

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. MASS COMMUNICATION

2.1.1. NEWS RADIO

Radio merupakan salah satu media komunikasi massa. Fungsi utama media massa seperti film, radio dan televisi adalah menghibur, sedang segi-segi informasi dan edukasi yang disajikan hanyalah sebagai pelengkap saja terhadap fungsi utama dan harus diolah sedemikian rupa, ditambah musik serta *sound effect* sehingga menarik, dan komunikatif.

Menurut *Onong Uchjana Effendi (1978)*, Radio siaran mendapat julukan “kekuasaan kelima” atau “*the fifth estate*” dengan ketiga faktor pendukung:

- a. Radio siaran bersifat langsung
- b. Radio siaran tidak mengenal jarak dan rintangan
- c. Radio siaran memiliki pesona.

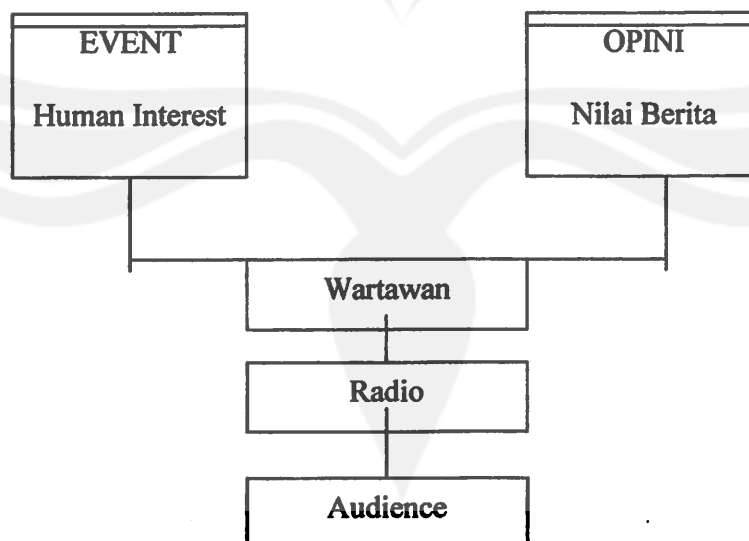
Radio siaran adalah “konsumsi” telinga untuk didengarkan atau hal-hal yang dapat dipahami melalui indera telinga. Radio tidak menuntut khalayak untuk memiliki kemampuan membaca, melihat melainkan cukup mendengarkan saja. Informasi, berita atau *news* melalui radio lebih aktual dan lebih cepat penyampaiannya dibandingkan media lainnya seperti koran dan televisi. Radio Trijaya sebagai radio berita, menghadirkan peristiwa teraktual dengan dukungan lebih dari 150 reporter.

Berita merupakan produk dari jurnalistik radio. Banyak ahli komunikasi dan tokoh pers yang mengemukakan definisinya dan diantara sekian banyak definisi yang terdapat dalam berbagai literature, yang paling mendekati kelengkapan aspek-aspek berita adalah definisi *Prof. Mitchel V. Chamley*:

"News is the timely report of facts or opinion of either interest or important, or both, to a considerable number of people"
(JB Wahyudi, 1994, hal.68)

Hakekat berita adalah, berita harus memenuhi kriteria : baru, faktual, penting dan berdampak, sedang konsep berita adalah sebagai laporan tercepat, sebagai rekaman, fakta obyektif, sebagai interpretasi, minat insani (*human interest*) .

KRONOLOGI/PERJALANAN BERITA



Gambar 1

Persoalan penting dalam membuat berita adalah persoalan obyektivitas, tepat dan akurat. Fakta harus menarik dan mempunyai nilai, artinya tidak semua fakta bisa jadi berita, karena bisa saja kurang menarik dan tidak bernilai sehingga tidak layak siar.

Sementara *Peter Golding*, 1997, hal. 250-254, mengatakan dalam melakukan kegiatan jurnalistik radio terdapat proses perencanaan, pelaksanaan, dan pasca produksi. Pemrosesan dan struktur atas produksi berita ada empat bagian :

1. *Planning*

Dalam bagian ini pusat dari kegiatan jurnalistik mempercayai bahwa ide berita sebagai sesuatu yang acak dan berbagai acara tak terduga yang diturunkan oleh kemampuan antisipasi jurnalistik serta penuh kehati-hatian. Berdasarkan fakta, banyak waktu dihabiskan para reporter disuatu tempat (untuk mencari berita), yang kadang-kadang menimbulkan rasa jenuh yang berakibat menurunnya ketidaktentuan dari tugas. Memplot acara dipercepat, menentukan dan membuat *redaksional* yang nantinya akan menjadi berita. Perencanaan jangka panjang, dengan mempertimbangkan tema secara umum dan kebijakan yang akan tercantum dalam konten berita. Perencanaan jangka pendek dengan menentukan *schedule* para reporter, lokasi, *event*, nara sumber, produksi hasil berita harian dan rapat redaksional.

Sedangkan perencanaan rutinitas harian, dilakukan oleh koordinator reporter dalam bentuk rapat redaksional dengan mengumpulkan berbagai macam variabel untuk menentukan kebijakan batasan menyangkut seleksi berita .

2. Gathering

Jika berita adalah mengenai ketidak pastian, maka produksi berkenaan dengan prediksi. Mengumpulkan berbagai informasi, kemudian membuka jalan beberapa elemen inti kerja yang berhubungan dengan ideologi jurnalistik yakni : jurnalis sebagai pemburu berita. Orientasi seorang jurnalis adalah pengkoleksi aktif atas informasi, kebebasan jurnalistik atas sumber berita.

3. Selection

Dalam tahap kegiatan ini menyaring dan membentuk fakta dan data kedalam ruangan produksi untuk proses mengolah berita yang diliput. Dalam prakteknya kemampuan untuk menyaring dan mengolah ini merupakan pengkoreksian dari gaya, dan tata bahasa peliputan untuk disesuaikan dengan praktek standard penyiaran yang berlaku, dan untuk melengkapi seluruh bagian demi produk akhir.

4. Presentation

Presentasi dari berita adalah keseluruhan dari proses produksi. Batasan-batasan seputar aturan distribusi hasil produksi berkaitan

dengan *audience* untuk dapat diterima atau tidak, dipahami hingga bisa dinikmati oleh khalayak pendengar.

Dalam memperkirakan respon *audience* , seorang jurnalis harus memahami definisi berita itu sendiri, apa yang membuat berita itu bagus atau tidak untuk disajikan, sehingga penyajian berita dapat menjadi maksimal dari keseluruhan proses produksi berita.

Paqua Jr., Thomas M (1990) mengungkap berita radio sebagai sebuah ide yang dapat digunakan radio-radio lokal maupun berjangkauan. Dengan kemampuan jurnalistik yang cukup dan memadai hingga dapat melakukan kreatifitas yang lebih luas, tanpa harus tergantung dengan membeli berita dari kantor-kantor berita atau mengutip berita via internet.

Radio news was such a new idea that neither local stations networks had enough journalistic experience to do much more than buy news from one or more of the press association...

Hal ini ditempuh semata-mata demi memuaskan pendengarnya secara cepat dan kontinyu. Dengan membuat pemberitaan sendiri, radio dapat berbuat lebih dengan data-data yang didapat dilapangan . Berbagai liputan /pemberitaan suatu peristiwa, even, atau analisis pakar/institusi, dapat menjadi

keperluan internal radio untuk lebih dikembangkan. Lewat kemandirian membuat berita , radio dapat lebih berkreasi membuat program acara beritanya sendiri, mulai dari siaran berita, komentar, laporan reportase,

talkshow atau dialog interaktif antara narasumber dengan pendengarnya.

Dari kegiatan presentasi ini akan berlanjut ke *on air* dan setelah itu seluruh tim reporter membuat analisis kerja sebagai bentuk evaluasi keseluruhan proses kerja produksi.

2.1.2. NEWSROOM

Newsroom diartikan sebagai ruang wartawan, akan tetapi kata ini sesungguhnya bermakna organisatoris, yakni satu bagian dari organisasi badan penyelenggara siaran yang melakukan pekerjaan berkenaan dengan pekerjaan jurnalistik, pemberitaan, atau kewartawanan.

Menurut Paul De Maeseneer dalam bukunya *Here's The News, A Radio News Manual (1999)* yang diterjemahkan oleh Ari R. Maricar dkk dalam bukunya *Inilah Berita Pedoman Pemberitaan di Radio* hal.5-9 dijelaskan lebih jauh tentang :

TATA ORGANISASI RADIO DIKAWASAN ASIA – PASIFIC

1. RADIO REPUBLIK INDONESIA (RRI)

Indonesia : didirikan pada tanggal 11 September 1945, mempunyai lebih dari 100 reporter dan editor pada 49 transmitter/pemancar diseluruh Indonesia. Di Jakarta RRI mempunyai 35-40 reporter dan editor, semuanya pegawai negeri. RRI dibawah naungan Direktorat Radio pada Dirjen Radio Televisi dan Film . Hampir semua sumber

berita dalam bahasa Indonesia . Stasiun Regional mempunyai program sendiri, tetapi harus bergabung dengan stasiun Jakarta untuk merelay berita nasional, komentar, opini pers, dan laporan khusus.

2. RADIO KIRIBATI

Pasifik Selatan : dibawah naungan Kiribati Broadcasting and Publications Authority. Berita pada awalnya dikumpulkan dan ditulis dalam bahasa lokal dan kemudian diterjemahkan kedalam bahasa Inggris. Ada 5 reporter dan editor yang kesemuanya terlibat dalam produksi berita.

3. RADIO NEPAL

Nepal : di Radio Nepal mempunyai 5 anggota tetap dan 12 orang yang dikontrak jangka pendek. Untuk paket berita bulletin Nepal 8 orang terlibat, dengan bergantian, sedangkan 6 orang bertanggung jawab terhadap 2 buletin dalam bahasa Inggris. Sumber beritanya terdiri atas kantor berita nasional dan bagian monitoring. Radio Nepal tidak mempunyai reporter sendiri. Materi berita hanya disunting sekilas pada naskahnya kemudian disajikan oleh penyiar kontrakan.

4. ALL INDIA RADIO

India : All India Radio berada dibawah kementrian penerangan dan penyiaran pemerintah India . AIR menyiarkan 246 buletin berita tiap hari, mencakup waktu hampir 24 jam. Dari kesemuanya ada 67 buletin yang disiarkan dari New Delhi dalam 19 bahasa dengan waktu siar 10

jam, 63 lainnya lewat pelayanan siaran luar negeri dalam 24 bahasa dan 116 buletin berita yang disiarkan dari 40 bagian pemberitaan regional dalam 23 bahasa dan 33 dialek.

5. THE PAKISTAN BROADCASTING CORPORATION

Pakistan : The News and Current Affairs Wing Radio Pakistan merupakan bagian dari badan hukum resmi *The Pakistan Broadcasting Corporation* . Perkembangan operasi berita di Pakistan sinonim dengan perkembangan Pakistan sendiri. Dimulai dari 3 jaringan stasiun radio yang *power out putnya* rendah tahun 1947 tanpa fasilitas yang memadai. Saat ini bulletin berita utamanya disiarkan secara nasional dengan menggabungkan 15 stasiun radio diseluruh Pakistan. Radio Pakistan menyiarkan 79 buletin berita setiap hari dengan durasi hampir 11 jam. Dari semua ini 50 disiarkan dalam negeri dalam 21 bahasa serta dialek berita dan peristiwa mutakhir meliputi 14 pesan dari program itu. The General News Room di Islamabad beroperasi dalam 4 shift. Kepala Shift memeriksa *draft copy* master buletin dalam bahasa Inggris. Tiap buletin disampaikan halaman demi halaman kedalam satuan *urdu* untuk diterjemahkan bahasa nasional. Terdapat 14 satuan reportase diseluruh negeri.

6. THE VOICE OF VIETNAM

Vietnam : Radio The Voice of Vietnam mulai siaran tahun 1945, tetapi berhenti saat 9 tahun melawan kolonialisme Prancis. Radio ini

merupakan bagian dari The Vietnam Radio and Television Commision, yang secara administratif dikelola oleh *Dewan Menteri* siaran dalam negeri yang mempunyai 6 saluran berita perhari, masing-masing 30 menit, sedangkan siaran luar negeri dalam 11 bahasa. Terdapat 5 stasiun regional dengan produksi berita sendiri dari 39 provinsi. Berita dan peristiwa mutakhir berada dalam arah yang sama. Kantor berita sentral di Hawai mempunyai staf kira-kira 30 orang .

7. RADIO BANGLADESH

Bangladesh : negara Bangladesh merdeka tahun 1971 dan Radio Bangladesh didirikan di Dacca ibukota Bangladesh. Radio Bangladesh merupakan bagian dari departemen pada kementrian informasi. Copy master berita dikerjakan bahasa Inggris pada *General Newsroom* di Dacca. Salinan itu dikirimkan keunit-unit bahasa untuk diterjemahkan kedalam bahasa Bengali dan bahasa Inggris masing durasinya 10 menit. Ada 5 stasiun regional dengan produksi berita sendiri. Wartawannya diharuskan mengetahui banyak tentang penyuntingan pelaporan dan produksi berita.

8. THE SINGAPURA BROADCASTING CORPORATION

Singapura : The Singapura Broadcasting Corporation merupakan badan resmi siaran radio dan televisi dan operasionalnya harus sesuai dengan petunjuk-petunjuk pemerintah yang mempertahankan pengendalian kebijakan SBC melalui kementrian kebudayaan. SBC

mempunyai penghasilan terutama dari iklan dan biaya lisensi. Stasiun radio dan televisi ini memiliki editor berita dan reporter yang orang-orangnya sama-sama bekerja di kedua media ini. SBC memproduksi buletin berita dalam 4 bahasa resmi: Cina, Malaysia, Tamil dan bahasa Inggris.

9. THE MAHARLIKA BROADCASTING SYSTEM

Filipina : Jaringan berita radio *the Maharlika Broadcasting System* merupakan bagian dari *the Office Media Affairs* , sebuah kementerian pemerintah. *Radio Networks News* membantu kebutuhan stasiun berita Metro Manila dan 17 stasiun regional dan propinsi milik pemerintah. The Sentral Newsroom of Radio Networks News memproduksi bulletin berita dan berita seputaran (*rounds up*) yang diudarkan secara simultan pada stasiun Metro Manila dan stasiun regional milik pemerintah. Dua berita dibuat dalam bahasa Tagalog dan bahasa Inggris, memiliki 65 editor, reporter dan tenaga administrasi. Tim ini memproduksi berita sekitar 21 menit .

10. MALAYSIA

Radio Malaysia : merupakan departemen pemerintah dibawah kementerian – sebelum merdeka tahun 1957, Radio Malaya mempunyai kantor pusat di Singapura dan satu kantor bagian pemberitaan ditempatkan di Kuala Lumpur. Berita-berita dibuat dalam bahasa Melayu, Inggris, Tamil dan 4 dialek Cina. Terdapat juga dua bulletin tambahan

dalam dialek local. Buletin berita memakan waktu hampir 11 jam untuk siaran dalam negeri. Naskah berita yang asli dibuat dalam dua bahasa, bahasa Melayu dan bahasa Inggris (untuk bulletin bahasa Inggris diterjemahkan kedalam bahasa Tamil dan bahasa Cina). 8 stasiun regional masing-masing membuat bulletin 5 menit setiap hari. Kantor Berita Regional juga membuat berita dan sisipan kata-kata kedalam kantor pusat berita di Kuala Lumpur.

11. SRILANGKA

The Srilanka Broadcasting Corporation merupakan perusahaan yang dibiayai oleh masyarakat sendiri. Badan ini dibawah kementerian negara yang bertanggung jawab terhadap informasi dan penyiaran Akta "*The Ceylon Broadcasting Corporation*" tahun 1966 yang menyatakan bahwa " Hendaknya merupakan tugas perusahaan untuk membiayai dirinya sendiri sejauh dapat dilakukan; setiap berita yang disampaikan dalam program apapun bentuknya, harus disajikan dengan akurat dan tidak memihak dan harus atas dasar minat masyarakat. Terdapat buletin berita dalam 3 bahasa utama: bahasa Srilanka, bahasa Inggris, dan bahasa Tamil. Ada dua stasiun regional yang mempunyai buletin berita-berita mereka sendiri, sedangkan buletin berita nasional utama dipancariteruskan (direlay) oleh stasiun-stasiun regional. Unit monitoring dilengkapi dengan fasilitas rekaman dan editing.

12. FIJI

The Fiji Broadcasting Commission mulai bertugas tahun 1954. Sebuah departemen pemberitaan penuh mulai ada sejak tahun 1971. Sebagai organisasi yang berbadan hukum resmi *FBC* mempunyai pelayanan berita independen. Berita dari kementerian informasi atau departemen pemerintah lainnya diperlakukan sama seperti berita lainnya. Berita aslinya dalam bahasa Inggris dan diterjemahkan kedalam bahasa Fiji dan bahasa Hindustan. Terdapat 14 siaran berita dalam bahasa Inggris dan sepuluh berita dalam bahasa Fiji dan Hindustan . Selain pusat pemberitaan di ibukota Suva, terdapat dua kantor bagian pemberitaan yang untuk melayani bagian barat dan dibagian timur negara tersebut.

13. PASIFIK SELATAN

Radio Tuvalu Bagian Pelayanan Berita di Pasifik Selatan merupakan bagian dari Divisi Informasi milik pemerintah. Pada tahun 1979 editor berita mulai diangkat, terdiri atas dua reporter dan penyiar. Berita dikumpulkan dalam bahasa Inggris atau bahasa Tuvalu tergantung asal berita , kemudian diterjemahkan. Ada dua bulletin perhari dalam bahasa lokal dan dua dalam bahasa Inggris. Berita dunia dari Radio Australia disiarkan dengan merelay dua kali sehari.

14. BRUNEI DARUSSALAM

Radio Television Brunei: dikendalikan pemerintahan dibawah naungan sekretariat negara. Bagian pemberitaannya melayani untuk stasiun radio

maupun televisi. Berita disiarkan dalam 5 bahasa : Melayu, Inggris, Cina, Dusun dan Iban (bahasa dialek lokal). Pusat pemberitaan memiliki 14 editor, 12 reporter, 11 wartawan, 10 penyiar, dan 10 penterjemah yang bekerja di dua stasiun tersebut.

15. THAILAND

Radio Thailand: menyiarkan berita mulai tahun 1940 an. Untuk dalam negeri terdapat 16 buletin berita setiap hari., 4 diantaranya bulletin berita nasional yang direlay oleh semua stasiun regional, termasuk stasiun komersial lokal. Radio Thailand dibawah Departemen Hubungan Masyarakat yang bertanggung jawab kepada Perdana Menteri. Mengoperasikan 60 stasiun radio, satu di Bangkok dan 59 di 34 propinsi lain diseluruh negeri. Berita diproduksi sendiri di Pusat Pemberitaan dan mempunyai 3 editor, 20 reporter, 10 penyiar berita dan 10 tenaga administrasi.

2.1.3. REPORTER

Jurnalistik radio pada umumnya meliputi, siaran berita, wawancara/talkshow, feature, news round up, reportase maupun newsreel. Reportase merupakan salah satu bentuk jurnalistik yang menarik. Tugas utama seorang reporter adalah melaporkan suatu peristiwa atau laporan pandangan mata kepada pendengar secara obyektif. Reporter harus mampu memberikan informasi lengkap sehingga pendengar seolah-olah berada ditengah-tengah peristiwa atau

kejadian yang dilaporkan, sehingga bisa membangkitkan imajinasi pendengar (*Habib Bari, 1995, hal.80*).

Makna dari pekerjaan reporter adalah pembuat berita wajib menyampaikan kepada orang lain, dan orang lain memerlukan berita yang menarik. Berdasarkan fakta itulah maka seorang reporter sangat memiliki fungsi vital dalam kehidupan komunitasnya, dunia penyiaran radio.

2.1.4. PROGRAMMING

Pentingnya persoalan kualitas program untuk memenangkan persaingan, serta masalah pengacuan standard kualitas program pada standard mutu yang ditentukan *manajemen network*, tentunya memunculkan tantangan tersendiri bagi pengelola radio networks. Perbedaan lokasi geografis, serta adanya tuntutan lokalitas output, memerlukan keberadaan sebuah sistem terpadu yang mampu memelihara kualitas program pada radio berjaringan.

Oleh karena itu, radio network harus memiliki manajemen programming yang mampu memelihara kualitas program network dan setiap stasiun radio jaringan lokal yang berada dibawahnya. Manajemen harus mampu mengoptimalkan kekuatan programming, karena programming adalah aktifitas bisnis utama radio dalam memproduksi output yang siap dikonsumsi konsumennya yaitu audience.

Programming adalah sebuah kegiatan pada manajemen siaran dalam merencanakan program-program siaran, kemudian menyusun dan menempatkannya kedalam jadwal penayangan untuk periode tertentu (bulanan, mingguan ataupun harian), agar dapat menarik minat audience yang dituju stasiun tersebut (*Dominick, 1990, hal.210*)

Oleh karena itu, manajemen programming dapat diartikan sebagai penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam aktifitas programming, yaitu fungsi *planning, organizing, actuating* dan *controlling*. Dengan menerapkan fungsi manajemen pada aktifitas programming, diharapkan pengelolaan sumber daya yang digunakan dalam aktifitas ini mampu mencapai tujuan atau sasaran programming yang telah ditetapkan. Mengingat program adalah satu-satunya output produk industri radio, maka jika dilihat dari tatanan ilmu manajemen, manajemen programming adalah bentuk manajemen produksi dan operasional pada industri media elektronik, dalam hal ini radio. Dengan kata lain, manajemen programming terdiri atas proses perencanaan program, pengorganisasian sumber daya manusia kedalam struktur tertentu dalam proses produksi program, mengimplementasikan rencana yang telah disusun, serta pengawasan keseluruhan proses operasional programming.

Perkembangan program setiap stasiun radio jika dianalisis, berdasarkan permintaan jam tayang, dan jam pengguna radio, umumnya

meningkat pada jam *driving time*, walaupun hal ini sebenarnya hanya berlaku di kota-kota besar. Kombinasi *spot*, *adlib*, diikuti kegiatan liputan langsung dari lokasi kegiatan promosi sering dilakukan. Kegiatan ini bertujuan mengajak interaksi langsung pengguna produk untuk melakukan *testimony* , serta memberikan informasi yang paling akhir kepada pendengar serta hal-hal baru yang sedang terjadi pada masa kampanye suatu produk.

Fleksibilitas media radio yang tinggi sangat mendukung diadakannya kegiatan-kegiatan program kombinasi *on air* dan *off air* . Penetrasi produk langsung ketangan pengguna sering dilakukan dengan mengadakan kegiatan langsung turun ke pasar-pasar serta pendekatan ke para penjual eceran. Produk-produk yang berhasil dengan kegiatan ini antara lain pada jenis produk shampoo, sabun cuci/sabun mandi, makanan dan minuman.

(*Cakram Fokus, Januari, 2007, hal.22*)

Menurut pengamatan penulis, sekitar tahun 1980-an Radio Yasika AK II Yogyakarta memproklamirkan diri sebagai radio wanita pertama di Yogyakarta. Dalam salah satu acaranya, menyiarkan rekaman kegiatan ibu-ibu PKK dari kelurahan-kelurahan sepropinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Siaran dilakukan secara bergilir dan mendapatkan respon cukup bagus dari khalayak pendengarnya. Acara tersebut laku dijual dan disponsori oleh bumbu masak *Sasa* yang teknis

pelaksanaannya, ditengah-tengah acara kegiatan ibu-ibu PKK, *Sasa* diberi kesempatan presentasi selama kurang lebih 15 menit dan diakhiri dengan kuis yang hadiahnya berbentuk peralatan rumah tangga dan produk *Sasa*.

2.2. NETWORKING

Konsep radio berjaringan dimulai sekitar tahun 1920 ketika para sponsor pemasang iklan menyadari banyak potensi yang dapat diraih dengan menyebarkan pesan komersialnya melalui radio network. Informasi mengenai produk-produk mereka disiarkan dengan menghubungkan beberapa stasiun secara serentak.

David Sarnof adalah salah seorang tokoh populer berkebangsaan Rusia dalam sejarah industri radio. Dia berhasil mengembangkan konsep distribusi informasi dengan menjalin hubungan kerjasama antar stasiun radio diberbagai tempat berbeda.

Seperti yang dikatakan *Becker, L Samuel dan Churchil L Roberts, 1992, hal.292* , bahwa perusahaan telekomunikasi *Amerika AT & T* pada tahun 1923, mulai membangun pondasi komunikasi media radio berjaringan dengan menghubungkan radio *WGY* di Schenectady, New York dan *WJZ* di Newark, New Jersey. Baru setelah bergabung dengan *RCA* dan menjadi Presiden Direktur tersebut tahun 1925, Sarnof merangkul perusahaan industri dan telekomunikasi *General Elctric* serta *Westinghouse Broadcasting Company* dan mendirikan *NBC (National*

Broadcasting Company). Dengan misi melakukan pengembangan dunia penyiaran sekaligus penjalinan hubungan antar perusahaan dan afiliasinya.

Dalam waktu singkat *NBC* dan jaringannya berhasil merambah dunia radio berjaringan hingga ke penjuru Amerika. Sekaligus mampu menguasai seluruh asset siaran *AT & T* yang waktu itu menjadi salah satu pelopor dunia media berjaringan. Dengan penguasaan radio berjaringan ini, *NBC* menjadi sentral kekuatan penyebaran informasi berjaringan lewat udara. Hingga terlahir dwi jaringan yang terkenal dengan nama *The Red and Blue Network*.

Setelah konsep *networking* membahana sebagai media siar ampuh, para pelaku industri radio secara bertahap, ramai-ramai beralih menggunakan konsep untuk memperluas dan memperlebar jangkauan. Terutama meraup keuntungan lebih dari cakupan audience yang makin banyak. Tahun 1927 sebuah penggabungan antara *Columbia Phonograph Record Company* dan *United Independent Broadcaster*, membentuk *Columbia Broadcasting System (CBS)*. Merger perusahaan ini berusaha melepaskan diri dari kungkungan kekuatan *NBC* maupun afiliasinya. *CBS* yang dimotori *William S*, mulai merintis jaringannya sendiri. Sebanyak 12 stasiun radio berhasil dirangkul diawal tahun perintisannya. Baru setelah akhir tahun 1920-an *CBS* sukses menyebarkan lebih dari 50 jam program perminggu, khususnya lewat acara-acara hiburan pada malam hari.

Di Indonesia, menurut penulis, konsep radio berjaringan sesungguhnya telah dilakukan oleh radio siaran milik pemerintah yaitu RRI (Radio Republik Indonesia) yang lahir tanggal 11 September 1945, yang kemudian setiap tanggal 11 September diperingati sebagai *Hari Radio* yang juga dirayakan oleh insan-insan muda keluarga besar radio siaran swasta yang tergabung dalam wadah organisasi PRSSNI (Persatuan Radio Siaran Swasta Nasional Indonesia). Hal ini terjadi karena peranan Menteri Penerangan era Orde Baru H. Harmoko yang mengatakan seluruh keluarga besar radio siaran swasta adalah keluarga *rumpun penerangan*, yang sebelumnya *rumpun penerangan* ini identik milik radionya pemerintah (RRI) beserta jajaran Departemen Penerangan.

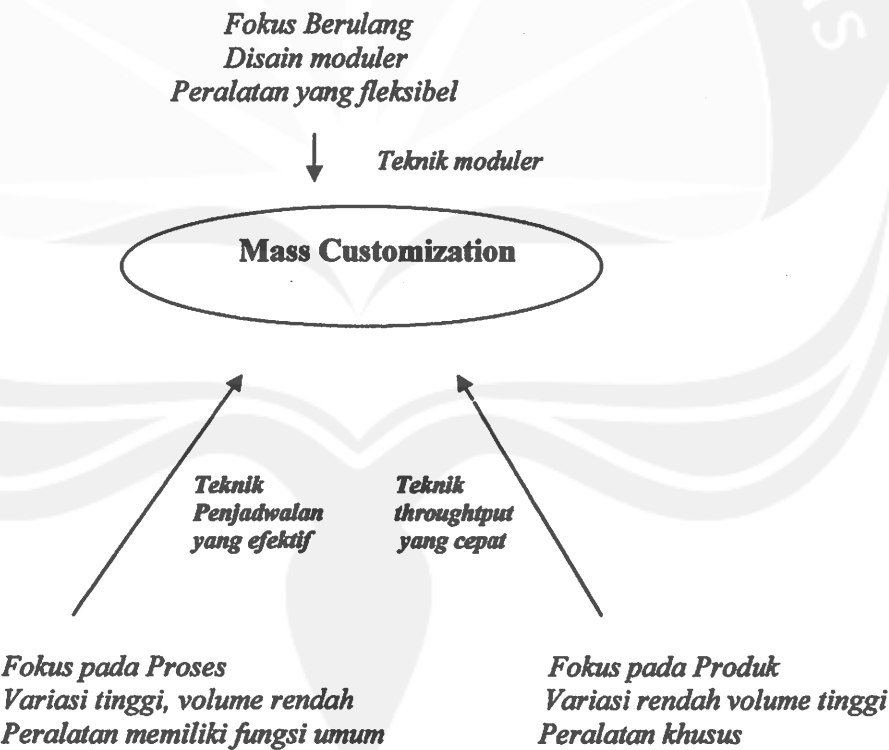
Menurut catatan penulis, setelah ada kebijakan dari pemerintah tahun 1982 radio swasta boleh berganti penggunaan frekuensi AM (Amplitudo Modulation) ke frekuensi FM (Frekuensi Modulation), benih-benih munculnya *radio networks* mulai kelihatan sekitar tahun 1985, Radio Prambors Jakarta menyiarkan Sandiwara Radio *Catatan si Boy* yang juga disiarkan oleh puluhan radio anak muda di Indonesia. Di Yogyakarta radio Geronimo ikut menyiarkannya, dan radio Geronimo adalah radio pertama yang menggunakan frekuensi FM di DIY. Sementara Radio Yasika AK II memelopori masuk radio berjaringan tahun 1989 dengan CPP Group asal Magelang dengan konsep *kontrak manajemen*. RB Group Yogyakarta adalah radio lokal berjaringan yang anggotanya adalah Radio Rakosa FM,

Rasia Lima FM, MBS FM Kotagede, Arco FM, RB FM dan RB AM dengan konsep *akuisisi* saham.

2.2.1. MASS CUSTOMIZATION

Jay Heizer dan Barry Render dalam bukunya *Operations Management* mengatakan :

One of essential ingredients in mass customization is a reliance on modular design. In all the examples cited, as well as those in the OM in action box, "Mass Customization at Border Books and at Smooth FM Radio," modular design is key. However, as Figure shows, very effective scheduling and rapid throughput is also required. These three items – imaginative modules, powerfull scheduling, and rapid throughput – influence all 10 of the OM decisions and therefore require excellent operations management. (p. 257)



Gambar 2

Radio Smooth menyajikan siarannya dipusat kota Manhattan dan me miliki radio jaringan dikota Houston, Boston, Milwaukee, Albania dan Jacksonville dengan disain moduler yang cepat, imajinatif, penjadwalan yang mantap dan konsisten. Distasiun pusat pada jam-jam tertentu menyiarkan berita, maupun iklan-iklan dan radio daerah wajib merelay. Sementara pada waktu-waktu tertentu, stasiun pusat merekam info lalulintas di masing-masing 5 kota tersebut, dengan durasi 60 detik, berikut iklan dan nama stasiun dengan durasi 5 detik, kemudian materi rekaman ini dikirim ke masing-masing stasiun daerah untuk disiarkan setelah selesai masa pemutaran musik 40 menit. Musik yang diputar, yang disenangi pendengar lokal. Hasilnya adalah produksi masal yang ekonomis dan produk yang didesain khusus untuk pasar lokal. Masyarakat radio menyebutnya sebagai “*local customization*”

Menurut penulis *mass customization* diindustri radio bisa dikatakan mempersiapkan dan membuat suatu program acara untuk memenuhi keinginan *audience* yang semakin unik dan beragam, dikerjakan secara cepat, murah, aktual, tajam dan terpercaya. Radio Trijaya Networks membuat kebijakan, radio daerah merelay sebanyak 70%, konten lokal 30%. Salah satu acara yang paling *ngetop* adalah Seks, konsultasi dan problemanya bersama dokter Boyke Nugraha, live tidak rekaman, disiarkan setiap hari Jumat pukul 22.00-24.00 WIB

pendengar didaerah bisa dialog interaktif. *Cost* acara ini tinggi sekali, tetapi menjadi murah karena ditanggung bersama radio didaerah.

News Hours acara panjang yang harus direlay daerah, dari hari Senin sampai Sabtu pukul 09.00-17.00 WIB dengan konsep *hard news* , laporan reporter daerah dan koresponden dari Sabang sampai Merauke.

Disaat *mass customization* dikerjakan dengan baik, perusahaan akan menghilangkan perkiraan-perkiraan atau ramalan-ramalan penjualan dan kemudian membuat pesanan. Hal ini menurunkan persediaan, tetapi meningkatkan tekanan pada kinerja penjadwalan dan *supply chain* . *Mass customization* memang sulit, tetapi perusahaan yang organisasinya baik akan menuju kesana.

2.3. ADVANTAGE COMPETITIF

Dalam kegiatan operasional perusahaan media, *Hiebert, Ungrait,* dan *Bohn* menekankan pentingnya persoalan kualitas, cara-cara produksi dan target produksi dalam memenangkan persaingan (*Rahayu, 2001, hal.15*) Itu pula yang harus diperhatikan oleh pelaku bisnis radio terutama di Indonesia , karena jika dilihat dari elemen-elemen struktur industri , persaingan didalam industri radio ditanah air sudah sangatlah ketat.

Ada tiga strategi kompetitif yang dapat digunakan untuk memperoleh keunggulan kompetitif yaitu : *inovasi, peningkatan kualitas dan pengurangan biaya*. (Bagastawa, 2006, hal 61). Strategi *inovasi* digunakan untuk mengembangkan produk-produk atau jasa, di radio dalam hal ini adalah program siaran fokus utama disini adalah pada program yang berbeda dari kompetitor, baru dan beda. *Meningkatkan kualitas* konten program adalah fokus utama strategi peningkatan kualitas. *Strategi pengurangan biaya*, perusahaan berusaha mendapatkan keunggulan kompetitif dengan menjadi pelaku bisnis radio, yang memiliki biaya paling rendah.

Sementara Keegan mengatakan,

Hamel and Prahalad have proposed an alternative framework for pursuing competitive advantage , growing out of a firm's strategic intent and use of competitive innovation. A firm can build layer of advantage, search for loose bricks in a competitor's deensive walls, change the rules of engagement, or collaborate with competitors and utilize their technology and know-how. (Keegan, 2002, p.302)

Suatu kerangka alternatif untuk mengejar keunggulan kompetitif, akan menumbuhkan tujuan strategis perusahaan dengan menggunakan inovasi bersaing. Perusahaan dapat membangun lapisan keunggulan, dengan mencari celah dinding pertahanan lawan yang longgar atau berkolaborasi dengan pesaing dengan memanfaatkan teknologi dan keahlian mereka.

2.4. POSITIONING

Positioning distasiun radio, adalah bentuk dari sikap atau *action* yang dari sebuah stasiun radio untuk menyatakan dirinya kepada audience , bahwa radionya mengarahkan format siaran kepada sasaran pendengar tertentu (segmentasi).

Menurut *Temmy Lesanputra* dalam Diklat Produksi Siaran PRSSNI, Desember, 1990 seperti yang dikatakan *Ahriadi Saptomo* dalam Diklat Kepala Studio Radio Siaran Pemerintah Daerah se Indonesia, Oktober, 1997 dijelaskan mengenai strategi *positioning* dan langkah-langkah-langkah *positioning* stasiun radio.

2.4.1. STRATEGI POSITIONING

Sebuah stasiun radio memperoleh *positioning* apabila berhasil membentuk image/citra unggul dibenak khalayak pendengarnya, sehingga stasiun radionya itu diakui sebagai: *yang pertama, yang terbesar, yang terbaik, yang spesifik, yang mewakili, yang paling bagus acaranya, yang paling diingat dan lain-lain.*

Untuk merumuskan strategi positioning perlu dijawab 4 pertanyaan:

1. Dimana kita sekarang ?

Maksudnya, dikota mana stasiun radio itu berada, kota kecil atau kota besar. Jumlah radio yang ada dikota tersebut, saling

berdekatan atau berjauhan dan harus mengetahui segmen masing-masing radio itu.

2. Kemana kita akan menuju ?

Posisi sudah ditetapkan dan tentukan perencanaan menuju tujuan yang akan dicapai.

3. Mengapa kita menuju kesana ?

Perlu dijawab alasan secara rasional, peluang, prospek, *benefit and cost ratio* nya

4. Bagaimana rencana taktis kita kesana ?

Diinventarisir secara detil rencana taktis untuk menanggulangi hambatan dan resiko.

2.4.2. LANGKAH-LANGKAH POSITIONING STASIUN RADIO

Langkah-langkahnya melalui penggarapan :

- a. *Slogan* : harus dibuat sesingkat mungkin, imajinasi prospek, bandingkan dengan yang lain, didasarkan pada filsafat korporat, kedekatan dengan pendengar dan pastikan terdengar setiap saat dengan mengindahkan kenyamanan pendengar.
- b. *Station Image* : dipublikasikan secara luas melalui kombinasi media, untuk menuju *brand loyalty*, dan upayakan terus *product knowledge*.
- c. *Monitoring* : amati gerak pesaing/kompetitor, lakukan *adjustment* bila dipandang perlu, cermati perilaku khalayak

sasaran dan keinginan-keinginannya , lakukan riset, pengukuran tampilan dan dapatkan datanya.

d. *Station Identity, Format Station, Air Personality* dan *Stationality*: semuanya itu dapat menjawab pertanyaan “siapa saya?”. Ciptakan nama stasiun radio, slogan, gaya siaran, *air personality* penyiar, sound track, dan bahasa siaran guna tercapainya , sebuah *stasionality* atau *air personality* lewat penyiaranya. Dan yang terpenting mudah diingat dan terus diingat.

e. *Creativity* : ciptakan acara unggulan dengan cara mempersiapkannya dengan cermat, teliti, hati-hati, dan tidak tergesa-gesa.

2.4.3. POSITIONING YANG MERUGIKAN

1. *Limited Positioning* : memilih sasaran pendengar yang terlalu sempit dan memasung kreatifitas pengembangan pendengar.
2. *Everything Positioning* : seluruh segmen demografi-psikografi hendak dicakup, padahal peta radio sudah padat saing.
3. *Shadow Positioning* : atau disebut juga “me too” meniru stasiun radio lain yang sukses dengan harapan bisa ikut sukses, hidup dalam bayang-bayang radio lain.
4. *Chameleon Positioning* : selalu merubah ciri khas stasiun radio tergantung pada trend yang sedang berkembang saat itu.

5. *Bias Positioning* : tidak konsekuen dan konsisten dengan pernyataan sikap, karena ketidak mampuan stasiun radio tersebut mengelola usaha pencapaian positioning yang dikehendaki.

2.4.4. POSITIONING HARUS KONSEPTUAL

Positioning sebagai sebuah upaya haruslah menjadi konsep dalam tubuh sebuah korporat atau stasiun radio. Konsep ini harus dimantapkan oleh top manager dan dilaksanakan dengan didukung oleh seluruh komponen perusahaan, termasuk penyiar dalam stasiun radio. Bila status konsepnya “rendah”, misalnya hanya direstui atau bahkan hanya diketahui oleh top manager, maka ke efektifannya menjadi kurang, termasuk bila hanya dilakukan penyiar sendirian diragukan keberhasilannya, kalau tak boleh dikatakan, sebuah upaya sia-sia.

2.5. SEGMENTATION

Penajaman pasar dengan mengarahkan pada segmen pendengar tertentu, misalnya radio anak muda, radio untuk penggemar lagu dangdut, radio wanita atau lebih tajam lagi radio untuk wanita yang sudah menikah, sudah banyak dilakukan oleh para pelaku bisnis industri radio di Indonesia, khususnya dikota-kota besar.

Dalam tinjauan segmentasi demografis Philip Kotler mengungkapkan:

In demographic segmentation, the market is divided into groups on the basis of variables such as age, family size, family life cycle, gender, income, occupation, religion, race, generation, nationality and social class. There are several reasons for the popularity of demographic variables distinguish consumer groups. One reason is that consumer

needs, wants, and usage rates, and product and brand preferences are often associated with demographic variables. Another is that demographic variable are easier to measure. Even when the target market is described in nondemographic terms (say, a personality type), the link back to demographic characteristics may be needed in order to estimate the size of the market and the media that should be used to reach it efficiently. (Philip Kotler, 2006, p. 233)

Menurut penulis didunia penyiaran khususnya dimedia radio, ditinjau dari segmentasi demografis akan bisa lebih luas lagi pembagian segmen pendengarnya sehingga media radio bisa bermacam-macam jenisnya. Hal ini sudah banyak dilakukan oleh para pelaku bisnis radio.

SEGMENTASI PENDENGAR RADIO BERDASARKAN SEGMENTASI DEMOGRAFIS

No.	Segmentasi	Nama Radio
1.	Variabel Usia	Radio Anak
2.	Ukuran Keluarga	Radio Keluarga
3.	Pendidikan	Radio Komunitas (SMA, PT)
4.	Siklus Hidup Keluarga	Radio Bujang Lapuk
5.	Jenis Kelamin	Radio Women
6.	Penghasilan	Radio Profesional Muda
7.	Pekerjaan	Radio Konco Tani
8.	Agama	Radio Moslem
9.	Ras	Radio Mandarin
10.	Generasi	Radio Angkatan 66
11.	Kewarganegaraan	Radio Batam-Singapura
12.	Kelas Sosial	Radio Arus Bawah

Tabel 1

2.6. STRATEGY IMPLEMENTATION

Menurut Wheelen dan Hunger:

Strategy implementation is the sum total of the activities and required for the execution of a strategic plan. It is the process by which the objectives, strategies, and policies are put into action through the development of program, budgets, and procedures. Although implementation is usually considered after strategy has been formulated, implementation is a key part of strategic management. Strategy formulation and strategy implementation should thus be considered as two sides of the same coin.

Poor implementation has been blamed for a number of strategic failures. For example, studies show that half of all acquisitions fail to achieve what was expected of them, and one out of four international ventures does not succeed. The most-mentioned problems reported in postmerger integration were poor communication, unrealistic synergy expectations, structural problems, missing master plan, lost momentum, lack of top management commitment, and unclear strategic fit. A study by A. T. Kearney found that a company has just two years in which to make an acquisition perform. After the second year, the window of opportunity for forging synergies has mostly closed. Kearney's study was supported by further independent research by Bert, MacDonald, and Herd. Among the most successful acquirers studied, 70% to 85% of all merger synergies were realized within the first 12 months, with the remainder being realized in year 2.

To begin the implementation process, strategy makers must consider these questions:

**Who are the people who will carry out the strategic plan?*

**What must be done to align the company's operations in the new intended direction?*

**How is everyone going to work together to do what is needed?*

These questions and similar ones should have been addressed initially when the pros and cons of strategic alternatives were analysed. They must also be addressed again before appropriate implementation plans can be made. Unless top management can answer these basic questions satisfactorily, even the best-planned strategy is unlikely to provide the desired outcome.

(Wheelen and Hunger, 2006, P.124-125)

Walaupun implementasi biasanya baru dipertimbangkan sesudah strategi diformulasikan, implementasi merupakan kunci dari management yang

strategis. Oleh karena itu, perencanaan strategi dan pelaksanaannya harus dianggap dua sisi dari satu mata uang. Kurangnya implementasi dianggap sebagai penyebab dari sejumlah kegagalan strategi.

Permasalahan yang paling sering disebut-sebut sebagai sumber kegagalan dalam suatu *networking* adalah kurangnya komunikasi, sinergi ekspektasi yang tidak realistis, persoalan struktural, *missing master plan*, kehilangan momentum, kurangnya komitmen dari top management, dan strategi yang tidak jelas. Study yang dilakukan A.T. Kearney membuktikan bahwa perusahaan hanya memiliki waktu dua tahun untuk mengimplementasikan rancangan strateginya. Sesudah tahun kedua, pintu kesempatan untuk menerapkannya hampir tertutup. Studi Kearney tersebut didukung juga oleh penelitian independen yang lebih mendalam oleh Bert, MacDonald, dan Herd. Dari studi tersebut, diperoleh 70% - 85% dari seluruh merger, sinergi dapat terealisasi pada 12 bulan pertama, dan sisanya baru pada tahun ke dua.

Untuk mengawali proses implementasi, pembuat strategi harus mempertimbangkan pertanyaan-pertanyaan berikut ini:

- a. *Siapa* saja orang yang akan melaksanakan perencanaan strategi ?
- b. *Apa* yang harus dilakukan agar bisa sejalan dengan operasi perusahaan dalam arah baru yang direncanakan ?
- c. *Bagaimana* setiap orang akan bekerja bersama untuk melakukan langkah-langkah yang diperlukan ?

Pertanyaan-pertanyaan tersebut, sejak awal haruslah dipertimbangkan ketika pro dan kontra terhadap strategi alternatif dianalisa. Pertanyaan-pertanyaan tersebut juga harus ditelaah lagi sebelum melaksanakan implementasi dengan tepat. Jika top management tidak dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan dasar diatas secara memuaskan, strategi paling terencana sekalipun tidak akan mampu memberikan hasil yang diharapkan.

Menurut penulis, dalam mempersiapkan suatu strategi semua elemen yang terlibat dalam perusahaan harus diberi kesepahaman yang berulang-ulang dan terus menerus agar bisa menghayati dan melaksanakan strategi tersebut dan bangun komunikasi dua arah yang baik dan saling menghormati pendapat maupun pandangan orang lain.

2.7. BRANDING

Untuk lebih mengenalkan suatu stasiun radio didaerahnya, perlu dilakukan dengan promosi dengan berbagai cara misalnya mengadakan kegiatan *off air* berupa seminar dihotel berbintang, kompetisi olahraga/otomotif, pentas musik, pemasangan spanduk/media luar ruang dan lain-lain.

Menurut Philip Kotler :

Branding is endowing products and services with the power of a brand. Branding is all about creating differences. To brand a product, it is necessary to teach consumers "who" the product is - by giving it a name and using other brand elements to help identify it - - as well as "what" the product does n and "why" consumers should care. Branding involves creating mental structures and helping consumers organize their

knowledge about products and services in a way that clarifies their decision making and, in the process, provides value to the firm.

For branding strategies to be successful and brand value to be created, consumers must be convinced that there are meaningful differences among brands in the product or service category. The key to branding is that consumers must not think that all brands in the category are the same.

(Philip Kotler, 2006, p.258)

Branding adalah segala sesuatu yang menciptakan perbedaan/ ciri khas dengan merk atau nama suatu radio dengan radio lainnya dan konsumen atau pendengar harus mempedulkannya. Branding meliputi struktur mental dan membantu pendengar mengorganisasi pengetahuannya mengenai program siaran, sehingga bisa sejalan dengan pengambilan keputusan dan pada prosesnya, memberi nilai tambah bagi perusahaan. Agar strategi branding sukses dan tercipta *brand value*, konsumen/pendengar harus diyakinkan bahwa ada banyak perbedaan yang berarti diantara berbagai merek atau nama radio. Kunci dari *branding* yaitu bagaimana supaya konsumen atau pendengar tidak berpikir bahwa semua nama radio disuatu daerah dalam *satu media penyiaran* adalah sama.

Pemanfaatan media lain (lokal), media luar ruang, dalam hal ini papan nama dan spanduk untuk branding sangat membantu sekali eksistensi media itu sendiri.