

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Penelitian ini berfokus pada bagaimana manajemen strategi Radio Mercury dalam menjalankan konvergensi. Penelitian ini didasarkan pada banyaknya industri radio konvensional yang menjalankan konsep konvergensi agar tetap eksis di era digital. Sebagaimana diketahui bahwa hadirnya teknologi digital telah merubah pola konsumsi masyarakat dalam mendapatkan informasi dan hiburan. Masyarakat yang dulu menjadikan media konvensional sebagai rujukan utama dalam mendapatkan informasi dan hiburan, kini telah bergeser pada media digital. Hal ini turut mempengaruhi jumlah audiens media konvensional. Padahal dalam konsep ekonomi media, audiens merupakan pasar yang dapat mempengaruhi pada masuknya iklan.

Survei Nielsen pada 2014 menyebutkan bahwa radio siaran terus mengalami penurunan jumlah pendengar, yang rata-rata mencapai 3% disetiap tahunnya. Sementara itu data Badan Pusat Statistik (BPS) menyebut bahwa jumlah pendengar radio usia 5 tahun ke atas yang mendengarkan radio dalam seminggu hanya 13,31 pada 2018, angka ini merosot jauh jika dibandingkan dengan jumlah pendengar radio siaran pada tahun 2003 yang mencapai angka 50,29% (Kusnandar, 2019). Data tersebut didukung oleh pernyataan pemerhati radio siaran, Judy Djoko Wahyono Tjahjo yang mengatakan bahwa pendengar radio terus menurun sejak tahun 2015. Menurunnya jumlah audiens radio siaran

disebabkan oleh perkembangan teknologi digital dan media sosial, sehingga banyak pendengar yang memilih untuk mendengarkan dan mendapat informasi melalui teknologi digital atau media sosial (Suminar, 2022a).

Berdasarkan survei We Are Social pada 2022 menunjukkan bahwa jumlah pengguna aktif media sosial di Indonesia mencapai 191 juta pengguna. Jumlah tersebut meningkat sebanyak 129 juta pengguna dari tahun 2014. Sejak tahun 2014, pengguna aktif media sosial di Indonesia mengalami peningkatan sebanyak 16,13 juta pengguna, atau 15,42% di setiap tahunnya. Meningkatnya jumlah pengguna media sosial dikarenakan media sosial memiliki kelebihan tersendiri dibandingkan dengan media konvensional, Pengguna media sosial dapat dengan mudah mengakses kapan saja, dimana saja, dan oleh siapa saja. Selain itu, pengguna media sosial juga memungkinkan dapat menjalin konektivitas dan interaktivitas, sehingga membuat media sosial mampu menjadi sarana komunikasi yang efisien.

Hadirnya media sosial memiliki karakter yang berbeda dengan media konvensional. Jika media konvensional dalam memproduksi konten dilakukan oleh perusahaan media massa, sementara media sosial dalam memproduksi konten dapat dilakukan oleh siapapun yang menggunakan media sosial tersebut. Sehingga konten yang disajikan oleh media sosial lebih bervariasi dan menasar langsung sesuai dengan kebutuhan audiens. Hal inilah yang dikatakan Alvin Toffler dalam bukunya *Third Wave* sebagai *user generated content* atau yang ia jelaskan sebagai. Konsep prosumer yaitu masyarakat tidak hanya menjadi konsumen atau

pengguna teknologi media, melainkan setiap individu dimungkinkan untuk menjadi produsen dari produk medianya sendiri. Teknologi yang berbasis *user generated content dan social networking service* memungkinkan individu pengguna berpartisipasi aktif memproduksi dan mensirkulasi konten medianya sendiri dari ruang siber (Alaika, 2019).

Adanya media sosial telah mengubah pola komunikasi masyarakat. Sejak adanya media sosial, pola komunikasi telah mengalami transformasi fundamental. Media sosial tidak hanya merubah komunikasi menjadi lebih interaktif dan terdesentralisasi tanpa memikirkan jarak, ruang, dan waktu tetapi juga menjadikan komunikasi yang *real-time*, visual, dan melibatkan partisipasi aktif dari setiap pengguna. Hal itu berbeda dengan proses komunikasi melalui media konvensional yang hanya bersifat satu arah (Sinaga et al., 2021).

Hadirnya media sosial diawali pada tahun 2000 an, kenyataan ini menandai bahwa informasi media sosial akan berkembang dengan pesat. Media sosial disebut sebagai media baru dimana era media baru membawa kehadiran media komunikasi baru bagi masyarakat. Hadirnya media baru bukan berarti media lama dihilangkan atau dilupakan. Namun istilah ini digolongkan sebagai media baru karena media sosial merupakan media interaktif yang dapat berinteraksi dengan cepat dengan sesama penggunanya. Berbeda dengan media konvensional yang sifatnya pasif dan tidak dapat berinteraksi secara langsung dengan audiensnya (Boediman, 2022).

Hadirnya media sosial pada akhirnya membawa perubahan preferensi masyarakat dalam mendapatkan informasi dan hiburan. Masyarakat yang dulu menjadikan media konvensional sebagai media utama dalam mendapatkan informasi dan hiburan kini beralih pada media digital. Perubahan referensi tersebut menuntut pihak manajemen media konvensional untuk segera berbenah, selalu mengamati, berinovasi serta mengembangkan medianya sesuai dengan perkembangan teknologi dan tuntutan pasar. Perusahaan media harus mampu membuat berita atau program yang menarik sehingga layak untuk dijual pada audiens sebagai nilai tambah ekonomis bagi perusahaan. Disisi lain perusahaan media juga harus melihat dan memperhatikan selera dan perilaku audiens sebagai pasar media dalam menikmati sajian konten media.

Menurut Philip dalam (Permana, 2017) langkah yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan media konvensional dalam menghadapi tantangan tersebut adalah dengan melakukan konvergensi media. Konvergensi media merupakan penggabungan berbagai jenis media melalui *platform* digital. Konvergensi media dipandang sebagai proses perusahaan media yang sebelumnya berfokus pada satu *platform* seperti cetak, radio, televisi, *online*, kini menjadi *multiplatform* (Saifudin et al., 2022). Maka dari itu konvergensi dianggap sebagai solusi atas menurunnya jumlah pendengar radio di Indonesia. Menurut Rihartono dalam Saifudin et al., (2022) konvergensi dilakukan tidak hanya pada perubahan bentuk konvensional ke digital saja melainkan adaptasi dengan konten digital.

Perluasan media melalui konsep *multiplatform* dalam konvergensi media dapat berdampak pada perluasan jangkauan siaran sehingga konten dapat disebarkan kepada audiens secara lebih luas. Dengan demikian akan berdampak pada meningkatnya jumlah iklan yang masuk pada media tersebut. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Mosco dalam (Suahya, 2013) bahwa jumlah audiens mampu memengaruhi jumlah pengiklan yang masuk, yang mana keduanya merupakan pasar yang saling berkaitan dalam memengaruhi masuknya pundi-pundi bisnis perusahaan media.

Meskipun konvergensi media dianggap sebagai solusi terhadap penurunan jumlah audiens dan iklan dalam industri media konvensional, langkah ini dilakukan oleh Radio Mercury 96 FM Surabaya agar industri tersebut dapat bertahan dari tantangan keterpurukan yang disebabkan oleh pergeseran selera audiens dalam mencari informasi dan hiburan melalui media digital. Selain itu konvergensi dilakukan sebagai perluasan jangkauan, memfasilitasi partisipasi audiens, mempermudah audiens dalam mengakses konten melalui berbagai *platform* multimedia, serta mempermudah industri media radio dalam melakukan analisis kontennya.

Konvergensi ini diimplementasikan oleh Radio Mercury 96 Fm Surabaya melalui *platform* digitalnya, mencakup Instagram, Twitter, Facebook, *website*, dan aplikasi *streaming online* yang bernama OnEars. Menurut Saifudin et al., (2022) untuk mencapai tujuan yang diinginkan, konvergensi yang dilakukan oleh perusahaan media tidak cukup jika hanya dilakukan secara asal tanpa memahami

karakter dan perlakuannya. Perusahaan media yang menjalankan konvergensi harus melakukan pengelolaan secara menyeluruh dan melakukan aktivasi pada konten-konten yang diproduksi. Tidak hanya pada konten aktivasi *platform* media juga perlu dilakukan. Karena *platform* tersebut dapat memberikan kemudahan audiens dalam mengakses informasi dan memiliki daya tarik tersendiri dibanding dengan media konvensional (Nur et al., 2021).

Sebagai industri, perusahaan media harus melakukan manajemen dengan baik. Menurut Ummah (2021) pengelolaan informasi dan program siaran yang dilakukan oleh perusahaan media akan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan media tersebut. setiap perusahaan yang melakukan manajemen strategi dapat mengantarkan perusahaan media untuk mencapai target dan tujuan yang telah direncanakan oleh perusahaan.

Menurut Ikhwan, (2022) manajemen strategi pada industri media massa berkaitan dengan bagaimana strategi perusahaan dalam mengelola bisnis media. Dalam hal ini manajemen strategi berkaitan dengan persoalan yang menyangkut fungsi manajemen, yaitu leadership, produksi konten, marketing, manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), manajemen teknologi, dan budaya organisasi. Dalam konsep konvergensi, proses manajemen dilakukan dalam lingkup infrastruktur komunikasi, digitalisasi konten, dan sumber daya manusia (A. R. Hidayah, 2020b). Manajemen strategi pada industri media merupakan hal penting yang harus dilakukan perusahaan media guna untuk memberikan kualitas serta pencapaian tujuan perusahaan media (Ummah, 2021).

Menurut Iriantara, (2014) dalam menjalankan konvergensi media ada empat aspek penting yang harus diperhatikan dalam manajemen strategi konvergensi yaitu proses perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), pengendalian (*controlling*) atau biasa disebut POAC proses tersebut harus dilakukan untuk mencapai sasaran manajemen yang efektif dan efisien. Maka dari itu industri media juga harus memiliki pemahaman mengenai konvergensi media mulai dari tahap perencanaan, dan implementasinya (Sedarmayanti, 2014). Dengan demikian manajemen strategi dalam konvergensi juga harus menjadi perhatian industri media untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh industri media tersebut.

Berdasarkan hasil observasi peneliti hampir semua perusahaan media konvensional di Indonesia telah melakukan konvergensi media, termasuk media-media yang ada di Kota Surabaya. Salah satu media konvensional di Surabaya yang menjalankan konsep konvergensi media dengan serius adalah Radio Mercury 96 Fm Surabaya dibanding dengan stasiun radio di Surabaya lainnya yang tidak menjalankan konvergensi dengan serius (Swaradio, 2023). Peneliti melihat Radio Mercury 96 Fm Surabaya telah mengadopsi konsep konvergensi melalui beberapa *platform* media sosial seperti Facebook, Twitter, Tiktok, Instagram, *Website*, Youtube, radio *streaming* melalui *website* maupun Aplikasi siaran OnEars.

Radio Mercury 96 Fm Surabaya merupakan salah satu radio swasta yang mengudara melalui frekuensi 96 Fm. Radio Mercury 96 Fm Surabaya berdiri

sejak tahun 1970. Saat awal pendiriannya Radio Mercury 96 Fm Surabaya masih menggunakan sinyal AM, namun pada tahun 1997 frekuensi tersebut berubah menjadi FM. Perubahan frekuensi tersebut pada akhirnya turut merubah manajemen produksi dan bisnis perusahaan Radio mercury semakin lebih berkembang. Peneliti melihat, berkembangnya teknologi komunikasi yang ditandai dengan hadirnya internet juga turut memengaruhi Radio Mercury 96 Fm Surabaya untuk mengikuti selera pasar audiens. Hal ini dapat dilihat dari hadirnya *platform-platform* digital yang dimiliki oleh Radio Mercury 96 Fm Surabaya.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan *station manager* Radio Mercury 96 Fm Surabaya Rudi Susanto, konvergensi pada Radio Mercury 96 Fm Surabaya dilakukan dengan tujuan untuk mengikuti perubahan selera audiens dan memperluas jangkauan serta meningkatkan pendapatan iklan. Melihat tujuan yang ingin dicapai oleh Radio Mercury 96 Fm Surabaya melalui konvergensi yang dilakukan, maka peneliti tertarik untuk melihat tentang bagaimana manajemen strategi konvergensi yang dilakukan oleh Radio Mercury 96 Fm Surabaya dalam mempertahankan eksistensi bisnis.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana manajemen strategi konvergensi yang dilakukan oleh Radio Mercury 96 Fm Surabaya dalam mempertahankan eksistensi bisnisnya?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan dalam rumusan masalah mengetahui dan menjelaskan terkait bagaimana manajemen strategi konvergensi yang dilakukan oleh Radio Mercury 96 Fm Surabaya dalam mempertahankan eksistensi bisnis sekaligus menguraikan perubahan yang terjadi atas konvergensi tersebut.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari yang dapat diperoleh dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi landasan untuk pemikiran mengenai penelitian manajemen strategi konvergensi dalam mempertahankan eksistensi bisnis industri radio di masa mendatang, sekaligus menjadi pembanding dalam penelitian di bidang komunikasi, khususnya terkait manajemen strategi konvergensi.

Penelitian ini diharapkan juga dapat dijadikan sebagai rujukan utama dalam penelitian mendatang mengenai penerapan manajemen strategi konvergensi pada radio, terutama dalam konteks studi kasus media konvensional radio. Dengan demikian, penelitian ini memiliki potensi untuk menjadi sumber yang sangat penting dalam menggali lebih dalam bagaimana industri media radio merespon dan menerapkan konsep konvergensi dengan lebih rinci.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis bagi industri media dengan memberikan wawasan mendalam tentang manajemen strategi konvergensi pada media radio konvensional. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan evaluasi yang berharga bagi Radio Mercury 96 FM Surabaya, memperkaya pemahaman perusahaan dalam memajemen strategi konvergensi yang dijalankan. Dengan demikian, penelitian ini bukan hanya memberikan manfaat kepada satu entitas tetapi juga berpotensi memberikan inspirasi dan koreksi yang bermanfaat bagi seluruh industri media konvensional, khususnya di sektor radio.