

5

**MANAJEMEN PENYIARAN RADIO DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN
MEDIA DI ERA DIGITAL PADA INDUSTRI PENYIARAN
(Studi Kasus pada Radio Smartfm 101.8 Pekanbaru)**

Geofakta Razali, Deria Pradana Putri

**Program Studi Doktor Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas
Budi Luhur, Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Komunikasi
Universitas Budi Luhur**

(Naskah diterima: 1 Maret 2020, disetujui: 25 April 2020)

Abstract

The purpose of this study is to find out how Smartfm Pekanbaru broadcasting management is in dealing with competition and the digital era in the Broadcasting Industry. This research uses a constructivist paradigm and uses a case study research method with a qualitative approach and uses the Broadcasting Management Peter Peter Pringle theory. Informants in this study were Station Managers, Program Coordinators, Broadcasters, Marketing Staff and Production Staff of Smartfm Pekanbaru which were selected purposively. Data collection techniques used are through observation, interviews, and documentation. The results of this study indicate that Radio SmartFm Pekanbaru has a segmentation of ages 17-45 years with presentations of 60% women and 40% men. Organizing SmartFm Pekanbaru places each Human Resources (HR) or workforce according to their expertise in their respective fields, so that the work results obtained can be satisfying. The Smartfm Pekanbaru direction process includes motivation, communication and training, while in the supervision process, Smartfm Pekanbaru conducts evaluations on a daily, weekly, monthly and yearly basis. In addition, SmartFm also conducts career assessments for all employees. In the evaluation process, Smartfm Pekanbaru also experienced several obstacles including technical and human resource constraints.

Keywords: Radio, Broadcast Management, Media Competition, Digital Era, Broadcast Industry

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana manajemen penyiaran Smartfm Pekanbaru dalam menghadapi persaingan dan era digital di Industri Penyiaran. Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivis dan menggunakan metode penelitian studi kasus dengan pendekatan kualitatif dan menggunakan teori Manajemen Penyiaran Peter Pringle. Informan dalam penelitian ini adalah Station Manager, Program Coordinator, Penyiar, Staff Pemasaran dan Staff Produksi Smartfm Pekanbaru yang dipilih secara purposive. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Radio SmartFm Pekanbaru memiliki segmentasi usia 17-45 tahun dengan presentasi 60% wanita dan 40% pria. Pengorganisasian SmartFm Pekanbaru menempatkan masing-masing Sumber Daya Manusia (SDM) atau tenaga kerja sesuai keahlian mereka pada

bidangnya masing-masing, sehingga hasil kerja yang didapatkan bisa memuaskan. Proses pengarahan Smartfm Pekanbaru meliputi motivasi, komunikasi dan pelatihan, sedangkan dalam proses pengawasan, Smartfm Pekanbaru melakukan evaluasi secara harian, minggun, bulanan dan tahunan. Selain itu, SmartFm juga melakukan penilaian karir bagi semua karyawan. Dalam proses evaluasi, Smartfm Pekanbaru juga mengalami beberapa kendala diantaranya adalah kendala teknis dan SDM.

Kata Kunci: Radio, Manajemen Penyiaran, Persaingan Media, Era Digital, Industri Penyiaran

I. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi komunikasi dan informasi telah membawa implikasi terhadap dunia penyiaran, termasuk penyiaran Indonesia. Penyiaran sebagai penyalur informasi dan pembentuk pendapat umum, perannya semakin strategis, terutama dalam mengembangkan kehidupan demokrasi (Morrison, 2008:31).

Saat ini, media elektronik masih menjadi salah satu media yang masih berpengaruh dan masih banyak diminati oleh masyarakat ditengah gempuran media *online* dan media baru seperti sosial media, salah satunya adalah radio. Menurut data dari *Share of Ear*, radio merupakan media yang paling dipercaya oleh masyarakat untuk mencari informasi dan mendengarkan musik. (Sumber: Prssni DKI Jakarta).

Berdasarkan data penetrasi media yang dikeluarkan oleh Nielson indonesia pada bulan September 2017 kuartal III menyebutkan bahwa radio menempati urutan keempat dengan

penetrasi sebesar 37% setelah televisi yang masih memimpin dengan penetrasi 96%, media luar ruang dengan penetrasi 53%, dan internet 44%.

Dewasa ini, radio telah menjelma menjadi sebuah bisnis besar dalam *holding group*. Hal ini juga dilakukan oleh Kompas Gramedia sebagai salah satu perusahaan media terbesar di Indonesia. Dalam industri penyiaran radio, Kompas Gramedia memiliki *Group of Radio* dengan nama *Magentic Network* (sebelumnya *Sonora Network*). Smartfm merupakan satu dari anak perusahaan Kompas Gramedia yang bernaung dalam *Group of Radio* Kompas Gramedia dengan total 10 stasiun radio di seluruh Indonesia.

Dari 10 stasiun Radio yang dimiliki oleh Smartfm *Network*, Smartfm Pekanbaru merupakan salah satu stasiun radio termuda dalam jaringan Smartfm. Smartfm Pekanbaru mulai mengudara pada tahun 2015 dengan Frekuensi 101.8Fm. SmartFm Pekanbaru hadir untuk memberikan informasi yang di butuhkan oleh

masyarakat Riau pada umumnya dan Pekanbaru pada khususnya. Berdasarkan data yang penulis terima dari Smartfm Pekanbaru, data audiens yang mendengarkan siaran Radio Smartfm Pekanbaru adalah sekitar 250.000 pendengar baik yang mendengarkan melalui frekuensi maupun yang mendengarkan melalui layanan *live streaming*. Sebagai stasiun termuda dalam jaringan Smartfm Pekanbaru harus berusaha keras untuk meningkatkan kualitas stasiun radio agar sesuai dengan standar Smartfm *Network*. Smartfm Pekanbaru juga harus mampu meningkatkan jumlah pendengar dan pengiklan secara bertahap. Selain itu, dengan semakin berkembangnya teknologi, Smartfm Pekanbaru pun harus bisa beradaptasi dengan perkembangan teknologi tersebut khususnya internet dengan menyajikan layanan *streaming* dan memaksimalkan penggunaan sosial media agar Smartfm Pekanbaru tetap dapat mempertahankan eksistensinya di industri penyiaran.

SmartFM Pekanbaru hadir sebagai satu-satunya stasiun radio yang berfokus pada *news* dan bisnis di Kota Pekanbaru. Bersinergi dengan SmartFm Jakarta dan SmartFm *Network*, Smartfm Pekanbaru hadir dengan program-program nasional dan program lokal untuk

memenuhi kebutuhan informasi *smart listener* (sebutan bagi pendengar SmartFm).

Meski menjadi satu-satunya radio dengan segmentasi bisnis di Pekanbaru, bukan berarti Smartfm Pekanbaru mengudara tanpa ada pesaing. Smartfm Pekanbaru tetap harus bersaing dengan stasiun radio lain terutama radio-radio yang telah terlebih dahulu mengudara di Pekanbaru dan telah mempunyai pendengar setia dengan *positioning* yang cukup tinggi dari masyarakat Pekanbaru khususnya dan masyarakat Riau pada umumnya.

Persaingan antar perusahaan radio di khususnya di Pekanbaru sekarang ini semakin ketat karena banyaknya radio yang ada. Dalam situasi seperti ini media elektronik radio bisa dikatakan sebagai media yang tetap bertahan dengan ciri khas "*theatre of mind*"-nya dan mampu bersaing diantara jenis media yang ada.

Tidak dapat dipungkiri, digitalisasi memang menjadi satu langkah khusus bagi media penyiaran di Indonesia untuk tetap eksis. Hampir semua stasiun radio saat ini mengandalkan siaran *live streaming* melalui *website* dan aplikasi yang memungkinkan pendengar untuk menikmati siaran radio dari manapun. Hal ini dilakukan tidak hanya untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat di

industri penyiaran termasuk radio, namun juga dilakukan untuk meningkatkan efisiensi perusahaan dalam industri penyiaran. Untuk itulah penelitian ini berfokus pada Manajemen Penyiaran Radio SmartFm 101.8 Pekanbaru dalam menghadapi persaingan media di industri penyiaran.

II. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, paradigma yang digunakan adalah konstruktivis. Paradigma konstruktivis, yaitu paradigma yang hampir merupakan antitesis dari paham yang meletakkan pengamatan dan objektivitas dalam menemukan suatu realitas atau ilmu pengetahuan. (Hidayat, 2003:3)

Peneliti menggunakan paradigma konstruktivis karena peneliti ingin mendapatkan pemahaman bagaimana Manajemen dalam Radio Smartfm Pekanbaru menerapkan strategi dalam berbagai bidang untuk menghadapi persaingan dalam industri penyiaran tidak hanya dengan stasiun radio lain, namun juga persaingan dengan teknologi internet yang sudah mengalami perkembangan yang luar biasa.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Secara umum penelitian ini dilakukan untuk melihat bagaimana mengelola sebuah perusahaan media di era sekarang ini,

secara khusus melihat bagaimana manajemen penyiaran Radio Smartfm 101.8 Pekanbaru dalam menghadapi persaingan media di industri penyiaran.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus. Studi kasus merupakan suatu metode untuk memahami individu yang dilakukan secara integratif dan komprehensif agar diperoleh pemahaman yang mendalam tentang individu tersebut beserta masalah yang dihadapinya dengan tujuan masalahnya dapat terselesaikan dan memperoleh perkembangan diri yang baik. (Susilo Rahardjo & Gudnanto, 2011: 250). Pada penelitian ini, penulis menggunakan studi kasus tunggal holistik, dimana desain ini menempatkan sebuah kasus sebagai fokus penelitian.

Subjek dalam penelitian ini adalah jajaran manajemen Radio Smartfm Pekanbaru dan objek dari penelitian ini adalah Radio Smartfm 101.8 Pekanbaru.

Metode pengumpulan data dari penelitian ini adalah data primer yang meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta data sekunder berasal dari referensi buku, internet, dan data-data pendukung lainnya.

Pada penelitian ini, penulis menggunakan teknik analisis data interaktif Miles dan Huberman. Pada model interaktif, reduksi

data dan penyajian data memperhatikan hasil data yang dikumpulkan, kemudian proses penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Penelitian ini dilakukan di Gedung Tribun Pekanbaru Lt. 2, Jalan Harapan Raya No 383 Pekanbaru, Riau dan dimulai pada Oktober 2018 hingga Juli 2019.

III. HASIL PENELITIAN

Perencanaan (Planning) Smartfm Pekanbaru

Perencanaan mencakup kegiatan penentuan tujuan media penyiaran serta mempersiapkan rencana dan strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan merupakan pemilihan sekumpulan kegiatan dan memutuskan apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana dan oleh siapa (Morrisan, 2008:138).

Dalam sebuah proses perencanaan, sebuah stasiun radio juga harus menentukan sasaran termasuk wilayah, usia dan segmentasi lainnya, menentukan dimana pengelola media penyiaran harus mencurahkan waktu, tenaga dan keahlian yang dimiliki dan siapa yang hendak dituju. Sasaran Smartfm Pekanbaru itu secara umum adalah masyarakat Provinsi Riau, dan secara khusus adalah masyarakat Pekanbaru. Selain menjangkau seluruh Sementara itu dari segi usia, Smartfm Pekan-

baru menasar pendengar dengan rentang usia 17 tahun hingga 45 tahun, dan untuk *gender*, Smartfm Pekanbaru menasar 60% wanita dan 40% laki-laki.

Usia pendengar terbanyak pada Smartfm Pekanbaru adalah para pendengar yang berusia antara 25 hingga 35 tahun. Sementara untuk segmentasi profesi pendengar, para pendengar Radio Smartfm Pekanbaru adalah para profesional, *entrepreneur*, *business owner*, pelajar/mahasiswa, dan ibu rumah tangga.

Dalam proses perencanaan, penetapan tujuan merupakan hal yang tidak boleh diletakkan. Dalam menetapkan tujuan perusahaan, ada dua unsur penting tujuan yakni; hasil akhir yang diinginkan diwaktu mendatang dengan mengarahkan dan usaha atau kegiatan yang dilakukan saat ini (Morissan, 2008:140).

Dalam hal keuangan, tujuan Smartfm Pekanbaru adalah mencapai target omset dan profit yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sedangkan untuk Sumber Daya Manusia, Smartfm Pekanbaru menargetkan peningkatan kualitas masing-masing SDM baik itu penyiar yang harus disesuaikan standarnya dengan standar Radio Smartfm Jakarta, hingga administrasi yang harus mencapai laporan keuangan yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh Smartfm Jakarta. Smartfm

Pekanbaru juga berusaha memaksimalkan konten-konten lokal yang menarik dengan nilai jual yang tinggi dan berkualitas serta tetap menghadirkan konten bisnis selain program-program untuk disajikan kepada pendengar serta menargetkan untuk memenangkan beberapa kategori di KPID Award.

SmartFm Pekanbaru masih terus berusaha mencapai semua tujuan perusahaan secara bertahap mengingat usia SmartFm Pekanbaru yang masih muda yakni sekitar kurang lebih 3 tahun. Usaha yang dilakukan antara lain adalah berupaya menemukan SDM berkualitas yang kompeten dibidangnya masing-masing, karena tentu tidak gampang menemukan SDM yang berkualitas dan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Dari sisi marketing misalnya, Smartfm Pekanbaru merekrut satu marketing yang sudah expert dibidangnya dan satu marketing pemula dengan harapan marketing yang telah expert ini bisa memberikan ilmunya kepada marketing pemula.

Dalam hal program, SmartFm Pekanbaru juga berusaha untuk terus menghasilkan program yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pendengar di Pekanbaru. Tidak hanya itu, dengan identitas sebagai radio bisnis, Smartfm Pekanbaru juga menyesuaikan

program sesuai dengan keinginan para client atau pengiklan dengan tetap mengacu pada standar Smartfm *Network*. Kemudian dengan target memenangkan KPID Award, Smartfm Pekanbaru juga harus mampu menghadirkan program yang berkualitas sesuai dengan Standar yang ditentukan oleh Komisi Penyiaran Indonesia Daerah (KPID) Kota Pekanbaru. Untuk mencapai tujuan dalam peningkatan kualitas penyiar, Embun mengatakan, para penyiar baru akan dilihat bagaimana warna suara mereka apakah sesuai dengan standar Smartfm atau tidak. Selain itu, perusahaan juga melihat pengalaman mereka dalam dunia siaran.

Manajemen dalam industri penyiaran dapat menerapkan sejumlah tujuan melalui proses perencanaan. Secara umum, tujuan media penyiaran dapat dibagi kedalam tiga hal yang terdiri atas tujuan ekonomi, tujuan pelayanan dan tujuan personal (Morissan, 2008: 140). Tujuan ekonomi Smartfm Pekanbaru adalah menargetkan omset dan profit yang tinggi bagi perusahaan, mengontrol pengeluaran perusahaan agar tidak terlalu tinggi, dan menargetkan bisa mencapai *rating* yang tinggi tidak hanya untuk program-program nasional, tapi juga program atau konten-konten lokal. Untuk Tujuan pelayanan, Smartfm menam-

pung semua keluhan dari para pendengar, baik dari kualitas siaran, kualitas program dan keterpenuhan informasi yang dibutuhkan. Pelayanan disini juga dikaitkan dengan *maintenance client* dari Smartfm Pekanbaru, menghadirkan program-program yang sesuai dengan kebutuhan pendengar serta juga menampung segala kritik dan saran dari pendengar untuk memaksimalkan *output* yang ada. Sementara itu, Tujuan personal dari masing-masing karyawan adalah, selain mendapatkan penghasilan yang layak, karyawan Smartfm Pekanbaru juga memiliki tujuan personal lain diantaranya mengembangkan minat, menambah wawasan, serta meningkatkan kemampuan mereka dalam bidang penyiaran khususnya radio.

Pengorganisasian Smartfm Pekanbaru

Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimiliki dan lingkungan yang melingkupinya. Dua aspek utama proses penyusunan struktur organisasi adalah departementalisasi dan pembagian kerja. (Morissan, 2008:150-151).

Pengorganisasian SmartFm Pekanbaru menempatkan masing-masing SDM atau tenaga kerja sesuai keahlian mereka pada bidangnya masing-masing, sehingga hasil

kerja yang didapatkan bisa memuaskan. Organisasi penyiaran SmartFm Pekanbaru termasuk kedalam organisasi penyiaran kecil dimana susunan organisasinya diisi oleh sedikit orang dengan struktur yang sederhana.

Radio Smartfm Pekanbaru dikepalai oleh seorang *Station Manager* yang mengontrol jalannya perusahaan baik dalam hal program siaran, teknik, produksi, administrasi dan pemasaran. *Station Manager* bertanggung jawab dalam kelancaran semua aspek pada perusahaan. Dibawah *Station Manager* terdapat *Program Coordinator* yang bertanggung jawab atas semua hal yang berkaitan dengan program sebuah stasiun penyiaran. *Program Coordinator* bertanggungjawab terhadap berita atau informasi yang akan disampaikan oleh penyiar, menyiapkan daftar pertanyaan untuk narasumber pada saat *talkshow*, mengontrol lagu atau musik yang dimainkan, hingga menciptakan sebuah program baru pada stasiun penyiaran.

Sementara itu, penyiar sebagai garda terdepan bertanggungjawab terhadap semua informasi yang disampaikan kepada para pendengar. Meskipun informasi yang akan disampaikan sudah disediakan oleh *Program Coordinator*, penyiarlah yang bertanggung jawab menyampaikan informasi tersebut

dengan baik. Begitu juga pada saat *talkshow*, penyiar harus mampu mengontrol jalannya *talkshow* dengan baik agar informasi pada *talkshow* tersebut dalam diterima dengan baik oleh pendengar.

Penjualan waktu siaran stasiun penyiaran kepada pemasang iklan merupakan sumber pendapatan utama bagi stasiun radio. Pekerjaan ini menjadi tanggung jawab departemen penjualan atau pemasaran. Pada Smartfm Pekanbaru, fungsi ini dijalankan oleh tim *marketing*. Tim ini berhubungan dengan para pemasang iklan khususnya pemasang iklan pada skala lokal dan pemasang iklan secara nasional secara umum.

Sebagai media yang mengandalkan audio, sebuah stasiun radio tentu harus mampu menghadirkan audio yang berkualitas dan menarik agar menarik minat pendengar. Semuanya harus diproduksi dengan sangat baik, dan ini merupakan tanggung jawab dari tim produksi. Produksi bertanggung jawab dalam penyusunan, pengerjaan dan pengawasan bidang produksi seperti *jingle*, *insert*, *insight*, *spot* iklan, *recording* dan lain-lain.

Proses Pengarahan dan Memberikan Pengaruh pada Smartfm Pekanbaru

Fungsi mengarahkan dan memberikan pengaruh atau memengaruhi tertuju pada

upaya untuk merangsang antusiasme karyawan untuk melaksanakan tanggungjawab mereka secara efektif. Kegiatan mengarahkan dan memengaruhi ini mencakup empat kegiatan penting yaitu; pemberian motivasi, komunikasi, kepemimpinan dan pelatihan. Fungsi pengarahan diawali dengan motivasi karena manajer tidak dapat mengarahkan kecuali bawahan dimotivasi untuk bersedia mengikutinya. (Morissan, 2008:162).

Motivasi.

SmartFm Pekanbaru khususnya *Station Manager*, selalu berusaha untuk memahami kebutuhan dasar para karyawan diantaranya *sallary* yang sesuai dengan jabatan dan kerja mereka serta berusaha untuk menciptakan suasana kerja yang menyenangkan bagi semua karyawan.

Smartfm Pekanbaru juga menyediakan berbagai fasilitas untuk menunjang kinerja karyawan seperti alat siaran dengan kualitas yang baik dan fasilitas lainnya. Selain itu, SmartFm Pekanbaru juga memberikan promosi jabatan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik seperti mempromosikan penyiar untuk menjadi koordinator program, atau mempromosikan karyawan *freelance* menjadi karyawan *full time*. Tidak hanya itu, SmartFm Pekanbaru juga memberikan peng-

hargaan dan pujian kepada karyawan dengan kinerja terbaik dan karyawan teladan.

Komunikasi

Station Manager selalu berusaha untuk komunikatif dengan para karyawan dengan menyampaikan semua informasi mengenai apa yang diharapkan pada karyawan. Selain menggunakan komunikasi secara langsung dengan karyawan, pimpinan Smartfm Pekanbaru juga memanfaatkan berbagai media yang ada agar komunikasi bisa tetap berjalan dengan baik.

Komunikasi terus dilakukan secara *intens*, agar antara pimpinan dan karyawan memiliki kesamaan visi, misi dan pemikiran sehingga apa yang ingin disampaikan oleh *Station Manager* bisa diterima dan dipahami dengan baik oleh karyawan. Pola komunikasi yang dilakukan pun tidak hanya satu arah saja, namun SmartFm Pekanbaru menerapkan pola komunikasi dari atasan ke karyawan dan komunikasi dari karyawan kepada atasan.

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk memengaruhi orang lain agar mencapai tujuan dan sasaran. Pemimpin yang berhasil mempunyai sifat-sifat atau kualitas tertentu yang diinginkan seperti kharisma, berpandangan kedepan, dan keyaki-

nan diri. Dalam kenyataannya para pemimpin dapat memengaruhi moral dan kepuasan kerja dan tingkat prestasi karyawan (Morissan, 2008:165).

Pola kepemimpinan di SmartFm Pekanbaru berjalan dengan baik. Instruksi yang diberikan atasan dapat diterima dan dipahami dengan baik oleh karyawan. *Station Manager* Smartfm Pekanbaru sebagai atasan juga tidak hanya memberikan perintah dan instruksi saja, namun juga sangat terbuka menerima masukan dan usulan dari semua karyawan yang kemudian dimusyawarahkan bagi kemajuan perusahaan.

Pelatihan

Dalam memberikan pelatihan, SmartFm juga bekerja sama dengan pihak luar untuk memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan termasuk pelatihan penggunaan sosial media perusahaan secara baik. Salah satu pelatihan yang dilakukan oleh Smartfm Pekanbaru bersama Smartfm *Network* adalah bekerja sama dengan BBC dan VOA untuk memberikan berbagai pelatihan keahlian bagi karyawan disemua jaringan Smartfm, salah satunya itu penggunaan sosial media dengan baik.

Smartfm Pekanbaru juga mendatangkan tim dari pusat yang kompeten di Bidang

tertentu untuk memberikan pelatihan pada karyawan Smartfm Pekanbaru. Sementara untuk karyawan yang baru bergabung dengan Smartfm Pekanbaru wajib diberikan pelatihan *job training* untuk melihat bagaimana kemampuan mereka.

Selain pelatihan di internal perusahaan, Smartfm Pekanbaru juga memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengikuti pelatihan yang dilakukan oleh pihak luar, seperti seminar atau *workshop* yang berkaitan dengan dunia penyiaran.

Pengawasan (Controlling) Smartfm Pekanbaru

SmartFm Pekanbaru melakukan evaluasi secara harian, mingguan, bulanan dan tahunan. Evaluasi dilakukan dalam berbagai aspek, baik itu teknis, evaluasi program, evaluasi karyawan hingga evaluasi dalam keuangan. Evaluasi teknis dilakukan dengan *maintenance* segala peralatan yang berkaitan dengan penyiaran seperti pemancar, *mixer*, hingga komputer agar proses penyiaran dapat berlangsung dengan baik tanpa gangguan.

Yang tidak kalah penting adalah evaluasi program. Evaluasi dilakukan dengan melihat bagaimana animo masyarakat terhadap program tersebut, apakah program sudah sesuai dengan yang dibutuhkan oleh masyarakat

hingga rencana apa yang akan dilakukan terhadap program tersebut untuk kedepannya.

Sementara itu, dalam mengevaluasi kinerja karyawan, SmartFm Pekanbaru dan jaringan SmartFm di seluruh Indonesia melakukan penilaian karir sebagai evaluasi tahunan. Dalam proses evaluasi Smartfm Pekanbaru juga menemui beberapa kendala diantaranya adalah jangkauan pemancar yang belum mencakup seluruh Provinsi Riau, kurang kuatnya daya *Generator Set* yang memaksa Smartfm Pekanbaru harus *off* jika terjadi pemadaman listrik, dan *platform live streaming* yang terkadang sulit atau tidak bisa diakses. Selain itu, untuk SDM sendiri, Smartfm Pekanbaru harus terus melakukan pelatihan bagi karyawan terutama bagi mereka yang masih baru bergabung di Smartfm Pekanbaru.

Manajemen Penyiaran Smartfm dalam Menghadapi Era Digital

Penemuan internet mulai mengubah transmisi sinyal analog yang digunakan radio konvensional. Radio internet atau dikenal juga sebagai web radio, radio streaming dan e-radio, bekerja dengan mentransmisikan gelombang suara lewat internet. Prinsip kerjanya hampir sama dengan radio konvensional yang gelombang pendek (*short wave*), yaitu dengan menggunakan medium *streaming* berupa ge-

lombang yang kontiniu. Sistem kerja ini memungkinkan siaran radio terdengar ke seluruh dunia asalkan pendengar memiliki jaringan internet. Radio internet dikolaborasikan dengan sistem trad analog oleh stasiun radio tresterial untuk memperluas jangkauan siarannya. Siaran radio mempunyai sifat khusus atau karakteristik yang perlu dipahami, seperti hanya menyajikan suara, dapat membangun daya khayal, dan yang menjadi unggulan utamanya adalah cepat saat itu juga (*real time*), karena dengan mempelajari dan menguasai pengeahuan karakteristik radio inilah program radio dapat dikembangkan secara maksimal. (Nasution, 2018: 172:173).

Dengan adanya internet yang semakin mudah didapatkan, popularitas radio mulai semakin tergeser. Karena itulah stasiun radio dituntut untuk lebih kreatif dalam menarik minat pendengarnya. Sebuah stasiun radio harus mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi khususnya internet. Hal ini juga yang dilakukan oleh Smartfm Pekanbaru dalam mempertahankan dan meningkatkan jumlah pendengar mereka. Smartfm Pekanbaru berusaha untuk beradaptasi sebaik mungkin dengan perkembangan teknologi internet. Smartfm Pekanbaru memanfaatkan semua kemudahan yang dihasilkan di era digital saat ini

khususnya dalam penggunaan internet. Radio Smartfm Pekanbaru saat ini bukan hanya media konvensional yang menyampaikan informasi melalui frekuensi saja namun juga sudah merambah dunia digital dan internet dengan menghadirkan *live streaming* melalui *website* dan aplikasi yang bisa diunduh melalui *Play Store* dan *App Store*.

Tidak hanya dengan *live streaming* melalui *website* dan aplikasi saja, Smartfm Pekanbaru juga memanfaatkan penggunaan sosial media sebaik mungkin dalam menyampaikan segala informasi. Smartfm Pekanbaru menggunakan sosial media yang ada seperti *facebook*, *instagram* dan *youtube* dengan maksimal. Adanya fitur *live* di *instagram* dan *facebook* semakin memudahkan Smartfm Pekanbaru untuk menyampaikan informasi kepada pendengar. Sementara itu untuk beberapa program tertentu terutama *talkshow*, Smartfm Pekanbaru juga menayangkan *talkshow* tersebut di akun *Youtube* milik Smartfm Pekanbaru. Hal ini bisa dimanfaatkan oleh pendengar yang tidak sempat mendengarkan siaran secara langsung sehingga mereka tetap bisa mendapatkan informasi penting dengan menyaksikan di chanel *youtube* Smartfm Pekanbaru.

IV. KESIMPULAN

1. Dalam proses perencanaan, SmartFm terlebih dahulu menentukan visi, misi, maksud dan tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan secara tertulis dalam ADART perusahaan. Radio SmartFm Pekanbaru menyasar masyarakat Kota Pekanbaru secara khusus dan masyarakat Riau secara umum dengan segmentasi usia 17-45 tahun dengan presentasi 60% wanita dan 40% pria. SmartFm bertujuan memperkuat konten-konten lokal dengan nilai jual yang tinggi dan tetap menghadirkan konten bisnis selain program-program nasional sesuai dengan segmentasi untuk disajikan kepada pendengar sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh Komisi Penyiaran Indonesia Daerah (KPID) Provinsi Riau.
2. Pengorganisasian SmartFm Pekanbaru menempatkan masing-masing SDM atau tenaga kerja sesuai keahlian mereka pada bidangnya masing-masing, sehingga hasil kerja yang didapatkan bisa memuaskan. Organisasi penyiaran SmartFm Pekanbaru termasuk kedalam organisasi penyiaran kecil dimana susunan organisasinya diisi oleh sedikit orang dengan struktur yang sederhana. Adapun yang termasuk kedalam manajemen organisasi SmartFm Pekanbaru

adalah Direktur Utama, *Station Manager*, Adminstrasi/Finance, Marketing, Program Coordinantor, Penyiar, Produksi dan Teknisi.

3. Proses Pengarahan

- a. Motivasi. SmartFm Pekanbaru khususnya *Station Manager*, selalu berusaha untuk memahami kebutuhan dasar para karyawan diantaranya *sallary* yang sesuai dengan jabatan dan kerja mereka serta berusaha untuk menciptakan suasana kerja yang menyenangkan bagi semua karyawan. SmartFm Pekanbaru juga memberikan promosi jabatan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik serta memberikan penghargaan bagi karyawan berprestasi.
- b. Komunikasi. Komunikasi terus dilakukan secara intens, agar antara pimpinan dan karyawan memiliki kesamaan visi, misi dan pemikiran sehingga apa yang ingin disampaikan oleh *Station Manager* bisa diterima dan dipahami dengan baik oleh karyawan. Komunikasi tidak hanya satu arah, namun komunikasi yang baik atasan ke bawahan dan komunikasi bawahan ke atasan.
- c. Pelatihan. Pelatihan dilakukan dengan bekerja sama dengan BBC dan VOA

untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam berbagai bidang. Selain itu, SmartFm juga memberikan *job training* kepada karyawan baru untuk menilai kinerja mereka.

4. Pengawasan. Evaluasi dilakukan oleh SmartFm Pekanbaru dalam segala bidang. Evaluasi dilakukan secara harian, minggun, bulanan dan tahunan. Selain itu, SmartFm juga melakukan penilaian karir bagi semua karyawan. Evaluasi juga menemui beberapa kendala diantaranya adalah kendala teknis dan SDM.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Yusuf Zainal. 2015. *Manajemen Komunikasi: Filosofi, Konsep, dan Aplikasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Alwasilah, A. C. 2002. *Pokoknya Kualitatif: Dasar-dasar Merancang dan Melakukan: Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya.
- Ardianto, Komala, Karlinah. 2014. *Komunikasi Massa: Suatu Pengantar*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bungin, Burhan. 2006. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Cangara, Hafied. 2010. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Cassell, C., Symon, S., 2004. *Essential Guide to Qualitative Methods in Organisational Research*. Sage Publications, London.
- Creswell, J.W., 2003. *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. Sage [2nd ed.], Thousand Oaks, CA.
- Croteau, D, Hoynes, W. 1997. *Industries and Audience*. London: Pine Forge Press.
- Denzin, N. Lincoln, Y. (Eds.), 1994. *Handbook of Qualitative Research*. Beverly Hills CA: Sage.
- Effendy, Onong. 2001. *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Rosdakarya.
- Elvinaro, Ardianto. 2011. *Metodologi Penelitian untuk Public Relations Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung : Simbiosis Rekatama Media
- Eriyanto, 2008. *Konsentrasi Kepemilikan Media dan Ancaman Ruang Publik*. Jakarta: JISIP.
- Fachrudin, Andi. 2015. *Cara Kreatif Memproduksi Program Televisi*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Golding, Peter & Graham Murdoch. 2000. *The Political Economy of Media. Volume 3*. Edwar Edgar Publishing Limited. Cheltenham.

- Gunawan, Imam. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hariwijaya, M. 2015. *Metodologi dan Penelitian Skripsi, Tesis dan Disertasi untuk Ilmu Sosial dan Humaniora*. Yogyakarta: Dua Satria Offset.
- Hidayat, N. Dedy. 2003. *Paradigma dan Metodologi Penelitian Sosial Empirik Klasik*. Jakarta: Departemen Ilmu Komunikasi FISIP Universitas Indonesia.
- Kriyantono, Rachmat. 2007. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana.
- Moleong, Lexy J. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____. 2010. *Metode Penelitian kualitatif*. Bandung: Rosdakarya.
- Morrison. 2008. *Manajemen Media Penyiaran: Strategi Mengelola Radio & Televisi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Muhtadi, Asep Saeful. 1999. *Jurnalistik (Pendekatan Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Logos Wacana Ilmu.
- Mulyana, Deddy. 2010. *Komunikasi Lintas Budaya*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____. 2013. *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Deddy & Solatun. 2013. *Metode Penelitian Komunikasi: Contoh-Contoh Penelitian Kualitatif Dengan Pendekatan Praktis*. Cetakan ke 3. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Neuman, William Lawrence. 2003. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches* (Person Education).
- Nurudin. 2013. *Pengantar Komunikasi Massa*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Patilima, Hamid. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Poerwandari, E. Kristi. 2013. *Pendekatan Kualitatif untuk Perilaku Manusia*. Depok: LPSP3.
- Rahanatha, Bayu. 2008. *Skema Pembentukan Positioning Terhadap Pendengar Dari Sebuah Stasiun Radio*. Jakarta: Visuo.
- Rahardjo, Susilo & Gudnanto. 2011. *Pemahaman Individu Teknik Non Tes*. Kudus: Nora Media Enterprise.
- Rakhmat, Jalaluddin. 2001. *Metode Penelitian Komunikasi* Bandung: Rosda Karya.
- Rohidi, Tjetjep Rohendi. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Rusadi, Udi. 2015. *Kajian Media Isu Ideologis Dalam Perspektif, Teori, dan Metode*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Siregar, Ashadi. 2001. *Media Penyiaran dalam Membaca Televisi Melihat Radio*. Jakarta: LP3Y.

- Sudibyo, Agus. 2004. *Ekonomi Politik Media Penyiaran*. Jakarta: ISAI.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wiryanto. 2005. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Yin, K Robert. 2015. *Studi Kasus: Desain & Metode*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Defhany. 2014. *Manajemen Media Penyiaran Televisi Swasta Lokal (Studi Tentang Strategi Manajemen Media di Stasiun Padangtv dalam Memproduksi Program Televisi Dengan Muatan Budaya Lokal)*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Fuaddah, Ashlikhatul. 2017. *Manajemen Penyiaran Televisi di Purwokerto (Studi Kasus Pada Manajemen Komunikasi dalam Proses Produksi Program Acara Hiburan Di Bmstv Periode Bulan Januari-Februari 2017)*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Nasution, Nurhasanah. 2018. *Strategi Manajemen Penyiaran Radio Swasta Kiss Fm Dalam Menghadapi Persaingan Informasi Digital*. Medan: Universitas Sumatera Utara
- Ningtyas, Sagita. *Konglomerasi industri media penyiaran di Indonesia analisis ekonomi politik pada group media nusantara citra*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah. 2010.
- Nurfatihah, Siti. 2015. *Produksi Program Televisi (Studi Kasus Acara Variety Show Dahsyat di RCTI)*. Banten: Universitas Agung Tirtayasa.
- Nurliah. 2018. *Konvergensi dan Kompetisi Media Massa dalam Memenangkan Pasar di era Digital di Makassar*. Jurnal Tabligh Volume 19 No.1.
- <https://apjii.or.id/content/read/104/348/BULETIN-APJII-EDISI-22---Maret-2018>
diakses pada 13 Februari 2019 pukul 20.34
- <http://kompasgramedia.com/about-kg/history>
diakses pada 4 Oktober 2018 pukul 8:02 WIB
- <http://www.kpi.go.id/index.php/id/umum/38-dalam-negeri/34249-radio-tetap-eksis-di-era-internet>
diakses pada 4 Oktober 2018 pukul 7:22 WIB
- <https://www.nielsen.com/id/en/press-room/2016/radio-masih-memiliki-tempat-di-hati-pendengarnya.html>
diakses pada 4 Oktober 2018 pukul 7:18 WIB