



UNIVERSITAS INDONESIA

CONTENT STRATEGY MARKET CHALLENGER DALAM
MENGHADAPI *MARKET LEADER* INDUSTRI TELEVISI
(STUDI KASUS PADA TRANS TV TERHADAP RCTI)

TESIS

ANANG SETIA SUMARSONO

0706184014

T
25740

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK
PROGRAM PASCASARJANA ILMU KOMUNIKASI
JAKARTA
DESEMBER 2008



UNIVERSITAS INDONESIA

CONTENT STRATEGY MARKET CHALLENGER DALAM
MENGHADAPI *MARKET LEADER* INDUSTRI TELEVISI
(STUDI KASUS PADA TRANS TV TERHADAP RCTI)

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Sains
(M.Si) dalam Ilmu Komunikasi

ANANG SETIA SUMARSONO
0706184014

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK
PROGRAM PASCASARJANA ILMU KOMUNIKASI
JAKARTA
DESEMBER 2008

PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS INDONESIA



*Sia-sialah kamu bangun pagi-pagi
dan duduk-duduk sampai jauh malam,
dan makan roti yang diperoleh dengan susah payah--
sebab Ia memberikannya kepada yang dicintai-Nya pada waktu ildur.
(Mazmur 127: 2)*

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Anang Setia Sumarsono
NPM : 0706184014



Tanda Tangan :
Tanggal : 22 Desember 2008

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Anang Setia Sumarsono
NPM : 0706184014
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Judul Tesis : *Content Strategy Market Challenger* dalam
Menghadapi *Market Leader* Industri Televisi
(Studi Kasus Pada TRANS TV Terhadap RCTI)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sain pada Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dedy N. Hidayat, Ph.D

Penguji Ahli : Prof. Harsono Suwardi, Ph.D

Ketua Sidang : Dr. Pinckey Triputra, M.Sc

Sekretaris Sidang : Drs. Eduard Lukman, M.A

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 22 Desember 2008

KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena Ia telah melimpahkan kasih dan karunia-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan penulisan tesis ini sebagai rangkaian akhir dari seluruh proses perkuliahan pada program Pascasarjana Ilmu Komunikasi Universitas Indonesia. Dorongan kasih sayang, pengertian, dukungan moril dan materil serta inspirasi dari Bapak Sumarsono, Ibu Restiati, Lusiandini Eka Pratiwi, Bakti Wiyatma Sumarsono, Chrisan Imanuela Larasati sangat besar artinya dalam setiap pembuatan tesis ini.

Dalam Proses penyusunan tesis ini terdapat banyak pihak yang turut memberikan bimbingan, saran dan bantuan yang namanya tidak memungkinkan untuk disebutkan satu persatu. Namun secara khusus penulis mengucapkan terimakasih kepada Bapak Dedy N. Hidayat, Ph.D selaku pembimbing yang telah memberikan tuntunan dan arahan yang tak ternilai harganya hingga penulisan tesis ini terselesaikan. Terimakasih juga penulis tujukan kepada (Almarhum) Dr. Bakir Hasan sebagai pembimbing *reading course* yang hingga akhir hayatnya tetap memberikan perhatian kepada penulis dengan mengirimkan kutipan dari berbagai buku. Semoga kini beliau tenang disisinya. Ucapan terimakasih juga penulis sampaikan kepada Bapak Eduard Lukman M.A, Prof. Harsono Suwardi, Dr. Pinkey Triputra M.Sc, serta seluruh staf pengajar atas bimbingan dan perhatian yang telah diberikan. Terimakasih kepada seluruh staf administrasi Program Pascasarjana Komunikasi Mbak Ayu, Mas Yusuf, Mbak Siti, Mas Agus, Mas Giri, Mas Mugi, Mas Pepap atas bantuan dan perhatian yang telah diberikan.

Terimakasih kepada para nara sumber yang telah memberikan data dan informasi yang sangat berharga, terutama kepada Bapak Dr. Ishadi SK sebagai komisaris TRANS TV yang telah membukakan jalan dan memberikan saran dan masukan yang sangat berarti, Mas Adityo Hapsoro *PCDC TRANS TV*, Mas Yoni Suprasetyono *Sales Manager TRANS TV*, Mas Dicky Sadikin *Producer RCTI* dan Mbak Andini Wijendaru *Communication AGB Nielsen*.

Terkhir adalah untuk teman-teman: Pak Irmanto sebagai teman seperjuangan, Mas Ibnu, Fikar, Sophan, Ontie, Mas Iwel dan seluruh teman-teman ilkom-07 yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu telah memberikan banyak bantuan, pengertian, dukungan moril dan masukan-masukan yang berharga kepada penulis.

Seperti pepatah "tiada gading yang tak retak", maka penulis pun menyadari masih banyak kekurangan dan kelemahan dari karya ilmiah ini, oleh karenanya masukan dan kritik dari pembaca masih diperlukan untuk menyempurnakan tesis ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini dapat berguna sebagai setitik sumbangan pikiran untuk kemajuan akademis dan praktis.

Salemba, 22 Desember 2008

Anang Setia Sumarsono



ABSTRAK

Nama : Anang Setia Sumarsono
Program Studi : Pascasarjana Ilmu Komunikasi
Judul : *Content Strategy Market Challenger* dalam Menghadapi *Market Leader* Industri Televisi (Studi Kasus pada Trans TV terhadap RCTI)

Tesis ini membahas *content strategy market challenger* dalam menghadapi *market leader* industri televisi, dengan studi kasus pada Trans TV terhadap RCTI. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan desain deskriptif. Temuan dianalisis dengan menggunakan kerangka analisis *Industrial organization model* yang membahas *market structure*, *conduct* dan *performance*. Hasil temuan menunjukkan bahwa kondisi *market structure* yang *oligopoly* mempengaruhi *conduct* RCTI sebagai *market leader* dan TransTV sebagai *market challenger* dalam memperebutkan target audience yang sama. Sebagai *market challenger* TransTV melakukan strategi *frontal attack* terhadap RCTI dengan *content strategy* yang berbeda. *Performance content strategy* tersebut ditunjukkan melalui rating, share dan penerimaan iklan.

Kata kunci:
Content strategy, market leader dan market challenger.

ABSTRACT

Name : Anang Setia Sumarsono
Program Study: Pascasarjana Ilmu Komunikasi
Title : Content Strategy of The Market Challenger Against The Market
Leader of Television Industry
(Case Study in TRANSTV towards RCTI)

This thesis deals with the content strategy of the market challenger against the market leader of television industry, with the case study in Trans TV towards RCTI. This is qualitative study with descriptive analysis design. The findings were analyzed by using the Industrial Organization Model of analytical framework that explore the market structure, conduct dan performance. The analisis shows that the condition of an oligopoly market structure influences the conduct of RCTI as the market leader and TransTV as the market challenger in competing the same target audience and advertising. TransTV as the market chalanger was successfully used the frontal attack strategy against RCTI with different content strategy. The performances of the content strategies can be showed in rating, share dan advertising revenue.

Key Words:

Content strategy, market leader and market challenger.

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR GAMBAR.....	v
DAFTAR GRAFIK.....	vi
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN.....	viii
1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
2. KERANGKA KONSEP DAN TEORI	12
2.1. Kajian Ekonomi Media.....	12
2.2. Dinamika Industri Media Televisi.....	13
2.2.1. <i>Market Structure</i>	15
2.2.2. <i>Market Conduct</i>	17
2.2.3. <i>Market performance</i>	18
2.2.4. <i>Oligopoly</i>	20
2.3. <i>Market Strategy</i> dan <i>Market Position</i>	22
2.4. Konsep <i>Content Strategy</i>	24
2.5. Perilaku Konsumen dalam <i>Industrial Organization</i> Industri Televisi.....	27
2.5.1. Perilaku Konsumen.....	28
2.5.2. Khalayak.....	31
2.5.3. Khalayak Sebagai Pasar.....	32
2.5.4. Penelitian Khalayak.....	33
2.5.5. Rating & Share Televisi sebagai Acuan dalam Penelitian Khalayak....	36
3. METODOLOGI	40
3.1. Metode Penelitian Studi Kasus.....	40
3.2. Kerangka Analisis.....	41
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	41
3.3.1 Studi Kepustakaan.....	41
3.3.2. Studi Lapangan.....	42
3.4. Pemilihan Subyek Penelitian.....	42
3.5. Metode Analisis.....	43
3.6. Kualitas dan Kelemahan Penelitian.....	43
3.6.1. Kualitas Penelitian.....	43
3.6.2. Kelemahan Penelitian.....	43
4. TEMUAN DAN PEMBAHASAN	46
4.1. Profil RCTI dan TransTV.....	46
4.1.1. Profil RCTI.....	46
4.1.2. Profil TransTV.....	49
4.2. <i>Market Structure</i>	51

4.2.1. <i>Number of Sellers/Buyers</i>	51
4.2.2. <i>Product Differentiation</i>	58
4.2.3. <i>Barriers to Entry</i>	60
4.2.4. <i>Cost Structures</i>	61
4.2.5. <i>Vertical Integration</i>	62
4.3. <i>Market Conduct</i>	64
4.3.1. <i>Pricing Behavior</i>	65
4.3.2. <i>Product Strategy/Advertising</i>	66
4.3.3. <i>Research and Inovation</i>	77
4.3.4. <i>Plant Investment</i>	79
4.3.5. <i>Legal tactics</i>	81
4.4. <i>Market Performance</i>	82
4.4.1. <i>Product efficiency</i>	83
4.4.2. <i>Allocative efficiency</i>	85
4.4.3. <i>Progress</i>	87
4.4.4. <i>Equity</i>	86
4.5. <i>Content Strategy</i>	90
4.5.1. <i>Product</i>	91
4.5.2. <i>Price</i>	96
4.5.3. <i>Place</i>	98
4.5.4. <i>Promotion</i>	99
5. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	101
5.1 <i>Kesimpulan</i>	101
5.2. <i>Rekomendasi</i>	103
DAFTAR REFERENSI	104

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Industrial Organization Model.....	14
Gambar 2.2	Marketing Mix.....	22
Gambar 2.3	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Konsumen.....	25
Gambar 2.4	The Audience Product Revisted.....	36
Gambar 2.5	Perbedaan Rating dan Sharing.....	40
Gambar 4.1	Prosedur Standar Survey Kepemirsaaan AGB Nielsen.....	53



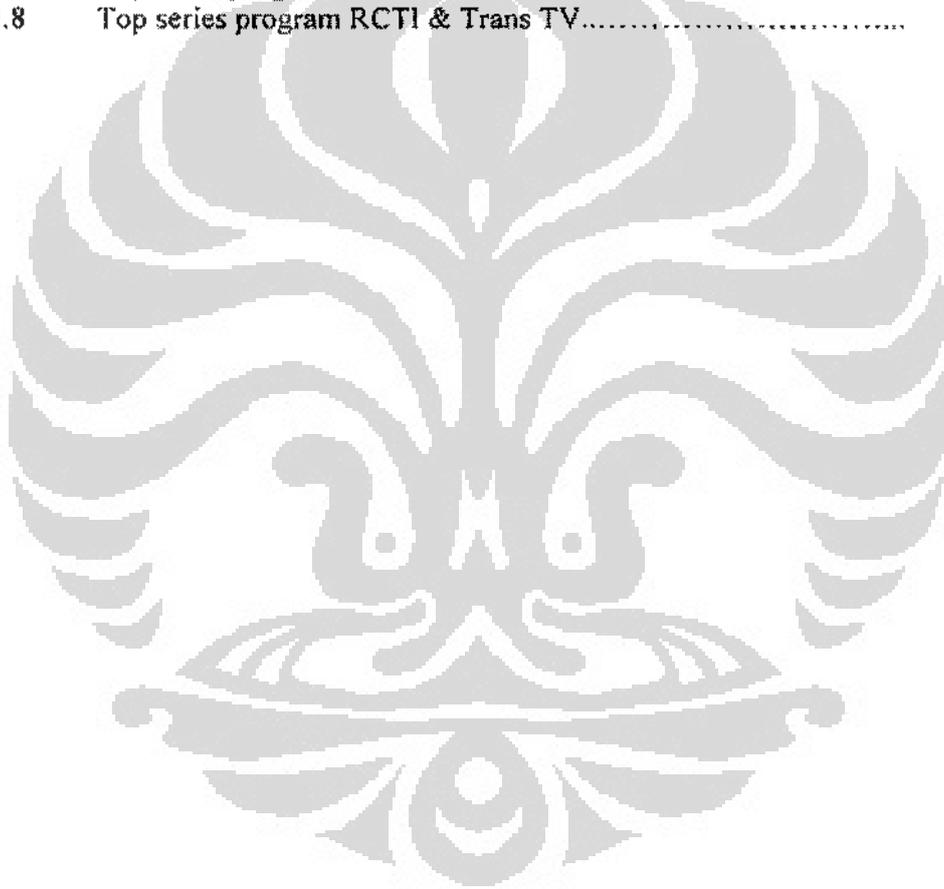
DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1	Advertising Expenditure by Station.....	2
Grafik 4.1	Rating Empat Televisi pada Layer Pertama.....	56
Grafik 4.2	TV Ad Spot Spend by Channel 2008.....	57
Grafik 4.3	Employee Characteristic TransTV.....	68
Grafik 4.4	Growth vs Turn Over TransTV.....	69
Grafik 4.5	TransTV Average TOP 100 AB Program by Month 2007vs2008	71
Grafik 4.6	Lower class watch TV more than higher class.....	72
Grafik 4.7	Advertising Expenditure by Station.....	86
Grafik 4.8	TransTV target audience share.....	87
Grafik 4.9	TV Ad Spot Spend by Channel 2008.....	89
Grafik 4.10	TV Ad Spot Spend by Channel 2005-2008.....	97



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Top 10 Program RCTI.....	48
Tabel 4.2	Top 10 Program Trans TV.....	50
Tabel 4.3	Top 100 program AB all station	70
Tabel 4.4	Trans TV new release program.....	73
Tabel 4.5	National FTA station coverage area.....	80
Tabel 4.6	Top entertainment program RCTI & Trans TV.....	93
Tabel 4.7	Top news program RCTI & Trans TV.....	94
Tabel 4.8	Top series program RCTI & Trans TV.....	95



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Transkrip wawancara dengan Ishadi SK (Komisaris TransTV) dan Adityo Habsoro (PCDC Trans TV)
- Lampiran 2. Transkrip Wawancara dengan Adityo Habsoro (Production Creative Development Center Coordinator TransTV)
- Lampiran 3. Transkrip wawancara dengan Yoni (Sales Manager TransTV)
- Lampiran 4. Transkrip wawancara dengan Susanto Hartono (Dirut RCTI), dikutip dari wawancara SINDO dengan Dirut RCTI Sutanto Hartono
- Lampiran 5. Transkrip wawancara dengan Andini Wijendaru (Communications of AGB Nielsen)



BAB 1

PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang

Mengamati dinamika bisnis pertelevisian di Indonesia beberapa tahun terakhir, menunjukkan adanya persaingan yang seru antara media televisi swasta komersial nasional. Persaingan tersebut menggambarkan besarnya keuntungan yang dapat diperoleh dalam bisnis yang tengah menjadi *trendsetter* masyarakat Indonesia pada saat ini. Berbeda dengan media cetak dan televisi belanganan yang mensyaratkan orang untuk membayar agar dapat membaca dan menonton acaranya. Tidak demikian halnya dengan televisi, masyarakat hanya perlu meluangkan waktu tanpa harus mengorbankan uang untuk dapat menikmati berbagai program yang disugukan oleh televisi. Faktor penyebabnya tidak lain adalah rendahnya rata-rata tingkat ekonomi masyarakat Indonesia.¹ Sehingga seolah-olah masyarakat tidak memiliki pilihan lain.

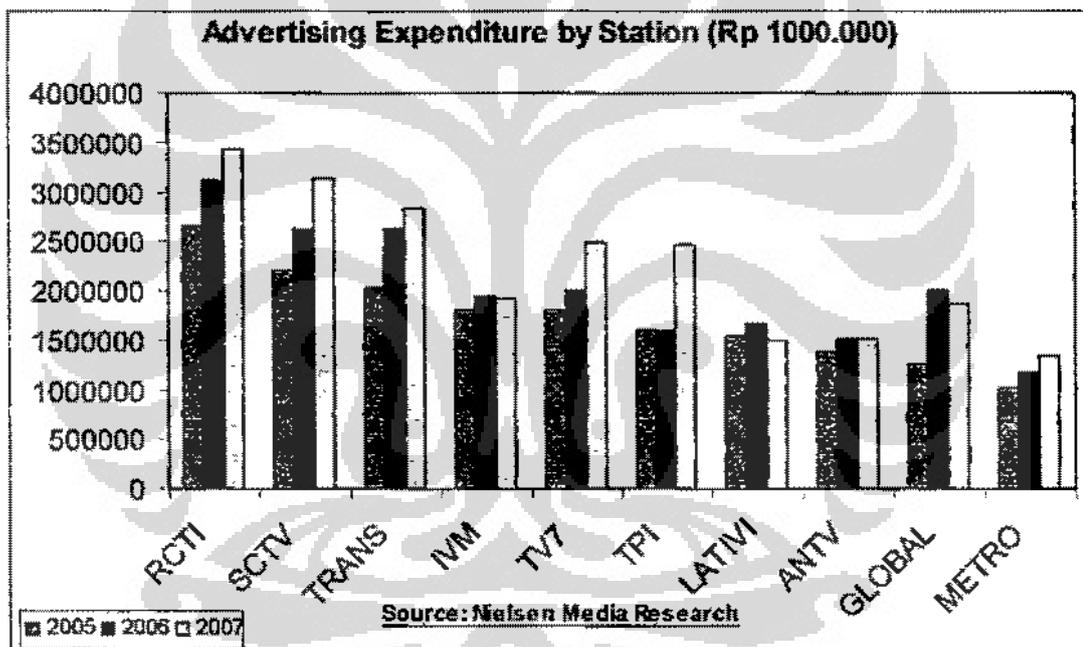
Kondisi tersebut membuat struktur pasar bisnis televisi swasta komersial nasional di Indonesia yang terdiri dari 10 stasiun, yaitu; RCTI, SCTV, TPI, ANTV, Indosiar, MetroTV, Global TV, Trans TV, Trans 7 dan TV One, bersaing ketat untuk memenuhi mekanisme pasar industri televisi di Indonesia. Saat ini persaingan industri televisi di Indonesia telah memasuki era di mana produk-produk media ditentukan oleh mekanisme pasar yang bertumpu pada kaidah penawaran dan permintaan, logika sirkuit modal, dan rasionalitas maksimalisasi produksi dan konsumsi media televisi.² Dalam industri televisi mekanisme pasar terkait erat dengan penerimaan iklan, dimana 'rating' adalah indikatornya. 'rating' adalah jumlah penonton televisi di suatu stasiun pada acara, jam, dan hari tertentu yang datanya diperoleh berdasarkan survey khalayak yang komprehensif oleh sebuah biro penelitian independen dan mempunyai

¹ Amir Effendi Siregar, (Sekretaris Jenderal SPS Pusat) Ekonomi Politik Media, Audience dan Ketimpangan Informasi, Jakarta, Media Directory 2007, hal 11.

² Agus Sudibyo, Ekonomi Politik Media Penyiaran, Yogyakarta: LKis bekerjasama dengan ISAI Jakarta, 2004, hal.62.

kredibilitas tinggi.³ Bagi perusahaan televisi, rating yang tinggi berarti harga iklan permenit yang tinggi dan jumlah pemasukan iklan yang besar.

Berdasarkan data tabel AGB Nielsen tentang pendapatan iklan yang diperoleh stasiun televisi tahun 2005-2006,⁴ memperlihatkan struktur pasar bisnis pertelvisian swasta komersial nasional di Indonesia dapat digolongkan kedalam tipe pasar oligopoli. Tipe pasar oligopoli terwujud dengan keberadaan beberapa stasiun televisi pemain utama yang memimpin pasar, namun tidak satupun mengontrol harga, tetapi tindakan salah satu pihak berpengaruh pada yang lain dan terhadap harga pasar. Sehingga produk yang dihasilkan tetap dapat berpeluang menjadi homogen maupun berbeda.⁵



Gambar 1.1 Advertising Expenditure by Station 2005-2007

Dampak bagi tipe pasar *oligopoly* terhadap perencanaan program televisi komersial swasta nasional adalah berkembangnya penggunaan strategi “*market*

³ Ishadi S K, *Industri Televisi di Indonesia: Tantangan dan Peluang*, Bandung: Rosda 1997, hal 19-20.

⁴ Advertising expenditures by stations, source: Nielsen Media Research, 2005,2006 dan 2007.

⁵ Bahan Perkuliahan Ekonomi Media yang diringkas berdasarkan Blair and Keuny, *Microeconomics with Bussines Application*. NewYork: John Wiley and Sons 1987; Arsyad Lincoln 1995. *Ekonomi Mikro*. Edisi2. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

follower". Inti dari strategi ini adalah meniru produk market leader, dalam hal ini program yang berhasil memperoleh rating tertinggi. Hal inilah yang menyebabkan terjadinya kecenderungan program-program televisi yang homogen di berbagai stasiun televisi yang berbeda. Berbagai program acara yang disuguhkan oleh berbagai stasiun televisi nasional, apakah itu sinetron, komedi, dan berbagai acara televisi lainnya sebenarnya memiliki kecenderungan "serupa tapi tak sama". Judul boleh berbeda, aktor boleh berganti, namun format cerita, logika kisah, plot, penokohan, dan setting cerita tetap serupa. Sulit misalnya untuk menentukan sebuah program lokal televisi kita yang benar-benar menampilkan hal yang baru dan inovatif. Kalaupun ada jumlahnya terbilang sangat sedikit atau hanya segelintir saja.⁶ Sehingga berbagai tayangan hiburan hingga tayangan jurnalistik sekalipun yang muncul dalam stasiun-stasiun televisi kita saat ini menunjukkan wajah yang sama dan sebangun.

Kecenderungan program-program acara televisi yang homogen tersebut, secara tidak langsung juga didorong oleh terjadinya merger dan akuisisi yang terjadi antara beberapa stasiun televisi di Indonesia, yang juga berarti terjadinya akumulasi modal, kepentingan dan kekuasaan. Namun, sesungguhnya tujuan utama merger dan akuisisi adalah strategi yang dilakukan oleh media untuk menghadapi kenaikan budget iklan nasional yang relatif kecil, dengan jumlah stasiunnya semakin banyak dan industrinya semakin *segmented*. Sehingga dengan melakukan merger, media mampu membangun kekuatan baru, ketika menghadapi perubahan industri dengan pengelompokan yang semakin kental.⁷ Di Indonesia, strategi merger dan akuisisi dipelopori oleh RCTI, TPI, dan Global dalam MNC (Media Nusantara Group), lalu diikuti oleh TV7 yang kemudian menjadi Trans7 setelah diakuisisi oleh Trans TV dalam Trans Corp, dan Lativi yang kemudian menjadi TV One dan ANTV yang sebagian besar sahamnya dimiliki oleh Bakrie group. Merger dan akuisisi ini mengakibatkan peta persaingan bisnis pertelevisian berubah total dan serta merta mempengaruhi isi media yang tergabung didalamnya.

⁶ Agus Sudibyo, *Ekonomi Politik Media Penyiaran*, Yogyakarta: LKis bekerjasama dengan ISAI Jakarta, 2004, hal.62-64.

⁷ Agung Adiprasetyo, CEO Harian Kompas: *Kurangi Ekspansi, Perbanyak Konsolidasi*. Jakarta, Media Directory 2007, hal 35.

AGB Nielsen Media Research mencatat pendapatan iklan secara nasional hanya dikuasai oleh tiga pengusaha besar akuisisi televisi; Hary Tanoesoedibjo, Chairul Tanjung, dan Anindya N. Bakrie. Ketiganya menguasai Rp10,5 triliun belanja iklan, atau 71,8% dari total yang berjumlah Rp14,7 triliun. Porsi terbesar diraup oleh MNC. Perusahaan milik Hary Tanoe ini, melalui tiga stasiun televisi-nya, MNC sukses meraup Rp4,8 triliun atau 32,9% dari total belanja iklan televisi. Urutan ke-2 diduduki stasiun televisi milik Chairul Tanjung, Trans TV dan TV7, dengan Rp3,4 triliun (23,2%). Anindya N. Bakrie, melalui ANTV dan Lativi, berhasil memperoleh pendapatan Rp2,3 triliun (15,7%), berada pada peringkat ke-3. Sementara itu, dari penguasaan pasar (audience share) ketiganya sukses menjangkit 70,3% pemirsa. Rinciannya, Hary Tanoe di posisi pertama dengan audience share 35,7%. Berikutnya, Chairul Tanjung dan Anindya Bakrie dengan masing-masing 21,1% dan 13,5%⁸. Gambaran penerimaan yang sangat besar tersebut menyebabkan bisnis televisi sangatlah menarik bagi para pengusaha.

Bila dilihat dari *performance share rating* dan penerimaan iklannya, RCTI merupakan stasiun televisi swasta nasional terbaik hingga saat ini. RCTI juga merupakan stasiun televisi swasta Indonesia pertama. RCTI mulai mengudara pada 13 November 1988 dan diresmikan 24 Agustus 1989 dan pada waktu itu, siaran RCTI hanya dapat ditangkap oleh pelanggan yang memiliki dekoder dan membayar iuran setiap bulannya. RCTI melepas dekodernya pada akhir 1989. Pemerintah mengizinkan RCTI melakukan siaran bebas secara nasional sejak tahun 1990 tapi baru terwujud pada akhir 1991 setelah membuat RCTI Bandung pada 1 Mei 1991. Dengan motto "SEMAKIN OKE", pada 2004 RCTI termasuk stasiun televisi yang besar di Indonesia, dan sejak Maret 2004, RCTI dimiliki oleh Media Nusantara Citra (MNC), kelompok perusahaan media yang juga memiliki Global TV dan TPI.⁹

Dengan wilayah jangkauan yang luas meliputi hampir seluruh wilayah di Indonesia, serta penggunaan Satelit domestik Palapa B2P yang memungkinkan

⁸ <http://www.bisnis.com/P Prayogo et al., Raja-Raja TV: Raja TV/ Raja Akuisisi...>

⁹ <http://www.wikipedia-bahasa indonesia/RCTI/...>

merelay program ke seluruh pemirsanya, membuat RCTI menjadi stasiun televisi paling digemari oleh pemirsa, terbukti dari tingginya rating dan share terhadap program-program RCTI. Hal ini tentu saja membuat RCTI menjadi rujukan bagi para pengiklan yang hendak mengiklankan produk dan jasa mereka.

Dibawah naungan perusahaan induknya MNC, RCTI berhasil menempati posisi nomor satu diantara stasiun televisi lainnya di Indonesia. Selain itu pengembangan teknologi yang dilakukan RCTI juga memungkinkan pemirsa menikmati program-program RCTI melalui telepon seluler dan Internet. Didukung oleh lebih dari 1550 tenaga professional yang penuh semangat, berdidikasi tinggi terhadap perusahaan, berkomitmet tinggi, serta konsisten memberikan pelayan terbaik mereka terhadap pemirsa, menjadikan RCTI sebagai pelopor dalam hal penyediaan program-program informasi dan hiburan terbaik dan paling digemari oleh pemirsanya.¹⁰

Ada beberapa acara pilihan yang menjadi unggulan RCTI, dimana sampai sekarang masih terkenal, misal: Berita; Seputar Indonesia, Buletin Siang, Buletin Malam, Nuansa Pagi, Sergap, Delik. Musik; Idola Cilik Launching Album, Indonesian Idol, Hits: Star Mild Musik, Musik Dahsyat. Kuis; Deal or No Deal. Olahraga; La Liga, Liga Champions. Religi; Hikmah Fajar, Infotainment, Go Spot, Kabar Kabari, Silet, Cek & Ricek. Reality Show; Mata-mata, Bedah Rumah, Kacau, Katakan Cinta. Kartun; Tom and Jerry, Doraemon, Crayon Shinchan. Sinetron; Sekar, Yasmin, Khanza dan banyak judul sinetron-sinetron lain. Acara-acara tersebut telah membawa RCTI menuju puncak posisinya sebagai televisi dengan share, rating dan penerimaan iklan tertinggi sampai saat ini.¹¹

Disisi lain sebagai pembanding, keberhasilan Trans TV sebagai salah satu stasiun televisi pendatang baru merupakan contoh kasus yang menarik dalam menghadapi bisnis pertelevisian di Indonesia pada saat ini. Tidak dapat dipungkiri, diusianya yang masih belia Trans TV sudah mampu merebut penghargaan cakram award sebagai stasiun televisi terbaik dan berada dalam tiga besar penerimaan iklan

¹⁰ <http://www.rcti.tv/about-us/management..>

¹¹ <http://www.rcti.tv/programs/unggulan...>

2005-2006. Meskipun baru mulai resmi disiarkan pada 10 November 2001, pada tahun 2007 yang lalu Trans TV untuk ketiga kalinya berhasil memenangkan *cakram award* sebagai stasiun televisi swasta komersial nasional terbaik di Indonesia. Seperti dikutip dari Majalah Cakram, Trans TV mampu memecahkan kejenuhan pemirsa televisi negeri ini yang terlalu banyak dijejali tayangan-tayangan sinetron yang bermunculan di berbagai layar kaca televisi, khususnya televisi swasta nasional. Catatan lainnya yang memberikan bobot nilai Trans TV lebih kuat di mata juri ialah kesuksesannya menciptakan gebrakan di ranah bisnis pertelevisian di Indonesia.¹²

Sulit dipungkiri bahwa salah satu kunci keberhasilan Trans TV adalah dukungan modal yang besar. PT. Televisi Transformasi Indonesia (Trans TV) yang dimiliki oleh Trans Corporation (sebelumnya bernama PT Para Inti Investindo) adalah unit usaha Para Group di bidang media, lifestyle, dan entertainment. Pada awalnya, Trans Corp didirikan sebagai penghubung antara stasiun televisi Trans TV dengan Trans7 (dulunya TV7), stasiun televisi yang baru saja diambil alih 49% kepemilikan sahamnya dari Kelompok Kompas Gramedia.¹³ Pemilik Trans Corp sendiri adalah Chairul Tanjung yang juga adalah pemilik Para Group dan Bank Mega. Sehingga, Trans TV didukung modal yang cukup memadai karena memiliki induk perusahaan dalam bisnis keuangan.

Namun, modal bukanlah faktor utama yang dapat menentukan kesuksesan dalam bisnis media. Strategi yang lebih penting dari berbagai strategi yang telah dilakukan adalah *content strategy*. Dalam sebuah media, *content* kerap kali dikatakan sebagai raja. Artinya *content* media pasti menjadi fokus utama bagi consumer dan investor.¹⁴ Trans TV mampu berkembang dengan pesat berkat *content strategy* yang tepat, sehingga mampu menyuguhkan berbagai program yang menarik dan inovatif. Trans TV banyak melakukan inovasi dalam program-program acaranya. Beberapa program acara yang punya andil besar dalam membesarkan Trans TV adalah; *Ceriwis, Extravaganza, Wisata Kuliner, Good Morning, Reportase Investigasi, Dorce Show, Cerita Sore dan Suami-Suami Takut Istri*. Semua program acara tersebut

¹² <http://www.transstv.com/about-us/management..>

¹³ *Ibid.*

¹⁴ Harold Vogel, *Entertainment Industry Economics: a guide for financial analysis*, 2007, hal 41.

merupakan *in house production* atau hasil produksi sendiri, sehingga dapat memperkecil pengeluaran karena tidak harus membeli program dari *production house* pihak lain. Keberhasilan Trans TV dalam membangun program-program yang menarik dan inovatif tersebut merupakan salah satu kunci kesuksesan *content strategy* Trans TV dalam melakukan diferensiasi produk ditengah tipe pasar *oligopoly* di mana produk media memiliki kecenderungan homogen. Dengan demikian Trans TV memiliki keunikan, kekuatan, ciri khas dan memperoleh tempat tersendiri di hati pemirsa televisi di Indonesia. Keberhasilan ini tentunya tidak terlepas dari kemampuan Trans TV dalam membaca kebutuhan pemirsanya.

Harus disadari, suka tidak suka media adalah institusi ekonomi atau bisnis yang bergantung pada hasil produksi yang akan dijual ke masyarakat. Sehingga *content strategy* harus mempertimbangkan berbagai motif yang diinginkan konsumen. Konsumen menjadi bagian penting dalam sistem ekonomi, karena mengindikasikan preferensi isi media melalui pertukaran uang dan waktu. Studi ekonomi media menyediakan konteks untuk memahami perilaku perusahaan media, pasar media dan konsumen. Dalam konteks perilaku konsumen (*consumer behavior*) dibahas berbagai proses dan aktivitas sekelompok orang dalam mencari, memilih, membeli, menggunakan, mengevaluasi dan menentukan media mana yang tepat untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya.¹⁵ Dengan mengetahui perilaku konsumen, media dapat menyusun *content strategy* dan segmentasi dengan mendefinisikan khalayak potensial, menempatkan program acara diwaktu yang tepat dan mampu menjaga loyalitas khalayak.

Penulis mencoba menggali berbagai strategi yang menjadi kunci keberhasilan media sebagai pelaku pasar ditengah struktur pasar *oligopoly* melalui kaca mata 'ekonomi media', kajian yang mempelajari bagaimana media menggunakan sumberdaya yang terbatas untuk memproduksi *content* yang didistribusikan pada *consumers* dalam masyarakat untuk memenuhi berbagai keinginan dan kebutuhan.¹⁶ Ekonomi media telah berkembang sejak tahun 1970an ketika banyak perusahaan

¹⁵ Belch & Belch, *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*, (6 th: New York: NY: McGraw-Hill) 2004, hal 105.

¹⁶ Alan Albaran, *Media Economics, Understanding Markets, Industries and Concepts*, 1996, Hal 1.

surat kabar yang bangkrut di Amerika Serikat membuat para ahli ekonomi memikirkan apa yang terjadi. Sebelumnya perusahaan media merupakan institusi sosial bukan institusi yang komersial atau lembaga yang mencari laba. Yang dicari oleh para entrepreneur pada saat itu hanyalah prestise, power serta pengaruh dari banyaknya audience yang menjadi pembaca surat kabar mereka. Penerimaan yang kecil tidak menjadi masalah bagi mereka. Bahkan pada masa itu media masih tergantung dari subsidi pemerintah atau partai politik. Keadaan inilah yang tidak pernah dipelajari dalam studi media sebelumnya, sehingga memunculkan minat para ekonom dalam mengembangkan studi media dengan perspektif ekonomi.¹⁷

Di sisi lain, dalam kajian ilmu komunikasi massa terdapat teori *uses and gratifications* yang membahas kepuasan khalayak terhadap media atas motif-motif mereka dalam mengonsumsi media.¹⁸ Teori *uses and gratification* sesungguhnya bukan hal baru dalam dalam bidang industri yang lain, karena kepuasan konsumen telah menjadi hal yang wajar. Tanpa kepuasan yang melandasi *uses* (penggunaan) pelanggan, sebuah perusahaan tidak akan berhasil. Jika sebuah program diyakini sesuai yang diinginkan, maka perilaku individu dalam mengonsumsi media dapat menimbulkan pengulangan. Asumsi tersebut didasari Teori Behaviorisme "*Law of Effect*" menyebutkan bahwa perilaku yang tidak mendatangkan kesenangan tidak akan diulang¹⁹. Teori-teori ini semakin menguatkan bahwa konsumen dan khalayak sangat penting untuk diperhitungkan dalam bisnis media, karena sebuah pesan atau program dibuat untuk memenuhi kebutuhan pemirsa yang bertindak sebagai pengambil keputusan dalam mengonsumsi program tertentu.

Dalam identifikasi temuan-temuan penelitian ekonomi media tentang strategi media televisi menghadapi pasar *oligopoly*. Peneliti akan lebih memfokuskan pada *content strategy* pelaku pasar dengan posisinya dalam struktur pasar yang akan mempengaruhi conduct dan performancenya. Peneliti akan menggunakan data rating dan share dari lembaga penelitian independent AGB Nielsen yang merupakan

¹⁷ Bakir Hasan, paper "Ekonomi Media: Perluakah? hal 3.

¹⁸ Philp Palmgreen, *Uses and Gratification research: 1985*

¹⁹ Rachmat Kriyantono, *Teknik Praktis Riset Komunikasi, Kencana, 2007 hal 202.*

indikator penting bagi pengiklan untuk melihat apakah sebuah media memiliki perencanaan program dan waktu yang paling efektif untuk menempatkan iklan. Sehingga kesuksesan *content strategy* pelaku pasar merupakan penentu dari rating dan share yang juga dapat menggambarkan berapa besar pemasukan iklan yang dapat diperoleh. Tesis ini ingin meneliti *content strategy* pelaku pasar dari segi bisnis sebagai inti dari masalah penarik atensi khalayak di Indonesia.

I.2. Perumusan Masalah

Industri media, khususnya televisi adalah unik, karena fungsinya dalam *dual product market*. Meskipun hanya memproduksi satu produk, perusahaan media menghadapi dua pasar yang berbeda. Dalam dunia industri media televisi, produk dalam pasar yang pertama berupa program acara yang diukur dengan *audience rating*, dimana produk tersebut membutuhkan waktu individual audience (*a scarce resource*) yang dipakai untuk mengkonsumsi program televisi. Sedangkan pasar yang kedua adalah penjualan program dan *audience rating* terhadap agency periklanan. Pengiklan mencari akses pada *audiences* dengan menggunakan *content media*. Sehingga, semakin tinggi kebutuhan pemirsa terhadap *content media*, semakin tinggi media memasang harga *space* iklan dan begitu juga sebaliknya.

Untuk dapat menentukan *content* yang tepat, dibutuhkan *content strategy* dalam menanggapi berbagai keinginan dan kebutuhan konsumen sebagai target pasar. Media mempertimbangkan berbagai hal dalam menentukan *content* yang sesuai untuk merespon apa yang diinginkan dari target pasar, sehingga penentuan *content strategy* sebuah media tidak dapat dilepaskan dari dukungan divisi *sales, promotion* dan *human resources*. Hal tersebut sejalan dengan teori *marketing mix* Philip Kotler tentang seperangkat alat marketing yang digunakan untuk memperoleh respon kebutuhan *target market* yang dikaitkan dengan 4Ps: *product, price, place and promotion*. Di Indonesia, dengan tipe *market structure* yang *oligopoly*, produk yang dihasilkan memiliki kecenderungan homogen namun masih memungkinkan untuk berbeda. Posisi sebuah media dalam struktur pasar, tentu akan sangat berpengaruh

terhadap *conduct* dan *performance* media tersebut. Dari perumusan masalah tersebut, maka pertanyaan penelitian dirumuskan sebagai berikut:

- Dalam menghadapi persaingan bisnis pertelevisian di Indonesia, bagaimana *content strategy* dilakukan oleh pelaku pasar agar mampu berhasil menarik atensi audience dan pemasukan iklan yang besar, sehingga perlu diketahui:
 1. Bagaimana *market structure* yang dihadapi pelaku pasar industri pertelevisian di Indonesia pada saat ini?
 2. Bagaimana *market conducts* dilakukan pelaku pasar berdasarkan posisinya dalam *market structure* industri pertelevisian di Indonesia pada saat ini?
 3. Bagaimana *market performance* pelaku pasar berdasarkan *market conducts* yang dilakukan pada saat ini?

Dalam menjawab pertanyaan penelitian tersebut, konseptualisasi masalah penelitian ini adalah studi kasus pada RCTI sebagai *market leader* televisi swasta di Indonesia, dan Trans TV sebagai *market challenger* dengan pertimbangan sebagai stasiun televisi pendatang baru yang mampu menjadi televisi swasta komersial nasional terbaik di Indonesia (versi majalah Cakram) dan menempati posisi tiga besar penerimaan share iklan selama tiga tahun berturut-turut pada tahun 2005-2007.

L.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, tujuan penelitian ini adalah:

- Mengetahui *content strategy* yang berkaitan dengan *product*, *pricing*, *placement* dan *promotion strategy* pelaku pasar yang telah dilakukan dalam menghadapi persaingan bisnis pertelevisian di Indonesia, dengan cara:
 1. Mengetahui komparasi *number of sellers & buyers*, *product differentiation*, *barriers to entry*, *cost structures* dan *vertical integration* sebagai *market structure* yang dihadapi RCTI dan Trans TV dalam industri pertelevisian di Indonesia pada saat ini.

2. Mengetahui komparasi *pricing behavior*, *product strategy/advertising*, *research innovation*, *plant investment* dan *legal tactics* sebagai *market conducts* yang dilakukan RCTI dan Trans TV dalam posisinya dalam *market structure* industri pertelevisian di Indonesia pada saat ini.
3. Mengetahui komparasi *production efficiency*, *allocative efficiency*, *progress* dan *equity* sebagai tolok ukur *market performance* RCTI dan Trans TV berdasarkan *market conducts* yang telah dilakukan sampai saat ini.

I.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

- a) Memberikan informasi tentang pentingnya *content strategy* televisi dalam meningkatkan atensi pemirsa dan minat *agency* periklanan pada program televisi ditengah kecenderungan produk yang homogen dalam persaingan bisnis pertelevisian dengan tipe struktur pasar oligopoli di Indonesia.
- b) Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan gambaran yang jelas tentang *content strategy* yang mampu memenuhi keinginan pasar.
- c) Memberikan masukan pada pengelola stasiun televisi swasta lainnya mengenai berbagai factor dalam penyusunan *content strategy*.

2. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran pada Ilmu komunikasi terutama dalam bidang kajian Ekonomi Media, khususnya dalam meneliti *content strategy* pelaku pasar yang dilihat melalui kerangka analisis *Industrial organization model* ditengah persaingan bisnis pertelevisian dengan tipe struktur pasar *oligopoly* di Indonesia.

BAB 2 KERANGKA KONSEP DAN TEORI

2.1. Kajian Ekonomi Media

Ekonomi media adalah kajian media dengan perspektif komunikasi dan ekonomi. Kajian ekonomi media tumbuh pada tahun 1970an ketika banyak perusahaan surat kabar yang bangkrut di Amerika Serikat dan munculnya *Cable TV* dan jaringan *TV network*, membuat para ahli ekonomi di Amerika Serikat mulai memikirkan apa yang terjadi. Dalam perspektif ekonomi sendiri, Samuelson dan Nordhaus dalam Albarran mendeskripsikan ekonomi sebagai studi bagaimana masyarakat menggunakan sumber daya yang terbatas untuk memproduksi komoditas yang bernilai dan mendistribusikan dalam berbagai kelompok yang berbeda.²⁰ Berdasarkan definisi Samuelson dan Nordhaus tersebut, Albarran mendefinisikan Ekonomi Media sebagai:

*Study of how media industries use scarce resources to produce content that is distributed among consumers in a society to satisfy various wants and needs. In this sense, media economics helps us to understand the economic relationships of media producers to audiences, advertisers and society.*²¹

Sehingga ekonomi media dapat diterjemahkan sebagai studi yang meneliti bagaimana industri media menggunakan sumberdaya yang terbatas untuk memproduksi isi program yang didistribusikan kepada konsumen dalam masyarakat untuk memuaskan berbagai keinginan dan kebutuhan. Studi ekonomi media membantu mengerti hubungan ekonomi antara produksi media dengan khalayak, pengiklan dan masyarakat pada umumnya.

Dalam hubungan ekonomi, produksi didefinisikan sebagai kreasi aktual dari berbagai sumber untuk konsumsi. Dalam industri media, terdapat berbagai macam produksi yang dapat terbagi dalam beberapa kategori, yakni print (buku, majalah, surat kabar), elektronik (radio, televisi, rekaman) dan fotografi (film). Sedangkan

²⁰ Alan B. Albarran, *Media economics (Understanding Markets, Industries and Concepts)* Iowa State University Press. (1996) hal 4.

²¹ *Ibid.*, hal 4

konsumsi adalah penggunaan barang dan sumber untuk memenuhi berbagai keinginan dan kebutuhan. Dalam industri media, yang kerap kali muncul dalam level konsumen adalah konsumsi akan hiburan dan informasi. Namun kadang kala, kita juga membutuhkan bentuk program yang lain untuk memenuhi berbagai motivasi dan preferensi yang berbeda. Konsumsi dalam industri media sangat mempengaruhi proses produksi, dan perilaku konsumen merupakan variabel penting dalam memahami sistem ekonomi.

2.2. Dinamika Industri Media Televisi

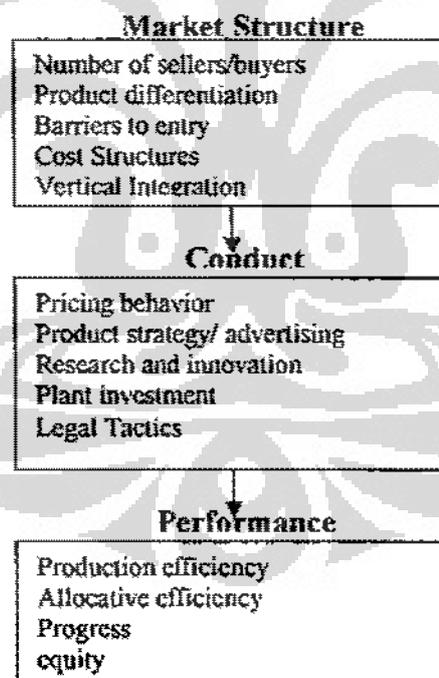
Karakteristik industri media televisi adalah unik, seperti karakteristik industri media yang lain, industri media memiliki dual products (content dan audience), dual markets (consumers dan advertisers) dan dual missions (business dan sosial). Berdasarkan perumusan masalah pada bab pertama, peneliti kemudian memfokuskan diri untuk memperdalam pemahaman tentang dual market media televisi. Pasar (market) menurut Albarán (1996) adalah: *A market is where consumers and sellers interact with one to another to determine the price and quantity of the goods produced.*²² Sehingga pasar dapat diterjemahkan dimana konsumen dan penjual berinteraksi satu sama lain dalam menentukan harga dan kuantitas produk yang telah diproduksi. Pasar mencakup beberapa penjual yang menyediakan produk yang sama atau pelayanan kepada kelompok konsumen yang sama pula.

Dalam pasar media ganda, pasar yang pertama adalah produk televisi berupa program-program acara yang pengukurannya dapat dilakukan dengan menggunakan rating audience. Penggunaan produk media televisi tersebut membutuhkan waktu individual dari audiens. Pada pasar kedua, Perusahaan media pertelevisian berhadapan langsung dengan pasar iklan. Pengiklan mencari akses kepada audiens yang sesuai dengan program acara televisi yang digunakan. Kedua pasar ini saling mempengaruhi satu sama lain. Semakin tingginya permintaan atau peminat atas program acara, maka perusahaan media dapat memasang harga yang lebih tinggi

²² Albarán, Alan B (1996). "Why study media economics" in *media Economics*, Ames: Iowa State university. Hal26

kepada pengiklan. Begitu juga sebaliknya, jatuhnya rating sebuah acara akan memicu turunnya penerimaan dari para pengiklan. Televisi adalah tempat beriklan yang sangat efektif, karena semua sudut dalam layar televisi mampu dipergunakan untuk beriklan. Berbagai cara dapat digunakan untuk beriklan seperti; *speech ads*, *running text*, baju dan *accessories* yang digunakan, semuanya merupakan berbagai cara yang digunakan oleh creative stasiun televisi maupun agency untuk mempergunakan *space* televisi dengan semaksimal mungkin.

Mc Connell dan Bruce (2003) menyatakan analisa Structure-Conduct-Performance (SPC) menyediakan suatu panduan untuk membuat formulasi penilaian secara empiris mengenai pelaksanaan pasar media. Termasuk diantaranya implikasi normatif untuk pembuatan suatu regulasi dan kebijakan dalam industri media.²³ SPC Dinamika industri media secara umum dapat dilihat melalui Industrial Organization Model²⁴ sebagai berikut:



Gambar 2.1 Industrial Organization Model (Modified from Scherer, 1980)

²³ Mc Connell dan Bruce (2003) dalam Fu Wayne. (2003). Applying the Structure-Conduct-Performance framework in the Media Industry Analysis, IMM-The International Journal on Media Management Vol. 5 No IV, Nanyang Technological University, Singapore.

²⁴ Opcit, hal 30

2.2.1. Market Structure

Dalam *market structure* analisa diarahkan pada struktur pasar industri televisi. Fokus bahasan diarahkan pada lima elemen struktur pasar yang meliputi: jumlah penjual dan pembeli, integrasi pasar, differensiasi produk, halangan dan struktur biaya. Penjual dan pembeli menjelaskan konsentrasi pasar, analisa difokuskan pada derajat monopoli yang terjadi pada pasar melalui penggambaran atas pelaku-pelaku atau pengusaha yang terjun ke dalam bisnis televisi beserta gambaran akan kondisi persaingan yang terjadi. Dalam kajian ekonomi media, konsentrasi pasar dapat diukur dengan dua cara; pertama, dengan mengukur persentase pasar berdasarkan data sirkulasi dan rating. Kedua, dengan menghitung persentase pendapatan yang dikontrol oleh perusahaan teratas. Integrasi pasar dalam *market structure* terdiri atas integrasi vertical dan horizontal. Berdasarkan model tersebut, integrasi vertical menggambarkan keberhasilan penggabungan atau kerjasama dari beberapa industri, misalnya kerjasama antara rumah produksi dengan cinema atau *advertising agency* dengan perusahaan surat kabar. Sementara integrasi horizontal terjadi ketika beberapa media sejenis bergabung kedalam suatu wadah.

Differensiasi produk menggambarkan ragam atau variasi produk yang dihasilkan media. Setiap industri media lazimnya berusaha memiliki tingkat drajat differensiasi yang tinggi atas produk atau jasa yang mereka berikan agar mereka memiliki "monopoli power". Stasiun televisi menawarkan beragam format program hiburan, berita, musik, pencitraan, marketing dan fasilitas teknis yang dibuat berbeda dengan stasiun-stasiun televisi lainnya. Differensiasi adalah tindakan merancang satu set perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaing.²⁵ Kuncinya adalah differensiasi produk itu sulit ditiru, karena dikerjakan oleh sumber daya manusia yang bermutu. Disisi lain Robert G Picard (2002)²⁶ mendefinisikan differensiasi sebagai sebuah strategi;

²⁵ Kotler, Philip, *Marketing Management, The Millennium Edition, International Edition*, New York, Prentice Hill.

²⁶ Picard (1989), *The Concept and Role of the Market in Media Economics*. New York: Fodham Univ. Press

Product differentiation is a strategy used by firm to make their products unique or to give them different properties than those of competitors. This process is designed to reduce the substitutability among products and limit the level of competition they encounter because the differentiated products are no longer equal chooses.

Esensi dari strategi differensiasi adalah perusahaan dapat memberikan perbedaan yang lebih unik dari pada pesaing, sehingga dengan perbedaan itu konsumen memiliki nilai yang lebih tinggi. Differensiasi tersebut dapat diwujudkan dalam program yang bersifat menghibur maupun program informasi. Namun, differensiasi hanya dapat dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kreativitas tinggi sehingga dapat menghasilkan program yang penuh dengan inovasi dan umumnya memperoleh respon yang baik dari pemirsanya. Sebuah media televisi yang berhasil melakukan differensiasi akan menjadi *trendsetter* dalam bisnis pertelevisian.

Rosse dan Der touzes (1978) menyatakan media secara alamiah adalah produk yang memiliki keberagaman. Keberagaman atau variasi ini terjadi untuk menghindari persaingan secara langsung atau *head to head* yang dihadapi pengelola media dalam situasi pasar yang homogen. Adanya variasi ini merupakan strategi pasar oligopoly untuk bersaing dalam pasar monopolistic untuk memenuhi selera konsumen yang heterogen. Sehingga, keberagaman muncul akibat beragamnya perusahaan yang ada.²⁷

Sementara halangan untuk industri media (*barriers to entry*) muncul sebagai konsekuensi dari upaya masing-masing media untuk mengembangkan produk mereka. Dalam hal ini, differensiasi produk yang dilakukan oleh setiap industri televisi sudah pasti memerlukan modal yang lebih besar dan sumber daya manusia yang handal. Sedangkan melalui *cost structure*, analisa dilakukan dengan mengklasifikasi jenis beserta besaran pengeluaran untuk mendukung industri media, disini, *cost structure* terdiri atas *fixed cost* dan *variabel cost*.

²⁷ Rosse dan Der touzes (1978) dalam Fu Wayne. (2003). Applying the Structure-Conduct-Performance framework in the Media Industry Analysis, IMM-The International Journal on Media Management Vol. 5 No IV, Nanyang Technological University, Singapore.

Media tidak akan lepas dari strukturnya, yaitu semua hal yang berhubungan dengan sistem media, termasuk bentuk organisasi dan keuangan, kepemilikan, bentuk regulasi, infrastruktur, fasilitas distribusi dan sebagainya.²⁸ Berbagai kondisi dalam market structure inilah yang kemudian dirumuskan oleh Baskin²⁹ dalam karakteristik industri penyiaran televisi sebagai berikut:

1. Industri televisi merupakan industri padat modal untuk mendirikan dan menghidupi industri ini dibutuhkan dana ratusan miliaran rupiah. Bahkan biaya operasional setahun televisi bisa mencapai sedikitnya 150 Miliar rupiah.
2. Industri televisi bukan jenis bisnis yang cepat menghasilkan sebab membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk mandiri secara financial.
3. Industri ini memiliki entry barriers yang tinggi, deregulasi perizinan yang luar biasa ketat dan birokratis.
4. Industri yang pasarnya cepat berkembang. Bila dibandingkan dengan media massa cetak yang pasarnya relative lebih lambat berkembang. Pasar industri televisi relatif lebih cepat berkembang. Hal ini dapat dilihat dari besarnya animo pemasang iklan yang menganggap televisi sebagai media utama untuk mengiklankan produknya

Berbagai penggambaran kondisi *market structure* dalam persaingan industri televisi inilah yang kemudian akan mempengaruhi *conduct* stasiun televisi.

2.2.2. Market Conduct

Market Conduct merupakan upaya untuk melihat strategi yang ditempuh oleh masing-masing media guna memenangkan kompetisi berdasarkan posisinya dalam market structure. Proses yang terjadi di dalamnya adalah bagaimana strategi dibuat dan diformulasikan. Strategi dilakukan dengan melakukan analisis, penentuan dan aksi yang dilakukan stasiun televisi untuk membuat dan melanjutkan keuntungan

²⁸ McQuail, Denis., 2005, *Mass Communication theory*, London, SAGE Publication Ltd

²⁹ Baskin, Askurifai. (2006), *jurnalistik televisi: Teori dan Praktik*, Bandung, Simbiosis Rekatama Media

comparative.³⁰ Pada bagian ini, setiap media bersaing untuk memberikan *content* yang berbeda dibandingkan media-media lain.

Pada industri televisi, usaha ini ditempuh dengan menerapkan strategi produk, yaitu upaya masing-masing stasiun untuk menghasilkan format acara yang berbeda dengan stasiun televisi yang lain, yang mungkin sudah membuat khalayak jenuh. Atau dengan kata lain, strategi program adalah upaya masing-masing stasiun televisi dalam mengembangkan program-program acara seoptimal mungkin untuk memperoleh atensi audience dan agency periklanan. Terdapat tiga tahapan dalam strategi program, yaitu:

1. Mendefinisikan khalayak potensial
2. Menempatkan program acara diwaktu yang tepat
3. Menjaga loyalitas khalayak

Untuk melaksanakan strategi pemrograman tersebut dengan baik, stasiun televisi terlebih dahulu perlu melakukan penelitian awal untuk mengetahui kebutuhan pasar, baik khalayak maupun pengiklan akan format acara televisi. Riset tersebut juga membantu stasiun televisi yang bersangkutan untuk menentukan inovasi yang perlu mereka lakukan. Dalam usaha ini, masing-masing stasiun televisi umumnya menghadapi kendala berupa antara kreativitas dan kualitas dari informasi.

Advertising merupakan upaya masing-masing stasiun untuk memperkenalkan sekaligus memasarkan produk yang telah dihasilkan sebagai hasil riset dan inovasi yang telah dilakukan. Melalui advertising masing-masing stasiun bersaing untuk mendapatkan perhatian sebanyak-banyaknya guna membantu mereka dalam kompetisi merebut pemasang iklan yang ditempuh melalui strategi *pricing*.

2.2.3. Market performance

Pada tahap ini, analisa dilakukan untuk melihat kinerja masing-masing stasiun televisi dalam kompetisi untuk meraih khalayak dan pasar iklan. Kinerja dalam hal ini meliputi efisiensi kerja masing-masing stasiun televisi dan kualitas produk yang

³⁰ Dalam bahan matakuliah ekonomi media yang diadopsi dari Chan-Olmstead, Sylvia (2006). *Competitive Strategy for Media Firms: Strategic and Brand Management in Changing Media Markets*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

mereka hasilkan beserta perkembangan usaha stasiun televisi tersebut. Efisiensi adalah kemampuan sebuah perusahaan dalam memaksimalkan kekayaannya.³¹ Sehingga, *technical efficiency* merupakan penggunaan sumberdaya dengan cara paling efektif untuk memaksimalkan output. Sedangkan *allocative efficiency*, pasar berfungsi dalam kapasitas optimal dalam memberikan keuntungan dan manfaat kepada producer dan consumer. *Market performance* juga melihat equity sebagai keuntungan dan kekayaan yang terbagi secara merata diantara pelaku pasar, dan *progress* dengan melihat kemampuan perusahaan dan pasar secara keseluruhan untuk meningkatkan output dari waktu ke waktu.

Berangkat dari konsep *media performance* diatas, dapat dilihat kedudukan khalayak, utamanya melalui kebutuhan utama mereka atas program acara, dalam industri televisi. Prespektif ini diperkuat dengan prinsip komodifikasi media yang melihat persaingan industri televisi sesungguhnya merupakan kompetisi dalam merebut khalayak penonton dan pemasang iklan. Dua variabel tersebut merupakan hal yang saling mempengaruhi dan tidak dapat dipisahkan. Keberhasilan sebuah industri televisi dan memperoleh kue iklan yang besar tergantung pada besar kecilnya khalayak yang menaruh atensi terhadap program acara yang mereka sajikan. Atensi dari penonton tersebut berdampak pada rating program acara televisi, yang dalam hal ini sangat dipengaruhi kemampuan program acara tersebut memenuhi harapan pemirsanya.

Dalam konteks ekonomi, sebagaimana yang telah dipaparkan dalam prinsip komodifikasi media diatas, media pada dasarnya memiliki dua pasar yakni penonton dan iklan. Oleh karenanya, pertumbuhan industri media dapat dilihat dari evolusi khalayak dan ekspansi dari industri periklanan. Dalam hal ini, munculnya industri televisi sangat berhubungan erat dengan pertumbuhan khalayak yang tidak bisa lepas dari pertumbuhan ekonomi nasional. Selain itu, pertumbuhan ekonomi industrial, termasuk didalamnya pola konsumsinya yang menjadi satu segmen penting dalam pertumbuhan khalayak televisi. Pertumbuhan khalayak tersebut penting artinya

³¹ Albaran, Alan B (1996). "Why study media economics" in *media Economics*, Ames: Iowa State university. Hal 39

karena khalayak, dalam hal ini, berfungsi sebagai komoditas yang kemudian dijual kepada pasar yang meresponnya melalui kegiatan periklanan yang ditayangkan oleh media tersebut.

Hubungan antara *market structure* dan *market performance* dijelaskan dalam teori-teori hubungan antara *market competitiveness* dan *product diversity and quality*.³² Korelasi *negative* antara *market competition* dan *media performance*: hanya dalam *concentrated market structure*, media bisa mempunyai sumberdaya finansial yang mencukupi untuk mengembangkan produk-produk baru yang bermutu (Burnet, 1992), sementara dalam struktur yang kompetitif media hanya bersaing untuk merebut mayoritas pasar, kurang untuk melakukan inovasi, dan akhirnya mengarah pada homogenisasi. Sedangkan Korelasi positif antara *market competition* dan *media performance*: dalam struktur pasar yang kompetitif, tiap media berusaha mencari segmen pasarnya sendiri, dan mendorong kearah diversifikasi produk (Coser et al., 1982; Ryan, 1985).

2.2.4. Oligopoli

Salah satu bentuk dari *Industrial organization* adalah *oligopoly*. Menurut Luis M.B. Carbal,³³ meski struktur pasar secara garis besar dapat digolongkan menjadi dua bagian yaitu monopoli dan persaingan sempurna, namun pada kenyataannya kita lebih sering mendapati industri-industri terdiri dari beberapa perusahaan besar yang melakukan persaingan sempurna yang kita dapati dalam pasar *oligopoly* jika perusahaan dalam pasar tersebut lebih dari dua, atau disebut *duopoly* jika dalam pasar terdapat dua perusahaan yang bersaing.

Carbal membagi bentuk pasar *oligopoly* kedalam dua bentuk; model *bertrand* dan model *cournot* dimana keduanya menunjukkan proses dari ketergantungan diantara keputusan strategis yang dibuat diantara perusahaan-perusahaan yang bersaing dalam pasar *oligopoly*.

³² Burnet, 1992, Coser et al., 1982 and Ryan, 1985 dalam bahan matakuliah ekonomi media 10/9/08.

³³ Hoskin 2004, dalam Hendrini Ardiyanti 2008, *Persaingan dalam industri televisi di Indonesia (kajian terhadap kompetisi antara RCTI dengan SCTV dari perspektif Teori Permainan)*

Model Bertrand dijabarkan sebagai model persaingan yang mengandalkan penentuan harga sebagai strategi utama dalam persaingan. Permintaan terhadap suatu barang terhadap perusahaan, dalam perspektif model Bertrand sangat tergantung pada penentuan harga yang dilakukan oleh perusahaan pesaing. Beberapa karakteristik yang ada pada pasar model Bertrand yaitu:

1. Ada beberapa perusahaan dalam industri
2. Perusahaan menghasilkan produk homogen atau differentiated pada biaya marjinal yang relative tetap
3. Perusahaan bersaing dalam harga untuk menguasai pasar
4. Pembeli memiliki informasi sempurna dan tidak ada biaya transaksi
5. Ada halangan untuk masuk industri
6. Produk homogen memberikan kondisi harga sama dengan biaya marjinalnya
7. Produk differentiated harga masih dapat diatas marginalnya

Model yang kedua adalah model Cournot. Persaingan yang ditujukan merupakan persaingan dimana dimana antara perusahaan-perusahaan secara simultan atau bersama-sama memilih strategi tingkat produksi yang akan dihasilkan atau singkatnya persaingan kuantitas. Beberapa karakteristik yang ada pada pasar model cournot yaitu:

1. Ada beberapa perusahaan dalam industri
2. Perusahaan menghasilkan produk homogen atau differentiated products
3. Setiap perusahaan percaya bahwa pesaing akan melakukan penyesuaian output untuk menguasai pasar
4. Ada halangan untuk masuk industri
5. Keseimbangan *Nash-Cournot*, terjadi pada saat tidak satupun perusahaan mempunyai insentif untuk merubah outputnya, pada saat perusahaan lain di tingkat *output* tertentu.³⁴

³⁴ *Ibid.*, (Carbal 2000, p.3-6) dalam Hendrini Ardiyanti 2008, Persaingan dalam industri televisi di Indonesia (kajian terhadap kompetisi antara RCTI dengan SCTV dari perspektif Teori Permainan)

Sedangkan Colin Hoskins, Stuard McFayden dan Adam Finn menggambarkan pasar oligopoly sebagai sebuah pasar dimana jumlah perusahaan yang ada didalamnya hanya sedikit. Karena pasar oligopoly hanya memiliki sedikit perusahaan, mereka saling tergantung (*interdependence*), artinya keuntungan setiap perusahaan tergantung pada tindakan perusahaan itu dan perusahaan lainnya. Perilaku perusahaan di pasar oligopoly saling ketergantungan mendorong adanya kolaborasi atau non-kolaborasi, karena ada dua model perilaku oligopoly, yakni model kartel dan model persaingan (*contestable market model*).

Struktur pasar oligopoly memiliki ciri sebagai berikut: relative sulit untuk keluar masuk industri (terutama untuk masuk) dan terdapat sedikit perusahaan. *Barriers to entry* hambatan (baik natural, teknologi atau atas dasar aturan yang sengaja dibuat) dapat menciptakan oligopoly. Bagaimana juga, untuk dapat tetap hidup dan berkembang, perusahaan yang sudah lama berada di dalam pasar oligopoly perlu menerapkan strategi yang dinamis.

2.4. Market Strategy dan Market Position

Dalam pasar oligopoly, terdapat beberapa pelaku pasar besar yang memimpin pasar, namun tidak satupun mengontrol harga, tetapi tindakan salah satu pihak berpengaruh pada yang lain dan terhadap harga pasar. Dalam tipe pasar ini terdapat *Market leader* yang memiliki peluang untuk memenuhi pasar dengan beragam karakteristik produk dibandingkan dengan pemain pasar lainnya karena market leader diuntungkan atas posisinya sebagai *first mover*.³⁵ Perusahaan *first mover* yang menjadi pemain utama dalam pasar, memiliki beberapa keuntungan strategi diantaranya: skala ekonomi relatif besar, memiliki lebih banyak pengalaman, biaya perpindahan tinggi bagi pengadopsi dan awal, bisa menentukan aturan main di dalam pasar, keunggulan distribusi, mempengaruhi kriteria pemilihan dan sikap konsumen, memiliki kemungkinan untuk menguasai sumberdaya langka. Selain itu *first mover*

³⁵ Scherer dan Ross, (1990) dalam Fu Wayne. (2003). Applying the Structure-Conduct-Performance framework in the Media Industry Analysis, IMM-The International Journal on Media Management Vol. 5 No IV, Nanyang Technological University, Singapore.

biasanya masuk dengan skala besar, lini produk luas, kualitas produk tinggi, dan pengeluaran promosi tinggi.

Walker, Boyd, dan Larreche, (1999) menyatakan *new comer* yang merupakan pengikut *first mover* pun memiliki keuntungan tersendiri terutama mereka mempelajari dan memanfaatkan kesalahan-kesalahan yang dilakukan perusahaan *first mover* seperti dalam hal positioning, produk, pemasaran, sumberdaya yang terbatas dari *first mover*, bisa mengaplikasikan strategi loncat katak atau perpindahan yang lebih tinggi dari pionir dengan meningkatkan teknologi produk, kualitas produk, dan layanan pelanggan. Sedangkan pengikut dengan pola lambat berfokus pada peripheral atau ceruk pasar yang tersedia.³⁶ Sehingga strategi yang dilakukan oleh *new comer* memiliki kecenderungan untuk menjadi *market follower* atau *market challenger*.³⁷ Beberapa contoh strategi dalam market follower adalah:

1. *Counterfier*, menduplikasi produk *market leader* dan menjual ke "black market".
2. *Cloner*, meniru produk *market leader* dengan sedikit variasi, e.g. nama, kemasan.
3. *Imitator*, meniru beberapa hal produk *market leader* tetapi tetap menjaga differensiasi.
4. *Adapter*, meniru dan melakukan sejumlah perbaikan produk *market leader*.

Sedangkan beberapa contoh strategi dalam market challenger adalah:

1. *Frontal Attack*, menempatkan produk *head to head* dengan produk *market leader*.
2. *Flanking Attack*, menempatkan produk berdampingan produk *market leader*.
3. *Encirclement Attack*, menempatkan produk dengan mengepung produk *market leader*.
4. *Guirella Attack*, menempatkan produk secara secara sembunyi-sembunyi terhadap produk *market leader*.

³⁶ Ibid.,

³⁷ Dalam bahan matakuliah ekonomi media yang diadopsi dari Chan-Olmstead, Sylvia (2006). *Competitive Strategy for Media Firms: Strategic and Brand Management in Changing Media Markets*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

2.3. Konsep *Content Strategy*

Pada dasarnya perusahaan media menghasilkan produk atau jasa yang berlainan berdasarkan keputusan bagaimana pilihan *content* sebaiknya dibuat. Keputusan tersebut terkait dengan posisi media dalam market structure, apakah media tersebut berposisi sebagai market leader, market follower atau market challenger. Dalam industri televisi, pilihan *content* dibuat untuk menyediakan berbagai macam tipe program acara. Pemilihan *content* biasanya dibuat dengan mempertimbangkan proposal-proposal dan berbagai masukan tentang berbagai materi yang akan digunakan dalam memutuskan berita apa yang harus dibuat oleh editor dan keputusan tentang musik, program-program dan film apa yang harus dibuat dan disiarkan oleh *production companies* dan *programers*. Berdasarkan karakteristiknya yang unik sebagai industri yang memiliki dual market dan dual produk, berbagai keputusan media tersebut dibuat untuk memaksimalkan perolehan atensi dari audience, dan pemasang iklan sehingga mampu memaksimalkan pemasukan iklan.³⁸ Pengiklan mencari akses pada *audiences* dengan menggunakan *content media*. Sehingga, semakin tinggi kebutuhan pemirsa terhadap *content media*, semakin tinggi media memasang harga *space* iklan dan begitu juga sebaliknya.

Untuk dapat menentukan *content* yang tepat, dibutuhkan *content strategy* dalam menanggapi berbagai keinginan dan kebutuhan konsumen sebagai target pasar. Namun penentuan *content strategy* sebuah media tidak dapat dilepaskan dari dukungan divisi *sales*, *promotion* dan *human resources*. Pelaku pasar menggunakan berbagai alat untuk mendapatkan respon yang diinginkan dari target pasar mereka. McCarthy mengklasifikasikan alat tersebut kedalam empat kelompok besar yang disebut *four Ps of marketing: product, price, place and promotion*. Kemudian Philip Kotler merumuskan kembali *four Ps* dengan menggunakan istilah *marketing mix: the set of marketing tools that the firm uses to pursue its marketing objectives in the*

³⁸ Picard, Robert G. 2002. *The Economics and Financing of Media Companies*. New York: Fordham University Press, Hal 41.

target market.³⁹ Berbagai variabel *marketing mix*: *product*, *price*, *place* and *promotion* tersebut dapat dilihat dalam gambar dibawah ini:



Gambar 2.1 Marketing Mix (Philip Kotler)

Pertama, *Product* adalah *tangible object* atau *intangibile service* yang diproduksi secara masal dengan volume unit tertentu. Dalam industri media, contoh *tangible object* dapat berupa, buku, kaset, CD dan berbagai medium yang berbentuk benda lainnya. Sedangkan contoh *Intangible product* dapat berupa program acara, berita, siaran radio, games, software dan berbagai medium yang tak berwujud benda lainnya. Dalam industri televisi, produknya adalah *Intangible product* yang berupa program acara seperti; berita, sinetron, film, musik, reality show, game show dan variety show. Untuk dapat memperoleh respon yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh *target market* baik *audience* maupun pemasang iklan, dalam proses

³⁹ Philip Kotler, *Marketing Management, The Millennium Edition, International Edition*, New York, Prentice Hill, Hal 15.

produksi sebuah program, sebuah stasiun televisi perlu memperhatikan *product variety, quality, design, features, brand name* dan *packaging*. Sehingga dalam memutuskan produksi sebuah produk perlu dukungan divisi *sales, promotion* dan *human resources*.

Kedua, *price* adalah sejumlah uang yang harus dibayar *customer* untuk mendapatkan produk. Tinggi rendahnya *price* yang harus dibayar dipengaruhi oleh beberapa factor diantaranya *market share, competition, material costs, product identity* dan pandangan *customer* terhadap produk tersebut.⁴⁰ Dalam bisnis industri media televisi terrestrial, *price* tidak terkait dengan audience karena tidak perlu membayar untuk dapat menikmati program yang disediakan oleh televisi terrestrial. Mereka hanya perlu mengorbankan waktu mereka untuk menikmati program yang disediakan oleh televisi. Pengorbanan waktu audience tersebut yang kemudian dijadikan tolok ukur sebuah program media televisi dengan menggunakan data *rating* dan *share* yang diperoleh dari lembaga riset *independent* AGB Nielsen. Semakin tinggi *rating* dan *share* sebuah program acara semakin tinggi *rate card* (list harga spot iklan di televisi) sebuah media, begitu juga sebaliknya bila semakin rendah *rating* dan *share* sebuah program acara semakin rendah *rate card* media tersebut. Sehingga, stasiun televisi dapat menaikkan atau menurunkan *rate card* sebuah program televisi jika terdapat program yang sama di dalam pasar. Selain itu, masih terdapat berbagai strategi yang diterapkan oleh stasiun televisi dalam menarik minat pemasang iklan dengan memberikan *discount, bonus* dan berbagai program lainnya.

Ketiga, *place* yang berhubungan dengan *placement, distribution channel* dan *coverage*.⁴¹ Dalam industri media televisi, *place* berhubungan dengan penempatan sebuah program unggulan pada jam tayang *prime time* atau jam tayang lainnya. Penempatan jam tayang program acara sebuah stasiun televisi, sangat terkait dengan penayangan program acara di stasiun televisi lain. Penempatan program ini juga menentukan *content strategy* yang dilakukan oleh stasiun televisi, apakah melakukan strategi *frontal attack* dengan menempatkan sebuah program unggulan yang sama

⁴⁰ Ibid.,

⁴¹ Ibid.,

head to head pada jam tayang utama dengan stasiun televisi lain, atau dapat juga menempatkan program yang sama di waktu yang berbeda dengan stasiun lain. Sedangkan *distribution channel* dan *coverage* dalam industri televisi merupakan banyaknya jumlah menara transmisi sebuah stasiun televisi yang menggambarkan besarnya *coverage* yang dapat dijangkau oleh stasiun televisi tersebut. Sehingga semakin luas jangkauan audience yang dapat dijangkau oleh sebuah stasiun televisi semakin besar minat pemasang iklan untuk menempatkan iklan produknya, karena dapat memperoleh efisiensi yang lebih tinggi.

Promotion merepresentasikan semua kegiatan komunikasi pemasaran yang dilakukan pelaku pasar dalam *marketplace*. *Promotion* memiliki empat elemen penting, diantaranya; *advertising, public relations, word of mouth and point of sale*.⁴² Dalam industri televisi keempat elemen tersebut biasanya dilakukan secara bersama-sama dalam promosi sebuah program acara. *Advertising* adalah kegiatan komunikasi pemasaran yang dilakukan dengan membayar ruang dan waktu media untuk mempromosikan berbagai produknya. *Public relations* adalah bentuk komunikasi yang tidak terbayar secara langsung, termasuk juga didalamnya kegiatan *press releases, sponsorship deals, exhibitions, conferences, seminars or trade fairs and events*. *Word of mouth* adalah bentuk komunikasi pemasaran sebuah produk secara informal dari kepuasan pelanggan atau orang yang secara langsung terlibat didalamnya. Staf bagian penjualan sangat berperan penting dalam pembentukan *word of mouth* dan *Public Relations*.

2.5. Perilaku Konsumen dalam *Industrial Organization* Industri televisi

Pembahasan perilaku konsumen memiliki relevansi penting dalam industri televisi, hal ini disebabkan karena *content strategy* sebuah media khususnya televisi, sangat dipengaruhi oleh mekanisme pasar penawaran dan permintaan yang terwakili dalam riset kepemirsaaan *rating* dan *share* AGB Nielsen. Suka tidak suka *rating* dan *share* telah menjadi bagian dalam *market structure* industri televisi, bahkan menjadi

⁴² Ibid.,

penentu berbagai strategy yang diterapkan oleh stasiun televisi.⁴³ Sebagai dasar dari *rating* dan *share* adalah konsep perilaku konsumen dan kalayak. Konsep konsumen dan khalayak berbeda ketika dikaitkan dengan media. Perbedaan antara kedua konsep tersebut sangat penting dan mempengaruhi bagaimana mereka beraktifitas, diukur dan dipahami.⁴⁴ Perbedaan pengertian antara khalayak dan konsumen adalah, konsumen lebih pada individu yang melakukan pembelian terhadap suatu produk melalui pertukaran keuangan. Sedang istilah khalayak lebih berfokus pada tidak saja pembelian tapi pada penggunaan perhatian, waktu atau atensi terhadap produk atau jasa dari seseorang.

2.5.1. Perilaku Konsumen

Perilaku konsumen (*Consumer behavior*) adalah berbagai proses motivasi dan aktivitas sekelompok orang dalam mencari, memilih, membeli, menggunakan, mengevaluasi dan menentukan barang atau jasa tertentu untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya.⁴⁵ Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi perilaku konsumen yang dapat dijelaskan kedalam bagan sebagai berikut:⁴⁶



Gambar 2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku konsumen

⁴³ Wawancara dengan Ishadi SK (Komisaris Trans TV). Rabu, 12 November 2008

⁴⁴ Picard, Robert G. 2002. *The Economics and Financing of Media Companies*. 102

⁴⁵ Belch, G. E., & Belch, M. A. *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*. (6 th: New York: NY: McGraw-Hill. 2004)

⁴⁶ Kotler, Philip. "Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol". Prentice hall, PT Prenhalindo, Jakarta 1997

Faktor budaya memiliki pengaruh yang luas dan mendalam terhadap perilaku konsumen. Peran budaya, sub budaya dan kelas sosial konsumen sangatlah penting.⁴⁷ Pertama, (Budaya) sebagai penentu keinginan dan perilaku yang paling mendasar. Seorang mendapat kumpulan nilai, persepsi, preferensi, dan perilaku dari keluarga dan lembaga-lembaga penting lain. Kedua, (sub budaya) setiap budaya terdiri dari sub budaya yang lebih kecil yang memberikan lebih banyak ciri-ciri dan sosialisasi khusus bagi anggota-anggotanya. Sub budaya terdiri dari bangsa, agama, kelompok ras, dan daerah geografis. Ketiga, (kelas sosial) pada dasarnya semua masyarakat memiliki strata. Stratifikasi lebih sering ditemukan dalam bentuk kelas sosial. Kelas sosial sendiri adalah pembagian masyarakat yang relatif homogen dan permanen, yang tersusun secara hirarkis dan memiliki anggota dengan nilai-nilai, minat, dan perilaku yang serupa.

Perilaku seorang konsumen juga dipengaruhi oleh faktor-faktor sosial seperti kelompok acuan, keluarga serta peran dan status. Pertama, (kelompok acuan) banyak kelompok yang mempengaruhi perilaku seseorang. Kelompok seseorang terdiri dari semua kelompok yang mempunyai pengaruh langsung terhadap sikap dan perilaku seseorang. Kedua, (keluarga) adalah organisasi pembelian konsumen yang paling penting dalam masyarakat. Anggota keluarga merupakan kelompok acuan primer yang paling berpengaruh. Ketiga, (peran dan status) seseorang berpartisipasi dalam banyak kelompok sepanjang hidupnya, dalam keluarga, klub, organisasi. Posisi seseorang dalam tiap-tiap kelompok dapat didefinisikan dalam peran dan status.

Keputusan konsumen juga dipengaruhi oleh faktor-faktor/karakteristik pribadi. Karakteristik tersebut adalah usia dalam tahap dan siklus hidup, pekerjaan, keadaan ekonomi, gaya hidup, serta kepribadian dan konsep diri konsumen. Pertama, (usia dan tahap siklus hidup) orang membeli barang dan jasa yang berbeda sepanjang hidupnya. Konsumsi juga dibentuk oleh siklus hidup keluarga. Produsen sering memilih kelompok berdasarkan siklus hidup sebagai pasar sasaran mereka. Kedua, (pekerjaan) pekerjaan seseorang juga mempengaruhi pola konsumsinya. Produsen berusaha mengidentifikasi kelompok pekerjaan yang memiliki minat diatas rata-

⁴⁷ Ibid.,

rata atau produk dan jasa mereka. Ketiga, (keadaan ekonomi) pilihan produk sangat dipengaruhi oleh keadaan ekonomi seseorang. Keadaan ekonomi terdiri dari penghasilan yang dibelanjakan (tingkat, kesetabilan, pola waktu), tabungan dan aktiva (presentase yang lancar / likuid), hutang, kemampuan untuk meminjam, dan sikap atas belanja atau menabung. Keempat, (gaya hidup) adalah pola hidup seseorang di dunia yang diekspresikan dalam aktivitas, minat dan opininya. Gaya hidup menggambarkan "keseluruhan diri seseorang" yang berinteraksi dengan lingkungannya. Kelima, (kepribadian dan konsep diri) kepribadian adalah karakteristik psikologis yang berbeda dari seseorang yang menyebabkan tanggapan yang relatif konsisten dan bertahan lama terhadap lingkungannya.

Faktor kejiwaan / psikologis, pilihan konsumsi seseorang dipengaruhi empat faktor psikologis utama, yakni motivasi, persepsi, pengetahuan serta keyakinan dan pendirian.⁴⁸ Pertama, (motivasi) seseorang memiliki banyak kebutuhan pada waktu tertentu. Beberapa kebutuhan bersifat biogenis; muncul dari tekanan biologis seperti lapar, haus, tidak nyaman. Kebutuhan lain bersifat psikogenis; mereka muncul dari tekanan psikologis seperti kebutuhan akan pengakuan, penghargaan, atau rasa memiliki. Kedua, (persepsi) adalah proses bagaimana seorang individu memilih mengorganisasi, dan menginterpretasi masukan-masukan untuk menciptakan gambaran dunia yang memiliki arti. Ketiga, (pembelajaran/pengetahuan) pembelajaran meliputi perubahan dalam perilaku seseorang yang timbul dari pengalaman. Sebagian besar perilaku manusia adalah hasil belajar. Keempat, (keyakinan dan sikap) melalui bertindak dan belajar, orang mendapatkan keyakinan dan sikap. Hal ini kemudian mempengaruhi perilaku pembelian mereka. Keyakinan adalah pemikiran deskriptif yang dianut seorang tentang suatu hal. Sikap adalah evaluasi, perasaan emosional, dan kecenderungan tindakan yang menguntungkan atau tidak menguntungkan dan bertahan lama dari seseorang terhadap beberapa objek atau gagasan.

⁴⁸ Ibid.,

2.5.2. Khalayak (Audience)

Khalayak adalah sekelompok orang yang ada dalam jalur komunikasi. Bukan populasi bukan pula siapa yang memiliki akses kepada medium atau saluran. Khalayak adalah seorang yang memilih saluran untuk digunakan. Individu-individu di dalam pengertian kolektif khalayak, adalah orang-orang yang berbeda dalam menggunakan komunikasi untuk memuaskan keinginan dan kebutuhannya terhadap informasi, ide dengan cara yang berbeda. Sehingga mereka juga memiliki waktu yang berbeda dalam menggunakan media. Khalayak bagi media tertentu tidak pernah stabil. Jarang ada khalayak tunggal untuk saluran media yang banyak, tetapi agak banyak khalayak untuk banyak saluran⁴⁹.

Khalayak saat ini memiliki tuntutan yang besar dan memiliki rentang waktu yang sempit. Mereka menginginkan semua, dihibur sebaik mereka menerima informasi praktis dan dengan kualitas hantaran yang tinggi. Untuk mengerti khalayak saat ini, kita harus mengerti motivasi mereka. Kita dapat menganalisa khalayak dengan memperhatikan mereka dalam hubungannya dengan teori hirarki dari Maslow mengenai kebutuhan. Maslow mengidentifikasi lima tingkat kebutuhan yaitu psikologis, rasa aman, sosial, status dan aktualisasi diri.⁵⁰

Masih menurut Lawson, Banyak hal yang harus diperhatikan untuk dapat membuat khalayak bertahan dalam melihat sebuah tayangan. Sama seperti bila seseorang berkomunikasi langsung dengan khalayaknya, mereka juga memikirkan beberapa aspek untuk menambah rentang waktu khalayak dalam bertahan terhadap sebuah bentuk komunikasi. Hal teknis berupa panggung, gerakan, lampu, musik, mikrofon yang diatur dengan baik, turut andil dalam mempertahankan perhatian khalayak.

Picard mengatakan, pengukuran khalayak digunakan untuk membantu posisi produk media, untuk membedakan produk mereka dengan produk lainnya untuk membedakan khalayak yang kemudian dapat tersedia untuk pengiklan. Hasil yang ada digunakan untuk membuat pilihan strategi pasar dan produk yang

⁴⁹ Picard, Robert G. 2002. *The Economics and Financing of Media Companies*, New York: Fordham University Press. (104)

⁵⁰ Lawson, Karen. 1999. *Involving Your Audience. Making It Active*. Boston: Allyn and Bacon. (27)

menggolongkan khalayak dari motif, tipe, penggunaan, minat dan kualitas penggunaan.

Dari perspektif bisnis, menciptakan kepuasan pelanggan adalah penggerak bagi sebuah sukses perusahaan. Jika produk dan jasa tidak dapat menciptakan kepuasan pelanggan, akan terdapat pergantian pelanggan yang dapat menurunkan reputasi perusahaan. Untuk sebuah perusahaan media, hal ini diterapkan baik untuk khalayak dan konsumen.⁵¹

2.5.3. Khalayak Sebagai Pasar

Meskipun perkembangan kebudayaan menimbulkan khalyak asli dan perkembangan politik menimbulkan konsep tentang publik, yang menimbulkan konsep “khalayak sebagai pasar” adalah perkembangan ekonomi pada abad terakhir. Produk media merupakan komoditi atau jasa yang ditawarkan untuk dijual kepada sekumpulan konsumen tertentu yang potensial, yang bersaing dengan produk media lainnya. Konsumen sebenarnya dapat diacu sebagai “pasar” yang ada kalanya menunjukkan bidang populasi spesifik, yang kadang-kadang menunjukkan sekumpulan populasi yang dicirikan dengan cara tertentu lainnya (Misalnya wanita muda, petani, pegolf da lain-lain)

Khalayak dipandang memiliki signifikansi rangkap bagi media, sebagai perangkat calon konsumen produk dan sebagai khalayak jenis iklan tertentu, yang merupakan sumber pendapatan media penting lainnya. Dengan demikian pasar bagi produk media juga mungkin merupakan pasar bagi produk lainnya, untuk mana media akan menjadi wahana iklan dan sarana “pengantaran” calon pelanggan produk lain. Meskipun media komersil perlu memandang khalayak tertentu dalam hubungannya dengan gaya hidup dan pola konsumsi, ada sejumlah konsekuensi pendekatan ini terhadap cara memandang khalayak. Pendekatan ini melihat hubungannya sebagai:

⁵¹ Picard, Robert G. 2002. *The Economics and Financing of Media Companies*. New york:Fordham University Press (118)

- Hubungan antara media dengan khalayaknya sebagai hubungan konsumen-produsen, yang karenanya bersifat kalkulatif.
- Kurang menekankan hubungan sosial khalayak yang bersifat intern: yaitu sekumpulan individu dan konsumen yang sedrajat, dengan berbagai ciri demografi atau budaya tertentu.
- Karakteristik khalayak yang paling relevan dengan cara berfikir ini adalah sosial ekonomi dan stratifikasi sosial khalayak yang selamanya telah menuntut perhatian yang tidak semestinya.
- Dari perspektif pasar, fakta penting tentang khalayak adalah perilaku pemerhati mereka, yang terutama terungkap dalam tindakan pembelian atau pilihan pemirsa atau pendengar.
- Pandangan pasar mau tidak mau merupakan pandangan 'dari media'.
- Dalam pemikiran pasar, ada juga perhatian terhadap selera dan preferensi budaya dan terhadap jumlah atau kriteria sosial budaya semata.

Untuk merencanakan sebuah produksi, akan sangat menolong bila kita memperhatikan bagaimana target khalayak kita, persepsi mereka, kebutuhan dan pola mengonsumsi media. Hal tersebut dapat mempengaruhi bentuk dan isi dari produksi yang hendak kita buat dan melihat respon khalayak terhadap produksi kita. Dari pertanyaan dan pengetahuan kita tentang target khalayak kita, dapat pula menimbulkan pertanyaan lain yang dapat membantu kita mengerti khalayak kita, seperti perasaan khalayak, sikap prasangka dan tingkat pengetahuan dan pemahaman yang dapat mempengaruhi pesan kita diterima atau dipresentasikan.⁵²

2.5.4. Penelitian Khalayak

Untuk mengukur khalayak sering dilakukan penelitian atau riset khalayak yang mempelajari pertanyaan mengenai karakteristik dari target khalayak yang ada dan yang potensial. *Target Market Research*, adalah tipe yang paling umum dari *audience research* yang dapat mengidentifikasi karakteristik dari khalayak yang

⁵² O'Sullivan, Tim & Brian Dutton & Philip Rayner. 1998. *Studying the Media, Second Edition*. London: Arnold Publishers.(299)

potensial. Dua hal dari studi karakteristik dasar adalah melalui demografi dan psikografi. Karakteristik demografi yang meliputi umur, pendidikan, gender, status pernikahan, pekerjaan, pendapatan dan lokasi geografis. Karakteristik psikografi menjelaskan mengenai gaya hidup individu, aktivitas, minat dan opini yang meliputi pula reaksi dari isi media, preferensi dari media dan citra yang diterima.⁵³

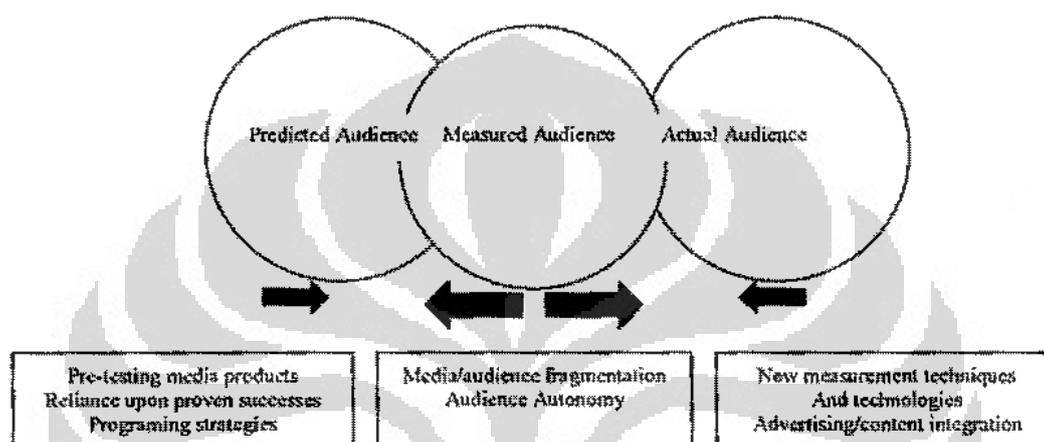
Awal riset khalayak mencari efek media terhadap khalayak yang berdasarkan pada asumsi bahwa respon khalayak yang dapat diukur akan dapat diidentifikasi dan diprediksi memberikan stimulus media tertentu. Bila melihat pendekatan stimulus-respons, maka hubungan antara media dan khalayak diterjemahkan sebagai "menyuntikkan" pesan pada khalayak. Riset mengenai khalayak sangat berkaitan dengan dinamika dari perilaku khalayak. Riset melihat bagaimana program radio dan televisi akan memprogram saluran mereka dalam kondisi struktural yang beragam dan bagaimana khalayak mendistribusikan dirinya melalui pilihan isi yang tersedia. Literatur mengenai pilihan program menampilkan penyelidikan yang jarang dan penting kedalam interaksi antara "*audience marketplace*" dan "*content market*". Model ini berasumsi bahwa tendensi perilaku dalam riset khalayak secara aktual dipertunjukkan. Contohnya adalah jika suatu tipe program favorit dari khalayak tidak tersedia maka orang tersebut akan mematikan televisi atau radio.

Namun pada perkembangannya, banyak pemirsa maupun pendengar tidak akan mematikan televisi atau radio bila program favorit mereka tidak ada, tapi mereka tetap menonton atau mendengar program lainnya. Khalayak memiliki keinginan untuk memiliki kesadaran yang lengkap dari informasi yang dipilih yang sesuai dengan keinginan mereka. Tapi pada kenyataannya, khalayak tidak mendapatkan isi yang sempurna dari pilihannya.

Diperkenalkannya jaringan prime time baru dari program televisi, menjadikan proses meramalkan khalayak menjadi semakin mudah untuk diliat. Selama bulan-bulan tertentu yang merupakan musim yang ramai, biasanya awal tahun pengiklan dan media buyer membelanjakan kurang lebih 80% untuk beriklan di media.

⁵³ Sohn, Ardyth Broadrick. 1999. *Media Management. A Casebook Approach*. Second Edition. New Jersey: Lawrence Earlbaum Associates, Inc. Publishers. (280)

Pengeluaran tersebut termasuk belanja untuk beriklan bagi program baru yang baru masuk episode awal. Dasar dari penilaian mereka adalah kemungkinan khalayak muncul dari program baru tersebut dan merasa khalayak muncul dari kompetisi. Para peramal mengembangkan ramalan mereka mengenai khalayak dari program baru tersebut sebagai faktor utama dalam perencanaan dan penjadwalan.⁵⁴



Gambar 2.4 The Audience Product Revisted. Napoly (2003) hal 170

Seperti yang tergambarakan pada *The Audience Product Revisted*. Media akan menggunakan strategi dan taktik untuk menjaga kualitas produk pada khalayak. Dalam melaksanakan strategi tersebut diperlukan kesesuaian dalam pengukuran antara *predicted audience* dan *measured audience*, dan antara *measured audience* dan *actual audience* sebagai pendorong kekuatan terhadap *center of the model*. Organisasi media meningkatkan kepercayaan melalui uji awal produk media yang diperuntukkan untuk strategi *content-selection* termasuk kepercayaan kepada kesuksesan masa lalu dan beragam strategi program yang membawa control yang lebih besar dan dapat di prediksi terhadap perilaku khalayak dan memperbaiki kesesuaian antara *predicted audience* dan *measured audience*. Pada waktu yang bersamaan perusahaan riset kepemirsaan memperbaiki teknik dan teknologi mereka dalam mengukur khalayak, dan media mengeksplorasi peralatan baru yang menggabungkan isi media dan isi

⁵⁴ Ibid,49

iklan dalam usaha untuk membangun kesesuaian yang lebih luas pada hubungan *measured audience* dan *actual audience*⁵⁵.

2.5.5. *Rating & Share* Televisi sebagai Acuan Penelitian Khalayak

Banyak sekali hambatan yang dihadapi oleh stasiun televisi dalam melakukan penelitian khalayak secara swadaya, diantaranya; membutuhkan investasi yang sangat besar, membutuhkan sample yang sangat besar, data yang diperoleh harus memiliki standarisasi internasional yang diatur dalam *global television measurement* dan munculnya lembaga riset kepemirsaaan *international independent*. Sehingga, pada akhirnya stasiun televisi kemudian lebih memilih untuk membeli data dari lembaga riset kepemirsaaan tersebut. Untuk mengetahui angka pasti berapa pemilik televisi di Indonesia dan berapa yang menonton suatu program, stasiun televisi menggunakan ukuran *rating* dan *sharing* sebagai acuan, begitu juga bagi pengiklan. *Rating* adalah laporan tentang komposisi khalayak dalam menonton sebuah program pada jam tertentu.⁵⁶ Sedangkan *share* penonton dari program tertentu digambarkan dalam perbandingan dengan program-program lain yang ditayangkan pada saat yang bersamaan. Di Indonesia, AGB Nielsen merupakan lembaga penelitian swasta yang melakukan penelitian terhadap pemirsa televisi. Pemilihan sample dilakukan dengan *stratified random* yang dijadikan panel.

Penelitian ini didukung dengan alat bernama *people meter* yang dipasang di televisi. *People meter* juga dilengkapi *handset* yang akan mencatat siapa saja yang menonton sebuah program dalam waktu tertentu (10-15 detik) pada keluarga. Setiap kali anggota keluarga mulai dan berhenti menonton televisi, mereka harus mencatat waktu masuk dan waktu keluar dengan menggunakan tombol personal. Data demografis dari setiap anggota telah terekam, yang selanjutnya mengijinkan AGB Nielsen untuk mengumpulkan data dalam komposisi ukuran dan demografis dari

⁵⁵ Napoli, Philip M. 2003. *Audience Economics. Media Institutions and The Audience Market Place*. New York: Columbia University Press. (170)

⁵⁶ Head & Sterling: 1982 dalam Ni made Ras Amanda G *Studi Ekonomi Media: Membaca Selera Pemirsa Masyarakat televisi Denpasar*.

khalayak untuk program televisi individu. *People meter* juga memfasilitasi ekspansi dalam sejumlah klasifikasi demografis yang biasa digunakan AGB Nielsen dalam memberikan sample yang lebih besar. Rincian detil dari gambaran demografis diantara khalayak televisi memfasilitasi target pengiklan yang lebih besar dan arena itu juga berpengaruh pada spesialisasi isi yang lebih besar diantara pembuat program.⁵⁷ Sampel penelitian AGB Nielsen, pemirsa yang diteliti dibagi dalam kelompok-kelompok:

1. Kelompok umur:

- 5 – 4 tahun (anak-anak)
- 15 – 24 tahun (remaja)
- 25 – 49 tahun (dewasa)
- Diatas 50 tahun

2. Kelompok seks:

- Female diatas 15 tahun
- Male diatas 15 tahun
- Anak-anak (5-15 tahun) belum dibagi berdasarkan jenis kelamin

3. Kelompok pendidikan:

- Lulusan pendidikan dasar
- Lulusan sekolah menengah umum
- Lulusan akademi/universitas

4. Kelompok pekerjaan:

- Labour
- Professional
- Housewife
- student

5. Kelompok status ekonomi social:

Tingkat status ekonomi di Indonesia diklasifikasikan berdasarkan pengeluaran rumah tangga tiap bulannya. Termasuk pengeluaran rutin rumah tangga pada

⁵⁷ Napoli, Philip M. 2003. *Audience Economics. Media Institutions and The Audience Market Place*. New York: Columbia University Press, Hal 91.

makanan, produk pembersih, biaya sekolah anak-anak, listrik air, rokok, gaji pembantu, bensin, dan pengeluaran rutin lainnya. Tetapi tidak termasuk investasi, hiburan, baju, pembayaran cicilan mobil, rumah, credit card. Kelas berdasarkan SSE dibagi menjadi 7 kelas yakni;

- Kelas A1: diatas Rp 2.250.000
- Kelas A2: Rp 1.750.000 – Rp 2.250.000
- Kelas B: Rp 1.250.000 – Rp 1.750.000
- Kelas C: Rp 800.000 – Rp 1.250.000
- Kelas D: Rp 650.000 – Rp 800.000
- Kelas E: Rp 400.000 – Rp 600.000
- Kelas F: Rp dibawah Rp 400.000

Pembagian ini dilakukan agar pengukuran tidak hanya mengetahui rata-rata penonton program dalam waktu tertentu tetapi juga mengetahui demografi dan komposisi para penontonya, sehingga juga bisa diketahui potensial penonton untuk melakukan target penonton dalam penyusunan suatu program.

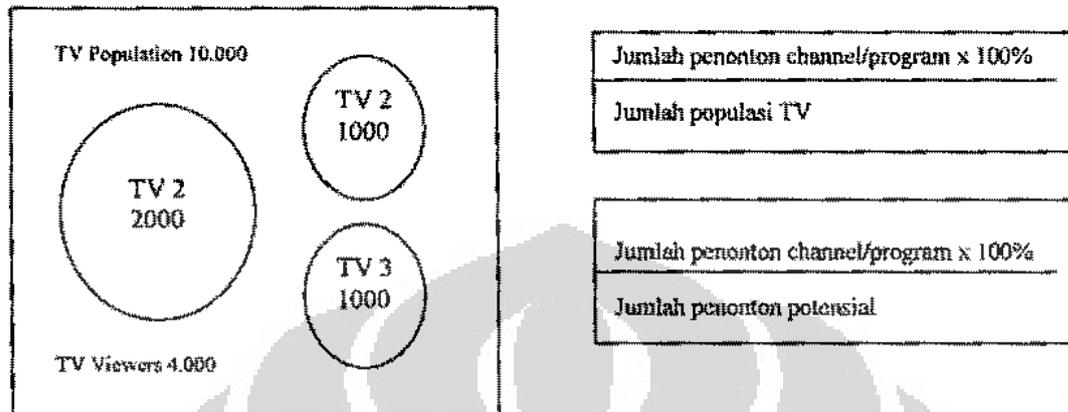
Untuk ukuran dalam mengukur tingginya jumlah penonton menggunakan ukuran rating dan sharing. Rating sendiri adalah presentase jumlah penonton atau target penonton pada satu satuan waktu tertentu terhadap populasi atau target populasi:

$$\frac{\text{Jumlah penonton channel/program} \times 100\%}{\text{Jumlah populasi TV}}$$

Share adalah perbandingan antara penonton atau target penonton pada satu satuan waktu tertentu di suatu saluran televisi, terhadap total permirsa di semua saluran televisi:

$$\frac{\text{Jumlah penonton channel/program} \times 100\%}{\text{Jumlah penonton potensial}}$$

Untuk melihat lebih jelas perbedaan antara rating dan sharing, dapat digambarkan seperti pada gambar berikut:



Gambar 2.5 Perbedaan Rating & Share

TV Rating:

- TV1 20%
- TV2 10%
- TV3 10%

Channel Share:

- TV1 50%
- TV2 25%
- TV3 25%

BAB 3 METODOLOGI

3.1. Metode Penelitian Studi Kasus

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif digunakan karena tidak banyak melakukan pengukuran seperti penelitian kuantitatif tapi lebih pada pengertian dan pemahaman dari dalam diri subyek pada saat interview (O'Sullivan, 1998: h.322). Dalam penelitian kualitatif, reliabilitas diperoleh peneliti dengan menggunakan bermacam teknik dari wawancara, partisipasi, studi dokumen, dan lain sebagainya untuk merekam konsistensi dari observasi. Selain itu dalam penelitian kualitatif, *authenticity* lebih diminati peneliti dibanding validitas (Newman, 1997: h.170-171).

Pendekatan kualitatif digunakan dalam tesis ini karena dapat membuka fenomena sosial dalam industri pertelevisian di Indonesia. Observasi dilakukan melalui wawancara mendalam secara personal mengenai *content strategy* yang dilakukan oleh pelaku pasar dalam persaingan bisnis pertelevisian dengan tipe struktur pasar *oligopoly* di Indonesia. Dan akan lebih baik lagi bila membiarkan subyek mengekspresikan respons mereka secara bebas dan sealamiah mungkin.

Sementara studi kasus yang dilakukan melibatkan penelitian kualitatif yang berfokus pada satu atau beberapa kasus dalam rentang waktu yang terbatas. Kelebihannya adalah case study biasanya menghasilkan teori terbaik (Walton, 1992 dalam Neuman 2003). Data kualitatif yang digunakan peneliti bisa berasal dari dua sumber: *field research* atau riset lapangan dan *historical-comparative research* atau riset komparasi berbasis historis. Penelitian triangulasi yang dilakukan berlangsung secara komparatif-historis dan dikombinasikan dengan sistem riset lapangan karena meneliti aspek-aspek penting dalam suatu era kehidupan sosial (program dimasa lalu) atau terhadap kultur yang berbeda dikombinasikan dengan riset lapangan serta melalui wawancara dengan praktisi yang kompeten di bidangnya.

3.2. Kerangka Analisis

Untuk mengkonstruksi latar belakang pelaku pasar dalam menyusun *content strategy* yang berkaitan dengan *product, pricing, placement* dan *promotion strategy* stasiun televisi dalam menghadapi pasar *oligopoly* di Indonesia, peneliti melakukan komparasi dengan studi kasus pada RCTI dan Trans TV dengan kerangka analisis berdasarkan *industrial organization model* sebagai berikut:

1. *Number of sellers & buyers, product differentiation, barriers to entry, cost structures* dan *vertical integration* sebagai *market structure* yang dihadapi RCTI dan Trans TV dalam industri pertelevisian di Indonesia pada saat ini.
2. *Pricing behavior, product strategy/advertising, research innovation, plant investment* dan *legal tactics* sebagai *market conducts* yang dilakukan RCTI dan Trans TV untuk menghadapi *market structure* industri pertelevisian di Indonesia pada saat ini.
3. *Production efficiency, allocative efficiency, progress* dan *equity* sebagai tolok ukur *market performance* RCTI dan Trans TV berdasarkan *market conducts* yang telah dilakukan sampai saat ini.

Berdasarkan kerangka analisis tersebut, posisi sebuah media dalam struktur pasar, tentu akan sangat berpengaruh terhadap *conduct* dan *performance* media tersebut. Data diperoleh dengan melakukan wawancara mendalam dengan para petinggi RCTI, TransTV sebagai penentu kebijakan serta AGB Nielsen sebagai studi lapangan dan studi kepustakaan digali dari berbagai sumber terutama dari RCTI, TransTV serta AGB Nielsen sebagai data sekunder. Sehingga dapat mengungkap *content strategy* yang dilakukan oleh RCTI dan TransTV dalam menghadapi struktur pasar dalam industri televisi di Indonesia.

3.3. Teknik Pengumpulan Data

3.3.1 Studi Kepustakaan

Metode penelitian kepustakaan secara singkat sesungguhnya adalah kegiatan yang dilakukan dengan mengumpulkan data dari berbagai literature, baik dari perpustakaan maupun tempat lain. Metode ini dipilih karena sumber kepustakaan

adalah acuan dalam konsep-konsep yang berkaitan dengan *content strategy* pelaku pasar dalam persaingan bisnis pertelevisian dengan tipe struktur pasar *oligopoly* di Indonesia. Selain itu dipergunakan pula data sekunder dari *content strategy* yang telah dilakukan oleh RCTI dan Trans TV serta hasil rating dan share dari AGB Nielsen.

3.3.2. Studi Lapangan

Dalam penelitian ini pengumpulan data primer dilakukan dengan wawancara mendalam (*depth interview*) terhadap responden atau informan. Wawancara mendalam merupakan wawancara tak terstruktur yang bertujuan memperoleh bentuk-bentuk tertentu informasi dari semua responden, tetapi susunan kata dan urutannya disesuaikan dengan cirri-ciri setiap responden. (Mulyana, 2003:h.181). wawancara tak terstruktur dipilih karena sifat nya yang lues dengan susunan pertanyaan dan susunan kata-kata dalam setiap pertanyaan dan susunan kata-kata dalam setiap pertanyaan dapat diubah pada saat wawancara disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi saat wawancara.

3.4. Pemilihan Subyek Penelitian

Tidak ada kriteria baku mengenai berapa jumlah responden atau informan yang harus diwawancarai. Sebagai aturan umum, peneliti berhenti melakukan wawancara sampai data menjadi jenuh. Artinya peneliti tidak menemukan aspek baru dalam fenomena yang diteliti. (Mulyana, 2003:h.182).

Dalam wawancara diperlukan informan yang tepat. Lindlof (2002:177) mengatakan informan yang tepat adalah yang memenuhi satu atau lebih karakteristik informan seperti dibawah ini:

1. Memiliki pengalaman yang panjang di bidangnya dan mampu menunjukkan informan handal lainnya.
2. Memiliki mobilitas tinggi.
3. Menduduki posisi kunci di dalam wilayahnya
4. Mampu memberikan konseptualisasi permasalahan

Berdasarkan hal tersebut diatas, peneliti memilih informan yang dianggap peneliti mamapu memberikan jawaban atas permasalahan yang peneliti ajukan sebelumnya. Karena itu peneliti mewawancarai komisaris TransTV, Ishasi SK yang sebelumnya menjabat sebagai direktur utama TransTV untuk mengetahui garis besar *content strategy* TransTV. Selain itu, direktur utama RCTI Susanto Hartono juga menjadi key informan dalam penelitian ini. Untuk menghindari subyektifitas yang berlebihan dari subyek penelitian, peneliti juga menggali informasi dari Irawati Pratigyo sebagai direktur AGB Nielsen yang meneliti *television audience measurement* di Indonesia.

3.5. Metode Analisis

Secara ringkas, yang dilakukan pada analisa data penelitian ini adalah berusaha memperoleh alasan-alasan yang bermakna dari para pelaku sesuatu tindakan. Maka fokusnya adalah *content strategy* yang digali dari hasil wawancara dengan informan. Penelitian kualitatif menggunakan logika induktif abstraktif yang bertitik tolak dari khusus ke umum. Konseptualisasi, kategorisasi dan deskripsi dikembangkan atas dasar kejadian yang diperoleh ketika kegiatan berlangsung. Karenanya kegiatan pengumpulan data dan analisa menjadi tak mungkin dipisahkan atau sama lain. Sehingga hasil analisa data dapat ditemukan satuan konsep tertentu, kategori tertentu atau tema tertentu.

3.6. Kualitas dan Kelemahan Penelitian.

3.6.1. Kualitas Penelitian

Kriteria kualitas penelitian yang ada dalam penelitian ini adalah:

1. Kebaruan, karena tinjauan *content strategy* dalam persaingan industri televisi di Indonesia dari perspektif ekonomi media belum pernah dilakukan.
2. *Objectivity*, Penelitian ini bersifat objektif karena dalam penelitian ini peneliti bisa dan membuat jarak dengan objek/realitas yang diteliti sehingga penilaian subjektif dan bias pribadi dapat dipisahkan dari temuan penelitian.

3. Kualitas kerangka teori yang dipergunakan terdiri dari postulat (dalil) yang telah pernah terbukti secara empiris oleh para ahli baik di bidang komunikasi maupun ekonomi serta mengikuti perkembangan mutakhir (*state of the art*) dalam bidang ilmu yang diteliti.

Kualitas suatu penelitian dari segi signifikansi penelitian yang terdiri dari signifikansi akademis, praktis dan metodologis. Penelitian ini terdiri dari signifikansi akademis yang tinggi karena di Indonesia penelitian tentang *content strategy* dalam persaingan industri media khususnya televisi dengan menggunakan perspektif teori ekonomi media sangat jarang, bahkan belum pernah dilakukan. Penelitian ini berusaha melengkapi penelitian terdahulu diantaranya:

1. Fu Wayne. (2003). *Applying the Structure-Conduct-Performance framework in the Media Industry Analysis*, IMM-The International Journal on Media Management Vol. 5 No IV, Nanyang Technological University, Singapore.
2. Ardiyanti, Hendrini. (2008) *Persaingan dalam industri televisi di Indonesia (kajian terhadap kompetisi antara RCTI dengan SCTV dari perspektif Teori Permainan)*. Jakarta. UI.
3. Virgianty, Vivi. (2008). *Strategi Pengembangan Program Berita Televisi "Late comer" untuk Meningkatkan Performa. (Studi kasus: Program Berita Global di Global TV)*. Jakarta. UI.

Penelitian ini juga memiliki signifikansi praktis karena dapat memberikan inspirasi kepada para pelaku industri media bagaimana memutuskan sebuah strategi optimal dengan mempertimbangkan keuntungan maksimal yang akan diperoleh dari setiap strategi yang telah diputuskan. Penelitian ini memiliki signifikansi metodologi karena *content strategy* merupakan inti dari berbagai strategi yang diambil oleh para pelaku bisnis untuk memenangkan persaingan dalam industri televisi menyumbang pemahaman ilmiah untuk melakukan elaborasi terhadap peran *content strategy* bagi para pelaku untuk memenangkan persaingan dalam industri media.

3.6.2. Kelemahan Penelitian

Data yang dikumpulkan terutama bersumber dari wawancara mendalam, selain dari data terdokumentasi yang terkait. Dengan menggunakan metode ini maka:

1. Semua kelemahan umum metode wawancara menyangkut praduga atau bias yang berasal dari peneliti ketika melakukan analisa hasil wawancara. Untuk itu peneliti berusaha meminimalisasi dengan melakukan wawancara dengan triangulasi sumber.
2. Kelemahan standardisasi jawaban dimana semua jawaban dari sumber yang berbeda dianggap sama oleh peneliti. Kemungkinan kesalahan ini, peneliti mengkonfirmasi dengan sumber lain yang berupa data terdokumentasi yaitu berupa data dari media cetak dan data rating, share, penerimaan iklan dan profil penonton program RCTI dan TransTV yang dimiliki perusahaan.
3. Keterbatasan waktu baik dari peneliti maupun informan. Terhadap keterbatasan ini peneliti melengkapi dengan data terdokumentasi yang relevan dengan masalah yang diteliti.

BAB 4 TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menganalisis *content strategy* RCTI dan TransTV dalam persaingan industri televisi berdasarkan berbagai temuan yang disusun dengan menggunakan kerangka analisis *Industrial organization model* yang dimodifikasi oleh Scherer. Hal pertama yang akan dianalisis adalah market structure yang dihadapi oleh RCTI dan TransTV, yang kemudian akan mempengaruhi *conduct* dan *performance* kedua stasiun televisi swasta nasional tersebut. Kemudian, hal kedua yang akan dianalisis adalah *content strategy* RCTI dan TransTV yang dianalisis berdasarkan berbagai temuan yang telah dibahas dalam kerangka analisis *Industrial organization model* sebelumnya. *Content strategy* dirumuskan dengan menggunakan *marketing mix* Kotler yang terkait dengan 4Ps; *product, price, place dan promotion*.

4.1. Profil RCTI dan TransTV

4.1.1. Profil RCTI

PT Rajawali Citra Televisi Indonesia merupakan stasiun televisi swasta pertama di Indonesia. Berdiri pada tanggal 21 Agustus 1987, stasiun televisi yang dibangun di atas tanah seluas 10 Hektar ini mulai mengudara dua tahun kemudian, tepatnya bulan Agustus 1989. Dengan wilayah jangkauan yang luas meliputi hampir seluruh wilayah di Indonesia, serta penggunaan Satelit domestik Palapa B2P yang memungkinkan merelay program ke seluruh pemirsanya, membuat RCTI menjadi stasiun televisi paling digemari oleh pemirsa, terbukti dari tingginya rating dan share terhadap program-program RCTI.

Dibawah naungan perusahaan induknya MNC (Media Nusantara Citra), RCTI berhasil menempati posisi nomor satu diantara stasiun televisi lainnya di Indonesia. Selain itu pengembangan teknologi yang dilakukan RCTI juga memungkinkan pemirsa menikmati program-program RCTI melalui telepon seluler dan Internet. Didukung oleh lebih dari 1550 tenaga profesional yang penuh semangat, berdidikasi tinggi terhadap perusahaan, berkomitmet tinggi, serta konsisten memberikan pelayanan

terbaik mereka terhadap pemirsa, menjadikan RCTI sebagai pelopor dalam hal penyediaan program-program informasi dan hiburan terbaik dan paling digemari oleh pemirsanya.

Visi: Media Utama Hiburan dan Informasi. Menjadi pilihan utama sebagai sumber hiburan dan informasi bagi masyarakat dengan menyajikan program yang menarik dan berkualitas dimana secara bersamaan memperhatikan keseimbangan faktor bisnis dan tanggung jawab sosial sebagai media yang dominan di tanah air.

Misi: Bersama Menyediakan Layanan Prima. Menekankan semangat kebersamaan dalam membangun sebuah tim kerja yang kuat dimana seluruh komponen perusahaan mulai dari level keatas sampai kebawah mampu bersama-sama terstimulasi, tekoordinasi dan tersistematisasi memberikan karya terbaiknya demi mewujudkan pelayanan terbaik dan utama.

Susunan Organisasi

Devan Komisaris:

Komisaris Utama: Bambang Hary Iswanto Tanoesoedibjo

Wakil Komisaris Utama: M.Tachril Sapi'ie

Komisaris: Bambang Rudijanto Tanoesoedibjo

Komisaris: Agus Mulyanto

Devan Direksi:

Direktur Utama: Susanto Hartono

Direktur Programing: Harsiwi Achmad

Direktur Keuangan dan Adm: Iwan Kurniawan

Direktur Sales dan Marketing: Rudy Ramawi

Berdasarkan Top 10 Program unggulan RCTI selama Juli-September 2008, sebagai televisi yang memiliki rating, share dan penerimaan iklan tertinggi, tipe program series/sinetron dengan judul “Cerita SMA”, “Khanza”, dan “Aqzo dan Madina” masih mendominasi program unggulan RCTI. Banyaknya kemunculan beberapa program olah raga lebih dikarenakan adanya even special pertandingan sepak bola tim nasional Indonesia terhadap Libia, Myanmar, Cambodia dan Indonesia A/B pada bulan july-september 2008. (Tabel 1)

**TOP PROGRAM RCTI
Q3 2008 (JULY-SEPTEMBER 2008)**

Analysis: Programmes

Reported date(s): 01/07/2008 - 30/09/2008

Selected Channel(s): RCTI

Selected day part(s): All dayparts

Selected market(s): Jakarta, Surabaya, Medan, Semarang, Bandung, Makassar, Yogyakarta, Palembang, Denpasar, Banjarmasin

Selected target(s): All people above 5 years old

Universe: 42,645,487 individuals

1	SIMPON CINTA	Special Special Event	2,247	5.3	27.4
2	CERITA SMA	Series Drama	2,052	4.8	17.8
3	KHANZA	Series Drama	2,024	4.8	18.7
4	PIC INDONESIA A VS LIBYA(L)	Sport Match	1,835	4.5	20.5
5	PIC MYANMAR VS INDONESIA A(L)	Sport Match	1,807	4.4	24.0
6	RESULT AND REUNION	Entertainment Music	1,805	4.3	19.0
7	GRAND FINAL	Entertainment Music	1,816	4.3	17.4
8	AQZO DAN MADINA	Series Drama	1,807	4.2	17.5
9	PIC INDONESIA A VS CAMBODIA(L)	Sport Match	1,781	4.2	20.0
10	PIC INDONESIA A VS INDONESIA B(L)	Sport Match	1,462	3.4	16.7

Source: AGB Nielsen Media Research

Tabel 4.1 (Top 10 Program RCTI)

Sedangkan, berdasarkan analisa dari jenis kelamin, sosial ekonomi (SES) dan umur yang diolah oleh AGB Nielsen, pemirsa RCTI kebanyakan berjenis kelamin perempuan, dari kelas AB dan usia muda (5-19 tahun) dan usia (45-59 tahun). Rata-rata rating yang diperoleh TVR sekitar 2,5 untuk semua segment. TVR tertinggi diraih oleh pemirsa 10-14 tahun dan terendah usia 60 tahun keatas.

4.1.2. Profil TransTV

PT. Televisi Transformasi Indonesia (TRANS TV) merupakan perusahaan yang dimiliki oleh TRANS CORPORATION, yang juga merupakan pemilik dari TRANS 7. Memperoleh ijin siaran pada bulan Oktober 1998 setelah dinyatakan lulus dari ujian kelayakan yang dilakukan tim antar departemen pemerintah, maka sejak tanggal 15 Desember 2001, TRANS TV memulai siaran secara resmi.

Logo Trans TV adalah berbentuk berlian, yang menandakan keindahan dan keabadian. Kilauannya mereflesikan kehidupan dan adat istiadat dari berbagai pelosok daerah di Indonesia sebagai simbol pantulan kehidupan serta budaya masyarakat Indonesia. Huruf dari jenis serif, yang mencerminkan karakter abadi, klasik, namun akrab dan mudah dikenali.

Visi TransTV adalah: Menjadi televisi terbaik di Indonesia maupun ASEAN, memberikan hasil usaha yang positif bagi stakeholders, menyampaikan program-program berkualitas, berperilaku berdasarkan nilai-nilai moral budaya kerja yang dapat diterima oleh stakeholders serta mitra kerja, dan memberikan kontribusi dalam meningkatkan kesejahteraan serta kecerdasan masyarakat.

Sedangkan Misi TransTV adalah: Wadah gagasan dan aspirasi masyarakat untuk mencerdaskan serta mensejahterakan bangsa, memperkuat persatuan dan menumbuhkan nilai-nilai demokrasi.

Susunan Organisasi

Dewan Komisaris:

Komisaris Utama: Chairul Tandjung

Komisaris: Ishadi SK

Dewan Direksi:

Direktur Utama: Whisnutama

Direktur Operasional: Whisnutama

Direktur Finance & Human Capital: Warnedy

Direktur Sales dan Marketing: Atiek Nur Wahyuni

Berdasarkan Top 10 Program unggulan TransTV pada Juli-September 2008, Program unggulan TransTV adalah dalam tipe program movie. Bioskop TransTV dan Bioskop Indonesia rupanya sukses menjaring rating dan share penonton lebih tinggi dari pada top 10 program unggulan RCTI.

**TOP PROGRAM TRANS
Q3 2008 (JULY-SEPTEMBER 2008)**

Analisis: Programman
Reported date(s): 8/1/2008 - 30/9/2008
Selected Channel(s): TRANS
Selected day part(s): All dayparts
Selected market(s): Jakarta, Surabaya, Medan, Semarang, Bandung, Makassar, Yogyakarta, Palembang, Denpasar, Banjarmasin
Selected target(s): All people above 5 years old
Universe: 42,640,477 individuals

Rank	Program Name	Genre	Rating	Share	TVR
1	KING KONG	Movie:Action/Adventure	3.439	8.1	36.0
2	VILLA KOSONG	Movie:Drama	2.201	5.2	19.2
3	RED WATER	Movie:Horror/Mystery/Thriller	2.108	4.9	22.9
4	TREMORS	Movie:Action/Adventure	2.105	4.9	23.2
5	PANGERAN KATROPOLITAN	Movie:Drama	2.096	4.8	18.9
6	CINTAKU ANTARA JOGJA-JAKARTA	Movie:Drama	2.014	4.7	17.2
7	BLUES DEMON	Movie:Action/Adventure	1.982	4.8	24.3
8	JAWS 2	Movie:Action/Adventure	1.979	4.8	21.9
9	CHARLIE'S ANGELS FULL THROT	Movie:Action/Adventure	1.969	4.8	22.2
10	MERCY MILIK JOKO	Movie:Drama	1.954	4.8	10.5

Source: AGB Nielsen Media Research

Tabel 4.2 (Top 10 Program TransTV)

Berdasarkan analisa dari jenis kelamin, sosial ekonomi (SES) dan umur yang diolah oleh AGB Nielsen, pemirsa TransTV kebanyakan berjenis kelamin perempuan, dari kelas SES AB dan usia muda (5-19 tahun) dan usia (45-59 tahun). Rata-rata rating yang diperoleh TVR sekitar 2,5 untuk semua segment. TVR tertinggi diraih oleh pemirsa 10-14 tahun dan terendah usia 60 tahun keatas.

Berdasarkan data profil kedua stasiun televisi tersebut, berdasarkan jenis kelamin, sosial ekonomi dan umur. RCTI dan TransTV sama-sama memiliki target pasar yang sama. Satu hal yang membedakan adalah *content* yang disediakan oleh kedua stasiun televisi tersebut. Untuk membahas lebih dalam mengenai *content strategy* kedua stasiun televisi tersebut dalam memperebutkan pasar, berbagai temuan akan dibahas menggunakan kerangka analisis *Industrial Organization Model*.

4.2. Market Structure

Pembahasan dalam penelitian ini dimulai dengan analisa yang diarahkan pada struktur pasar industri televisi di Indonesia pada saat ini. Fokus bahasan diarahkan pada komparasi lima elemen struktur pasar yang dihadapi oleh RCTI dan TransTV yang meliputi: *number of sellers/buyers*, *product differentiation*, *Barriers to entry*, *cost structures* dan *vertical integration*. Kelima elemen pasar ini yang dibahas untuk menggambarkan struktur pasar yang dihadapi oleh RCTI dan TransTV dalam industri televisi di Indonesia. Dengan mengetahui *market structure* yang dihadapi oleh kedua stasiun televisi tersebut, kita dapat mengetahui pengaruhnya terhadap *market conduct* dan *performance* kedua stasiun televisi tersebut.

4.2.1. Number of Sellers/Buyers

Penjual dan pembeli menjelaskan konsentrasi pasar, analisa difokuskan pada derajat monopoli yang terjadi pada pasar melalui penggambaran atas pelaku-pelaku atau pengusaha yang terjun ke dalam bisnis televisi beserta gambaran akan kondisi persaingan yang terjadi. Konsentrasi pasar industri televisi dapat diukur dengan dua cara; pertama, dengan mengukur persentase pasar berdasarkan data rating dan share. Kedua, dengan menghitung persentase pendapatan iklan yang dikontrol oleh perusahaan teratas. Di Indonesia, pada saat ini kedua pengukuran konsentrasi pasar industri pertelevisian di Indonesia ini dipegang oleh sebuah lembaga riset *television audience measurement* International AGB Nielsen.

Penyelenggaraan survei rating televisi di Indonesia dirintis oleh Survei Research Indonesia (SRI) sejak 1990. Pada tahun 1994 AC Nielsen, perusahaan riset pemasaran terkemuka asal Amerika Serikat, mengakuisisi SRI, sehingga namanya berubah menjadi AC Nielsen-SRI. Selanjutnya beberapa kali perusahaan ini berganti nama. Pertama, AC Nielsen Media International, kemudian Nielsen Media Research. Terakhir pada tahun 2004 Nielsen Media Research menjadi AGB Nielsen Media Research setelah AGB mengakuisisi Nielsen dengan membeli *Television Audience Measurement* Nielsen di seluruh dunia.

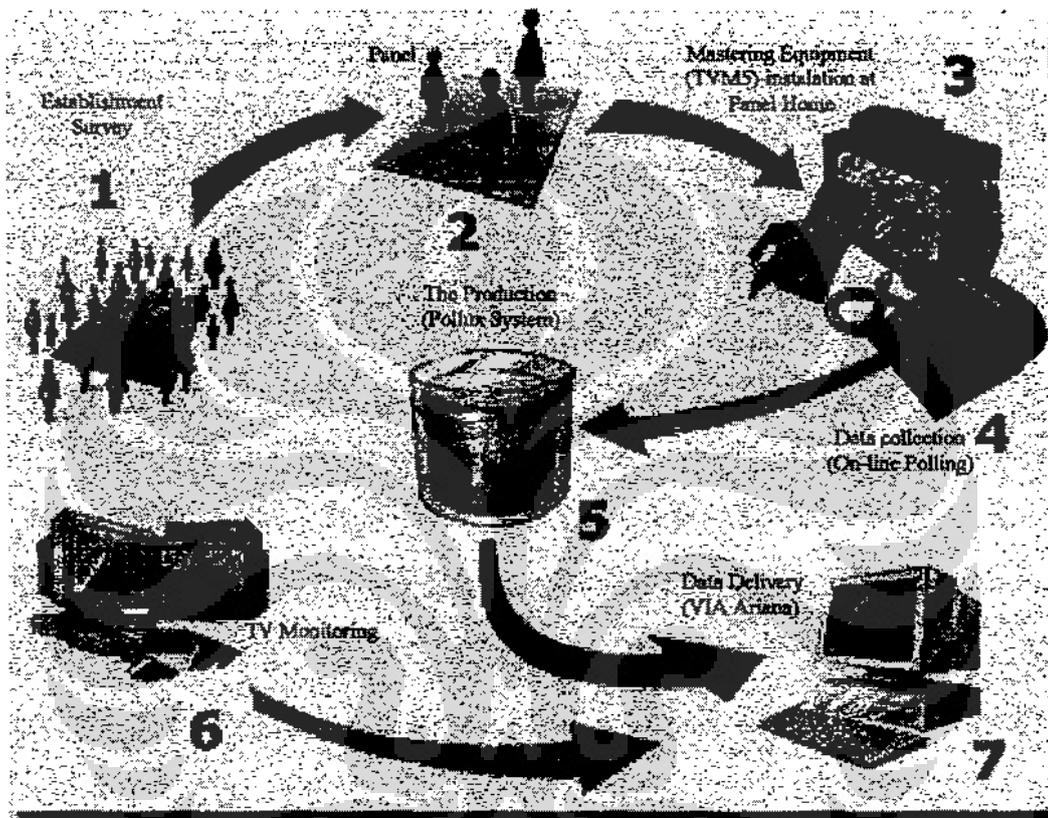
Sebelum pemeringkatan, Nielsen mengadakan *TV Establishment Survey* guna mengetahui persentase kepemilikan televisi pada tingkat rukun tetangga. Sampel ditentukan berdasarkan teknik acak berjenjang (*stratified random*).

....sebelum menjadikan mereka panel kita sudah memiliki pertanyaan untuk screening. Apakah mereka memiliki relasi dengan orang dalam, media, surat kabar, PH atau pengiklan. Itu screening awal yang harus dipenuhi. Sedangkan dalam memilih panel kita gunakan stratified random sampling. Jadi kita mendata seluruh kabupaten di 10 kota tersebut. Kemudian turun kekecamatan, kelurahan, baru dari situ kita memilih RW, RT. Sebenarnya kita memiliki data seluruh RT, RW, tapi kemudian tim kami melakukan pengacakan di tingkat RT. Kemudian setelah kami melakukan pengacakan ditingkat RT, kami kemudian melakukan pengacakan di tingkat rumah tangga. Jadi dari masing-masing RT hanya ada 1 rumah tangga yang menjadi panel (Wawancara dengan Andini Wijendaru, Communication AGB Nielsen 21 November 2008).

Pelaksanaan metodologi, mengacu Panduan Global Pengukuran Khalayak Televisi (*Global Guidelines for TV Audience Measurement*), yaitu prosedur standar pengukuran rating Nielsen di dunia. (gambar 4.1).

Pengukuran kemudian dilakukan di sepuluh kota besar, yaitu Jakarta dan sekitarnya (Bogor, Tangerang, Bekasi), Bandung, Semarang, Yogyakarta, Surabaya (dan Gerbangkertasila), Denpasar, Makasar, Medan, Palembang, dan Banjarmasin. Penyebaran sampel berbeda-beda di setiap kota. Di Jakarta 55 persen, Surabaya 20 persen, Bandung 5 persen, Yogyakarta 5 persen, Medan 4 persen, Semarang 3 persen, Palembang 3 persen, Makassar 2 persen, Denpasar 2 persen, dan Banjarmasin 1 persen. Angka ini proporsional berdasarkan populasi kepemilikan televisi di tiap-tiap kota itu. Kepemilikan televisi di Jakarta, misalnya, 55 persen terhadap total 10 kota, maka jumlah sampelnya 55 persen. Pengukuran kemudian dilakukan di sepuluh kota besar, yaitu Jakarta dan sekitarnya (Bogor, Tangerang, Bekasi), Bandung, Semarang, Yogyakarta, Surabaya (dan Gerbangkertasila), Denpasar, Makasar, Medan, Palembang, dan Banjarmasin. Penyebaran sampel berbeda-beda di setiap kota. Di Jakarta 55 persen, Surabaya 20 persen, Bandung 5 persen, Yogyakarta 5 persen,

Medan 4 persen, Semarang 3 persen, Palembang 3 persen, Makassar 2 persen, Denpasar 2 persen, dan Banjarmasin 1 persen. Angka ini proporsional berdasarkan populasi kepemilikan televisi di tiap-tiap kota itu. Kepemilikan televisi di Jakarta, misalnya, 55 persen terhadap total 10 kota, maka jumlah sampelnya 55 persen.



Gambar 4.1 (Prosedur standar survey kepemirsaaan AGB Nielsen)

Sumber AGB Nilesen

Batasan populasi adalah semua penduduk kota yang terdaftar dalam Kartu Keluarga, berusia lima tahun atau lebih, dan tinggal di rumah tangga yang memiliki pesawat televisi dengan keadaan baik. Di televisi responden dipasang *peplemeter*. *Peplemeter* adalah alat yang mampu mengukur jumlah penonton, paling tidak selama 10 - 15 detik pada sebuah acara.

..... *peplemeter* yang lama 17 detik, karena *peplemeter* yang lama karena baru mengenali frekuensi setelah 17 detik. Nah kalau sekarang kurang dari 15 detik atau kurang, menurut perkembangan teknologi. Sebenarnya karena orang dalam 2 detik aja orang *zapping* bisa berapa *channel*, nah alatnya pun nggak

akan mengenali. Secara pasti saya kurang tau. Tapi sekitar 10 – 15 detik lah. (Wawancara dengan Andini Wijendaru, *Communication AGB Nielsen* 21 November 2008).

Alat ini mampu melacak pilihan frekuensi televisi sampai 999 saluran dan mendeteksi frekuensi, modulasi gambar, dan modulasi audio-video. Tetapi alat ini tidak memperhitungkan preferensi (suka, tidak suka), tidak juga kualitas program (apakah baik atau buruk).

Pada *peoplemeter* tersambung sebuah gagang (*handset*) yang terprogram untuk mencatat jati diri setiap anggota keluarga. Bila hendak menonton, mereka menekan salah satu tombol pada gagang itu terlebih dahulu. Secara otomatis alat itu mengumpulkan data tentang acara apa saja yang dipirsa setiap anggota keluarga dalam hitungan menit. Jadi, responden tidak perlu lagi mengisi kuesioner semenjak memulai menonton televisi sampai selesai. Dengan begitu, sistem ini mengurangi kesalahan manusiawi (*human error*). Jika terdapat dua televisi dalam sebuah rumah, jumlah *peoplemeter* yang dipasang juga dua. Yang jelas, aktivitas menonton pembantu ataupun satpam, kalau ada tidak direkam. Begitu juga, televisi khusus untuk pembantu dan satpam tidak dipasang *peoplemeter*.

Mulai Agustus 2008, Pengukuran oleh *peoplemeter* berlangsung secara *online*. Sebelumnya sebagian masih berlangsung secara *offline*, sehingga data tentang perilaku menonton direkam terlebih dahulu ke dalam disket yang terletak dalam slot *peoplemeter*. Disket itu kemudian setiap minggu diambil oleh seorang petugas AGB Nielsen. Saat ini, data terkumpul pada saat responden menonton secara *online*.

.....penelitian ini dimulai pada tahun 1991, penelitian ini masih menggunakan metode mencatat, jadi setelah seminggu dikumpulkan baru dikumpulkan oleh petugas dilapangan dan itu dilakukan secara terus menerus. Kemudian tahun 2002 berkembang dengan penggunaan *people meter*, tapi masih menggunakan teknologi *offline* dengan menggunakan kaset yang dikumpulkan setiap minggu. Tapi karena menggunakan *peoplemeter* proses pengumpulan data sudah bisa lebih cepat. Tahun 2004, walaupun belum semuanya tapi sudah ada beberapa yang menggunakan *system online*. Jadi

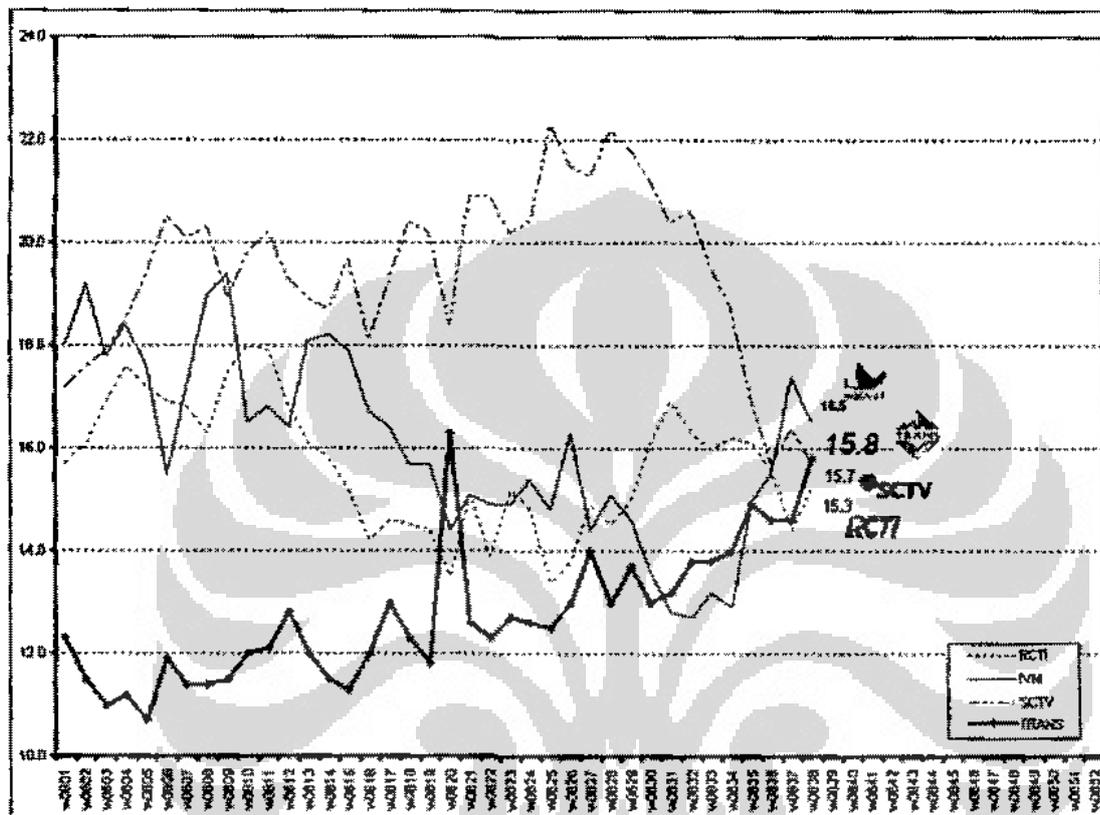
menggunakan telepon rumah, jadi beberapa rumah yang memiliki jalur telepon penarikan datanya menggunakan jalur telepon. Baru pada tahun 2007, kita coba *daily rating*. Sistem ini bisa berjalan karena system online sudah berjalan disemua kota. Bulan Maret 2007 baru 4 kota yang *full online*, sehingga 4 kota ini datanya sudah dapat diambil setiap hari, artinya penelitian kemaren sudah dapat kita peroleh hari ini. Kalau sebelumnya khan data kepenontonan hari ini baru bisa kita dapet minggu depan. Nah kalau yang *off-line* itu baru 10 hari, jadi ada *delay*. Sedangkan dalam system *online*, data kemaren bisa kita dapat hari ini. Dan *full* di 10 kota itu baru kita mulai agustus kemaren. Jadi penarikan data diambil dari jam 2 – 6 pagi. Jam 10 nya sudah bisa dilaporkan (Wawancara dengan Andini Wijendaru, *Communication AGB Nielsen*, 21 November 2008).

Pada cara ini *peplemeter* yang tersambung dengan telepon rumah dikoneksi pusat data Nielsen pada sekitar jam dua dini hari hingga jam 6 dini hari. Kemudian data diproses dan data sudah dapat diperoleh stasiun televisi pada jam 10 pagi.

Data yang dikirimkan AGB Nielsen ke stasiun televisi adalah *share* dan *rating* yang disediakan dalam format *weekly* dan *daily*. Pada tahun 2008 terjadi persaingan yang sangat ketat dalam rating dan share. “Karena pergerakannya itu sekarang sangat dinamis sekali. Sekarang informasi dari kita sifatnya harian khan sekarang. Jadi setiap hari posisi itu akan berubah” (Wawancara dengan Andini Wijendaru, *Communication AGB Nielsen*, 21 November 2008). Dalam layer pertama saat ini rating dan share dipegang oleh empat stasiun televisi pemain utama, antara lain; RCTI, SCTV, TRANS dan Indosiar. (grafik 4.1)

Grafik 4.1 menunjukkan bahwa pada minggu ke-38 tahun 2008 menunjukkan posisi pertama dipegang oleh indosiar, kemudian TransTV, SCTV, dan RCTI. Namun posisi ini hanyalah gambaran pada periode tertentu dan tidak dapat menggambarkan posisi yang tetap. Namun keempat stasiun tersebut merupakan pemain dalam layer utama. “...empat stasiun itu bermain dalam layer yang pertama. Ada lagi layer yang berikutnya ada TPI, Global, ANTV, TRANS 7, Trus layer ke tiga ada TV One sama

Metro TV, tapi TV One lebih tinggi dari metroTV” (Wawancara dengan Andini Wijendaru, *Communication AGB Nielsen*, 21 November 2008).



Grafik 4.1 (Rating empat televisi pada layer pertama)

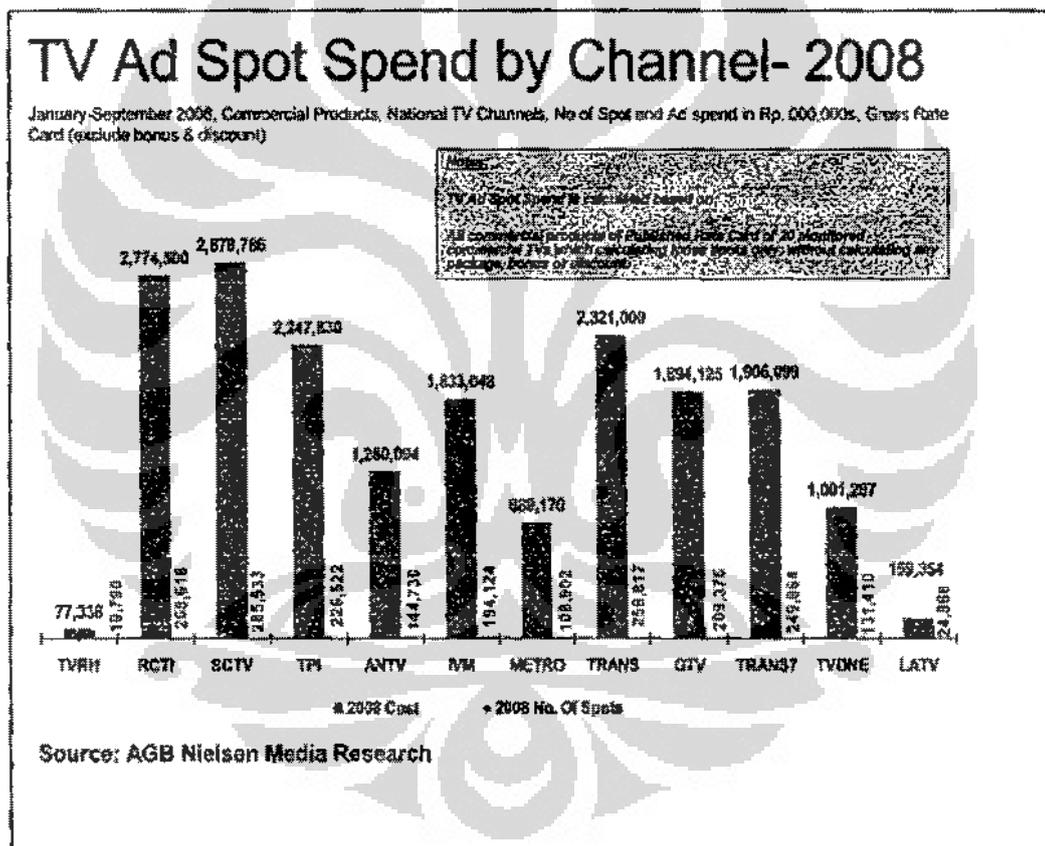
Sumber AGB Nielsen

Selain berdasarkan rating secara keseluruhan, posisi sebuah stasiun televisi juga dapat dilihat melalui variabel-variabel lain, seperti kelas SES target audience.

...untuk posisi ini, sebenarnya banyak variabelnya. Dia melihat dari banyaknya target penontonnya dia atau penonton keseluruhan. Nah kalau dari target penontonnya dia. Trans itu target penontonnya itu kelas atas atau SES AB. Bisa jadi dia posisinya ada di posisi itu. Soalnya kalau kita lihat lagi dari sekmen menengah kebawah, dia nggak masuk diatas, yang ada di atas indosiar, TPI, SCTV. Jadi tergantung dari mana menganalisisnya... karena yang bermain di kelas atas itu ada RCTI, TRANS TV, TV ONE sama METRO. Nah kalau kelas bawah itu ada SCTV, TPI, trus INDOSIAR itu

pernah berubah ya, yang tadinya kelas atas sekarang ada di kelas bawah. Kalau sekarang nanti saya cek lagi, karena saya lupa. Jadi itu menggambarkan profilnya, karena itu menggambarkan segmen yang dituju masing-masing station. Jadi kita nggak bisa memukul rata, jadi posisi 1 adalah ini, karena masing-masing memiliki segmen penonton yang berbeda (Wawancara dengan Andini Wijendaru, *Communication AGB Nielsen*, 21 November 2008).

Saat ini RCTI dan TransTV bersaing dalam layer dan segmen yang sama, sama-sama berada dalam layer pertama dan SES AB. Sehingga kedua stasiun ini sedang *head to head* bersaing dalam memperebutkan pasar penonton dan iklan yang sama.



Grafik 4.2 (TV Ad Spot Spend by Channel 2008)
 Sumber AGB Nielsen

Dalam perhitungan pemasukan stasiun televisi, AGB Nielsen melakukan penghitungan pendapatan kotor pemasukan iklan stasiun televisi. Pendapatan kotor disini adalah penghitungan pemasukan iklan berdasarkan *rate card* yang diberikan

oleh stasiun televisi. Sedangkan *discount* dan *bonus* yang diberikan kepada Agency tidak dihitung, karena AGB Nielsen hanya mencatat berapa *rate card* berdasarkan jam tayang, kemudian kemudian dikalikan dengan berapa iklan yang masuk.

Berdasarkan TV Ad Spot Spend by Channel 2008 (Januari-September 2008) yang menunjukkan pemasukan iklan kotor stasiun televisi swasta nasional di Indonesia. Dalam layer pertama pemasukan iklan, posisi pertama dipegang oleh SCTV, kemudian RCTI, TransTV dan TPI. Kemudian pada layer kedua adalah Trans7, Global, Indosiar, dan ANTV. Dan pada layer ketiga terdapat TV ONE yang sebelumnya adalah Lativi, dan terakhir MetroTV. Namun pemasukan iklan kotor ini tidak dapat menggambarkan pemasukan nyata stasiun televisi.

4.2.2. Product Differentiation

Differensiasi produk menggambarkan ragam atau variasi produk yang dihasilkan media. Setiap industri media lazimnya berusaha memiliki tingkat drajat differensiasi yang tinggi atas produk atau jasa yang mereka berikan agar mereka memiliki "*monopoli power*". Berbagai stasiun televisi menawarkan beragam format program hiburan, berita, musik, pencitraan, *marketing* dan fasilitas teknis yang dibuat berbeda dengan stasiun-stasiun televisi lainnya.

Sejak Oktober 1999, pemerintah telah memberikan ijin kepada lima televisi swasta nasional yaitu TransTV, MetroTV, Lativi (TV One), Global TV dan TV 7 (sekarang Trans7) Sehingga saat ini dunia industri pertelevisian di Indonesia sudah menunjukkan wajah yang heterogen.

Persaingannya makin tajam. Dulu hanya ada 2-3 TV besar. Sekarang pemain baru sudah lebih mapan. Belum lagi, TV lokal dan pay TV (TV berbayar), yang memberikan lebih banyak choice kepada pemirsa. Bisa dibayangkan kompetisi di industri TV saat ini sangat luar biasa. Bahkan, di Negara-negara Asia sekalipun, national network itu umumnya hanya 4-5. Kita ada 10 TV nasional. Jadi, PR kita adalah bisa tampil kompetitif dalam persaingan ini. Caranya, dengan menampilkan program yang lebih baik karena masyarakat

sekarang jauh lebih kritis (wawancara SINDO dengan Susanto Hartono, Dirut RCTI <http://www.seputar-indonesia.com/edisicetak/brta-utama/direktur-uta...>). Munculnya berbagai stasiun televisi swasta nasional dengan format yang berbeda seperti *news program*, *entertainment* dan segmentasi target penonton yang berbeda semakin mendorong tingkat derajat differensiasi yang tinggi.

Media secara alamiah adalah produk yang memiliki keberagaman (Rosse dan Der touzes, 1978 dalam Fu, 2003). Keberagaman atau variasi ini terjadi untuk menghindari persaingan secara langsung atau *head to head* yang dihadapi pengelola media dalam situasi pasar yang homogen. Adanya variasi ini merupakan strategi pasar oligopoly untuk bersaing dalam memenuhi selera konsumen yang heterogen. Dengan kata lain, keberagaman muncul akibat beragamnya perusahaan yang ada.

.... Kemunculan program-program baru sich ada ya, banyak yang melakukan inovasi dan coba-coba. Tapi tidak menutup kemungkinan ada satu stasiun yang sukses dengan satu program kemudian diikuti oleh stasiun-stasiun yang lain ikut juga kesitu. Ya lucu aja, ada banyak muncul program-program baru juga tapi ada program baru yang sukses, kemudian stasiun yang lain kesitu semua. (T:) **Jadi masih ada kecenderungan seperti itu ya?** Ini yang terbaru, kita khan punya program reality show Termehek-mehek itu ya, itu khan luar biasa jadi stok program nomer satu sekarang. Nah dengan keberhasilan seperti itu, stasiun sekelas RCTI yang sudah lama berdiri pun nggak sungkan-sungkan untuk membuat program sejenis seperti itu... (Wawancara dengan Yoni Suprasetyono, *Sales Manager TransTV*, 26 November 2008).

Namun kemungkinan untuk melakukan tindakan sebagai *market follower* masih banyak terjadi, seperti yang dilakukan RCTI dengan mengikuti program Termehek-mehek TransTV yang sedang memperoleh rating sangat tinggi pada saat ini. RCTI yang sebelumnya telah memiliki program serupa, kembali menayangkan kembali program-program tersebut. Fenomena ini biasanya terjadi dalam kurun waktu tertentu. Ketika penonton sudah jenuh dengan program tayangan tersebut, program acara yang tengah menjadi trend sebelumnya akan menghilang dengan sendirinya.

4.2.3. *Barriers to Entry*

Halangan untuk industri media muncul sebagai konsekuensi dari upaya masing-masing media untuk mengembangkan produk mereka. Dalam industri televisi pada saat ini, beberapa bentuk halangannya adalah sulitnya perizinan pendirian televisi swasta nasional, regulasi dari pemerintah, norma, investasi modal yang sangat besar dan adanya persaingan yang ketat antara stasiun televisi itu sendiri. “Industri ini memiliki entry barriers yang tinggi, deregulasi perizinan yang luar biasa ketat dan birokratis” (Baskin, 2006).

Di Indonesia, sampai saat ini pemerintah telah memberikan ijin kepada sepuluh televisi swasta nasional di Indonesia. Pertama kali dipelopori oleh RCTI yang memperoleh ijin tayang sebagai televisi berbayar pada tahun 1987, yang kemudian baru memperoleh ijin untuk melepas *decoder* menjadi *free to air television* atau televisi terrestrial pada tahun 1991. Kemudian menyusul SCTV pada tahun 1990 dan TPI pada tahun 1991, ANTV 1993, Indosiar 1995, baru pada oktober 1999 dikeluarkanlah ijin dari departemen penerangan pada waktu itu kepada TransTV, MertoTV, Lativi (sekarang TVONE), Global TV, dan TV7 (sekarang Trans7). Pemerintah mensyaratkan kepada semua pemegang ijin baru tersebut untuk mulai beroperasi dalam dua tahun dari saat ijin diberikan (*CASBAA, Indonesia in View 2007, prepared by Clarity*, 10).

Regulasi pemerintah dalam dunia ptelevisian saat ini salah satunya dipegang oleh KPI (Komisi Penyiaran Indonesia) yang mengeluarkan Keputusan Komisi Penyiaran Indonesia Nomor 009/SK/KPI/8/2004 tentang Pedoman Perilaku Penyiaran dan Standar Program Siaran. Sehingga terdapat regulasi yang memberikan batasan-batasan terhadap pengembangan *content* program yang tidak boleh melampaui aturan-aturan yang berlaku didalamnya. Saat ini KPI belum memiliki kekuatan hukum untuk memberikan sanksi yang tegas terhadap stasiun televisi yang melakukan pelanggaran. Sehingga KPI hanya mampu memberikan teguran-teguran terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh stasiun televisi.

Sebenarnya yang lebih berperan adalah norma, karena lebih pada kesadaran stasiun terhadap situasi atau kondisi yang tidak diatur oleh pemerintah maupun

institusi lainnya. Norma disini terkait dengan dasar agama, kepercayaan, empati dan derajat kepantasan yang dimiliki oleh pengelola stasiun televisi sendiri.

....kalau kita ngomongin norma, METROTV *share* teringginya adalah waktu ada bencana tsunami di Aceh. Tapi pengiklan nggak mungkin pasang “belilah Honda” di tengah berita bencana. Itu norma-norma yang berlaku.... Iya, aku mau bloking time untuk kuiz pas ada bencana tsunami. Etis nggak, enggak khan? Kalau peraturan pemerintah kekerasan, seperti kemaren tukul makan kodok, itu peraturan pemerintah... (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008).

Meskipun demikian, stasiun televisi tetap dituntut untuk mampu memberikan program hiburan dan informasi yang penuh dengan kreasi dan inovasi ditengah berbagai hambatan yang dihadapinya. Investasi modal yang sangat besar dalam pembuatan sebuah program inovatif juga menjadi penghalang untuk memasuki pasar.

4.2.4. *Cost Structures*

Analisa dilakukan dengan mengklasifikasi jenis beserta besaran pengeluaran untuk mendukung industri media. *Cost structure* terdiri atas *fixed cost* dan *variabel cost*. Pengeluaran sebuah stasiun televisi sangatlah besar. *Fixed cost* dalam sebuah stasiun televisi dipergunakan untuk keperluan; sewa gedung, telepon, listrik dan perawatan pemancar diseluruh Indonesia. “...*Fix cost* Transtv untuk gedung, listrik, telepon, pemancar perbulan itu sekitar 700 jutaan perbulan...” (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008). Sedangkan *variabel cost* adalah pengeluaran yang dipergunakan stasiun televisi dalam *public relation*, *promotion* dan pengeluaran tidak terduga dalam produksi.

....Sedangkan untuk *variable cost*-nya lebih besar karena, kalau kita membicarakan *variable cost* itu berhubungan dengan *finishing touch* ya. Nah dalam hal ini *variabel cost*-nya berhubungan dengan *public relations*, *outsourc*e dan lain-lain bisa mencapai 1 M lebih.... (wawancara dengan

Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008).

Selain *cost structure* dalam sebuah stasiun televisi secara keseluruhan, terdapat juga *cost structure* dalam *program production*. *Fix cost* dalam produksi sebuah program adalah biaya yang sudah direncanakan sebelumnya. Sedangkan *variable cost*-nya adalah untuk biaya yang tidak terduga.

.....Gini, (sambil membuka laptop menunjukkan contoh *cost structure* salah satu program transTV) disini kelihatan semua *cost* yang dikeluarkan untuk sebuah program. Dalam program *fix cost* adalah biaya yang sudah direncanakan sebelumnya, sedangkan *variable cost* adalah biaya yang tidak terduga. Disini bisa dilihat seperti Talent/Artis, kamera, transportasi. Nah, kalau di transtv kita menghitung pemakaian kamera itu sewa. Jadi kita menghitung usia pakai sebuah kamera. Jadi pada suatu saat kita butuh kamera atau rusak, kita tinggal beli, karena kita ada budgetnya. Tapi maaf ya, aku nggak bisa share karena *confidential*... (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008).

Besarnya *cost structure* yang harus ditanggung oleh TransTV dalam membiayai berbagai pengeluaran sebagai industri media, setidaknya dapat menggambarkan betapa besarnya *cost structure* sebuah stasiun televisi swasta nasional di Indonesia. "Industri televisi bukan jenis bisnis yang cepat menghasilkan sebab membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk mandiri secara financial" (Baskin, 2006).

4.2.5. *Vertical Integration*

Vertical Integration menggambarkan keberhasilan penggabungan atau kerjasama dari beberapa industri, misalnya kerjasama antara rumah produksi dengan *cinema* atau *advertising agency* dengan perusahaan surat kabar. Dalam hal ini *vertical Integration* menggambarkan keberhasilan penggabungan atau kerjasama dari beberapa industri, misalnya kerjasama antara stasiun televisi dengan rumah produksi, dengan *cinema* atau *advertising agency* dengan perusahaan surat kabar.

Sinergi itu penting. Tapi tak selalu harus dalam satu atap. Di Australia misalnya, beberapa TV membuat joint venture company. Mereka hanya berfokus pada ide kreatif. Eksekusinya nanti diserahkan ke perusahaan *outsourc*e yang dimiliki bersama dalam perusahaan joint venture tadi. Jadi, persaingan tetap ada, tapi dalam sisi kreativitasnya. Di grup MNC sendiri, keuntungan yang kita dapat adalah *cross promotion*. Kalau kita menggelar Indonesian Idol misalnya, kita perlu radio partner atau koran untuk *awareness*. Misalnya, memberi tahu audisi atau mendistribusikan formulir. Selain itu, sinergi berkaitan pula dengan efisiensi. Misalnya, ada *breaking news* di Malang, kebetulan ada radio Trijaya yang siaran di sana. Kita bisa menggunakan penyiar radio itu untuk memberikan reportase. Possibilitasnya seperti itu dan kita tidak sendiri karena semua orang juga melakukannya (wawancara SINDO dengan Susanto Hartono, Dirut RCTI dalam <http://www.seputar-indonesia.com/edisicetak/berita-utama/direktur-uta...>).

RCTI melalui MNC grup mampu melakukan *vertical integration* secara optimal dengan berbagai media cetak (Koran SINDO, Genie dan Cek&Ricek) dan Radio (TRIJAYA FM, I-Radio, dll.) Melalui *vertical integration* RCTI dan berbagai media cetak tersebut dapat melakukan *cross promotion* yang akhirnya dapat melakukan efisiensi pengeluaran dengan mengurangi *cost promotion* RCTI dan grupnya.

Berbeda dengan *vertical integration* RCTI terhadap media cetak dan radio dalam grup MNC. Namun TransTV yang tidak melakukan *vertical integration* dengan media cetak atau pun radio, TransTV melakukan *vertical integration* dengan *production house* untuk memperkuat *inhouse* produksi yang menjadi andalanya.

Kebanyakan kita kerjasama dengan PH hanya untuk produksi saja. Tetapi content, ide dan supervisi itu semua dari kita. Jadi kita pakai PH bioskop Indonesia, TRIAVI dan INDIKA, tapi mereka nggak ngasih content trus nih lho puteren, tetapi tetap yang supervisi kita, yang bikin cerita kita, mereka Cuma yang eksekusi, shoting-shoting, ngekat-ngekat, trus kita yang ngeliat oh ini nggak bagus, ganti! Ada supervisornya. Ada *produser cutting*-nya, jadi dia yang mengatur aku mau bentuknya gini, lagunya ini, musiknya ini, yaitu tugas

producer cutting. Jadi nggak ada yang beli, *pure* beli brug, puter gitu nggak ada. Nggak mau kita. (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008)

TransTV melakukan *vertical integration* dengan beberapa production house hanya pada sebatas proses produksi saja. Sedangkan untuk *content* dan supervisi tetap TransTV yang menentukannya. Sehingga program acara yang dihasilkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan pemirsa dan pengiklan TransTV yang didasari oleh riset-riset yang telah dikembangkan oleh TransTV. *Vertical integration* inilah yang membuat TransTV semakin kuat dalam in-house produksinya.

4.3. Market Conduct

Market Conduct merupakan upaya untuk melihat strategi yang ditempuh oleh masing-masing media guna memenangkan kompetisi yang terjadi diantara mereka. Pada bagian ini, setiap media bersaing untuk memberikan sesuatu yang berbeda dibandingkan media-media lain. Berdasarkan struktur pasar yang telah dibahas sebelumnya, kondisi pasar industri pertelevisian di Indonesia adalah oligopoly, karena memiliki ciri sebagai berikut: terdapat beberapa perusahaan, yaitu sepuluh stasiun televisi swasta nasional; RCTI, SCTV, TPI, ANTV, Indosiar, MetroTV, Global TV, Trans TV, Trans 7 dan TV One. Produk yang dihasilkan memiliki kecenderungan untuk *differensiated* dan *homogen*. Banyak program baru tetapi banyak juga stasiun televisi lain yang meniru program televisi lain yang dianggap berhasil. Relatif sulit untuk keluar masuk industri (terutama untuk masuk) karena membutuhkan ijin penyiaran yang dikeluarkan oleh pemerintah dan modal yang besar. Hambatan lain baik natural, teknologi atau atas dasar aturan yang sengaja dibuat adalah regulasi pemerintah melalui KPI dan norma. Bagaimana juga, untuk dapat tetap hidup dan berkembang dengan baik, RCTI sebagai *market leader* stasiun televisi sekalipun, maupun TransTV sebagai *market challenger* dalam pasar oligopoly perlu menerapkan strategi yang dinamis untuk mengikuti perkembangan dan pergeseran posisi yang dapat dilihat melalui *rating* dan *share* lembaga riset *independent* AGB Nielsen.

4.3.1. Pricing Behavior

Dalam kompetisi merebut pemasang iklan yang ditempuh melalui strategi *pricing*. Dalam menghadapi struktur pasar di Indonesia, TransTV yang terbilang stasiun televisi pendatang baru, saat ini berada dalam layer pertama penerimaan iklan. Dengan target pemirsa SES AB, TransTV memiliki *rate card* iklan tertinggi dibandingkan dengan stasiun-stasiun televisi swasta nasional lain di Indonesia.

.....*pricing behavior* dari transTV adalah yang paling mahal. *Even* RCTI, Transtv paling mahal. Kalau stasiun lain hanya 15 juta 60 second aja kita sudah 27juta. Dalam sehari kita pemasukan bisa 5,5 Milliar. Kalau ditotal dengan bloking time kita bisa 10 Milliar per hari. Kalau dirata-rata 10 M perhari kali 30 hari dah berapa?...(T)...Karena apa, karena terjamin. Kalau aku pasang di TPI belum tentu aku dapet yang seperti itu. Karena size A itu terbagi dua, ada size A yang masih seneng nonton dangdut dan ada size A yang masih seneng nonton CNN. Kita bisa merangkul semuanya, yang nonton dangdut dikira nonton dangdut sambil nonton transtv, yang nonton CNN memang nonton TransTV. (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008).

TransTV mampu memberikan program yang unik sekaligus mampu menjamin terjangkaunya target audience kelas SES AB. Dengan program *extravaganza*, *termehek-mehek*, bioskop Indonesia, dan berbagai *reality show*, *game show* dan *variety show* yang kesemuanya adalah *inhouse* produksi lainnya, TransTV mampu bersaing *head to head* dengan program sinetron RCTI pada jam tayang *prime time*. Sehingga TransTV juga memiliki harga jual tersendiri terhadap *agency* periklanan.

...TransTV punya pilihan dalam hal program kita yang lebih unik. Kita nggak main disinetron semuanya seperti yang lainnya. Jadi mereka (pengiklan) lebih rela bayar mahal di *extravaganza* daripada buat sinetron. Sedangkan pada saat mau bayar di sinetron kalau disini lebih mahal, dia masih punya pilihan yang lain. Tapi kalau program *Extravaganza* nggak ada pembandingnya ya. Jadi kalau harga kita di *Extravaganza* sangat *premium*, ya mereka memang pantas

harus membayarnya segitu (wawancara dengan Yoni Suprasetyono, sales manager TransTV, 26 November 2008).

Meskipun TransTV memiliki rate card tertinggi dibandingkan dengan televisi nasional swasta lainnya. Namun TransTV juga memiliki berbagai paket, *discount* dan *bonus* yang cukup besar. Dengan begitu, TransTV melakukan pricing strategy dalam menghadapi *competitor*-nya.

...Untuk *pricing behavior*, kita punya *rate card* tertinggi dibandingkan dengan stasiun televisi lainnya. Tapi kita masih adakan *discount* lagi, itulah yang kadang-kadang orang nggak tau. di trans7 juga harganya tinggi. Tetapi discountnya cukup besar. Kalo diliat *rate card* yang normal kok bisa mahal banget, padahal kalau kita mau beli nanti masih bisa ada penawaran tertentu. ...discount untuk agency itu besar, bisa sekitar 25% dari harga aslinya (wawancara dengan Yoni Suprasetyono, *Sales Manager TransTV*, 26 November 2008).

Pricing behavior yang tinggi sendiri juga merupakan *pricing strategy*, karena “Konsumen tidak akan percaya, bila barang bagus kok harganya murah.” (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008). Dengan memiliki harga *rate card* tertinggi, TransTV ingin menunjukkan bahwa produk yang dimilikinya bukanlah barang murahan.

4.3.2. Product Strategy/Advertising

Strategi produk merupakan upaya masing-masing stasiun untuk menghasilkan format acara yang berbeda dengan stasiun televisi yang lain, yang mungkin sudah membuat khalayak jenuh. Atau dengan kata lain, strategi program adalah upaya masing-masing stasiun televisi dalam mengembangkan program-program acara seoptimal mungkin.

TransTV sebagai stasiun televisi baru mampu memberikan gebrakan dengan menghadirkan in-house produksi sebagai alternative lain tontonan selain sinetron pada jam *tayang prime time*. In-house produksi inilah yang kemudian menjadi strategy TransTV dalam melakukan tindakan sebagai “*market challenger*” terhadap

RCTI sebagai *market leader* stasiun televisi di Indonesia. TransTV melakukan "*fontal attack*" dengan meletakkan *inhouse* produksinya terhadap program sinetron RCTI pada jam tayang *prime time*.

Trans dan RCTI masih satu segmen dalam size AB. Walaupun programnya berbeda ya, RCTI masih dominan main di sinetron, sedangkan TransTV *in-house* yang dikuatin. Tapi bisa juga sich dilihat bahwa penonton mereka sama. Tapi sekarang Trans juga udah kuat di program *inhouse*-nya. Jadi TransTV sudah bisa meletakkan program *in-house*nya bisa masuk kedalam jam tayang *prime-time* yang bisa menjadi *alternative* sinetron. Kalau dulu sinetron jadi program yang paling banyak ditonton, sekarang program *inhouse* Trans udah bisa jadi pilihan penonton di jam *Prime-time* seperti acara *termehek-mehek* (Wawancara dengan Andini Wijendaru, *Communication AGB Nielsen* 21 November 2008).

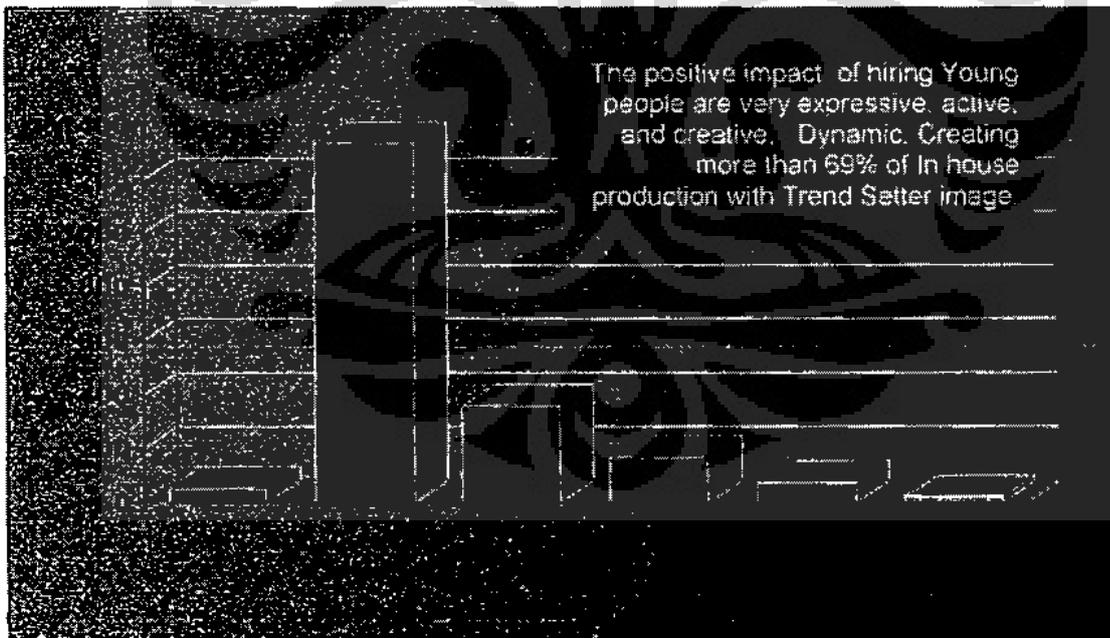
Media secara alamiah adalah produk yang memiliki keberagaman (Rosse dan Der touzes, 1978 dalam Fu, 2003). Keberagaman atau variasi ini terjadi untuk menghindari persaingan secara langsung atau *head to head* yang dihadapi pengelola media dalam situasi pasar yang homogen. TransTV melakukan diferensiasi produk untuk menghindarkan persaingan langsung dengan RCTI, sehingga ketika RCTI lebih banyak menayangkan program sinetron, TransTV lebih memilih untuk menayangkan program *in house*-nya seperti *Extravaganza*, *termehek-mehek*, berbagai *reality show*, *game show* dan berbagai *variety show* lainnya. Adanya variasi ini merupakan strategi pelaku pasar *oligopoly* untuk bersaing dalam memenuhi selera konsumen yang heterogen. Dengan kata lain, keberagaman muncul akibat beragamnya perusahaan yang ada (Fu, 2003).

Kompetisi pasar dalam industri media juga berpengaruh terhadap keberagaman *content* produk yang dihasilkan. Bahkan kadangkala kompetisi dan keberagaman dianggap sebagai bagian tak terpisahkan. Dimmick dan Pearce (1976) dalam FU (2003) menunjukkan adanya hubungan antara keberagaman program *prime time* di Amerika Serikat dengan kompetisi media. Meskipun pada penelitian lainnya Lin (1995a & 1995b) dalam Fu (2003) menunjukkan bahwa keberagaman media

menurun akibat memuncaknya persaingan antara media pada era 1980-an dibandingkan 1970-an.

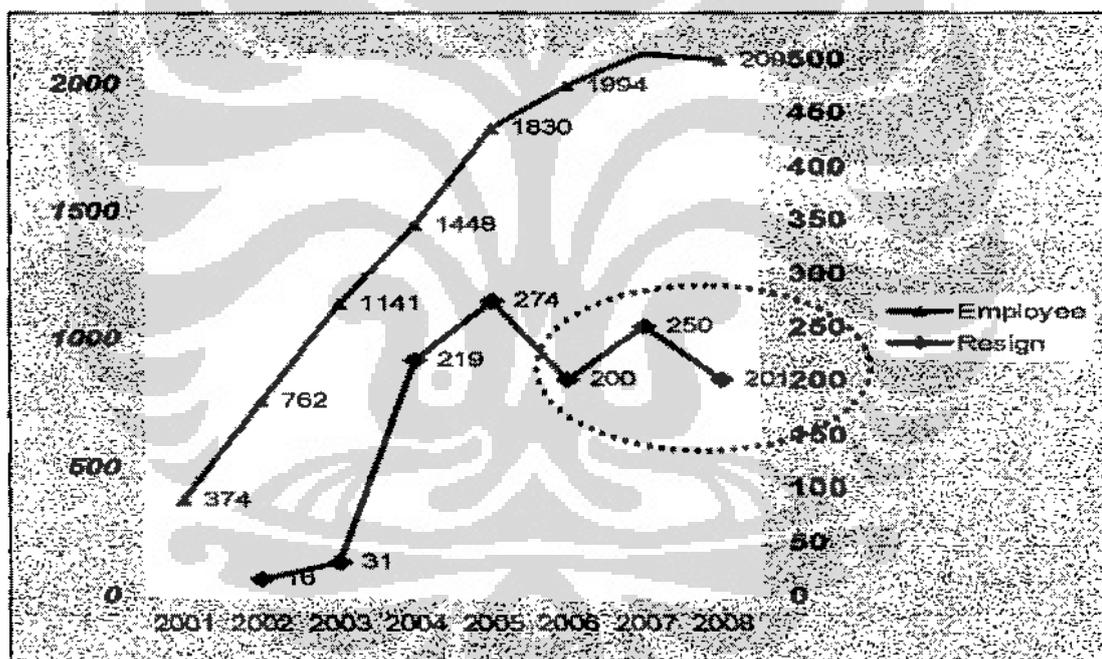
Sedangkan di Indonesia keberagaman media sudah mulai muncul pada tahun 90 an. "...Ini terlihat dari data BPS yang menunjukkan bahwa trend ini sudah berubah menjadi heterogen. Pada tahun 90an, itu 80% penduduk Indonesia tidak lulus SD. Otomatis mereka akan kearah homogen, tapi setelah memasuki tahun 2005, tinggal 60% yang tidak lulus SD. 40%-nya pun mereka mempunyai pemikiran yang berbeda-beda. Jadi yang tadinya homogen sekarang cenderung menjadi heterogen. (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008).

TransTV berhasil menemukan esensi dari strategi differensiasi sebagai perusahaan yang dapat memberikan perbedaan yang lebih unik dari pada pesaing, sehingga dengan perbedaan itu produk yang dihasilkan memiliki nilai yang lebih tinggi. Differensiasi program tersebut dapat diwujudkan dalam program yang bersifat menghibur maupun program informasi.



Grafik 4.3 (Employee characteristic)
Sumber TransTV

TransTV berhasil merancang satu set perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaing. Kuncinya adalah differensiasi produk itu sulit ditiru, karena dikerjakan oleh sumber daya manusia yang bermutu dan berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas tentunya memiliki kreativitas tinggi sehingga dapat menghasilkan program yang penuh dengan inovasi dan umumnya memperoleh respon yang baik dari pemirsanya. Disinilah kontribusi dukungan divisi *human resources* dalam menyediakan sumberdaya manusia yang bermutu. Itulah kenapa TransTV mempekerjakan banyak tenaga muda dengan umur 22-29 tahun. Dampak positif mempekerjakan tenaga muda adalah karena mereka expressive, active, creative dan dynamic, sehingga mampu membuat lebih dari 69% in house production dengan image sebagai trend setter. (grafik 4.3)



Grafik 4.4 (Growth vs Turn Over)
Sumber TransTV

Namun bila kita lihat berdasarkan grafik Growth vs Turn Over TransTV (grafik 4.4), data menunjukkan cukup banyak *employe* yang mengundurkan diri dari Trans TV. Lebih parahny lagi, kebanyakan *employe* yang mengundurkan diri ada pada range umur 22-29 tahun. Namun, kondisi tersebut justru menjadi lebih menguntungkan bagi TransTV.

....dengan keluar masuknya anak-anak muda kita jadi tau apa yang sedang menjadi Hipe saat ini. Mereka tau band-band yang lagi hipe saat ini. Contoh bang Jun, dia taunya artis Cuma meriam belina, padahal Meriam belina di rating juga jelek. Ini komparasainya mengapa kita banyak merekrut anak muda dan laborn turn overnya juga tinggi. Justru itu bagus buat perusahaan, karena apa kita bisnis kreativitas. Liat TVRI kenapa nggak maju-maju, karena apa mereka tetap nggak ada yang keluar. Coba bayangin, creative aja umumnya 45 tahun lho. Disini creative aja umumnya ada yang baru 19 tahun. Jadi kreativitasnya juga tahu... (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008).

Sirkulasi pekerja pada range umur 22-29 tahun merupakan keuntungan tersendiri bagi TransTV. Sebagai perusahaan media yang terjun kedalam bisnis entertainment, TransTV membutuhkan banyak masukan dan informasi tentang berbagai jenis hiburan yang sedang menjadi tren dikalangan anak muda pada saat ini.

Terdapat tiga tahapan dalam strategi program, yaitu; mendefinisikan khalayak potensial, menempatkan program acara diwaktu yang tepat, menjaga loyalitas khalayak. Dalam mendefinisikan khalayak, TransTV memiliki target khalayak SES AB (sosial ekonomi masyarakat menengah keatas.) Sehingga TransTV memilih untuk tidak menyediakan program sinetron dan lebih memilih Bioskop TransTV yang menayangkan film-film dari luar negeri.

Top 100 Program All Station	
Week 0840	
September 28 - October 4, 2008	
10 Cities	
AB	
RCTI	25
SCTV	24
IVM	8
TPI	5
TVONE	0
TRANS7	0
ANTV	1

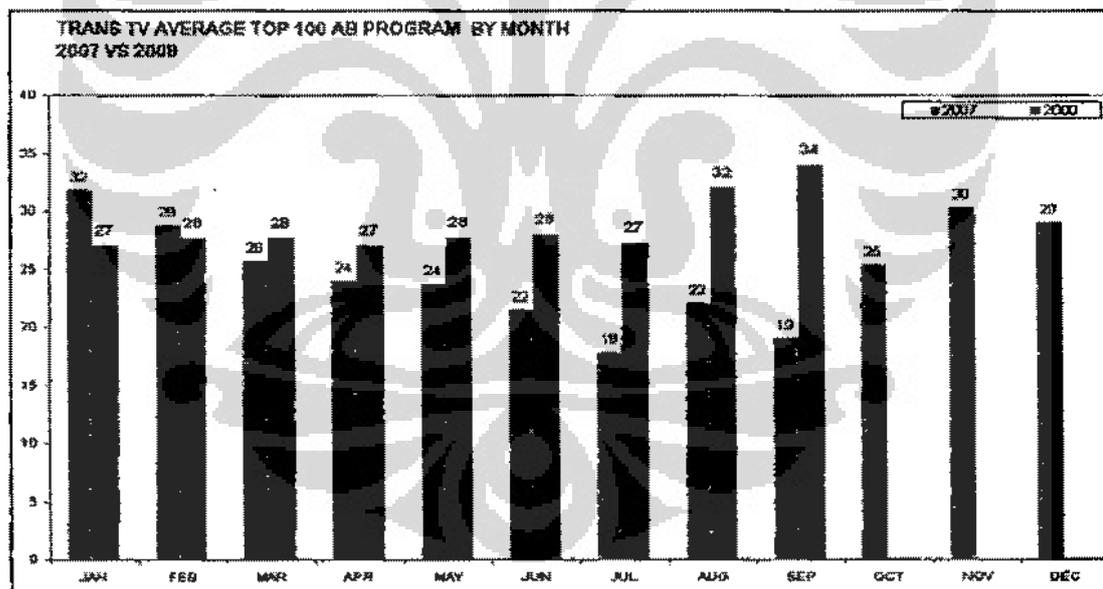
Tabel 4.3 (Top 100 Program All Station)
Sumber: AGB Nielsen

Berdasarkan data Top 100 Program all station pada kelas AB, selama 28 september – 4 oktober 2008 (tabel3), bila dibandingkan dengan RCTI, Program acara TransTV

untuk target khalayak AB lebih banyak dari pada RCTI, sehingga Trans TV memiliki kekuatan lebih besar pada target audience kelas AB dibandingkan RCTI.

...Tapi kenapa kita saat ini bisa menempati posisi ke-2 dengan SES AB yang tinggi. Strategi kita adalah AB. kembali lagi kita harus mengetahui apa sih yang disenangi orang AB? Jadi kita harus bisa promotion, kemudian mengemas program untuk kelas AB (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008).

TransTV sangat fokus terhadap khalayak yang menjadi targetnya, sehingga saat ini mampu menduduki posisi ke-2 setelah RCTI pada kelas SES AB. Kesungguhan usaha TransTV dalam meningkatkan program acara untuk kelas SES AB terlihat pada *TransTV Average TOP 100 AB Program by Month 2007 vs 2008* (grafik 6). Grafik tersebut menunjukkan kenaikan jumlah TOP program TransTV dengan target audience AB bila dibandingkan dengan bulan dan tahun sebelumnya.



Grafik 4.5 (*TransTV Average TOP 100 AB Program by Month 2007vs2008*)

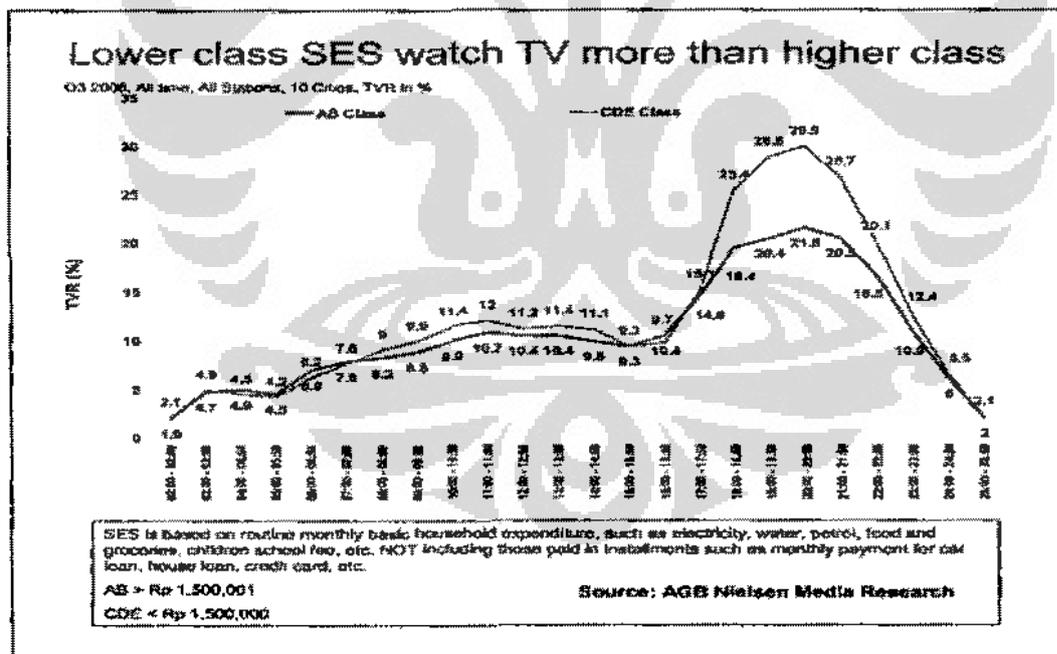
Sumber: TransTV

Namun berdasarkan data penelitian Nielsen tentang kebiasaan menonton berdasarkan SES-nya, menunjukkan bahwa SES CDE lebih banyak menonton televisi dibandingkan SES AB. Kondisi inilah, yang mendorong RCTI untuk tidak terlalu

fokus dengan kelas SES AB. RCTI kuat dengan program sinetronnya, sehingga mampu menjangkau kelas SES CDE yang menjadi audience terbesar.

....Kita tahu bahwa masyarakat Indonesia begitu menggemari drama. Dalam top 20 acara TV ber-rating tertinggi, mayoritas adalah drama. Namun, tidak lantas kita hanya berfokus pada drama saja, tapi harus divariasikan dengan program lain. Misalnya, sitcom OB, Indonesian Idol, juga kuis Deal Or No Deal. Ada juga acara sport event seperti Piala Kemerdekaan dan AFC Cup. Keragaman itu penting (wawancara SINDO dengan Susanto Hartono, Direktur utama RCTI, <http://www.seputar-indonesia.com/ediscetak/berita-utama/direktur-uta...>).

Keberagaman yang dilakukan oleh RCTI, salah satunya dilakukan untuk dapat menjangkau semua kelas. Dengan melihat struktur masyarakat di penjuru tanah air yang masih berada dalam SES CDE, RCTI yang saat ini memiliki jaringan terluas di Indonesia, tentunya memiliki cara tersendiri dalam mendefinisikan khalayaknya



Grafik 4.6 (Lower class SES watch TV more than higher class)

Sumber: AGB Nielsen

Langkah dalam strategi program berikutnya adalah menempatkan program acara di waktu yang tepat. Dalam menempatkan program acara di waktu yang tepat, TransTV menempatkan program *Termehek-mehek* pada jam tayang *prime time* karena memiliki rating share yang sangat tinggi (tabel 4.4).

SOURCE	ITEMS	ZONE	TVS
PRODUCTION	HAPPY FAMILY ME VS MOM	FRINGE2	23.5
	TERMEHEK-MEHEK	PRIME TIME	23.2
	AKHIRNYA DATANG JUGA	PRIME TIME	17.4
	SKETSA	PRIME TIME	16.5
	MAJU TERUS PANTANG MUNDUR	PRIME TIME	16.4
	JAIL!	PRIME TIME	16.0
	BIOSKOP INDONESIA	PRIME TIME	18.2
LOCAL	SUAMI-SUAMI TAKUT ISTRI	PRIME TIME	16.8
NEWS	SANG BINTANG	FRINGE 2	15.3
	DI BALIK NAMA	FRINGE 2	14.2
	ATAS NAMA CINTA	FRINGE 2	16.7
	FANS	FRINGE 3	17.7
	JOHN PANTAU	FRINGE 3	16.9
	JIKA AKU MENJADI	PRIME TIME	19.2
	KPK FILES	PRIME TIME	12.4

Tabel 4.4 (TransTV New Release Program)

Sumber: TransTV

Berdasarkan tabel *TransTV New Release Program*, Trans TV sudah cukup berhasil menempatkan program acaranya di zona yang tepat. Hal tersebut dibuktikan dengan angka TV share yang cukup besar dan efektif dalam setiap zona waktunya. Salah satunya program *Termehek-mehek* yang menjadi salah satu program unggulan pada zona *primetime*

....Lagi *termehek-mehek*, gila lho rating 7,4 share 30,4. Bayangkan 30% penonton di Indonesia nonton *termehek-mehek*. 70% diperebutkan 11 stasiun nasional dan beberapa persen stasiun-stasiun local. Dan dengan 30% kita bisa bikin seseorang jadi presiden. Itu kalo kita ngeliat struktur pasar yang keliatan maupun yang nggak keliatan. Sekarang kalo kita lihat hubungannya apa?

Rating dan share, karena itu kuncinya nggak ada yang lain (wawancara dengan Adityo Habsoro, Program Creative Development Center Coordinator TransTV, 17 November 2008).

Sebuah media televisi yang berhasil melakukan differensiasi akan menjadi *trendsetter* atau leader dalam bisnis pertelevisian. Sehingga dapat dikatakan bahwa TransTV sudah berhasil melakukannya dan tengah menjadi salah satu *trendsetter* di tengah persaingan industri televisi di Indonesia.

...*Rating dan share* TransTV tinggi, kemudian ada sebutan *trendsetter* terhadap transtv. Itu semua karena acara yang dibuat transTV sangat melekat di benak masyarakat terutama anak-anak muda di Indonesia. Contohnya banyak jargon-jargon dalam acara ceriwis yang jadi tren anak muda di Indonesia.....Secara internal harga spot iklan ceriwis semakin tinggi (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008).

Kesuksesan tersebut tidak terlepas dengan kemampuan sumberdaya manusia yang kreatif dan inovatif. Sebuah tim yang mampu mengemas kata-kata hingga mampu menjadi jargon yang melekat di benak masyarakat. Kesuksesan sebuah program televisi akhirnya kembali pada tolok ukur meningkatnya rating dan share. Dengan semakin meningkatnya rating dan share sebuah program, peningkatan tersebut akan berjalan lurus dengan peningkatan harga slot iklan program tersebut.

Tahap yang ketiga adalah menjaga loyalitas khalayak. Dalam menjaga loyalitas khalayak, RCTI banyak melakukan usaha public relation dengan melakukan kegiatan dengan melakukan kegiatan bersama dengan masyarakat. Contohnya pada perayaan HUT RCTI yang ke-19. RCTI melakukan kegiatan seperti; menghias kampung RCTI, acara nonton 19 jam, acara nonton acara musik 19 jam di Ancol, dan berbagai event social dan hiburan lainnya.

Ya. kita berterima kasih karena sebagai TV swasta pertama di Indonesia, hingga kini masih dipercaya. Kita mengapresiasi ucapan terima kasih itu dengan menggelar berbagai event off air seperti kegiatan menghias kampung RCTI, program nonton 19 jam, serta berbagai event sosial dan hiburan

lainnya. Ada beberapa acara. Penayangan film-film box office sudah berjalan 4 minggu terakhir. Semuanya perdana di TV. Malam puncaknya pada 24 Agustus pukul 20.00 WIB di Istora Senayan. Kita harapkan HUT kali ini bisa menyajikan acara TV yang heboh, dari sisi pencahayaan ataupun set panggung. Juga konsep kreatifnya. Kita juga ada 19 jam nonton dan acara musik di Ancol. Sisanya kita bungkus, misalnya OB Spesial Ultah, musik dahsyat spesial, dan lainnya. Tahun lalu tema malam puncaknya lebih pada drama musikal. Tahun ini penataan desain panggungnya dibuat wah sehingga memberikan inspirasi. Kita ingin pelaku industri ini meningkatkan standar yang lebih tinggi. Acara kita ini ya mungkin terinspirasi show di Las Vegas (wawancara SINDO dengan Susanto Hartono, Direktur utama RCTI, <http://www.seputar-indonesia.com/ediscetak/berita-utama/direktur-uta...>).

Berbagai acara hiburan yang dibuat secara besar-besaran dan mengeluarkan dana yang tidak sedikit, ditujukan untuk membangun loyalitas pemirsa terhadap RCTI. Image sebagai televisi no 1 di Indonesia terus dikembangkan dengan berusaha mengemas acara ulang tahun stasiun televisi yang terbesar yang pernah ada di Indonesia. Sehingga image RCTI selalu menjadi pilihan pertama dibenak masyarakat.

Selain *product strategy*, *advertising strategy* juga memegang peranan penting dalam kesuksesan sebuah stasiun televisi. *Advertising* merupakan upaya masing-masing stasiun untuk memperkenalkan sekaligus memasarkan produk yang telah dihasilkan sebagai hasil riset dan inovasi yang telah dilakukan. Melalui *advertising* masing-masing stasiun bersaing untuk mendapatkan perhatian sebanyak-banyaknya guna membantu mereka dalam kompetisi merebut pemasang iklan.

TransTV melakukan promosi produknya yang berupa program-program acara melalui space iklan di TransTV sendiri. TransTV beranggapan TV adalah media iklan yang paling efektif. "...TV itu tempat penjualan iklan yang paling efektif. Segala macam, disudut lah, dibadanlah iklan, dia pake iklan, dia ngomong iklan... semua bisa dijual" (wawancara dengan Ishadi SK, Komisaris TransTV, 12 November 2008). Sehingga mereka menganggap tidak perlu untuk beriklan di media cetak maupun dengan media iklan lain seperti papan reklame, billboard dan lain sebagainya. "kita

beranggapan TV itu adalah media Promosi. Jadi kita nggak perlu bikin iklan di Koran, di jalan.” Sedangkan, bila kita melihat ada beberapa stasiun televisi lain yang beriklan dengan menggunakan media billboard, seperti yang dilakukan ANTV, lebih disebabkan karena ANTV ingin menaikkan citranya dengan mengubah *mindset* orang tentang stasiun televisi tersebut. Saat ini ANTV berada pada layer kedua bersama TPI, Trans7 dan Global TV. Sehingga untuk dapat masuk kedalam layer pertama bersaing bersama RCTI, TransTV, SCTV dan Indosiar, ANTV harus berusaha lebih keras dibandingkan stasiun televisi yang sudah berada dalam layer pertama.

...Karena ANTV ada di divisi 2, sehingga dia berusaha menggenjot *brand image* dan *mindset* orang tentang dia. Sedangkan kita nomer dua, atau nomer satu. Tapi nomer dua itu pasti. Jadi otomatis, masa sich nomer 2 masih butuh promosi. Kecuali promosinya promosi program yang muncul di running text misalnya dll. (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008).

Bentuk dan format iklan pun sangat bervariasi. Secara garis besar terbagi menjadi visual dan lips ad. Sedangkan berdasarkan target pasar, promosi dilakukan terhadap pemirsa dan pengiklan. Sesuai dengan karakteristiknya yang unik dengan dual market dan dual produk. Stasiun televisi pun melakukan kegiatan promosi terhadap agency periklanan. “....kalo dalam *promotion* khan ada dua ya, ke penonton sama pengiklan. Ke pengiklan bisa disebut dengan *promotion* juga ya. Karena kita menginformasikan pada mereka bahwa produk kita adalah produk yang baik” wawancara dengan Yoni Suprasetyono, *Sales Manager TransTV*, 26 November 2008). Kegiatan promosi ke agency periklan inilah yang menjadi tugas dan tanggung jawab divisi sales sebuah stasiun televisi.

Berebeda dengan ANTV, RCTI yang tergabung dalam MNC grup. RCTI banyak melakukan promosi melalui media cetak bukan karena RCTI ingin mendongkrak image-nya. Saat ini RCTI sudah berada dalam layer pertama, bahkan menempati posisi pertama dalam layer tersebut. RCTI tetap beriklan dalam beberapa media cetak dalam Grup MNC, karena mereka sedang melakukan *cross promotion*. Dengan *cross promotion*, dua jenis media ini sama-sama memperoleh keuntungan

yang luar biasa, karena RCTI mampu menjangkau pembaca SINDO misalnya dan SINDO pun dapat menjangkau pemirsa RCTI.

Di grup MNC sendiri, keuntungan yang kita dapat adalah *cross promotion*. Kalau kita menggelar Indonesian Idol misalnya, kita perlu radio partner atau koran untuk awareness. Misalnya, memberi tahu audisi atau mendistribusikan formulir. Selain itu, sinergi berkaitan pula dengan efisiensi. Misalnya, ada breaking news di Malang, kebetulan ada radio Trijaya yang siaran di sana. Kita bisa menggunakan penyiar radio itu untuk memberikan reportase. Possibilitynya seperti itu dan kita tidak sendiri karena semua orang juga melakukannya (wawancara SINDO dengan Susanto Hartono, Direktur utama RCTI, <http://www.seputar-indonesia.com/ediscetak/berita-utama/direktur...>).

Efektifitas dalam sinergi antar media pada akhirnya memberikan efisiensi yang besar. Selain dapat melakukan promosi dengan jangkauan yang lebih luas dan beragam. Banyak pengeluaran yang dapat dihemat dengan *vertical integration* antar media.

4.3.3. Research and Inovation

Untuk melaksanakan strategi pemrograman dengan baik, stasiun televisi terlebih dahulu perlu melakukan penelitian awal untuk mengetahui kebutuhan pasar, baik khalayak maupun pengiklan akan format acara televisi. Riset tersebut juga membantu stasiun televisi yang bersangkutan untuk menentukan inovasi yang perlu mereka lakukan. Dalam usaha ini, masing-masing stasiun televisi umumnya menghadapi kendala berupa antara kreativitas dan kualitas dari informasi (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008).

Sebagai salah satu stasiun televisi baru, TransTV sangat mengandalkan riset dan inovasi. Terbukti kini sudah mampu berada dalam posisi layer pertama bersaing dengan RCTI, SCTV dan Indosiar. "...dulu research itu dinomorsekiatkan, tapi TransTV muncul dengan riset. Makanya baru dua tahun dia posisinya bisa langsung nomer 2. bisa ngalahin televisi-televisi lain (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008).

TransTV selalu mengutamakan riset dalam produksi. Riset dilakukan dengan langsung terjun dilapangan, sehingga dapat langsung diaplikasikan dilapangan.

...kalau dulu alur produksi adalah bikin program kemudian produksi. Kalau sekarang muara atau ujungnya itu adalah Riset, program, produksi, lalu balik lagi ke riset. Dan aku pun kalau risetpun bukan hanya liat data kaya programming, programingpun juga ikutan shooting, juga liat gitu. Jadi langsung diaplikasikan (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008).

Sebelum melakukan sebuah proses produksi, terlebih dahulu diadakan riset produksi. Riset produksi memiliki tugas untuk mencari data sebanyak-banyaknya mengenai sebuah tempat, objek atau tokoh yang akan dipakai dalam sebuah produksi. Data-data tersebut dapat diperoleh melalui internet, kontributor daerah maupun dengan langsung terjun kelapangan mendahului tim produksi yang lain.

...Riset produksi itu seperti ini, aku mau shooting ke kebun raya bogor. Disana ada apa, ada bunga bangkai, ada jembatan, jembatan dibuat tahun ini, ada kijang, jumlahnya ada berapa, jenisnya ada brapa, lebih detilnya. Jadi sebelum kita shooting. Si producer sudah mendapatkan data-data ada apa saja disana. Jadi sudah terfikirkan mau apa saja disana. Jadi kesana bukan Cuma liat-liat aja. Trans TV mengutamakan riset, jadi kita melakukan riset terlebih dahulu baru kita melakukan produksi. Sehingga produk yang kita hasilkan benar-benar mampu memenuhi selera pasar. Berbeda dengan RCTI yang membeli jadi trus tinggal puter aja (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 12 November 2008).

TransTV mampu mendongkrak posisinya dengan sangat luar biasa melewati pendahulunya hingga mampu menempati posisi dalam layer pertama karena, TransTV mengutamakan riset dalam perencanaan, produksi dan pasca produksi.

...Berbeda dengan RCTI yang membeli jadi trus tinggal puter aja. Iya, kenapa kemaren satu-satunya TV, keuntungan RCTI ditambah semua keuntungan stasiun TV digabung masih lebih besar TransTV. Knapa? Karena

semua kita bikin sendiri. Bayangin aja ya. Bioskop Indonesia itu kita cuma abis 100 – 150 jutaan. Sedangkan kalo RCTI dan SCTV harus beli sinetron yang harganya 490 – 500 jutaan. Berarti kita khan savingnya banyak karena kita bikin sendiri enggak perlu beli sinetron. Paling kita beli Bioskop TransTV yang film luar itu (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 12 November 2008).

Berbeda TransTV yang sangat memahami programnya, karena dibuat berdasarkan penelitian terlebih dahulu. RCTI yang lebih banyak membeli program jadi seperti sinetron dari *production house*. Sehingga pengeluaran yang dikeluarkan RCTI pun akhirnya lebih besar bila dibandingkan dengan TransTV.

4.3.4. Plant Investment

Dalam mendukung kinerja stasiun televisi dibutuhkan investasi usaha, terkait dengan perangkat yang ada. Perangkat dalam stasiun televisi yang menjadi investasi mahal dan menjadi perangkat pendukung yang sangat vital adalah menara transmisi. RCTI memiliki *plant investment* yang besar dalam jumlah menara transmisi. Tentunya, dengan semakin banyak jumlah menara transmisi yang dimiliki, semakin besar coverage yang dapat dijangkau oleh RCTI.

Keunggulan kita, yakni memiliki *coverage* terbesar di Indonesia. Sampai ke pelosok pun kita masih bisa diterima. Kalau bicara 10 kota besar, TV yang masih baru tentu fokusnya ke 10 kota dulu. Jadi, itu tidak merefleksikan keadaan sebenarnya di seluruh Indonesia. Tapi, untungnya pengiklan ini selalu keep in mind. Kalau mereka ingin mengiklankan sesuatu yang butuh coverage, mereka akan premi ke RCTI karena jangkauan kita yang paling luas. (wawancara SINDO dengan Susanto Hartono, Direktur utama RCTI, <http://www.seputar-indonesia.com/edisicetak/berita-utama/direktur-uta...>)

Bila melihat data yang diperoleh dari Clarity (Tabel 4.5), sesungguhnya jumlah transmisi RCTI bukanlah yang terbesar. Masih ada TVRI dan MetroTV yang memiliki menara transmisi lebih besar daripada RCTI. Namun jika dibandingkan

dengan televisi lain dalam segmen sejenis, jumlah transmisi dan jangkauan RCTI adalah yang terluas.

Station	Transmission Tower	Population covered
TVRI	395	205 mn
Metro TV	48	185 mn
RCTI	45	180 mn
SCTV	45	175 mn
Indosiar	34	175 mn
Trans TV	31	170 mn
TPI	27	140 mn
Anteve	22	129 mn
TV 7 (Trans 7)	24	125 mn
Global TV	18	110 mn
Lativi	7	80 mn

Tabel 4.5 National FTA stations coverage area (source: compiled by Clarity)

Keunggulan RCTI selain memiliki transmisi terbanyak dengan coverage terluas, RCTI juga tergabung dalam MNC bersama TPI dan Global TV. Mereka bersinergi dalam penambahan *coverage* dan pembiayaan transmisi secara bersama-sama. Tentunya sinergi ini sangat menguntungkan ketiganya, karena bisa menekan cost pembangunan dan pemeliharaan transmisi yang sangat besar.

.....Belum lagi operasional seperti transmisi. Setiap menambah coverage kota baru, mahalnya tidak hanya saat membangun, tapi juga running cost seperti listrik dan lainnya. Kalau kita bersinergi, penggunaan transmisi bisa digabung. Soal produksi, kita juga bagi-bagi alat. Saling meng-cover lah... (wawancara SINDO dengan Susanto Hartono, Direktur utama RCTI, <http://www.seputar-indonesia.com/ediscetak/berita-utama/direktur-uta...>)

TransTV yang tergabung dengan Trans7 dalam Trans Corp, tentunya melakukan hal yang sama. Namun tentunya tidak akan seefektif RCTI dan grupnya dalam MNC, karena MNC memiliki jumlah transmisi yang jauh lebih banyak dan cost yang dikeluarkan hanya ditanggung oleh tiga setasiun televisi.

4.3.5. Legal tactics

Strategi hukum yang dilakukan oleh stasiun televisi terkait dengan kerjasama dengan *production house* dan *agency* periklanan. *Legal tactics* yang dilakukan TransTV dengan beberapa *production house* seperti TRIAVI dan INDIKA sebatas pada kontrak produksi saja. Artinya *production house* hanya bertindak sebagai pelaksana produksi, seperti; proses pengambilan gambar, *cutting*, dan *editing*. Namun segala bentuk supervisi, content dan ide cerita berasal dari pihak internal TransTV.

Kebanyakan kita kerjasama dengan PH hanya untuk produksi saja. Tetapi content, ide dan supervisi itu semua dari kita. Jadi kita pakai PH bioskop Indonesia, TRIAVI dan INDIKA, tapi mereka nggak ngasih *content* trus nih lho puteren, tetapi tetap yang supervisi kita, yang bikin cerita kita, mereka Cuma yang eksekusi, *shoting-shoting*, ngekat-ngekat, trus kita yang ngeliat oh ini nggak bagus, ganti!... (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 12 November 2008).

Berbeda dengan *legal tactics* yang dilakukan RCTI dengan *production house* rekanannya. "RCTI yang membeli jadi trus tinggal puter aja" (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 12 November 2008). RCTI melakukan kontrak *striping* sinetron dengan beberapa *production house* seperti *MD entertainment* dan *multivision*. Sehingga *production house* tersebut akan mengerjakan sinetron secara utuh dan kemudian hanya menjualnya pada RCTI.

Dalam pelaksanaan *legal tactics* dengan *agency* periklanan, divisi sales TransTV menerapkan komitmen bersama dengan *agency* yang kemudian dapat diatur kedalam kontrak hukum. Komitmen tersebut merupakan bentuk persetujuan bisnis antara TransTV dengan *agency*. Bila *agency* memberikan kondisi tertentu, seperti pembelian iklan dalam jumlah x dalam program tertentu, maka TransTV akan memberikan *discount* atau *nonus* sebesar Y.

Kalau dengan *agency*, kita masing-masing sama-sama berkomitmen ya. Kalau ada pembelian dengan jumlah tertentu dia akan mendapatkan komisi tertentu.Jadi itu bisa dalam kontrak juga ya, karena itu khan bentuk komitmen

bersama ya. Dimana ketika mereka memberikan kondisi tertentu, kita juga akan memberikan kondisi yang lebih juga, seperti discount berapa persen atau bonus seperti itu (wawancara dengan Yoni Suprasetyono, *Sales Manager TransTV*, 26 November 2008).

Perjanjian bisnis antara TransTV dan agency seperti inilah salah satu bentuk *legal tactics* yang dilakukan oleh TransTV. Begitu juga dengan stasiun televisi lain, RCTI tentunya juga akan melakukan *legal tactics* serupa untuk menarik minat dan menjalin kerjasamanya yang baik dengan *agency* periklanan.

4.4. Market Performance

Analisa *market performance* dilakukan untuk melihat kinerja sebuah stasiun televisi dalam kompetisi untuk meraih khalayak dan pasar iklan. Berangkat dari konsep *media performance* diatas, dapat dilihat kedudukan khalayak, utamanya melalui kebutuhan utama mereka atas program acara dalam industri televisi. Prespektif ini diperkuat dengan prinsip komodifikasi media yang melihat persaingan industri televisi sesungguhnya merupakan kompetisi dalam merebut audience dan pemasang iklan. Dua variabel tersebut merupakan hal yang saling mempengaruhi dan tidak dapat dipisahkan. Keberhasilan sebuah industri televisi dan memperoleh kue iklan yang besar tergantung pada besar kecilnya khalayak yang menaruh atensi terhadap program acara yang mereka sajikan. Atensi dari penonton tersebut berdampak pada *rating share* program acara televisi, yang dalam hal ini sangat berpengaruh terhadap *share* penerimaan stasiun televisi tersebut.

Berdasarkan pembahasan *market conduct* yang telah dilakukan oleh RCTI dan TransTV dalam menghadapi *market structure* persaingan industri televisi di Indonesia, pembahasan dalam *market performance* ini akan melihat sejauh mana performance yang telah dilakukan kedua televisi yang sama-sama memperebutkan target audience dan pemasang iklan yang sama. *Performace* RCTI dan TransTV dalam hal ini akan dibahas berdasarkan; *product efficiency*, *allocative efficiency*, *progress* dan *equity*.

4.4.1. *Product efficiency*

Product efficiency televisi adalah bentuk performance stasiun televisi dalam menghasilkan sebuah program dengan seefisien mungkin. TransTV mampu melakukan *product efficiency* yang sangat besar dalam berbagai program acaranya. Dalam salah satu program petualangannya “jelajah”, TransTV hanya memerlukan seorang *reporter* dan seorang *camera person* untuk memproduksi 5 episode di daerah pedalaman yang masih sulit dijangkau oleh banyak orang. Dengan dua orang tersebut, TransTV telah melakukan *product efficiency* yang sangat besar, karena yang banyak terjadi baik di luar negeri maupun di berbagai stasiun TV lainnya, dibutuhkan paling tidak sedikitnya 27 personil di dalam satu tim.

....Semua harus tau, karena nanti arahnya program ini menjual atau tidak, program ini disukai atau tidak, efficient nggak? Kalau dulu program liputan kaya jelajah, kalau diluar kaya tanjidor, buanyak sekali orangnya. Tapi kalau transTV hanya dua orang. Efficient khan daripada harus satu orang kampung. Kecuali kalau drama karena setingnya, *make up*-nya, jadi perlu banyak orang. Kalau jaman dulu TV7 satu tim jelajah yang kecelakaan itu 27 orang untuk 5 episode. Kita 2 orang untuk 5 episode. Cape sich tapi *efficient*. (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008)

Bisa dibayangkan berapa *cost* produksi yang dapat dihemat dengan *product efficiency* yang dilakukan oleh TransTV. Masih banyak contoh *product efficiency* program-program lain yang telah dilakukan oleh TransTV. Namun bila dibandingkan dengan RCTI yang lebih banyak membeli program jadi seperti sinetron, tentunya *product efficiency* TransTV jauh lebih besar dibandingkan dengan RCTI.

Product efficiency RCTI lebih banyak dilakukan dalam *sharing* penggunaan alat dalam proses produksi. Namun karena RCTI merupakan stasiun yang paling besar dalam kelompok MNC, maka *product efficiency* yang diperoleh tidak terlalu besar, karena RCTI justru akan lebih sering membagi alat kepada stasiun yang lebih kecil di dalam kelompok MNC.

Soal produksi, kita juga bagi-bagi alat. Saling meng-cover lah. Ini adalah permainan skala meskipun dalam soal program, harus tetap diciptakan suasana kompetisinya. Kalau RCTI bikin drama, tidak mungkin hanya ditonton segmen ABC, segmen D dan E pun ikut. Nah, di sini kita bersaing dengan TPI. Internal kompetisi yang sehat itu tetap ada dan perlu. (wawancara SINDO dengan Susanto Hartono, Direktur utama RCTI, <http://www.seputar-indonesia.com/edisi-cetak/berita-utama/direktur-uta...>)

Sedangkan product efficiency yang dilakukan RCTI tidak terlalu besar karena, RCTI banyak membeli program jadi seperti sinetron dari *production house*.

4.4.2. Allocative efficiency

Allocative efficiency merupakan tolok ukur performance stasiun televisi dalam ketepatan menggunakan sumberdaya yang tersedia sehingga dapat dialokasikan secara optimal. TransTV sangat ketat dalam efisiensi sumberdaya yang dimilikinya. TransTV mewajibkan pelatihan *finance* dan akuntansi kepada setiap divisi, sehingga mereka memahami standarisasi dan penekanan *cost*. Sehingga producer sekalipun dapat memperhitungkan *efisiensi budgeting* produksi sebuah program.

.....Kalau di *finance* itu, strateginya kita harus punya divisi *cut cost*. Caranya strategi *finance* kita itu semua divisi harus belajar tentang *finance*, jadi kalau masuk produksi di TV lain manapun, itu nggak ada yang belajar tentang *finance*. Jadi ada pelatihan akuntansi. Jadi kalau mau jadi producer, disini harus ikut pelatihan akuntansi. Perhitungan BEP itu gimana, mencapai standarisasi atau penekanan *cost* itu seperti apa. Jadi kalau di televisi lain itu nggak ada. Tapi kalau disini mau naik tingkat jadi *producer* atau jadi apapun ada test akuntansi. Itu strategi dalam *finance*, jadi temen-temen itu bisa tau gimana cara nge-*cut cost* yang baik itu gimana. *Efisiensi budgeting* itu gimana..... (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008).

Hasilnya cukup memuaskan, berdasarkan informasi yang diberikan oleh *Coordinator Program Creative Development Center* TransTV, Keuntungan transTV jauh lebih besar bila dibandingkan dengan stasiun televisi lainnya di Indonesia.

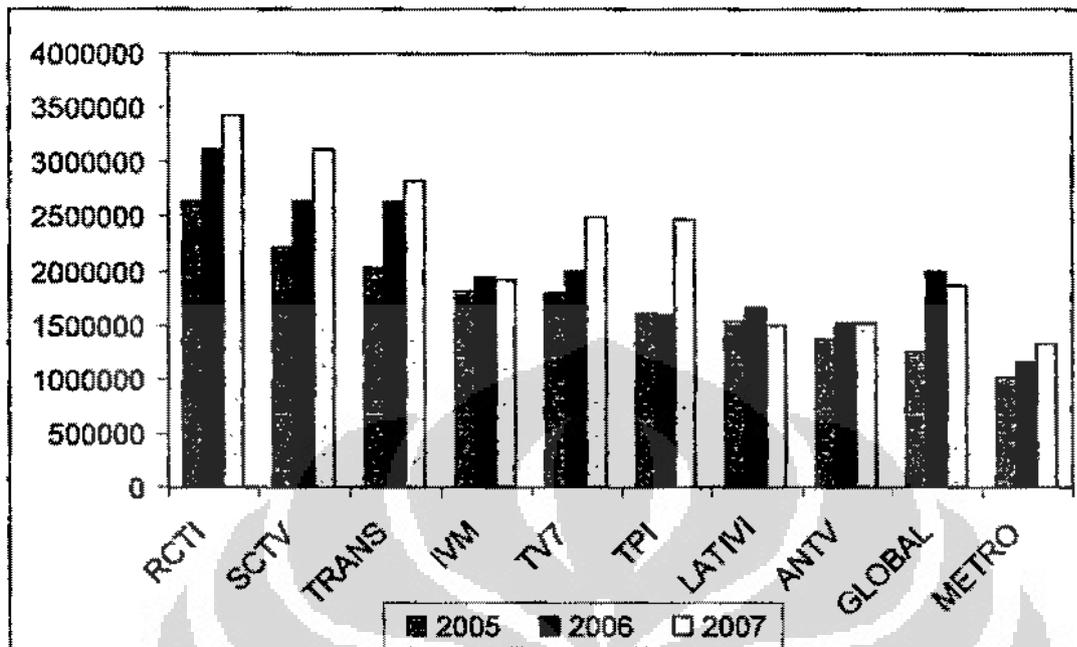
Iya, kenapa kemaren satu-satunya TV, keuntungan RCTI ditambah semua keuntungan stasiun TV digabung masih lebih besar TransTV. Knapa? Karena semua kita bikin sendiri. Bayangin aja ya. Bioskop Indonesia itu kita cuma abis 100 – 150 jutaan. Sedangkan kalo RCTI dan SCTV harus beli sinetron Yang harganya 490 – 500 jutaan. Berarti kita khan *saving*-nya banyak karena kita bikin sendiri enggak perlu beli sinetron. Paling kita beli Bioskop TransTV yang film luar itu. (wawancara dengan Adityo Habsoro, *Program Creative Development Center Coordinator TransTV*, 17 November 2008)

Hanya nilainya tidak diberitahukan karena sangat *confidential*. Namun demikian, penggambaran yang diberikan tersebut dapat menggambarkan performance *allocation efficiency* TransTV yang jauh mengungguli stasiun televisi lain termasuk RCTI.

4.4.3. Progress

Peningkatan posisi dalam pasar industri televisi berdasarkan peningkatan *rating share* dan *revenue*. Pertumbuhan industri media dapat dilihat dari evolusi khalayak dan ekspansi dari industri periklanan. Pertumbuhan khalayak tersebut penting artinya karena khalayak, dalam hal ini, berfungsi sebagai komoditas yang kemudian dijual kepada pasar yang meresponnya melalui kegiatan periklanan yang ditayangkan oleh media tersebut.

Bila melihat *progress* RCTI, sebagai stasiun televisi swasta nasional pertama di Indonesia, sampai saat ini RCTI masih menduduki posisi pertama dalam rating share dan penerimaan iklan di Indonesia. Sehingga RCTI mampu mempertahankan posisinya sebagai market leader dalam pasar industri televisi nasional di Indonesia, tentunya dengan *progress* yang meningkat seiring dengan meningkatnya berbagai stasiun televisi yang lain. “Kita ingin pelaku industri ini meningkatkan standar yang lebih tinggi” (wawancara SINDO dengan Susanto Hartono, Direktur utama RCTI, <http://www.seputar-indonesia.com/edisicetak/berita-utama/direktur-uta...>).



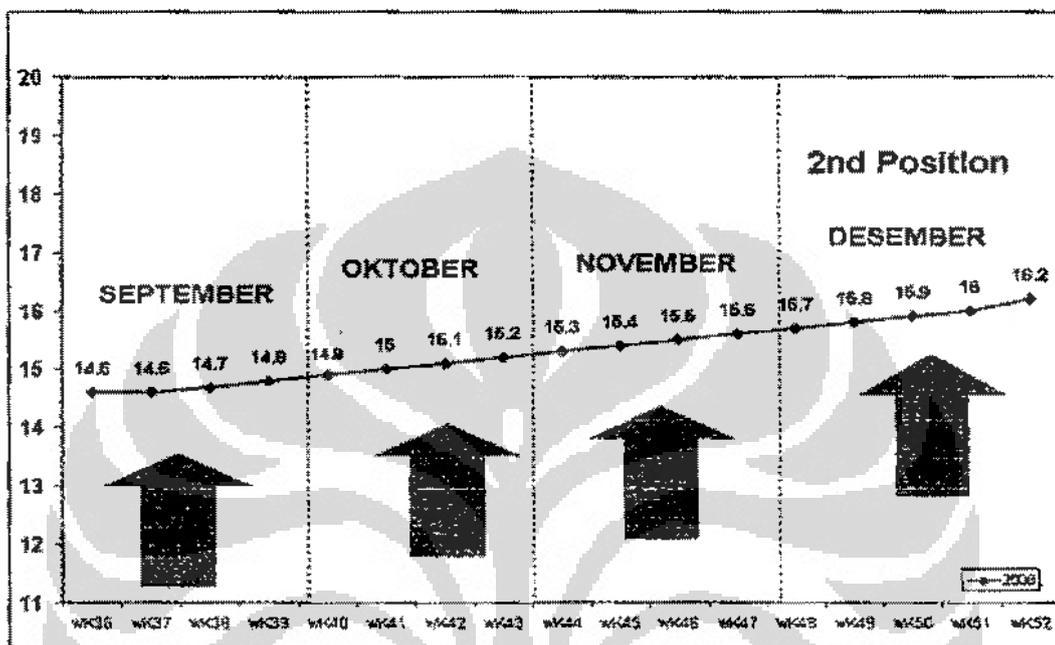
Grafik 4.7 (Advertising expenditure by station)

Sumber: AGB Nielsen

Sedangkan bila melihat progress yang telah diraih oleh TransTV, semenjak kemunculan perdananya di layar kaca pada bulan desember 2001, banyak sekali progress yang telah diperoleh oleh TransTV. Saat ini TranTV sudah berada dalam layer pertama persaingan industri pertelevisian Indonesia. Sedangkan berdasarkan *advertising expenditure by station* yang bersumber dari AGB Nielsen (grafik 4.7), TransTV masih menduduki posisi ketiga penerimaan iklan. Meskipun perhitungannya didasarkan perhitungan pemasukan iklan kotor, tanpa memeperhitungkan discount dan bonus yang diberikan oleh stasiun televisi. Sehingga AGB Nielsen tidak bisa menggambarkan kondisi real pemasukannya..... Iya, nggak akan pernah bisa. Karna dia nggak akan pernah tau discount dan bonus yang kita kasih ke agency (wawancara dengan Yoni Suprasetyono, *Sales Manager TransTV*, 26 November 2008). Namun setidaknya data dari Nielsen tersebut dapat menjadi penggambaran progress penerimaan iklan TransTV dan RCTI selama periode (2005-2007).

Peningkatan posisi dalam pasar industri televisi tidak hanya dilihat berdasarkan revenue saja, tetapi juga dari peningkatan *share audience*-nya.

Berdasarkan grafik *TransTV target audience share* (gambar 4.8), TransTV mencoba untuk semakin meningkatkan kinerjanya guna meningkatkan share audience-nya yang juga secara langsung akan mempengaruhi peningkatan share penerimaan iklan.



Grafik 4.8 (*TransTV target audience share*)

Sumber: TransTV

4.4.4. Equity

Eguity difokuskan kepada bagaimana kekayaan didistribusikan antara produser dan konsumen. Idealnya, system ekonomi pasar akan menyediakan distribusi yang baik, sehingga tidak ada satu perusahaan yang menerima terlalu berlebihan. Salah satu contoh dalam industri televisi adalah distribusi penerimaan iklan antara stasiun televisi. Dalam pasar industri televisi oligopoly seperti di Indonesia, Stasiun televisi tidak dapat menentukan harga slot iklan pada program acara tertentu tanpa memperhatikan kondisi harga stasiun-stasiun yang lain seperti pada bentuk pasar monopoli.

Dalam studi kasus pada TransTV, meskipun TransTV memiliki *rate card* tertinggi dibandingkan dengan stasiun televisi lainnya. Namun TransTV memberikan

discount yang cukup besar dari harga normal sebagai konsekuensinya. Jika TransTV tidak melakukan hal tersebut, tentunya TransTV akan ditinggalkan oleh agency-agency rekanannya. Hal tersebut disebabkan karena para pengiklan akan memperhitungkan kembali efisiensi pemasangan iklan di TransTV. Jika tidak efisien, maka tentunya pengiklan tersebut akan mencari stasiun televisi lain yang mampu memberikan ratecard yang lebih efficient.

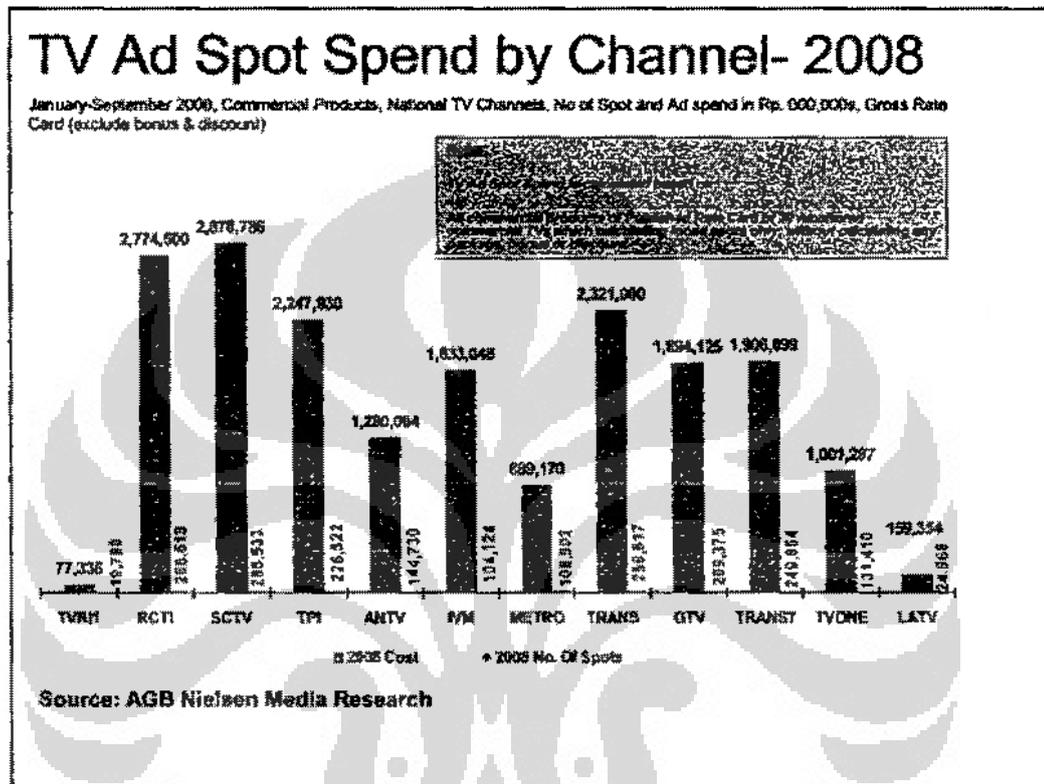
...*rate card* yang kita berikan pada agency itu akan dihitung balik oleh mereka, calon pemasang iklan. Otomatis mereka mencari yang paling efficient ya. Sementara TV banyak pilihan. Untuk sementara, TransTV punya pilihan dalam hal program kita yang lebih unik ya. Kita nggak main disinetron semuanya seperti yang lainnya. Jadi mereka lebih rela bayar mahal di extravaganza daripada buat sinetron. (wawancara dengan Yoni Suprasetyono, *Sales Manager TransTV*, 26 November 2008).

Dalam hal ini TransTV unggul dalam produk extravaganza. Program ini merupakan hasil keberhasilan kreativitas TransTV dalam menghasilkan diferensiasi produk, yang unik dan disenangi oleh masyarakat sehingga memiliki drajat monopoli yang tinggi. Extravaganza mampu menjadi tontonan alternative selain sinetron yang sebagian besar dikuasai oleh RCTI.

Bila menggambarkan equity RCTI dan TransTV dari awal tahun 2008 hingga kuartal ke-3, menunjukkan bentuk pasang surut yang cukup merata. (grafik4.9)

...Bisa digambarkan kita bertiga yang utama ya, kita (trans) dengan RCTI dan SCTV itu sama. Pasang surutnya sama. Sekarang lebih kurang sama kita. (T:) Tapi untuk melihat posisi persisnya sulit ya, karena yang dihitung sama Nielsen juga nggak bisa menggambarkan kondisi real pemasukannya ya mas? Iya, nggak akan pernah bisa. Karna dia nggak akan pernah tau discount dan bonus yang kita kasih ke agency. (T:) Dan angka pastinya itu confidential ya? Iya confidential. Dan angka itu pun bergerak terus nich, mungkin nanti Desember ada yang lebih tinggi (wawancara dengan Yoni Suprasetyono, *Sales Manager TransTV*, 26 November 2008).

Meskipun perhitungannya didasarkan perhitungan pemasukan iklan kotor, tanpa memperhitungkan discount dan bonus yang diberikan oleh stasiun televisi. Namun setidaknya data dari Nielsen tersebut dapat menjadi penggambaran progress penerimaan iklan TransTV dan RCTI selama periode 2008.



Grafik 4.9 (TV Ad Spot Spend by Chanel-2008)
 Sumber: AGB Nielsen

Berdasarkan TV Ad Spot Spend by Channel 2008, terlihat gambaran yang cukup berbeda. Pada tahun 2008 ini, TPI yang merupakan stasiun televisi layer kedua sudah mampu mengungguli Indosiar. "...Karena pergerakannya itu sekarang sangat dinamis sekali. Skarang informasi dari kita sifatnya harian khan sekarang. Jadi setiap hari posisi itu akan berubah..." (Wawancara dengan Andini Wijendaru, *Communication AGB Nielsen* 21 November 2008).

4.5. Content Strategy

Dalam industri televisi, pilihan *content* dibuat untuk menyediakan berbagai macam tipe program acara. Pemilihan *content* biasanya dibuat dengan mempertimbangkan proposal-proposal tentang berbagai materi yang akan digunakan dalam memutuskan berita apa yang harus dibuat oleh editor dan keputusan tentang musik, program-program dan film apa yang harus dibuat dan disiarkan oleh *production companies* dan *programers*. Berbagai keputusan tersebut dibuat oleh media untuk memaksimalkan perolehan atensi dari audience, sehingga mampu memaksimalkan pemasukan iklan. Pengiklan mencari akses pada *audiences* dengan menggunakan *content media*. Untuk dapat menentukan *content* yang tepat, dibutuhkan *content strategy* dalam menanggapi berbagai keinginan dan kebutuhan konsumen sebagai target pasar. Pelaku pasar menggunakan berbagai alat untuk mendapatkan respon yang diinginkan dari target pasar mereka. Philip Kotler merumuskan *four Ps* dengan menggunakan istilah *marketing mix: product, price, place and promotion*

Setelah membahas berbagai temuan dalam studi kasus pada RCTI dan TransTV melalui kerangka analisis *Industrial organization model*, berbagai temuan mengenai *market structure, conduct* dan *performance* akan digunakan untuk merumuskan *content strategy* RCTI dan TransTV dalam menghadapi persaingan industri televisi. Berdasarkan profil dan temuan dalam analisa *Industrial organization model*, RCTI dan TransTV sama-sama memiliki target audience SES AB dan profil kepemirsaan yang hampir menyerupai. Sehingga dapat dikatakan mereka memperebutkan pasar yang sama. Namun, RCTI yang merupakan TV swasta pertama dan menduduki posisi pertama dalam *rating share* dan *advertising revenue*, adalah *market leader* dalam industri televisi di Indonesia. Sedangkan TransTV yang merupakan stasiun televisi pendatang baru dengan posisi tiga besar dalam *rating share* dan *advertising revenue*, merupakan *market challenger* dalam industri televisi di Indonesia. Kemudian bagaimana RCTI dan TransTV menyusun *content strategy* mereka dalam memperebutkan pasar yang sama, hal inilah yang akan dianalisa lebih lanjut melalui *four Ps: product, price, place and promotion strategy*.

4.5.1. Product

Product adalah *tangible object* atau *intangible service* yang diproduksi secara masal dengan volume unit tertentu. Dalam industri televisi produk yang dihasilkan lebih kepada *Intangible product* berupa program acara, seperti; berita, entertainment, series, film games, dan berbagai macam program lainnya. Strategi produk merupakan upaya masing-masing stasiun untuk menghasilkan format acara yang berbeda dengan stasiun televisi yang lain, yang mungkin sudah membuat khalayak jenuh. Atau dengan kata lain, strategi program adalah upaya masing-masing stasiun televisi dalam mengembangkan program-program acara seoptimal mungkin.

TransTV sebagai stasiun televisi baru mampu memberikan gebrakan dengan menghadirkan in-house produksi sebagai alternative lain tontonan selain sinetron pada jam *layang prime time*. TransTV mampu mendongkrak posisinya dengan sangat luar biasa karena, TransTV mengutamakan riset dalam perencanaan, produksi dan pasca produksi. TransTV mampu membentuk produk-produk baru dan inovatif, sehingga mampu membangun pasar yang baru.

...terdapat berbagai strategi untuk memasuki situasi yang baru, diantaranya menjaga posisi sebagai innovator produk, mempertahankan posisi pangsa pasar saat ini, memperoleh tempat dalam pasar baru yang akan datang, memanfaatkan teknologi dengan cara baru, menggunakan kekuatan distribusi yang dimiliki, menciptakan sumberdaya tunai, memanfaatkan kapasitas lebih atau musiman (Walker, Boyd dan Larreche, 1999).

Bagi new comer seperti TransTV, memiliki keuntungan tersendiri terutama mereka mempelajari dan memanfaatkan kesalahan-kesalahan yang dilakukan perusahaan first mover seperti dalam hal positioning, product, pemasaran, sumberdaya yang terbatas dari first mover, bisa mengaplikasikan strategi loncat katak atau perpindahan yang lebih tinggi dari pionir dengan meningkatkan teknologi produk, kualitas produk, dan layanan pelanggan. Sedangkan pengikut dengan pola lambat berfokus pada peripheral atau ceruk pasar yang tersedia (Walker, Boyd, dan Larreche, 1999)

Berbeda dengan TransTV, RCTI lebih banyak membeli program jadi seperti sinetron dari *production house*. *Inhouse production* kemudian menjadi strategy

TransTV dalam melakukan tindakan sebagai “*market challenger*” terhadap RCTI sebagai “*market leader*” stasiun televisi di Indonesia. TransTV melakukan “*frontal attack*” dengan meletakkan *inhouse* produksinya *head to head* terhadap program sinetron RCTI pada jam tayang *prime time*.

RCTI memiliki kekuatan produk yang sangat besar, Kekuatan tersebut diperoleh karena RCTI memiliki program-program acara yang sudah lebih dulu hadir, sehingga lebih melekat dalam benak masyarakat “*Market leader* memiliki peluang untuk memenuhi pasar dengan beragam karakteristik produk dibandingkan dengan pemain pasar lainnya karena market leader diuntungkan atas posisinya sebagai *first mover*” (Scherer dan Ross, 1990 dalam Fu, 2003) Perusahaan *first mover* yang menjadi pemain utama dalam pasar, memiliki beberapa keuntungan strategi diantaranya: skala ekonomi relatif besar, memiliki lebih banyak pengalaman, biaya perpindahan tinggi bagi pengadopsi dan awal, bisa menentukan aturan main di dalam pasar, keunggulan distribusi, mempengaruhi kriteria pemilihan dan sikap konsumen, memiliki kemungkinan untuk menguasai sumberdaya langka. Selain itu *first mover* biasanya masuk dengan skala besar, lini produk luas, kualitas produk tinggi, dan pengeluaran promosi tinggi.

Berdasarkan data penelitian Nielsen tentang kebiasaan menonton berdasarkan SES-nya, menunjukkan bahwa SES CDE lebih banyak menonton televisi dibandingkan SES AB. Kondisi inilah, yang mendorong RCTI untuk tetap mempertahankan program sinetronnya, sehingga mampu menjangkau kelas SES CDE yang menjadi audience terbesar. Keberagaman yang dilakukan oleh RCTI, salah satunya dilakukan untuk dapat menjangkau semua kelas. Dengan melihat struktur masyarakat di penjuru tanah air yang masih berada dalam SES CDE, RCTI sebagai *market leader*, tentunya memiliki cara tersendiri dalam mendefinisikan khalayaknya. Untuk menunjukkan komparasi produk antara RCTI dan TransTV, berikut akan diperlihatkan tabel top program acara RCTI dan TranTV berdasarkan berdasarkan jenis program; entertainment, news dan series.

**TOP ENTERTAINMENT PROGRAM RCTI & TRANS
Q3 2008 (JULY-SEPTEMBER 2008)**

Analysed Programmes
Reported dates: 01/07/2008 - 30/09/2008;
Selected Channel(s): RCTI, TRANS;
Selected day part(s): All dayparts;
Selected market(s): Jakarta, Surabaya, Medan, Semarang, Bandung, Makassar, Yogyakarta, Palembang, Denpasar, Banjarmasin;
Selected target(s): All people above 4 years old
Universe: 32,845,487 individuals

RCTI		TRANS			
1	RESULT AND REUNION	Entertainment Music	1,523	4.3	12.0
2	GRAND FINAL	Entertainment Music	1,816	4.3	17.4
3	REKUTAN POIN PLUS PLUS INDOESAT	Entertainment Variety Show	1,330	3.1	12.0
4	RAPOR IDOLA CILIK	Entertainment Reality Show	1,323	3.1	10.8
5	INDONESIA IDOL	Entertainment Music	1,260	2.9	11.3
6	ZONA MUSIK	Entertainment Music	1,078	2.5	20.4
7	DANSYATARYA LEBARAN	Entertainment Music	1,069	2.4	19.2
8	STAR MILD MUSIC HITS HARI YANG	Entertainment Music	892	2.1	15.1
9	STAR MILD MUSIC HITS SELAMANYA	Entertainment Music	412	1.0	13.5
10	METRA CINTA BERTASBEH MENULU	Entertainment Variety Show	811	1.9	18.7

1	TERKENEK MIEHEK	Entertainment Reality Show	1,669	4.8	18.0
2	EXTRAVAGANZA KEMERDEKAAN	Entertainment Comedy	1,768	4.7	17.6
3	EXTRAVAGANZA	Entertainment Comedy	1,078	3.0	14.9
4	JIKA AKU MENJADI	Entertainment Reality Show	1,811	3.9	18.9
5	NGHIEB PINTU SURGA-ING CEGILING	Entertainment Music	1,568	3.7	13.6
6	JIKA AKU MENJADI SPECIAL KEMER	Entertainment Reality Show	1,929	3.6	17.2
7	MAJU TERUS PANTANG MUNDUR	Entertainment Game Show	1,408	3.4	12.8
8	JALU	Entertainment Reality Show	1,483	3.4	12.7
9	AKHIRNYA DATANG...XOXO	Entertainment Comedy	1,404	3.0	12.1
10	INSERT 8TH ANNIVERSARY	Entertainment Variety Show	1,375	3.2	13.0

Source: AGB Nielsen Media Research

Tabel 4.6 Top entertainment Program RCTI & Trans

**TOP NEWS PROGRAM RCTI & TRANS
Q3 2008 (JULY-SEPTEMBER 2008)**

Analysis: Programmes

Reported date(s): 01/07/2008 - 30/09/2008

Selected Channel(s): RCTI, TRANS

Selected day part(s): All dayparts

Selected market(s): Jakarta, Surabaya, Medan, Semarang, Bandung, Makassar, Yogyakarta, Palembang, Denpasar, Banjarmasin

Selected target(s): All people above 5 years old

Universe: 42,645,467 individuals

RCTI

		News Hard News	770	1.8	18.4
1	BULETIN SIANG	News/Crime	751	1.8	15.8
2	SERDAP	News Feature	382	1.4	12.8
3	SILET JERITAN	News Hard News	570	1.3	11.2
4	SEPUTAR INDONESIA	News Hard News	184	0.4	11.2
5	BULETIN MALAM	News Hard News	183	0.4	10.0
6	NUANSA PAGI	News Feature	170	0.4	11.4
7	PELIK	News/Tab Show	142	0.3	4.2
8	SUARASULINDA				

Source: AGB Nielsen Media Research

TRANS

		News Feature	1,241	2.8	10.6
1	OPK KUMPULAN PERKARA KORUPSI	News Hard News	770	1.8	12.4
2	REPORTASE MERDEKA	News Hard News	740	1.7	14.8
3	REPORTASE	News Feature	572	1.6	14.4
4	REPORTASE SDRE	News Feature	558	1.3	11.5
5	ATAS NAMA CINTA	News Feature	537	1.3	12.0
6	KEJAMANYA PURYA	News Feature	497	1.2	11.0
7	DI BALIK NAMA	News Feature	372	0.8	11.8
8	CERITA ANAK	News Hard News	360	0.8	9.7
9	CERITA ANAK	News Hard News	288	0.6	14.0
10	REPORTASE PAGI				

Tabel 4.7 Top News Program RCTI & Trans

**TOP SERIES PROGRAM RCTI & TRANS
Q3 2008 (JULY-SEPTEMBER 2008)**

Analisis: Programmes
 Reported sales: 61672508 - 31009208
 Selected channels: RCTI, TRANS,
 Selected day part(s): All dayparts;
 Selected market(s): Jakarta, Surabaya, Medan, Gorontalo, Bandung, Makassar, Yogyakarta, Palembang, Denpasar, Banjarmasin;
 Selected target(s): All people above 5 years old
 Cities: 43,845,487 Individuals

RCTI

1	CERITA SIA	Series-Drama	2,032	4.6	17.8
2	KHANZA	Series-Drama	2,034	4.8	18.9
3	KESO DAN MADINA	Series-Drama	1,807	4.2	17.5
4	MUNAJAH CINTA	Series-Drama	1,446	3.4	14.7
5	HANBA HANBA ALLAH	Series-Drama	1,410	3.3	13.8
6	LEK ABU DAN LAJIRA	Series-Drama	1,246	2.9	12.8
7	BAYA JARIELA	Series-Drama	1,106	2.8	12.2
8	ASSALAMUALAIKHA, CINTA	Series-Drama	1,028	2.4	11.4
9	JANJI CINTA	Series-Drama	889	2.1	10.2
10	FAIZ & FAZAH	Series-Drama	781	1.5	19.7

Source: AGB Nielsen Media Research

TRANS

1	SIYAH-SUAMI TAKUT ISTRI	Series-Sitcom/Comedy	1,451	3.4	13.3
2	MR BEAN	Series-Sitcom/Comedy	1,353	3.2	10.0
3	MENULI SURGA-MU	Series-Drama	879	1.8	12.8
4	MUKAYAH	Series-Drama	801	1.4	13.8

Tabel 4.8 Top series Program RCTI & Trans

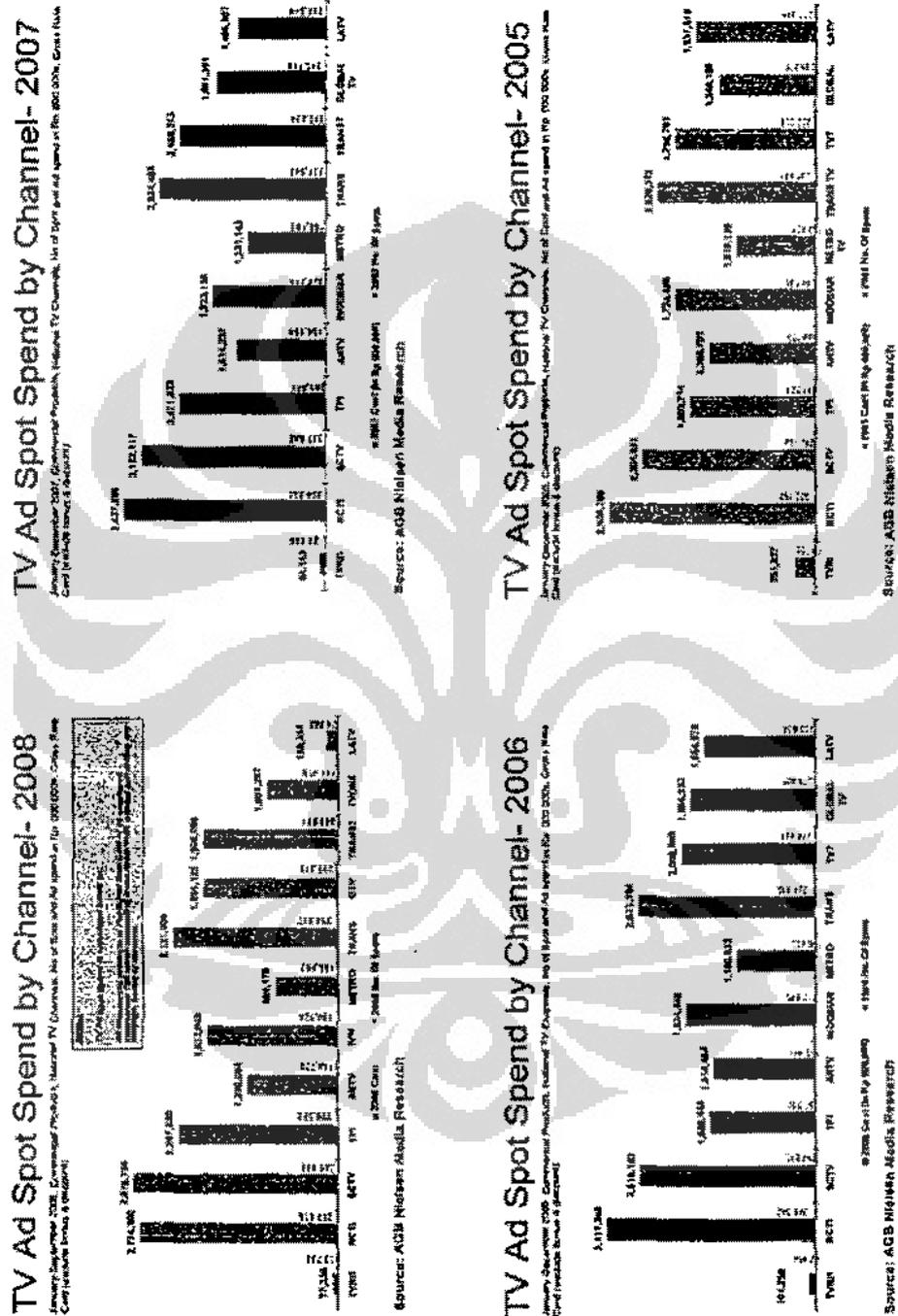
4.5.2. Price

Price adalah sejumlah uang yang harus dibayar *customer* untuk mendapatkan produk. Tinggi rendahnya *price* yang harus dibayar dipengaruhi oleh beberapa factor diantaranya *market share*, *competition*, *material costs*, *product identity* dan pandangan *customer* terhadap produk tersebut. Dalam bisnis industri media televisi, perusahaan dapat menaikkan atau menurunkan harga *rate card* iklan program televisi jika terdapat program yang sama di dalam pasar.

TransTV yang terbilang stasiun televisi baru, saat ini telah berada dalam layer pertama. Dengan target pemirsa SES AB, TransTV memiliki *rate card* iklan tertinggi dibandingkan dengan stasiun-stasiun televisi swasta nasional lain di Indonesia. TransTV mampu memberikan program yang unik sekaligus mampu menjamin terjangkaunya target audience kelas SES AB. Dengan program extravaganza, termehak-mehak, bioskop Indonesia, dan berbagai reality show, game show dan variety show yang kesemuanya adalah inhouse produksi lainnya, TransTV mampu bersaing *head to head* dengan program sinetron RCTI pada jam tayang prime time. Sehingga TransTV juga memiliki harga jual tersendiri terhadap *agency* periklanan.

Meskipun TransTV memiliki *rate card* tertinggi dibandingkan dengan televisi nasional swasta lainnya. Namun TransTV juga memiliki paket, discount dan bonus yang cukup besar. Dengan begitu, TransTV melakukan *pricing strategy* dalam menghadapi kompetitornya. ...discount untuk *agency* itu besar, bisa sekitar 25% dari harga aslinya (wawancara dengan Yoni Suprasetyono, sales manager TransTV, 26 November 2008). *Pricing behavior* yang tinggi sendiri juga merupakan *pricing strategy*, karena "Konsumen tidak akan percaya, bila barang bagus kok harganya murah." (wawancara dengan Adityo Habsoro, Program Creative Development Center Coordinator TransTV, 17 November 2008). Dengan memiliki harga *rate card* tertinggi, TransTV ingin menunjukkan bahwa produk yang dimilikinya bukanlah barang murahan.

Untuk melihat tolok ukur keberhasilan RCTI dan TransTV dalam *pricing strategy* menarik minat *agency* dan pemasang iklan. Berikut data-data pemasukan *spot* iklan berdasarkan tahun; 2005, 2006, 2007, 2008.



Grafik 4.10 TV Ad Spot Spend by Chanel 2005-2008

4.5.3. Place

Place merepresentasikan lokasi di mana sebuah produk dapat dibeli. Disisi lain *place* juga berhubungan dengan *distribution channel*. Dalam industri televisi, *place* berhubungan dengan penempatan program dan *distribution channel* melalui *coverage*. Penempatan sebuah program dapat diletakkan pada *prime time* atau di waktu jam tayang yang lain.

Dalam menempatkan program acara diwaktu yang tepat, TransTV menempatkan program Termehek-mehek pada jam tayang *prime time* karena memiliki *rating share* yang sangat tinggi. Berdasarkan tabel *TransTV New Release Program*, Trans TV sudah cukup berhasil menempatkan program acaranya di zona yang tepat. Hal tersebut dibuktikan dengan angka TV *share* yang cukup besar dan efektif dalam setiap zona waktunya. Termehek-mehek yang menjadi salah satu program unggulan pada zona *primetime*.

Dalam top 20 acara RCTI tertinggi, mayoritas adalah drama. Sehingga RCTI selalu menempatkan sinetron program unggulan pada zona *primetime* RCTI memiliki *plant investment* yang besar dalam jumlah menara transmisi. Tentunya, dengan semakin banyak jumlah menara transmisi yang dimiliki, semakin besar *coverage* yang dapat dijangkau oleh RCTI. Bila melihat data yang diperoleh dari *Clarity*, sesungguhnya jumlah transmisi RCTI bukanlah yang terbesar. Masih ada TVRI dan MetroTV yang memiliki menara transmisi lebih besar daripada RCTI. Namun jika dibandingkan dengan televisi lain dalam segmen sejenis, jumlah transmisi dan jangkauan RCTI adalah yang terluas. Dengan 45 *transmission tower* dan mampu meng-cover populasi 180 mn.

Keunggulan RCTI selain memiliki transmisi terbanyak dengan *coverage* terluas, RCTI juga tergabung dalam MNC bersama TPI (27, 140 mn) dan Global TV (18, 110 mn). Mereka bersinergi dalam penambahan *coverage* dan pembiayaan transmisi secara bersama-sama. Tentunya sinergi ini sangat menguntungkan ketiganya, karena bisa menekan *cost* pembangunan dan pemeliharaan transmisi yang sangat besar. TransTV yang tergabung dengan Trans7 dalam Trans Corp, tentunya melakukan hal yang sama. Namun tentunya tidak akan seefektif RCTI dan grupnya

dalam MNC, karena MNC memiliki jumlah transmisi yang jauh lebih banyak dan *cost* yang dikeluarkan ditanggung dengan TPI dan Global TV.

4.5.4. Promotion

Promotion merepresentasikan semua kegiatan komunikasi pemasaran yang dilakukan pelaku pasar dalam marketplace. *Promotion* memiliki empat elemen penting, diantaranya; *advertising*, *public relations*, *word of mouth* dan *point of sale*. Keempat elemen tersebut biasanya dilakukan secara bersama-sama dalam promosi sebuah program acara kepada pasar. *Advertising* adalah kegiatan komunikasi pemasaran yang dilakukan dengan membayar ruang dan waktu media untuk mempromosikan berbagai produknya. *Public relations* adalah bentuk komunikasi yang tidak terbayar secara langsung, termasuk juga didalamnya kegiatan *press releases*, *sponsorship deals*, *exhibitions*, *conferences*, *seminars or trade fairs and events*. *Word of mouth* adalah bentuk komunikasi pemasaran sebuah produk secara informal dari kepuasan pelanggan atau orang yang secara langsung terlibat didalamnya. Staf bagian penjualan sangat berperan penting dalam pembentukan *word of mouth* dan *Public Relations*.

TransTV melakukan promosi produknya yang berupa program-program acara melalui *space iklan* di TransTV sendiri. TransTV beranggapan TV adalah media iklan yang paling efektif. "...TV itu tempat penjualan iklan yang paling efektif. Segala macam, disudut lah, dibadanlah iklan, dia pake iklan, dia ngomong iklan...semua bisa dijual" (wawancara dengan Ishadi SK, Komisaris TransTV, 12 November 2008). Sehingga mereka menganggap tidak perlu untuk beriklan di media cetak maupun dengan media iklan lain seperti papan reklame, *billboard* dan lain sebagainya. "kita beranggapan TV itu adalah media Promosi.

Bentuk dan format iklan pun sangat bervariasi. Secara garis besar terbagi menjadi *visual* dan *lips ad*. Sedangkan berdasarkan target pasar, promosi dilakukan terhadap pemirsa dan pengiklan. Sesuai dengan karakteristiknya yang unik dengan dual market dan dual produk. Stasiun televisi pun melakukan kegiatan promosi terhadap agency periklanan. ".....kalo dalam *promotion* khan ada dua ya, ke penonton

sama pengiklan. Ke pengiklan bisa disebut dengan *promotion* juga ya. Karena kita menginformasikan pada mereka bahwa produk kita adalah produk yang baik” wawancara dengan Yoni Suprasetyono, *Sales Manager TransTV*, 26 November 2008). Kegiatan promosi ke agency periklan inilah yang menjadi tugas dan tanggung jawab divisi sales TransTV.

Berbeda dengan TransTV, RCTI tetap beriklan dalam beberapa media cetak dalam Grup MNC, karena mereka sedang melakukan *cross promotion*. Dengan *cross promotion*, dua jenis media ini sama-sama memperoleh keuntungan yang luar biasa, karena RCTI mampu menjangkau pembaca SINDO misalnya dan SINDO pun dapat menjangkau pemirsa RCTI. Di grup MNC sendiri, keuntungan yang kita dapat adalah *cross promotion*. Kalau kita menggelar Indonesian Idol misalnya, kita perlu radio partner atau koran untuk awareness..... (wawancara SINDO dengan Susanto Hartono, Direktur utama RCTI, <http://www.seputar-indonesia.com/edisi-cetak/berita-utama/direktur...>). Efektifitas dalam sinergi antara RCTI dengan melakukan *vertical integration* dengan media cetak dan radio pada akhirnya memberikan efisiensi besar. Selain dapat melakukan promosi dengan jangkauan yang lebih luas dan beragam. Banyak pengeluaran yang dapat dihemat dengan *vertical integration* antar media.

BAB 5 KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, dapat diambil beberapa kesimpulan. Dalam kerangka analisis *Industrial organization model, market structure* yang dihadapi oleh RCTI dan TransTV saat ini semakin berat. Kondisi tersebut ditunjukkan dengan: Pertama, *numbers of player* stasiun televisi swasta nasional saat ini ada 10 yang diantaranya tergabung dalam kelompok MNC, Trans Corp, dan Bakrie group, sehingga mengubah struktur pasar sebelumnya. Kedua, *product differentiation* yang semakin beragam dengan munculnya berbagai program seperti *in house production* yang mampu menjadi tontonan alternative selain sinetron. Ketiga, *barriers to entry* semakin ketat dengan berbagai regulasi pemerintah melalui KPI seperti pembatasan waktu siaran. Keempat, *cost structure* yang semakin besar dengan semakin meningkatnya *fix cost* seperti biaya pemeliharaan menara transmisi, dan semakin banyak stasiun televisi yang melakukan *vertical integration dengan media cetak, radio dan agency periklanan*. Kondisi *market structure* tersebut kemudian dapat dikatakan sebagai pasar *oligopoly*, karena didalamnya terdapat beberapa perusahaan yang saling tergantung (*interdependence*). Artinya keuntungan setiap perusahaan tergantung pada tindakan perusahaan itu sendiri dan perusahaan lainnya. Perilaku perusahaan di pasar *oligopoly* yang saling ketergantungan tersebut yang mendorong terjadinya merger dan akuisisi beberapa stasiun televisi.

Kondisi *market structure* yang *oligopoly* mempengaruhi *content strategy* RCTI dan TransTV sama-sama memiliki target audience SES AB dan profil kepemirsaaan yang hampir menyerupai. Sehingga kedua stasiun televisi tersebut bersaing memperebutkan pasar yang sama. RCTI sebagai TV swasta nasional pertama dan menduduki posisi pertama dalam *rating share* dan *advertising revenue*, adalah *market leader* dalam industri televisi di Indonesia. Sedangkan TransTV yang merupakan stasiun televisi pendatang baru dengan posisi tiga besar dalam *rating*

share dan *advertising revenue*, merupakan *market challenger* dalam industri televisi di Indonesia.

Sebagai *market leader*, *content strategy* yang dilakukan oleh RCTI adalah sebagai berikut; dalam *product strategy*-nya, RCTI memberikan berbagai pilihan program hiburan, berita dan olahraga, namun produk utamanya pada jam tayang *prime time* adalah sinetron. *Product strategy* RCTI tersebut didasari oleh data *20 top programs* yang menunjukkan bahwa sinetron tetap menjadi pilihan utama pemirsa di Indonesia. Sehingga *price strategy* yang dilakukan RCTI terhadap *agency* periklanan memiliki harga *rate card* yang cukup tinggi, karena memiliki keunggulan pada *placement strategy* yang baik dalam menempatkan program dan memiliki menara transmisi terbanyak dan *coverage* terluas di Indonesia. Sedangkan *promotion strategy* yang dilakukan oleh RCTI adalah dengan melakukan *cross promotion* dengan berbagai media cetak dan radio yang tergabung dalam grup MNC.

TransTV sebagai stasiun televisi swasta nasional pendatang baru, merupakan *market challenger* dalam industri televisi di Indonesia. TransTV melakukan *frontal attack* terhadap RCTI, sehingga *content strategy* yang dilakukan oleh TransTV adalah sebagai berikut; dalam *product strategy*-nya, TransTV memberikan berbagai pilihan program hiburan, berita dan *film*, namun produk utamanya pada jam tayang *prime time* adalah *in house* produksinya seperti; *reality show*, *game show*, *variety show* yang ditempatkan *head to head* dengan produk utama RCTI sebagai *placement strategy*. *Differensiasi produk* yang dilakukan TransTV berhasil menciptakan, sebuah program acara yang unik dan sangat disukai pemirsa sehingga memiliki *drajat monopoli* yang tinggi. Hal tersebut mempengaruhi *price strategy* yang dilakukan RCTI terhadap *agency* periklanan memiliki harga *rate card* slot iklan tertinggi saat ini, walaupun TransTV juga memberikan *discount* dan *bonus* yang cukup besar terhadap *agency* periklanan. Sedangkan *promotion strategy* yang dilakukan oleh TransTV adalah dengan melakukan memaksimalkan *space* iklan di televisi dengan asumsi bahwa televisi sendiri adalah tempat yang paling efektif untuk berpromosi.

Sebagai tolok ukur keberhasilan *content strategy* RCTI dan TransTV dalam menghadapi *market structure* persaingan industri televisi di Indonesia, dapat

digambarkan melalui *market performance* kedua stasiun televisi tersebut. Pertama, *Product efficiency*, TransTV mampu melakukan *product efficiency* yang sangat besar karena dapat membuat acara sendiri dengan menggunakan sumberdaya yang ada. Bisa dibayangkan berapa *cost* produksi yang dapat dihemat bila dibandingkan dengan RCTI yang lebih banyak membeli program jadi seperti sinetron. *Product efficiency* RCTI lebih banyak dilakukan dalam *sharing* penggunaan alat dalam proses produksi. Kedua, *allocative efficiency*, TransTV sangat ketat dalam efisiensi sumberdaya yang dimilikinya. TransTV mewajibkan pelatihan *finance* dan akuntansi kepada setiap divisi, sehingga mereka memahami standarisasi dan penekanan *cost*. Sedangkan *allocative efficiency* RCTI lebih pada *cross promotion* dengan media cetak dan radio dalam MNC, sehingga mereka dapat mempergunakan budget promosi dengan lebih *efficient* dan dengan jangkauan target audience yang lebih luas.

5.2. Rekomendasi

Dapat disimpulkan, berdasarkan hasil penelitian ini, *content strategy* sangat penting bagi sebuah institusi media dalam menghadapi persaingan industri media. Hasil penelitian ini dapat bermanfaat secara praktis dan teoritis.

1. Memberikan informasi tentang pentingnya *content strategy* televisi dalam dual market media dalam meningkatkan atensi pemirsa dan minat agency periklanan pada program televisi ditengah kecenderungan produk yang homogen dalam persaingan bisnis pertelevisian dengan tipe struktur pasar oligopoli di Indonesia.
2. Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan gambaran yang jelas tentang *content strategy* yang mampu memenuhi keinginan pasar dan memberikan masukan pada pengelola stasiun televisi swasta lainnya dalam penyusunan *content strategy* yang lebih baik.
3. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pertimbangan bagi penelitian Ilmu Komunikasi selanjutnya terutama dalam bidang kajian Ekonomi Media, khususnya dalam meneliti *content strategy* pelaku pasar yang dilihat melalui kerangka analisis *Industrial organization model*.

DAFTAR REFERENSI

Buku:

- Adiprasetyo, Agung. (2007) *Kurangi Ekspansi, Perbanyak Konsolidasi*. Jakarta, Media Directory.
- AGB Nielsen Media Research. (2008). *Indonesia's Television Program Type Guide Book 2008*. Jakarta.
- Albaran, Alan B. (1996). *Media Economics, Understanding Markets, Industries and Concept*, Ames: Iowa State university.
- Albaran, Chan-Olmsted & Wirth. (2006). *Handbook of Media Management and Economics*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Alexander, A, et al (1998). *An Introduction to media economics, in Media Economics*. New Jersey: LEA Publications.
- Alexander, A, et al. (2004). *Media Economics, Theory and Practice*. Third ed. New Jersey: LEA Publications.
- Baskin, Askurifai. (2006). *Jurnalistik Televisi: Teori dan Praktik*, Bandung, Simbiosis Rekatama Media.
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2004). *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*. 6 th: New York: NY: McGraw-Hill.
- Hidayat, Dedy N. (2002). *Paradigma dan Metodologi Penelitian*, Pelatihan Riset Komunikasi untuk Dosen Ilmu Komunikasi, Pusat Kajian Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.
- Hoskin, Colin et al. (2004). *Media Economics*, Calif: Sage Publications.
- Kotler, Philip. (2000). *Marketing Management, The Millemmium Edition, International Edition*, New York, Prentice Hill.
- Kotler, Philip, (1997). *Manajemen Pemasaran: Analisis, perencanaan, implementasi* (Hendra Teguh & Ronny Antonius Rusli, Penerjemah). Jakarta: PT Prenhalindo.
- Kriyantono, Rachmat. (2007). *Teknis Praktis Riset Komunikasi*, Jakarta: PT Kencana Prenada media Group.
- Lawson, Karen. (1999). *Involving Your Audience. Making It Active*. Boston: Allyn and Bacon.

- Littlejohn, Stephen W. (2002) *Theories of Human Communication*, 7th ed, Wadsworth,
- McQuail, Denis. (2005). *Mass Communication theory*, London, SAGE Publication Ltd
- Mosco, Vincent. (1996). *The Political Economy of Communication*, London: Sage Publication, Ltd.
- Napoli, Philip M. (2003). *Audience Economics. Media Institutions and The Audience Market Place*. New York: Columbia University Press.
- O'Sullivan, Tim & Brian Dutton & Philip Rayner. (1998). *Studying the Media, Second Edition*. London: Arnold Publishers.
- Palmgreen, Philp., Lawrence A. Wenner, and Karl Erik Rosegern. (1985). *Uses and Gratification research: The Past Ten Years in Media Gratification Research, Current Perspectives*, London: Sage Publications, Ltd.
- Picard, Robert G. (1989). *The Concept and Role of the Market in Media Economics*. New York: Fordham University Press.
- Picard, Robert G. (2002). *The Economics and Financing of Media Companies*. New York: Fordham University Press.
- Siregar, Amir Effendi. (2007) *Ekonomi Politik Media, Audience dan Ketimpangan Informas dalam Media Directory 2007*, Jakarta.
- Sudibyo Agus. (2004). *Ekonomi Politik Media Penyiaran*, Yogyakarta: LKis bekerjasama dengan ISAI Jakarta.
- S K Ishadi. (1997). *Bisnis Televisi di Tengah Persaingan Antarmedia dalam Bercinta dengan Televisi: Ilusi, Impresi dan Imaji sebuah Kotak Ajaib Industri*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Wardhana Veven SP. (2001). *Televisi dan Prasangka Budaya Massa*, Jakarta: PT Media Lintas Inti Nusantara.

Bahan Perkuliahan:

Bahan Perkuliahan Ekonomi Media yang diringkas oleh Dedy N Hidayat berdasarkan Blair and Kenny, *Microeconomics with Bussines Application*. New York: John Wiley and Sons 1987; Arsyad Lincoln 1995. *Ekonomi Mikro*. Edisi2. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.

Jurnal:

- Dimick, John and Daniel G Mc Donald. (2001). *Network Radio Oligopoly 1926-1956: Rivalrous imitation and Program Diversity*. (330.5) Vol. 14 No.4. The Journal of Media Economics
- Fu Wayne. (2003). *Applying the Structure-Conduct-Performance framework in the Media Industry Analysis, IMM-The International Journal on Media Management Vol. 5 No IV*, Nanyang Technological University, Singapore.

Thesis:

- Ardiyanti, Hendrini. (2008) *Persaingan dalam industri televisi di Indonesia (kajian terhadap kompetisi antara RCTI dengan SCTV dari perspektif Teori Permainan)*. Jakarta. UI.
- Made, Ni Ras Amanda G. (2007). *Studi Ekonomi Media: Membaca Selera Pemirsa Masyarakat televisi Denpasar*. Jakarta. UI.
- Virgianty, Vivi. (2008). *Strategi pengembangan Program Berita Televisi "Late comer" Untuk meningkatkan performa. (Studi kasus: Program Berita Global di Global TV)*. Jakarta. UI.

Paper:

- Hasan, Bakir. (2003) *Ekonomi Media: Perluakah?* Jakarta. UI.

Internet:

- <http://www.seputar-indonesia.com/edisisicetak/berita-utama/direktur-uta...>
- <http://www.bisnis.com/P Prayogo et al., Raja-Raja TV: Raja TV/ Raja Akuisisi...>
- <http://www.rcti.tv/about-us/management..>
- <http://www.rcti.tv/programs/sinetron...>
- <http://www.wikipedia-bahasa indonesia/RCTI/...>
- <http://www.transiv.com/about-us/management..>

Transkrip wawancara dengan Ishadi SK (Komisaris TransTV) dan Adityo Habsoro (PCDC Trans TV), Lantai 9 gedung Trans TV.

Rabu, 12 November 2008, Pukul 10:35

Pak, ini tesis proposal saya, sekaligus saya minta ijin penelitian disini.

Ok. (melihat proposal penelitian), Tetapi jangan TransTV doang, Tesis kamu nanti jadi dangkal, kamu harus mencari pembanding sebagai competitor. Lebih baik RCTI, karena sekarang kita *head to head* dengan mereka. Kalau bukan RCTI yang jadi nomer 1 pasti kita, begitu juga sebaliknya. Kalau mau cari pembanding cari yang ada diatas kita, jangan yang dibawah. Ngapain kita mikirin yang udah kita kalahin.

Selamat pagi pak (*Adityo Habsoro-PCDC Coordinator TransTV*).

Pagi, nah ini Adit (Production Creative Development Center Coordinator) TransTV. Dit, dia mau meneliti tentang Content strategy dalam persaingan industry televisi. Strategy dalam industri televisi sangat tergantung pada rating dan share. Kamu bisa jelasin nggak Dit perbedaan antara rating dan share? (*Ishadi SK-Komisaris TransTV*).

Jadi begini, misalkan ada sepuluh orang pemilik televisi. 3 orang menonton Trans TV, 2 orang menonton RCTI dan 2 orang menonton trans7 dan 3 orang tidak menonton televisi atau dimatikan TVnya. Maka 3 orang penonton transTV dibagi 10 orang pemilik televisi adalah rating TransTV. Sedangkan 3 orang penonton Trans TV dibagi 7 orang yang sedang menonton TV adalah share TransTV (*Adityo Habsoro-PCDC Coordinator TransTV*).

Jadi angka rating selalu lebih kecil dari share ya? (*Ishadi SK-Komisaris TransTV*).

Iya pak, kalau sekarang yang lebih sering dipakai dalam menentukan program strategy adalah share-nya pak, ketimbang rating terutama bagi pengiklan. Terutama setelah perkembangan teknologi AGB Nielsen dalam mengumpulkan data secara online. Tidak seperti dulu yang dilakukan secara tertulis dan dikumpulkan seminggu sekali.-(*Adityo Habsoro-PCDC Coordinator TransTV*)

Nah, itulah yang perlu diperhatikan dalam penelitian kamu nanti. Bahwa bagaimana strategy kita mampu memenuhi keinginan pasar atau audience, sehingga mampu memperoleh share yang tinggi. Makin tinggi share makin besar iklan yang bisa masuk. Selain melihat keinginan pasar audience, kita juga melihat keinginan pasar pengiklan. Selama ini kita udah dapet kontrak iklan BRI. Jadi jangan bikin acara yang cuma bisa buat ngiklanin BRI, karena sudah sebagian besar budget iklan BRI masuk ke kita. So, kita harus melihat peluang-peluang pengiklan yang lain. Kalau ada pengiklan yang ingin ngiklanin BMW, dia nggak akan memasarkan dalam acaranya si tukul, karena sekmen pasarnya bukan disitu. Sehingga kita bikin acara otomotif yang dikemas secara eksklusif jadi iklan BMW bisa masuk disitu. Tetapi kalau mau mengiklankan obat kuat, itu bisa ditaruh di acaranya si tukul. Dalam hal ini televisi adalah media yang sangat efektif dalam periklanan. Bagaimana tidak, disudut layar, baju-baju, kaos yang dipakai dalam

acaranya si tukul, kemudian host sebuah acara yang mengatakan "Haus nich, minum aqua!" Dia juga bisa jual itu.

Semua itu, bentuk iklan juga ya pak?

Makanya tesis saya, TV itu tempat penjualan iklan. Segala macam, disudut lah, dibadanlah iklan, dia pake iklan, dia ngomong iklan, dia pake tas LuiVitong, dia pake baju. Pokoknya semua biasa dijual, dijual. Dalam olahraga misalnya, Tennis, si Federer pake baju Nike, celana nike, sepatu nike, itu duit semua. nggak ada main tennis polos gitu, nggak ada.

Jadi ada sponsor semua ya pak?

Golf juga, stiknya, ininya, itunya, semua. Bola dipinggir lapangan iklannya ganti-ganti. Apalagi badminton iklannya virtual, Yonex, gudang garam, apa aja pokoknya ganti-ganti. Pokoknya semua orang nonton tidak lepas dari yang namanya iklan.

Yang baru sekarang itu virtual ad, jadi misalnya seseorang sedang nonton sintron. Sebenarnya disitu nggak ada iklannya, tapi tau-tau bisa nongol samporna mild. Jadi bisa digabungin.- *(Adityo Habsoro-PCDC Coordinator TransTV)*

Maksudnya digabungin seperti apa?

Ya di mix, dan itu bisa berdasarkan Negara, dinegara lain nggak ada gitu, tapi disini ada.

Iklan local ya pak?

Iya, misalnya film James Bond. Sudah pasti arlojinya Omega, Mobilnya Bentley, kaca matanya apa, minumannya apa, handphonenya apa, minumannya pasti apa, semua. Kamernya apa Canon atau Nikon. Pesawat, pesawat kecil itu apa. Pokoknya semua yang bisa diiklanin, diiklanin. Itu sudah biasa, tetapi tetap kompromi dengan producer, sebab kalau kebanyakan iklan penonton juga bosan. Anda harus mulai mengatakan kalau televisi itu sangat demokratis, kalau DPR lima Tahun, MPR lima tahun, kita 10 detik. Ssepuluh detik nggak bagus dipindah. Ya sekarang seperti itu. Sekarang itu brapa satu menit atau 10 second?

Oh Nielsen, Seperti kata bapak, kalau dulu Nielsen itu 17 detik, kemudian 10 second, sekarang Cuma 7 second.- *(Adityo Habsoro-PCDC Coordinator TransTV)*

7 Second, jadi sekarang AC Nielsen hanya akan mencatat penonton yang diatas 7 second, dibawah 7 second dia nggak akan catat. Jadi kalau baru 5 detik dia nonton, dia nggak akan catat. Liat TV sebelumnya, tapi setelah 7 detik dia akan catat. Ini contohnya (sambil menunjukkan grafik-grafik di dalam laptop pak ishadi) kamu juga harus dapat data seperti ini dari televisi competitor kita. Saat ini competitor kita tinggal RCTI ya?

Iya pak RCTI.- *(Adityo Habsoro-PCDC Coordinator TransTV)*

Sekarang SCTV sudah tidak menjadi pesaing lagi ya pak?

SCTV sudah jauh, saat ini SCTV ada di posisi ke empat. Sudah lama kok itu.

Oh baru tau saya, karena setau saya urutan pertama RCTI, SCTV kemudian baru transTV berdasarkan media scene 2006. Karena buat mendapatkan media scene yang terbaru sangat sulit sekali.

Wah.ha.ha.ha.. 2008, tetapi jangan media scene. Kamu hubungi aja mba Ira itu kamu bisa dapat semuanya. Ini lihat grafik perkembangan ekonomi transTV yang selalu meningkat, tuh naik terus khan. Tahun lalu gini. Tuh khan nyungsepkan, tapi tahun ini kita naik.(kemudian menjelaskan berbagai grafik tersebut). Jadi nanti kamu bisa analisis, tetapi kamu harus dapat data yang sama dari RCTI., Sehingga kamu bisa dapat gambaran. RCTI kamu punya kontak nggak disana?

Wah itu pak, saya punya keterbatasan akses kesana.
Siapa sich orang kita di RCTI?

Mas Indra pak, tetapi dia di bagian produksi.-*(Adityo Habsoro-PCDC Coordinator TransTV)*

Kalau yang bisa kasih data seperti ini siapa? (Sambil menunjukkan file "overview TransTV")

Orang program di RCTI nggak begitu kenal pak, tapi kita bisa minta mbak yang di MNC itu lho pak?- *(Adityo Habsoro-PCDC Coordinator TransTV)*

Utari, dia di TPI.

Tapi khan sama-sama di MNC pak jadi bisa kasih data seperti ini.- *(Adityo Habsoro-PCDC Coordinator TransTV)*

Nanti kamu ketemu sama Lilo minta nomer telepon orang-orang RCTI yang bisa kasih data seperti ini.

Kalu disana yang bagian produksi itu si Ucu pak, tapi dia cuma kepala kreatif. Jadi nggak pegang data-data seperti ini, beda dengan kita disini produksi juga tau data-data, terus mereka khan beli semua pak. Jadi tergantung juga apa yang ada di schedulnya.- *(Adityo Habsoro-PCDC Coordinator TransTV)*

Sebenarnya kamu bisa dapat data seperti ini dari AC Nielsen. Nah sekarang kamu ngobrol-ngobrol dimana gitu dengan Adit, dia tau segalanya. OK?

Siap pak terimakasih banyak.

Transkrip Wawancara dengan Adityo Habsoro (*Production Creative Development Center Coordinator TransTV*).

Gedung TransTV lantai 8, Rabu 12 November 2008, pukul 11.10 WIB.

Apa content strategy transTV dalam menghadapi persaingan Industri televisi di Indonesia mas?

Kalau kita ngomongin strategy, strategy itu buanyak mas. kita ngomongin tentang programming, produksi, sales and HR/finance. Tapi kalau kita fokus pada programming strategy, kita bisa liat data-data dari Nielsen. Kalau kita bandingkan dengan RCTI, karena itu stasiun televisi lama, mereka punya banyak tabungan program, jadi bisa di alir-alirin seenaknya, beli program.

Content strategy disini dikaitkan dengan Marketing Mix Philip khotler tentang 4Ps. Empat P itu product, price, placement dan promotion ya? Wah berarti berkaitan dengan semua divisi donk. Programing, produksi, sales dan promotion. Tapi kenapa kita saat ini bisa menempati posisi ke-2 dengan size A-B yang tinggi. Strategi kita adalah A-B. kembali lagi kita harus mengetahui apa sich yang disenangi orang A-B? jadi kita harus bisa promotion, kemudian mengemas program untuk kelas A-B. tapi untuk promotion, kita beranggapan TV itu adalah media Promosi. Jadi kita nggak perlu bikin iklan di Koran, di jalan.

Seperti ANTV di Salemba ya mas, dia pasang Bilboard besar?

Karena ANTV ada di divisi 2, sehingga dia berusaha menggenjot brand image dan mind set orang tentang dia. Sedangkan kita nomer dua, atau nomer satu. Tapi nomer dua itu pasti. Jadi otomatis, masa sich nomer 2 masih butuh promosi. Kecuali promosinya promosi program yang muncul di running text misalnya dll. Sebenarnya iklan itu khan ada dua, visual ad dengan ad lips. Itu pengembangannya kalo visual ads itu banyak banget, tapi kalau ads lips itu Cuma diomongin.

Itu kalo promotion, kalo di finance mas?

Kalau di finance itu, strateginya kita harus punya divisi cut cost. Caranya strategi finance kita itu semua divisi harus belajar tentang finance, jadi kalau masuk produksi di TV lain manapun, itu nggak ada yang belajar tentang finance. Jadi ada pelatihan akutansi. Jadi kalau mau jadi producer, disini harus ikut pelatihan akutansi. Perhitungan BEP itu gimana, mencapai standarisasi atau penekana cost itu seperti apa. Jadi kalau di televisi lain itu nggak ada. Tapi kalau disini mau naik tingkayt jadi producer atau jadi apapun ada test akutansi. Itu strategi dalam finance, jadi temen-temen itu bisa tau gimana cara ngecut cost yang baik itu gimana. Efisiensi budgeting itu gimana.

Kalau di HR gmana mas?

Dalam divisi HR, kalau jaman dulu kita hanya disebut pegawai, tapi disini HR menyebut pegawainya adalah talent. Kalau dulu sebutan talent itu hanya untuk artis, jadi jemputan artis disebut talent. Tapi sekarang kita disebut sebagai talent. Jadi mulai dari kesejahteraannya, semuanya. Ada temenku yang kerja di SCTV dari jamanku S1, S2, sampe aku masuk di Trans jabatannya tetep Campers, walaupun sudah supervisor tapi tetap aja campers. Lain dengan disini, setelah tiga tahun, talen harus jadi apa? Kalau tidak

ada peningkatan harus dikeluarkan atau di train ulang. Jadi akhirnya kalau mas Tama atau pak Ishadi mengatakan nggak mungkin seorang talent tidak punya keinginan untuk maju. Nggak mungkin seorang pegawai punya keinginan untuk jadi direktur atau apa? Dan satu-satunya TV yang direktornya dari within culture itu Cuma kita. Mas tama dulu itu PA, assistant, humers, bisa jadi direktur. Trus mba atik, dari sales biasa bisa jadi direktur. Jadi yaitu semua orang terpacu untuk bisa jadi lebih baik. Jadi kalau kita liat strategy itu kbukan Cuma program aja, tetapi kalau kita liat didalamnya itu banyak.

Penggunaan waktu individual audience sekarang sudah tidak dipakai lagi mas. Kemudian dalam pasar oligopoly terdapat kecenderungan homogen juga sudah tidak lagi. Ini terlihat dari data BPS yang menunjukkan bahwa trend ini sudah berubah menjadi heterogen. Karena apa, pada tahun 90an, itu 80% penduduk Indonesia tidak lulus SD. Otomatis mereka akan kearah homogen, tapi setelah memasuki tahun 2005, tinggal 60% yang tidak lulus SD. 40%nya pun mereka mempunyai pemikiran yang berbeda-beda. Jadi yang tadinya homogen sekarang cenderung menjadi heterogen.

Sekarang perkembangan teori dengan perkembangan di lapangan sudah sangat jauh berbeda. Kalau buku di launch beberapa tahun sekali, teknologi komunikasi termasuk media didalamnya jauh lebih pesat perkembangannya. Contohnya pada tahun 2002 AC Nielsen belum pake penghitungan online, masih nulis, itupun seminggu sekali. Sekarang mereka sudah online.

Balik lagi kalo kita membicarakan tentang content strategy, itu adalah bagaimana kita mengetahui selera pasar. Misalnya untuk programming, kalau pak ishadi bilang itu untuk sales, sebenarnya kita belajar data-data mentah AGB Nielsen, mengapa kita belajar angka-angka nggak jelas. Sebenarnya kita sedang mempelajari psikologis manusia. Balik lagi ke ilmu komunikasi

Consumer Behavior itu ya mas?

Iya, tanpa kita mempelajari angka-angka itu tadi, tidak tercitrakan apa itu psikologis manusia. Ada buku yang membicarakan tentang perbedaan otak laki-laki dan perempuan. Knapa perempuan lebih suka gossip. Ternyata dalam otak perempuan, medulla oblongatanya itu besar. Sehingga kemampuan pendengaran dan kemampuan berbicara itu lebih tinggi. Trus kenapa laki-laki lebih suka sport, karena dalam otak kanannya ada yang lebih gede jadi otot lebih maksimal. Dan hubungannya ke perilaku manusia dan ilmu komunikasi. Contoh dalam pengambilan program gossip selalu close, nggak pernah long shoot. Itu karena kita menganggap penonton itu kawan. Nah bagianku kurang lebih yang mengatur hal-hal seperti itu. Nah kalau dalam programming itu yang mengatur scheduling, baiknya malam atau pagi, itu nanti mas ke mas Haris.

Kalau mau meneliti program strategy, itu kalau mau melihat 4P nya itu lebih gampang. Produk, jelas bentuknya program. Price, harga primetime pasti lebih tinggi dari pada harga yang lain. Kenapa program termehak-mehak ada di prime time, karenanya program yang sharenya bagus. Kalau bagus lebih baik ku taruh malem. Uji cobanya khan di pagi sama siang. Trus rate cardnya aku gedein, itu hubungannya dengan placement.

Jadi programming bisa dilihat dari 4 P ya mas?

Oh, sangat bisa. Gini setiap divisi di TransTV bisa dilihat dari 4P, karena apa? Munculnya TransTV itu kalau dulu research itu nomersekian, tapi TransTV muncul dengan riset. Makanya baru dua tahun dia posisinya bisa langsung nomer 2. bisa ngalahin televisi-televisi lain. Ya karna strateginya, ya 4P nya juga.

Jadi bisa dibilang kunci utamanya programming ya mas?

Nggak, kalau jaman dulu programming. Kalau ini empat divisi ini, nggak ada yang nggak penting. semuanya penting karena berkaitan. Kalau di TV lain divisinya jalan sendiri-sendiri. Jadi programming bikin program produksi tunggu perintah. Tapi kalo disini semuanya berkaitan. Sales harus tau perhitungan rating share, kitapun yang produksi harus tau perhitungan kapan pengiklan ngumpul duit, ngitung budgeting, kita harus tau finance. Kalau di TV lain, ngapain orang produksi mikirin finance, shooting-shooting aja lg ngapai belajar akutansi. Kalau disini harus belajar akutansi. Kita harus tau ebidnya berapa? Semua harus tau, karena nanti arahnya program ini menjual atau tidak, program ini disukai atau tidak, efficient nggak? Kalau dulu program liputan kaya jelajah, kalau diluar kaya tanjidor, buanyak sekali orangnya. Tapi kalau transTV hanaya dua orang. Efficient khan daripada harus satu orang kampung. Kecuali kalau drama karena setingnya, make upnya, jadi perlu banyak orang. Kalau jaman dulu TV7 satu tim jelajah yang kecelakaan itu 27 orang untuk 5 episode. Kita 2 orang untuk 5 episode. Cape-cape tapi efficient. Tapi setelah mereka pulang langsung melakukan general check-Up. SOP-nya setelah mereka perjalanan jauh mereka harus general check-Up. Jadi nggak hanya kerja, tapi ada SOP-nya juga.

Akhirnya kenapa TransTV seperti Citibank, semua yang dari TransTV diambil-ambilin dibajak-bajakin. Karena kalau aku dapat SDM TransTV mau ditaruh dimanapun, di produksi, di programming bisa semua. Anak BMA (dibawah finance) aja mereka diajarin teknik pengambilan gambar. Jadi yang menghitung cost budgeting, mereka diajarin pengambilan gambar. Contoh kalau pengambilan gambar long, darma, itu lebih banyak mengeluarkan kaset dari pada non drama. Itu orang BMA tau knapa alasannya. Itu nggak asal ngomong karena mereka tau basic-nya. Contoh lagi, pengambilan gambar di Papua dengan di Lombok kok lebih mahal di Papua. Padahal khan lebih bagus di lombok, misalnya, karena di papua maupun lombok kalau kita perlu transportasi bayarnya nggak pake uang, tapi pake babi/ternak. Nah babi di papua lebih mahal dari pada babi di lombok. Jadi itu yang membedakan, jadi nggak bisa tembak-tembak aja. Jadi merkapun nggak bisa dibihongin. Mereka juga tau kalau sekali foto suku anak dalam atau papua itu seratus ribu, disana berapa kali take shoot. Mereka juga tau, bukan Cuma ngitung budget aja. Itulah mas, kenapa TransTV bisa cepat, bukan karena di imbu.

Bukanya karena modal besar yang disuport dari bank mega ya mas?

Nggak, justru induk dari bank mega itu ini.

Bukannya induknya bank Mega mas, sebagai lembaga bisnis keuangan mensupport sebuah institusi media?

Nggak, coba bayangin. RCTI yang kemaren sahamnya 2400 kena krisis tinggal 210 perak. TV One dijual, Astro langsung tutup. Cuma kita yang ha.ha.ha. Besok kita mau dapat bonus gede. Padahal mau menghadapi krisis.

Sebenarnya munculnya ide penelitian ini karena adanya homogenitas program acara televisi di Indonesia. Tapi TransTV saya lihat mampu keluar dari situ. Seperti yang Mas Adit jelaskan tadi, mungkin karena komposisi yang penduduk menurut BPS pada saat ini sangat heterogen, jadi TransTV berdasarkan riset baru menentukan program acara apa yang akan di produksi?

Kalau dulu ada alur produksi, alur produksi adalah bikin program kemudian produksi. Kalau sekarang muara atau ujungnya itu adalah Riset, program, produksi, lalu balik lagi ke riset. Dan aku pun kalau risetpun bukan hanya liat data kaya programming, programingpun juga ikutasn shooting, juga liat gitu. Jadi langsung diaplikasikan.

Mas Adit di PCDC tugasnya apa mas?

Aku disini sebagai dewan creative, tugasnya bagaimana sebuah program itu lebih disukai penonton, tetapi yang mengatur transTV dan Trans7 nya harus seperti apa, itu programming. Aku lebih indepth-nya, nah didalam in house production, produksinya itu ada dua; PCDC dan riset produksi. Riset produksi itu seperti ini, aku mau shooting ke kebun raya bogor. Disana ada apa, ada bunga bangkai, ada jembatan, jembatan dibuat tahun ini, ada kijang, jumlahnya ada berapa, jenisnya ada brapa, lebih detilnya. Jadi sebelum kita shooting. Si producer sudah mendapatkan data-data ada apa saja disana. Jadi sudah terfikirkan mau apa saja disana. Jadi kesana bukan Cuma liat-liat aja.

Nah data-data itu dapat dari mana mas?

Ada yang dari internet ada yang dari kontributor daerah. Jadi kalau kita mau ke bromo, mereka yang naik cari data-datanya. Trans TV mengutamakan riset, jadi kita melakukan riset terlebih dahulu baru kita melakukan produksi. Sehingga produk yang kita hasilkan benar-benar mampu memenuhi selera pasar. Berbeda dengan RCTI yang membeli jadi trus tinggal puter aja.

Oh jadi mereka beli jadi ya mas?

Iya, kenapa kemaren satu-satunya TV, keuntungan RCTI ditambah semua keuntungan stasiun TV digabung masih lebih besar TransTV. Knapa? Karena semua kita bikin sendiri. Bayangin aja ya. Bioskop Indonesia itu kita cuma abis 100 – 150 jutaan. Sedangkan kalo RCTI dan SCTV harus beli PMB??? Yang harganya 490 – 500 jutaan. Berarti kita khan savingnya banyak karena kita bikin sendiri enggak perlu beli sinetron. Paling kita beli Bioskop TransTV yang film luar itu.

Transkrip Wawancara dengan Adityo Habsoro

Gedung TransTV lantai 8, Senin 17 November 2008, pukul 20:15 WIB.

Kalau ditanya apa strategi kita sekarang, apakah ada yang baru? Kita sebenarnya nggak punya sesuatu yang baru. Kita justru sedang melakukan penguatan content. jadi seperti

MTV atau TV-TV lain yang melakukan differensifikasi program sehingga munculah MTV. Bagi kita itu adalah hal yang salah. Karena ini adalah TV teresterial atau TV biasa, bukan TV bayar atau TV kabel. Yang mengharuskan orang bayar untuk menonton MTV, HBO atau CNN. TV terrestrial khan banyak. Yang nonton musik tiap hari, tiap jam khan nggak ada.

Jadi harus memenuhi semua kebutuhan ya?

Iya, Harus memenuhi kuotanya. Jadi harus ada sport, ada politik, ada film, ada entertainment variety. Sekarang kalau kita membicarakan tentang struktur pasar, di dunia hanya ada dua industri yang menguasai pasar yaitu: perusahaan media dan termasuk telekomunikasi didalamnya dan persenjataan. Semuanya itu dikuasai oleh amerika dan semuanya itu mengatur posisi pasar. Contoh, jika kita sering nonton film eropa, pasti mindset kita tentang mobil-mobil bagus adalah mobil-mobil eropa. Padahal kalau kita ngomongin mobil jepang teknologinya jauh lebih canggih. Contoh ada film Harley Davidson dan Marlboro man. Kalau kita lihat Harley Davidson tuch kelihatanya wow keren, padahal sesungguhnya pada tahun 60an penjualan Harley Davidson itu menurun tajam dengan adanya superbike. Karna suara harley kencang, panas dan sangat boros bahan bakarnya. Tapi kenapa harley sangat disukai, nggak pake iklan pun penjualan harley 2008 di Indonesia dari 20 unit yang dikirim tinggal sisa dua. Padahal harga per unitnya sekitar 875 jutaan lebih. Kenapa? Satu hal, karena ketika Amerika membuat film mereka memasarkan produk-produk mereka dan itu mengubah image juga. Kalo orang pake super bike Yamaha. Ah lu ga macho lu cemen lu. Pengen cowok, Harley suaranya kenceng, panas, keras liat nich macho, ini baru cowok. Pada dasarnya kita dibodohi, karena Honda 750CC lebih nikmat, suara lebih halus, kencang, dikendarai enteng, nyaman. Tapi kenapa Harley unggul, yaitu karena lewat media, promo dan sebagainya. Itu produk apalagi produk acara televisi yang ditonton oleh masyarakat di Indonesia yang dikenal sedang berkembang. Orang kecil saja taunya Harley, kalo ada motor besar pasti dibilangnya harley. Mungkin dia tau dari film-film di TV. Itu untuk barang yang mahal ya. Nah sekarang bagaimana dengan Program televisi. Rating dan share transtv tinggi, kemudian ada sebutan trendsetter terhadap transtv. Itu semua karena acara yang dibuat transTV sangat melekat dibenak masyarakat terutama anak-anak muda di Indonesia. Contohnya banyak jargon-jargon dalam acara ceriwis yang jadi tren anak muda di Indonesia. Trus penjualan baju Harajuku, baju yang tumpuk-tumpuk itu. Awal mulanya itu indra bekti di ceriwis. Terus jadi tren, itu semua karena indra bekti. Sesimpel itu, mempengaruhi struktur program. Secara internal harga slot iklan ceriwis semakin tinggi. Lagi termehek-mehék, gila lho rating 7,4 share 30,4. Bayangkan 30% penonton di Indonesia nonton termehék-mehék. 70% diperebutkan 11 stasiun nasional dan beberapa persen stasiun-stasiun local. Dan dengan 30% kita bisa bikin seseorang jadi presiden. Itu kalo kita ngeliat struktur pasar yang keliatan maupun yang nggak keliatan. Sekarang kalo kita lihat hubungannya apa? Rating dan share, karena itu kuncinya nggak ada yang lain. Mau minta apa? Karena yang perlu kita lihat ya trilogy media: pasar, media dan pengiklan. Yang bisa ngitung itu siapa Nielsen pak. Sekarang kalau kita bikin survey 100 orang, Nielsen aja 1% poinnya aja udah 4980 orang. Apakah sample anda sudah mencukupi? Pak kalau saya mending ngambil ke Nielsen. Yang notabene bisa juga diambil disini. Sebenarnya yang diinginkan mas Anang itu seperti apa, kok pengen melihat semuanya.

Gini mas, dasar penelitian ini dasarnya adalah Industrial organization model. Jadi dilihat struktur pasarnya seperti apa, dari penggambaran mas adit tadi struktur pasar sudah terwakili dari data Nielsen khan. Kemudian setelah mengetahui struktur pasarnya tentu akan mempengaruhi conduct dan performance-nya? Jadi yang pengen dilihat dari mana? Finance atau apanya?

Jadi Content disini yang terutama adalah program khan?

Iya, program disini pun adalah produk, kita nggak pernah menyebut program acara, kita menyebutnya produk. Dimulai dari produk pagi, produk agama. Ada aljirah, khasanah, percikan nurani, banyak lagi. Banyak kita. Kalau kita ngomongin differensiasi produk, kita differensiasi produk. Kalau kita tidak differensiasi produk, kita adalah HBO. Kita differensiasi produk, mau apa? Semuanya ada? Itu kalau scopenya TV. Mengapa aku sebut programming, karena sebenarnya itu kata kuncinya. Karena intinya ada pada rating share. Sebenarnya kaya finance atau HR adalah strateginya untuk memperkuat program itu sendiri. Nah mas Anang mau berangkat dari mana?

Jadi gaimana kalau diurutkan dari Industrial organization model aja mas? Pertama penjelasan tentang market structure. Meskipun data-datanya sudah menjadi pengetahuan umum. Yang pertama numbers seller/buyers?

OK, sellernya ada 11 stasiun televisi nasional. Kemudian buyersnya banyak. Kita punya 20 pengiklan besar. Kita ambil aja 20 pengiklan itu. Ada Matari dan lain-lain.

Tapi dalam teorinya mas. Televisi sebagai media itu khan memiliki dual market dan dual produk mas. Market pertama itu audience dan market ke dua adalah baru pengiklannya. Sehingga dalam membuat program TV tentu harus mempertimbangkan kedua sisi tersebut khan?

Nah, jadi gini mas. Kalau aku lihat dual market dalam televisi itu lebih pada TV cable. Tapi kalau dalam TV terrestrial penonton adalah tolok ukur, dan marketnya adalah pengiklan. Gitu lho. Jadi pasarnya adalah pengiklan bukan ke penonton, justru kita malah keluar duit kok ke penonton. Tapi kalau dalam TV cable beda, ini dual market karean apa? Penonton khan beli, karena kalau mau nonton TV cable beli khan, dan juga dari pengiklan, contoh Malaysia dengan iklan truly Malaysia. Dia spent cost 1M USD untuk seluruh TV cable di Asia. Pertahun atau perbulan gitu aku lupa. Nah disebut dual market itu karena keduanya itu menghasilkan bagi kita khan. Tapi kalau dual Market dalam TV terrestrial penonton disebut sebagai tolok ukur, ya. Televisi terrestrial itu juga dual market. Tapi kalau dari segi praktisinya, Kita lebih seuka melihat penonton sebagai tolok ukur. Bukan sebagai dual market, sebenarnya single market. Cuma kenapa dalam buku pada dasarnya disebut sebagai dual market, karena satu hal buku ini adalah buku terbitan lama. Kanapa TVRI jaman dulu, kita bayar khan? Berapa ribu rupiah jaman dulu datang kerumah-rumah, tapi mereka juga ada iklan, indomi, supermi. Jadi dual market. Karena itu juga berdasarkan si Bernis atau siapa aku lupa, yang mengatakan "TV nggak akan bisa hidup kalau tidak ada yang menonton. Dalam artisan sempit, dalam artian aku harus menjual produkku. Nah sekarang sudah beda. Munculnya free magazine, kita ambil contoh dari free magazine. Free magazine in muncul pada awal tahun 2000an 97-an lah. Jaman

dulu sulit. Tapi sekarang lebih baik gua baca free magazine daripada majalah bayar. Dan yang lebih lancar adalah free magazine, dari iklan aja, dari iklan aja pemasukan dah gede.

Gini mas ya, kalau berdasarkan pemahamanku berdasarkan teori di buku tentang dual market, mungkin berbeda dengan mas Adit. Dalam buku televisi disebutkan memiliki dual market.

Iya nggak papa, justru kita melihat dari dua sisi, Karen apa kita hadapi di buku dan prakteknya itu sangat berbeda.

Sebetulnya sama seperti yang disebutkan mas adit tadi. Pasar pertama adalah audience yang disebutkan mas adit sebagai tolok ukur. Tetapi dalam teorinya audience merupakan pasar juga karena media memperoleh waktu yang dikorbankan oleh audience untuk mengikuti program acara televisi yang kemudian terukur kedalam rating share. Kemudian dalam pasar kedua barulah televisi menjual rating dan share tersebut kepada pengiklan. Sehingga terdapat dua pasar dan dua produk yang saling terkait dan mempengaruhi satu sama lain.

Iya, itu benar sekali. Tetapi jika ditanya kenapa munculnya teori dual market tersebut. Karena kalau ditelusuri, buku ini asalnya dari amerika, di mana disana televisi didominasi televisi kabel, jadi seperti itu mas awal mula mengapa muncul teori seperti itu. Jadi trus sekarang yang diinginkan mas Anang seperti apa biar akau bisa mengarahkan?

Iya mas, yang diinginkan ya gambaran keseluruhan Industrial organization Model tadi sehingga bisa merumuskan content stratey transTV. Nah, tadi kita khan sudah membicarakan struktur pasar yang dapat diwakili oleh penelitian Nielsen; berapa jumlah seller dan buyer, produk differentiation, nah sekarang barriers to entry mas. Apa yang dihadapi TransTv untuk masuk kedalam pasar. Mकिन seperti regulasi KPI atau peraturan-peraturan yang lain?

Sebenarnya regulasi ada dua hal yaitu regulasi pemerintah dan norma. Peraturan dari KPI yang mewakili pemerintah melarang tindak kekerasan, pronografi dan lain-lain udah. Tapi kalau kita ngomongin norma, MetroTv share tertingginya adalah waktu ada bencana tsunami di Aceh. Tapi pengiklan nggak mungkin pasang "belilah Honda" di tengah berita bencana. Itu norma-norma yang berlaku.

Jadi meskipun share tinggi tapi nggak bisa masuk ya mas?

Iya, aku mau bloking time untuk kuiz pas ada bencana tsunami. Etis nggak, enggak khan? Kalau peraturan pemerintah kekerasan, seperti kemaren tukul makan kodok, itu peraturan pemerintah. Lalu kita cari knapa? Kalau kita liat itu adalah kesalahan dari producer. Producer pasti mengatakan wah ini pasti ratingnya bagus ini. Padahal ini salah, bisa aja rating bagus pas dia makan kodok awww, jangan diliatin, diblur bisa atau diliatin wajah penonton yang jijik melihatnya. Itu sudah menggambarkan bahwa jijik sekali tanpa harus keluar dari koridor-koridor itu tadi. Contoh lagi dengan ditetapkannya undang-undang anti pornografi kita nggak akan mati akal untuk kreativitas. Kita liat aja not khan Cuma ada 7 dengan kresendo dengan miringnya ada 23. itu udah jutaan lagu tercipta di dunia ini. Itu contoh dari kreativitas. Tapi kalo orang melihat undang-undang pronografi dari sisi orang papua, mereka merasa terhina. Kita pun harus menghargai hal itu. Tetapi

kalau kita lihat dari sisi agama, gimana kalau kita kasih tontonan goyang pantat dangdut terus yang nonton anak-anak kita, mau jadi apa generasi muda mendatang. Tetapi kita tetap harus memberikan hiburan. Itulah yang harus kita sikapi sebagai televisi. Ya itu peraturan-peraturan yang tadi mas omongin. Yang pastinya akan mengatur struktur pasar itu sendiri.

Terus dalam Struktur pasar juga ada cost structure yang didalamnya ada fix cost dan variable cost?

Nah kalau ini yang dimaksud dengan cost structure, dalam media keseluruhan atau program?

Gimana kalau dalam media dulu mas?

OK, dalam media. Fix cost TransTV untuk gedung, listrik, telepon perbulan itu sekitar 700juta. Sedangkan untuk Variable cost-nya lebih besar karena, kalau kita membicarakan variable cost itu berhubungan dengan finishing touch. Nah dalam hal ini variabel costnya berhubungan dengan Public relations, outsource dan lain-lain bisa mencapai 1 M lebih.

Nah, bagaimana dengan cost structure dalam program?

Gini, (sambil membuka laptop menunjukkan contoh cost structure salah satu program transTV) disini kelihatan semua cost yang dikeluarkan untuk sebuah program. Dalam program fix cost adalah biaya yang sudah direncanakan sebelumnya, sedangkan variable cost adalah biaya yang tidak terduga. Disini bisa dilihat seperti Talent/Artis, kamera, transportasi. Nah, kalau di transTV kita menghitung pemakaian kamera itu sewa. Jadi kita menghitung usia pakai sebuah kamera. Jadi pada suatu saat kita butuh kamera atau rusak, kita tinggal beli.

Oh gitu ya mas. Melihat grafik HR ini kelihatan banyak pekerja atau talent usia 20-29 paling banyak disini, tapi banyak yang keluar masuk, itu bagaimana mas?

Justru sangat bagus, dengan keluar masuknya anak-anak muda kita jadi tau apa yang sedang menjadi Hipe saat ini. Mereka tau band-band yang lagi hipe saat ini. Contoh bang Jun, dia taunya artis Cuma meriam belina, padahal Meriam belina dirating juga jelek. Ini komparasinya mengapa kita banyak merekrut anak muda dan laborn turn overnya juga tinggi.

Itu nggak masalah buat perusahaan ya mas?

Justru itu bagus buat perusahaan, karena apa kita bisnis kreativitas. Liat TVRI kenapa nggak maju-maju, karena apa mereka tetap nggak ada yang keluar. Coba bayangin, creative aja umurnya 45 tahun lho. Disini creative aja umurnya ada yang baru 19 tahun. Jadi kreativitasnya juga tahu. Contoh mas Anang dengan pergaulannya dengan teman-teman S2, pasti mas Anang lebih tau psikologisnya anak-anak S2. Tapi mas Anang tau nggak psikologis ibu-ibu arisan kelas social A misalnya. Aku harus tau sampai aku belabelai ikut arisan tersebut. Ada perbedaan antara arisan ibu-ibu PKK, di belakang mereka lebih ngomongin tentang agama. Lain dengan omongan ibu-ibu kelas menengah dan atas yang ngomongin anaknya lagi ambil S2 trus bisnis, deal langsung. Ada yang jeng besok di kantor suamiku ada rapat cateringnya dari jeng aja ya aku dapet komisinya. Bukan hanya ngomongin tentang agama tapi how to make money.

Bisa nggak kita simpulkan inti dari content itu adalah programing, sehingga sales tidak termasuk dalam content?

Termasuk, sales sangat berpengaruh dalam content. Contohnya waktu "bloking time", orang paling nggak suka waktu iklan, sehingga kita harus membuat dengan sedemikian rupa dengan "gimmick" namanya, biar nggak terlalu kelihatan "hard sale". Contohnya kalau di *Insert*, dimulai dengan omongan "anak saya malas belajar, wah kalau anak saya rajin belajar karena dia minum *curcuma plus*" misalnya, halus khan karena orang pengen tau kehidupan artis, tapi lama kelamaan orang tau kalau ternyata dia lagi jualan. Itu sales juga mikir, mereka nggak serta merta menerima mentah-mentah lalu di tayangkan. Mereka juga mikir karena berpengaruh terhadap rating share, kalau mereka Cuma bikin bloking time trus menurunkan rating share, kita nggak mau terima dan kita straight akan hal itu. Kalau ada bloking time, harus kita yang bikin, kalau mereka mau naruh rekaman yang dibikin oleh IO-nya kita nggak mau, karena berhubungan dengan rating share, kalo nggak mau gitu ya udah pasang aja di TV lain. Karena itu penting buat kita.

Disini ada empat divisi penting menurut mas adit kemaren. Itu produksi, programming, sales, atu lagi apa mas?

HR dan finance, itu digabung ya. Trus ada lagi news and in house production.

Mas dalam Industrial oraganizational model itu ada Vertical Integration. Salah satunya kerja sama dengan PH. Kalu di trans sendiri bagaimana mas?

Kebanyakan kita kerjasama dengan PH hanya untuk produksi saja. Tetapi content, ide dan supervisi itu semua dari kita. Jadi kita pakai PH bioskop Indonesia, triavi dan indika, tapi mereka nggak ngasih content trus nih lho puteren, tetapi tetap yang supervisi kita, yang bikin cerita kita, mereka Cuma yang eksekusi, shoting-shoting, ngekat-ngekat, trus kita yang ngeliat oh ini nggak bagus, ganti! Ada supervisornya. Ada produser catingnya, jadi dia yang mengatur aku mau, bentuknya gini, lagunya ini, musiknya ini, yaitu tugas producer cutting. Jadi nggak ada yang beli, pure beli brug, puter gitu nggak ada. Nggak mau kita.

Yang beli Cuma Bioskop transtv aja ya?

Bioskop transtv juga kadang kita potongin, karena ada yang harus kita eksekusi.

Nah, dalam industrial bisnis model, setelah kita mengetahui struktur pasar yang dihadapi oleh Transtv, kemudian itu akan mempengaruhi conduct dan performancenya. Dalam conduct ada yang disebut pricing behavior, Product strategy/advertising, Research and Inovation, Plant Investment dan legal tactics. Bagaimana transtv menyikapinya mas?

Ok, dari apa dulu tadi?

Pricing behavior mas?

Ok, pricing behavior, pricing behavior dari transTV adalah yang paling mahal.

Even RCTI mas?

Even RCTI, transtv paling mahal. Kalau stasiun lain hanya 15 juta 60 second aja kita sudah 27juta. Dalam sehari kita pemasukan bisa 5,5 Milliar. Kalau ditotal dengan bloking time kita bisa 10 Milliar per hari. Kalau dirata-rata 10 M perhari kali 30 hari dah berapa?

Blocking time itu apa ya mas?

Blocking time itu gini, kemarin nonton BRI dihati. Nah itu kita kemas dengan sedemikian rupa sehingga orang nggak nyangka kalau itu acaranya BRI.

Itu bisa brapa mas, satu acara blocking time?

2 M, itu BRI sebulan dua Kali. Berarti 4 M, tetapi dengan uang 4 M dia bisa dalam satu bulan dia bisa dapat 1000 tabungan baru, kalau satu tabungan masuk 500.000 disa bisa dapet berapa tuch setahun? 500 M lebih khan? Dan dia Cuma mengeluarkan 4 M. istilahnya Cuma mengeluarkan uang kecil.

Bisa semahal itu berarti TransTV leading ya mas?

Karena apa, karena terjamin. Kalau aku pasang di TPI belum tentu aku dapet yang seperti itu. Karena size A itu terbagi dua, ada size A yang masih seneng nonton dangdut dan ada size A yang masih seneng nonton CNN. Kita bisa merangkul semuanya, yang nonton dangdut dikira nonton dangdut dambil nonton transtv, yang nonton CNN memang nonton transtv. Jangan dikira, ada penelitian di Indonesia yang menganalisa bahwa orang Indonesia ingin dikira kaya, ingin dikira terkenal, ingin dikira punya duit. Tetangganya beli A yang satu pengen beli juga. Kalu diluar negeri khan enggak, contoh nikahnya Asraf dengan BCL, coba kalau orang tuanya asraf murni orang bule, pasti akan biasa-biasa aja.

Karena Malaysia ya?

Karena Malaysia itu, makanya di Indonesia harus lebih bagus dari Malaysia jebret habis 40 M, yang di Malaysia harus lebih baik dari Indonesia jebret habis 40 M. jadi yang aku tangkep seperti itu. Mereka tonjol-tonjolan kekayaan. Kalau dilihat secara psikologis masuk komunikasi.

Transkrip wawancara dengan Yoni Suprasetyono (*Sales Manager TransTV*)
Rabu, 26 November 2008. Pukul 14.20 WIB

Menurut mas Yoni, apa peran divisi sales dalam content strategy TransTV, terkait dengan 4Ps marketing mix Philip kotler?

Kalau kita, artinya dalam hal *price* kita menentukan juga, kalo dalam *promotion* khan ada dua ya, ke penonton sama pengiklan. Ke pengiklan bisa disebut dengan *promotion* juga ya. Karena kita menginformasikan pada mereka bahwa produk kita adalah produk yang baik. Tapi paling tidak *price*, *promotion*, *place* keliatannya nggak karena itu lebih ke penempatan jam tayang sebuah program.

Kalau dengan produk sendiri, ada nggak nggak peran divisi sales terhadap produk? Kalo produk gini ya, setiap minggu sekali kita itu ada *meeting* PCM dimana semua departemen ada disitu. Nah, setiap program yang akan kita *launching*. Itu biasanya, selain dari pihak produksi sendiri yang membuat programnya, biasanya *sales* juga memberikan masukan terhadap program-program yang akan dijual. Karena kita juga memperhitungkan program baru ya. Kira-kira mana yang lebih *worthy* untuk dipilih. Jadi dalam penentuan program kita juga memberikan masukan, meskipun bukan kita yang sebagai penentu utama.

Bagaimana pandangan mas Yoni terhadap struktur pasar industri televisi di Indonesia, yang pertama terkait dengan konsentrasi pasar saat ini?

Sekarang perkembangan stasiun swasta itu khan tetap jumlah-nya, tetapi sekarang khan ada group-group, seperti MNC punya tiga stasiun televisi, RCTI, TPI, Global. Trans Corp, TransTV dan Trans7. ANTV dan TVONE bisa dikatakan satu pemiliknya. Jadi paling tidak dengan dari group itu, merubah polanya ya. Kalau dulu itu full kompetisi ya, sekarang setidaknya kalau bisa dalam satu grup RCTI, TPI dan global itu bisa saling menjaga untuk tidak saling menjatuhkan satu sama lain. Kalau dalam program sendiri mereka bisa jadi salah satunya dibuat untuk menandingi TransTV, salah satunya untuk menyaingi Global. Jadi seperti itu keadaanya untuk program dan juga untuk penjualan. Tapi untuk penjualan tidak terpengaruh langsung ya, tapi kalau pemilihan program arahnya kesitu.

Bagaimana dengan diferensiasi produk yang terjadi pada saat ini. Sekarang khan semakin banyak produk program-program baru yang muncul di televisi?

Kemunculan program-program baru sich ada ya, banyak yang melakukan inovasi dan coba-coba. Tapi tidak menutup kemungkinan ada satu stasiun yang sukses dengan satu program kemudian diikuti oleh stasiun-stasiun yang lain ikut juga kesitu. Ya lucu aja, ada banyak muncul program-program baru juga tapi ada program baru yang sukses, kemudian stasiun yang lain kesitu semua.

Jadi masih ada kecenderungan seperti itu ya?

Ini yang terbaru, kita khan punya program reality show *Termehek-mehek* itu ya, itu khan luar biasa jadi stok program nomer satu sekarang. Nah dengan keberhasilan seperti itu, stasiun sekelas RCTI yang sudah lama berdiri pun nggak sungkan-sungkan untuk membuat program sejenis seperti itu. Kadang program jaman dulu yang udah berhenti,

sekarang diputar lagi. Karena menganggap program TV seperti itu sekarang lagi disukai. Kalau inget waktu dulu ada program religius ya, semua stasiun juga melakukan hal seperti itu. Misteri juga seperti itu, dulu sempet Trans menayangkan dunia lain walaupun akhirnya ditutup juga, tapi karena penontonnya juga udah jenuh, jadi ada masanya. Skarang udah ilang sama sekali udah nggak kayak masanya waktu itu.

Kalau cost structure ada hubungan dengan sales nggak mas?

Paling karena cost itu dialokasikan kesana kemari, paling tidak pengeluaran kita tidak melebihi pemasukan ya. Karena pemasukan kita pertahun itu sudah ada diatas 1 T. Jadi perharinya sekitar 3 M-an.

Kalau berdasarkan Nielsen itu pemasukan Trans itu bisa diatas 2 triliun ya mas?

Masak, itu pendapatan semua digabung mungkin. Tapi gini, Nielsen itu kan menghitung advertising expenditure berdasarkan rate card kita aja. Kalau ada discount, bonus, itu nggak dihitung. Padahal discount untuk agency itu besar, bisa sekitar 25% dari harga aslinya. Kalau Nielsen ngitung sampe 2 T lebih ya benar, tapi hanya untuk *tendency* aja. Kalau untuk angka pastinya nggak sampai segitu. Jadi dia hanya bisa menghitung jumlah spot tayang, tapi nggak bisa mencerminkan angka sebenarnya karena semua spot ada iklannya. Padahal kenyataannya khan enggak, banyak yang *free spot, discount and bonus*.

Kalau pemasukan terbesar dari agency apa mas?

Ada 20 agency besar, salah satunya Matari. Bisa dikatakan penyumbang 80% dari pemasukan Trans itu dari 20 agency, yang lain itu dibagi agency-agency lain dibawahnya.

Boleh nggak mas minta data agency-agency itu?

Wah, kalau itu confidential ya, jadi kita nggak bisa kasih.

OK, nggak papa mas. Ada halangan masuk ke pasar nggak mas pada saat menentukan harga?

Pastinya persaingan harga antar stasiun itu sudah sangat ketat ya kondisinya, kemudian rate card yang kita berikan pada agency itu akan dihitung balik oleh mereka, calon pemasang iklan. Otomatis mereka mencari yang paling efficient ya. Sementara TV banyak pilihan. Untuk sementara, TransTV punya pilihan dalam hal program kita yang lebih unik ya. Kita nggak main disinetron semuanya seperti yang lainnya. Jadi mereka lebih rela bayar mahal di extravaganza daripada buat sinetron. Dan pada saat mau bayar di sinetron kalau disini lebih mahal, dia masih punya pilihan yang lain. Tapi kalau program Extravaganza nggak ada pembandingnya ya. Jadi kalau harga kita di Extravaganza premium, ya memang mereka pantas harus membayarnya segitu.

Kalau dari pemerintah ada regulasi yang membatasi dalam menentukan harga nggak mas?

Nggak ada, pemerintah mungkin aturanya ketika iklan politik menjelang pemilu ya. Partai politik maupun individu yang mencalonkan harus menggunakan rate yang full rate.

Itu pun hanya berlaku setelah ada keputusan dari KPU dan berlaku pada periode pemilu saja. Jadi nggak boleh ada discount dan nggak boleh ada bonus.

Ada nggak *vertical integration* antara trans dengan *agency* yang dilakukan sebagai *legal tactics*?

Kalau dengan *agency*, kita masing-masing sama-sama berkomitmen ya. Kalau ada pembelian dengan jumlah tertentu dia akan mendapatkan komisi tertentu.

Jadi nggak ada *legal tactics* kerjasama dengan *agency* tertentu yang diatur dengan kontrak gitu ya?

Jadi itu bisa dalam kontrak juga ya, karena itu bentuk komitmen bersama ya. Dimana ketika mereka memberikan kondisi tertentu, kita juga akan memberikan kondisi yang lebih juga, seperti discount berapa persen atau bonus seperti itu.

Nah dalam *strategy*, sales tentunya terkait erat dengan *pricing behavior* ya?

Untuk *pricing behavior*, kita punya *rate card* tertinggi dibandingkan dengan stasiun televisi lainnya. Tapi kita masih adakan *discount* lagi, itulah yang kadang-kadang orang nggak tau. Di trans⁷ juga harganya tinggi. Tetapi discountnya cukup besar. Kalo dilihat *rate card* yang normal kok bisa mahal banget, padahal kalau kita mau beli ntar masih bisa ada penawaran tertentu.

Kalau *agency* kecil, berarti nggak bisa dapat discount besar juga ya?

Iya. Iya... Seperti itulah.

Gimana *performance sales* tahun ini mas?

Bisa digambarkan kita bertiga yang utama ya, kita (trans) dengan RCTI dan SCTV itu sama. Pasang surutnya sama. Sekarang lebih kurang sama kita.

Tapi untuk melihat posisi persisnya sulit ya, karena yang dihitung sama Nielsen juga nggak bisa menggambarkan kondisi real pemasukannya ya mas?

Iya, nggak akan pernah bisa. Karna dia nggak akan pernah tau discount dan bonus yang kita kasih ke *agency*.

Dan angka pastinya itu *confidential* ya?

Iya *confidential*. Dan angka itu pun bergerak terus nich, mungkin nanti Desember ada yang lebih tinggi.

Transkrip wawancara dengan Susanto Hartono (Dirut RCTI), dikutip dari wawancara SINDO dengan Dirut RCTI Sutanto Hartono tentang banyak hal yang telah dan akan dilakukan televisi swasta pertama di Indonesia ini. Sabtu, 23 Agustus 2008. Dalam perayaan ulang tahun RCTI yang ke-19.

Di usia ke-19, apa pesan yang ingin disampaikan RCTI kepada masyarakat?

Ya, kita berterima kasih karena sebagai TV swasta pertama di Indonesia, hingga kini masih dipercaya. Kita mengapresiasi ucapan terima kasih itu dengan menggelar berbagai event off air seperti kegiatan menghias kampung RCTI, program nonton 19 jam, serta berbagai event sosial dan hiburan lainnya.

Program lain yang heboh?

Ada beberapa acara. Penayangan film-film box office sudah berjalan 4 minggu terakhir. Semuanya perdana di TV. Malam puncaknya pada 24 Agustus pukul 20.00 WIB di Istora Senayan. Kita harapkan HUT kali ini bisa menyajikan acara TV yang heboh, dari sisi pencahayaan ataupun set panggung. Juga konsep kreatifnya. Kita juga ada 19 jam nonton dan acara musik di Ancol. Sisanya kita bungkus, misalnya OB Spesial Ultah, musik dahsyat spesial, dan lainnya. Tahun lalu tema malam puncaknya lebih pada drama musikal. Tahun ini penataan desain panggungnya dibuat wah sehingga memberikan inspirasi. Kita ingin pelaku industri ini meningkatkan standar yang lebih tinggi. Acara kita ini ya mungkin terinspirasi show di Las Vegas.

Ke depan, target apa yang masih ingin diraih RCTI?

Masih banyak. Bagaimana selalu bisa menciptakan program yang menjadi tren. Kita harus terus mencari terobosan. Ketika penonton makin kritis, kita juga sering dikritik pemain sinetron terlalu mengada-ngada atau ada adegan kekerasan sehingga kita harus menemukan bungkus yang lebih canggih. Bagaimana misalnya seseorang bisa tersentuh hatinya tanpa mengekspos unsur kekerasan itu. Tuntutan masyarakat untuk mendapat tontonan yang lebih bermutu dan sehat jadi PR kita juga. Di dalam pun kita lebih teliti. Tak lagi taken for granted. Self censorship kita harus jalan. Kemampuan kita juga harusimbang dengan in house. Ya, di bisnis TV kita butuh outsource yang beragam. Tapi, in house harus tetap diperkuat. Sekarang ini total 70% in house dan 30% outsource.

Rating yang dibuat lembaga riset terkadang tidak make sense dengan kenyataan. Bagaimana RCTI menanggapi hal ini?

Kita berkali-kali menanyakan ke AGB Nielsen terkait keabsahan data ini. Kendalanya jumlah sampling yang dilakukan hanya 1.500 rumah tangga di 10 kota. Jadi, relatif kecil jika dibandingkan populasi kita yang mencapai 240 juta jiwa. Ini terus terang agak merugikan RCTI. Keunggulan kita, yakni memiliki coverage terbesar di Indonesia. Sampai ke pelosok pun kita masih bisa diterima. Kalau bicara 10 kota besar, TV yang masih baru tentu fokusnya ke 10 kota dulu. Jadi, itu tidak merefleksikan keadaan sebenarnya di seluruh Indonesia. Tapi, untungnya pengiklan ini selalu keep in mind. Kalau mereka ingin mengiklankan sesuatu yang butuh coverage, mereka akan premi ke RCTI karena jangkauan kita yang paling luas. Sayangnya, suka atau tidak, parameter yang ada saat ini AGB Nielsen. Jadi, belum ada alternatif lain. Kalaupun ada,

alternatifnya harus cost efisien dalam memberikan semacam tabulasi pengumpulan data sampai tiap hari. Ini tidak sedikit biayanya.

Bagaimana melihat persaingan di industri TV saat ini?

Persaingannya makin tajam. Dulu hanya ada 2-3 TV besar. Sekarang pemain baru sudah lebih mapan. Belum lagi, TV lokal dan pay TV (TV berbayar), yang memberikan lebih banyak choice kepada pemirsa. Bisa dibilang kompetisi di industri TV saat ini sangat luar biasa. Bahkan, di Negara-negara Asia sekalipun, national network itu umumnya hanya 4-5. Kita ada 10 TV nasional. Jadi, PR kita adalah bisa tampil kompetitif dalam persaingan ini. Caranya, dengan menampilkan program yang lebih baik karena masyarakat sekarang jauh lebih kritis.

Bagaimana agar RCTI tetap menang dalam kompetisi yang ketat ini?

Pertama, kita harus fokus pada segmentasi. Kita tidak bisa lagi mencakup semua kalangan masyarakat sekaligus. Di grup MNC (Media Nusantara Citra) misalnya, RCTI fokus ke segmen middle up, sementara TPI (Televisi Pendidikan Indonesia) middle low. Kedua, harus bisa mencermati variasi genre hiburan. Kita tahu bahwa masyarakat Indonesia begitu menggemari drama. Dalam top 20 acara TV ber-rating tertinggi, mayoritas adalah drama. Namun, tidak lantas kita hanya berfokus pada drama saja, tapi harus divariasikan dengan program lain. Misalnya, sitkom OB, Indonesian Idol, juga kuis Deal Or No Deal. Ada juga acara sport event seperti Piala Kemerdekaan dan AFC Cup. Keragaman itu penting.

Bagaimana RCTI memanfaatkan sinergi di MNC?

Sinergi itu berkaitan dengan skala ekonomi. Biaya operasional TV saat ini sangat tinggi. Program saja sudah memiliki element cost yang tinggi. Belum lagi operasional seperti transmisi. Setiap menambah coverage kota baru, mahalnya tidak hanya saat membangun, tapi juga running cost seperti listrik dan lainnya. Kalau kita bersinergi, penggunaan transmisi bisa digabung. Soal produksi, kita juga bagi-bagi alat. Saling meng-cover lah. Ini adalah permainan skala meskipun dalam soal program, harus tetap diciptakan suasana kompetisinya. Kalau RCTI bikin drama, tidak mungkin hanya ditonton segmen ABC, segmen D dan E pun ikut. Nah, di sini kita bersaing dengan TPI. Internal kompetisi yang sehat itu tetap ada dan perlu.

Melihat tren ke depan, apakah semua media bersinergi?

Sinergi itu penting. Tapi tak selalu harus dalam satu atap. Di Australia misalnya, beberapa TV membuat joint venture company. Mereka hanya berfokus pada ide kreatif. Eksekusinya nanti diserahkan ke perusahaan outsource yang dimiliki bersama dalam perusahaan joint venture tadi. Jadi, persaingan tetap ada, tapi dalam sisi kreativitasnya. Di grup MNC sendiri, keuntungan yang kita dapat adalah cross promotion. Kalau kita menggelar Indonesian Idol misalnya, kita perlu radio partner atau koran untuk awareness. Misalnya, memberi tahu audisi atau mendistribusikan formulir. Selain itu, sinergi berkaitan pula dengan efisiensi. Misalnya, ada breaking news di Malang, kebetulan ada radio Trijaya yang siaran di sana. Kita bisa menggunakan penyiar radio itu untuk memberikan reportase. Possibilitynya seperti itu dan kita tidak sendiri karena semua orang juga melakukannya.

Apakah regulasi saat ini sudah cukup fair untuk memajukan industri pertelevisian Indonesia?

Banyak yang mengakui UU Penyiaran masih banyak kekurangannya. Niatnya baik, bagaimana agar informasi tidak didominasi pusat (Jakarta). Spiritnya bagus. Hanya, model yang diadaptasi ini kurang cocok dengan iklim di Indonesia karena berkiblat ke Jepang. Di Jepang, yang terjadi memang ada TV jaringan. TV besar seperti Fuji TV hanya punya teritori siaran di Tokyo. Begitu masuk Osaka, dia harus berjaringan dengan TV lain. Tetapi, keindahannya, kantong-kantong ekonomi di sana sudah mapan. Jadi, ada perbedaan antara iklan lokal dengan nasional. Kalau sudah ada balance seperti itu, masing-masing punya porsi. Nah, kalau bicara di Indonesia, hal itu belum terjadi. Suka atau tidak suka, sudah terbentuk sentralisme iklan di Jakarta. Produk departement store seperti Metro misalnya, hanya mengiklan di surat kabar. Belum masuk teritori TV sehingga iklan di TV sebagian besar masih berbasis nasional. Begitu dipecah seperti ini, pertanyaannya, siapa yang sanggup membangun infrastruktur mahal di daerah, yang katakanlah, tidak banyak bisnis lokal? Kedua, ini sudah telanjur ada TV nasional. Konsekuensi masalah pajak serta kepemilikan aset menjadi lebih pelik meski kita juga beritikad positif dengan berfokus pada local content. Salah satu isi UU Penyiaran adalah mengharuskan kita punya 10% program siaran untuk content lokal. Kita sekarang sedang membangun jaringan-jaringan daerah untuk membuat semacam biro lokal. Biro lokal ini yang kita harapkan dapat menciptakan local content untuk masing-masing daerah. Startingsnya dengan berita, tapi bisa saja suatu saat talkshow atau bahkan campur sari. Tentu skalanya lebih sederhana. Menyesuaikan dengan konsep bujet dan kita mengharapkan porsi iklannya tak sebesar nasional. Suatu saat akan terbentuk, tapi menurut saya butuh waktu yang lebih saja. Pada saat ini TV-TV pun belum siap. Dengan kompetisi luar biasa ketat, cost-nya juga besar. Kita ini sama-sama mencari bentuk antara TV dengan regulator, apa sih yang memang pragmatis dan bisa diimplementasikan.

Pengurangan jam siaran televisi, apakah tidak merugikan?

Kita sudah bertemu (Departemen) Kominfo. Ada dua data yang menarik. Pertama, defisit listrik tidak terjadi seminggu, tetapi Senin-Jumat saja. Sabtu dan Minggu tidak. Kita pun yakin, pas waktu jam kerja lebih defisit dari jam 01.00 pagi. Ini buah simalakama juga. Kalau kita memang benar-benar ingin mengurangi defisit tadi, masak kita mau tutup siaran saat orang banyak nonton. Tapi, pemerintah minta support dari kita. Ini merupakan gerakan nasional. Suatu simbol dan kampanye yang kelihatan. Inilah juga yang membedakan TV dengan industri lain. Kalau TV berhenti siaran, penonton seluruh Indonesia akan merasakan. Tapi, kalau pabrik besar operasionalnya dipindah, yang tahu pegawai pabrik itu saja. (danang arradian/ dwi sasongko)

SUSANTO HARTONO, Dirut RCTI. Master of Business Administration, Marketing & Finance dari Universitas California, Berkeley.

Transkrip wawancara dengan Andini Wijendaru (*Communications of AGB Nielsen*)
AGB Nielsen. Rabu, 21 November 2008, Pukul 10:00

Menurut Trans TV, saat ini mereka berada di posisi kedua setelah RCTI ya mbak?
Tergantung periode waktunya ya? Karena pergerakannya itu sekarang sangat dinamis sekali. Skarang informasi dari kita sifatnya harian khan sekarang. Jadi setiap hari posisi itu akan berubah. Kalau kita melihat dalam beberapa minggu. Memang ada periode di mana Trans ada di posisi kedua.

Nah, kalau dilihat dari rata-rata tahun 2008 ini bagaimana mbak?
Ini nanti saya dukung data juga. Seingat saya SCTV masih nomer 1, kemudian disusul RCTI, nah yang ketiga saya lupa antara TPI dengan Trans.

Jadi yang sedang menjadi pemain utama itu 4 stasiun ini ya mbak?
Terutama karena yang empat itu bermain dalam layer yang pertama. Ada lagi layer yang berikutnya ada TPI, Global, ANTV, TRANS 7, Trus layer ke tiga ada TV One sama Metro TV, tapi TV One lebih tinggi dari metroTV.

Kemarin saya sudah melakukan penelitian di Trans TV dan sudah memperoleh gambarkan bagaimana strategi-strategi mereka dalam menghadapi pasar, sehingga sekarang TransTV yang baru muncul pada tahun 2002, sekarang sudah mampu bersaing dalam layer pertama dan mereka mengklaim bahwa pada saat ini TransTV sudah berada pada posisi ke-2 di bawah RCTI?
Atau bisa seperti ini, untuk posisi ini, sebenarnya banyak variabelnya. Dia melihat dari banyaknya target penontonnya dia atau penonton keseluruhan. Nah kalau dari target penontonnya dia. Trans itu target penontonnya itu kelas atas atau size A-B. Bisa jadi dia posisinya ada di posisi itu. Soalnya kalau kita lihat lagi dari sekmen menengah kebawah, dia nggak masuk diatas, yang ada di atas indosiar, TPI, SCTV. Jadi tergantung dari mana menganalisisnya.

Jadi mungkin ada di posisi ke dua kalau dilihat dari size kelas AB ya?
Iya, karena yang bermain di kelas atas itu ada RCTI, TRANS TV, TV ONE sama METRO. Nah kalau kelas bawah itu ada SCTV, TPI, trus INDOSIAR itu pernah berubah ya, yang tadinya kelas atas sekarang ada di kelas bawah. Kalau sekarang nanti saya cek lagi, karena saya lupa. Jadi itu menggambarkan profilnya, karena itu menggambarkan segmen yang dituju masing-masing station. Jadi kita nggak bisa memukul rata, jadi posisi 1 adalah ini, karena masing-masing memiliki segmen penonton yang berbeda.

Jadi Trans dengan RCTI masih satu segmen ya?
Iya, trans dan RCTI masih satu segmen dalam size A-B. Walaupun programnya berbeda ya, RCTI masih dominant main di sinetron, sedangkan TransTV in-house yang dikuatin. Tapi bisa juga sich diliat bahwa penonton mereka sama. Tapi sekarang Trans juga udah kuat di program in-housenya. Jadi trans sudah bisa meletakkan program in-housenya bisa masuk kedalam jam tayang prime-time yang bisa menjadi alternative sinetron. Kalu dulu sinetron jadi program yang paling banyak ditonton, sekarang program in-hous trans udah bisa jadi pilihan penonton di jam Prime-time seperti acara termehek-mehkek.

Kemaren saya juga mendapatkan informasi dari trans yang mengatakan share termehkek-mehkek itu bisa sampai 30%. Sekarang yang lebih dilihat share ya mbak?
Iya, karena share itu yang bisa melihat posisinya ada dimana. Karena mereka melihat dari pembagikan kue sharenya dari 100% TV yang mengudara dia bisa dapat berapa persen.

Atau share itu tadi bisa diperkecil lagi ke segmen penontonnya, di size AB berapa?
Bisa, jadi stasiun TV bisa melihat share nya berdasarkan size penontonnya. Contohnya program termehkek-mehkek di size AB 20%, trus di size CDE 30%, jadi bisa dilihat bahwa Size penonton Termehkek-mehkek itu CDE, walaupun profil trans itu sebenarnya AB.

Iya, kemaren saya juga mendapatkan informasi kalau termehkek-mehkek mendapatkan share 30%.

Iya, sekarang kalau share angkanya bisa sampe 30, kalau rating paling tinggi 7, jadi biasanya cukup disebutkan angka satuannya saja. 7 itu artinya 7% dari total populasi TV, itu untuk reality show ya. Kalo untuk sinetron minggu-minggu kemaren ratingnya Cuma bisa sampe 4.

Jadi menurun ya mbak?

Iya, jadi kelihatan banget gap-nya antara reality show dan Trans termasuk banyak reality shownya. Dia banyak di program entertainment-nya, reality show, game show, variety show.

Nah kalau kita melihat dalam kerangka analisis industrial organization model, bagaimana struktur pasar industri televisi di Indonesia saat ini?

Ya kalau kita lihat sekarang pertumbuhan televisi di Indonesia sangat pesat, dari tahun 62 baru ada TVRI, trus mulai tahun 90 sudah mulai banyak TV swasta nasional, ditambah lagi tahun 2000an, TV-TV local makin banyak sehingga pasarnya semakin terfragmentasi. Jadi pasarnya berbeda-beda sehingga mereka punya positioning masing-masing. Itu kalau kita lihat stasiun televisi semakin banyak dan penontonnya semakin terpecah-pecah. Kalau dulu rating itu bisa sampai 20-30 karna pertumbuhan televisi semakin banyak ya itu tadi, sekarang rating TV tinggal 7 aja paling tinggi. Penontonnya yang tadinya hanya dibagi 3 TV stations, tetapi dalam perkembangannya sekarang aja ada 11 TV nasional ditambah puluhan televisi local. Bisa dibayangkan kalo disitu potensi pemirsanya hanya ada 30%, berarti harus dibagi, katakanlah 30 stasiun televisi yang ada. Berarti kalau sekarang udah bisa dapet rating 7% aja udah bagus. Karena penonton TVnya aja udah terpecah-pecah.

Nah kalau dalam produk differentiationnya sendiri berpengaruh nggak mbak? Sekarang khan semakin beragam produknya.

Sebenarnya sich, karena mereka mempunyai positioning yang berbeda-beda, sehingga mempengaruhi produk yang akan ditampilkan ke masyarakat. Penonton sendiri pada akhirnya memiliki banyak alternative tontonan yang kuat. Kalau dulu bisa dibidang sinetron yang merajai, kemudian hadir trans, hadir metro yang menawarkan program yang berbeda. Nah, sekarang fokus pemirsanya semakin terpecah lagi khan, yang tadinya hanya terfokus pada sinetron, sekarang mereka fokus mereka semakin terpecah mengikuti

pertumbuhan TV itu sendiri. Ya seperti sekarang ini, kalau tahun lalu Top 10-nya itu sinetron, kalau tahun ini sudah variatif. Terutama program entertainemennya TransTV, paling sinetronnya cuma satu.

Berarti, PH-PH itu siap-siap gulung tikar ya?

Tapi kita juga nggak bisa menebak dan memprediksi penonton. Jadi nggak bisa menebak kalo PH bakal gulung tikar. Kadang-kadang kalau mereka sudah terlalu jenuh dengan suatu tontonan, pasti mereka akan beralih.

Seperti, talk show tukul itu ya mbak. Waktu awalnya lagi seru-serunya ratingnya tinggi, trus sekarang karena penontonnya sudah mulai jenuh maka ratingnya juga semakin turun ya?

Awalnya juga waktu merintis juga nggak ada penontonnya, namanya juga masih membakngun ya. Tapi setelah mereka berhasil ya kemudian berhasil memperoleh penonton yang banyak, tapi kemudian pasti ada rentang waktu dimana penonton juga pasti jenuh. Jadi nggak bisa bilang juga PH bakal gulung tikar, karena selera pemirsa itu dinamis mengikuti TV-TV yang ada.

Kalau barriers to entry dalam pasar, seperti regulasi pemerintah ada pengaruhnya nggak ke struktur pasar?

Mungkin kita tidak dalam posisinya untuk mengetahui hal itu ya, mungkin lebih pada televisi itu sendiri yang bisa merasakan entry barriers.

OK, kemudian kalau kita melihat struktur pasar yang seperti itu, Kira-kira menurut AGB Nielsen sebagai lembaga riset media, conduct seperti apa yang sebaiknya dilakukan oleh media sebagai pelaku pasar menghadapi struktur pasar seperti itu?

Ya itu tadi sih dengan melakukan positioning, sehingga harus memperkuat posisi mereka masing-masing. Jadi bagaimana melakukannya, salah satunya dengan menggunakan data-data kita sesuai dengan kebutuhan mereka. Jadi tidak bisa menyamaratakan, semua penonton itu sama. Mungkin selama ini media menginformasikan lebih senang secara keseluruhan. Walaupun setiap stasiun punya target masing-masing. Disitu kita melihatnya ada kesalahan dalam membakca data, karena mereka melihatnya secara keseluruhan. Seharusnya masing-masing harus memiliki positioning berbeda-beda.

Mungkin AGB Nielsen lebih bisa melihat performancenya ya?

Iya, tapi kita Cuma bisa melihat dari sisi rating share datanya aja. Tapi kalau ingin melihat secara keseluruhan, mungkin lebih pada mediana aja. Karena kita nggak tau apakah itu efficient buat mereka atau tidak, karena pendapatan iklan yang kita dapat itu pendapatan kotor iklan mereka. Jadi kita hitung berdasarkan rate card dari mereka. Kita nggak tau apakah waktu mereka bertransaksi dengan agency ada discount, bonus, itu khan diluar kita. Jadi kita mencatat berapa rate card mereka jam segini berapa, kemudian berapa iklan yang masuk, udah gitu aja.

Rate card itu harga slot iklan itu ya mbak?

Iya, kita menggunakannya dengan mengkombinasikan iklannya. Jadi kita bisa menghitung iklan A, durasinya berapa, costnya berapa. Nah informasi cost ini yang kita dapat dari mereka. Jadi kita bisa menghitung cost beriklannya berapa, atau istilahnya CPRP yaitu berapa yang harus mereka keluarkan untuk mendapatkan satu rating point. Karena agency ingin tahu seberapa efektif dan seberapa efficient mereka beriklan.

Jadi laporan AGB Nielsen bukan hanya buat media tapi juga buat agency juga ya mbak?

Iya, dari situ mereka bisa tau, kalau mereka pasang di program A, dengan program A mendapatkan rating sekian, berapa yang harus mereka keluarkan untuk menjangkau penonton disitu. Karena mereka mereka menghitung berapa banyak yang harus mereka keluarkan dan berapa banyak yang mereka bisa dapatkan.

Jadi efficiency-nya lebih pada pengiklan ya yang bisa dihitungkan oleh AGB Nielsen.

Jadi kalo pengiklan lebih melihatnya pada rating, karena acuannya lebih pasti. Sedangkan kalau share itu berubah-ubah berdasarkan penonton saat itu. Jadi mereka lebih mengacu pada rating atau jumlah individunya atau sering kita sebut thousand (rata-rata jumlah individunya per seribu orang) jadi ada biaya yang harus dikeluarkan untuk satu rating poin atau meraih seribu orang penonton. Sebenarnya ini pilihan analisis yang bisa dilakukan.

Thousand itu dengan coverage itu sama nggak mbak?

Sama, karena sebenarnya rating itu juga dihitung dari thousand juga, karena thousand itu misalnya rata-rata 2000 orang. Nah kalau rating 2000 ini terhadap populasi, jadi persentasenya.

Kalau AGB Nielsen itu respondennya namanya sample ya mbak?

Iya, sample-nya namanya panel.

Nah, sekarang jumlah panelnya ada berapa mbak?

Kita sekarang ada di 10 kota, panelnya 2123 rumah tangga, nah dalam rumah tangga ada 4 – 5 individu. Sehingga sample individunya 8800.

Kemudian bagaimana Nielsen bisa meyakinkan user bahwa samplernya itu mewakili, populasi penonton di Indonesia.

Itu dibuktikan secara statistic ya, didalamnya ada margin of error yang artinya ada batasan kesalahan tertentu yang kita toleransi untuk menyatakan bahwa jumlah sample ini mewakili populasi. Nah dalam menentukan sample ini kita mengusahakan untuk batas kesalahannya tidak lebih dari 5%. Jadi sampai saat ini di 10 kota batas kesalahan kita adalah 1%. Jadi batas kesalahan 1% tersebut, sehingga dapat dikatakan sample yang ada mewakili populasi.

Bagaimana memelihara panel agar tetap loyal dalam mengisi data, sedangkan mereka tidak dibayar?

Awalnya sebenarnya kita khan menuntut kerelaan mereka. Jadi dasarnya adalah kesukarelaan, jadi kita menanyakan terlebih dahulu apakah mereka bersedia atau tidak, nah kalau mereka tidak bersedia, kita tidak bisa memaksakan. Kalau kita memaksakan, tentunya mereka juga akan terpaksa melakukannya, sehingga agak susah memaitain mereka. Nah karena atas dasar kesukarelaan itu, kita lebih mudah untuk memantau mereka. Sebenarnya apa yang mereka lakukan setiap hari itu dipantau oleh kita. Jadi ketika mereka tidak kooperatif kita bisa menghubungi mereka atau mendatangi rumah mereka.

Jadi di sepuluh kota itu ada perwakilannya ya mbak?

Iya, setiap hari mereka turun ke lapangan untuk mengontrol panel.

Dalam menentukan panel itu berdasarkan apa mbak? Random atau ada relasi tertentu?

Kalau relasi, sebelum menjadikan mereka panel kita sudah memiliki pertanyaan untuk screening. Apakah mereka memiliki relasi dengan orang dalam, media, surat kabar, PH atau pengiklan. Itu screening awal yang harus dipenuhi. Sedangkan dalam memilih panel kita gunakan stratified random sampling. Jadi kita mendata seluruh kabupaten di 10 kota tersebut. Kemudian turun kekecamatan, kelurahan, baru dari situ kita memilih RW, RT. Sebenarnya kita memiliki data seluruh RT, RW, tapi kemudian tim kami melakukan pengacakan di tingkat RT. Kemudian setelah kami melakukan pengacakan di tingkat RT, kami kemudian melakukan pengacakan di tingkat rumah tangga. Jadi dari masing-masing RT hanya ada 1 rumah tangga yang menjadi panel.

Apakah ada kerjasama dengan BPS dalam melakukan penelitian itu?

Kerjasama dengan BPS sich nggak ada. Pertama-tama kita melakukan establishment survey.

Jadi menerjunkan tim sendiri ya, nggak ngambil dari BPS?

Iya bener, kita penelitian sendiri. Kalau data BPS sich sebagai acuan saja. Karena penelitian BPS dengan Kita itu berbeda. Karena populasi kita, populasi TV. Sementara mereka populasi penduduk. Dan data kita adalah untuk 5 tahun keatas, sehingga data BPS hanya sebagai acuan saja, untuk seterusnya kita jalan sendiri. Dan establishment survey itu dilakukan setahun sekali. Jadi untuk tahun depan, acuannya adalah tahun ini. Dan untuk tahun ini sudah kita lakukan dari januari hingga November. Jadi establishment survey selesai pada akhir tahun ini, sehingga tahun depan data-datanya sudah dapat digunakan sebagai acuan 2009.

Pernah nggak ada media atau pengiklan sebagai user yang ingin mengecek keberadaan panel secara real?

Justru setelah mereka menjadi pelanggan, merka kita beri kesempatan untuk melakukan witness, khususnya untuk televisi. Mereka kita beri kesempatan 1X atau 2X untuk melakukan panel witness. Mereka terjun kelapangan untuk mengecek apakah panel ini benar-benar ada atau hanya bayangan. Jadi mereka langsung terjun kerumah panel

tersebut, sekaligus melihat kebiasaan dalam rumah tersebut. Tapi setelah panel tersebut didatangi, panel tersebut harus kita buang. Jadi kita ganti dengan panel yang lain. Nah, sebenarnya pergantian panel ini bisa terjadi setiap hari. Bisa karena di witness oleh klien atau bisa juga karena pindah rumah atau mengundurkan diri.

Bagaimana dengan pengiklan, apakah mereka juga melakukan panel witness?

Untuk saat ini belum, baru untuk media televisi.

Untuk menjalankan penelitian dengan panel yang sangat dinamis, berapa karyawan AGB Nielsen saat ini mbak?

Di Jakarta sekitar 150, dan disetiap kota paling banyak 10 orang. Itu sudah paling banyak ada yang Cuma 5 dalam timnya.

Sedikit juga ya?

Iya, karena data disini dilihat secara computerized, sehingga nggak perlu terlalu banyak orang juga.

Ada nggak, dampak perkembangan teknologi riset kepemirsaaan ini terhadap industri televisi?

Iya, penelitian ini khan dimulai pada tahun 1991, penelitian ini masih menggunakan metode mencatat, jadi setelah seminggu dikumpulkan baru dikumpulkan oleh petugas dilapangan dan itu dilakukan secara terus menerus. Kemudian tahun 2002 berkembang dengan penggunaan people meter, tapi masih menggunakan teknologi off line dengan menggunakan kaset yang dikumpulkan setiap minggu. Tapi karena menggunakan people meter proses pengumpulan data sudah bisa lebih cepat. Tahun 2004, walaupun belum semuanya tapi sudah ada beberapa yang menggunakan system online. Jadi menggunakan telepon rumah, jadi beberapa rumah yang memiliki jalur telepon penarikan datanya menggunakan jalur telepon. Baru pada tahun 2007, kita coba daily rating. Sistem ini bisa berjalan karena system online sudah berjalan disemua kota. Bulan maret 2007 baru 4 kota yang full online, sehingga 4 kota ini datanya sudah dapat diambil setiap hari, artinya penelitian kemaren sudah dapat kita peroleh hari ini. Kalau sebelumnya khan data kepenontonan hari ini baru bisa kita dapat minggu depan. Nah kalau yang off-line itu baru 10 hari, jadi ada delay. Sedangkan online, data kemaren bisa kita dapat hari ini. Dan full di 10 kota itu baru kita mulai agustus kemaren. Jadi penarikan data diambil dari jam 2 – 6 pagi. Jam 10 nya sudah bisa dilaporkan.

Daily itu sabtu minggu pun tetap berjalan ya?

Ya, proses penarikan datanya tetap berjalan, tetapi pengiriman ke medianya baru dilakukan pada hari seninnya.

Kemudian data share itu diambil per 7 detik ya mbak?

Itu yang lama 17 detik bukan 7 detik, karena people meter yang lama karena baru mengenali frekuensi setelah 17 detik. Nah kalau sekarang kurang dari 15 detik atau kurang, seturut perkembangan teknologi. Sebenarnya karena orang dalam 2 detik aja orang zapping bisa berapa channel, nah alatnya pun nggak akan mengenali. Secara pasti saya kurang tau. Tapi sekitar 10 – 15 detik lah.

Kalau di Indonesia belum ada real time rating ya mbak, baru daily?

Iya, di Indonesia belum ada. Untuk Asia pasifik live rating baru ada di Korea, jadi waktu program berjalan mereka sudah langsung bisa melihat ratingnya seperti di bursa saham. Itu mungkin berguna untuk program siaran langsung, untuk yang taping tidak terlalu berguna karena nggak bisa diapa-apain.

Saya pikir di Indonesia sudah yang seperti itu?

Belum, di Indonesia aja walaupun sudah kita sediakan daily rating, belum semua stasiun televisi yang menggunakannya. Kebanyakan masih menggunakan weekly report.

Untuk pengguna weekly report sendiri, apakah TransTV dan RCTI sudah menggunakannya?

Trans sudah dan RCTI pun sudah, tapi penggunaan daily pun masih bisa dibedakan berdasarkan kota-kota tertentu.

Pengeluaran Stasiun televisi untuk memperoleh data rating share dari AGB Nielsen itu besar ya mbak?

Wah besar kecilnya pengeluaran itu sebenarnya sangat relative sekali ya. Karena itu disesuaikan dengan manfaat yang bisa diperoleh oleh mereka.

Penggambarnya sekitar berapa mbak untuk daily atau weeklynya?

Wah saya nggak bisa ngasih, tapi sebagai gambaran investasi untuk people meter satu rumah itu 3000 USD. itu pun kalau dalam rumah itu hanya ada satu TV, kalau di rumah itu ada 3 TV kita harus pasang tiga alat.

Berarti 3000 USD itu kali tiga donk?

Nggak, karena khan ada TV yang dipasang tiga unit itu, tapi ada satu unit yang nggak perlu di pasang ke dua TV lainnya.

AGB Nielsen kantor pusatnya ada di Amerika ya mbak?

Bukan, kalau Nielsen bener di Amerika, tapi kalau AGB Nielsen ada di Italy dan Swis. Sebenarnya, di dunia ada tiga media research yang besar yaitu TNS, Nielsen dan AGB. Tetapi pada tahun 2004 yang lalu AGB membeli seluruh TAM Nielsen diseluruh dunia. Jadi sekarang tinggal AGB Nielsen dan TNS.

Di Indonesia pun sekarang nggak ada lembaga riset lain yang melakukan penelitian kepemirsaaan juga karena investasi yang sangat tinggi itu ya mbak?

Iya, selain itu seperti yang berlaku secara internasional, bahwa dalam satu Negara survey kepemirsaaan tidak dapat dilakukan oleh dua perusahaan yang berbeda, karena akan menghasilkan dua mata uang yang berbeda. Misalnya ada dua hasil riset yang berbeda tentunya akan membingungkan pasarnya sendiri. Bingung mana yang harus digunakan. Kemudian kalau hasilnya sama, buat apa ada dua perusahaan dengan investasi yang sangat besar dengan hasil yang sama. Itu kalau dilihat dari sisi efficiency, jadi tinggal pasarnya mau pilih yang mana, jadi salah satu harus keluar. Itu seperti yang terjadi di

Singapore. Di Singapore ada dua media research TNS dan AGB Nielsen, tapi karena berdasarkan kebutuhan pasar lebih pada TNS maka AGB Nielsen mundur.

Akhirnya monopoli ya?

Sebenarnya kita tidak memonopoli, tapi karena harus diketahui kondisi globalnya seperti apa.

Memang banyak kritikan terhadap lembaga riset seperti AGB Nielsen, tetapi karena barriers to entry yang sangat besar seperti; investasi yang sangat besar, acuan internasional. Sehingga banyak wacana untuk membuat rating share secara kualitatif pun menjadi tinggal wacana semata?

Terutama lebih karena industri televisi dan periklanan merupakan industri global. Sehingga perusahaan multi nasional yang disini harus dapat memperoleh informasi yang sama, sehingga bisa memperoleh informasi yang sama. Misalnya di Indonesia membuat survey sendiri yang dilakukan institusi lain diluar AGB Nielsen, permasalahannya apakah informasi yang dihasilkan bisa dipahami oleh perusahaan lain di luar negeri. Pada akhirnya lembaga riset tersebut harus diakui secara internasional. Karena kebutuhannya bukan hanya di Indonesia. Karena efficiency dan efektifitas sebuah perusahaan dalam beriklan juga harus dilaporkan ke kantor pusat perusahaan di luar negeri.

Nah tentang objektivitas penelitian AGB Nielsen sendiri seperti apa mbak? Ada tidak usaha-usaha dari media untuk melakukan intervensi seperti itu?

Kalau objektivitas kami dapat menjamin, karena kami adalah lembaga independent. Sedangkan untuk intervensi, sejauh pengetahuan saya sampai saat ini belum ada.

Apalagi AGB Nielsen juga tidak bisa diaudit khan?

Untuk audit juga tidak bisa sembarangan, karena tidak bisa seperti audit keuangan yang tinggal kita panggil untuk mengaudit keuangan kita. Kalau audit ini harus dilakukan oleh orang-orang yang benar-benar memahami proses survey TAM. Di dunia saat ini auditor yang ada hanya 7 atau 10 orang. Kalau pun AGB harus diaudit bukan AGB yang meminta untuk diaudit, tapi industri televisinya karena, industri harus bersama-sama harus meminta auditor untuk memeriksa AGB Nielsen. Jadi yang menghire adalah Industrinya bukan AGB Nielsen.

Wah pasti mahal sekali, karena hanya ada beberapa orang?

Iya tentunya seperti itu. Tapi jika banyak kritikan bahwa AGB Nielsen harus diaudit, mungkin mereka sendiri nggak punya bayangan apa yang mau di audit, trus siapa yang harus mengaudit. Kalau pemerintah yang mengaudit, sedangkan mereka tidak mengerti, khan bakal salah semua. Walaupun secara pelaksanaannya kita sudah benar, karena kita khan ada acuannya buku *Global date line TV audit measurement*, jadi itu panduan seluruh lembaga survey kepemirsaaan diseluruh dunia. Jika tidak sesuai dengan itu tentunya akan ada sanksi yang akan dikenakan. Panduan itu pun yang membuat adalah asosiasi perusahaan periklanan tingkat dunia.

Kembakli ke Trans dan RCTI ya mbak, berdasarkan penelitian AGB Nielsen program televisi seperti apakah yang sedang diminati oleh masyarakat pada saat ini dan apakah trans dan RCTI sudah mampu memenuhi keinginan pasar tersebut?

Sebenarnya kita tidak dapat mengetahui program acara apa yang sedang diminati masyarakat pada saat ini, karena yang dapat kami ketahui adalah jumlah penonton dan waktu menontonnya. Tapi berdasarkan jumlah penontonnya, RCTI masih didominasi dengan program sinetron.

Dan itu lagi turun ya?

Iya, lagi turun. Tapi kita nggak tahu tahun depan seperti apa. Sedangkan kalau trans itu lebih kuat di program entertainment-nya. Sehingga kalau kita lihat dari suplay programnya antara RCTI dengan trans TV itu akan berbeda. Kalau kita lihat RCTI jam tayang untuk sinetron lebih besar dari pada TransTV, sedangkan jam tayang Trans TV lebih besar daripada RCTI. Begitu juga dari lama waktu menontonnya.

Saya pernah memperoleh data nielsen, ada hasil survey AGB Nielsen yang menunjukkan bahwa keinginan pemirsa terhadap program televisi adalah seperti ini, itu bagaimana mbak?

Oh, itu survey tambahkan yang kita lakukan sejak 2006. Dan rata-rata jawaban yang muncul itu adalah jawaban ideal, sedangkan apa yang mereka lakukan biasanya tidak sesuai dengan apa yang mereka katakan. Mungkin mas Anang juga sendiri mengalami, kalau orang Indonesia ditanya pasti akan menjawab yang baik dan ideal untuk menutupi keburukannya. Jadi kalau ditanya program yang diinginkan, pasti jawabnya berita. Padahal sebenarnya dia nonton sinetron. Sehingga pada waktu itu muncul hasil bahwa masyarakat Indonesia membutuhkan program yang mendidik. Tapi itu sesungguhnya dapat dijadikan acuan bagi stasiun televisi untuk mengetahui keinginan pemirsanya. Jadi dia keinginannya yang edukatif, tapi ternyata dia nontonnya sinetron melulu, mungkin karena penonton tidak memiliki pilihan lain sehingga dia hanya bisa nonton sinetron.

Jadi kalau ditanya seberapa besar peran data AGB nielson dalam strategi sebuah media, mungkin sangat besar ya?

Ya, itu mungkin kembakli kepada medianya ya, karena kita khan hanya salah satu pendukung saja dalam pengambilan keputusan. Tentunya mereka punya pertimbangan-pertimbangan lain, karena kita hanya bisa memberikan data sesuai dengan performance mereka.