim liputan harus mengikuti *angle* yang sudah di setujui AE sehingga ketika liputan berlangsung yang memimpin adalah AE.

B. Komunikasi Vertikal Keatas

Informasi yang mengalir dari tim liputan kepada tim AE merupakan informasi yang terjadi di lapangan, tim liputan juga diharuskan melapor setiap jam kepada tim AE kondisi ataupun laporan sudah sejauh mana liputan saat itu. Jika ada kendala atau kondisi dilapangan tidak sesuai dengan CN maka tim liputan harus melapor untuk mengambil keputusan bagaimana melanjutkan liputan, karena yang mengambil keputusan adalah tim AE, tim liputan tidak boleh mengambil keputusan sendiri harus disetujui terlebih dahulu oleh tim AE.

C. Horisontal

Komunikasi ini terjadi jika tim liputan sedang ditugaskan di dalam kantor sebagai *staff assignment editor* (SAE) dimana diposisi ini tim liputan ditugaskan sebagai yang membantu AE atau ketika tim liputan pulang dari lapangan maka mereka akan bertemu di kantor dan berinteraksi. Komunikasi yang terjadi disini adalah horisontal sesuai dengan struktur organisasi dimana tim AE dengan tim liputan dalam posisi sejajar. Komunikasi yang dilakukan disini lebih santai di banding ketika liputan berlangsung, kedekatan para anggota tim yang membuat komunikasi horisontal lebih lancar tanpa hambatan.

4.2 Manajemen Konflik

Ada berbagai macam konflik yang terjadi di CNN Jawa Barat, hal ini didasari karena tim AE dengan tim liputan bekerja di dua tempat yang berbeda sehingga komunikasi yang

biasa mereka lakukan melalui grup di *Whatsapp* dan karena itu juga mereka tidak melihat kondisi satu sama lain. Tim AE tidak bisa melihat kondisi di lapangan seperti apa dan sebaliknya tim liputan tidak bisa melihat kondisi di kantor seperti apa.

4.2.1 Proses Terjadinya Konflik

Terdapat tiga konflik yang terjadi antara tim AE dengan tim liputan, yaitu:

1. Perbedaan Pendapat

Ketika Coverage Note (CN) di sampaikan kedalam tim liputan di dalamnya sudah meliputi *angle*, narasumber dan tempat untuk meliput maka tim liputan akan melakukan riset dan menghubungi narasumber setelah itu ketika tim liputan meliput ke lapangan dan melihat di lapangan ada sesuatu yang menarik atau berbeda dari CN yang sudah di setuju, biasanya tim liputan akan berdiskusi dengan tim AE untuk mengubah *angle* liputannya, nah disini lah yang biasanya terjadi perdebatan karena tim AE ingin *angle* liputan yang sesuai dengan CN sementara tim liputan ingin meliput dengan yang diyakini kebenarannya sesuai dengan di lapangan. Hal ini yang dapat menimbulkan konflik dan perdebatan diantara kedua tim tersebut.

2. Adanya Liputan Tidak Jelas atau Dadakan

Konflik bisa terjadi ketika tim AE memberikan liputan dadakan atau CN yang kurang jelas kepada tim liputan, sehingga tim liputan akan merasa bingung. Ketika liputan dadakan atau CN yang tidak jelas diberikan tim AE, terkadang tim liputan merasa tidak terima karena mereka akan repot untuk menghubungi narasumber dan mengatur waktu yang secara tiba-tiba, dan jika tim AE memberikan CN yang tidak jelas maka tim liputan akan bingung untuk meliput karena arahan yang tidak jelas, sehingga hal ini dapat memunculkan konflik dan debat antara tim AE dan tim liputan.

3. Tidak Saling Percaya

Konflik terjadi ketika tim AE tidak begitu mempercayai tim liputan yang berada di lapangan. Terkadang tim AE lebih mempercayai berita yang ada di online atau dari hasil riset daripada tim liputan yang berada di lapangan. Ketika tim liputan berada di lapangan ternyata CN yang disampaikan tidak ada, namun tim AE tidak begitu percaya dan meminta tim liputan untuk mencari lebih dalam di lapangan, karena terkadang narasumber atau warga sekitar menutupi suatu berita. Sehingga tim AE mendorong tim liputan untuk mencari lebih dalam beritanya dan beranggapan bahwa tim liputan malas dalam meliput, lalu disini terjadilah perdebatan dan konflik.

4.2.2. Proses Manajemen Konflik

1. Perencanaan

Setelah dilakukan identifikasi masalah, klarifikasi masalah dan analisis masalah konflik- konflik yang terjadi di CNN Jawa Barat antara tim AE dengan tim liputan dapat menimbulkan disfungsi terhadap organisasi sehingga perlu dilakukan manajemen konflik.

2. Pelaksanaan

Manajemen konflik yang dilakukan oleh organisasi dalam perusahaan CNN Jawa Barat ada berbagai macam, tergantung bagaimana proses konflik terjadi. Dalam manajemen konflik perbedaan pendapat, digunakan pendekatan kolaborasi (kerja sama) atau akomodasi (meratakan) tergantung bagaimana hasil dari perdebatan yang terjadi, jika hasil perdebatannya menghasilkan kemauan keduanya terpenuhi maka pendekatan yang dilakukan adalah kolaborasi, jika salah satu tim mengalah dan mengikuti kemauan tim lain maka pendekatan yang digunakan adalah akomodasi. Dalam proses manajemen konflik adanya liputan dadakan atau tidak jelas maka pendekatan yang dilakukan adalah pendekatan akomodasi dimana hasilnya salah satu tim harus mengalah dan mengikuti kemauan tim lain untuk kelancaran liputan. Terakhir untuk proses manajemen konflik saling tidak percaya antara kedua tim ini dilakukan pendekatan kompromis dimana mereka akan saling menjelaskan satu sama lainnya tentang keadaan yang sesuai dengan fakta dan hasilnya tidak ada yang menang atau kalah.

3. Evaluasi

Setelah melakukan berbagai cara untuk menyelesaikan konflik, terdapat banyak perbedaan yang terjadi setelah proses konflik, perbedaan yang dirasakan oleh anggota tim di CNN banyak, perbedaan yang dirasakan sekarang jauh lebih baik daripada dulu, karena sekarang sesama tim lebih mengerti satu sama lain dan suasana menjadi lebih baik.

5. Simpulan

Perusahaan CNN Jawa Barat adalah perusahaan berita yang menyampaikan berita seputar Jawa Barat. Komunikasi yang dilakukan dalam organisasi ini penting untuk kelancaran liputan terutama dalam divisi *News Gathering* (Peliputan Berita) yang di dalamnya terdapat dua tim yaitu tim *Assignment Editor* (AE) dengan tim liputan, divisi ini dipilih karena dalam divisi tersebut adalah jantung perusahaan yang mengelola dan menghasilkan liputan untuk disiarkan. Komunikasi organisasi dalam CNN Jawa Barat sangat penting untuk kelancaran dalam meliput dan dalam mengelola manajemen konflik yang terjadi. Setelah dilakukan penelitian, peneliti dapat menggambarkan arah aliran informasi antara tim AE dengan tim liputan. Arah aliran informasi yang dilakukan oleh tim AE kepada tim liputan ketika liputan

berlangsung adalah komunikasi vertikal kebawah, arah aliran informasi yang dilakukan tim liputan kepada tim AE adalah komunikasi vertikal keatas, sementara ketika sedang tidak liputan atau liputan telah usai arah aliran informasi yang dilakukan adalah komunikasi horisontal. Komunikasi lintas saluran terjadi ketika ada masukan dari Jakarta untuk tim liputan melalui tim AE. Manajemen konflik yang dilakukan berupa kolaborasi, akomodasi dan kompromis. Evaluasi sudah dirasakan menjadi lebih baik dalam organisasi, komunikasi menjadi lebih lancar dibanding sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

DeVito, Joseph. (2011). *Komunikasi Antarmanusia Kuliah Dasar Edisi Kelima*. Jakarta: Karisma Publishing Group.

Ghony, Djunaidi dan Fauzan Almanshur. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA.

Nurudin. (2016). *Ilmu Komunikasi Ilmiah dan Populer*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Rusdiana,H.A. (2015). *Manajemen Konflik*. Bandung: Pustaka Setia.

Wahyudi. (2017). *Manajemen Konflik dan stres dalam Organisasi*. Bandung: Alfabeta.