

## BAB V

### KESIMPULAN DAN PENUTUP

Penelitian ini berangkat dari kesadaran bahwa di dalam bisnis di dunia komunikasi, keberhasilan strategi bukan sekedar ditentukan oleh kekuatan ide dan kreatifitas, tetapi juga juga oleh cara organisasi mengelola informasi sebagai sumber daya pengetahuan. Dalam ranah agensi *Public Relations*, informasi adalah bahan penting yang menentukan arah strategi, membentuk keputusan, dan menggerakkan tindakan. Namun, informasi tidak memiliki nilai strategis bila tidak diorganisasi dengan baik. Karena itu, penelitian ini menempatkan fokus pada bagaimana Bening *Communication* merancang alur pengorganisasian informasi agar dapat menjadi sistem yang hidup, terkoordinasi, dan berkelanjutan, mulai dari proses briefing hingga tahap evaluasi akhir.

#### **5.1. Kesimpulan tentang Tahapan Pengorganisasian Informasi**

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan analisis dokumen, ditemukan bahwa alur kerja di Bening *Communication* terdiri atas lima tahapan utama: briefing, pengumpulan, penataan, pemanfaatan, dan evaluasi. Kelima tahap ini tidak berdiri sendiri, tetapi saling berkaitan dalam sebuah sirkulasi pengetahuan yang terus berputar. Tiap tahap memiliki fungsi epistemologis yang berbeda, namun kesemuanya bertujuan untuk menjaga agar setiap keputusan komunikasi berakar pada pemahaman yang sah, kontekstual, dan dapat dipertanggung-jawabkan.

Tahap briefing menjadi pintu masuk utama proses pengorganisasian informasi. Di tahap ini, tim Bening *Communication* bersama klien membangun kesepahaman terhadap konteks, tujuan, dan arah strategi. Briefing berperan sebagai mekanisme *sense-making* (Weick, 1995), ruang di mana berbagai persepsi, data, dan ekspektasi disusun menjadi satu kerangka makna bersama. Dalam prakteknya, briefing tidak hanya mengulang instruksi klien, melainkan mengubahnya menjadi pemahaman bersama yang relevan dengan publik sasaran dan kapasitas tim.

Dokumen seperti *Minutes of Meeting* (MoM) dan *Brief Summary Sheet* menjadi alat retensi makna, memastikan hasil diskusi awal tidak hilang dalam arus pekerjaan cepat.

Tahap berikutnya adalah pengumpulan informasi, yang berfungsi sebagai proses pemindaian lingkungan (*environmental scanning*) dan pencarian informasi (*information searching*) sebagaimana dijelaskan oleh Wilson (1996) dan Choo (2002). Pada tahap ini, tim riset dan monitoring menggabungkan metode formal seperti analisis media dan riset kebijakan dengan metode intuitif seperti observasi sosial dan pemetaan opini publik. Data yang dikumpulkan tidak semata diukur berdasarkan jumlah, tetapi berdasarkan relevansinya terhadap strategi komunikasi yang tengah disusun. Dengan cara ini, informasi menjadi bahan refleksi, bukan sekadar arsip data.

Tahap ketiga adalah penataan informasi, yaitu proses mengubah data menjadi pengetahuan yang dapat dimanfaatkan lintas fungsi. Dalam logika SECI model (Nonaka & Takeuchi, 1995), penataan ini adalah proses konversi dari pengetahuan tersirat (*tacit*) menjadi pengetahuan eksplisit melalui dokumentasi, tabel, dan ringkasan satu halaman. Data yang telah dirangkum kemudian dikombinasikan menjadi bentuk eksplisit baru, seperti matriks isu, peta audiens, atau narasi strategi, yang pada akhirnya diinternalisasi kembali ke dalam kebiasaan berpikir tim. Tahap penataan inilah yang menjadikan Bening *Communication* bukan sekadar organisasi yang menyimpan data, melainkan organisasi yang berpikir melalui datanya.

Tahap keempat adalah pemanfaatan informasi, di mana pengetahuan yang telah terstruktur dikonversi menjadi arah strategis. Informasi dalam tahap ini diperlakukan bukan sebagai laporan statis, melainkan sebagai bahan bakar keputusan. Melalui dokumen seperti *Strategic Compass*, *Message Matrix*, dan *Tactical Decision Card*, informasi diubah menjadi panduan yang menentukan pesan kunci, *channel* komunikasi, dan langkah taktis di lapangan. Prinsip yang digunakan adalah *just-in-time* (tepat waktu untuk eksekusi) dan *just-in-case* (siap untuk situasi tak terduga). Jadi, informasi tidak hanya menjawab kebutuhan kini, tetapi juga mempersiapkan organisasi menghadapi risiko masa depan.

Tahap terakhir adalah evaluasi, yang berfungsi sebagai mekanisme pembelajaran organisasi. Di Bening *Communication*, evaluasi tidak dipahami sebagai akhir dari proyek, melainkan sebagai awal dari pemahaman baru. Melalui laporan *coverage report*, *debrief report*, dan *campaign summary*, tim menganalisis hasil kerja berdasarkan dua lapis ukuran: *output metrics* (seperti jumlah berita dan engagement) dan *outcome metrics* (seperti perubahan persepsi dan perilaku audiens). Hasil analisis ini kemudian dibahas bersama dalam forum refleksi lintas divisi, di mana temuan diubah menjadi rekomendasi untuk proyek berikutnya. Praktek ini mencerminkan *double-loop learning* (Argyris & Schön, 1996), yaitu kemampuan organisasi tidak hanya memperbaiki tindakan, tetapi juga meninjau ulang asumsi yang melandasi tindakan tersebut.

## **5.2. Koordinasi Lintas Tim sebagai Penghubung Utama**

Kelima tahapan di atas tidak akan berjalan efektif tanpa kehadiran koordinasi lintas tim yang kuat. Koordinasi berfungsi sebagai benang merah yang menghubungkan semua proses, menjahit perbedaan perspektif antar divisi, dan memastikan informasi tetap memiliki konteks ketika berpindah tangan. Dalam wawancara, para informan menggambarkan koordinasi bukan sebagai kegiatan administratif, tetapi sebagai proses berpikir bersama. Setiap tim membawa potongan informasi yang berbeda, tim riset membawa data faktual, tim konten membawa pemahaman publik, tim media relations membawa hubungan eksternal, dan tim strategi membawa kerangka besar. Melalui koordinasi, potongan-potongan ini disatukan menjadi narasi yang utuh.

Koordinasi lintas tim di Bening *Communication* dijalankan dalam berbagai bentuk: rapat lintas divisi, grup komunikasi daring, hingga forum evaluasi. Namun yang terpenting bukanlah formatnya, melainkan fungsinya sebagai ruang temu makna. Dalam ruang inilah terjadi *sense-making* kolektif (Weick, 1995), sebuah proses di mana organisasi menafsirkan perubahan lingkungan dan menyesuaikan tindakannya secara bersama. Dengan koordinasi semacam ini, Bening *Communication* berfungsi sebagai sistem sosial yang reflektif: mampu merespons perubahan tanpa kehilangan arah.

Lebih jauh, koordinasi juga memiliki dimensi yang strategis. Posisinya berperan sebagai mekanisme penghubung pengetahuan di antara individu, menjadikan organisasi bekerja layaknya *knowing system* (Choo, 2002), sebuah entitas yang “mengetahui bersama.” Dengan sistem ini, organisasi dapat belajar dari kesalahan, menyempurnakan strategi, dan mempertahankan kesinambungan makna lintas proyek. Koordinasi menjadi alat komunikasi, sekaligus alat pembelajaran.

### **5.3. Penopang sistem pengorganisasian informasi**

Untuk menopang sistem pengorganisasian informasi yang dinamis ini, Bening *Communication* mengembangkan beberapa elemen pendukung yang memperkuat keberlanjutan pengetahuan. Elemen-elemen tersebut membentuk apa yang dapat disebut sebagai ekosistem pengetahuan, yaitu lingkungan kerja yang memungkinkan informasi mengalir, dipahami, dan dihidupkan kembali secara terus-menerus.

#### **5.3.1. Penyimpanan informasi bersama**

Organisasi membutuhkan satu wadah digital yang menjadi pusat penyimpanan dan acuan utama informasi. Wadah penyimpanan ini berisi seluruh dokumen pendukung seperti lembar ringkasan proyek (*one-pager brief*), notulen rapat (*Minutes of Meeting*), hasil riset (*scan pack*), panduan strategi (*strategy compass*), dan laporan pembelajaran proyek (*outcome-of-learning*). Dengan adanya penyimpanan ini, setiap anggota tim dapat mengakses informasi terbaru secara cepat tanpa kebingungan mencari di berbagai sumber. Sistem penamaan file, struktur folder, dan pembaruan dokumen diatur secara seragam agar semua orang bersandar pada sumber yang sama. Prinsip ini menciptakan keterpaduan dan keandalan informasi.

Secara teoritis, repositori ini sejalan dengan *Records Continuum Theory* (Upward, 1996), yang menekankan kesinambungan antara penciptaan, pemeliharaan, dan penggunaan dokumen organisasi. Namun dalam prakteknya, repositori bukan sekadar arsip statis, melainkan memori kolektif yang hidup, tempat organisasi belajar dari proyek ke proyek.

### **5.3.2. Pertemuan Koordinasi Rutin**

Untuk menjaga arus komunikasi dan pembelajaran tetap aktif, Bening *Communication* menjalankan tiga ritual koordinasi rutin: Pertama, *Kick-off Meeting* dilakukan di awal proyek untuk menyamakan visi, peran, dan konteks kerja lintas tim. Kedua, *Daily Stand-up Meeting* merupakan pertemuan 10–15 menit setiap pagi untuk memperbarui progres dan mengidentifikasi hambatan. Ketiga, *Retrospective Session* atau *evaluation huddle* dilakukan setelah proyek selesai untuk membahas pelajaran yang diperoleh.

Ketiga ritual ini menjaga agar kolaborasi tetap berdenyut. Mereka bukan sekadar rapat formal, tetapi sarana refleksi singkat yang membantu organisasi menafsirkan realitas sehari-hari. Dalam pandangan Weick (1995), ritme semacam ini membentuk *sense-making loop*, yaitu siklus berpikir dan bertindak yang terus memperbarui makna kerja tim.

### **5.3.3. Pelibatan Staf Junior dalam Proses Analisis**

Salah satu praktek unik di Bening *Communication* adalah melibatkan staf junior dalam tahap analisis data dan penyusunan laporan. Mereka tidak hanya bertugas mengeksekusi pekerjaan teknis, tetapi juga diajak membaca data, menginterpretasi hasil, dan menulis bagian kesimpulan. Praktek ini mempercepat proses transfer pengetahuan dari senior ke junior sekaligus memperkuat pertukaran wawasan horizontal antar bagian. Dalam kerangka SECI model (Nonaka & Takeuchi, 1995), hal ini mempercepat konversi pengetahuan tersirat (tacit) menjadi pengetahuan eksplisit (explicit). Keterlibatan ini juga memperkuat budaya knowledge sharing, memastikan pengetahuan organisasi tidak bergantung pada individu tertentu. Ketika seseorang keluar dari tim, sistem pengetahuan tetap terjaga karena informasi telah terdokumentasi dan dibagikan secara kolektif.

### **5.3.3. Evaluasi Berdasarkan Hasil dan Dampak Nyata**

Evaluasi di Bening *Communication* dilakukan dengan melihat dua sisi hasil kerja. Pertama, hasil langsung, yaitu apa yang tampak secara konkret dari kegiatan komunikasi. Misalnya, berapa banyak berita yang terbit, seberapa luas jangkauan

pemberitaan di media, atau seberapa tinggi tingkat keterlibatan audiens di media sosial. Bagian ini membantu tim memahami sejauh mana pesan mereka berhasil disebarkan dan diterima oleh publik. Kedua, dampak yang dihasilkan, yaitu perubahan yang terjadi setelah kegiatan komunikasi dilakukan. Contohnya, apakah publik menjadi lebih memahami isu yang dibahas, apakah citra organisasi atau klien menjadi lebih positif, atau apakah perilaku audiens ikut berubah sesuai tujuan komunikasi.

Dengan melihat hasil langsung sekaligus dampaknya, evaluasi di *Bening Communication* tidak hanya berhenti pada angka, tetapi juga menilai makna di balik setiap kegiatan. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip pengukuran komunikasi modern yang menekankan pentingnya menilai seberapa jauh komunikasi memberikan pengaruh nyata terhadap pemahaman dan sikap publik.

Melalui cara ini, setiap proyek tidak hanya dilihat sebagai pekerjaan yang selesai, tetapi juga sebagai kesempatan belajar bagi organisasi untuk memahami apa yang benar-benar efektif dan bagaimana strategi berikutnya dapat ditingkatkan. Evaluasi menjadi bagian dari proses pembelajaran yang menjaga agar organisasi terus berkembang dan semakin tajam dalam merancang strategi komunikasi ke depan.

Dari sisi teoretis, penelitian ini memperlihatkan bagaimana teori-teori besar komunikasi organisasi dan manajemen pengetahuan dapat dioperasionalkan dalam konteks agensi PR yang dinamis. Pertama, teori *sense-making* (Weick, 1995; Choo, 2002) terbukti relevan dalam menjelaskan bagaimana briefing dan koordinasi lintas tim bekerja sebagai proses penciptaan makna kolektif. Kedua, SECI model (Nonaka & Takeuchi, 1995) dapat diterapkan dalam skala mikro, bahkan di tim kecil yang bekerja dengan ritme cepat, melalui dokumentasi kolaboratif dan melibatkan lintas level. Ketiga, konsep *organizational learning* (Argyris & Schön, 1996) terbukti terjadi bukan melalui pelatihan formal, melainkan melalui evaluasi reflektif yang rutin dilakukan di setiap akhir proyek.

Secara praktis, hasil penelitian ini diwujudkan dalam bentuk SOP Pengorganisasian Informasi Adaptif. SOP ini tidak hanya mengatur urutan kerja, tetapi juga menetapkan ritme koordinasi, struktur dokumentasi, dan prinsip fleksibilitas dalam pelaksanaan. Ia berfungsi sebagai panduan kerja sekaligus alat

pembelajaran organisasi. Dengan menekankan *core structure* dan *decision points* alih-alih prosedur kaku, SOP adaptif memastikan keseimbangan antara efisiensi operasional dan ruang kreativitas. Koordinasi lintas tim menjadi fondasi operasionalnya, sementara repositori digital dan ritual koordinatif menjadi tulang punggung implementasinya.

SOP adaptif juga memiliki fungsi simbolik sebagai *boundary object* (Star, 1989), dokumen yang mampu digunakan oleh berbagai tim dengan latar belakang berbeda tanpa kehilangan makna. Dalam hal ini, SOP bukan sekadar dokumen administratif, tetapi alat yang menyatukan bahasa kerja seluruh divisi, menjembatani dunia riset dengan dunia kreatif, serta memastikan bahwa setiap proyek memiliki kesinambungan pengetahuan dengan proyek sebelumnya.

Penelitian ini juga ingin menegaskan bahwa pengorganisasian informasi adalah jantung dari kecerdasan organisasi komunikasi. Informasi di *Bening Communication* tidak berhenti pada bentuk laporan, tetapi mengalir dalam siklus pembelajaran yang terus memperbaharui diri, dari percakapan menjadi keputusan, dari pengalaman menjadi strategi baru. Keberhasilan sistem ini tidak terletak pada teknologi atau banyaknya dokumen, tetapi pada cara berpikir kolaboratif dan disiplin refleksi yang dijaga melalui koordinasi lintas tim.

*Bening Communication* menunjukkan bahwa organisasi komunikasi modern yang ingin bertahan dan berkembang harus bergerak dari paradigma “mengatur pekerjaan” menuju paradigma “mengelola pengetahuan.” Dengan menjadikan informasi sebagai sumber makna, bukan sekadar sumber data, agensi ini berhasil menumbuhkan budaya kerja yang reflektif, kolaboratif, dan adaptif terhadap perubahan.

Melalui SOP Pengorganisasian Informasi Adaptif dan mekanisme koordinasi lintas tim yang terstruktur, *Bening Communication* telah menegaskan dirinya bukan hanya sebagai agensi komunikasi yang efisien, tetapi juga sebagai organisasi pembelajar, sebuah entitas yang tumbuh melalui koordinasi, belajar melalui refleksi, dan menciptakan keberlanjutan melalui pengetahuan bersama.

## **PENUTUP**

Penelitian ini menegaskan bahwa kekuatan sebuah agensi *Public Relations* tidak hanya bergantung pada ide kreatif dan kemampuan berkomunikasi, tapi juga pada bagaimana organisasi mengelola, menghubungkan, dan memaknai informasi. Dalam kasus Bening *Communication*, pengorganisasian informasi menjadi pilar utama bagi efisiensi kerja, kolaborasi lintas fungsi, dan proses pembelajaran yang terus menerus. Melalui penelitian ini, terlihat bahwa pengelolaan informasi bukan sekadar urusan administratif, tetapi merupakan strategi utama yang membentuk kecerdasan dan daya adaptif organisasi.

Lima tahap utama, briefing, pengumpulan, penataan, pemanfaatan, dan evaluasi, membentuk siklus kerja yang hidup dan saling terkait. Tahapan-tahapan tersebut menunjukkan bagaimana data diubah menjadi pengetahuan, pengetahuan dikonversi menjadi strategi, dan strategi kembali menghasilkan pemahaman baru melalui proses evaluasi. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa antara satu tahap dan tahap lainnya tidak selalu berjalan secara linear. Dalam praktiknya, sebagian tahapan kadang bisa berlangsung secara paralel sesuai kebutuhan proyek. Misalnya, proses penataan informasi dapat dilakukan bersamaan dengan tahap pengumpulan, atau analisis evaluatif dapat dimulai bahkan sebelum kampanye selesai dijalankan. Pola kerja yang adaptif dan simultan ini memperlihatkan fleksibilitas sistem pengorganisasian informasi yang memungkinkan efisiensi waktu tanpa mengorbankan akurasi.

Di antara kelima tahap tersebut, koordinasi lintas tim berperan sebagai jembatan utama yang menghubungkan seluruh proses. Koordinasi bukan sekadar aktivitas manajerial, melainkan proses berpikir bersama yang menjahit berbagai potongan informasi dari divisi riset, konten, media relations, dan strategi menjadi satu narasi utuh. Melalui koordinasi, setiap perbedaan perspektif disatukan, setiap data diberi konteks, dan setiap keputusan dibangun berdasarkan pemahaman kolektif. Fungsi koordinasi inilah yang memastikan aliran informasi tetap bermakna ketika berpindah tangan antar tim, sekaligus menjaga kontinuitas strategi dari tahap awal hingga evaluasi.

Sistem pendukung seperti repositori (penyimpanan dan pengumpulan) digital terintegrasi dan pertemuan-pertemuan koordinatif rutin memperkuat bagaimana keberlanjutan informasi atau pengetahuan tersebut. Repositori berfungsi sebagai pusat penyimpanan informasi dan acuan utama yang mudah diakses oleh semua anggota tim, sedangkan pertemuan koordinatif rutin, seperti *kick-off meeting*, *daily stand-up*, dan evaluasi bersama, menjaga ritme komunikasi serta refleksi organisasi. Kombinasi antara dokumentasi sistematis dan interaksi manusia yang teratur ini menciptakan ekosistem pengetahuan yang dinamis dan berkelanjutan.

Implikasi praktis penelitian ini diwujudkan dalam bentuk SOP Pengorganisasian Informasi Adaptif, yaitu panduan kerja yang tidak hanya mengatur urutan tugas, tetapi juga menetapkan ritme koordinasi, struktur dokumentasi, dan prinsip fleksibilitas pelaksanaan. SOP ini memastikan keseimbangan antara efisiensi operasional dan ruang bagi kreativitas. Dalam praktiknya, SOP adaptif ini juga berfungsi sebagai *boundary object* (Star, 1989), yaitu dokumen yang dapat digunakan oleh berbagai divisi dengan latar belakang berbeda tanpa kehilangan makna.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa pengorganisasian informasi adalah jantung dari kecerdasan organisasi komunikasi. Bening *Communication* menunjukkan bahwa keberhasilan dalam dunia komunikasi modern tidak hanya ditentukan oleh ide, tetapi oleh kemampuan organisasi untuk mengelola pengetahuan secara reflektif dan kolaboratif. Dengan menjadikan informasi sebagai sumber makna — bukan sekadar sumber data — agensi ini telah menumbuhkan budaya kerja yang adaptif, kreatif, dan berkelanjutan.

Melalui koordinasi lintas tim yang kuat dan SOP Pengorganisasian Informasi Adaptif yang dirancang fleksibel, Bening *Communication* telah menegaskan dirinya bukan hanya sebagai agensi komunikasi yang efisien, tetapi juga sebagai organisasi pembelajar — sebuah entitas yang tumbuh melalui koordinasi, belajar melalui refleksi, dan menciptakan keberlanjutan melalui pengetahuan bersama. Sekian