

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Literatur

##### 1. Strategi

Strategi adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai sesuatu tujuan. Dalam mencapai tujuan tersebut, strategi tidak hanya berfungsi sebagai peta jalan yang menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya (Effendy, 2001:32). Andrew (dalam Bryson, 2005:27), berpendapat bahwa strategi adalah pola tujuan dan kebijakan yang menegaskan perusahaan dan bisnisnya. Seseorang melihat strategi terbaik dengan menganalisis kekuatan (*strenghts*) dan kelemahan (*weaknesses*) internal perusahaan serta nilai – nilai manajemen, dalam mengenali ancaman (*threats*) dan peluang (*opportunities*) eksternal dalam lingkungan dan kewajiban sosial perusahaan.

Strategi juga dalam pengertian lain Ahmad Adnanpura, mengatakan bahwa Strategi adalah : Bagian terpadu dari suatu rencana (*Plan*), sedangkan rencana merupakan produk dari perencanaan (*Planning*), yang pada akhirnya perencanaan adalah salah satu fungsi dasar dari proses manajemen. Dalam pendapat ini aspek plan dan planning merupakan aspek yang ditonjolkan dalam menelaah sebuah strategi (Ruslan, 2003:109).

##### a. Macam – Macam Strategi

Mengingat strategi adalah Perencanaan (*Planning*) maka proses perencanaan untuk menghasilkan suatu strategi atau rencana – rencana dapat

dilihat dari berbagai sisi penting, yaitu dari sisi strategi dan operasional.

Penjelasannya disajikan sebagai berikut ini:

a) Sisi Jangka panjang

Pada umumnya dikenal tiga bentuk perencanaan jika dilihat dari waktu yang digunakan untuk pengaplikasian suatu rencana, yaitu :

- b) Perencanaan jangka panjang. Rencana ini akan menjangkau waktu sekitar 20 – 30 tahun kedepan. Perencanaannya masih berbentuk garis – garis besar yang bersifat sangat strategis dan umum. Perencanaan ini tidak dapat langsung dipakai sebagai pedoman kerja. Oleh karena itu perlu dijabarkan dalam bentuk perencanaan jangka menengah.
- c) Perencanaan jangka menengah. Biasanya menjangkau waktu sekitar 3 – 5 tahun kedepan. Perencanaan jangka panjang akan dipecah – pecah menjadi beberapa pelaksanaan perencanaan jangka menengah, sehingga setiap tahap hendaknya disesuaikan dengan prioritas. Sifat perencanaan ini lebih konkrit dan sasaran yang akan dicapai jelas.
- d) Perencanaan jangka pendek. Biasanya menjangkau waktu paling lama 1 tahun. Bahkan perencanaan ini dapat dibuat dalam jangka waktu bulanan, kwartal, atau tengah tahunan. Perencanaan ini lebih konkrit dan lebih rinci, lebih terukur dan sasaran yang akan dicapai lebih jelas, termasuk dalam hal penggunaan sumber daya, metode pelaksanaan serta waktu mulai dan selesainya tiap – tiap kegiatan yang masuk dalam rencana tersebut (Sondang, 2003:45).

Sisi tingkat Manajemen pada umumnya membagi perencanaan dari sisi tingkatan manajemen akan dibagi dua, yaitu:

- a) Perencanaan Strategis. Merupakan seni dan ilmu untuk pembuatan (*Formulating*), penerapan (*Implementing*) dan evaluasi (*Evaluating*) keputusan – keputusan strategis antar fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan dimasa datang. Jadi perencanaan strategi lebih terfokus pada bagaimana manajemen puncak menentukan visi, misi, falsafah,

dan strategi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam jangka panjang.

- b) **Perencanaan Operasional.** Merupakan bagian dari strategis operasional yang lebih mengarah pada bidang fungsional perusahaan dalam rangka untuk memperjelas makna suatu strategi utama dengan identifikasi rincian yang sifatnya spesifik dan berjangka pendek. Strategi ini menjadi penuntun dalam melakukan berbagai aktifitas sehingga konsisten bukan hanya dengan strategi utama yang telah ditentukan, tetapi juga dengan strategi dibidang fungsional lainnya (Sondang, 2003:45).

#### **b. Fungsi Strategi**

Sebagaimana telah dijelaskan diatas bahwa produk dari perencanaan adalah rencana. Rencana – rencana sangat bermanfaat bagi proses manajemen. Ada 6 fungsi utama dari strategi atau perencanaan manajemen suatu organisasi, yaitu :

- a) **Penerjemah kebijakan umum.** Kebijakan umum perusahaan ditetapkan oleh manajemen puncak dimana untuk melaksanakannya diperlukan suatu tahap penerjemah agar menjadi lebih konkrit, jelas, koprehensif, dan bertahap.
- b) **Perkiraan yang bersifat ramalan.** Perencanaan berhubungan dengan perkiraan – perkiraan ke masa depan harus diramalkan dengan analisis ilmiah serta didasarkan pada fakta dan data masa lalu dan masa sekarang.
- c) **Berfungsi ekonomi.** Oleh karena kemampuan sumber daya tersedia sangat terbatas, maka penggunaan sumber daya itu hendaklah direncanakan melalui perhitungan yang matang agar dapat digunakan sesuai dengan kebutuhan.
- d) **Memastikan suatu kegiatan.** Agar pencapaian tujuan dapat dilaksanakan dengan baik oleh setiap orang dalam organisasi, perlu disusun rencana yang mengatur hak dan kewajiban, tugas dan tanggung jawab serta wewenang mereka. Dengan rencana yang jelas, mereka akan berkerja dengan penuh kepastian.
- e) **Alat koordinasi.** Koordinasi merupakan kegiatan penting dalam melaksanakan fungsi manajemen dalam mencapai tujuan dari perusahaan/organisasi. Agar pelaksanaan koordinasi dapat berjalan

lancar, maka salah satu alat yang dapat membantu kegiatan ini adalah rencana kerja.

- f) Alat atau sarana pengawasan. Untuk mengetahui apakah suatu kegiatan yang telah dilakukan hasilnya memuaskan. Untuk mengukur apakah realisasi kerja telah sesuai atau belum, salah satu alat yang dipakai sebagai tolak ukur dalam melakukan pengawasan dan pengendalian adalah rencana yang dibuat sebelumnya.

## 2. Komunikasi

Komunikasi merupakan kebutuhan hidup manusia artinya tidak mungkin seseorang dapat menjalani hidupnya tanpa berkomunikasi dengan orang lain. Jadi tidak akan ada masyarakat tanpa proses komunikasi. Istilah komunikasi atau dalam bahasa Inggris *communication* berasal dari kata Latin *communicatio*, dan bersumber dari kata *communis* yang berarti sama. Sama disini maksudnya adalah sama makna mengenai apa yang dipercakapkan. Kesamaan bahasa yang dipergunakan dalam percakapan itu belum tentu menimbulkan kesamaan makna. Dengan lain perkataan, mengerti bahasanya saja belum tentu mengerti makna yang dibawakan oleh bahasa (Effendy, 1984:11).

Komunikasi digunakan dalam arti yang sangat luas untuk menampung semua prosedur yang bisa digunakan oleh satu pikiran untuk mempengaruhi pikiran lain. Tujuan komunikasi adalah sebagai suatu mempengaruhi tingkah laku sasaran (tujuan) komunikasi (atau penerima pesan) disini tingkah laku dalam arti luas (Weaver, 1949:95) dalam (Tinambunan, 2002:7).

Schramm dan Robert (dalam Tinambunan, 2002:13) menyatakan bahwa komunikasi adalah proses pemberian, penyampaian, pertukaran gagasan,

pengetahuan, dan lain – lain yang dapat dilakukan melalui percakapan, tulisan atau tanda.

Laswell menjelaskan definisi komunikasi dengan cara yang sederhana dan mudah dimengerti dengan merancang suatu pernyataan, *who saya what in wich channel to whom with what effect* (siapa mengatakan apa melalui saluran apa epada siapa dengan efek apa). Jawaban dari pertanyaan itu menggambarkan komponen – komponen dalam proses komunikasi yaitu *communicator* (komunikator), *message* (pesan), *media* (media), *receiver* (komunikasi/penerima), dan *effect* (efek). (dalam Effendy, 1993:253).

### 3. Komunikasi Massa

Devito dalam bukunya, *Communicology: An Introduction to Study of communication* telah diterjemahkan, mendefinisikan komunikasi massa sebagai berikut:

”*Pertama*, komunikasi massa adalah komunikasi yang ditunjukkan kepada massa, kepada khalayak yang luar biasa banyaknya. Ini tidak berarti bahwa khalayak meliputi seluruh penduduk atau semua orang yang membaca atau semua orang yang menonton televisi agaknya ini berarti bahwa khalayak itu besar dan pada umumnya agak sukar untuk didefinisikan. *Kedua*, komunikasi massa adalah komunikasi yang disalurkan oleh pemancar – pemancar yang audio dan atau visual. Komunikasi massa barangkali akan lebih mudah dan logis bila didefinisikan menurut bentuknya: televisi, radio, surat kabar, majalah, fil, buku dan pita” (Effendy, 2001:21).

Sedangkan Severin dan tankard Jr. Dalam bukunya *Communication Theories, Origins, Methods, Use* telah diterjemahkan, komunikasi massa sebagai berikut:

”Komunikasi massa sebagian adalah keterampilan, bagian seni, dan sebagian ilmu. Ia adalah keterampilan dalam pengertian meliputi teknik –teknik tertentu yang secara fundamental dapat di pelajari seperti memfokuskan kamera televise, mengoperasikan perekam pita atau mencatat ketika berwawancara. Ia adalah seni dalam pengertian tantangan – tantangan kreatif seperti menulis skrip untuk program televise, mengembangkan tata letak untuk iklan majalah atau menampilkan teras berita yang memikat bagi sebuah kisah berita. Ia adalah ilmu dalam pengertian meliputi prinsip – prinsip tertentu tentang bagaimana berlangsungnya komunikasi yang dapat dikembangkan dan dipergunakan untuk membuat berbagai hal menjadi lebih baik (effendy, 2001:21).

Komunikasi massa mempunyai ciri – ciri khusus yang disebabkan oleh sifat – sifat komponennya. Ciri – cirinya adalah: **Pertama**, komunikasi massa berlangsung satu arah. Artinya adalah bahwa wartawan sebagai komunikator tidak mengetahui tanggapan para pembacanya terhadap pesan atau berita yang disiarkan. **Kedua**, komunikator pada komunikasi massa merupakan lembaga, yakni suatu institusi atau organisasi. **Ketiga**, pesan pada komunikasi massa bersifat umum, karena ditunjukkan kepada umum dan mengenai kepentingan umum. **Keempat**, media komunikasi massa menimbulkan keserempatan pada pihak khalayak dalam menerima pesan – pesan yang disebarkan. **Kelima**, komunikasi massa bersifat heterogen. Dalam keberadaannya secara terpecah – pecah, dimana satu sama lainnya tidak saling mengenal dan tidak memiliki kontak pribadi, masing – masing berbeda dalam berbagai hal; jenis kelamin, usia, agama, ideologi, pendidikan, pekerjaan, pengalaman, pandangan hidup, cita – cita dan sebagainya (Effendy, 2001:20-15).

#### 4. Komunikasi Bisnis

Komunikasi bisnis sebagai pertukaran gagasan, pendapat, informasi, instruksi yang memiliki tujuan tertentu disajikan secara personal atau impersonal

melalui sinyal. Menurut *Dan B. Curtis* (1989) dalam bukunya *Yuyun Wirasasmita* (2006:30) menyatakan dalam komunikasi bisnis terdapat enam unsur pokok, yaitu:

- a) Memiliki tujuan, artikan komunikasi bisnis harus memiliki tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya sejalan dengan tujuan organisasi.
- b) Pertukaran, hal ini melibatkan paling tidak dua orang yakni komunikator dan komunikan.
- c) Gagasan, opini, informasi, instruksi merupakan isi dari pesan yang bentuknya beragam tergantung tujuan, situasi, dan kondisinya.
- d) Menggunakan saluran personal atau impersonal yang mungkin bersifat tatap muka menggunakan media tertentu atau melalui media yang menjangkau jutaan orang secara bersamaan.
- e) Menggunakan simbol atau sinyal yang merupakan alat atau metode yang dapat dimengerti atau dipahami oleh penerima untuk menyampaikan pesan.
- f) Pencapaian tujuan organisasi salah satu karakteristik yang membedakan organisasi atau lembaga formal dari informasi adalah adanya tujuan yang di tetapkan sebelumnya oleh manajemen.

Iklm organisasi yang mendukung merupakan suatu hal yang penting. rasa harga diri dan iklim yang mendukung merupakan persyaratan bagi terciptanya suatu hubungan bisnis yang berhasil. Adanya hubungan yang produktif dan profesional dalam lingkungan bisnis merupakan hal penting bagi tim kerja dan

akan menimbulkan produktifitas yang efektif. Kreps (1986:42) dalam bukunya Yuyun Wirasmita (2006:33).

## **5. Manajemen Komunikasi**

Manajemen Komunikasi didefinisikan sebagai proses yang menggunakan manusia, keuangan dan sumber teknik yang berfungsi membentuk komunikasi antar perusahaan dan antara perusahaan dengan publiknya menurut Harry Irwin (1994) dalam bukunya Dewi K. Soedarsono (2009:46).

Sedangkan Michel Kaye (1991) dalam bukunya Dewi K. Soedarsono (2009:47) menjelaskan, Manajemen Komunikasi menyiratkan penggunaan sumber daya manusia dan teknologi secara optimal untuk menjalin hubungan antar manusia.

Manajemen merupakan sebuah subjek yang sangat penting karena manajemen mempersoalkan usaha penetapan serta pencapaian sasaran – sasaran. Manajemen terdapat pada hampir semua aktifitas manusia, begitu pula hingga tingkat tertentu, manajemen radio misalnya.

Umumnya, aktivitas manajemen pada setiap lembaga atau organisasi berkaitan dengan usaha mengembangkan potensi dan memimpin suatu tim atau sekelompok orang dalam suatu kesatuan, dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tertentu dalam organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Manajemen berasal dari kata *manager* (bahasa latinnya *manus*) yang berarti memimpin, menangani, mengatur, atau memimbing. George mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses yang khas dan terdiri dari tindakan – tindakan seperti perencanaan, pengorganisasian, pengaktifan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran – sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (Ruslan, 2005:1).

Sedangkan Winardi (1984:4) mengungkapkan bahwa manajemen adalah tindakan memikirkan dan mencapai hasil – hasil yang diinginkan melalui usaha kelompok yang terdiri dari tindakan mendayagunakan bakat – bakat manusia dan sumber – sumber daya.

Manajemen komunikasi terdiri dari kata Manajemen yang berarti ilmu atau seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain dalam prosesnya yaitu membuat perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, serta memimpin usaha dalam mencapai tujuan. Sedangkan komunikasi adalah suatu proses dimana seseorang atau kelompok, organisasi, dan masyarakat menciptakan, dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan orang lain. Karena itu manajemen komunikasi merupakan perpaduan konsep komunikasi dan manajemen yang di aplikasikan dalam berbagai setting komunikasi.

Menurut Cultip dalam Ruslan (2001), pada pengertiannya manajemen komunikasi adalah proses timbal balik (resiprokal) pertukaran sinyal untuk memberi informasi, membujuk atau memberi perintah, berdasarkan makna yang

sama dan di kondisikan oleh konteks hubungan para komunikator dan konteks sosialnya. Manajemen komunikasi termasuk sub disiplin ilmu dari manajemen, kelahiran sub disiplin manajemen komunikasi tidak terlepas dari adanya tuntutan untuk lebih membumikan ilmu komunikasi di tataran dunia nyata. Manajemen komunikasi lahir karna adanya tuntutan untuk menjembatani antara teoritis komunikasi dengan praktisi komunikasi. Para teoritis menghadapi keterbatasan dalam mengaplikasikan pengetahuan yang dimilikinya. Sementara para praktisi komunikasi mengalami keterbatasan pada rujukan teoritis atau ilmu komunikasi.

#### a. Sifat – sifat manajemen

Winardi (1984: 13-16) dalam bukunya *Asas – Asas Manajemen* mengungkapkan bahwa sifat – sifat manajemen adalah sebagai berikut:

1. Praktis, dalam arti bahwa manajemen selalu dapat digunakan terlepas pada waktu atau saat manajemen diterapkan.
2. Relevan dengan sebuah ketentuan yang bersifat dasar dan luar hingga dengan demikian menyediakan sebuah persertif yang mencakup banyak hal.
3. Konsisten, dalam arti bahwa dalam situasi yang serupa akan timbul hasil – hasil yang serupa pula.

Ada beberapa hal juga yang menyangkut sifat – sifat manajemen (Winardi,1984: 13-16), yaitu berupa pernyataan – pernyataan:

1. *Manajemen mempunyai tujuan*  
Manajemen berhubungan dengan usaha pencapaian sesuatu hal yang spesifik, yang dinyatakan sebagai suatu sasaran. Manajemen terdapat oleh karena hal tersebut merupakan suatu alat yang efektif untuk menyelesaikan pekerjaan yang diperlukan.
2. *Manajemen menyebabkan terjadinya hal – hal tertentu*

Manajemen dapat diterima oleh karena melaluinya dapat dilaksanakan hal – hal tertentu yang menurut orang – orang perlu dilaksanakan dan yang ingin dilaksanakan mereka, tetapi mereka sadar bahwa hal tersebut tidak akan terlaksana apabila tidak terdapat manajemen.

3. *Manajemen merupakan sesuatu aktivitas, jadi bukanlah berarti seorang atau kelompok orang – orang*

Manajemen bukanlah orang – orang, hal tersebut merupakan sebuah aktivitas seperti halnya berjalan, membaca, berenang atau berlari. Dan orang – orang yang melaksanakan manajemen dapat dikatakan manajer, anggota – anggota manajemen, atau pemimpin – pemimpin eksekutif.

4. *Manajemen dilaksanakan melalui, dengan dan melalui usaha – usaha pihak lain*

Untuk dapat berpartisipasi dalam bidang – bidang manajemen perlu kita menghilangkan kecenderungan normal untuk melaksanakan untuk melaksanakan segala sesuatu seorang diri dan tugas – tugas perlu dilaksanakan melalui dengan dan melalui usaha – usaha para anggota kelompok.

5. *Manajemen bersifat abstrak*

Manajemen pernah dinyatakan orang sebagai kekuatan yang tidak terlihat. Adanya manajemen dibuktikan oleh hasil dari pada usaha – usahanya, keteraturan, pekerja – pekerja yang antusias, spirit yang hidup, dan output pekerjaan yang cukup banyak jumlahnya.

6. *Manajemen merupakan alat yang luar biasa untuk mempengaruhi kehidupan manusia.*

Seorang manajer dapat membantu kearah perbaikan lingkungan kerja, menstimulir orang – orang untuk melaksanakan hal – hal yang lebih baik hingga dengan demikian terjadi tindakan – tindakan yang menguntungkan.

#### **b. Fungsi Manajemen**

Menurut Basu Swasta (dalam Ruslan, 2005: 2-3) yang menjadi fungsi manajemen utama adalah:

- a. Fungsi perencanaan, adalah tindakan mendeterminasi sasaran – sasaran dan arah tindakan yang akan diikuti.
- b. Fungsi pengorganisasian, adalah tindakan mendistribusi pekerjaan antara kelompok yang ada dan menetapkan dan merinci hubungan – hubungan yang diperlukan.

- c. Fungsi menggerakkan, berarti merangsang anggota – anggota kelompok untuk melaksanakan tugas – tugas mereka dengan kemauan baik dan secara antusias.
- d. Fungsi mengawasi, berarti mengawasi aktivitas – aktivitas agar sesuai dengan rencana – rencana.
- e. Manajemen komunikasi.

## 6. Manajemen Radio Siaran

Keberhasilan manajemen media penyiaran bergantung pada bagaimana kualitas orang-orang yang berkerja pada bidang tersebut. Sebagaimana yang ditegaskan Peter Pringle dalam Manajemen Media Penyiaran, Morrison (2008:126), tantangan yang harus dihadapi media penyiaran disebabkan oleh 2 hal. *Pertama* media penyiaran dalam kegiatan oprasionalnya harus dapat memenuhi harapan pemilik dan pemegang saham untuk menghasilkan perusahaan yang sehat dan menghasilkan keuntungan. *Kedua* dipihak lain media penyiaran harus mampu memenuhi kepentingan masyarakat dimana media yang bersangkutan berada dan sebagaimana ketentuan yang harus dipenuhi, media penyiaran tersebut harus memiliki izin siaran (lisensi) yang diberikan Negara

Masduki (2001:9), dalam bukunya Jurnalistik Radio mengemukakan bahwa radio merupakan media auditif (hanya bisa didengar), tetapi murah, merakyat dan bisa dibawa atau didengarkan dimana – mana. Dan radio berfungsi sebagai media ekspresi, komunikasi, informasi, pendidikan, dan hiburan. Radio juga memiliki kekuatan terbesar sebagai media imajinasi sebab radio merupakan media buta, radio menstimulasi begitu banyak suara ataupun informasi formal melalui telinga pendengarnya.

Britner mengatakan bahwa radio memberikan lebih banyak cara untuk menyadarkan seseorang supaya bangkit dari perasaannya yang sedih menjadi gembira, membuat orang cepat melawti hari – harinya dengan lebih cepat juga bercerita tentang apa saja yang baru saja terjadi (dalam Liliweri, 1991:210).

#### **a. Radio Siaran Dalam Upaya Mempertahankan Pendengar**

Radio adalah media massa elektronik tertua dan sangat luwes. Selama hampir satu abad lebih keberadaannya, radio siaran telah berhasil mengatasi persaingan keras dengan bioskop, rekaman kaset, televisi, televisi kabel, elektronik games dan personal casset players. Radio telah beradaptasi dengan perubahan dunia, dengan mengembangkan hubungan saling menguntungkan dan melengkapi dengan media lainnya (Dominic, 2002:242).

Mempertahankan Pendengar adalah upaya sebuah radio siaran supaya tetap (tidak berubah), membiarkan pada keadaan semula, berusaha tetap mempertahankan jumlah pendengar dari waktu ke waktu berdasarkan kekuatan dari faktor-faktor yang mempengaruhi pendengar dari sebuah perusahaan radio. Karena pendengar adalah pihak terpenting dalam komunikasi siaran. Tanpa pendengar maka sebuah radio akan seperti mati suri. Sehingga berdasarkan defenisi, upaya mempertahankan pendengar merupakan tanggungjawab bagi perusahaan radio. Jumlah pendengar akan menjadi dasar untuk menentukan harga iklan yang akan di jual pada *client* (pengiklan) . Masduki (2001:9)

Faktor – faktor yang mempengaruhi kekuatan radio siaran tersebut adalah daya langsung, daya tembus dan daya tarik.

a. Daya Langsung

Daya langsung radio siaran berkaitan dengan proses penyusunan dan penyampaian pesan pada pendengarnya yang relatif cepat. Untuk mencapai sasarannya, yakni pendengar sesuatu hal atau program akan disampaikan tidaklah mengalami proses yang kompleks dibanding dengan media lainnya. Dengan medium radio jauh lebih cepat dan mudah, tinggal menyusun saja secara singkat lalu menyerahkannya kepada penyiar untuk dibacakan pada massa siaran berita terdekat.

b. Daya Tembus

Kekuatan lain dari radio siaran adalah daya tembus maksudnya radio siaran tidak mengenal jarak dan rintangan. Peran radio siaran di zaman pembangunan amat besar, program – program pemerintah telah disebarluaskan melalui radio siaran.

c. Daya Tarik

Faktor ketiga yang menyebabkan radio siaran mempunyai kekuasaan adalah daya tarik. Daya tarik ini disebabkan sifatnya yang serba hidup berkat tiga unsur yang ada padanya, yakni musik, kata – kata dan efek suara. Tulang punggung radio siaran adalah musik (Effendy, 1991).

**b. Radio Sarana Komunikasi Sosial Dan Organisasi Media Massa**

Louie N Tabing (2000:18) dalam Manajemen Media Penyiaran, Morris (2008:137) mengatakan bahwa radio siaran mempunyai keunikan yaitu merupakan suatu yang sangat berbeda dengan media cetak lainnya. Perbedaan yang sangat menonjol itu adalah persoalan (1) dampak penyiar yang ditimbulkannya sangat besar dan (2) keterbatasan sumber daya frekuensinya. Artinya kedua persoalan ini dapat digambarkan sebagai suatu mata uang. Untuk yang disebutkan pertama kita sebut dengan *public goods* (sebut saja informasi),

sedangkan yang kedua kita sebut saja dengan *public domain* atau ranah publik. Tidak akan pernah ada penyiaran yang dilakukan apabila publik domainnya tidak ada. Media penyiaran radio adalah telinga bangsa. Ia merupakan pipa besar informasi sebagai bagian dan hak azazi manusia. Ia merupakan pejuang tanpa pamrih dalam memenuhi hak masyarakat untuk mengakses informasi. Dengan pendek kata bahwa media penyiaran radio memiliki pengaruh yang sangat besar dalam tiru serta membangun, mengawal dan mendorong berseminya demokrasi.

Mark W .Hall mengemukakan bahwa perbedaan mendasar antara media cetak dengan radio siaran adalah media cetak dibuat untuk “konsumsi” mata, sedangkan radio siaran untuk “konsumsi” telinga. Sebaiknya kita ingat kembali ciri – ciri komunikasi massa lainnya adalah stimulasi alat indra. Untuk radio siaran terdapat cara tersendiri, yakni apa yang disebut radio siaran *style* atau gaya radio siaran. Gaya radio siaran ini disebabkan oleh sifat radio siaran yang mencakup :

a. Imajinatif

Karena halnya indra pendengar yang digunakan oleh khalayak, dan pesannya pun selintas, maka radio siaran dapat mengajak komunikannya untuk berimajinasi. Dengan kata lain, pendengar radio siaran bersifat imajinatif. Imajinasi pendengar akan semakin intensif dalam acara sandiwara radio siaran, karena dalam sandiwara radio siaran suasana dibuat sedemikian rupa agar menyerupai keadaan yang sesungguhnya.

b. Auditori

Sifat auditori itu sebagai konsekuensi dari radio siaran untuk didengar. Karena kemampuan mendengar manusia itu terbatas, maka pesan komunikasi melalui radio siaran diterima dengan selindas. Pendengar tidak

akan mendengar kembali informasi yang tidak jelas diterimanya, karena tidak bisa meminta kembali kepada komunikatornya atau penyiar untuk mengulang informasi yang hilang tersebut, kecuali ia merekamnya atau apabila pendengar menemukan istilah yang tidak dapat dimengerti, selama ia mencari arti istilah tersebut, ia akan kehilangan informasi berikutnya.

c. Akrab

Sifat radio siaran lainnya adalah akrab. Sebagaimana kita lakukan sehari – hari, kita jarang mendengarkan acara radio siaran secara khusus duduk dan telinga kita dekatkan pada pesawat radio siaran. Pada umumnya kita mendengar radio siaran sambil mengerjakan pekerjaan lainnya, misalnya sambil mengendarai mobil, menyetrika baju, makan, menulis bahkan ngobrol.

d. Gaya Pecakapan

Materi siaran kata radio siaran bergaya percakapan (*conversationalstyle*). Karakteristik radio siaran perlu dipahami komunikator agar dalam menyusun dan menyampaikan pesan dengan menggunakan media radio siaran, komunikator dapat melakukan penyesuaian, sehingga komunikasi mencapai sasaran (dalam Elvinaro, 2004:123).

Pete Schulberg menyebutkan media radio adalah media yang bisa didengarkan dimana saja dan sambil apa saja. Karakter lain dari media radio adalah bersifat lokal. Radio lazimnya melayani segmen pendengar yang terbatas, dan dengan jangkauan siaran yang terbatas pula (dalam Wiryanto, 2004:68).

Radio siaran memiliki keunggulan dan kelemahan (Liliweri, 1992:14) yakni:

1. Keunggulan dari radio siaran tersebut adalah:

- a. Karakteristik radio siaran merupakan konsekuensi dan sifat radio siaran yang pesannya ditujukan untuk konsumsi telinga.

- b. Sound effect dalam radio siaran adalah berbagai suara atau bunyi tiruan.
  - c. Dapat menyiarkan suara yang sempurna (fidelity tinggi) bagi telinga manusia yang sensitif.
  - d. Rekaman berita dari nara sumber akan terdengar utuh tanpa harus diringkas dalam naskah.
  - e. Radio mempunyai gambar imajinasi dibenar pendengar.
  - f. Akrab (tanpa ada jarak dan kondisi tertentu).
2. Kelemahan dari radio siaran tersebut adalah:
    - a. Tidak dapat melihat penayangan berita secara langsung.
    - b. Berita yang ditayangkan tidak dapat diulangi kembali.
    - c. Seringkali terjadi gangguan, pencampuran yang disebabkan oleh cuaca, bintik – bintik matahari dan pengaruh alat listrik.
    - d. Auditory (radio hanya bisa untuk didengar tetapi tidak bisa untuk dilihat).
  3. Manfaat radio siaran bagi komunikasi itu sendiri merupakan salah satu wadah yang tepat untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat arau khalayak.

Radio memiliki karateristik yang berbeda dengan media massa lainnya.

Dibandingkan dengan media massa yang lain, media radio memiliki karateristik sebagai berikut :

- a. Auditori

Radio adalah suara, untuk didengar, karenanya isi siaran bersifat “sepintas lalu” dan tidak dapat diulang. Pendengar tidak mungkin menoleh kebelakang sebagaimana pembaca koran yang bisa kembali kepada tulisan yang sudah dibaca atau mengulang bacaan.

b. Tranmisi

Proses penyebarluasannya atau disampaikan kepada pendengar melalui pemancar (tranmisi).

c. Mengandung gangguan

Seperti timbul tenggelam (*fading*) dan gangguan teknis “*chanel noise factor*”.

d. *Theatre of mind*

Radio mencipta gambar (*make pictures*) dalam imajinasi pendengar dengan kekuatan kata dan suara. Siaran radio merupakan seni memainkan imajinasi pendengar melalui kata dan suara. Pendengar hanya bisa membayangkan dalam imajinasinya apa yang dikemukakan penyiar, bahkan tentang sosok penyiarinya sendiri.

e. Identik dengan musik

Radio adalah sasaran hiburan termurah dan tercepat sehingga menjadi media utama untuk mendengarkan musik. Dalam hal musik, radio memiliki daya surprise seketika atau memberi kejutan, karena pendengar biasanya tidak tahu lagu apa yang akan disajikan berbeda dengan memutar kaset.

Karakteristik radio siaran memiliki keunggulan dan kelemahan yang selalu dimiliki setiap radio siaran karena menjadi rambu – rambu untuk memajukan radio tersebut. Dengan memahami karakteristik radio siaran pada setiap program – program yang ada, akan mempermudah dalam menentukan cara pendekatan khalayak pendengar.

## 7. Iklan Radio

Isi siaran radio dan stasiun penyiaran sangat beragam. Stasiun radio pada umumnya memiliki format dan gaya siaran. Ada format hiburan, format budaya, dan format berita. Kemudian ada gaya siaran populer dan ada gaya humor. Karena beragamnya radio dan jenis acaranya, membuat pendengar dapat menentukan pilihan stasiun dan acara yang disukai. Pilihan ini menjadikan pendengar radio memiliki segmentasi pasar yang relatif tegas di banding media televisi. Pilihan yang berbeda pada setiap orang menjadikan radio sebagai media yang bersifat pribadi. Beriklan melalui radio memerlukan pengetahuan tentang pembagian waktu yang digunakan. Pembagian waktu pada radio berhubungan dengan banyaknya pendengar dan biaya beriklan. Umumnya radio mengudara dari pukul 05.00 sampai dengan pukul 24.00. Pembagian waktu pada radio ada yang disebut *drive time* adalah waktu yang banyak pendengarnya, yaitu antara pukul 06.00 sampai dengan pukul 10.00 dan pukul 15.00 sampai pukul 19.00. Waktu tersebut sering disebut *prime time* untuk pemasangan iklan pada *drive time* umumnya lebih besar dari pada waktu – waktu lainnya.

Faktor lain menjadi pertimbangan dalam memilih cara dan stasiun untuk memasang iklan adalah rating yang dikeluarkan oleh biro – biro penelitian. Rating adalah data yang menunjukkan sejauh mana acara stasiun tersebut merebut perhatian masyarakat. Pembagian waktu siaran radio dibagi menjadi dua, yaitu:

1. *Network*

Membeli waktu siaran radio yang memakai jaringan dengan cakupan wilayah yang luas (nasional)

2. *Spot*

Pembelian waktu siaran radio terbatas pada satu stasiun radio saja (lokal).

Pembuatan spot iklan radio terkadang dibuat oleh radio yang akan memutar atau mengudarakan iklan tersebut. Biasanya iklan yang dibuat radio menggunakan pengisi suara penyiar yang dipilih sesuai karakter dari pesan produk sampai pembuatan produksi *spot* siap jadi untuk di udarakan. Pendapatan pembuatan spot iklan sebagai elemen pendukung dari pendapatan radio.

Bentuk kerjasama antara lain radio dan pengiklan pada akhirnya memberikan keuntungan pada kedua belah pihak. Melalui biaya yang dikeluarkan pengiklan dalam membeli *Airtime* radio, pengiklan diuntungkan dari pesan iklan yang di siarkan sekaligus mempengaruhi masyarakat untuk menggunakan atau mengalokasikan produk yang di iklan kan.

## **B. Kerangka Pemikiran**

Penelitian ini menggunakan model Implementasi fungsi – fungsi manajemen dalam kegiatan komunikasi di organisasi. Implementasi dari unsur – unsur proses komunikasi di organisasi atau perusahaan adalah bagaimana manajer (pimpinan organisasi) mempunyai gagasan besar untuk memanfaatkan komunikasi organisasi, mulai dari penyusunan rencana, mengorganisasikan seluruh kegiatan dengan dukungan sumber daya manusia (SDM), fasilitas *software* dan *hardware*, mengarahkan, mengawasi sampai dengan mengevaluasi seluruh kegiatan organisasi tersebut, hingga tujuan organisasi atau perusahaan tercapai.

Dengan kata lain, kegiatan komunikasi organisasi dapat berjalan efektif bila manajer mampu menjalankan fungsi – fungsi manajemen melalui sistem manajemen komunikasi yang terpadu. Fungsi – fungsi manajemen yang dijalankan oleh manajer dalam kegiatan komunikasi organisasi, digambarkan sebagai berikut :

**Gambar2.1**

**Gambar 2.1: IMPLEMENTASI FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN DALAM KEGIATAN KOMUNIKASI DI ORGANISASI**



Sumber: Mamduh, 1997 (dalam: Sistem manajemen komunikasi teori, model, dan aplikasinya, Dewi K. Soedarsono, 2009)

Gambar tersebut menjelaskan bagaimana fungsi – fungsi manajemen dikomunikasikan kepada anggota perusahaan dalam mencapai tujuan. Dalam hal ini manajer bertindak sebagai *informational roles*.

Peranan komunikasi organisasi dalam kegiatan pengelolaan perusahaan, dimana manajer memegang peran besar untuk menggerakkan aktivitas anggota perusahaan secara bersama – sama mencapai tujuan dan hasil yang efektif.

Selanjutnya, berkaitan dengan peranan komunikasi organisasi di perusahaan, Koehler, Anatol dan Applbaum (Barker, 1987:207) dalam Dewi K. Soedarsono menjelaskan pula fungsi komunikasi dari aspek organisasi yaitu:

1. Fungsi informasi. Antara pimpinan dan karyawan dalam organisasi sangat membutuhkan informasi yang diterima dan berfungsi efisien. Kebutuhan informasi tentang (a) Pkerjanya, termasuk informasi yang difokuskan pada sasaran, prosedur dan peraturan organisasi. (b) Keberhasilan organisasi, seperti manfaat, keuntungan dan standart pekerjaan. (c) Bagian sosioemosional dari keseluruhan organisasi.
2. Fungsi regulasi. Komunikasi dapat diartikan sebagai kontrol dan bentuk dari pesanan, harapan dan batasan batasan perusahaan. Biasanya, jenis dari proses komunikasi tersebut mengalir dari pimpinan tertinggi ke bawahan. Isinya berkaitan dengan tugas.
3. Fungsi persuasif. Berkaitan dengan fungsi regulasi dari komunikasi sebagai fungsi persuasif. Hal tersebut seringkali direfleksikan dalam

interaksi antarpersonal yang menguntungkan dan biasanya dalam bentuk tatap muka maupun hubungan personal.

4. Fungsi integratif. Komunikasi dalam organisasi termasuk didalamnya kegiatan menggabungkan kapasitas, cara organisasi menyatukan dan memadukan, mengidentifikasi dan menyeragamkan. Termasuk koordinasi dan penjadwalan aktivitas, menetapkan saluran informasi dan kewenangan, merekrut dan melatih karyawan.

Dari gambaran kerangka pemikiran diatas dapat dilihat bahwa penerapan skema manajemen komunikasi dalam perusahaan yang terorganisir sangatlah dibutuhkan. Hal ini terlihat dari fungsi – fungsi manajemen dalam kegiatan komunikasi organisasi berlangsung secara terkonsep, dari seorang manajer yang menjadi peran informasi dan harus memberikan panutan dari setiap hal yang berkaitan dengan bidang pekerjaan kepada para karyawan dengan menggunakan komunikasi yang bersifat manajemen untuk mencapai tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut. Tujuan disini yakni, mempertahankan pendengar guna menjaga stabilitas spot iklan.

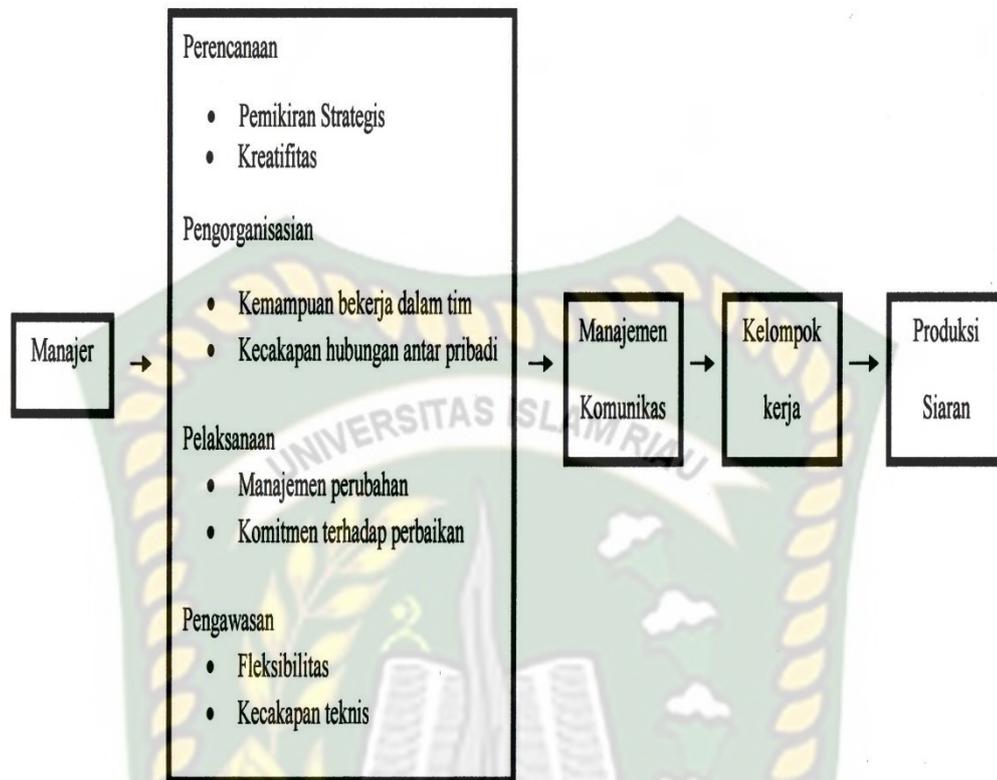
Disini peneliti akan mengamati bagaimana proses berlangsungnya fungsi manajemen komunikasi yang berjalan didalam struktur organisasi Radio Aditya kota Pekanbaru dengan berlandaskan gambaran kerangka teori diatas. Disitulah peneliti akan mengetahui bagaimana strategi manajemen komunikasi yang terjadi di Radio Aditya dalam tujuan yakni membangun program siaran. Dan disini peneliti juga membuat modifikasi teori dari gambaran model teori di atas yang

sekiranya sesuai dengan yang ada di dalam Radio Aditya FM kota Pekanbaru, sebagai berikut:



**Gambar 2.2**

**Pelaksanaan sistem manajemen komunikasi dalam Radio Aditya FM**



Modifikasi Peneliti (2016)

### C. Defenisi Operasional

Agar penelitian ini sesuai dengan apa yang diterapkan, maka penulis merumuskan konsep yang nanti dijadikan tolak ukur dalam penelitian lapangan. Defenisi oprasional adalah konsep untuk memberikan penjelasan terhadap konsep teoritis agar tidak terjadi kesalah pahaman atau salah pengertian dalam menjelaskan variable yang disajikan sebagai tolak ukur dalam penelitian ini yaitu tentang Strategi manajemen komunikasi Radio Aditya FM dalam mempertahankan pendengar guna menjaga stabilitas spot iklan.

Untuk menjelaskan konsep dalam penelitian ini penulis menggunakan indikator yang akan dijadikan sebagai tolak ukur dalam penelitian di lapangan. Adapun indikator dalam strategi manajemen komunikasi radio Aditya FM dalam mempertahankan pendengar guna menjaga stabilitas spot iklan adalah sebagai berikut.

### 1. **Indikator Strategi Manajemen Radio Aditya FM :**

Manajemen mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu – individu yang menyumbangkan upayanya melalui tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya George R. Terry, Prinsip – Prinsip Manajemen (2000:9).

Adapun terbagi dalam :

#### a. *Planning* (perencanaan)

Menetapkan Pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. *Planning* mencakup kegiatan pengambilan keputusan, pemikiran strategis dan kreatifitas, karena termasuk pemilihan alternatif-alternatif keputusan.

#### b. *Organizing* (pengorganisasian)

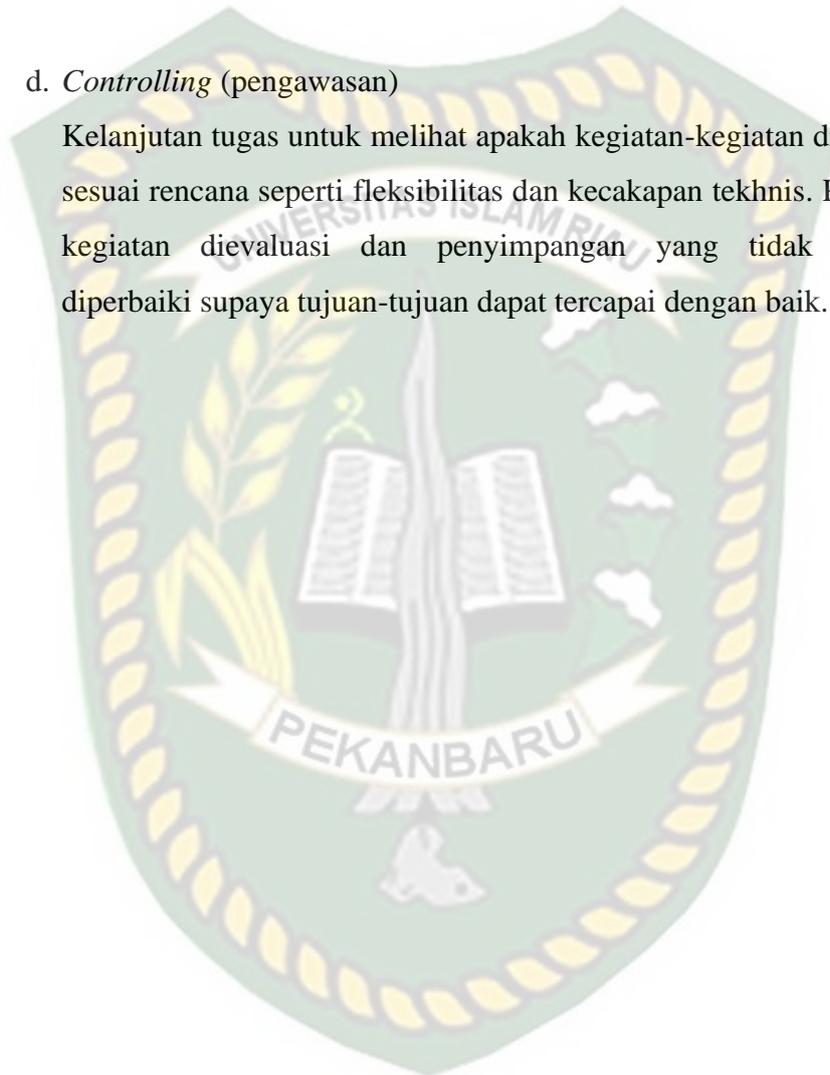
Mencakup pembagian komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan kedalam kelompok-kelompok. Pengorganisasian berhubungan erat dengan manusia, seperti kemampuan bekerja dalam tim dan kecakapan hubungan antar pribadi, sehingga pencahariaan dan penugasannya ke dalam unit-unit organisasi dimasukkan sebagai bagian dari unsur *organizing*.

#### c. *Actuating* (pelaksanaan)

Disebut juga sebagai Aksi, mencakup kegiatan yang dilakukan seseorang manager untuk mengawali setiap unsur perencanaan seperti halnya manajemen perubahan dan komitmen terhadap perbaikan. *Actuating* mencakup penetapan dan pemuasan kebutuhan manusiawi dari pegawai-pegawainya.

d. *Controlling* (pengawasan)

Kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai rencana seperti fleksibilitas dan kecakapan teknis. Pelaksanaan kegiatan dievaluasi dan penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki supaya tujuan-tujuan dapat tercapai dengan baik.



#### D. Kajian Terdahulu

Nama	Judul	Hasil Penelitian

<p><b>1. Ryo Giefron</b></p> <p>Jurusan ilmu komunikasi kajian ilmu administrasi, Fakultas ilmu sosial dan politik Universitas Riau</p>	<p>Strategi Manajemen Radio Pemerintah Daerah (RPD) Kuantan Singingi Dalam Memperluas Segmen Pendengar</p>	<p>Hasil penelitian ini untuk mengetahui strategi manajemen RPD kabupaten Kuantan Singingi dalam memperluas segmen pendengar dan mengetahui faktor yang mendukung dan menghambat strategi manajemennya.</p>
<p><b>2. Yuli Astuti</b></p> <p>Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sulthan Syarif Qasim Riau 2014</p>	<p>Manajemen Produksi Siaran Di Radio CBS 101 FM Dalam Mempertahankan Program Harmony Indonesia</p>	<p>Hasil dari penelitian ini, Program Harmony Indonesia dapat bertahan karena memiliki ciri khas tersendiri, yaitu beberapa konten siaran yang berbeda dari program lainnya.</p>

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah di tampilkan diatas, ada beberapa hal perbedaan dan kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu:

1. Persamaan penelitian

- a. Penelitian ini sama – sama menggunakan teknik analisis data kualitatif dalam menggambarkan penelitian tersebut.
- b. Penelitian ini juga memiliki kesamaan teknik pencarian data dilapangan melalui observasi dan wawancara langsung dilapangan.

2. Perbedaan penelitian

- a. Perbedaan penelitian si peneliti dengan penelitian terdahulu adalah, dimana bisa dilihat dari sampel awal tertulis bahwa penelitian terdahulu diatas memilih lokasi penelitian yaitu Radio pemerintah daerah dan radio swasta di kota Pekanbaru. Sedangkan peneliti disini mengambil lokasi di sebuah Radio Swasta yang berbeda di kota Pekanbaru yaitu Radio Aditya FM.
- b. Dan sebagai objeknya penelitian terdahulu di atas menggunakan strategi manajemen dalam memperluas minat dan mempertahankan segmen pendengar dari masing – masing industri Radio nya, sedangkan dalam penelitian ini si peneliti lebih mengarahkan Strategi Manajemen Radio Aditya FM Kota Pekanbaru Dalam Mempertahankan Penengar Guna Mejaga Stabilitas Spot Iklan .