

MANAJEMEN RANTAI PASOK: IMPLEMENTASI DAN EFEKTIVITAS MEDIA SOSIAL DALAM PENGELOLAAN BISNIS RADIO (Studi pada Radio 89.6FM IRadio Jakarta)

Ahmad Mulyana dan Bambang Parikesit

Universitas Mercu Buana

ahmad.mulyana@mercubuana.ac.id, aiparikesit@gmail.com

Abstrak. Industri siaran radio seiring dengan perkembangan teknologi digital terancam tidak lagi dapat memenuhi kebutuhan pendengarnya karena media sosial telah mengubah perilaku khalayak dalam mengonsumsi media radio. Untuk itu industri siaran radio harus menyesuaikan pengelolaan siaran radio dengan memanfaatkan maraknya penggunaan media digital untuk membantu interaksi antara stasiun radio dengan khalayak radionya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tata kelola dan pola komunikasi media sosial serta identifikasi nilai tambah yang dihasilkannya untuk menjaga keberlangsungan bisnis untuk menunjang program siaran radio, khususnya Iradio 89,6 FM. Konsep yang terkait adalah pengelolaan media digital dan nilai tambah produk untuk keberlangsungan bisnis. Adapun metode penelitian yang digunakan studi kasus dengan pendekatan kualitatif dengan dukungan triangulasi data agar analisa bisa memenuhi aspek kesahihan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan dilakukan dengan strategi membangun emotional bounding khalayak melalui media sosial dengan mensinergikan teknologi digital dengan muatan program berbasis radio siaran. Hal ini membantu keberlangsungan bisnis bagi IRadio 89,6 FM secara significant. Keberadaan media digital untuk industri radio adalah sebagai pelengkap bukan sebagai pesaing dan media digital membuat radio lebih mudah diakses dari berbagai area.

Kata kunci: Pengelolaan, Komunikasi Digital, Radio, Keberlangsungan Bisnis.

Abstract. The radio broadcast industry in the era of digital technology is threatened no longer able to meet the needs of its listeners because social media has changed the behavior of audiences in consuming radio media. on that basis the radio broadcast industry must adapt to managing radio broadcasts by synergizing the behavior of the use of digital media with radio characters that are personal to the audience so that the radio broadcast industry continues to survive. The purpose of this study was to determine the management of social media and identify the added value it generates to maintain the business continuity of radio broadcast programs, especially Iradio 89.6 FM. The related concept is digital media management, product added value for business continuity. The research method used is a case study with a qualitative approach with the support of data triangulation so that the analysis can meet the validity aspects of the data. The results showed that the management was carried out with a strategy to build emotional bounding audiences through social media by synergizing digital technology with broadcast radio-based programming content. This helps the business continuity of IRadio 89.6 FM significantly. The existence of digital media for the radio industry is as a complement rather than as a competitor and digital media makes radio easier to access from various areas.

Keywords: Management, digital communication, radio, business continuity.

PENDAHULUAN

Eksistensi industri siaran radio saat ini tidak bisa hanya berbasis teknologi media radio saja tapi harus bersinergi dengan perubahan lingkungan baik secara teknologi maupun dari segi konten.

Hal ini perlu diperhatikan jika industri radio ingin bertahan. Hal ini untuk meninjau ulang apa yang dinyatakan oleh Bonini (2014); Al-Rawi (2016) tentang keunggulan radio bahwa hubungan antara radio dan publiknya selalu didasarkan pada tindakan kepercayaan yang sama: radio tidak mengenal pendengarnya, tidak pernah melihat mereka dan sejak dulu tidak pernah mendengar komentar dari mereka. Radio dan pendengarnya saling percaya satu sama lain tanpa saling mengenal. Tulisan ini mengkaji tentang kehadiran media sosial membuat perilaku pendengaran radio berubah dalam alokasi waktu konsumsi radio.

Penggunaan media sosial di Indonesia sebagai bagian dari dunia digital terus berkembang dan penetrasi juga terus bertambah. Survey yang dilakukan oleh Hootsuite dan We Are Social di tahun 2017 mengenai penggunaan internet, media sosial dan perangkat mobile di Asia Tenggara menunjukkan bahwa dibandingkan Januari tahun 2016, pada bulan Januari 2017 Indonesia merupakan negara dengan pertumbuhan pengguna internet terbesar di dunia, dengan mencapai pertumbuhan 51% dibandingkan dengan periode yang sama tahun lalu. Sedangkan pengguna media sosial meningkat lebih dari 30% sejak Januari 2016 lalu. Data lain menunjukkan bahwa jumlah pengguna koneksi mobile ternyata melebihi total jumlah penduduk di Indonesia. Dari 262 juta penduduk Indonesia yang tercatat ternyata terdapat 371.4 juta koneksi mobile dimana 92 juta diantaranya digunakan untuk interaksi media sosial. (Kemp, 2017) Pendengar saat ini lebih banyak browsing produk dan layanan konten mereka, seperti news feed, podcast, alert desktop, berita di ponsel, PDA dan perangkat mobile lainnya. Media online tidak hanya menawarkan teks tapi juga gambar digital, file audio, gambar bergerak (video), radio internet dan tv internet. Fitur interaktif internet nampaknya menyiratkan bahwa media online memiliki kelebihan dibanding bentuk media tradisional. Jadi, internet telah berkembang secara dramatis menjadi media baru dengan karakteristik multimedia, hypertext, interaktivitas, arsip, dan virtualitas. Struktural karakteristik media baru yang paling penting adalah integrasi telekomunikasi, komunikasi data dan komunikasi massa dalam medium tunggal - ini adalah konvergensi. Harus ditunjukkan bahwa kecenderungan digital mempengaruhi berbagai media dan membawa media lokal media global., dimana berita dari atau di manapun ditransmisikan ke seluruh dunia dalam hitungan menit. (Hadi, 2013)

Fakta yang terjadi saat ini adalah beberapa radio besar di Jakarta sudah memanfaatkan media digital untuk menunjang program siaran mereka termasuk IRadio Jakarta yang merupakan bagian dari MRA Broadcast Media Division. Fenomena yang terjadi di IRadio Jakarta sebagai bagian dari radio besar di Jakarta adalah terjadinya fluktuasi naik turunnya jumlah pendengar dari hasil survey Nielsen di beberapa wave survey terakhir. Fluktuasi pendengar terjadi dimana pendengar dimaksud adalah pendengar yang menggunakan perangkat penerima radio baik di rumah, tempat kerja atau di kendaraan. Berdasarkan pemikiran tersebut muncul pertanyaan; (1) apa dasar pola komunikasi dalam tata kelola komunikasi digital untuk menunjang keberlangsungan program siaran radio?; (2) Bagaimana identifikasi nilai tambah program melalui sinergi media sosial dalam memertahankan keberlangsungan bisnis?

KAJIAN TEORI

Manajemen Siaran Radio. Dalam pengelolaan sebuah radio, aspek utama adalah pendirian lembaga, legalitas perusahaan, program siaran, manajemen sumber daya manusia, teknik dan keuangan. Aspek-aspek tersebut diimplementasikan menjadi sebuah manajemen radio yang terintegrasi untuk mencapai tujuan baik itu finansial ataupun non finansial (Prayudha, 2012) *Positioning* sebuah radio adalah *dynamic positioning* yaitu sebuah proses yang terdiri atas tiga tahap pencapaian yang saling berkaitan yaitu pencapaian posisi program radio sebagai produk, pencapaian posisi pasar sebagai target penjualan “*air time*” dan pencapaian posisi program radio sebagai

perusahaan yang baik. Pada dasarnya adalah titik ekuilibrium antara *product positioning*, *market positioning* dan *corporate positioning* (Prayudha, 2012).

Radio selalu menjadi bagian dari hidup kita, radio merupakan suatu produk bisnis yang menguntungkan sejak awal munculnya dunia siaran. Saat ini semua bentuk peralatan digital telah bersinergi untuk menghasilkan sebuah lingkungan "*selfmedia*" yang kembali menempatkan radio di dalam tantangan baru. Radio saat ini dikembangkan sebagai sebuah industri budaya dan perilaku *audience* yang difokuskan kepada pendekatan inovatif kepada radio dalam konteks *cross-media*, *multi platform* dan interaksi antara *audience* dengan konten media. (Cordeiro, 2012)

Pertumbuhan lembaga penyiaran radio di Indonesia saat ini tidak dapat dipisahkan dari perubahan regulasi dan persepsi bisnis radio itu sendiri. Disadari bahwa bisnis radio sangat menarik dan menguntungkan namun di lain sisi bisnis radio adalah bisnis jangka panjang sehingga dalam prosesnya tidak langsung menguntungkan (Prayudha, 2012). Radio memiliki beberapa fungsi dasar seperti mendidik, membujuk, menghibur. Dalam menyampaikan pesannya, radio dapat mengambil model komunikasi satu arah ataupun dua arah. Kecenderungan saat ini memang lebih fokus terhadap komunikasi dua arah yang memungkinkan terjadinya interaksi antara radio dengan khalayak aktif, bukan hanya interaksi dengan khalayak pasif. Radio yang dapat bertahan adalah radio yang memberikan kesempatan interaksi dengan berbagai jenis teknologi (Astuti, 2008).

Kemampuan untuk beradaptasi dengan kemajuan teknologi sangatlah diperlukan karena dengan terkoneksinya seluruh dunia dalam jaringan internet terbuka kesempatan lebar untuk bisnis radio meningkat ke dalam tingkatan bisnis yang lebih luas. Adanya media baru dan proses digitalisasi diharapkan dapat mengatasi kelemahan dari radio sebagai media massa tradisional, di mana kelemahan radio adalah radio bersifat aural tanpa adanya visual, pesan radio berumur singkat dan mendengarkan radio rentan terhadap gangguan (Prayudha, 2012). Kemunculan media yang melintasi beberapa domain seperti pengaruh radio dalam struktur kekuasaan politik dan pembuat keputusan beserta efek media lain terhadap masyarakat, menghasilkan adopsi terhadap manajemen strategis dan struktur profesional dalam industri radio untuk menghadapi persaingan di pasar (Cordeiro, 2012)

Perubahan teknologi media baru menyebabkan fokus konsumen beralih dari media tradisional ke media baru. Ketika tuntutan konsumen telah dipenuhi dengan saluran yang diciptakan oleh media baru, pengiklan juga bergerak ke arah ini dan mengarahkan investasi iklan mereka dari media tradisional ke media baru. Media baru telah meningkatkan bagiannya dalam biaya iklan sampai tahun 2000-an di mana stasiun radio terus mengalami penurunan pendapatan. Hingga 2009, pangsa radio dari pendapatan iklan lebih tinggi daripada media baru. Tren ini telah berubah seiring dengan pertumbuhan media baru sejak 2010. Pergeseran tren konsumen dan kemudian investasi pengiklan dari media tradisional ke media baru memaksa stasiun radio melakukan perubahan penyiaran dari cara tradisional untuk berubah ke cara yang lebih baru. Stasiun radio harus mengaplikasikan alat media baru dan perusahaan radio yang tidak dapat berinvestasi di media baru akan mulai mengalami kesulitan dalam ekonomi.

Sebagai hasil dari perkembangan teknologi penyiaran radio media baru telah beralih ke penyiaran digital dan bentuk baru penyiaran radio telah muncul. Penyiaran radio digital yang dirujuk sebagai masa depan penyiaran dan pemikat pendengar radio tradisional telah mengancam perusahaan radio tradisional. Periode penyiaran radio konvensional sudah mendekati akhir. Perusahaan radio harus memahami semakin pentingnya media baru melalui investasi dalam bentuk penyiaran seperti aplikasi *smartphone*, penyiaran radio digital, dan internet dan beradaptasi dengan area ini. Jadi, sementara perusahaan radio melanjutkan siaran terestrial mereka, di sisi lain mereka harus berinvestasi di media baru dan meneruskan siaran mereka melalui pengaturan tersebut.

Tata Kelola Digital. Program penelitian bersama dari MIT Center of Digital Business dan Capgemini Consulting yang dilakukan oleh Tannou dan Westerman mengenai Transformasi Digital menghasilkan sebuah pemahaman bahwa Tata Kelola (*Governance*) menjadi komponen sentral dari transformasi digital yang sukses. Konsep Tata Kelola Digital dari Tannou dan Westerman ini mengemukakan bahwa tantangan utama dari media digital adalah siklus bisnis yang makin cepat, adanya resiko baru yang timbul, dan dibutuhkan komitmen dan integrasi yang sangat kuat. Untuk mengatasi tantangan tersebut mekanisme tata kelola yang dapat diterapkan adalah Pembentukan Unit Digital Terpadu, Komite Tata Kelola yang jelas, Posisi atau peran digital yang baru. Dalam unit digital terpadu yang harus dilakukan adalah pengembangan jasa digital dan pengembangan keahlian digital baru. Sedangkan untuk komite tata kelola, harus ditunjuk orang-orang yang berkompeten dan memiliki fungsi manajemen tinggi sehingga proses bisa berjalan lancar, ada dua komite yang diusulkan yaitu komite pengarah dan komite inovasi. Tannou dan Westerman menggunakan istilah Czar Digital yaitu orang yang memang sangat ahli di bidangnya, dan Liasion Digital yang berfungsi sebagai agen perubah dan memberikan edukasi, literasi dan menjadi rujukan dari anggota perusahaan yang lain untuk menempati peran baru di tim digital ini (Tannou & Westerman, 2012).

Media Sosial. Media sosial berbasis penggunaan teknologi berbasis web dan mobile untuk mengubah komunikasi menjadi dialog interaktif. Media sosial telah hadir dalam berbagai bentuk termasuk majalah, forum internet, *weblog*, *blog sosial*, *microblogging*, *podcast*, foto, *video* dan masih banyak lagi. Saat ini dunia berada di tengah-tengah revolusi media sosial, di mana sudah jelas bahwa media sosial seperti facebook, twitter, myspace dan sejenisnya digunakan secara ekstensif untuk tujuan komunikasi. (Baruah, 2012). Andreas Kaplan dan Michael Haenlein (2010) mendefinisikan media sosial sebagai sebuah kelompok aplikasi berbasis internet yang dibangun berdasarkan ideologi dan teknologi Web 2.0 yang memungkinkan pembuatan dan pertukaran konten yang dibuat oleh si pengguna. Secara kontekstual media sosial dapat digambarkan dalam beberapa klasifikasi. Pada level awal adalah konten komunitas seperti Youtube, Google+ dan situs jejaring sosial seperti Facebook yang selain berbasis text aplikasi ini memungkinkan terjadinya pertukaran gambar, video dan bentuk media lainnya. Pada level yang tertinggi adalah game virtual dan dunia sosial seperti World of Warcraft ataupun Second Life yang berusaha menggambarkan semua interaksi dalam kehidupan nyata dalam lingkungan virtual.

Nilai Tambah Media Baru. Radio sebagai media elektronik tertua yang masih beroperasi, industri radio telah menunjukkan kemampuannya untuk beradaptasi dengan jaman dan mentransformasi dirinya ke arah perkembangan teknologi baru. Di awal abad 21 industri radio telah masuk kedalam fase baru konsolidasi yang menekankan fungsi media pada elemen bisnisnya (Albarran, 2004). Supaya industri radio dapat mengalahkan tantangan yang ada stasiun radio harus memasarkan dan mempromosikan dirinya dengan cara (Albarran, 2004):1). Strategi merek yang kuat, radio harus dianggap sebagai sebuah brand atau merek yang juga harus dipromosikan, 2). Menyiarkan program yang menarik dan modern, harus dapat memenuhi kebutuhan dan sejalan dengan perkembangan teknologi dan kemajuan komunikasi, 3). Melakukan aktivasi yang melibatkan komunitas lokal, karena lokalismelah yang telah menyelamatkan radio selama ini, 4). Melakukan riset dan survey untuk menentukan strategi dan teknik pendekatan terbaik yang dibutuhkan untuk memperbesar dan menjaga pendengar.

Ada beberapa perubahan yang disebabkan oleh inovasi teknologi. Perubahan dimaksud adalah mengubah pasar media, memfasilitasi persaingan, distribusi konten multiplatform, dan waktu dan pergeseran media. Dengan demikian, media semakin tidak dapat mengandalkan nilai dasar konten untuk menarik khalayak atau mengekstrak nilai. Akibatnya, perubahan ini menciptakan tiga

sumber nilai tambah yang sangat bernilai (Bates, 2006): 1). Pilihan (memiliki pilihan yang lebih luas terhadap konten yang tersedia), 2). Kontrol (kemampuan untuk mengendalikan waktu dan sarana konsumsi dari konten yang ada), dan 3). Kenyamanan (kemudahan dalam menemukan dan mengkonsumsi konten yang diinginkan).

Teori Manajemen Rantai Pasokan. Manajemen Rantai Pasok (*Supply Chain Management*) adalah integrasi dari semua aktifitas yang berkaitan dengan arus perpindahan dan perubahan barang atau produk termasuk arus informasi yang terjadi sejak barang atau hasil akhir itu berupa bahan mentah hingga sampai pengguna akhir, arus perpindahan tersebut dilakukan melalui hubungan jaringan pasokan yang sudah terjalin baik untuk mencapai keuntungan kompetitif yang berkesinambungan. Ada dua konsep yang mendasari konsep *Supply Chain Management*, konsep pertama adalah setiap produk yang mencapai tangan konsumen merepresentasikan sebuah usaha kumulatif dari beberapa organisasi, organisasi inilah yang secara kolektif disebut dengan jaringan pasokan. Konsep kedua adalah pemahaman yang terfokus kepada jaringan pasokan yang berada di dalam ruang lingkup kerja, faktanya adalah ada jaringan yang berada di luar ruang lingkup kerja. (Handfield & Nichols, 1999).

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah metode studi kasus. Penelitian studi kasus tunggal holistik (*holistic single-case study*) adalah penelitian yang menempatkan sebuah kasus sebagai fokus dari penelitian. Yin (2009) menjelaskan bahwa terdapat 5 (lima) alasan untuk menggunakan hanya satu kasus di dalam penelitian studi kasus, yaitu: 1). Kasus yang dipilih mampu menjadi bukti dari teori yang telah dibangun dengan baik. Teori yang dibangun memiliki proposisi yang jelas, yang sesuai dengan kasus tunggal yang dipilih sehingga dapat dipergunakan untuk membuktikan kebenarannya; 2). Kasus yang dipilih merupakan kasus yang ekstrim atau unik. Kasus tersebut dapat berupa keadaan, kejadian, program atau kegiatan yang jarang terjadi, dan bahkan mungkin satu-satunya di dunia, sehingga layak untuk diteliti sebagai suatu kasus; 3). Kasus yang dipilih merupakan kasus tipikal atau perwakilan dari kasus lain yang sama. Pada dasarnya, terdapat banyak kasus yang sama dengan kasus yang dipilih, tetapi dengan maksud untuk lebih menghemat waktu dan biaya, penelitian dapat dilakukan hanya pada satu kasus saja, yang dipandang mampu menjadi representatif dari kasus lainnya; 4). Kasus dipilih karena merupakan kesempatan khusus bagi penelitiannya. Kesempatan tersebut merupakan jalan yang memungkinkan peneliti untuk dapat meneliti kasus tersebut. Tanpa adanya kesempatan tersebut, peneliti mungkin tidak memiliki akses untuk melakukan penelitian terhadap kasus tersebut; 5). Kasus dipilih karena bersifat *longitudinal*, yaitu terjadi dalam dua atau lebih pada waktu yang berlainan. Kasus yang demikian sangat tepat untuk penelitian yang dimaksudkan untuk membuktikan terjadinya perubahan pada suatu kasus akibat berjalannya waktu.

Sementara itu, perbedaan antara penelitian studi kasus holistik (jenis 1) dan terpancang (jenis 2) adalah pada jumlah unit analisis yang digunakan. Pada jenis yang pertama, jumlah unit analisis yang digunakan pada umumnya hanya satu atau bahkan sama sekali unit analisisnya tidak dapat dijelaskan, karena terintegrasi dengan kasusnya. Dalam penelitian studi kasus yang demikian, unit analisis tidak dapat ditentukan karena kasus tersebut juga sekaligus merupakan unit analisis dari penelitian. (Yin, 2009)

Metode pengambilan data dilakukan dengan sistem wawancara, observasi, dokumentasi dan kepustakaan. Dasar pemilihan pada IRadio FM adalah adanya *unique selling point* dari IRadio yaitu satu satunya radio jaringan yang hanya memutar lagu Indonesia tanpa lagu asing. IRadio juga

merupakan bagian dari sebuah group radio besar yaitu MRA Broadcast Media Division yang juga menaungi HardRockFM, TRAX FM, Cosmopolitan FM dan Brava Radio.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinamika Industri Radio Saat Ini. Pemahaman mengenai industri media radio saat ini bisa disimpulkan dari apa yang disampaikan oleh lembaga survey Nielsen yang mengeluarkan laporan berjudul *Mitos Seputar Radio : Fakta atau Fiksi* yang dipublikasikan pada acara Konferensi Pers bertema Nielsen Press Briefing pada tanggal 7 November 2016 yang dihadiri oleh 6 group radio besar di Jakarta. Laporan ini berdasarkan hasil riset dari Nielsen yaitu Radio Audience Measurement (RAM) yang merupakan survey terhadap 8.400 responden dan Consumer and Media View (CMV) yang merupakan survey sindikasi terhadap 17.000 orang berusia lebih dari 10 tahun di 11 kota besar di Indonesia. Industri media radio saat ini mengalami pasang surut berkenaan dengan kemajuan jaman dan industri radio dituntut mampu beradaptasi terhadap kehadiran internet, media baru yang mampu menyebarkan informasi berformat teks, audio, dan video. Pengemasan konten radio perlu mengarah ke multimedia sehingga menarik bagi pendengar dan pengiklan. Kesimpulan dari laporan hasil riset ini adalah hasil fakta temuan Nielsen terhadap 8 mitos seputar industri radio di Indonesia saat ini (Nielsen, 2016).

Delapan mitos industri radio dan fakta temuan dari hasil survey Nielsen ini yang pertama adalah mitos bahwa radio memiliki jangkauan yang rendah, dan fakta temuan Nielsen untuk mitos pertama ini adalah jangkauan radio masih tinggi. Hal ini terbukti dengan masih tingginya penetrasi mingguan radio di Indonesia yang mencapai 38% atau setara dengan 20 juta orang di 11 kota besar yang disurvei. Penetrasi radio menempati urutan ke 4 dibandingkan dengan media lainnya, urutan pertama tetap ditempati oleh televisi (96%), tempat kedua oleh media luar ruang statis (52%) dan ketiga oleh media digital atau internet (40%). Mitos kedua adalah kependengaran radio menurun dan fakta temuannya adalah lama waktu mendengarkan mingguan meningkat setiap tahunnya. Rata rata waktu mendengarkan radio mingguan di semua rentang umur di tahun 2016 adalah 16 jam 18 menit dimana pada waktu yang sama di tahun 2015 datanya adalah 16 jam 14 menit dan data tahun 2014 menunjukkan lama waktu mendengarkan 16 jam per minggunya. Kependengaran yang paling lama datang dari pendengar radio yang masuk dalam GenX (usia 35-49 tahun) yang mempunyai lama waktu mendengarkan mingguan sebesar 18 jam 38 menit yang juga meningkat bila dibandingkan dengan data tahun 2015 dan 2014.

Mitos ketiga dari industri radio adalah pendengar radio cenderung ke orang yang lebih berumur. Fakta temuan Nielsen menunjukkan bahwa pendengar kaum muda jauh lebih dominan dimana lebih dari setengah (57%) dari pendengar radio dikontribusikan oleh GenZ (usia 10-19 tahun) dan Millenials (usia 20-34 tahun) mereka merupakan konsumen yang potensial bagi radio. Baru 43% berikutnya adalah para pendengar GenX (usia 35-49 tahun) yang merupakan pendengar dominan di usia diatas 35 tahun, diikuti oleh generasi Baby Boomers (usia 50-64 tahun) dan Silent Generation (usia diatas 65 tahun). Mitos ke empat adalah Internet mengambil alih posisi radio, dan fakta temuannya adalah radio dan internet saling melengkapi satu sama lain. Di beberapa kota masih ada penetrasi radio yang lebih tinggi dari internet. Di beberapa kota besar seperti Jakarta, Semarang, Surabaya, Medan, Denpasar dan Surakarta perbandingan penetrasi antara internet dan radio berbeda tipis dimana penetrasi internet lebih tinggi, namun di beberapa kota lainya seperti Jogja, Banjarmasin, Bandung, Makassar dan Palembang radio masih lebih dominan.

Mitos ke lima adalah radio lebih banyak didengarkan melalui perangkat telpon genggam dan faktanya adalah radio bisa didengarkan dimana saja, pendengar saat ini mengikuti perkembangan teknologi dan menjadi lebih fleksibel dalam mendengarkan radio. Radio sudah memasuki "level personal" di antara pendengarnya. Secara umum, 4 dari 10 orang pendengar radio

menggunakan telepon genggam sebagai alat mendengarkan radio dan kebanyakan pendengar melalui telepon genggam adalah dari generasi muda namun mayoritas generasi yang lebih tua masih memilih perangkat radio tape untuk mendengarkan siaran radio. Mitos ke enam adalah kebanyakan orang mendengarkan radio di mobil dan faktanya adalah rumah masih menjadi tempat mendengarkan radio tertinggi (19 juta orang). Pendengar di mobil berada pada urutan ke 3 dengan jumlah pendengar sebanyak 1.8 juta orang. Kepemilikan radio tape dalam rumah tangga juga masih tinggi rata rata diatas 70% penetrasi kepemilikan radio tape di kota kota yang di survey dimana minimal 50% dari rumah tangga memanfaatkan perangkat tersebut untuk mendengarkan radio.

Mitos ke tujuh adalah musik dangdut masih populer dan faktanya adalah musik dangdut masih populer di kalangan pendengar dewasa dan kalangan pendengar muda memilih indo pop musik sebagai program musik pilihannya. Fakta lainnya adalah dangdut dan indo pop musik menjadi favorit di semua demografi pekerjaan. Mitos terakhir adalah bahwa iklan radio menurun dan fakta menunjukkan bahwa iklan di radio terus meningkat di semester pertama di tahun 2016 dengan brand yang paling banyak mengeluarkan dana untuk beriklan di radio adalah Shell dan Unilever.

Proses Berkembangnya Komunikasi Digital di IRadio Jakarta. Tahun yang dapat dianggap sebagai tonggak berdirinya departemen Digital adalah pada tahun 2013 saat peleburan unit usaha ghiboo.com dengan bagian konten digital. Sebelum ada departemen digital maka tanggung jawab komunikasi digital disebar di beberapa fungsi organisasi sesuai kebutuhan dan keadaan yang ada. Sebelum tahun 2013 ada unit usaha ghiboo.com yang baru saja dipindah dari divisi media cetak ke divisi media broadcast. Ghiboo.com adalah sebuah situs portal fashion yang merupakan unit usaha on line lengkap dengan konten manager dan asisten kreatif dan dukungan desain grafis. Di pihak lain di divisi broadcast sudah ada bagian konten digital yang bertanggung jawab terhadap konten website, konten media sosial dan kerjasama aplikasi mobil untuk streaming di telepon genggam. Kemudian ada departemen teknik dan IT yang bertanggung jawab pada ketersediaan layanan jaringan internet untuk komunikasi internal, eksternal dan komunikasi siaran radio. Ada pula pihak ketiga diluar perusahaan yang bertanggung jawab terhadap pembuatan aplikasi dan sistem penunjang yang ada.

Pada tahun 2013 saat ghiboo.com tidak dapat memenuhi target-target yang telah ditetapkan maka diambil keputusan untuk melebur unit usaha ghiboo.com dengan bagian konten digital dan terbentuklah departemen digital. Departemen digital dibangun sebagai respon atas dinamika industri media radio menghadapi perkembangan dunia digital dan ekspansinya terhadap industri radio. Departemen digital berdiri setara dengan departemen lain di MRA Broadcast Media Division yang berada di sub holding dan memberikan support kepada unit usaha yang berada di bawah naungan MRA BMD. Konsep digital disatukan dalam sebuah pola kerja MRA Broadcast Media Division, dimana departemen digital bersama dengan departemen marketing komunikasi memberikan support kepada departemen program untuk menunjang program siaran.

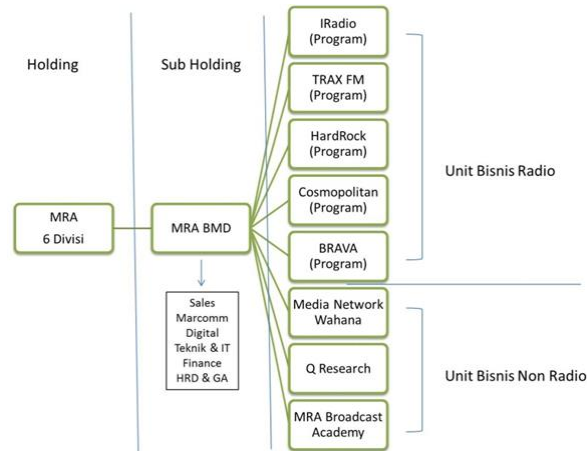
Target spesifik ditetapkan tiap tahun disesuaikan dengan target utama perusahaan. Biasanya target atau rencana kerja dept digital merupakan turunan dari rencana kerja dept program. Rencana kerja dept program dibuat terlebih dahulu, bila sudah jadi maka akan dibuat turunan rencana kerja dept digital dan rencana kerja dept marcomm untuk menunjang jalanya rencana kerja dari dept program. Visi dan misi mengikuti tujuan utama perusahaan. Rencana kerja dipresentasikan pada meeting tahunan workplan, jika disetujui maka akan jadi satu rencana kerja divisi untuk diajukan ke holding untuk persetujuan budget dan strateginya.



Gambar 1. Skema PDCA Perencanaan Pekerjaan

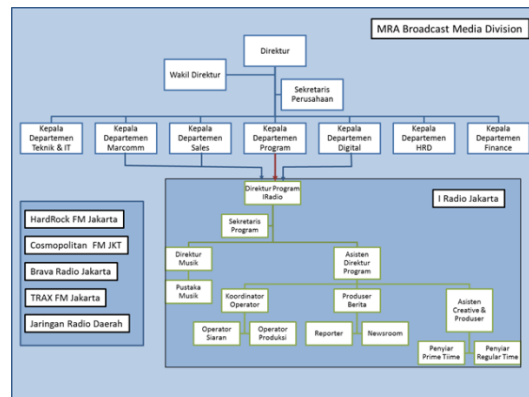
Dapat disimpulkan bahwa perencanaan pekerjaan termasuk pekerjaan dan target untuk departemen digital dibuat secara berjenjang bermula dari visi misi hingga turun ke level target bulanan yang harus dicapai. Target tersebut dilaksanakan melalui distribusi pekerjaan dan tanggung jawab berdasarkan SOP dan penugasan. Kemudian pengawasan dilakukan dengan rapat dan laporan berkala. Jika ditemukan penyimpangan maka disiapkan langkah perbaikan atau langkah penyempurnaan.

Struktur Organisasi. Struktur dalam organisasi di Iradio dan Digital berada dalam struktur yang berbeda. Seperti yang dijelaskan dalam poin sebelumnya bahwa IRadio Jakarta berada di bawah naungan MRA BMD, kebijakan internal di MRA BMD adalah dalam brand radio hanya ada struktur program. Struktur departemen utama lainnya seperti Sales, Marcomm, Digital bersama departemen pendukung seperti HRD, Finance, Teknik & IT berada di luar IRadio Jakarta yaitu berada di subholding di MRA BMD. MRA BMD menaungi 5 brand Radio dan 3 buah unit bisnis. Untuk semua brand radio hanya terdapat struktur program di dalamnya yang khusus menangani brand radio tersebut. Untuk departemen terkait lainnya bertanggung jawab terhadap semua bisnis unit di bawah MRA BMD, jadi pada dasarnya Departemen Digital bertanggung jawab terhadap semua brand radio bukan hanya IRadio saja, begitu juga departemen sales dan marcomm. Yang hanya bertanggung jawab terhadap brandnya hanyalah departemen program. Secara garis besar hubungannya dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2. Stuktur Organisasi MRA BMD

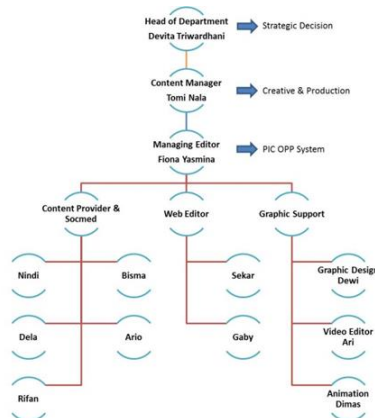
Dalam struktur organisasi IRadio, Direktur Program membawahi Asisten Direktur Program dan Direktur Musik. Dalam hal ini Direktur Musik bertanggung jawab terhadap pemilihan lagu dan penyimpanan koleksi lagu yang dibantu oleh seorang Pustaka Musik. Asisten Direktur Program bertanggung jawab membantu Direktur Program untuk operasional dan jalannya proses siaran radio di IRadio. Proses ini meliputi proses kreatif, proses produksi berita dan proses produksi acara. Dalam hal proses kreatif, Asisten Direktur Program dibantu oleh Asisten Kreatif untuk menyiapkan konten siaran dan skrip bagi para penyiar sedangkan dalam proses produksi acara Asisten Direktur Program dibantu oleh koordinator operator yang mengkoordinir tugas dan jadwal para operator yang terdiri dari operator siaran dan operator produksi. Dalam hal produksi berita maka Asisten Direktur Program dibantu oleh Produser Berita yang bertanggung jawab mengawasi para reporter dan produksi di newsroom. Seperti digambarkan dalam struktur ini :



Gambar 3. Stuktur Organisasi IRadio Jakarta

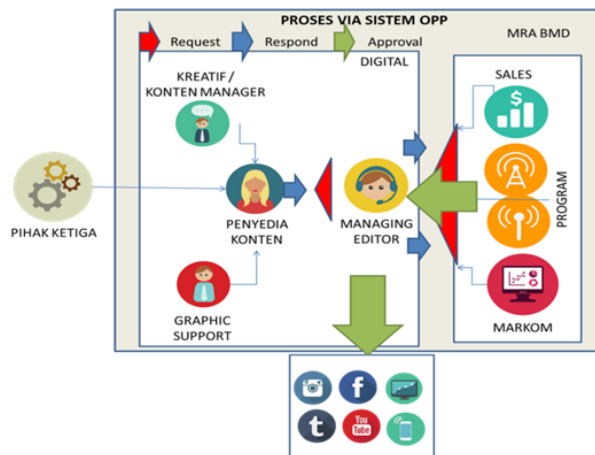
Di departemen digital Kepala Departemen membawahi Content Manager dan Content manager membawahi managing editor. Managing editor yang menyupervisi pekerjaan dari penyedia konten, administrator *website* dan pendukung grafis. Kepala departemen bertanggung jawab terhadap keputusan strategic, sedangkan manajer konten bertanggung jawab terhadap kreatif dan produksi. Editor Pengelola atau Managing Editor mengawasi proses order produksi dan penayangan

dan berhubungan dengan brand radio terkait dengan penayangan order tersebut. Seperti digambarkan pada skema berikut.



Gambar 4. Struktur Departemen Digital

Mekanisme Proses Tata Kelola Digital. Proses tata kelola digital dilakukan oleh departemen digital atas permintaan dari departemen program, *sales* atau komunikasi pemasaran tergantung kebutuhan dan permintaan di mana proses ini dilakukan melalui sistem OPP (Order Produksi dan Penayangan). Setelah permintaan diterima di departemen digital oleh Managing Editor, bila diperlukan dukungan kreatif, diberikan oleh Konten Manager dan dukungan grafis oleh pendukung grafis kemudian pembuatan konten dilakukan oleh penyedia konten. Bila konten digital sudah selesai dikerjakan akan dimintakan persetujuan kepada Konten Manager atau Kepala Departemen. Kemudian konten dikirimkan oleh Managing Editor ke pengirim order untuk persetujuan tayang. Jika sudah disetujui maka managing editor akan mengunggah konten tersebut ke kanal digital yang sesuai.



Gambar 5. Proses Tata Koleo Digital

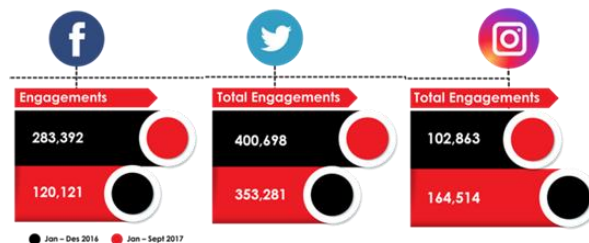
Visualisasi Program. Digital memberikan pengaruh sangat besar bagi sebuah stasiun radio, karena pendengar radio tersebut adalah pengguna digital dalam segala bentuknya. Para pengiklan juga merupakan pengguna internet. Jadi seluruh manajemen radio harus menggunakan media digital sebagai jembatan untuk lebih mendekatkan pendengarnya.

Pemanfaatan media baru atau media digital dalam bentuk Media Sosial sangatlah menunjang program siaran yang disiapkan tim program IRadio. Program siaran dapat menjadi lebih

hidup karena media digital atau media baru mampu mengatasi salah satu kelemahan radio yaitu tidak adanya visual. Media sosial digunakan oleh tim program untuk memberikan visualisasi kepada pendengarnya sehingga slogan “*video kill radio stars*” tidak akan terjadi lagi. Pendengar bisa melihat sesuatu pada program siaran yang disiarkan, atau pada saat mendengarkan lagu maka di *mobile apps* atau *streaming* akan terlihat cover album dari penyanyi yang menyanyikan lagu tersebut dan dapat mengetahui sekaligus judul lagunya.

Digital harus menjadi kanal interaksi dengan pendengar di mana media sosial ataupun *website* merupakan kanal yang bisa dielaborasi untuk meningkatkan kedekatan dan partisipasi pendengar. *Engagement* atau partisipasi pendengar dalam mendukung program siaran menjadi sangat mudah dengan adanya digital. Dalam suatu program kuis maka pendengar akan dipaksa untuk berinteraksi dengan memberikan imbalan hadiah yang hanya dapat diperoleh dengan melakukan sesuatu dengan media sosial mereka, misalkan keharusan untuk mengunggah foto melalui instagram dengan pose khusus atau dengan tema khusus. Interaksi digital ini juga menjadi bagian dari *listener retention programm*, yakni sebuah upaya untuk menjaga loyalitas pendengar. Dengan menyapa langsung ke akun pribadi masing masing pendengar oleh penyiar favorit sudah bisa membuat pendengar menjadi lebih dekat dan lebih loyal dengan radionya. Pengiriman informasi dan ucapan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan suasana hati pendengar akan sangat memberikan dampak loyalitas yang luar biasa. Mendengarkan radio adalah habit atau kebiasaan, bila sudah menjadi habit maka biasanya akan susah seseorang untuk berganti stasiun radio.

Meningkatkan Jangkauan. Sesuai dengan karakter media radio yang cepat, dekat dan personal maka radio bisa memanfaatkan kemiripan karakter media digital yang juga sangat cepat, dekat dan personal. Radio bisa beradaptasi dengan lebih baik terhadap kehadiran digital di ranahnya dibandingkan dengan media cetak yang memiliki karakter yang berbeda.



Gambar 6. Engagement Media Sosial di IRadio Jakarta

Dari data yang diambil dari Sprout Social maka media sosial yang digunakan oleh IRadio Jakarta menunjukkan kenaikan di aktivasi di Instagram dan penurunan di Facebook dan Twitter lebih kepada menunjukkan progress yang sedikit lambat. Data tahun 2016 diambil untuk bulan Januari hingga Desember sedangkan data tahun 2017 baru dapat diperoleh hingga bulan September 2017. Kemungkinan besar di akhir Desember 2017 data untuk Twitter dan Facebook bisa melampaui data tahun lalu.

Untuk pemanfaatan di sisi *marketing* dan promosi, Youtube merupakan contoh paling mudah untuk menggambarkan sarana promosi memvisualkan program. Sebagai sebuah merek, sebuah stasiun radio harus punya etalase untuk menampilkan merek tersebut. Digital memberikan sesuatu yang tidak dipunyai oleh radio yaitu visualisasi. Jadi gunakan digital untuk menaikkan *brand leverage* dari radio stasiun tersebut, manfaatkan visualisasi yang ditawarkan digital tetapi dengan tidak mengorbankan *theater of mind* dari radio. Dengan adanya lonjakan konten video di internet ada pertumbuhan yang sangat signifikan dalam hal video streaming (Ericsson Mobility Report,

2016). Jadi haruslah penggunaan *video streaming* menjadi salah satu tujuan utama dari promosi radio saat ini, di mana fakta menunjukkan bahwa 52 % orang Indonesia lebih suka lihat video saat *streaming* di internet dan biasanya melalui konten youtube ataupun facebook (dailysocial id). Faktanya adalah IRadio sudah memiliki youtube channel yang berisikan video video potongan *talkshow* atau wawancara artis, atau aktifitas penyiar di ruang siaran atau saat sedang tidak *on air*. Pelanggan kanal youtube IRadio saat ini mencapai 6,345 orang dengan beragam pilihan video yang terus bertambah.

Media sosial sangat bagus digunakan sebagai representatif *online* untuk membangun komunitas di era digital saat ini. Promosi dengan melakukan kerjasama dengan *website* lain dan melakukan aktifitas di media sosial sangat membantu karena kunjungan ke *website* saat ini masuk dari referensi *website* lain (Referrals) dan masuk dari media sosial seperti whatsapp, youtube, facebook dan twitter. Untuk meningkatkan *awareness* perlu dibangun sebuah representatif online di digital media, sehingga melalui *website* lain dapat mengirimkan lalu lintas pengguna ke *website* IRadio, ataupun melalui media sosial.

Integrated Media Campaign. Jika merujuk kepada tren video saat ini maka semua yang bersifat *live* menjadi menarik saat ini. Media sosial memberikan kemudahan dan fasilitas untuk membuat video dan mempublikasikannya dengan mudah. Infografis Video menjadi salah satu strategi menarik pendengar untuk lebih masuk ke dalam layanan IRadio. Layanan infografis video biasanya memberikan sajian topik yang sedang populer saat ini, ataupun memberikan sajian *post event* atau laporan aktivasi yang dilakukan. IRadio Jakarta membuat beberapa video infografis yang bisa dilihat atau diunduh dengan judul Sapu Bersih, Mendadak *full tank*, BazaarArt, Mendadak Trans Jakarta dan Indokustik.

Media sosial juga digunakan dalam *integrated media campaign* di mana digunakan beberapa media *platform* sekaligus dalam satu kampanye periklanan. Pada dasarnya penggunaan seluruh aset media yang dimiliki untuk membuat kampanye iklan yang sedang dilakukan menjadi lebih menarik dan lebih memberikan peluang untuk disponsori oleh klien. Konsep dari *integrated media campaign* ini adalah kampanye atau aktivasi dimulai dari *on air* melalui mekanisme kuis di mana jawaban dari kuis ada di dalam *website*, sehingga peserta kuis dipaksa untuk masuk ke *website* untuk mencari jawaban. Untuk mengikuti kuis dan memberikan jawaban, maka peserta harus menggunakan media sosial, bisa melalui twitter, instagram atau facebook. Kemudian pemenang dipilih melalui mekanisme *on air*, dan hadiah diberikan dalam sebuah *event off air*.

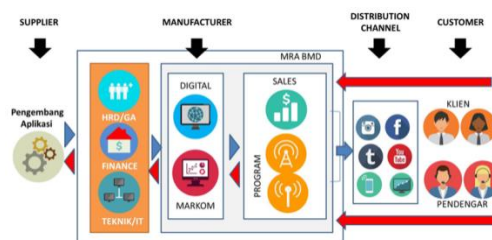
Media Sosial yang Digunakan. Ada beberapa pilihan media sosial yang ada, IRadio Jakarta memilih menggunakan media sosial Youtube, Instagram, Twitter dan Facebook. Media sosial ini digunakan sebagai media visualisasi program dan sekaligus memperbanyak media interaksi dengan pendengar. Interaksi dan aktivitas di media sosial ini yang kemudian menjadi alasan pemasangan iklan untuk menggunakan media sosial dari IRadio Jakarta sebagai bagian dari kampanye program iklan yang mereka lakukan. Media sosial yang digunakan ada yang berbentuk komersial di mana dalam hal ini digunakan Facebook Ads, Instagram Ads atau Twitter Ads dan pembuatan Kanal Youtube khusus. Untuk menggunakan media sosial jenis ini ada biaya yang harus dibayarkan kepada penyedia jasa media *online* tersebut, biaya pemasangan dan biaya produksi yang ditagihkan ke klien sebagai bagian dari pendapatan digital dari IRadio Jakarta.

Bila melihat media sosial yang digunakan oleh IRadio Jakarta dan mengacu kepada klasifikasi media sosial dari Kaplan Haenlein, maka IRadio memilih menggunakan media sosial dengan presentasi diri dan pengungkapan diri yang tinggi namun memiliki kehadiran sosial yang rendah yaitu twitter dan instagram dan presentasi diri dan pengungkapan diri yang tinggi namun memiliki kehadiran sosial yang medium yaitu facebook. Selain itu digunakan pula presentasi diri

dan pengungkapan diri yang rendah namun memiliki kehadiran sosial yang tinggi seperti youtube. Pemilihan ini tentu ada korelasi dengan kebutuhan media radio yaitu kebutuhan untuk meraih orang-orang yang ingin tampil dan membutuhkan media sebagai sarana etalase mengekspresikan diri. Hal ini menegaskan apa yang dinyatakan oleh Farid et.al (2018) dalam penelitian tentang youtube “*There are zero boundaries between the older generation and younger generation. Everyone from different generations and social levels can access YouTube for free.*”

Mekanisme Supply Chain Management Digital Dalam Mendorong Nilai Tambah Program.

Tata kelola komunikasi digital di IRadio Jakarta dilakukan melalui sebuah sistem order penayangan dan produksi yang untuk penayangan materi digital semuanya berpusat di departemen digital. Alur permintaan berasal dari luar bisa berasal dari klien atau pendengar dan direspon dengan memberikan perintah kepada departemen digital. Departemen digital melakukan proses pembuatan dan mengirimkan kembali untuk *approval* dan penayangannya. Hasil dari materi yang ditayangkan di kanal digital ini merupakan hasil kerjasama dari beberapa elemen yang berada di dalam departemen digital dan dukungan dari departemen lain yang berada di dalam MRA BMD dan pihak ketiga yang berada di luar MRA BMD.



Gambar 7. SCM di IRadio Jakarta

Mekanisme ini dapat dijelaskan dengan teori *Supply Chain Management* di mana di dalam teori ini setiap produk yang mencapai tangan konsumen merepresentasikan sebuah usaha kumulatif dari beberapa organisasi, organisasi inilah yang secara kolektif disebut dengan jaringan pasokan (Handfield & Nichols 2004). Dalam rantai pasok tersebut ada yang berfungsi sebagai *supplier* (pihak ketiga), *manufacturer* (departemen digital dan elemen organisasi lain) kanal distribusi (media digital) dan *consumer* (klien dan atau pendengar).

PENUTUP

Pengelolaan media digital dalam memberikan nilai tambah dalam industri siaran radio dilakukan dengan melakukan integrasi dari semua aktivitas yang berkaitan dengan arus perpindahan dan perubahan program siaran sebagai suatu prosedur yang terkendali sebagai suatu manajemen rantai pasok. Rantai pasok ini mencakup arus informasi, mulai dari suatu ide digagas sampai bagaimana mengkomunikasikan program siaran agar memperoleh sebanyak mungkin pendengar agar dapat mencapai keunggulan kompetitif yang menguntungkan dan berkesinambungan. Departemen digital bertanggung jawab terhadap konten digital mulai dari kreatif, produksi dan penayangannya dan memberikan layanan kepada seluruh brand radio yang berada di bawah naungan MRA BMD bukan hanya kepada IRadio saja.

Ada dua konsep yang mendasari implementasi Manajemen Rantai Pasok di atas yaitu, pertama, setiap produk yang sampai ke tangan konsumen merepresentasikan sebuah usaha kumulatif dari unit pendukung siaran program. Organisasi inilah yang secara kolektif disebut dengan jaringan pasokan. Konsep kedua adalah pemahaman yang terfokus kepada jaringan pasokan yang berada di

dalam ruang lingkup kerja. Departemen digital dibangun sebagai respon dari dinamika industri media radio saat ini dari analog ke digital. Kedudukan departemen digital setara dengan departemen lainnya seperti departemen komunikasi pemasaran, departemen penjualan, departemen teknik dan IT serta departemen SDM yang memberikan layanan pendukung kepada seluruh cabang di bawah naungan MRA BMD dapat digambarkan dalam sebuah proses mekanisme Manajemen Rantai Pasok.

Pola komunikasi digital di IRadio dilakukan dengan melalui beberapa media digital di antaranya adalah MPLS (*Multi Protocol Label Switch*) yang digunakan untuk berkomunikasi *on air* antara IRadio Jakarta dengan IRadio jaringan yang berada di Bandung, Jogja, Medan, Makassar dan Banjarmasin. Kemudian komunikasi digital lainnya adalah dengan menggunakan sistem OPP (Order Produksi dan Penayangan), sebuah sistem yang memungkinkan tim *sales* atau komunikasi pemasaran berkomunikasi dengan departemen digital untuk melakukan order penayangan iklan digital baik yang bersifat komersil atau non komersil. Komunikasi digital untuk promosi dan bisnis juga dilakukan melalui media sosial dengan Facebook dan Twitter menjadi media yang paling banyak pertumbuhan interaksinya dibandingkan tahun lalu.

Nilai tambah yang diperoleh dari tata kelola komunikasi digital ini yang paling utama adalah tersedianya visualisasi untuk media radio, dan dengan kemiripan karakter yang dimiliki oleh media digital dan media radio yaitu personal, dekat dan cepat maka radio memiliki kemampuan adaptasi yang cukup baik dibandingkan dengan media cetak terhadap kemunculan digital. Nilai tambah lainnya adalah makin luasnya jangkauan siaran sebuah radio, bisa terukurnya aktifitas kampanye iklan di radio sehingga indikator indikator yang ditetapkan oleh klien dapat dibuktikan dengan lengkap dan terukur. Nilai tambah lainnya adalah tersedianya banyak pilihan bagi pendengar, bagi klien dan bagi IRadio sendiri untuk melakukan aktifitas promosi, aktifitas bisnis dan aktifitas lainnya dengan adanya tata kelola digital yang baik.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, beberapa hal yang dapat disarankan adalah perlunya digitalisasi sebagai sebuah upaya meningkatkan pendapatan dan positioning di pasar, yang perlu dilakukan secara menyeluruh pada masing masing program siaran. Perlunya pemahaman bahwa penggunaan dan pemanfaatan media digital yang sesuai akan meningkatkan pendapatan dan peringkat IRadio Jakarta. Penentuan media sosial dan media digital yang ada perlu digunakan dalam tata kelola komunikasi digital di IRadio Jakarta, tetapi yang paling diperlukan oleh pendengar dari radio tersebut.

DAFTAR RUJUKAN

- Albarran, A. B. (2004). *Media Economic*. In J. D. Dowing, D. McQuail, P. Schlesinger, & E. Wartella, *The SAGE Handbook of Media Studies* (pp. 291-307). SAGE Publications.
- Ahmed Al-Rawi, (2016) *Understanding the Social Media Audiences of Radio Stations*, *Journal of Radio & Audio Media* 23(1), , pp. 50–67
- Astuti, I. S. (2008). *Jurnalisme Radio : Teori dan Praktik*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Baruah, T. D. (2012). *Effectiveness of Social Media as a tool of communication and its potential for technology enabled connections: A micro-level study*. *International Journal of Scientific and Research Publications* Vol 2, Issue 5.
- Bates, B. J. (2006). *Consuming Choice : Audience and Added Value in Media Product*. *Cosuming Audiences Workshop*. Copenhagen, Denmark: University of Tennessee Knoxville USA.
- Bonini, T. (2014). *The new role of radio and its public in the age of social network sites*. *First Monday*, Volume 19, Number 6.
- Cordeiro, P. (2012). *Radio becoming r@dio: Convergence, interactivity and broadcasting trends in perspective*. *Participations Journal of Audience and Reception Studies* Volume 9, Issue 2.

- Hadi, I. P. (2013). Local Media and Media Convergence A Case Study of Suara Surabaya Radio as An Interactive Media. *Online Journal of Communication and Media Technologies* Volume 3, Issue 2.
- Handfield, R. B., & Nichols, E. L. (1999). *Introduction to Supply Chain Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hamid, Farid. (2018), Motive, Meaning and Social Action of Youtube Content Creators in Indonesia, *Saudi Journal of Humanities and Social Sciences*, vol.3
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizon* edition 53, 59-68.
- Kemp, S. (2017). *Digital in 2017 : SouthEast Asia*. New York: We Are Social & Hootsuite.
- Kuyucu, M. (Oct 2014). From Analog to Digital Radio Management : The New Radio and New Media. *Online Journal of Communication and Media Technologies*, Vol. 4 issue 4, 58-75.
- Morissan. (2014). Media Sosial dan Partisipasi Sosial di Kalangan Generasi Muda. *Jurnal Visi Komunikasi* Volume 13, No1, 50-68.
- Nielsen. (2016). *Mitos Seputar Radio - Nielsen Press Briefing*. Jakarta: Nielsen.
- Prayudha, H. (2012). *Think and Learn Radio*. Bandung: Harley Communication.
- Tannou, M., & Westerman, G. (2012). *Governance : A Central Component of Successful Digital Transformation*. Boston: The MIT-CC Research Program on Digital Transformation.
- Tufan, F. (2014). New Possibilities Provided by Social Networks to Radio Broadcasting Practices : R@dio 2.0. *Journal of Media Critique (JMC) Special Issue 1*, 87-101.
- Yin, R. K. (2009). *Research, Case Study : Design & Methods 4th Edition*. London: SAGE Publication Inc.