



ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN DENGAN METODE SWOT PADA RADIO REPUBLIK INDONESIA YOGYAKARTA

Annisa Vidyarti¹⁾, Endah²⁾, Fahrino Ahmad³⁾, John Suprihanto⁴⁾

1) annisavidyarti@gmail.com, Universitas Gadjah Mada

2) endah1997@mail.ugm.ac.id, Universitas Gadjah Mada

3) fahrinoahmad@mail.ugm.ac.id, Universitas Gadjah Mada

4) Program Studi Magister Akuntansi, Universitas Gadjah Mada

Abstract

Radio is one of the strategic media in spreading information in masse to the wider community with a very wide reach. In most historical records, the role of radio is recorded as a tool in spreading events, propaganda and community revolutions. In recent times, the role of radio has been slightly abandoned due to competition within other, more popular electronic media, such as television or the internet. Radio Republic Indonesia is one of the state institutions of the Republic of Indonesia which is counted as a national vital object and the first and oldest radio network in Indonesia. The purpose of this research is to see, describe and provide recommendations related to management strategies on Radio Republic Indonesia. This research method is a case study using a SWOT analysis. The data used is primary data. While the type of research used is qualitative research. This technique digs up information using data sources from more than one point of view, such as journals, archives, articles and others. This study used External Environment Analysis and Internal Environment Analysis from Radio Republic Indonesia. The results obtained from environmental analysis, SWOT analysis and strategy analysis from Radio Republic Indonesia are that Radio Republic Indonesia has adjusted technological developments and the times. By offering a wide variety of channels and media in the dissemination of information.

Keywords: *Strategy Management, SWOT Analysis, Radio Republic Indonesia.*

Abstrak

Radio merupakan salah satu media yang strategis dalam menyebarkan informasi secara massal kepada masyarakat luas dengan jangkauan yang sangat luas. Dalam sebagian besar catatan sejarah, peran radio tercatat sebagai salah satu alat dalam melakukan penyebaran peristiwa, propaganda maupun revolusi masyarakat. Belakangan ini, peran radio sedikit ditinggalkan dikarenakan persaingan di dalam media elektronik lainnya yang lebih populer, seperti televisi atau internet. Radio Republik Indonesia merupakan salah satu lembaga negara Republik Indonesia yang dihitung sebagai objek vital nasional dan jaringan radio pertama dan tertua di Indonesia. Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk melihat, menggambarkan dan memberikan rekomendasi terkait dengan strategi manajemen pada Radio Republik Indonesia, khususnya di Yogyakarta. Metode penelitian ini adalah studi kasus dengan menggunakan analisis SWOT. Data yang digunakan adalah data primer. Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Teknik ini menggali informasi dengan menggunakan sumber data lebih dari satu sudut pandang, seperti jurnal, arsip, artikel dan lain-lain. Penelitian ini menggunakan Analisis Lingkungan Eksternal dan Analisis Lingkungan Internal dari Radio Republik Indonesia. Hasil yang diperoleh dari analisis lingkungan, analisis SWOT serta analisis strategi dari Radio Republik Indonesia adalah Radio Republik Indonesia sudah menyesuaikan perkembangan teknologi dan zaman. Dengan menawarkan berbagai macam saluran serta media dalam penyebaran informasi.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Analisis SWOT, Radio Republik Indonesia.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital begitu pesat dalam mempengaruhi kebutuhan informasi, komunikasi, dan berbagai aspek lain di masyarakat. Pada era ini media digital harus menghadapi berbagai tantangan dalam berkembang dengan peran yang semakin luas seperti sebagai media informasi, media komunikasi, dan hiburan agar tidak tenggelam dalam perkembangan teknologi. Salah satu media yang menghadapi tantangan ini adalah media penyiaran (radio), dengan berbagai strategi yang dapat diterapkan, media penyiaran harus mulai merespons perubahan teknologi agar tetap bertahan.



RRI (Radio Republik Indonesia) merupakan satu-satunya radio yang menyandang nama negara yang siarannya ditujukan untuk kepentingan bangsa dan negara. RRI sebagai Lembaga Penyiaran Publik yang independen, netral dan tidak komersial yang berfungsi memberikan pelayanan siaran informasi, pendidikan, hiburan yang sehat, kontrol sosial, serta menjaga citra positif bangsa di dunia internasional (rri.co.id, 2002).

Hasil survei yang dilakukan Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) pada tahun 2017, menunjukkan bahwa pengguna internet di Indonesia sebanyak 54,68% dari seluruh penduduk Indonesia, atau sekitar 143,26 juta pengguna. Terjadi kenaikan pengguna sebanyak 10,56 juta pengguna dibandingkan tahun 2016 atau naik sekitar 7%. Hal tersebut menunjukkan bahwa masyarakat kini cenderung beralih menggunakan media baru, yakni internet. Informasi bisa dijangkau oleh seluruh kalangan masyarakat dengan hadirnya teknologi media baru. Maka tidak menutup kemungkinan media yang sudah lama berdiri akan kehilangan eksistensinya seiring berjalannya waktu di era digitalisasi.

Biagi (2010) Radio yang merupakan media konvensional juga menghadapi permasalahan, yaitu melakukan perubahan dan menyesuaikan diri di era digital, sehingga radio harus beradaptasi dengan media baru. Pada saat ini harus disadari bahwa sekarang sudah ada pada era konvergensi media. Radio menjadi media yang berada di garda depan dalam penyampaian berita aktual dan faktual. Selain itu, radio sebagai penyampai informasi atau berita yang terbebas dari berita *hoax* yang sering muncul dalam sajian berita media baru. Namun tak dipungkiri jika teknologi digital juga turut mempengaruhi perkembangan radio sebagai media elektronik pada masyarakat, radio perlahan mulai beralih dari analog ke digital, tak terkecuali Radio Republik Indonesia Yogyakarta. Sebagai Lembaga Penyiaran Publik, RRI Yogyakarta selalu berhasil mengikuti perkembangan teknologi guna memenuhi kebutuhan dan keinginan publik dengan beralih menggunakan peralatan digital dalam publikasinya. Kemunculan media baru atau internet yang dimanfaatkan oleh radio, dapat membuat radio memperluas jangkauan siaran. Hal ini dikarenakan adanya industri media yang bergabung dengan internet, sehingga membuat radio melakukan konvergensi media. Dalam hal ini, radio menggunakan internet untuk aktif di *website*, serta media sosial yang digunakan oleh khalayak sehingga arah komunikasi di antara khalayak dengan media massa pun saat ini terjalin secara interaktif, karena khalayak yang ada di media sosial merupakan khalayak yang aktif (Nasrullah, 2015). Namun, kemampuan sumber daya manusia pengelola *Digital Audio Broadcast* masih terbatas, dan menjadi permasalahan dalam implementasi peralihan teknologi, permasalahan yang menjadi kendala tersebut disiasati dengan diluncurkannya *Audio Streaming* dan akses menikmati siaran melalui Aplikasi berbasis Android RRI Play. Selain itu sumber daya manusia yang masih terbatas dalam operasional *Digital Audio Broadcast*, perlu adanya peningkatan dalam kegiatan pelatihan khusus yang dilaksanakan, sehingga dapat memperlancar proses migrasi manual ke digital.

Alternatif pendengar radio untuk memperoleh hiburan dengan mengakses radio *streaming*. Hal tersebut yang menjadi tantangan dalam menjaga eksistensi siarannya. Namun, terdapat kekuatan yang ada dalam media radio yaitu salah satunya adalah dapat menciptakan imajinasi bagi pendengarnya atau disebut dengan "*theatre of mind*". Di samping itu, radio juga memiliki kelebihan yaitu media yang dapat diakses dengan mudah, murah, cepat, kapan saja, dimana saja, dan fleksibel (dapat didengarkan sambil beraktivitas yang lain), sehingga kelebihan tersebut harus dioptimalkan sebagai dasar dalam menghadapi tantangan dan untuk meraih peluang yang ada.

Untuk menjawab hal tersebut perlu adanya strategi pengelolaan penyiaran yang baik sehingga radio siaran dapat menjadi unggulan. Oleh karena itu, penting adanya kajian strategi manajemen dalam mempertahankan eksistensi siaran di LPP RRI Yogyakarta. Sehingga, Kajian



ini bertujuan untuk mengetahui strategi tersebut dengan menggunakan pendekatan SWOT. Pendekatan ini mampu menganalisis secara internal dan eksternal, sehingga mampu menghasilkan strategi yang efektif dan efisien. Manfaat dari penelitian ini agar dapat memberikan masukan kepada semua pihak termasuk LPP RRI Yogyakarta untuk menghadapi persaingan media hiburan bagi anak-anak saat ini. Di samping itu juga kepada stasiun radio yang lain untuk mengevaluasi diri akan pentingnya melakukan pembenahan dalam rangka menjadi media yang siap untuk menghadapi tantangan dalam meraih pendengarnya.

Persaingan media informasi kompetitif mengharuskan Radio Republik Indonesia untuk mampu berubah dan menerapkan strategi pemasaran yang tepat dan sesuai dengan kondisi teknologi saat ini agar dapat bertahan di tengah tingginya tingkat persaingan perubahan teknologi informasi. Pemilihan strategi pemasaran yang tepat dari Radio Republik Indonesia dimulai dengan mengenali kekuatan dan kelemahan dalam lingkungan internal serta mengetahui peluang dan ancaman dalam lingkungan eksternal Radio Republik Indonesia. Pengenalan dan pemahaman yang baik terhadap lingkungan internal dan lingkungan eksternal Radio Republik Indonesia diharapkan menghasilkan strategi pemasaran yang meningkatkan posisi bersaing Radio Republik Indonesia dalam menghadapi pesaing-pesaingnya. Berdasarkan uraian tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk: (1) Menganalisis faktor lingkungan internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap rumusan strategi pemasaran Radio Republik Indonesia. (2) Merumuskan alternatif strategi pemasaran pada Radio Republik Indonesia. (3) Merekomendasikan strategi pemasaran yang tepat dan sesuai untuk Radio Republik Indonesia.

KAJIAN PUSTAKA

Profil Perusahaan

Radio Republik Indonesia (RRI) adalah jaringan radio dan televisi publik berskala nasional di Indonesia. RRI didirikan pada tanggal 11 September 1945 dan diperingati sebagai Hari Radio. RRI, bersama dengan TVRI (Televisi Republik Indonesia), berstatus sebagai lembaga penyiaran publik. RRI merupakan jaringan radio tertua di Indonesia, sekaligus perusahaan/lembaga khusus media tertua kedua yang masih beroperasi di negara itu setelah LKBN Antara. RRI kini menjalankan 4 jaringan radio dengan stasiun yang tersebar di seluruh Indonesia, siaran radio internasional, saluran televisi, serta portal daring.

Radio Republik Indonesia secara resmi didirikan pada tanggal 11 September 1945, oleh para tokoh yang sebelumnya aktif mengoperasikan beberapa stasiun radio Jepang di 6 kota. Rapat utusan 6 radio di rumah Adang Kadarusman, Jalan Menteng Dalam Jakarta, menghasilkan keputusan mendirikan Radio Republik Indonesia dengan memilih Dokter Abdulrahman Saleh sebagai pemimpin umum RRI yang pertama. Rapat tersebut juga menghasilkan suatu deklarasi yang terkenal dengan sebutan Piagam 11 September 1945, yang berisi 3 butir komitmen tugas dan fungsi RRI yang kemudian dikenal dengan Tri Prasetya RRI.

Pada Februari 1946, RRI diposisikan berada di bawah Departemen Penerangan, dan dengan segera menjadi sarana bagi pemerintah yang baru berdiri pada saat Revolusi Nasional Indonesia.

Stasiun pusat RRI di Jakarta menjadi salah satu objek vital yang direbut oleh Gerakan 30 September pada 1 Oktober 1965. Pada pagi harinya, RRI mengabarkan mengenai Gerakan 30 September yang ditujukan kepada para perwira tinggi anggota “Dewan Jenderal” yang akan mengadakan kudeta terhadap pemerintah, serta mengumumkan terbentuknya “Dewan Revolusi” yang dipimpin oleh Letkol. Untung Sutopo.



Pada masa Orde Baru, stasiun-stasiun radio swasta mulai berjamuran dan secara langsung mengakhiri monopoli RRI pada siaran radio. Walau demikian, siaran berita RRI menjadi program yang wajib direlai oleh stasiun-stasiun tersebut.

Likuidasi Departemen Penerangan oleh Pemerintah Presiden Abdurrahman Wahid pada tahun 2000 dijadikan momentum dari sebuah proses perubahan dari media pemerintah ke arah media publik dengan didasari Peraturan Pemerintah Nomor 37 tahun 2000 yang ditandatangani Presiden RI tanggal 7 Juni 2000. Pembentukan organisasi dan manajemen dilakukan seiring dengan upaya penyamaan visi (*shared vision*) di kalangan pegawai RRI yang berjumlah sekitar 8.500 orang yang semula berorientasi pemerintah yang melaksanakan tugas-tugas yang cenderung birokratis.

Pada tahun yang sama, RRI berstatus sebagai Perusahaan Jawatan (Perjan) yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang tidak mencari untung. Dalam status Perusahaan Jawatan, RRI telah menjalankan prinsip-prinsip radio publik yang independen. Perusahaan Jawatan dapat dikatakan sebagai status transisi dari Lembaga Penyiaran Pemerintah menuju Lembaga Penyiaran Publik pada masa reformasi.

Butir Tri Prasetya yang ketiga merefleksikan komitmen RRI untuk bersikap netral dan tidak memihak kepada salah satu aliran/keyakinan partai atau golongan. Hal ini memberikan dorongan serta semangat kepada penyiar RRI pada era Reformasi untuk menjadikan RRI sebagai Lembaga Penyiaran Publik yang independen, netral dan mandiri serta senantiasa berorientasi kepada kepentingan masyarakat.

Pada tahun 2016, RRI meluncurkan siaran radio digital untuk wilayah Jakarta, yang merupakan siaran sejenis yang pertama di Indonesia. Siaran tersebut, dengan sistem Digital Audio Broadcasting+ (DAB+), menawarkan empat kanal radio.

Status RRI sebagai lembaga penyiaran publik ditegaskan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 11 dan 12 tahun 2005, yang merupakan penjabaran lebih lanjut dari Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2002. Pasal 14 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2002 menyatakan bahwa RRI adalah lembaga penyiaran yang berbentuk "badan hukum yang didirikan oleh negara; (bersifat) independen, netral, tidak komersial, dan berfungsi memberikan layanan untuk kepentingan masyarakat".

Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2005 menetapkan bahwa tugas RRI adalah "memberikan pelayanan informasi, pendidikan dan hiburan yang sehat, kontrol dan perekat sosial, serta melestarikan budaya bangsa untuk kepentingan seluruh lapisan masyarakat melalui penyelenggaraan penyiaran radio yang menjangkau seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia".

Berbeda dengan lembaga penyiaran publik lainnya seperti TVRI dan lembaga penyiaran publik lokal, RRI telah lama memiliki ikrar siaran yang disebut Tri Prasetya RRI, yang berbunyi sebagai berikut:

1. Kita harus menyelamatkan segala alat siaran radio dari siapa pun yang hendak menggunakan alat tersebut untuk menghancurkan negara kita, dan membela alat itu dengan segala jiwa raga, dalam keadaan bagaimanapun dan dengan akibat apa pun juga.
2. Kita harus mengemudikan siaran RRI sebagai alat perjuangan dan alat revolusi seluruh bangsa Indonesia dengan jiwa kebangsaan yang murni, hati yang bersih dan jujur, serta budi yang penuh kecintaan dan kesetiaan kepada tanah air dan bangsa.
3. Kita harus berdiri di atas segala aliran dan keyakinan partai atau golongan dengan mengutamakan persatuan bangsa dan keselamatan negara, serta berpegang pada jiwa Proklamasi 17 Agustus 1945.



RRI terdiri dari Dewan Pengawas dan Dewan Direksi. Dewan Pengawas yang berjumlah 5 orang terdiri dari unsur publik, pemerintah dan RRI. Dewan Pengawas yang merupakan wujud representasi dan supervisi publik memilih Dewan Direksi yang berjumlah 6 orang yang bertugas melaksanakan kebijakan penyiaran dan bertanggung jawab atas penyelenggaraan penyiaran.

Selain dari dua dewan tersebut, ada pula kepala Satuan Pengawasan Intern, Kepala Puslitbangdiklat, Kepala Pusat Pemberitaan, Kepala Stasiun Siaran Luar Negeri, Kepala Stasiun Penyiaran Tipe A, Kepala Stasiun Penyiaran Tipe B, dan Kepala Stasiun Penyiaran Tipe C.

Visi LPP RRI adalah Terwujudnya RRI Sebagai Lembaga Penyiaran Publik Yang Terpercaya Dan Mendunia, sedangkan Misi LPP RRI yaitu:

1. Menjamin terpenuhinya hak warga Negara terhadap kebutuhan Informasi yang objektif dan independen sehingga memberikan kepastian dan rasa aman kepada warga Negara, serta menjadi referensi bagi pengambilan keputusan.
2. Menjamin terpenuhinya hak warga Negara terhadap pendidikan melalui siaran yang mencerdaskan dan hiburan yang sehat serta berpihak kepada kelompok rentan (pengungsi, orang terlantar, pekerja migran, pribumi, anak, perempuan, minoritas dan suku terasing) serta disable.
3. Memperkuat kebhinekaan melalui siaran budaya yang mencerminkan identitas bangsa.
4. Menjamin siaran yang mudah diakses sehingga kehadiran Negara dalam pelayanan Informasi dirasakan oleh seluruh warga Negara.
5. Menghadirkan siaran di daerah perbatasan, terpencil, terluar dan pesisir sebagai representasi Negara dalam konteks menjadikan daerah pinggiran sebagai pusat aktivitas kultural
6. Menyelenggarakan siaran luar negeri untuk mempromosikan budaya beserta Ideologi Indonesia dan menghadirkan kebudayaan dunia ke Indonesia.
7. Menjamin penyelenggaraan LPP RRI dengan tata kelola yang sesuai dengan prinsip good public governance.
8. Melibatkan partisipasi publik dalam pengelolaan LPP RRI.
9. Mengembangkan SDM yang mendukung kebutuhan Lembaga Penyiaran Publik yang terpercaya dan terkemuka.
10. Mengoptimalkan potensi yang dimiliki RRI sebagai sumber pendapatan yang dijamin oleh aturan perundangan untuk memperkuat keberadaan LPP RRI.

Menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2002, sumber pendanaan RRI dapat berasal dari iuran penyiaran, APBN, sumbangan masyarakat, siaran iklan, dan usaha lain yang sah yang terkait dengan penyelenggaraan penyiaran. Usaha lain tersebut, yang saat ini digabungkan dalam Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) seperti diatur dalam PP Nomor 68 Tahun 2020, meliputi jasa digitalisasi penyiaran (iklan di situs web), jasa sertifikasi wartawan radio, jasa penggunaan sarana dan prasarana (sewa tempat di pemancar dan lahan aset), jasa produksi acara, dan royalti produksi acara. Meskipun demikian, iuran penyiaran dan sumbangan masyarakat belum diatur secara spesifik.

Di tahun 2020, menurut Lampiran Peraturan Presiden No. 54 Tahun 2020 tentang Perubahan Postur Anggaran Kementerian dan Lembaga Pemerintah, semula anggaran LPP Radio Republik Indonesia sebesar 1,313 triliun rupiah. Namun, karena ada penyesuaian anggaran akibat pandemi Covid-19, maka anggaran diubah menjadi 1,075 triliun rupiah.

Dewasa ini, RRI mempunyai kurang lebih 90 stasiun penyiaran dan stasiun penyiaran khusus yang ditujukan ke luar negeri. RRI menyelenggarakan siaran dalam maksimal 4 program pada frekuensi AM dan FM, dengan ketersediaan masing-masing program bervariasi di setiap daerah.



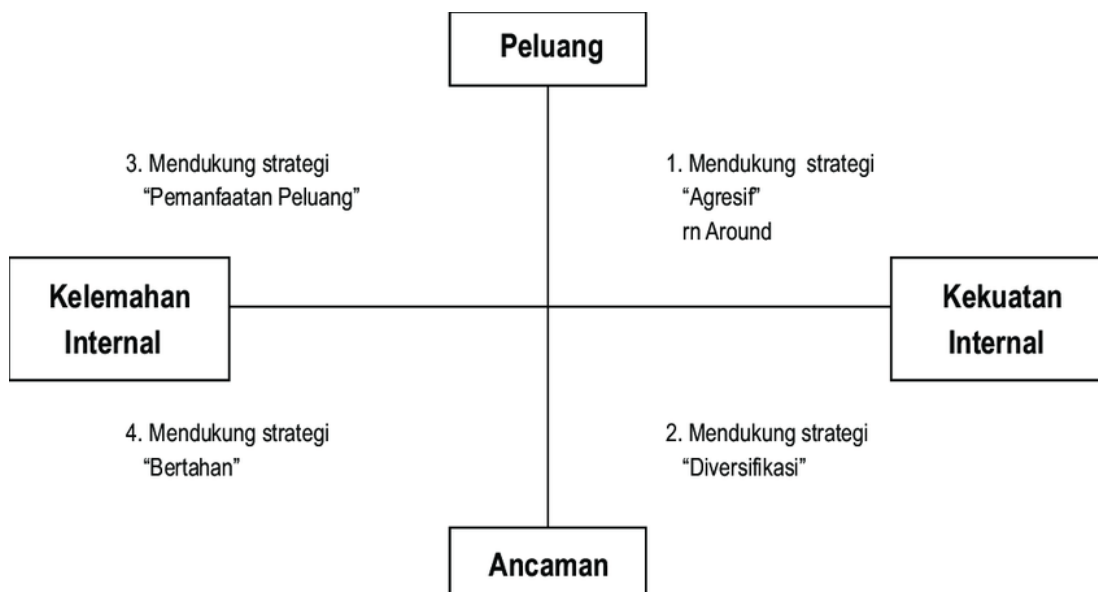
1. Pro 1 RRI: stasiun daerah yang berorientasi pada konten yang lebih umum (informasi, pendidikan, budaya, dan hiburan). Genre ini dikenal sebagai RRI "zaman dulu" dengan beragam acara tumpah ruah dalam satu kanal, yang melayani masyarakat luas, khususnya bagi pendengar yang berusia 25-49 tahun.
2. Pro 2 RRI: stasiun daerah yang melayani pendengar remaja dan anak muda di perkotaan, khususnya yang berusia 12-25 tahun. Konten siaran radio ini lebih banyak mengenai musik terkini dan gaya penyiar berita yang menyapa pendengar khas radio-radio swasta lainnya
3. Pro 3 RRI: siaran dari Jakarta yang menyajikan berita, bincang-bincang, dan informasi yang dipancarluaskan secara relay dengan jangkauan nasional sepanjang hari. Selain reportase dari para petugas liputan RRI, keterlibatan warga dalam menyampaikan informasi dan pandangan mata langsung dari warga di lokasi kejadian juga dilakukan.
4. Pro 4 RRI: stasiun daerah yang menyajikan konten lagu dan budaya daerah/lokal.

Di gelombang pendek, Suara Indonesia (*Voice of Indonesia*) mengudara sebagai siaran luar negeri dengan konten yang berisi informasi, pendidikan, musik, dan hiburan.

Manajemen Penyiaran

Media penyiaran menggunakan manajemen dalam menjalankan kegiatannya, dan setiap orang yang memiliki tanggung jawab atas bawahan dan sumber daya organisasi lainnya dengan menjalankan fungsi manajemen yang disebut manajer. Menurut Morissan (2008), ada tiga alasan utama mengapa manajemen penyiaran diperlukan yaitu untuk mencapai tujuan, untuk menjaga keseimbangan, dan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Sedangkan, Howard Carlisle mengemukakan pengertian manajemen yang lebih menekankan pada pelaksanaan fungsi manajer yaitu: mengarahkan, koordinasi dan mempengaruhi pelaksanaan organisasi sehingga dapat memperoleh hasil yang diinginkan dan meningkatkan performa secara keseluruhan (Carlisle, 1978). Dari definisi tersebut tergambar bahwa manajemen merupakan usaha untuk menggerakkan sesuatu melalui kerja orang lain melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengawasan.

Analisis SWOT membandingkan antara faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) dengan faktor eksternal yaitu peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) (Rangkuti, 1998).



**Analisis SWOT**

Analisis SWOT merupakan salah satu cara untuk menentukan strategi bisnis yang digunakan oleh perusahaan untuk mengalahkan pesaing agar memenangkan persaingan bisnis, dalam bentuk sederhananya adalah apabila perusahaan telah mengenal kekuatan dan kelemahan dalam tubuh sendiri serta mengetahui kekuatan dan kelemahan lawan, dapat dipastikan perusahaan dapat memenangkan persaingan. Rangkuti (2015) menyatakan analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Analisis lingkungan eksternal perusahaan terutama bertujuan untuk mengidentifikasi sejumlah *opportunities* (O) dan *threats* (T) yang berada dalam lingkungan perusahaan. Faktor internal mempengaruhi terbentuknya *strengths* (S) dan *weaknesses* (W), dimana faktor ini menyangkut kondisi yang terjadi dalam perusahaan, turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan (*decision making*) perusahaan.

Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, perencanaan strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada pada saat ini. Analisis SWOT digunakan untuk menetapkan strategi baik perencanaan strategi bisnis jangka pendek maupun jangka panjang. Dalam mengidentifikasi berbagai masalah yang timbul dalam tubuh perusahaan, maka sangat diperlukan penelitian yang sangat cermat sehingga mampu menemukan strategi yang cepat dan tepat dalam mengatasi masalah yang timbul dalam perusahaan dan ada beberapa pertimbangan yang perlu diperhatikan dalam mengambil keputusan antara lain:

Kekuatan (*Strength*)

Yang dimaksud dengan kekuatan adalah unsur-unsur yang dapat diunggulkan oleh perusahaan tersebut seperti halnya keunggulan dalam produk yang dapat diandalkan, memiliki keterampilan yang juga dapat diandalkan serta berbeda dengan produk lain yang mana dapat membuatnya lebih kuat dari para pesaingnya.

Kelemahan (*Weakness*)

Yang dimaksud dengan kelemahan adalah kekurangan atau keterbatasan dalam hal sumber daya yang ada pada perusahaan baik itu keterampilan atau kemampuan yang menjadi penghalang bagi kinerja organisasi. Keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan. Fasilitas, sumber daya keuangan, kapabilitas manajemen, keterampilan pemasaran, dan citra merek dapat merupakan sumber kelemahan.

Peluang (*Opportunities*)

Yang dimaksud dengan peluang adalah berbagai hal dan situasi yang menguntungkan bagi suatu perusahaan. Situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan, kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi segmen pasar yang tadinya terabaikan, perubahan pada situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, serta membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat memberikan peluang bagi perusahaan.

Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan dalam perusahaan jika tidak diatasi maka akan menjadi hambatan bagi perusahaan yang bersangkutan baik masa



sekarang maupun yang akan datang. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan.

Dengan menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threats*) maka perusahaan dapat menentukan dengan baik strategi mana yang dapat diambil untuk memenuhi dan memajukan usahanya. Dalam analisis SWOT, terdapat 4 jenis kuadran yang menggambarkan keadaan atau posisi suatu sistem yang akan dikaji atau diteliti. Kuadran tersebut antara lain:

- a. Kuadran 1: Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan, dan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada
- b. Kuadran 2: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, namun masih memiliki kekuatan dari internal
- c. Kuadran 3: Peluang yang besar, tetapi di lain pihak menghadapi kendala/kelemahan internal
- d. Kuadran 4: Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Alat yang dipakai untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan dapat digambarkan dengan menggunakan matrik berikut :

IFAS	<i>Strenghts (S)</i> Tentukan kekuatan internal yang ada	<i>Weakness (W)</i> Tentukan kelemahan internal yang ada
EFAS	<i>SO Strategies</i> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<i>WO Strategies</i> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Opportuninties (O)</i> Tentukan peluang Ekstrenal yang ada	<i>ST Strategies</i> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<i>WT Strategies</i> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman
<i>Threats (T)</i> Tentukan ancaman eksternal yang ada		

METODE

Pada penelitian ini menggunakan metode pengkajian pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik analisis SWOT. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan observasi, wawancara dan kajian pustaka. Segala data diperoleh dari beragam pustaka yang menyoal isu-isu yang terkait. Penelitian ini berlokasi di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Yogyakarta. Menurut Kaelan (2012) adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata (bisa lisan untuk penelitian agama, sosial, budaya, filsafat, catatan-catatan yang berhubungan dengan makna, nilai serta pengertian). Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang temuannya tidak diperoleh melalui prosedur kuantifikasi, perhitungan statistik atau berupa angka. Data yang diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda, nantinya, akan di analisa dengan mengelompokkan data (kategorisasi data), membandingkan data hasil temuan sehingga dapat dilakukan penarikan kesimpulan (Ri'aeni, 2015).



Data dan Sumber Data

Penelitian berlokasi Kantor Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Yogyakarta. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer ini diperoleh secara langsung melalui pengamatan dan pencatatan lapangan kepada narasumber yaitu 1 orang, yaitu Kepala Sub Bagian Umum Kantor Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Yogyakarta. Sedangkan sumber data sekunder digunakan untuk melengkapi data primer yang telah ada, yaitu berupa dokumentasi gambaran umum tentang objek penelitian meliputi latar belakang obyek penelitian, visi dan misi usaha, data profil usaha. Prosedur pengumpulan data dilakukan dengan cara:

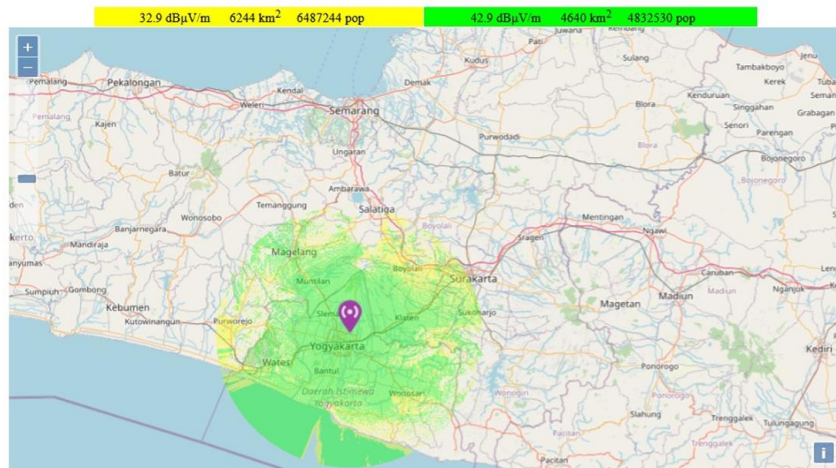
- a. Observasi, dilakukan dengan mengamati dan memperoleh data strategi Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Yogyakarta dalam mengembangkan usahanya secara langsung ke lokasi penelitian guna memperoleh data yang objektif.
- b. Wawancara, peneliti dapat secara langsung mendapatkan informasi data secara jelas dan pasti, dilakukan secara lisan, saling berhadapan antara *interviewer* dengan responden, yaitu Kepala Sub Bagian Umum Kantor Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Yogyakarta.
- c. Dokumentasi, peneliti berupaya untuk mencari data dari hasil sumber tertulis, melalui dokumen profil usaha yaitu Kantor Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Yogyakarta.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Lingkungan Internal

Pemasaran

Radio Republik Indonesia Stasiun Yogyakarta merupakan radio tertua yang berada di Kota Yogyakarta dan memiliki penggemarnya tersendiri. RRI Yogyakarta memiliki pemancar di Seturan dengan jangkauan area yang cukup luas hingga ke kota-kota sekitar Yogyakarta.



Luasan jangkauan area RRI untuk tangkapan baik hingga kurang baik seluas 6.244 km² dan seluas 4.640 km² untuk tangkapan sinyal terbaik. RRI memiliki 7 (tujuh) lokasi pemancar, yang berlokasi di:



No	Type/Jenis Pemancar	Frequency	Power	Power Output	Pengawasan	Programa	Jangkauan	Kerusakan	Lokasi	Kondisi
1	Rode&Swarch NR8215	91.1 mHz	15 kw	5.5 kw	2011	Pro 1	DIY & sekitarnya	1 Modul PA RF NET CCU	Seturan	Baik
2	RVR VJ 1000TR	102.5 MHz	10 KW	4 KW	2001	Pro 2	DIY & sekitarnya	-	Seturan	Baik
3	RVR PJ10 KPS	102.9 MHz	10 KW	7 KW	2020	Pro 3	DIY & sekitarnya	-	Kalurang	Baik
4	HARIS 25CD	102.9 MHz	5 KW	5 KW	2006	Pro 3 Back Up	DIY & sekitarnya	-	Kalurang	Baik
5	NAUTAEI NV5LT	106.6 MHz	5 KW	3 KW	2018	Pro 4	DIY & sekitarnya	1 unit PS Rusak	Semoyo GK	Baik
6	HARIS DX 10	1107 KHz	10 KW	6 KW	2005	Pro 4	DIY & Nasional	-	Seturan	Baik
7	AMSTRONG X1000B	1107 KHz	1 KW	1 KW	2018	Pro 4 Back Up	DIY & Sekitarnya	-	Seturan	Baik

Untuk penyebaran sinyal radio, RRI menggunakan 4 (empat) jaringan, yaitu: Pro-1



Description	Radio coverage plot 33
TX	5 KW FM w/ 4 bay antenna
RX	FM Car Receiver Stereo
Frequency	91.1 MHz
Base Name	Pemancar RRI Seturan
Latitude	-7.77120362 °
Longitude	110.40651770 °
Latitude	07° 46' 16.33"S
Longitude	110° 24' 23.46"E
UTM (WGS84)	49M E434562 S9140950
Elevation	146.5 m
Base Ant. Height	61.1 m
Base Ant. Gain	5.4 dBi
Mobile Ant. Height	1.0 m
Tx Power	5000.00000 W
Tx Line Loss	0.4 dB
Weak signal field	32.9 dBµV/m
Strong signal field	42.9 dBµV/m
Weak signal covered area	6244 km ²
Strong signal covered area	4640 km ²
Weak signal population reached	6487244 pop
Strong signal population reached	4832530 pop
Landcover used	Yes
Two rays method used	No
User ID	supriyanto08

Pro-2



Description	Radio coverage plot 34
TX	5 KW FM w/ 8 bay antenna
RX	FM Car Receiver Stereo
Frequency	102.5 MHz
Base Name	Pemancar RRI Seturan
Latitude	-7.77120362 °
Longitude	110.40651770 °
Latitude	07° 46' 16.33"S
Longitude	110° 24' 23.46"E
UTM (WGS84)	49M E434562 S9140950
Elevation	146.5 m
Base Ant. Height	55.9 m
Base Ant. Gain	8.5 dBi
Mobile Ant. Height	1.0 m
Tx Power	5000.00000 W
Tx Line Loss	0.4 dB
Weak signal field	33.9 dBµV/m
Strong signal field	43.9 dBµV/m
Weak signal covered area	6333 km ²
Strong signal covered area	4827 km ²
Weak signal population reached	6566854 pop
Strong signal population reached	5066627 pop
Landcover used	Yes
Two rays method used	No
User ID	supriyanto08
Radio coverage ID	NAUTEL 106081605608 1



Pro-3



Description	Radio coverage plot 35
TX	10 KW FM w/ 6 bay antenna
RX	FM Car Receiver Stereo
Frequency	102.9 MHz
Base Name	Pemancar RRI Kaliurang
Latitude	-7.59451238 °
Longitude	110.42799683 °
Latitude	07° 35' 40.24"S
Longitude	110° 25' 40.79"E
UTM (WGS84)	49M E436904 S9160487
Elevation	921.7 m
Base Ant. Height	23.5 m
Base Ant. Gain	7.2 dBi
Mobile Ant. Height	1.0 m
Tx Power	10000.00000 W
Tx Line Loss	0.2 dB
Weak signal field	33.9 dBµV/m
Strong signal field	43.9 dBµV/m
Weak signal covered area	5910 km ²
Strong signal covered area	5083 km ²
Weak signal population reached	7611910 pop
Strong signal population reached	6869225 pop
Landcover used	Yes
Two rays method used	No
User ID	supriyanto08
Radio coverage ID	NAUTEL106C8460E698_2
Generated on	5/26/2022 10:44:00 PM

Pro 4



Description	Radio coverage plot 36
TX	5 KW FM w/ 4 bay antenna
RX	FM Car Receiver Stereo
Frequency	106.6 MHz
Base Name	Pemancar RRI Semoyo
Latitude	-7.86195529 °
Longitude	110.47174902 °
Latitude	07° 51' 43.04"S
Longitude	110° 28' 18.30"E
UTM (WGS84)	49M E441767 S9130926
Elevation	412.6 m
Base Ant. Height	21.1 m
Base Ant. Gain	5.4 dBi
Mobile Ant. Height	1.0 m
Tx Power	5000.00000 W
Tx Line Loss	0.1 dB
Weak signal field	34.2 dBµV/m
Strong signal field	44.2 dBµV/m
Weak signal covered area	7300 km ²
Strong signal covered area	6522 km ²
Weak signal population reached	6569593 pop
Strong signal population reached	6024941 pop
Landcover used	Yes
Two rays method used	No
User ID	supriyanto08
Radio coverage ID	NAUTEL106C8460E698_3
Generated on	5/26/2022 11:18:00 PM

Program pemasaran RRI Yogyakarta terhitung sangat baik, dengan program-program unggulan di setiap jaringannya, seperti:

Program 1 (Pro1):

Program 1 RRI Yogyakarta menetapkan format stasiun sebagai media dengan ragam musik dan informasi. Format penyajian *talk* 65%, *music* 35%. Pendengar utamanya adalah usia 40-55 tahun. Didukung tenaga operasional yang handal, Pro 1 mengudara 19 jam (05.00-24.00 WIB) melalui FM 91,1 MHz dengan transmitter RVR 10 KW- 8 Bay, *coverage area* meliputi DIY dan



Jawa Tengah bagian selatan. Melalui berbagai programnya, Pro 1 hadir menjadi mitra solusi bagi keluarga untuk mendapatkan berbagai macam informasi yang dibutuhkan. Alamat studio Pro 1 RRI Yogyakarta Jl. Ahmad Jazuli 4 Kotabaru, Yogyakarta 55224, Telp (0274)-580333, e-mail: pro1jogja@gmail.com, website; <http://www.rrijogja.com/>

Acara unggulan Pro1:

- a. Bupati/Walikota menyapa
Disiarkan pada setiap hari Senin s/d Jumat, pukul 07.30-08.00 WIB. Berisikan mengenai interaktif antara Bupati maupun Walikota dengan para pendengar RRI mengenai suatu topik persoalan yang sedang diangkat.
- b. Live music “Senandung Malam”
Disiarkan setiap Sabtu, pukul 21.00-24.00 WIB. Berisikan mengenai para pecinta lagu-lagu nostalgia, dengan menghadirkan seorang narasumber dari sebuah Komunitas Alamanda, yaitu Komunitas pecinta lagu nostalgia dari piringan hitam, yang kemudian dilakukan interaktif mengenai kenangan-kenangan lagu nostalgia tersebut.

Programa 2 (Pro2):

Programa 2 RRI mengusung konsep radio anak muda di Yogyakarta dengan sajian musik dan informasi yang inspiratif dan dinamis. Pendengar utamanya usia 19-39 tahun. Didukung tenaga – tenaga muda profesional, program yang disajikan diramu menjadi lebih progresif. Mengudara 20 jam (05.00-01.00WIB) di kanal FM 102,5 MHz dengan transmitter RVR 10 KW- 8 Bay. Dengan berbagai materi siarannya Pro2 Yogya hadir sebagai media aktualisasi dan apresiasi anak-anak muda Yogya. Alamat studio Pro2 di Komplek Auditorium RRI Yogyakarta Jl. Affandi, Gejayan, Yogyakarta. Telp (0274)- 512420, 555524, SMS Direct 08112511025, e-mail pro2jogja@gmail.com, website: <http://www.rripro2jogja.com/>

Acara unggulan Pro2:

- a. Voice of Campus
Disiarkan setiap Hari Senin, pukul 15.00-16.00 WIB. Berisikan mengenai dunia kampus anak muda, dilakukan interaktif dengan kirim-kirim salam, dan juga berbagai acara kampus yang bisa diliput dan disiarkan.
- a. IndiePro
Disiarkan setiap Hari Minggu, pukul 15.00-16.00 WIB. Berisikan lagu-lagu indie anak muda, terutama band-band lokal asal Kota Yogyakarta.

Programa 4 (Pro4):

Programa RRI Pro 4 hadir dengan sajian utama tentang pendidikan dan kebudayaan. Berada di kota pendidikan dan budaya sudah selayaknya Pro 4 mengambil peran strategis terhadap hal tersebut. Sasaran pendengarnya adalah semua khalayak. Aneka sajian bentuk pendidikan (budi pekerti) anak-anak dan orang tua serta acara/pagelaran budaya menjadi menu keseharian Pro4. Didukung para pelaku seni dan budaya dan pendidikan yang kompeten, Pro 4 menjadi mitra pelestari budaya dan mendorong kemajuan pendidikan di Yogya. Mengudara 19 jam (05.00-24.00 WIB) kecuali Sabtu (wayang kulit 24 jam). Pro 4 menempati gelombang AM 1107 KHz dengan transmitter merk Harris 10 KW- Vertikal, coverage area meliputi DIY dan Jawa Tengah bagian selatan. Alamat Pro4 ada Jl. Ahmad Jazuli 4 Kotabaru, Yogyakarta 55224, Telp (0274)-540333, e-mail: pro1jogja@gmail.com, website; <http://www.rrijogja.com/>

Acara unggulan Pro 4:

- a. Pendhopo (apresiasi)
Disiarkan setiap hari kecuali Jumat dan Minggu, pukul 20.00-21.00 WIB. Berisikan mengenai budaya Jawa, tembang macapat, geguritan.

**b. Kethoprak Mataram**

Disiarkan setiap Hari Rabu Live dari Auditorium RRI tiap Rabu minggu ke-1. Menceritakan mengenai wayang dan mengangkat cerita pewayangan.

c. Taman Indria

Disiarkan setiap Hari Minggu, pukul 09.00-11.00 WIB. Berisikan siaran mengenai lagu-lagu daerah untuk anak, dan juga cerita rakyat untuk anak-anak.

Keuangan

Laporan Keuangan LPP RRI Yogyakarta telah disusun dan disajikan sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) dan berdasarkan kaidah-kaidah pengelolaan keuangan yang sehat di lingkungan pemerintahan. Laporan Keuangan LPP RRI Yogyakarta dilaporkan secara terpusat kepada Kantor Pusat LPP RRI yang berada di Jakarta. Berdasarkan Laporan Keuangan LPP RRI Pusat Tahun 2021 yang telah diaudit, diketahui bahwa:

Laporan Realisasi Anggaran

Laporan Realisasi Anggaran menggambarkan perbandingan antara anggaran dengan realisasinya, yang mencakup unsur-unsur Pendapatan-LRA dan Belanja selama periode Tahun 2021.

Realisasi Pendapatan Negara selama periode Tahun 2021 adalah berupa Penerimaan Negara Bukan Pajak sebesar Rp28.967.486.487 atau mencapai 134,39 persen dari estimasi Pendapatan-LRA sebesar Rp21.555.158.000.

Realisasi Belanja (neto) selama periode Tahun 2021 adalah sebesar Rp1.178.922.072.866 atau mencapai 84,16 persen dari alokasi anggaran sebesar Rp1.400.776.485.000

Laporan Posisi Keuangan (Neraca)

Neraca menggambarkan posisi keuangan entitas mengenai aset, kewajiban, dan ekuitas per 31 Desember 2021.

Nilai Aset per 31 Desember 2021 dicatat dan disajikan sebesar Rp14.055.776.550.691 yang terdiri dari: Aset Lancar sebesar Rp35.310.025.173; Aset Tetap (neto) sebesar Rp14.014.071.430.732; dan Aset Lainnya (neto) sebesar Rp6.395.094.786. Nilai Kewajiban dan Ekuitas masing-masing sebesar Rp14.355.462.035 dan Rp14.041.421.088.656.

Laporan Operasional

Laporan Operasional menyajikan berbagai unsur pendapatan-LO, beban, surplus/(defisit) dari kegiatan operasional, surplus/(defisit) dari kegiatan non operasional, surplus/(defisit) sebelum pos luar biasa, pos luar biasa dan surplus/(defisit)-LO, yang diperlukan untuk penyajian yang wajar. Pendapatan Operasional-LO untuk periode Tahun 2021 adalah sebesar Rp27.680.513.012; sedangkan jumlah beban dari kegiatan operasional adalah sebesar Rp919.430.083.582, sehingga terdapat Defisit dari Kegiatan Operasional senilai Rp891.749.570.570. Surplus dari Kegiatan Non Operasional dan Surplus/(Defisit) Pos-pos Luar Biasa masing-masing sebesar Rp671.604.156 dan sebesar Rp0, sehingga LPP RRI mengalami Defisit LO sebesar Rp891.077.966.414.

**Produksi dan Operasional**

RRI Yogyakarta menggunakan teknologi terkini untuk penyebaran gelombang radio, yaitu Rhode & Swarch 10 KW.

Sesuai dengan tugasnya untuk melaksanakan siaran pemberitaan, maka program rutin dan utama Bidang Pemberitaan adalah memproduksi dan menyiarkan paket Warta Berita. Berita yang langsung di relay dari RRI Pusat Jakarta disiarkan pada pukul 06.00, 07.00, 13.00, dan pada pukul 19.00. Berita-berita yang di relay langsung oleh pusat diproduksi langsung dari pusat, tetapi terkadang ketika ada berita dari daerah yang layak untuk disiarkan maka dari RRI Pusat menyiarkan berita tersebut.

Selain berita yang di-relay langsung dari Pusat Jakarta, RRI Yogyakarta juga memproduksi siaran beritanya tersendiri, berita-berita yang disiarkan terdiri dari warta pagi disiarkan pada pukul 06.30, warta siang pukul 14.00, warta prima pukul 17.00, warta malam 20.00, dan warta olahraga pada pukul 15.00. Sedangkan produksi rubrik yang disiarkan secara rutin meliputi Laporan Reporter, Inforama, Ulasan Pers, Komentar, Parleментарia, Antar Gelanggang, Catatan peristiwa dan Kaleidoskop Akhir Tahun serta wawancara dalam Bahasa Jawa.

Di samping produksi acara secara rutin tersebut, juga diproduksi atau disiarkan acara yang bersifat insidental berupa siaran langsung maupun siaran tidak langsung, dan *stop pers*, misalnya ketika terjadi bencana awan panas merapi dan siaran terpadu informasi Haji, maupun siaran arus mudik lebaran.

Sumber Daya Manusia

Jumlah pegawai RRI Yogyakarta per tanggal 11 November 2022 sebanyak 122 orang, dengan komposisi:

Status	Jumlah
PNS	57 Orang
PPPK	23 Orang
PBPNS	20 Orang
Kontrak	22 Orang
Pensiun Tahun 2022	17 Orang

**Analisis Lingkungan Eksternal****Pesaing Antar Perusahaan**

Persaingan antar perusahaan radio di wilayah Yogyakarta sangat ketat. Apalagi jika usaha bisnis pesaing memiliki keunggulan dan kualitas yang tinggi. Hal tersebut membuat RRI Yogyakarta harus mampu bersaing dengan lebih baik dan lebih berkualitas lagi. Beberapa usaha bisnis pesaing yang sejenis terdiri dari 10 (sepuluh) perusahaan radio AM, yaitu

1. Radio Koncotani
2. Radio Swara Kenanga
3. Radio Suara Parangtritis
4. Radio Gemma Satunama
5. Radio Suara Istana (Pakualaman)
6. Radio Unisia AM
7. Radio Edukasi
8. Radio Kartika Indah Swara Jogja
9. Radio Mutiara Progo
10. Radio Muslim Jogja

Dan 43 (empat puluh tiga) perusahaan radio FM, yaitu

1. Radio Arma Sebelas
2. Radio Q Yogyakarta
3. I-Radio Yogyakarta
4. Pesona Bara FM Bantul
5. JIZ FM
6. Radio Sasando
7. Radio UTY FM Medari
8. Best FM Jogja
9. Thomson Jogja
10. MQFM Jogja
11. MBS FM
12. Radio Argo Sosro
13. Megaswara FM
14. Radio Persatuan
15. Radio Kota Perak
16. Radio Masdha
17. Yasika FM Jogja
18. Prambors Yogyakarta
19. Radio Istakalisa
20. MNC Trijaya FM Yogyakarta
21. Radio Sonora Yogyakarta
22. Radio EMC
23. POP FM Jogja
24. Radio GCD FM
25. Radio Vedac
26. Radio Retjo Buntung
27. Radio JogjaFamily
28. Radio Impact PAS FM
29. Radio Star FM
30. Radio Swaragama
31. Radio Smart
32. TA Radio
33. Delta FM Jogja
34. Radio Ardia
35. Radio Unisi
36. Radio Suara Merapi
37. Voks Radio Jogja
38. Radio Petra
39. Radio Geronimo
40. Radio Ramasoman
41. Radio Global
42. Radio KR
43. Radio Swadesi

Potensi Adanya Pesaing Baru

Untuk memulai suatu usaha radio sebenarnya cukup sulit, dikarenakan diperlukan beberapa syarat dan izin yang berjenjang dari Kementerian Komunikasi dan Informatika serta pimpinan wilayah setempat. Diperlukan dana sebesar Rp500 juta sampai dengan 1 miliar untuk memperoleh izin pendirian usaha radio dan mengambil sewa jaringan frekuensi.

Namun demikian, dalam operasionalnya, radio mempunyai potensi keuntungan yang sangat besar. Oleh karena itu, masih banyak pengusaha yang berminat untuk mendirikan radio.



Potensi Pengembangan Produk Ganti

Banyak produk pengganti radio yang saat ini telah mengurangi keuntungan radio dalam memperoleh sponsor dan iklan. Produk pengganti tersebut seperti televisi dan internet berupa *music streaming platform* dan *online streaming platform* lainnya, yang kini menargetkan pendengar kalangan muda. Platform tersebut dapat diakses melalui telepon genggam yang lebih praktis. RRI pun menyesuaikan perubahan ini dengan meluncurkan aplikasi RRI Play Go yang dapat diakses tanpa menggunakan perangkat radio. Pendengar RRI dapat langsung mendengarkan *radio streaming* dan program lainnya melalui aplikasi tersebut.

Daya Tawar Pemasok

Banyak usaha yang menggunakan radio sebagai cara promosinya, baik itu perusahaan nasional maupun lokal. Adanya perubahan perilaku masyarakat yang mulai beralih dari radio ke *online streaming platform* atau media digital lainnya, tentu akan mengurangi kerja sama dari calon mitra yang akan melakukan iklan dan promosi.

Daya Tawar Konsumen

Konsumen radio memiliki pilihan dalam menentukan sumber informasi mana yang mereka ingin peroleh. Konsumen ingin memperoleh informasi yang terkini atau *up to date*, serta informasi yang sesuai dengan kebutuhan.

Analisis SWOT

***Strength* (Kekuatan)**

Radio Republik Indonesia Stasiun Yogyakarta merupakan radio tertua yang berada di Kota Yogyakarta. RRI Yogyakarta telah memiliki peminat di kalangan usia dari anak-anak hingga dewasa, bahkan di atas usia 50 tahun. Cakupan siaran RRI Yogyakarta pun tidak hanya di daerah Yogyakarta saja, tetapi hingga daerah sekitarnya, yaitu Jawa Tengah bagian selatan. Pendengar setia RRI Yogyakarta akan ditawarkan program-program unggulan di masing-masing stasiun penyiaran. RRI Yogyakarta juga memproduksi siaran beritanya tersendiri selain berita yang di-relay langsung dari Pusat Jakarta.

***Weakness* (Kelemahan)**

Radio merupakan saluran yang hanya berbentuk suara dan tidak dapat mengirimkan gambar visual, sehingga terdapat keterbatasan dalam memberikan informasi. Siaran untuk radio tidak dapat ditarik ulang, dan sangat bergantung kepada kemampuan seorang penyiar. Komunikasi melalui radio terkesan jadul dan kurang diminati oleh kalangan anak muda. Selain itu, gelombang radio rentan mengalami gangguan sinyal.

***Opportunity* (Peluang)**

Perkembangan teknologi digital yang sangat pesat memberikan peluang bagi radio untuk dapat mengembangkan program dan pemasaran. Hadirnya layanan *streaming online* juga mendorong RRI untuk meluncurkan program tersebut dengan aplikasi RRI Play Go. Aplikasi tersebut menyediakan berbagai macam program, baik siaran yang akan mencakup wilayah-wilayah tertentu, khususnya RRI Yogyakarta, *podcast*, maupun berita. Selain itu, maraknya pengguna media sosial juga mendorong gencarnya promosi RRI Yogyakarta melalui Instagram dan Youtube, sehingga segmentasi siaran dapat membidik masyarakat yang lebih luas.

***Threats* (Ancaman)**

Teknologi industri komunikasi yang terus berkembang dan persaingan siaran suara via web seperti *podcast* dan radio digital dapat menggerus pendapatan dari radio, serta menjadi ancaman untuk industri radio untuk dapat tetap bertahan dan mempertahankan pendengarnya. Saat ini, siaran *podcast* yang banyak digemari pun lebih sering menampilkan audio dan visual melalui internet.



Jika RRI Yogyakarta tidak beradaptasi dan berinovasi akan adanya perubahan ini, maka selera pendengar RRI Yogyakarta akan berubah.

Internal Factor Analysis Strategi

Berdasarkan hasil wawancara, pengamatan dan pencatatan lapangan terhadap narasumber RRI Yogyakarta mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman serta strategi yang digunakan RRI Yogyakarta dalam mengembangkan usahanya, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Matriks SWOT RRI Yogyakarta

<p>Internal Factor Strategic</p> <p>External Factor Strategic</p>	<p>Kekuatan (Strengths) Keunggulan jangkauan Memiliki saluran frekuensi terbanyak, yakni 4 saluran Program siaran memiliki pelanggan setia</p>	<p>Kelemahan (weakness) Keterbatasan teknologi suara Sangat bergantung kepada individu (penyiar) Keterbatasan karyawan Teknologi yang belum sepenuhnya digital</p>
<p>Peluang (Opportunities) Memiliki pendengar setia Jangkauan siaran yang sangat luas Segmentasi siaran yang membidik masyarakat luas</p>	<p>Strategi Strengths dan Opportunities Memaksimalkan dan memperluas jaringan radio Memanfaatkan pendengar setia untuk mengembangkan program siaran</p>	<p>Strategi Weakness dan Opportunities Melihat kompetitor sebagai cermin agar dapat lebih baik dalam mengembangkan usaha. Selalu merespon keluhan yang diberikan konsumen dengan cepat dan tanggap untuk perbaikan usaha.</p>
<p>Ancaman (Threats) Kompetitor, stasiun radio lain Kalah dalam varian program Banyaknya pesaing digital</p>	<p>Strategi Strengths and Threats Mempertahankan pendengar setia Membuat inovasi program yang menarik generasi muda</p>	<p>Strategi Weakness dan Threats Dari segi harga, tetap menjaga harga agar lebih murah dari pasaran Lebih mengembangkan pasar digital</p>

Sumber: Data Olahan Penulis, 2022

Analisis Perumusan Strategi Bisnis

RRI Yogyakarta telah membangun strategi yang baik untuk mempertahankan pendengar setianya, hal tersebut dapat dibuktikan dengan dibangunnya media digital RRI yang *up to date* dengan perkembangan informasi digital saat ini, yaitu RRI Play Go yang tersedia di android dan melalui website RRI digital.



Strategi pemasaran yang dilakukan mengandalkan jaringan frekuensi yang luas dan pilihan program yang menjangkau masyarakat luas di semua kalangan. Permasalahan utama RRI Yogyakarta dalam hal penyiaran, yaitu minimnya penyiar dan program yang dapat menarik generasi muda, sedangkan potensi pendengar generasi muda dapat membawa *sponsorship* dan investor baru.

Selain menarik pendengar generasi muda, RRI Yogyakarta dapat memanfaatkan perkembangan teknologi digital dan media sosial sebagai media pemasaran yang lebih interaktif. Media pemasaran tersebut akan mempertahankan pendengar lama untuk tetap mendengar siaran RRI Yogyakarta. Inovasi program juga perlu dilakukan dengan mengikuti perkembangan saat ini untuk menarik minat pendengar, terutama pendengar baru.

PENUTUP

RRI Yogyakarta merupakan stasiun radio yang tertua di Kota Yogyakarta dan merupakan satu-satunya perusahaan radio negara yang diamanatkan untuk menyebarluaskan informasi pemerintah dan memiliki jaringan frekuensi terbanyak dan terluas di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Manajemen RRI Yogyakarta selalu mengembangkan diri untuk dapat tetap bertahan di era perkembangan informasi digital yang sangat gencar belakangan ini, dengan membangun aplikasi berbasis android, RRI Play Go dan via website, siaran RRI digital serta RRI TV.

Semboyan RRI “*Sekali di Udara, tetap di Udara*” sepertinya akan selalu tetap terjaga dengan kemampuan manajemen RRI Yogyakarta untuk terus melakukan pengembangan program dan melakukan *up date* teknologi frekuensi radio. Berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternalnya dalam mempertahankan eksistensi pada perkembangan teknologi saat ini, diperoleh perumusan strategi bisnis menggunakan analisis SWOT. Analisis tersebut terdiri dari *strength* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan) pada lingkungan internal, serta *opportunity* (peluang) dan *threat* (ancaman) pada lingkungan eksternal.

Analisis dengan menggunakan matriks SWOT menunjukkan bahwa RRI Yogyakarta telah membangun strategi yang baik untuk mempertahankan pendengar setianya, dengan dibangunnya media digital RRI yang *up to date*. RRI Play Go yang tersedia di android dan melalui website RRI digital diluncurkan sebagai bentuk inovasi dari perkembangan informasi digital saat ini. Strategi pemasaran yang dilakukan mengandalkan jaringan frekuensi yang luas dengan pilihan program yang dapat menjangkau masyarakat di semua kalangan. Tetapi, minimnya penyiar dan program yang dapat menarik generasi muda masih menjadi permasalahan utama RRI Yogyakarta.

Selain menarik pendengar generasi muda, RRI Yogyakarta dapat memanfaatkan perkembangan teknologi digital dan media sosial sebagai media pemasaran yang lebih interaktif. Media pemasaran tersebut akan mempertahankan pendengar lama untuk tetap mendengar siaran RRI Yogyakarta. Inovasi program juga perlu selalu dilakukan dengan mengikuti perkembangan saat ini untuk menarik minat pendengar. Adanya akun media sosial, seperti Instagram dan Youtube juga dapat dioptimalkan dengan tidak hanya mempublikasi program siaran ulang dari radio, tetapi juga siaran secara langsung yang tervisualisasi.

DAFTAR PUSTAKA

<https://www.antaranews.com/berita/2379906/rri-hadapi-era-digital-lewat-aplikasi-hingga-kecerdasan-buatan> (Diakses pada tanggal 17 November 2022)

Nasrullah, R. (2015). Media Sosial Perspektif Komunikasi, Budaya dan Sosiologi. Bandung: Simbiosis Rekatama Media



- Ri'aeni, Ida & Maulana, R.Nurdien.2020.*Analisis SWOT Strategi Komunikasi Pemasaran Pada Taman Air Sri Baduga, Purwakarta*.Jurnal Ilmu Komunikasi, Volume 1, No. 1, Juli 2020.
<http://ejournal.amikompurwokerto.ac.id/index.php/AGUNA/> (Diakses pada tanggal 22 November 2022)
- Sugiya, Aritasius. (2012). “Strategi Tranformasi Konvergensi Media: Studi Kasus Grand Strategy Harian Kompas.” Tesis Magister, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, Jakarta dalam lib.ui.ac.id/file?file=pdf/metadata-20307883.pdf (Diakses pada tanggal 22 November 2022)
- <http://isparmo.web.id/2018/08/01/data-statistik-pengguna-internet-di-indonesia-2017-berdasarkan-survey-apjii/data-statistik-pengguna-internet-indonesia-2017-apjii/> (Diakses pada tanggal 22 November 2022)
- Biagi, S.(2010). *Media/Impact (Pengantar Media Massa)*. Jakarta: Salemba Humanika
- Morissan. (2008). *Manajemen Media Penyiaran: Strategi Mengelola Radio & Televisi*. Jakarta: Kencana Prenada.
- Carlisle, H. M. (1978). *Management Concepts And Situations*. California: Science Research Associates.
- Rangkuti, F. (1998). *Analisis SWOT :Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.