



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENERBITAN SURATKABAR DUA EDISI DALAM SEHARI :
KAJIAN EKONOMI MEDIA TERHADAP
SEPUTAR INDONESIA**

TESIS

**MULYANI
0706184191**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM PASCA SARJANA ILMU KOMUNIKASI
JAKARTA
JULI 2009**



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENERBITAN SURATKABAR DUA EDISI DALAM SEHARI :
KAJIAN EKONOMI MEDIA TERHADAP
SEPUTAR INDONESIA**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Sains (MSi) dalam Ilmu Komunikasi**

**MULYANI
0706184191**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
KEKHUSUSAN ILMU KOMUNIKASI
JAKARTA
JULI 2009**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

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

**Nama : Mulyani
NPM : 0706184191
Tanda Tangan :**

Tanggal : 4 Juli 2009

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis diajukan oleh :
Nama : Mulyani
NPM : 0706184191
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Judul Tesis : Penerbitan Surat kabar Dua Edisi Dalam Sehari :
Kajian Ekonomi Media Terhadap Seputar Indonesia

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

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Dr. Billy K. Sarwono, MA
Sekretaris Sidang : Irwansyah, MA
Pembimbing : Drs. Eduard Lukman, MA
Penguji Ahli : Henry Faisal Noor, SE., MBA

Handwritten signatures of the examiners:
Billy K. Sarwono
Irwansyah
Drs. Eduard Lukman
Henry Faisal Noor

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 4 Juli 2009

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini. Penyusunan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains Program Studi Ilmu Komunikasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan tesis ini tepat waktu. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis hendak mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Drs. Eduard Lukman, MA, selaku pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan bimbingan yang sangat berharga hingga terselesaikannya penyusunan tesis ini.
2. Ibu Dr. Billy K. Sarwono, Bapak Henry Faisal Noor, SE., MBA dan Bapak Irwansyah, MA selaku team penguji tesis ini yang telah memberikan banyak koreksi dan masukan berharga saat dilakukannya sidang tesis pada tanggal 4 Juli 2009.
3. Bapak Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara, Dr. Sofyan Djalil, yang juga mantan Menteri Komunikasi dan Informatika, yang telah memberikan dukungan moril maupun materil kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan Program Pascasarjana Ilmu Komunikasi UI.
4. Staf redaksi Harian Seputar Indonesia, khususnya Bapak Djaka Susila, Bapak Dwi Sasongko, Mas Wisnu dan Mbak Windy Hapsari yang telah banyak membantu memberikan informasi dan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
5. Seluruh staf pengajar dan staf administrasi Program Pascasarjana Ilmu Komunikasi UI, Mbak Siti, Mas Agus serta Mbak Ayu dan Mas Yusuf—staf perpustakaan—atas segala pengertian dan bantuannya.

6. Orang tua dan keluarga penulis yang telah memberikan dukungan moril, dan juga spiritual kepada penulis.
7. Rekan-rekan di kelas pagi Ilmu Komunikasi UI angkatan 2007--Mbak Wahyu, Martha, Chitra, Mbak Ana, Nina--dan lainnya serta rekan-rekan di kantor Departemen Komunikasi dan Informatika.

Penulis menyadari bahwa tesis ini terlahir dari keterbatasan, baik keterbatasan waktu, keterbatasan pengertian juga keterbatasan keahlian, sehingga banyak sekali kekurangan yang ada dalam karya ilmiah ini.

Akhir kata, penulis berharap tesis ini bisa memberikan manfaat tidak hanya bagi kepentingan individu, masyarakat luas serta organisasi pers, tetapi juga bagi pengembangan ilmu komunikasi.

Salemba, Juli 2009

Mulyani

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mulyani
NPM : 0706184191
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Departemen : Ilmu Komunikasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Penerbitan Surat kabar Dua Edisi Dalam Sehari : Kajian Ekonomi Media Terhadap Seputar Indonesia.

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 4 Juli 2009
Yang menyatakan

(Mulyani)

ABSTRAK

Nama : Mulyani
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Judul : Penerbitan Surat kabar Dua Edisi Dalam Sehari : Kajian
Ekonomi Media Terhadap Seputar Indonesia

Tesis ini membahas penerbitan surat kabar dua edisi dalam sehari oleh harian *Seputar Indonesia* dari perspektif ekonomi media. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan desain deskriptif. Temuan dianalisis dengan Model Organisasi Industri yang membahas struktur pasar (*market structure*), strategi/perilaku (*conduct*) dan kinerja (*performance*). Hasil temuan menunjukkan bahwa kondisi struktur pasar surat kabar yang oligopoli mempengaruhi strategi/perilaku harian *Seputar Indonesia* dalam menerbitkan surat kabar dua edisi dalam sehari. Selanjutnya, strategi/perilaku ini berpengaruh pada kinerja perusahaan, yakni meningkatnya tingkat pembacaan dan oplah harian ini. Namun dalam perjalanannya, penerbitan edisi sore terpaksa dihentikan sementara, karena meningkatnya harga kertas koran sehingga biaya produksi menjadi tidak rasional. Selain itu, pemasaran produk juga agak terkendala di tingkat agen karena agen-agen lama kebanyakan sudah dikendalikan oleh koran-koran besar. Sementara pemasukan iklan untuk edisi sore masih sedikit.

Kata kunci :
Ekonomi media, struktur pasar, strategi/perilaku dan kinerja.

ABSTRACT

Name : Mulyani
Study Program : Communication Science
Title : The Publication of Newspaper twice a day: Study of Media Economics Seputar Indonesia

This thesis discusses the publication of Seputar Indonesia daily from the perspective of media economics. This study is a qualitative research with a descriptive design. The finding is analysed by Industrial Organization Model discussing market structure, conduct and performance. The finding shows that the market structure, condition of an oligopolic newspaper influences the newspaper's conduct in publishing the newspaper twice a day, morning and afternoon edition. This conduct influences the corporate performance, namely the increase of readerships and circulation. But in the process, the publication of afternoon editions had to be temporarily stopped, since the price of paper for newspaper risen then the production cost became irrational. Moreover, the product marketing found obstacles in agency levels because most existing agencies had been controlled by major newspaper. Meanwhile advertisement income for the afternoon edition was still low.

Keywords:

Media economics, market structure, conduct and performance.

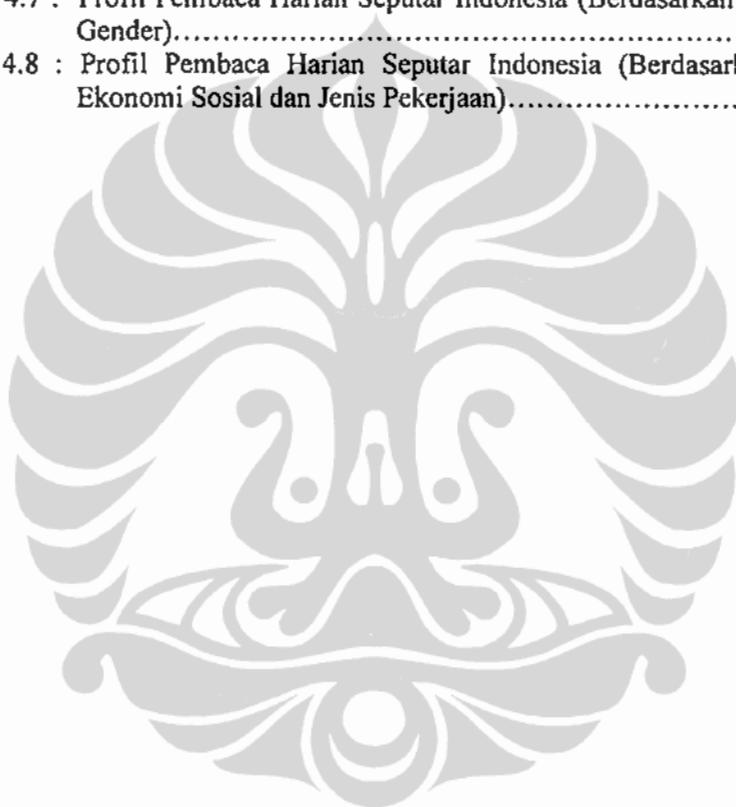
DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vi
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
 1. PENDAHULUAN.....	 1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Signifikansi Penelitian.....	12
1.4.1 Signifikansi Akademis.....	12
1.4.2 Signifikansi Praktis.....	12
1.5 Penelusuran Penelitian.....	12
1.6 Sistematika Penulisan.....	14
 2. KERANGKA TEORI.....	 15
2.1 Komunikasi Massa.....	15
2.2 Surat kabar Sebagai Salah Satu Bentuk Media Massa.....	18
2.3 Ekonomi Media.....	20
2.4 Model Organisasi Industri.....	22
2.4.1 Struktur Pasar (<i>Market Structure</i>).....	24
2.4.2 Strategi/Perilaku Pasar (<i>Market Conduct</i>).....	27
2.4.3 Kinerja Pasar (<i>Market Performance</i>).....	28
2.5 SOSTAC.....	30
2.5.1 Analisis Situasi (<i>Situation Analysis</i>).....	30
2.5.2 Tujuan dan Sasaran Pemasaran (<i>Marketing Objectives and Goals</i>).....	30
2.5.3 Strategi Pemasaran (<i>Marketing Strategy</i>).....	31
2.5.4 Taktik (<i>Tactics</i>).....	33
2.5.5 Aksi (<i>Action</i>).....	33
2.5.6 Pengawasan (<i>Control</i>).....	33
2.6 Perilaku Konsumen.....	33
2.6.1 Faktor-faktor Budaya.....	34
2.6.1 Faktor-faktor Sosial.....	34
2.6.1 Faktor-faktor Psikologis.....	35
 3. METODOLOGI.....	 36
3.1 Metodologi Penelitian.....	36
3.2 Unit Analisis.....	38
3.3 Kerangka Analisis.....	40

3.4 Instrument Penelitian.....	41
3.5 Metode Pengumpulan Data.....	42
3.6 Analisis Data.....	44
3.7 Ketebatasan Penelitian.....	46
4. DESKRIPSI OBJEK DAN HASIL PENELITIAN.....	47
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	51
4.2 Analisis Model Organisasi Industri.....	52
4.2.1 Analisis Struktur Pasar (<i>Market Structure Analysis</i>)	56
4.2.1.1 Jumlah Penjual/ Pembeli (<i>Number of Seller/Buyers</i>).....	56
4.2.1.2 Diferensiasi Produk (<i>Product Differentiation</i>).....	59
4.2.1.3 Halangan Masuk (<i>Barrier to Entry</i>).....	65
4.2.1.4 Struktur Biaya (<i>Cost Structure</i>).....	67
4.2.1.5 Integrasi Vertikal (<i>Vertical Integration</i>).....	68
4.2.2 Analisis Perilaku Pasar (<i>Market Conduct Analysis</i>)	70
4.2.2.1 Kebijakan Penetapan Harga (<i>Pricing Behavior</i>).....	71
4.2.2.2 Strategi Produk/Periklanan (<i>Product Strategy/Advertising</i>) ...	72
4.2.2.3 Riset dan inovasi (<i>Research and Inovation</i>).....	77
4.2.2.4 Penanaman Investasi (<i>Plant Investment</i>).....	79
4.2.2.5 Taktik Resmi (<i>Legal Tactics</i>).....	79
4.2.3 Analisis Kinerja Pasar (<i>Market Performance</i>).....	80
4.2.3.1 Efisiensi Produksi (<i>Production Efficiency</i>).....	80
4.2.3.2 Alokasi Efisiensi (<i>Allocative Efficiency</i>).....	81
4.2.3.3 Kemajuan (<i>Progress</i>).....	82
4.2.3.4 Ekuitas (<i>Equity</i>).....	83
4.3 Analisis SOSTAC.....	84
4.3.1 Analisis Situasi (<i>Situation Analysis</i>).....	84
4.3.1.1 Analisis Situasi Lingkungan (<i>The Situation Environs</i>).....	84
4.3.1.2 Lingkungan Netral (<i>The Neutral Environs</i>).....	88
4.3.1.3 Lingkungan Pesaing (<i>Competitor Environs</i>).....	89
4.3.1.4 Lingkungan Perusahaan (<i>Company Environs</i>).....	90
4.3.2 Tujuan dan Sasaran Pemasaran (<i>Marketing Objectives and Goals</i>)...	93
4.3.3 Strategi Pemasaran (<i>Marketing Strategy</i>).....	93
4.3.4 Taktik (<i>Tactics</i>).....	95
4.3.5 Aksi (<i>Action</i>).....	101
4.3.6 Pengawasan (<i>Control</i>).....	102
4.5 Perilaku Konsumen.....	103
5. PENUTUP.....	106
5.1 Kesimpulan.....	106
5.2 Implikasi.....	108
5.2.1 Implikasi Akademis.....	108
5.2.2 Implikasi Praktis.....	109
5.3 Rekomendasi.....	109
5.3.1 Rekomendasi Akademis.....	109
5.3.2 Rekomendasi Praktis.....	109
DAFTAR REFERENSI.....	112

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Model Organisasi Industri Yang Dimodifikasi Scherer (1980) ...	23
Gambar 4.1 : Halaman muka <i>Seputar Indonesia</i> Edisi Ulang Tahun ke-4.....	50
Gambar 4.2 : Pertumbuhan Pembaca Koran Distribusi Nasional.....	57
Gambar 4.3 : Bagian (<i>Sections</i>) Utama Dalam Harian Seputar Indonesia.....	61
Gambar 4.4 : Halaman Muka Harian Seputar Indonesia Edisi Daerah.....	62
Gambar 4.5 : Logo Baru Harian Seputar Indonesia.....	78
Gambar 4.6 : Profil Pembaca Harian Seputar Indonesia (Berdasarkan Status Ekonomi Sosial dan Jenis Pekerjaan)	94
Gambar 4.7 : Profil Pembaca Harian Seputar Indonesia (Berdasarkan Umur dan Gender).....	104
Gambar 4.8 : Profil Pembaca Harian Seputar Indonesia (Berdasarkan Status Ekonomi Sosial dan Jenis Pekerjaan).....	105



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Perilaku Pembaca Surat kabar di 5 Kota Besar (Jakarta, Bandung, Semarang, Surabaya dan Medan).....	10
Tabel 3.1 : Tipe-Tipe Dasar Desain Studi Kasus.....	38
Tabel 4.1 : Daftar Wilayah dan Oplah Harian Seputar Indonesia.....	49



BAB 1 PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang

Pada era globalisasi saat ini, kebutuhan akan informasi menjadi sesuatu yang harus dipenuhi setiap saat, sama dengan kebutuhan pokok lainnya. Karena itu, berbagai produk media massa, baik cetak maupun elektronik hadir untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Media massa memiliki peranan penting dan berpengaruh terhadap setiap perubahan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat secara menyeluruh. Media turut memberi peran dan jalan bagi perubahan sosial, politik, ekonomi masyarakat. Dalam bernegara, media adalah kekuatan riil politik yang mempengaruhi bagaimana pemerintah harus dijalankan. Karena media massa juga mampu merepresentasikan diri sebagai ruang publik yang utama dan turut menentukan dinamika sosial, politik dan budaya, baik di tingkat lokal maupun global.

Pesatnya perkembangan teknologi telah menjadikan media massa, termasuk surat kabar, sebagai ladang bisnis yang potensial untuk digarap oleh berbagai kalangan. Sehingga institusi pers yang awalnya merupakan institusi sosial kemudian berkembang menjadi institusi bisnis. Hampir sebagian besar masyarakat menjadikan surat kabar sebagai suatu media informasi yang paling mudah diperoleh dan didapatkan. Perkembangan keberadaan surat kabar telah memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk mendapatkan informasi.

Sebuah survei terbaru di Jepang menyebutkan, 90 persen warga Negeri Sakura itu berkeyakinan bahwa surat kabar akan tetap menjadi sumber informasi dan pengetahuan yang penting di masa depan. Menurut surat kabar terbesar di Jepang, *Yomiuri Shimbun* terbitan di Tokyo, Kamis (16/10/2008), sebanyak 85 persen publik juga meyakini surat kabar memberikan laporan informasi yang dapat dipercaya. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar orang Jepang masih menjadikan surat kabar sebagai medium yang paling dihargai. Masih menurut polling tersebut, sebanyak 86 persen dari responden mengatakan surat kabar menyediakan berita dan informasi yang bermanfaat dalam kehidupan mereka sehari-hari. Sementara 70 persen juga menyebutkan surat kabar turut memberikan perhatian terhadap persoalan hak azasi manusia dan masalah privasi. Sebanyak 60

persen menyatakan surat kabar telah menyampaikan fakta dan opini secara berimbang dan tidak memihak. Sebagian besar responden, yakni 76 persen ternyata memilih surat kabar umum, dari tiga surat kabar yang ditawarkan, yang memainkan peranan penting untuk menganalisa latar belakang suatu persoalan¹. Berdasarkan data *Japan Audit Bureau of Circulation* tahun 2007, koran-koran di Jepang menerbitkan edisi pagi dan edisi sore. Edisi pagi ternyata masih mendominasi sirkulasi media Jepang. (*jurnalnasional.com*, 16 Oktober 2008).

Meski beberapa tahun silam kaum futuristik meramalkan bisnis surat kabar dan media cetak lainnya akan mati seiring dengan munculnya media elektronik, seperti Philip Meyer dalam bukunya yang berjudul *The Vanishing Newspaper*, melakukan perhitungan bahwa kuartal pertama 2043 merupakan akhir masa kehidupan surat kabar di AS, karena tidak ada lagi pembaca di sana yang tertarik dengan edisi surat kabar kertas setelah dunia benar-benar serba digital. Namun ternyata, kematian surat kabar tampaknya batal terjadi karena bisnis surat kabar tiba-tiba bangkit kembali hampir di seluruh kawasan di bumi ini, kecuali Amerika Utara dan Eropa. Hasil survei pers sedunia yang disampaikan CEO *World Association of Newspaper* (WAN) Timothy Balding pada kongres ke-61 WAN di Goteborg, Swedia, 2 - 4 Juni 2008 lalu menunjukkan, terjadi kenaikan penjualan surat kabar sedunia tahun 2007 sebesar 2,57 persen ke angka 532 juta eksemplar per hari (*www.kompas.com*, 12 Agustus 2008). Begitu juga dengan penjualan surat kabar tahun 2008 yang meningkat menjadi 539 juta eksemplar per hari (*www.okezone.com*, 28 Mei 2009). Angka ini naik dari catatan tahun 2006, sebanyak 515 juta eksemplar per hari, dan jauh mengalami kenaikan jika dibandingkan tahun 2002 sebesar 488 juta eksemplar. Secara akumulasi dalam empat tahun terakhir pertumbuhan surat kabar tercatat 8,8 persen. Penjualan tumbuh subur di wilayah Afrika, Asia dan Amerika Latin.

Kenaikan penjualan surat kabar ini ditopang oleh kenaikan penjualan di dua negara, yaitu China yang mengalami kenaikan 3,8 persen dan India sebesar 11 persen. Menurut pengurus Serikat Penerbit Surat kabar (SPS), Tribuana Said, kenaikan ini juga didukung oleh naiknya tiras surat kabar gratis di beberapa negara

¹ Di Jepang terdapat lima surat kabar utama yang menasional, yakni *Yomiuri Shimbun* dengan sirkulasi di atas 13,9 juta eksemplar, *Asahi Shimbun* (11,6 juta), *Mainichi Shimbun* (5,4 juta), *Nikkei* (4,6 juta), dan *Sankei Shimbun* (2,8 juta).

sebesar 20 persen. Data terakhir, surat kabar gratis mencapai 7 persen dari tiras harian sedunia (www.kompas.com, 12 Agustus 2008).

Demikian halnya di Indonesia, berdasarkan data statistik yang dimiliki Serikat Penerbit Surat kabar (SPS) Pusat tahun 2008 tercatat, pertumbuhan oplah atau tiras beredar surat kabar dalam tiga tahun terakhir ini menunjukkan peningkatan yang signifikan. Data per Desember 2007 menunjukkan tiras surat kabar sebanyak 7,2 juta eksemplar atau meningkat 19,13 persen dibanding tahun 2006 yang berjumlah 6,05 juta eksemplar dan sampai pertengahan tahun 2008 ini tercatat oplah surat kabar telah mencapai hampir 7,5 juta eksemplar atau meningkat 3,78 persen. Sementara total oplah seluruh media cetak pada 2006 yang mencapai 17,4 juta eksemplar meningkat 9,72 persen menjadi 19,09 juta eksemplar pada 2007 dan sampai pertengahan tahun 2008 total oplah mencapai 19,08 juta eksemplar.

Namun masih menurut survei pers tersebut, dari data per benua, penjualan surat kabar di Amerika Serikat turun 2,14 persen. Demikian pula dengan Benua Eropa yang mengalami penurunan 1,19 persen. Sebaliknya, di Amerika Selatan penjualan naik 6,72 persen dan Asia naik 1,87 persen. Menurut Pengurus SPS Tribuana Said, hal ini karena budaya multimedia masyarakat di negara-negara berkembang, terutama yang ada di Amerika Latin, Amerika Selatan, dan Asia, masih rendah sehingga media konvensional surat kabar masih laku dijual (www.kompas.com, 12 Agustus 2008).

Selain oplah yang meningkat, persentase belanja iklan untuk media surat kabar di tanah air juga meningkat secara signifikan. Iklan merupakan sumber pendapatan utama dari bisnis surat kabar disamping penjualan surat kabar. Tinggi rendahnya volume penjualan iklan mempengaruhi kesehatan dan kinerja sebuah perusahaan pers. Data Nielsen Media Research tahun 2008 menunjukkan, belanja iklan untuk surat kabar yang semula hanya Rp8,1 triliun pada tahun 2006 meningkat menjadi Rp10,6 triliun pada 2007 atau naik sebesar 30 persen. Peningkatan persentase ini lebih tinggi dibanding persentase tahun 2005 – 2006 yang hanya sebesar 23 persen. Demikian juga biaya iklan untuk surat kabar pada 2008 yang mengalami kenaikan dari Rp10,6 triliun pada 2007 menjadi Rp13,8

triliun pada 2008 atau sebesar 29 persen ². Menurut *Business Development Nielsen Media Research*, Maika Randini, angka tersebut jauh melebihi kenaikan belanja iklan televisi yang hanya mencapai 14 persen, dari Rp23 triliun pada 2007 menjadi 26,2 triliun tahun 2008 dan majalah serta tabloid 22 persen, dari Rp1,4 triliun pada 2007 menjadi Rp1,7 triliun di tahun 2008 lalu (www.kompas.com, 20 Januari 2009).

Sementara, meski belanja iklan untuk media televisi tahun 2008 naik menjadi Rp26,2 triliun atau meningkat 14 persen dari belanja iklan tahun 2007 yang hanya Rp23 triliun, namun jika dibandingkan dengan belanja iklan pada jenis media lain, persentase belanja iklan untuk media televisi ini malah merosot dari 66 persen pada tahun 2007, menjadi 63 persen di tahun 2008. (<http://bisnis.vivanews.com>, 20 Januari 2009)

Selain membuat industri media cetak kembali bergairah, pesatnya perkembangan teknologi juga berdampak besar pada pola orang mengkonsumsi media, yang pada gilirannya eksklusifitas surat kabar kian termarginalkan oleh efektifitas terpaan multi media. Saat ini surat kabar harus bersaing dengan televisi, radio dan internet, terutama dalam kecepatan penyajian berita-berita yang aktual. Pengelola media massa saling berlomba dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas usahanya melalui pengembangan berbagai strategi untuk memenangkan ketatnya persaingan. Karena itu, perusahaan surat kabar yang menjual informasi kepada pembacanya ini harus bersaing ketat dengan media elektronik yang memberi informasi secara gratis. Apalagi adanya pengaruh globalisasi dari luar, maka pasar dalam negeri menjadi semakin kompetitif.

Di sisi lain, peta persaingan di industri surat kabar sendiri dewasa ini cukup ketat. Tidak sedikit surat kabar yang beredar, terutama pasca krisis. Data SPS Pusat tahun 2008 menyebutkan, saat ini tidak kurang dari 1.008 penerbitan media cetak hadir sebagai dampak dari liberalisasi pers tahun 1999 silam. Para pengelola surat kabar sekarang ini tampaknya saling berlomba meraih pasar, dengan menyajikan penampilan dan isi media cetaknya yang menarik, agar masyarakat

² Riset Nielsen Media Indonesia ini dilakukan dari periode Januari – Desember 2008 di 9 kota besar di Indonesia dengan memerhatikan paparan iklan pada 93 media massa cetak, 19 stasiun televisi dan 151 majalah serta tabloid. Penghitungan berdasarkan *published rate card* dan tidak memasukkan elemen diskon, promo maupun iklan baris.

menjadi pembaca sekaligus pelanggannya. Tidak henti-hentinya berbagai inovasi dan langkah-langkah dilakukan demi pengembangan produk maupun pasar, termasuk menerbitkan surat kabar dua kali dalam sehari (edisi pagi dan siang/sore). Menurut Picard, kompetisi media terdiri dari dua jenis, yaitu kompetisi intermedia dan kompetisi intramedia³. Dengan demikian surat kabar tidak hanya berkompetisi intermedia dengan media elektronik, tetapi juga berkompetisi intramedia dengan surat kabar lainnya, misalnya kompetisi antar surat kabar nasional dalam bentuk penerbitan surat kabar dua edisi dalam sehari.

Adalah *Seputar Indonesia (SI)* yang pertama memulai langkah tersebut dengan menerbitkan surat kabar edisi sore pada 1 Februari 2007, disamping edisi pagi yang telah terbit sejak tahun 30 Juni 2005. Langkah itu kemudian diikuti oleh surat kabar *Kompas* yang pada 4 Januari 2008 terbit dua kali dalam sehari dengan edisi *Update*-nya (kemudian berganti nama menjadi *Kompas 16 halaman*). Tidak mau ketinggalan pesaingnya, *Media Indonesia* pada 25 Februari 2008 lalu juga menerbitkan edisi edisi siang, selain edisi pagi (reguler) yang lebih dahulu terbit.

Ingin selalu hadir di tengah pembaca dengan informasi yang teraktual, menjadi alasan utama bagi *Seputar Indonesia*, *Kompas* dan *Media Indonesia*, untuk terbit dua kali dalam sehari. Disamping itu, juga untuk melawan derasnya arus informasi yang disajikan oleh media lain seperti radio, televisi dan internet yang bisa menghadirkan informasi dengan cepat, bahkan bisa menghadirkan informasi secara langsung (*live*).

Harus diakui penggunaan komputer dan satelit dalam siaran televisi saat ini memang telah memacu laju pentingnya peranan televisi, terutama dalam hal siaran berita langsung. Dengan televisi, orang dapat langsung menyaksikan berita langsung, bukan lagi mengetahui berita yang terjadi kemarin. Media elektronik baik radio, televisi maupun internet memang memiliki beberapa kelebihan dibanding surat kabar, terutama dalam kecepatan penyajian informasi atau berita-berita yang aktual. Selain itu, tayangan televisi dianggap lebih menarik karena

³ Picard menyatakan, bahwa kompetisi media terdiri dari dua jenis, yaitu kompetisi intermedia, yakni kompetisi antara dua atau lebih jenis media yang berbeda dan kompetisi intramedia yaitu kompetisi antara media sejenis.

disajikan dalam bentuk gambar bergerak, sementara surat kabar lebih banyak menampilkan kata-kata yang harus dibaca jika ingin mengetahui isinya dan tidak seperti media cetak, pembaca media internet juga memiliki lebih banyak kesempatan untuk membaca berbagai media.

Namun, dibanding radio dan televisi, surat kabar tetap menyimpan kekuatannya. Sifat radio dan televisi hanya menyajikan informasi sekelebat saja, tidak bisa mengulang informasi yang terlewat, penulisan naskah berita dalam radio dan televisi menganut prinsip "singkat dan sederhana" alias tidak bertele-tele. Sedangkan dengan surat kabar, informasi yang ditampilkan lebih mendalam, artikel yang disajikan juga lebih lengkap dengan latar belakang berita dan analisis apa yang bakal terjadi. Selain itu, pembaca bisa mengulang atau membaca kembali informasi yang terlewat dan terlupa. Bahkan bisa menyimpan halaman informasi tersebut, dalam bentuk kliping. Informasi yang disajikan oleh surat kabar biasanya juga lebih lengkap dan rinci.

1.2. Perumusan Masalah

Perkembangan bisnis informasi dewasa ini membuka peluang bermunculannya dan tumbuhnya berbagai media massa, termasuk surat kabar. Kehadiran media massa sebagai inti dari proses komunikasi massa merupakan suatu institusi sosial yang menyebarkan beragam pesan maupun produk budaya yang mempengaruhi dan mencerminkan budaya masyarakatnya (Littlejohn, 2002). Media massa merupakan sebuah organisasi yang kompleks dan terdiri atas pembagian kerja secara struktural. Informasi yang disajikan pun bersifat umum dan aktual, sesuai dengan kondisi yang sedang terjadi di masyarakat.

Bisnis persurat kabaran sekarang ini telah menjadi sebuah industri, namun industri media ini berbeda dengan industri lainnya. Menurut Croteau dan Haynes (2006: 27-31), industri media tidak bisa disamakan dengan industri lain yang hanya bertujuan mencari keuntungan (*profit oriented*) karena : (1) Peran iklan dalam beberapa perusahaan media menciptakan hubungan pasar yang unik. Dalam industri media, peran iklan sangat dominan. Pengiklan bahkan terkadang memainkan peran terbesar. Media cetak seperti surat kabar dan majalah mengandalkan 70 – 80 % pemasukannya dari iklan. Akibatnya khalayak menjadi

produk yang dijual dan pengiklan membeli perhatian khalayak. (2) Media tidak hanya semata-mata sebagai sebuah produk yang digunakan oleh konsumen. Bahkan sebagai model ruang publik (*public sphere*), media merupakan sumber utama bagi warga negara untuk memperoleh informasi yang penting dan berguna. Media dapat dan terkadang mampu menolong warga negara dengan menyediakan apapun yang dibutuhkan warga negara agar bisa menjadi partisipan aktif dalam kehidupan sosial dan politik. Wacana politik yang sehat juga bergantung pada kuantitas informasi yang diberikan media kepada publik. (3) Peran unik yang media mainkan dalam kehidupan berdemokrasi. Berbeda dengan industri lainnya, industri media merupakan industri yang dilindungi oleh Undang-undang dasar negara, terutama dalam hal kebebasan mengeluarkan pendapat.

Picard memandang organisasi media memiliki fungsi tertentu dalam sistem ekonomi. Media melayani keinginan dan kebutuhan empat kelompok berbeda yakni : pertama pemilik media yang terdiri dari individu-individu atau para pemangku kepentingan (*stock holders*) yang memiliki media. Kedua, *audience* yang melihat, mendengar dan membaca isi media. Ketiga, pengiklan yang membayar waktu atau tempat untuk menyampaikan pesan kepada *audience*. Keempat, pekerja media yang bekerja bagi perusahaan media (Picard, 1989 : 9). Pemilik menginginkan terpeliharanya aset perusahaan, tingkat pengembalian investasi yang tinggi serta pertumbuhan perusahaan. Sementara keinginan khalayak (*audience*) adalah produk dan pelayanan media yang berkualitas. Keinginan pengiklan meraih akses kepada target khalayak (*audience*). Sedangkan para pekerja media menginginkan kompensasi yang baik, fair, kesempatan yang sama serta kondisi kerja yang nyaman. Karena itu, pengelola surat kabar harus dapat mengkombinasikan keinginan dan kebutuhan empat kelompok tersebut dengan tidak sekedar mengejar keuntungan semata, tetapi juga harus memperhatikan sisi idealisme jurnalistik.

Penerbitan surat kabar dua edisi dalam sehari yang menyajikan berita atau informasi yang terjadi pada hari yang sama ini diharapkan bisa bersaing di pasar surat kabar nasional yang memiliki struktur pasar cenderung oligopolis dengan tingkat persaingan yang cukup ketat dewasa ini. Struktur pasar surat kabar yang bersifat oligopolis memiliki ciri : hanya ada sedikit pemain, seringkali ada yang

dominan dimana pangsa pasarnya cukup besar, tindakan dari salah satu pemain khususnya yang besar dalam pasar mudah menimbulkan reaksi dari peserta pasar lainnya dan juga terhadap harga pasar. Ciri lainnya adalah produk yang dihasilkan tetap berpeluang menjadi homogen ataupun berbeda.

Dengan menggunakan model organisasi industri – struktur pasar (*market structure*), strategi/perilaku pasar (*market conduct*) dan kinerja pasar (*market performance*) (konsep SCP), maka langkah pengelola surat kabar menerbitkan surat kabar dua kali dalam sehari adalah salah satu upaya diferensiasi produk yang merupakan bagian dari struktur pasar (*market structure*) perusahaan tersebut. Selanjutnya, struktur pasar ini akan mempengaruhi strategi/perilaku (*conduct*) perusahaan di dalam pasar dan strategi/perilaku (*conduct*) perusahaan ini akan mempengaruhi kinerja (*performance*) perusahaan atau industri media tersebut.

Bagi khalayak, surat kabar dua edisi dalam sehari ini bisa menjadi alternatif lain dalam memenuhi kebutuhannya akan informasi terbaru. Sedangkan bagi penerbitnya, penerbitan surat kabar dua edisi ini juga berarti membuka lahan bisnis baru dan secara otomatis oplah harian tersebut juga akan meningkat. Dengan bertambah besar oplah surat kabar maka semakin murah harga yang akan dibebankan kepada konsumen karena biaya per unit menurun sementara jumlah yang diproduksi meningkat, sehingga tercipta skala ekonomi (*economies of scale* /EOS)⁴.

Straubhaar & LaRose (2006: 30) menyatakan, ketika perusahaan media berkembang, memperluas cakupannya dan memperoleh khalayak yang lebih luas, maka biaya cetakan pertama (*first copy cost*) dapat tersebar kepada para konsumennya, sehingga perusahaan mendapatkan keuntungan yang tak terukur dari biaya produksi yang menurun, ketika khalayak bertambah. Di lain pihak, pendapatan dari periklanan juga akan meningkat, karena produk khalayak akan lebih menarik bagi para pengiklan.

EOS ini akan terwujud jika produk yang dipasarkan tersebut diserap seluruhnya oleh pasar, jika tidak, maka keuntungan dari penjualan tidak akan

⁴ *Economies of scale* dalam ekonomi mikro bisa didefinisikan sebagai..... are the cost advantages that a business obtains due to expansion. They are factors that cause a producer's average cost per unit to fall as scale is increased. Economies of scale.....refers to reductions in unit cost as the size of a facility, or scale, increases. (<http://en.wikipedia.org>)

mampu menutup biaya produksi, karena biaya yang harus ditanggung perusahaan mengalami peningkatan seiring dengan meningkatnya jumlah produk yang dihasilkan. Namun dalam perkembangannya, keberadaan surat kabar yang terbit pada siang/sore hari ini, baik *Seputar Indonesia sore*, *Kompas 16 Halaman*, maupun *Media Indonesia siang* hanya mampu bertahan beberapa bulan saja sejak diluncurkan.

Padahal, di luar negeri surat kabar edisi siang/sore hari sampai saat ini masih tetap terbit. Di Jepang misalnya, *The Nishinippon Shimbun* yang pada edisi paginya beroplah 800.000-an eksemplar, menerbitkan edisi sorenya dengan oplah 181.000-an eksemplar. Sedangkan edisi khusus olahraga terbit dengan oplah 200.000-an eksemplar setiap hari⁵. Selain *The Nishinippon Shimbun*, surat kabar ekonomi *Nikkei* juga terbit dua kali dalam sehari di negeri Sakura tersebut.

Meski terjadi kenaikan pemasukan dari iklan untuk surat kabar dan juga oplah surat kabar yang meningkat sepanjang tiga tahun belakangan ini, namun tidak dapat dipungkiri *readerships* (kepembacaan) surat kabar di Indonesia masih rendah, rasio tingkat kepembacaan hanya 1:38, jauh dari standar *United Nations Educational Scientific and Cultural (Unesco)* sebesar 1:10. Bahkan, temuan Survei AC Nielsen pada kuartal III 2008 menunjukkan arah menurun bagi pembaca media cetak sejak 2004. Penyebab menurunnya pembaca media cetak antara lain terlalu sibuk untuk membaca Surat kabar atau media konservatif (72 persen), beralih ke televisi (14 persen), berhenti membeli karena kenaikan harga (11 persen). Survei yang dilaksanakan di empat kota secara *online* ini juga memperlihatkan 35 persen pembaca Surat kabar dan 45 persen pembaca majalah mengatakan, kenaikan harga mempengaruhi kebiasaan membaca. Mereka lebih beralih ke media lain seperti televisi, radio dan internet (www.kompas.com, 9 Desember 2008).

5 *The Nishinippon Shimbun* yang pada tahun 2009 ini memasuki usia ke-132 tahun adalah surat kabar tertua kedua di Jepang. Yang paling tua adalah *The Mainichi Shimbun* yang saat ini berusia 137 tahun. *The Nishinippon Shimbun* terbit kali pertama pada tahun 1877 dengan nama *Chikushi Shimbun*, dengan oplah 800 eksemplar. Lebih dari satu abad kemudian, surat kabar ini memainkan peranan penting dalam sejarah panjang kawasan Kyushu. Saat ini *The Nishinippon Shimbun* terbit dalam dua edisi, pagi dan sore. Kusumaputra, Adhi. "130 Tahun *The Nishinippon Shimbun* : Bertahan Karena Tetap Independen dan Pelihara Kebersamaan." *Kompas*, 17 Des. 2007, hal 45.

Demikian juga dengan hasil riset *MARS Indonesia* di 5 kota besar, yaitu Jakarta, Bandung, Semarang, Surabaya, dan Medan yang kurang lebih memiliki benang merah yang sama. Berdasarkan hasil riset tahun 2007, jumlah pembaca surat kabar secara umum tidak lebih dari 53,6%, turun sekitar 4% menjadi 49,3% pada 2008. Perilaku pembacanya juga menunjukkan pergeseran. Pembaca yang memilih membaca secara gratis di kantor atau perpustakaan naik, dari 8,9% pada 2007 menjadi 10,4% pada 2008. Begitu pula yang membeli eceran secara tidak rutin naik dari 38,7% menjadi 47,7%. Sebaliknya, yang membeli eceran secara rutin turun dari 22,1% menjadi 19,9%. Kemudian, yang pinjam juga turun dari 9,4% menjadi 7,9%. Namun yang berlangganan justru naik dari 15,3% menjadi 17,7%.

**Tabel 1.1. Perilaku Pembaca Surat kabar di 5 Kota Besar
(Jakarta, Bandung, Semarang, Surabaya, dan Medan)**

Perilaku Pembaca	2007	2008
Berlangganan	15,3%	17,7%
Membeli eceran secara rutin	22,1%	19,9%
Membeli eceran tidak rutin	38,7%	47,7%
Gratis (fasilitas kantor, perpustakaan, hotel, dll)	8,9%	10,4%
Pinjam	9,5%	7,9%

Sumber: MARS Indonesia (marsnewsletter.wordpress.com).

Meski pelanggan surat kabar naik, namun angkanya tetap tidak signifikan karena masih kalah jauh dibandingkan mereka yang membeli secara tidak rutin. Ini menunjukkan bahwa memang telah terjadi pergeseran dari surat kabar dan media cetak secara umum ke media yang lebih mudah dan murah diaksesnya yaitu televisi dan internet.

Berdasarkan rumusan permasalahan diatas, yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah mengapa penerbitan surat kabar dua edisi dalam sehari, khususnya edisi siang/sore di Indonesia tidak berumur panjang?. Dengan menggunakan model organisasi industri yang berkaitan dengan konsep struktur pasar (*market structure*), strategi/perilaku pasar (*market conduct*) dan kinerja pasar (*market performance*), sehingga perlu diketahui :

Universitas Indonesia

1. Bagaimana struktur pasar (*market structure*) yang dihadapi pelaku pasar industri surat kabar di Indonesia, khususnya harian *Seputar Indonesia* yang pernah terbit dua kali dalam sehari ?
2. Bagaimana strategi/perilaku pasar (*market conducts*) yang dilakukan *Seputar Indonesia* berdasarkan posisinya dalam struktur pasar (*market structure*) industri persuratkabaran di Indonesia?
3. Bagaimana kinerja pasar (*market performance*) *Seputar Indonesia* berdasarkan strategi/perilaku pasar (*market conducts*) yang dilakukan perusahaan ?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian komunikasi massa dan dari permasalahan yang telah diungkapkan pada latar belakang dan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

Mengetahui alasan yang menyebabkan penerbitan surat kabar dua edisi dalam sehari, khususnya edisi siang/sore di Indonesia tidak berumur panjang, dengan menggunakan model organisasi industri yang berkaitan dengan konsep struktur pasar (*market structure*), strategi/perilaku pasar (*market conduct*) dan kinerja pasar (*market performance*), dengan cara :

1. Mengetahui sejumlah variabel seperti : jumlah penjual/pembeli (*number of sellers/buyers*), diferensiasi produk (*product differentiation*), halangan masuk (*barriers to entry*), struktur biaya (*cost structures*) dan integrasi vertikal (*vertical integration*) sebagai struktur pasar (*market structure*) yang dihadapi pelaku industri surat kabar di Indonesia, khususnya harian *Seputar Indonesia*.
2. Mengetahui kebijakan marketing perusahaan seperti : kebijakan penetapan harga (*pricing behavior*), strategi produk/periklanan (*product strategy/advertising*), riset & inovasi (*research & innovation*), penanaman investasi (*plant investment*) dan taktik resmi (*legal tactics*) sebagai strategi/perilaku (*conducts*) yang dilakukan harian *Seputar Indonesia*.
3. Mengetahui sejumlah variabel yang menjadi tolak ukur dari kinerja (*performance*) harian *Seputar Indonesia*, seperti : efisiensi produksi

(*production efficiency*), alokasi efisiensi (*allocative efficiency*), kemajuan (*progress*) dan ekuitas (*equity*), berdasarkan strategi/perilaku (*conducts*) yang dilakukan perusahaan.

1.4. Signifikansi Penelitian

1.4.1. Signifikansi Akademis

Penelitian terhadap media massa, khususnya surat kabar yang menggunakan perspektif ekonomi media ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu komunikasi.

1.4.2. Signifikansi Praktis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi akademisi, pengamat ataupun kalangan profesional lainnya yang bergelut di bidang komunikasi massa dalam menelaah penerbitan surat kabar dua edisi dalam sehari (edisi pagi dan siang/sore hari) di media massa Indonesia.

Bagi praktisi media, hasil penelitian ini bisa dimanfaatkan untuk merancang diversifikasi produk mereka yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan khalayak (*audience*) sekaligus meningkatkan keuntungan melalui efisiensi yang dilakukan perusahaan.

1.5. Penelusuran Penelitian

Berkembangnya media massa telah membuka jalan bagi kajian ekonomi media. Ekonomi media merupakan bidang kajian yang telah tumbuh dan berkembang lebih dari 40 tahun: Miller dan Gandy (1991: 663) mengidentifikasi sebanyak 351 artikel telah dipublikasikan antara tahun 1965 – 1988 dalam beberapa jurnal kunci (*the Journal of Broadcasting and Electronic Media, Journalism and Mass Communication Quarterly, and the Journal of Communication*) yang menekankan pada sejumlah aspek ekonomi dari komunikasi (Albarran dalam Downing, 2004 : 291).

Selain itu, banyak pula artikel yang melaporkan hasil studi media yang dilakukan di berbagai negara yang dimuat dalam majalah "*The Journal of Media Economics (JME)*" yang didirikan oleh editor pertamanya jurnal itu, yakni Robert

G. Picard. Topik yang banyak menjadi perhatian para peneliti adalah yang terkait dengan dampak globalisasi, konglomerasi, merger dan akuisisi, dan sebagainya.

Di Indonesia, penelitian terhadap media massa yang menggunakan perspektif ekonomi media juga telah ada meski jumlahnya masih terbatas, seperti penelitian yang dilakukan Bakir Hasan untuk disertasinya yang berjudul Pasar Pers Indonesia Era Reformasi, yang menyimpulkan bahwa kinerja industri pers Indonesia di era reformasi, baik dari sisi bisnis maupun sosial politik (non bisnis) belum menunjukkan kinerja yang memuaskan karena hanya 30 persen media pers dewasa ini yang mampu meraih laba (data SPS). Sementara struktur pasar media di Indonesia pada umumnya bersifat oligopolistik.

Ahmad Muntaha dalam tesisnya yang berjudul Manajemen Pemberitaan Pemilu 1999 : Studi Ekonomi Media Tentang Manajemen Pemberitaan Pers Dalam Kampanye Pemilu 1999, menyimpulkan bahwa krisis ekonomi yang disusul dengan deregulasi bidang pers oleh pemerintah membawa dilema/paradoks yaitu di satu sisi peluang berekspresi dan membuat media makin besar, namun di sisi lain tantangan untuk menjadi profesional makin ketat/kompetitif, mengingat struktur pasar berubah serta daya beli masyarakat turun. Perubahan struktur pasar ini dan perkembangan industri media elektronik yang demikian gencar ('banjir' berita dalam berbagai format dan jam siar/tayang) menjadikan pihak manajemen industri media melakukan secara sadar berbagai langkah antisipasi : baik dengan mempertahankan produk maupun mengemas dengan cara bervariasi (suratkabar Kompas) maupun menciptakan jenis produk dengan substansi dan sentuhan yang khas serta mementingkan muatan daerah (suratkabar Jawa Pos).

Sedangkan Ni Made Ras Amanda G dalam tesisnya yang berjudul Studi Ekonomi Media : Membaca Selera Pemirsa Masyarakat Televisi Denpasar, menyimpulkan berdasarkan hasil penelitian diketahui peran televisi, khususnya televisi swasta komersial, lebih sebagai wadah untuk melayani pengiklan dibanding melayani masyarakat pada umumnya. Sedangkan faktor budaya merupakan faktor terbesar yang mempengaruhi pola konsumsi seseorang, khususnya dalam menggunakan televisi untuk kelompok masyarakat yang

mempunyai kecendrungan budaya yang homogen dan masih menjunjung tinggi nilai-nilai budaya dan norma yang sangat mengikat di dalam masyarakat.

Namun belum ada penelitian terhadap penerbitan surat kabar dua edisi dalam sehari (pagi dan sore) yang menggunakan perspektif ekonomi media, mungkin dikarenakan penerbitan surat kabar edisi ini di Indonesia juga baru dimulai tahun 2007. Karenanya, penelitian ini akan mengisi kekosongan kajian ilmiah tentang penerbitan surat kabar dua edisi dalam sehari yang hingga saat ini relatif masih jarang dilakukan.

Disamping itu, penelitian sebelumnya terhadap media massa juga lebih banyak menggunakan pendekatan ekonomi politik media, yang bertujuan untuk membuat kebijakan publik (makro), belum menyentuh pada ekonomi mikro industri surat kabar.

1.6. Sistematika Penulisan

Keseluruhan penelitian ini dijabarkan ke dalam 5 (lima) bagian, yang terdiri atas Bab Pendahuluan, Bab Kerangka Teori, Bab Metodologi, Bab Deskripsi dan Pembahasan, serta terakhir Bab Penutup.

Bab 1 : Pendahuluan berisikan latar belakang atau konteks penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian tersebut secara akademis maupun praktis dan penelusuran penelitian.

Bab 2 : Kerangka Teori akan mengetengahkan beberapa teori yang menjadi landasan teoretis untuk penelitian ini serta sintesis teoretis yang akan digunakan dalam pembahasan hasil atau temuan penelitian nantinya. Pada bab ini diuraikan sejumlah teori dan konsep terkait, seperti Teori Komunikasi Massa, Teori Ekonomi Media, Model Organisasi Industri, Perencanaan Pemasaran SOSTAC, dan Perilaku Konsumen. Sejumlah pendapat ahli komunikasi dipilih sesuai dengan relevansi dan tujuan penelitian.

Bab 3 : Metodologi akan memaparkan tentang metode penelitian yang di dalamnya mencakup metodologi penelitian, unit analisis, kerangka analisis, instrumen penelitian, metode pengumpulan data, dan validitas penelitian serta keterbatasan penelitian ini.

Bab 4 : Deskripsi Objek dan Hasil Penelitian akan berisi deskripsi data yang dijadikan objek penelitian, hasil penelitian serta analisa data hasil penelitian dengan merujuk pada teori.

Bab 5 : Penutup akan merangkum kesimpulan penelitian, implikasi serta rekomendasi.



BAB 2 KERANGKA TEORI

2.1. Komunikasi Massa

Setiap manusia pada hakekatnya sangat membutuhkan komunikasi karena manusia memiliki sifat untuk saling berhubungan antar satu dengan yang lain. Komunikasi merupakan prasyarat mutlak bagi perkembangan manusia, baik sebagai individu maupun sebagai anggota masyarakat. Dengan komunikasi manusia menyampaikan perasaan, pikiran, pendapat, sikap dan informasi kepada sesamanya secara timbal-balik.

Umumnya komunikasi dipahami sebagai memberi dan mengambil makna; transmisi dan resepsi pesan-pesan. Effendy (2004 : 10) menyebutkan komunikasi adalah suatu proses penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu. Sementara pesan yang dikomunikasikan melalui media massa kepada khalayak dalam jumlah yang besar biasa disebut dengan komunikasi massa.

Komunikasi massa memiliki sejarah yang panjang. Komunikasi massa lahir bersamaan dengan mulai digunakannya alat-alat mekanik, yang mampu melipatgandakan pesan-pesan komunikasi. Dalam catatan sejarah publisistik, komunikasi massa dimulai satu setengah abad setelah ditemukannya (kembali) alat cetak yang dapat bergerak (*movable types*) oleh Johannes Gutenberg. Sejak itu dimulai suatu zaman yang dikenal sebagai zaman publisistik atau awal dari era komunikasi massa¹.

Selanjutnya, perkembangan teknologi komunikasi massa tidak dapat dipungkiri telah banyak membantu umat manusia untuk mengatasi pelbagai hambatan dalam berkomunikasi. Di era informasi sekarang ini melalui internet, khalayak dapat mengetahui apa yang terjadi di seluruh dunia hanya dalam waktu hitungan detik. Berbagai realitas inilah yang oleh Marshall McLuhan (1962: 31) disebut sebagai desa buana (*global village*)².

¹ Sebaliknya, zaman sebelumnya dikenal sebagai zaman prapublisistik. Lihat Wiryanto, (2000), *Teori Komunikasi Massa*, Jakarta : Grasindo. hal 1.

² McLuhan dalam bukunya "*The Gutenberg Galaxy*" menulis: "*The new electronic interdependence recreates the world in the image of a global village.*"

Komunikasi media modern telah memberikan kesempatan kepada jutaan manusia di seluruh dunia saling berhubungan dengan nyaris seluruh tempat di muka bumi tanpa harus terbatas lagi oleh ruang dan waktu, serta serempak juga memberi kesempatan untuk berinteraksi melalui media massa. Suatu kondisi yang nyaris serupa dengan kehidupan di desa, di mana setiap warga desa dapat saling berkomunikasi dengan mudah dalam relasi sosial yang coraknya patembayan.

Komunikasi massa memiliki ciri-ciri utama. Menurut Ardianto & Erdinaya (2004), ciri-ciri komunikasi massa terletak pada : (1) Komunikator terlembaga, penyampai pesan adalah lembaga (media massa), bukan personal. (2) Pesan bersifat umum, maksudnya pesan ditujukan untuk masyarakat luas. (3) Komunikasi bersifat anonim dan heterogen, maksudnya, komunikator dan komunikan tidak saling mengenal dan komunikasi terdiri dari berbagai lapisan masyarakat yang berbeda. (4) Media massa menimbulkan keserempakan, tayangan atau program siaran disampaikan secara serempak. (5) Komunikasi massa mengutamakan isi ketimbang hubungan antara komunikator dengan komunikannya. (6) Komunikasi massa bersifat satu arah, lebih dominan dibanding bersifat interaktif, meski pada program khusus kemungkinan interaksi masih terbuka bebas. (7) Umpan balik bersifat tertunda, tidak langsung diterima oleh komunikator.

Komunikasi massa dengan berbagai bentuknya, senantiasa menerpa manusia, dan manusia senantiasa menerpakan dirinya kepada media massa. Komunikasi massa adalah suatu proses melalui mana komunikator-komunikator menggunakan media untuk menyebarkan pesan-pesan secara luas dan terus-menerus menciptakan makna-makna serta diharapkan dapat mempengaruhi khalayak besar dan beragam melalui berbagai cara (De Fleur & McQuail, 1985, McQuail, 2000).

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi massa harus menggunakan media, yakni media massa. Karenanya, media massa menjadi pusat dari kajian komunikasi massa. Dalam kajian tersebut, media massa sendiri sering dipahami sebagai perangkat-perangkat yang diorganisir untuk berkomunikasi secara terbuka dan pada situasi yang berjarak kepada khalayak luas dalam waktu yang singkat (Mc Quail, 2000 : 17).

Media massa menyebarkan pesan-pesan yang mampu mempengaruhi khalayak yang mengkonsumsinya dan mencerminkan kebudayaan masyarakat, serta mampu menyediakan informasi secara simultan ke khalayak yang luas, anonim dan heterogen, membuat media bagian dari kekuatan institusional dalam masyarakat. Karena Media massa mampu merepresentasikan diri sebagai ruang publik yang utama dan turut menentukan dinamika sosial, politik dan budaya, di tingkat lokal maupun global. Dengan demikian media massa tidak hanya sebagai saluran komunikasi tetapi juga dalam posisinya sebagai institusi politik, sosial budaya dan ekonomi (bisnis). Namun di sisi lain, media massa juga menyebarkan atau memperkuat struktur ekonomi dan politik tertentu.

2.2. Surat kabar sebagai salah satu bentuk media massa

Definisi paling sederhana yang dikemukakan oleh Bittner (dalam Rakhmat, 1999 : 188) tentang komunikasi massa adalah pesan yang dikomunikasikan melalui media massa pada sejumlah orang. Berdasarkan definisi ini, komunikasi massa adalah komunikasi melalui media massa, seperti majalah, surat kabar, radio televisi, internet dan sebagainya.

Surat kabar sebagai salah satu bentuk media massa mempunyai dua misi sekaligus, yakni sosial dan komersial. Pers sebagai lembaga sosial yang bergerak di bidang pengumpulan dan penyebaran informasi mempunyai misi ikut mencerdaskan masyarakat, menegakkan keadilan dan memberantas kebatilan. Selama melaksanakan tugasnya, pers terkait erat dengan tata nilai sosial yang berlaku dalam masyarakat.

Dalam kehidupan sosial, masyarakat mempunyai hak untuk mengetahui segala hal yang berkaitan dengan hajat hidup mereka. Karena itulah, pers sebagai lembaga sosial dituntut untuk dapat memenuhi kebutuhan informasi bagi masyarakatnya. Dalam melaksanakan misinya, pers harus mempunyai jiwa dan semangat kesetiakawanan, saling membantu, melakukan kontrol untuk kemajuan bersama.

Surat kabar pada masa awal ditandai oleh wujudnya yang bersifat komersial (dijual secara bebas), bertujuan banyak (memberikan informasi,

mencatat, menyajikan iklan, hiburan dan desas-desus), bersifat umum dan terbuka (Mc Quail, 2000 : 20).

Suratkabar dapat dikategorikan berdasarkan beberapa hal : (1) frekuensi penerbitan, seperti suratkabar harian yang terbit berkala setiap hari dan waktu peredaran, ada yang terbit pagi dan sore hari (*regular and frequent appearance*); (2) berbentuk komoditas (*commodity form*); (3) berisi informasi (*informational content*); (4) berfungsi sebagai arena publik (*publik sphere functions*), (5) khalayak urban dan sekuler (*urban, secular audience*), dan (6) kebebasan yang relatif (*relative freedom*). (Mc Quail, 2000 : 21).

Berdasarkan fungsinya, suratkabar memiliki tiga fungsi, yaitu : (1) untuk informasi (*to inform*), menginformasikan kepada khalayak secara objektif tentang apa yang terjadi dalam suatu komunitas, negara dan dunia; (2) untuk komentar (*to comment*), mengomentari berita yang disampaikan dan mengembangkannya ke dalam fokus berita; (3) untuk melayani (*to provide*), menyediakan keperluan informasi bagi pembaca yang membutuhkan barang dan jasa melalui pemasangan iklan di media.

Sementara ciri suratkabar menurut Effendy (2004: 154) adalah sebagai berikut : (a) *Publisitas*, suratkabar diperuntukkan umum, karenanya berita, tajuk rencana, artikel dan lain-lain harus menyangkut kepentingan umum; (b) *Universalitas*, suratkabar harus memuat aneka berita mengenai kejadian-kejadian di seluruh dunia dan tentang segala aspek kehidupan manusia; (c) *Aktualitas*, kecepatan penyampaian laporan mengenai kejadian di masyarakat kepada khalayak.

Sedangkan ditinjau dari ilmu komunikasi, sifat suratkabar yaitu : (a) Terekam, artinya berita-berita yang disiarkan oleh suratkabar tersusun dalam alinea, kalimat dan kata-kata yang terdiri atas huruf-huruf, yang dicetak pada kertas; (b) Menimbulkan perangkat mental secara aktif, artinya berita suratkabar dikomunikasikan kepada khalayak menggunakan bahasa dengan huruf yang dicetak "mati" di atas kertas, maka untuk dapat mengerti maknanya pembaca harus menggunakan perangkat mentalnya secara aktif; (c) Pesan menyangkut kebutuhan komunikasi, dalam proses komunikasi pesan yang akan disampaikan kepada komunikan menyangkut teknik transmisinya agar mengenai sasarannya

dan mencapai tujuannya; (d) Efek sesuai dengan tujuan, artinya efek yang diharapkan dari pembaca surat kabar bergantung pada tujuan si wartawan sebagai komunikator. (Effendy, 2004 : 155-157)

Surat kabar merupakan produk budaya (*cultural good*) yang memiliki ciri publik. Artinya selain dikonsumsi oleh pembelinya, produk ini juga masih bisa dikonsumsi oleh orang lain. Hal itu memungkinkan karena sifat intangibilitas dari isi produk media, yakni informasi yang tidak habis dikonsumsi oleh pembeli. Seperti produk media pada umumnya, jenis produk yang tidak nyata (*intangible*) seperti ini dapat dilipatgandakan dengan biaya variabel yang rendah. Karena itu, dengan bertambah besar tiras yang bisa dicapai oleh sebuah surat kabar, maka bertambah rendah harga surat kabar tersebut dan semakin besar pula laba yang bisa diraih. Strategi yang dipergunakan industri pers untuk memenangkan ketatnya persaingan adalah dengan mengandalkan pada isi informasi yang berkualitas dan mampu memenuhi kebutuhan konsumennya.

Surat kabar sebagai alat komunikasi mengemban tugas kemasyarakatan, yaitu melayani pemberitaan. Dari sisi ekonomi, informasi/berita pada hakekatnya merupakan bisnis bagi industri surat kabar, maka konten merupakan usaha inti, artinya konten adalah segala-galanya bagi mereka yang ingin mengelola surat kabar dengan sukses.

2.3. Ekonomi media

Berkembangnya media massa telah membuka jalan bagi kajian ekonomi media. Ekonomi media muncul sebagai kajian yang penting bagi akademisi, pembuat keputusan dan analis industri, seiring dengan peningkatan konsentrasi dan konsolidasi di industri media.

Kajian ekonomi media menggunakan berbagai pendekatan teoritis dan metodologis. Pendekatan teoritis yang paling mendalam di bidang ekonomi media meliputi teori ekonomi mikro dan teori ekonomi makro. Banyak literatur dasar yang berhubungan dengan ekonomi mikro yang sesuai untuk kajian ekonomi media, karena ekonomi mikro memusatkan diri pada kondisi pasar dan industri yang spesifik. Aspek ekonomi mikro berhubungan dengan pasar yang spesifik, struktur pasar, perilaku konsumen dan produsen. Sementara aspek ekonomi makro

cenderung mengambil fokus yang lebih luas, seperti tenaga kerja dan pasar modal serta berkonstrasi pada kebijakan dan regulasi.

Ekonomi media sebagai sub disiplin yang sedang berkembang di bidang komunikasi, adalah gabungan antara studi aplikasi ekonomi dengan studi media komunikasi. Sebagai gabungan studi ekonomi dan studi media, ekonomi media berkaitan dengan upaya pengelolaan sumber daya yang terbatas untuk menghasilkan produk/jasa media guna memenuhi kebutuhan pasar.

Menurut Samuelson dan Nordhaus (dalam Albarran, 1996 : 4) ekonomi adalah studi bagaimana masyarakat menggunakan sumber daya yang terbatas untuk memproduksi komoditas yang bernilai dan mendistribusikannya dalam berbagai kelompok yang berbeda. Dari definisi itu terdapat sejumlah konsep, yakni sumber daya, produksi dan konsumsi.

Sumber daya didefinisikan dalam ekonomi sebagai item yang digunakan untuk memproduksi barang dan jasa. Sumber daya terdiri atas barang yang nyata (*tangible*) dan tidak nyata (*intangible*). Sementara produksi adalah kreasi aktual dari berbagai sumber untuk dikonsumsi. Dalam industri media terdapat berbagai macam hasil produksi yang dapat dibagi dalam beberapa kategori, yakni cetak (buku, majalah, surat kabar), elektronik (radio, televisi, rekaman) dan fotografi (film).

Sedangkan konsumsi adalah penggunaan barang dan sumber daya untuk memenuhi berbagai keinginan dan kebutuhan. Dalam industri media yang kerap kali muncul dalam level konsumen adalah konsumsi akan hiburan dan informasi sebagai bagian dari khalayak, khalayak digunakan media untuk memuaskan pelbagai motivasi dan preferensi (Albarran, 1996 : 5).

Jadi, ekonomi media adalah studi tentang bagaimana industri media menggunakan sumber daya ekonomis yang dimilikinya untuk memproduksi isi (*content*) yang akan didistribusikan kepada konsumen dalam masyarakat guna memuaskan beragam keinginan dan kebutuhan. Studi ekonomi media membantu memahami hubungan ekonomi antara produsen media dengan khalayaknya, pengiklan dan masyarakat pada umumnya.

Media dilihat dari sudut pandang ekonomi memiliki potensi untuk mendatangkan keuntungan karena media dianggap sebagai barang dagangan.

Albarran (1996 : 13-14). mengungkapkan : *"Media companies produce and distribute products to consumers in order to generate revenues and ultimately profits in a mixed capitalist society. This system encourages the interaction and interplay among media producers and consumers and, in the case of advertisers, media buyers. Consumer influence media companies by the types of media content they use or demand."*

Perspektif ekonomi ini menekankan media sebagai barang dagangan dengan nilai ekonomi yang tinggi. Sebagai sebuah produk, pengelolaan perusahaan pun menaruh perhatian yang cukup tinggi pada interaksi antara produsen, konsumen dan pengiklan. Picard (dalam Doyle, 2002: 2) menyatakan, para pengelola media berkepentingan untuk mempertemukan informasi dan hiburan yang diproduksi dengan kepentingan masyarakat dan pengiklan. Masing-masing pihak diidentifikasi memiliki peran dalam mendatangkan keuntungan bagi perusahaan. Produsen memiliki kepentingan untuk menarik minat konsumen agar membeli produknya dengan cara merespon ketertarikannya pada desain konten media yang diproduksi. Begitu pula dengan para pengiklan, umumnya, pihak media berupaya untuk menaikkan oplah atau rating (khususnya pada media *broadcasting*) agar pengiklan tertarik membeli ruang (*space*) media untuk beriklan.

2.4. Model Organisasi Industri

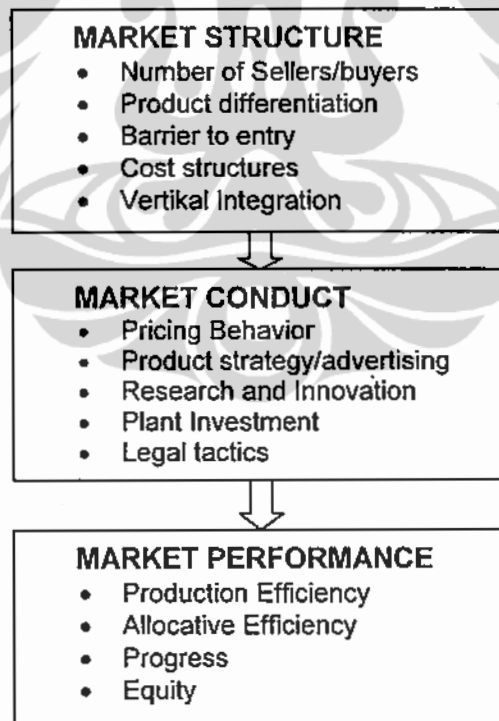
Studi ekonomi media meliputi aplikasi konsep, prinsip dan teori ekonomi untuk mengkaji media, baik aspek ekonomi mikro maupun ekonomi makro dari perusahaan dan industri media massa. Berdasarkan hasil kajian empiris yang berkaitan dengan konsep struktur pasar (*market structure*), strategi/perilaku pasar (*market conduct*), dan kinerja pasar (*market performance*) atau konsep SCP, model organisasi industri sangat erat hubungannya dengan persoalan ekonomi mikro.

Konsep SCP yang dijelaskan oleh Scherer (dalam Albarran, 1996 : 29) ini menerangkan bagaimana kinerja (*performance*) pasar atau industri dihubungkan dengan struktur (*structure*) dan strategi/perilaku (*conduct*). Pendekatan terhadap analisis organisasi industri yaitu : kinerja (*performance*) pasar

atau industri dipengaruhi oleh strategi/perilaku (*conduct*) perusahaan di dalam pasar, dimana perusahaan dipengaruhi oleh berbagai variabel yang membentuk struktur (*structure*) pasar.

Pada dasarnya konsep SCP menekankan bahwa struktur pasar akan mempengaruhi strategi/perilaku perusahaan di dalam pasar, dan strategi/perilaku ini akan mempengaruhi kinerja pasar atau industri. Ada beberapa hal yang menjadi paradigma tersebut, yaitu : (1) arah aliran yang searah; (2) didasarkan pada persaingan tidak sempurna (*imperfect competition*); (3) adanya intervensi pemerintah; serta (4) menggunakan metode yang bersifat empiris.

Dengan aliran yang lebih searah tersebut, maka secara teoritis ada hubungan langsung antara struktur pasar, strategi/perilaku pasar dan kinerja pasar atau industri. Struktur pasar dibedakan menjadi empat kategori, yakni : (1) pasar persaingan sempurna; (2) pasar monopoli; (3) pasar persaingan monopolistik; dan (4) pasar oligopoli. Berikut ini kerangka kerja organisasi industri yang dimodifikasi dari Scherer (1980) :



Gambar 2.1 Model Organisasi Industri yang dimodifikasi Scherer (1980)

Sumber : Albarran (1996: 30)

2.4.1. Struktur Pasar (*Market Structure*)

Struktur pasar (*market structure*) merupakan kondisi yang menggambarkan keadaan penting suatu pasar, seperti konsentrasi penjual/pembeli, diferensiasi produk, halangan masuk, struktur biaya dan integrasi vertikal.

Sedangkan dalam pembahasan ekonomi, klasifikasi pasar lebih memfokuskan pada keadaan jumlah perusahaan dalam industri. Suatu pasar terdiri dari seluruh perusahaan dan individu yang ingin dan mampu untuk membeli atau menjual suatu produk tertentu. Melalui konsentrasi penjual dan pembeli ini analisa difokuskan pada derajat monopoli yang terjadi pada pasar melalui penggambaran atas pelaku-pelaku atau pengusaha yang terjun ke dalam industri media beserta gambaran akan kondisi persaingan yang terjadi.

Struktur pada konsep SCP ini melihat konsentrasi pelaku pasar baik di tataran produksi maupun distribusi. Semakin sedikit pelaku, maka konsentrasi semakin besar dan hal ini akan menurunkan daya saing di pasar. Dengan rendahnya daya saing maka perusahaan akan mempunyai 'kekuatan', yang pada gilirannya akan meningkatkan efisiensi perusahaan.

Struktur pasar terkonsentrasi dengan cara membatasi jumlah output dengan tujuan memperoleh margin keuntungan yang lebih besar. Tingginya konsentrasi pasar akan mempermudah perusahaan untuk menggunakan kekuasaan pasarnya menghasilkan keuntungan yang tinggi. Adanya keuntungan yang tinggi tentunya memungkinkan suatu perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya.

Menurut Albarran (1996 : 30) konsentrasi pasar dapat diukur dalam cara yang berbeda-beda, tetapi dalam ekonomi media ada dua pendekatan yang umum. Satu metode pengukuran melalui persentasi pasar dengan menggunakan data sirkulasi atau rating (*Herfindahl Hirschman Index /HHI*). Teori ini menjabarkan jumlah pangsa pasar (*market share*) untuk setiap perusahaan media dan juga mampu mengukur peluang perusahaan dalam mendeteksi penetapan dan pemotongan harga dari pihak lawan. Metode lainnya meliputi perhitungan persentase dari pendapatan yang dikontrol oleh empat atau delapan perusahaan besar (CR4 dan CR8).

Struktur menjadi penting karena struktur pasar menunjukkan kinerja perusahaan. Analisis jumlah penjual dan pembeli di dalam pasar, perbedaan

produk, halangan bagi pesaing untuk masuk, struktur biaya dan integrasi vertikal memberikan pemahaman dalam struktur pasar. Ada empat tipe struktur pasar yang tersedia sebagai model teoritis, yaitu : (1) pasar persaingan sempurna (*perfect competition*), yakni struktur pasar yang dicirikan dengan banyak penjual, sebuah produk yang tidak terdiferensiasi dan tidak ada perusahaan yang mendominasi pasar; (2) pasar monopoli (*monopoly*), yakni struktur pasar dimana hanya ada satu penjual untuk satu produk yang ada di pasar, kontrol ekonomi kuat untuk mempengaruhi pasar (dominan); (3) pasar persaingan monopolistik (*monopolistic competition*), yakni struktur pasar yang dicirikan dengan adanya sejumlah penjual untuk jenis produk (barang/jasa) yang sama, tapi produk tersebut terdiferensiasi dan tiap produk cocok hanya untuk perusahaan yang memproduksinya; dan (4) pasar oligopoli (*oligopoly*), yakni struktur pasar dimana terdapat sedikit penjual tapi banyak pesaing terhadap produk, baik barang yang homogen maupun terdiferensiasi.

Diferensiasi produk menggambarkan ragam atau variasi produk yang dihasilkan media. Lazimnya, setiap industri media memiliki tingkat derajat diferensiasi yang tinggi atas produk dan jasa yang mereka berikan. Dalam pemasaran, diferensiasi produk adalah kegiatan memodifikasi produk agar menjadi lebih menarik. Tujuan dari diferensiasi ini adalah mengembangkan *positioning* yang tepat sesuai keinginan konsumen potensial yang ingin dituju. Jika pasar melihat perbedaan suatu produk dibanding produk pesaing, maka akan lebih mudah mengembangkan bauran pemasaran untuk produk tersebut.

Diferensiasi akan membuat produk (jasa) yang ditawarkan menjadi unik di pasar. Karenanya, produk tersebut akan menikmati premium yang tidak dapat dinikmati oleh pesaing. Diferensiasi produk bisa dalam bentuk : perbedaan waktu pendistribusian (pagi, siang atau sore), orientasi editorial, pilihan produksi (ukuran, tinta, dll), pemrograman, variety, spesialisasi (olahraga, film, musik, gaya hidup, budaya, dsb). Penerbitan *Seputar Indonesia* edisi sore ini merupakan diferensiasi produk yang dilakukan perusahaan dalam bentuk perbedaan waktu pendistribusian (sore hari) dan diferensiasi produk merupakan bagian dari struktur pasar (*market structure*) dalam model organisasi industri. Penerbitan *Seputar Indonesia* dua edisi dalam sehari, khususnya edisi sore ini dilakukan oleh

pengelola surat kabar kemungkinan karena adanya ceruk pasar baru yang belum terlayani secara khusus, seperti adanya sekelompok konsumen yang membutuhkan berita dan informasi yang diperbaharui dalam 12 jam, bukan lagi 24 jam. Karenanya, isi berita *Seputar Indonesia* edisi sore merupakan informasi dan berita baru dari peristiwa-peristiwa yang terjadi pada hari yang sama.

Halangan untuk industri media muncul sebagai konsekuensi dari upaya masing-masing media untuk mengembangkan produk mereka. Halangan masuk ini bisa bersifat alamiah yang bersifat finansial ataupun bersifat artifisial yang disebabkan faktor legal, misal perizinan. Dalam hal ini diferensiasi produk yang dilakukan oleh setiap industri media sudah pasti memerlukan modal yang besar, biaya promosi yang besar dan sumber daya manusia yang handal.

Untuk struktur biaya, analisa dilakukan dengan mengklasifikasikan jenis beserta besaran pengeluaran untuk mendukung industri media. Menurut Albarran (1996 : 31), struktur biaya terdiri atas biaya tetap (*fixed cost*), antara lain : gaji karyawan, sewa gedung, dsb dan biaya variabel (*variable cost*) yakni unit pengeluaran per khalayak yang dijangkau, (seperti kertas, tinta dan distribusi). Picard (2002: 59) menyatakan, struktur biaya dari setiap perusahaan media secara signifikan berbeda, yang merefleksikan perbedaan di dalam proses pengoperasian dan tingkatan kompetisi yang dialami perusahaan. Struktur biaya perusahaan media terdiri atas biaya isi/konten, biaya produksi/distribusi, biaya marketing/periklanan dan biaya transaksional. Perbedaan yang paling besar terjadi dalam biaya konten, biaya produksi/distribusi dan biaya marketing/periklanan. Industri yang mempunyai biaya tetap yang tinggi seperti surat kabar dan televisi kabel seringkali membuat konsentrasi pasar tinggi. Skala ekonomi (*economics of scale/EOS*) biasanya terdapat dalam situasi ini bagi produsen.

Integrasi vertikal terjadi ketika sebuah perusahaan mengontrol berbagai aspek berbeda dari sebuah produk, mulai dari aspek produksi, distribusi dan eksibisi (Albarran, 1996 : 31). Dalam perusahaan surat kabar, integrasi vertikal terjadi ketika ada kerjasama antara perusahaan itu dengan agen periklanan

(*advertising agency*). Integrasi vertikal sering menurunkan biaya dan perusahaan mendapatkan bagian arus nilai tambah yang lebih besar³.

2.4.2. Strategi/Perilaku Pasar (*Market Conduct*)

Strategi/perilaku pasar (*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 dibanding dengan media-media lain.

Strategi/perilaku pasar (*market conduct*) mengacu pada kebijakan dan perilaku yang diperlihatkan oleh penjual dan pembeli di pasar. Bagian ini terkait dengan kebijakan marketing industri pers seperti diversifikasi dan ekspansi melalui, penentuan harga, strategi produk dan periklanan (promosi), riset dan inovasi, penanaman investasi (*plant investment*) serta taktik legal (*legal tactics*).

Pada industri surat kabar, usaha ini ditempuh dengan menerapkan strategi produk dan harga, yaitu upaya masing-masing penerbit surat kabar untuk menghasilkan konten surat kabar yang berbeda dengan surat kabar lain dan juga perbedaan dalam harga produk. Dengan demikian strategi/perilaku pasar (*market conduct*) merupakan strategi/perilaku suatu perusahaan untuk menghadapi persaingan dalam harga, tingkat produksi, kualitas produk, dan promosi.

Kebijakan penetapan harga meliputi rangkaian keputusan yang terkait dengan bagaimana produk itu dikemas, diberi potongan harga dan ditentukan harganya yang pasti. Picard (dalam Albarran, 1996 : 38) mengidentifikasi empat orientasi yang umum dalam menetapkan harga sebuah produk : (a) *demand oriented pricing*, dimana harga ditetapkan melalui kekuatan pasar; (b) *target return pricing*, yang didasarkan pada sejumlah profit yang diinginkan perusahaan; (c) *competition orientation pricing*, yang didasarkan pada harga yang ditawarkan kompetitor; dan (d) *industry norm pricing*, yang didasarkan pada kelaziman industri besar dibanding kekuatan pasar.

³ Namun integrasi vertikal dapat menciptakan kerugian tertentu, seperti biaya yang tinggi di bagian-bagian rantai nilai tertentu dan kekurangan fleksibilitas tertentu. (Lihat Kotler (2004), *Manajemen Pemasaran, edisi milenium*, terjemahan Benjamin Molan, Jakarta : Indeks, hal 254).

Strategi produk dan periklanan mengacu pada sejumlah keputusan tentang produk yang ditawarkan oleh perusahaan, termasuk bagaimana produk itu dirancang dan dikemas⁴.

Sementara periklanan mencakup sejumlah aktivitas yang dirancang untuk menciptakan kesadaran (*awareness*) terhadap produk jasa dan media. Tujuan akhir kegiatan pemasaran dan promosi adalah untuk meningkatkan atau mempertahankan pangsa pasar. Dalam struktur pasar yang lebih kompetitif, periklanan adalah vital bagi produk media untuk menjaga citra (*image*) dan posisinya di pasar.

Riset dan inovasi mengacu pada upaya perusahaan membedakan atau meningkatkan produk mereka dari waktu ke waktu. Hal ini dimaksudkan agar perusahaan memahami lebih baik perilaku dan karakteristik konsumen media. Lebih lanjut, inovasi teknologi memungkinkan konten media disampaikan lebih cepat ke konsumen, lebih akurat dan dengan lebih banyak pilihan.

Penanaman investasi (*plant investment*) mengacu pada pembedaan sumber daya yang dibutuhkan untuk menciptakan atau membeli barang-barang akan digunakan untuk memproduksi produk. Beberapa industri media massa secara signifikan melibatkan *physical plant* dan penanaman modal.

Taktik legal (*legal tactics*) mencakup seluruh tindakan legal (*legal actions*) yang digunakan oleh perusahaan dalam pasar tertentu. Penggunaan *legal tactics* yang paling nampak terjadi melalui penggunaan hak cipta dan paten untuk barang-barang tertentu (Albarran, 1996: 39).

2.4.3. Kinerja Pasar (*Market Performance*)

Kinerja pasar (*market performance*) meliputi analisis dari kemampuan masing-masing perusahaan dalam sebuah pasar untuk mencapai tujuan berdasarkan beberapa kriteria kinerja (Albarran, 1996: 39).

⁴ Dalam industri media, hal itu meliputi program apa yang aman untuk sebuah saluran kabel baru, jenis format musik yang dipilih untuk stasiun radio atau kualitas kertas untuk mencetak majalah. Lihat Albarran, A.B. (1996), *Media Economics : Understanding Markets, Industries and Concepts*, Ames: Iowa State University Press. Hal 38.

Pembuat keputusan dapat menguji efisiensi ekonomi dari sebuah industri tertentu melalui kriteria kinerja (*performance*). Dalam hal ini kinerja diuji dari orientasi ekonomi makro. Variabel-variabel yang menjadi kunci penting dalam konsep kinerja pasar (*market performance*), yaitu efisiensi (*efficiency*), ekuitas (*equity*) dan kemajuan (*progress*).

Pada tahap ini analisa dilakukan untuk melihat kinerja masing-masing penerbit surat kabar dalam berkompetisi untuk meraih khalayak dan pasar iklan. Kinerja dalam hal ini meliputi efisiensi kerja masing-masing penerbit surat kabar dan kualitas produk yang mereka hasilkan beserta perkembangan usaha penerbit tersebut.

Efisiensi mengacu pada kemampuan perusahaan untuk memaksimalkan kekayaannya. Secara umum ada dua jenis efisiensi : efisiensi teknis dan efisiensi alokatif. Efisiensi teknis melibatkan penggunaan sumber daya perusahaan dengan cara yang paling efektif untuk memaksimalkan output. Kebanyakan konglomerasi yang terjadi dalam industri media dirancang untuk meningkatkan efisiensi teknis melalui merger dan akuisisi, yang menciptakan skala ekonomi (*economies of scale*).

Sementara efisiensi alokatif terjadi ketika pasar berfungsi dalam kapasitas optimal, memberikan keuntungan dan manfaat kepada produsen dan konsumen.

Ekuitas (*equity*) dipusatkan dengan cara keuntungan/kekayaan terbagi secara merata diantara pelaku pasar. Idealnya, sistem ekonomi pasar akan memberikan distribusi keuntungan/kekayaan yang adil, sehingga tidak ada perusahaan yang menerima berlebih. Namun, dalam struktur pasar yang bersifat monopolistik dan oligopolistik, hal itu lebih problematis, dimana keuntungan/kekayaan lebih terkonsentrasi diantara perusahaan besar.

Sedangkan kemajuan (*progress*) mengacu pada kemampuan perusahaan dan pasar secara keseluruhan, untuk meningkatkan output dari waktu ke waktu (Albarran, 1996 : 40).

Berdasarkan uraian diatas, esensi pendekatan terhadap analisis organisasi industri media adalah kinerja atau keberadaan pasar/industri dipengaruhi oleh strategi/perilaku (*conduct*) perusahaan di dalam pasar, dimana perusahaan dipengaruhi oleh berbagai variabel yang membentuk pasar.

2.5. SOSTAC

Analisis situasi (*Situation analysis*), tujuan (*objectives*), strategi (*strategy*), taktik (*tactics*), aksi (*action*) dan pengawasan (*control*) (SOSTAC) adalah tahapan sistematis dalam merancang program pemasaran secara komprehensif dengan memperhitungkan kondisi objektif internal serta eksternal perusahaan.

Tahapan-tahapan dalam model SOSTAC (Cohen, 1987 : 13-21) adalah sebagai berikut :

2.5.1. Analisis Situasi (*Situation analysis*)

Analisis Situasi (*situation analysis*) mencakup analisis lingkungan pasar yang terbagi atas empat kategori, yaitu :

- a. Situasi lingkungan (*the situational enviroins*), mencakup informasi tentang permintaan dan kecendrungan (*trend*) permintaan produk, faktor sosial dan budaya, demografi, kondisi ekonomi dan kondisi usaha, teknologi, politik, hukum dan peraturan.
- b. Lingkungan netral (*the neutral enviroins*), mencakup informasi tentang kondisi keuangan, pemerintahan dan media atau organisasi-organisasi lainnya yang dapat berpengaruh terhadap permintaan dan pemasaran produk suatu perusahaan.
- c. Lingkungan pesaing (*competitor enviroins*), merupakan informasi tentang pesaing. Lebih lanjut analisis ini berisi tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh pesaing.
- d. Lingkungan perusahaan (*company enviroins*), merupakan gambaran tentang situasi perusahaan dan sumber daya yang dimiliki, serta aspek-aspek kekuatan dan kelemahan dari perusahaan.

Setelah melakukan analisis terhadap lingkungan pemasaran, maka perusahaan dapat menetapkan target pasar dan mengidentifikasi peluang dan permasalahan pemasaran yang ada.

2.5.2. Tujuan dan sasaran Pemasaran (*Marketing Objectives and Goals*)

Tujuan dan sasaran pemasaran (*marketing objectives and goals*) merupakan tahap perumusan tujuan dan sasaran spesifik perusahaan, dalam bentuk : volume

penjualan, pangsa pasar, tingkat pengembalian investasi atau tujuan lain dari rencana pemasaran dan waktu yang dibutuhkan untuk mencapainya.

2.5.3. Strategi Pemasaran (*Marketing Strategy*)

Strategi Pemasaran (*marketing strategy*) adalah serangkaian aktivitas yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan dan sasaran pemasaran. Craven (1996 : 78) mendefinisikan strategi pemasaran sebagai analisa, strategi pengembangan dan pelaksanaan kegiatan dalam pemilihan strategi pasar sasaran produk pada tiap unit bisnis, penetapan tujuan pemasaran, dan pengembangan, pelaksanaan, serta pengelolaan strategi program pemasaran penentuan posisi pasar yang dirancang untuk memenuhi keinginan konsumen pasar sasaran. Sementara menurut Walker, Boyd dan Larreche (1992:13), strategi pemasaran adalah :

"Marketing strategy is to effectively allocate and coordinate marketing resource and activities to accomplish the firms objectives within a specific product market".

Dengan demikian dapat disimpulkan strategi pemasaran merupakan keputusan tentang alokasi dan koordinasi perusahaan dibandingkan pesaing, kemudian dilakukan perencanaan terintegrasi dengan aktivitas program bauran pemasaran yang mampu menciptakan nilai tambah kepada kebutuhan dan keinginan pelanggan pada target pasar sasaran.

Mengingat sebuah perusahaan tidak dapat melayani seluruh konsumen yang ada di pasar karena jumlahnya yang terlalu banyak, tersebar dan memiliki keinginan yang berbeda-beda, sementara beberapa perusahaan pesaing memiliki posisi yang lebih baik dalam melayani konsumennya di beberapa segmen pasar, maka perusahaan sebaiknya mengidentifikasi segmen pasar yang paling menarik untuk dilayani. Konsep pemasaran strategis ini dikenal dengan istilah segmentasi (*segmentation*), penetapan target (*targeting*) dan penempatan produk (*positioning*) (Kotler, 1997: 313).

Strategi pemasaran diawali dengan melakukan segmentasi pasar, yakni kegiatan membagi suatu pasar menjadi kelompok-kelompok pembeli yang berbeda yang memiliki kebutuhan, karakteristik, atau perilaku yang berbeda yang mungkin membutuhkan produk atau bauran pemasaran yang berbeda pula.

Segmentasi pasar perlu dilakukan karena pada umumnya pasar untuk suatu produk atau jasa mempunyai banyak perbedaan terutama pada kebutuhan, keinginan dan daya beli. Dengan melakukan segmentasi pasar, perusahaan akan lebih mudah melayani berbagai kebutuhan dan keinginan pasar tersebut. Sementara segmen adalah sekumpulan konsumen yang memberikan respon yang sama terhadap stimuli pemasaran.

Setelah melakukan segmentasi pasar, perusahaan harus memilih segmen mana yang menjadi pasar sasaran. Segmen yang dituju adalah segmen yang memiliki daya ketertarikan yang tinggi. Keseluruhan proses ini dinamakan proses penetapan sasaran pemasaran (*targeting*).

Proses selanjutnya adalah membuat atau menciptakan tawaran produk dan program pemasaran yang memiliki keuntungan kompetitif di pasar yang dituju. Proses ini dinamakan proses penempatan produk (*positioning*). *Positioning* merupakan elemen yang sangat utama dalam suatu strategi pemasaran. Sebuah perusahaan dapat menentukan posisinya melalui persepsi pelanggan terhadap produknya dan produk pesaingnya sehingga akan dihasilkan peta persepsi.

Setelah menentukan pasar sasaran serta posisi produk yg diinginkan dalam benak konsumen, perusahaan perlu mendesain program agar produk mendapat respon dari pasar sasaran. Alat yang digunakan sebagai program mengontrol oleh perusahaan disebut bauran pemasaran.

Bauran pemasaran adalah inti dari sistem pemasaran perusahaan. Bauran pemasaran merupakan aktivitas dari pemasaran yang menggambarkan kombinasi kegiatan perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan dan juga untuk memuaskan pasar sasaran. Bauran pemasaran harus selalu memiliki sifat yang dinamis dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan internal dan eksternal perusahaan.

Kotler (2004: 18) mendefinisikan bauran pemasaran sebagai seperangkat alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk terus-menerus mencapai tujuan pemasarannya di pasar sasaran. Selanjutnya, Mc Carthy (1996) mengklasifikasikan alat-alat itu menjadi empat kelompok yang luas yang disebut 4P dalam pemasaran : produk (*product*), harga (*price*), tempat (*place*) dan promosi (*promotion*) :

a. Produk (*Product*)

Kotler (2000:394) mendefinisikan produk sebagai segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk memuaskan suatu kebutuhan atau keinginan.

b. Harga (*Price*)

Sementara harga menurut Kotler dan Armstrong (Kotler, 1996 : 340) yakni sejumlah uang yang dibayarkan untuk suatu barang atau jasa, atau penjumlahan nilai-nilai yang ditukarkan konsumen untuk mendapatkan manfaat dari penggunaan barang atau jasa.

c. Tempat (*Place*)

Kotler (2000 : 385) mengatakan tempat/saluran distribusi terdiri dari suatu kesatuan yang bertugas dalam proses memudahkan penyampaian produk ke tangan konsumen akhir.

d. Promosi (*Promotion*)

Definisi promosi menurut Kotler (2000:550) adalah bentuk dialog interaktif antara perusahaan dengan pelanggannya yang selalu menyertai di saat sebelum pembelian, pada saat pembelian, pengkonsumsian produk dan pasca pengkonsumsian produk.

2.5.2. Taktik (*Tactics*)

Taktik (*tactics*) merupakan implementasi strategi yang dirumuskan dalam bauran pemasaran (produk, harga, tempat, distribusi) dan taktik lainnya yang dapat menghantarkan strategi pemasaran untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.5.3. Aksi (*Action*)

Aksi (*action*) adalah perumusan taktik, berupa rumusan program kerja yang tertata, menyangkut jenis program, waktu pelaksanaan, target jangka pendek yang hendak dicapai dan penanggungjawab program.

2.5.4. Pengawasan (*Control*)

Pengawasan (*control*) merupakan alat evaluasi untuk menganalisa program yang dijalankan terhadap kemungkinan tercapainya target.

2.6. Perilaku Konsumen

Perilaku konsumen 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 (Belch, G.E. & Belch, 2007 :105).

Terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi perilaku pembelian konsumen (Kotler, 2004 : 183-196), yakni :

2.6.1. Faktor-faktor Budaya.

Faktor-faktor budaya mempunyai pengaruh yang paling luas dan paling dalam. Faktor-faktor budaya meliputi : (a) budaya, yang merupakan penentu keinginan dan perilaku yang paling mendasar, (b) sub-budaya, masing masing budaya terdiri dari sub-budaya yang lebih kecil yang memberikan lebih banyak ciri-ciri dan sosialisasi khusus bagi anggota-anggotanya. Sub-budaya terdiri dari kewarganegaraan, agama, kelompok ras dan daerah geografis, (c) kelas sosial adalah pembagian masyarakat yang relatif homogen dan permanen, yang tersusun secara hierarkis dan yang anggotanya menganut nilai-nilai, minat dan perilaku yang serupa.

2.6.2. Faktor-faktor Sosial

Perilaku konsumen juga dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor sosial, seperti kelompok acuan, keluarga serta peran dan status sosial. (a) kelompok acuan sangat mempengaruhi seseorang, sekurang-kurangnya melalui tiga jalur : kelompok acuan menghadapi seseorang pada perilaku dan gaya hidup baru, kelompok acuan juga mempengaruhi perilaku dan konsep pribadi seseorang dan kelompok acuan menciptakan tekanan untuk mengikuti kebiasaan kelompok yang mungkin mempengaruhi pilihan produk dan merek aktual seseorang. (b) keluarga merupakan organisasi pembelian konsumen yang paling penting dalam masyarakat. Terdapat dominasi atas anggota yang satu terhadap anggota yang lainnya atau adanya kesepakatan dari masing-masing anggota keluarga. Pemasar perlu menentukan anggota mana yang biasanya memiliki pengaruh yang lebih

besar dalam memilih bermacam-macam produk. (c) peran dan status sosial lebih merupakan pengakuan keberadaan dari individu tersebut.

Keputusan orang ingin membeli juga dipengaruhi oleh karakteristik pribadi seperti umur dan siklus hidup, pekerjaan, situasi ekonomi, gaya hidup dan kepribadian serta konsep diri.

2.6.3. faktor-faktor Psikologis

Selain dari beberapa faktor diatas, perilaku konsumen juga dipengaruhi juga oleh faktor-faktor psikologis seseorang, yang meliputi motivasi, persepsi, pengetahuan dan keyakinan serta sikap. Dimana bila motivasi yang timbul ditambah dengan persepsi terhadap barang yang dibeli serta pengetahuan yang didapat dari barang/jasa tersebut akan semakin menambah keyakinan dan pendirian yang kuat akan seseorang untuk memiliki barang/jasa tersebut.

Pemasar perlu merancang strategi pemasarannya berdasarkan perilaku konsumen yang datanya hanya dapat diperoleh dari suatu penelitian tentang perilaku konsumen (Prasetyo dan Ihalauw 2005 : 17). Hasil penelitian ini berfungsi sebagai dasar pembentukan komponen-komponen strategi pemasaran yang terdiri dari segmentasi (*segmenting*), penetapan target (*targeting*) dan penempatan produk (*positioning*). Strategi pemasaran dirancang sedemikian rupa supaya tercapai keunggulan kompetitif dari produk, merek ataupun perusahaan. (Prasetyo dan Ihalauw, 2005 : 21)

BAB 3 METODOLOGI

3.1. Metodologi Penelitian

Istilah metodologi mengacu pada model yang mencakup prinsip-prinsip teoritis maupun kerangka pandang yang menjadi pedoman mengenai bagaimana penelitian akan dilaksanakan dalam konteks paradigma tertentu. Sementara istilah paradigma mengacu pada set proposisi yang menerangkan bagaimana dunia dan kehidupan dipersepsikan. Paradigma mengandung pandangan tentang dunia, cara pandang untuk menyederhanakan kompleksitas dunia nyata dan karenanya, dalam konteks pelaksanaan penelitian, memberi gambaran pada kita mengenai apa yang penting, apa yang dianggap mungkin dan sah untuk dilakukan, apa yang dapat diterima akal sehat (Patton dalam Poerwandari, 2001 :10).

Secara umum, metodologi penelitian yang cukup dominan digunakan adalah metodologi penelitian kuantitatif dan metodologi penelitian kualitatif. Kedua metodologi penelitian ini memiliki perbedaan yang mendasar¹. Menggunakan definisi yang sederhana, Deddy Mulyana (2007: 5) mengungkapkan penelitian kualitatif adalah penelitian yang bersifat interpretif (menggunakan penafsiran) yang melibatkan banyak metode dalam menelaah masalah penelitian. Sementara itu, Creswell (1994: 2) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai :

"... an inquiry process of understanding a social or human problem, based on building a complex, holistic picture, formed with words, reporting detailed views of information, and conducted in a natural setting."

Sesuai dengan permasalahan yang diteliti, penelitian ini menggunakan metodologi penelitian kualitatif yang didasarkan pada fenomena, gejala, fakta atau informasi sosial, untuk memahami realitas yang diteliti dengan pendekatan yang menyeluruh dengan jenis penelitian bersifat deskriptif. Bogdan dan Taylor (dalam Moleong, 2004: 3) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur

¹ Penelitian kuantitatif dibangun berlandaskan paradigma positivisme yang menolak unsur metafisik dan teologik dari realitas sosial, sedangkan penelitian kualitatif dibangun berlandaskan paradigma fenomenologis, yang menempatkan manusia sebagai obyek utama dalam peristiwa sosial/budaya.

penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati². Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh), tidak mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi tetap memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.

Penelitian kualitatif memiliki sejumlah ciri yang membedakannya dengan penelitian jenis lainnya. Menurut Moleong (2004 : 4 - 8) ciri-ciri itu sebagai berikut : (1) Penelitian dilakukan pada latar alamiah atau pada konteks dari suatu keutuhan, (2) Peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat (*instrument*) pengumpul data utama, (3) Menggunakan metode kualitatif, (4) Data dianalisis secara induktif, (5) Teori bersifat dari dasar (*grounded theory*) (6) Pengumpulan data secara deskriptif, data-data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan bukan angka-angka, sehingga laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. (7) Lebih mementingkan segi "proses" daripada "hasil" karena hubungan bagian-bagian yang sedang diteliti akan jauh lebih jelas apabila diamati dalam proses, (8) Adanya "batas" dalam penelitian atas dasar fokus yang timbul sebagai masalah dalam penelitian, (9) Adanya kriteria khusus untuk keabsahan data. (9) Desain bersifat sementara, karena desain disusun secara terus-menerus yang disesuaikan dengan kenyataan lapangan, (10) Hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama.

Sedangkan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Studi kasus adalah suatu inkuiri empiris yang menyelidiki fenomena di dalam konteks kehidupan nyata, bilaman batas-batas antara fenomena dan konteks tak tampak dengan tegas dan dimana multisumber bukti dimanfaatkan (Yin, 2002:18). Kekuatan yang unik dari studi kasus adalah kemampuannya untuk berhubungan sepenuhnya dengan berbagai jenis bukti-dokumen, peralatan, wawancara dan observasi. Studi kasus merupakan strategi yang lebih cocok digunakan bila pokok pertanyaan suatu penelitian berkenaan dengan *how* atau

² Bogdan & Taylor (1984 : 5) menulis: "... the broadest sense to research that produces descriptive data : people's own written or spoken words and observable behaviors."

why, bila peneliti hanya memiliki sedikit peluang untuk mengontrol peristiwa-peristiwa yang akan diselidiki, dan bilamana fokus penelitiannya terletak pada fenomena kontemporer di dalam konteks kehidupan nyata.

Ada empat tipe desain yang relevan untuk penelitian studi kasus (Yin, 2002 :46), yakni : (1) Tipe 1 desain kasus tunggal holistik, (2) Tipe 2 desain kasus tunggal terjalin (*embedded*), (3) tipe 2 desain multikasus holistik dan (4) Tipe 4 desain multikasus terjalin.

Tabel 3.1 Tipe-Tipe Dasar Desain Studi Kasus

	Desain-desain Kasus Tunggal	Desain-desain Multikasus
Holistik (unit analisis tunggal)	Tipe 1 : Kasus tunggal holistik	Tipe 3 : Multikasus holistik
Terjalin (unit multianalisis)	Tipe 2 : Kasus tunggal terjalin (<i>embedded</i>)	Tipe 4 : Multikasus terjalin

Sumber : Robert K Yin (2002 : 46)

Dilihat dari jumlah kasus dan fokus penelitian, maka penelitian ini menggunakan desain kasus tunggal terjalin (tipe 2) dengan memfokuskan pengungkapan fenomena atau isu penting mengenai latar belakang penerbit harian *Seputar Indonesia* menerbitkan surat kabar dua edisi dalam sehari, namun kemudian menghentikan penerbitan edisi sore.

3.2. Unit Analisis

Unit Analisis adalah unit yang diteliti dan akan dijelaskan serta merupakan obyek penelitian yang dapat berupa individu, perorangan, kelompok, organisasi, masyarakat, hasil karya manusia, instansi dan sebagainya (Kusmayadi, 2000: 73) . Berkaitan dengan hal tersebut, unit analisis dalam penelitian ini adalah keputusan dan kebijakan pengelola surat kabar nasional *Seputar Indonesia* dalam menerbitkan *Seputar Indonesia* edisi pagi dan sore, yang menjadi objek dalam penelitian. Pemilihan *Seputar Indonesia* dalam penelitian ini dilakukan karena surat kabar *Seputar Indonesia* merupakan surat kabar pertama di Indonesia yang terbit dua kali dalam sehari. Selain itu, pada tahun 2008 *Seputar Indonesia* juga

memperoleh penghargaan *Cakram Award* kategori pengelola surat kabar terbaik, mengungguli harian *Kompas* dan *Jawa Pos*.

Sementara subyek penelitian adalah orang-orang yang terlibat dalam proses penerbitan surat kabar, baik edisi pagi maupun edisi sore, mereka akan menjadi informan melalui wawancara yang mendalam yang dilakukan oleh peneliti. Informan 1 adalah mantan koordinator *Seputar Indonesia* edisi sore, yang sekarang menjabat sebagai wakil redaktur pelaksana *Seputar Indonesia* bagian gaya hidup (*lifestyle*) dan referensi. Informan 1 sudah bekerja di harian ini sejak tahun 2005. Sebelumnya, informan 1 adalah wartawan di harian *Jawa Pos* selama lima tahun.

Sementara informan 2 adalah wakil redaktur pelaksana harian *Seputar Indonesia* bagian berita (*news*) dan ekonomi bisnis. Informan 2 juga telah bekerja di harian ini sejak PT Media Nusantara Informasi berdiri tahun 2005. Sebelumnya, informan 2 adalah wartawan di harian *Jawa Pos* dengan pengalaman kerja di harian itu selama tujuh tahun. Selain itu, peneliti juga mewawancarai agen (informan 3) serta pengecer (informan 4) koran *Seputar Indonesia*.

Informan 3 adalah seorang pemilik agen koran *Seputar Indonesia* di Stasiun Bekasi. Informan 3 yang telah menjadi agen koran selama tiga tahun ini setiap hari mendapat jatah 125 eksemplar koran *Seputar Indonesia* dengan jumlah yang terjual sekitar 70 - 80 eksemplar. Penjualan harian ini lebih banyak secara eceran. Informan 4 adalah pengecer koran *Seputar Indonesia* di Jl. Sultan Agung KM 28,5 Bekasi. Informan 4 yang telah menjadi pengecer selama dua tahun ini setiap hari mendapat jatah untuk memasarkan harian *Seputar Indonesia* sebanyak 15 eksemplar dengan jumlah yang terjual sekitar 12 - 14 eksemplar.

Dalam penelitian ini pemilihan informan didasarkan atas kompetensi mereka, bukan atas keterwakilan (*representativeness*). Karena itu, kepedulian peneliti dalam penelitian ini bukan pada banyaknya jumlah informan, melainkan pada kapasitas informan dalam memberikan informasi yang dibutuhkan. Patton (1990) menyatakan tidak ada aturan yang baku tentang jumlah minimal dalam partisipan. Namun Glasser dan Strauss dalam Gilgun (1992) menentukan bahwa penghentian pengumpulan data dilakukan bila peneliti tidak lagi menemukan informasi baru.

3.3. Kerangka Analisis

Kerangka analisis dalam penelitian ini berdasarkan Model Organisasi Industri yang berkaitan dengan konsep struktur pasar, strategi/perilaku dan kinerja pasar guna mengetahui latar belakang pelaku pasar industri persurat kabaran dalam menerbitkan surat kabar dua edisi dalam sehari namun kemudian menghentikan penerbitan edisi siang/sore. Model Organisasi Industri tersebut meliputi :

1. Jumlah penjual/pembeli (*number of sellers/buyers*), diferensiasi produk (*product differentiation*), halangan masuk (*barriers to entry*), struktur biaya (*cost structures*) dan integrasi vertikal (*vertical integration*) sebagai struktur pasar (*market structure*) yang dihadapi harian *Seputar Indonesia* dalam industri persurat kabaran di Indonesia.
2. Kebijakan penetapan harga (*pricing behavior*), strategi produk/periklanan (*product strategy/advertising*), riset & inovasi (*research & innovation*), penanaman investasi (*plant investment*) dan taktik resmi (*legal tactics*) sebagai strategi/perilaku (*conducts*) yang dilakukan manajemen harian *Seputar Indonesia* dalam posisinya dalam struktur pasar industri persurat kabaran di Indonesia.
3. Efisiensi produksi (*production efficiency*), alokasi efisiensi (*allocative efficiency*), progres (*progress*) dan ekuitas (*equity*), sebagai tolak ukur kinerja (*performance*) harian *Seputar Indonesia* berdasarkan strategi/perilaku (*conducts*) yang dilakukannya.

Berdasarkan kerangka analisis tersebut, posisi sebuah media dalam struktur pasar tentu akan sangat berpengaruh terhadap strategi/perilaku pasar (*market conduct*) dan kinerja pasar (*market performance*) media tersebut.

3.4. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian yang bersifat kualitatif ini, instrumen yang digunakan sesuai dengan fokus penelitian adalah peneliti sendiri yang dibantu dengan menggunakan alat-alat pedoman wawancara, sarana dokumentasi, tempat dan kejadian. Jadi peneliti merupakan instrument kunci dalam mengumpulkan data. Peneliti terjun langsung ke lapangan sebagai *participant observation*.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan peneliti untuk mengumpulkan data. Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kasus. Salah satu karakteristik dan kekuatan utama dari studi kasus adalah dimanfaatkannya berbagai sumber dan teknik pengumpulan data. Yin (2002: 103) mengklasifikasikan enam sumber bukti yang dapat dijadikan fokus bagi pengumpulan data studi kasus, yakni : observasi langsung, observasi berperan serta, wawancara, dokumen, rekaman/catatan arsip dan perangkat fisik.

Untuk mengumpulkan informasi dan data yang diperlukan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tiga teknik pengumpulan data, yang terdiri dari :

a. Observasi

Observasi merupakan kegiatan pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung di lokasi penelitian mulai dari kegiatan pengumpulan data yang formal hingga kausal dan pencatatan sistematis tentang kejadian atau tingkah laku dalam *setting* sosial yang dipilih untuk diteliti.

Berdasarkan tingkat keterlibatan peneliti dalam observasi yang dilakukan, observasi dapat dikategorikan kedalam dua kelompok, yakni observasi tidak terlibat (*non participant observation*) dan observasi terlibat (*participant observation*). Karena alat atau *instrument* dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, maka peneliti tidak hanya menjadi pengamat pasif, melainkan juga mengambil berbagai dalam situasi tertentu dan berpartisipasi dalam peristiwa-peristiwa yang akan diteliti. Perspektif semacam ini berharga untuk menghasilkan gambaran yang "akurat" dari suatu fenomena studi kasus.

Sementara berdasarkan tingkat kerahasiaan pelaksanaan penelitian, observasi terbagi kedalam dua kelompok, yaitu observasi terang-terangan (*obstrusive observation*) dan observasi tersamar (*unobstrusive observation*). Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi secara terang-terangan. Observasi dapat juga dibedakan menurut tahapan pelaksanaannya, yakni observasi deskriptif (*descriptive observation*), observasi terarah (*focused observation*) dan observasi terseleksi (*selected observation*). Tahapan pelaksanaan observasi dalam penelitian ini adalah observasi terfokus.

b. Wawancara Secara Mendalam (*in-depth interview*)

Wawancara mendalam merupakan proses mengali informasi secara mendalam, terbuka, dan bebas, sesuai dengan masalah dan fokus penelitian serta diarahkan pada pusat penelitian.

Berdasarkan garis kontinum yang menggambarkan tingkat kontrol peneliti terhadap jawaban informan, Russel (1995 : 208-255) mengelompokkan wawancara dalam empat jenis³ :

- (1) Wawancara informal.
- (2) Wawancara tidak terstruktur, .
- (3) Wawancara semi terstruktur.
- (4) Wawancara terstruktur.

Wawancara secara mendalam yang dilaksanakan peneliti dalam penelitian ini menggunakan daftar pertanyaan bersifat semi terstruktur untuk mendapatkan berbagai informasi yang terkontrol menyangkut masalah yang diajukan dalam penelitian, dari informan namun tetap memberikan peluang kepada informan untuk berbicara dengan caranya sendiri.

³ (1) Wawancara informal merupakan obrolan bebas yang tidak terencana dengan baik, tanpa tujuan yang tegas. Wawancara seperti ini biasanya terjadi pada awal kehadiran peneliti di lokasi penelitian untuk menciptakan hubungan dekat/kesan simpatik dengan informan atau pada saat peneliti ingin mencari topik menarik yang sebelumnya mungkin terlewatkan. (2) Wawancara tidak terstruktur merupakan perbincangan bertujuan, memiliki perencanaan dan target yang jelas, meskipun dalam prakteknya peneliti tidak perlu membawa *interview guide*, dan tidak terkesan mengontrol jawaban yang diberikan informan. (3) Wawancara semi terstruktur merupakan jalan tengah antara wawancara tidak terstruktur dengan wawancara terstruktur. Cara ini dilakukan ketika peneliti ingin mengontrol informasi apa yang ingin diperoleh dari informan tetapi tetap memberikan peluang kepada informan untuk berbicara dengan caranya sendiri. (4) Wawancara terstruktur merupakan wawancara yang menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang terstruktur atau pertanyaan-pertanyaan yang berurutan. Teknik ini tidak populer dalam penelitian kualitatif karena bentuknya persis sama dengan kuesioner. Perbedaannya, kuesioner diisi oleh responden, sementara pertanyaan terstruktur dibacakan oleh peneliti.

c. Analisa Dokumen

Metode analisa dokumen digunakan untuk mencari data yang relevan dan berhubungan dengan permasalahan yang diangkat. Pengumpulan data dapat bersumber dari arsip dan dokumen yang ada. Dalam metode penelitian studi kasus, penggunaan dokumen yang paling penting adalah untuk mendukung dan menambah bukti dari sumber-sumber lain (Yin, 2002 : 104).

Penggalan data melalui observasi, wawancara mendalam dan analisa dokumen ini menggunakan teknik *snow ball* dimana responden dalam penelitian ini berkembang terus secara bertujuan (*purposive*) sampai data yang dikumpulkan dianggap memuaskan. Hal ini dilakukan untuk menjangkau data sebanyak mungkin dari berbagai macam sumber.

Sementara jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Data Primer

Data primer merupakan data yang didapat dari sumber informan pertama, yakni individu atau perseorangan, seperti hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Data ini diperoleh melalui wawancara dengan pihak pengelola surat kabar Seputar Indonesia, khususnya bagian redaksi dan bagian marketing dan sirkulasi Seputar Indonesia yang dianggap mengetahui masalah dalam penelitian ini. Pengambilan data primer melalui wawancara ini menggunakan tiga alternatif pilihan, yakni *open-ended question, probes, unstructured* atau *semi structured*.

Data primer antara lain berupa catatan hasil wawancara, catatan tentang situasi dan kejadian yang merupakan hasil observasi ke lapangan secara langsung dan data-data mengenai informan.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang didapat dari studi kepustakaan, seperti buku, majalah, surat kabar, jurnal/tulisan ilmiah, artikel dan data dari internet. Disamping itu juga data primer yang sudah diolah lebih lanjut dan disajikan oleh pihak pengumpul data primer atau pihak lain, misalnya dalam bentuk tabel atau diagram. Data ini digunakan untuk mendukung informasi primer yang diperoleh baik dari dokumen, maupun dari observasi langsung ke lapangan.

Selanjutnya, data primer dan sekunder ini dianalisa dengan mengkomparasikan antara hasil observasi di lapangan, wawancara dengan informan dan analisis dokumen (studi kepustakaan).

3.6. Analisis Data

Analisis data bertujuan untuk menyusun data dalam cara yang bermakna sehingga dapat dipahami, meski tidak ada cara yang paling benar secara absolut untuk mengorganisir, menganalisis dan menginterpretasikan data kualitatif. Karenanya, prosedur analisis data dalam penelitian kualitatif didasarkan pada sejumlah teori (Creswell, 1994; Patton, 1990; Bogdan & Taylor, 1984) dan disesuaikan dengan tujuan penelitian. Bogdan dan Taylor, (1975: 79) menyatakan analisa data adalah teknik yang dapat digunakan untuk memaknai dan mendapatkan pemahaman dari ratusan atau bahkan ribuan halaman kalimat atau gambaran perilaku yang terdapat dalam catatan lapangan.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, sehingga analisis data dilakukan sejak awal dan selama proses penelitian dilaksanakan. 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 tidak mungkin dipisahkan atau sama lain. Sehingga hasil analisa data dapat ditemukan satuan konsep tertentu, kategori tertentu atau tema-tema tertentu.

Selain itu, agar data dapat dipertanggungjawabkan sebagai titik tolak penarikan kesimpulan maka data harus memenuhi syarat kesahihan (validitas) dan keajegan (reliabilitas). Data dikatakan valid apabila sesuai dengan masalah yang diteliti dan *reliable* apabila terdapat secara meyakinkan pada beberapa sumber atau diuji dengan beberapa teknik. Validitas data diuji melalui triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu. (Moleong, 2003 : 178). Denzim (1978) membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori.

Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber merupakan teknik yang digunakan dengan cara membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Triangulasi sumber mengarahkan peneliti untuk mengumpulkan data dari beragam sumber yang tersedia, karena data yang sama atau sejenis akan lebih mantap kebenarannya apabila digali dari sumber yang berbeda.

Moleong (2003 : 178) menyatakan triangulasi sumber dapat dilakukan dengan beberapa cara :

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- d. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang, seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada dan orang pemerintahan.
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan.

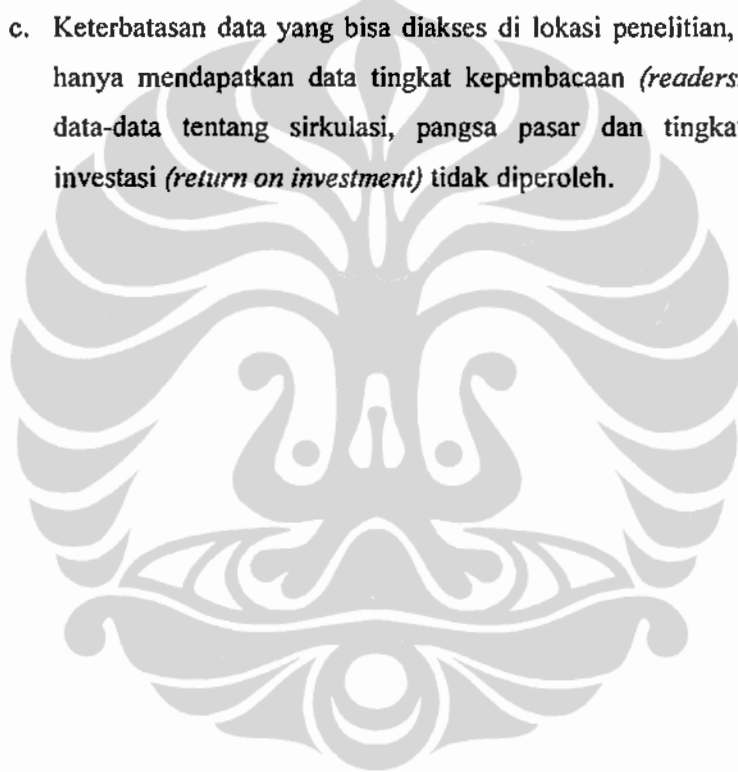
Dari kelima cara dalam proses triangulasi sumber tersebut, maka penelitian ini menggunakan cara dengan membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara dan membandingkan hasil wawancara dengan dengan isi dokumen yang berkaitan.

Sementara pada triangulasi metode ditempuh dengan cara menggali data yang sama dengan metode pengumpulan data yang berbeda (Patton, 2002:556). Sedangkan reliabilitas data diusahakan melalui pelaksanaan penelitian--seperti dalam prosedur pengumpulan datanya--yang dapat diinterpretasikan dengan hasil yang sama. Reliabilitas data juga diusahakan dengan membuat seoperasional mungkin langkah-langkah penelitian dan kesiapan peneliti untuk diperiksa sewaktu-waktu bila diperlukan (Yin, 2002 : 45).

3.7. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian dari studi ini adalah :

- a. Penerbitan surat kabar dua edisi dalam sehari, khususnya *Seputar Indonesia* edisi sore sudah satu tahun berlalu, sedangkan pengumpulan data, baik data primer maupun sekunder dalam penelitian ini dilakukan saat *Seputar Indonesia* edisi sore sudah tidak terbit lagi.
- b. Keterbatasan akses ke perusahaan media cetak yang akan diteliti. Karenanya penelitian ini hanya mengambil satu *sample* surat kabar, sehingga tidak ada data pembandingan.
- c. Keterbatasan data yang bisa diakses di lokasi penelitian, dimana peneliti hanya mendapatkan data tingkat kepembacaan (*readership*), sedangkan data-data tentang sirkulasi, pangsa pasar dan tingkat pengembalian investasi (*return on investment*) tidak diperoleh.



BAB 4

DESKRIPSI OBJEK DAN HASIL PENELITIAN

Bagian ini menganalisis alasan pengelola surat kabar *Seputar Indonesia* menerbitkan harian ini dua edisi dalam sehari, namun kemudian menghentikan penerbitan edisi sore, berdasarkan berbagai temuan yang disusun dengan menggunakan kerangka analisis Model Organisasi Industri yang telah dimodifikasi oleh Scherer (1980). Hal pertama yang dianalisis dalam penelitian ini adalah struktur pasar (*market structure*) yang dihadapi oleh harian *Seputar Indonesia*, yang kemudian akan mempengaruhi strategi/perilaku pasar (*market conduct*) dan kinerja pasar (*market performance*) harian tersebut. Selanjutnya, hal kedua yang akan dianalisis adalah perencanaan pemasaran pada harian *Seputar Indonesia* dengan menggunakan model analisis situasi (*situation analysis*), sasaran (*objectives*), strategi (*strategy*), taktik (*tactics*), aksi (*action*) dan pengawasan (*control*) atau yang disingkat SOSTAC. SOSTAC merupakan salah satu alat komprehensif dalam menyusun berbagai macam perencanaan, termasuk perencanaan pemasaran surat kabar.

4.1. Deskripsi Objek Penelitian

Surat kabar *Seputar Indonesia* terbit perdana, Kamis, 30 Juni 2005. Dilahirkan oleh PT Media Nusantara Informasi (MNI), sub-sidiary dari PT. Media Nusantara Citra (MNC) yang menaungi RCTI, TPI, Global TV dan Trijaya Network. MNC adalah perusahaan media terbesar dan satu-satunya yang terintegrasi di Indonesia dengan operasional yang meliputi produksi konten, distribusi konten, jaringan stasiun televisi nasional tidak bayar, saluran acara televisi 24 jam, manajemen artis, koran, tabloid, majalah, jaringan radio, dan media *online* ¹.

Di awal penerbitannya, harian *Seputar Indonesia* hadir dengan diferensiasi produk yang mengadopsi konsep tiga dalam satu (*three in one*), yakni berita (*news*), olahraga (*sports*) dan gaya hidup (*lifestyle*) dalam satu koran, sesuai dengan moto awal harian ini "Satu Koran Segala Berita". Seiring berjalannya

¹ MNC memiliki perpustakaan konten (*content library*) terbesar di Indonesia yang terdiri dari 68.000 jam konten hiburan dan berita yang meningkat lebih dari 10.000 jam setiap tahun. Konten tersebut diakumulasi dari produksi sendiri, pihak ketiga, dan hasil operasional dari *multi media platforms* MNC. Lihat Kinerja Keuangan Pertengahan Tahun 2008 Media Nusantara Citra, hal. 6.

waktu, *Seputar Indonesia* kini terbit dengan empat bagian (*sections*) utama : berita (*news*) dan ekonomi bisnis, olahraga (*sports*), gaya hidup (*lifestyle*) dan referensi serta mengganti moto mereka menjadi “Sumber Referensi Terpercaya”.

Pertama terbit dengan 24 halaman, *Seputar Indonesia* yang terbit nonstop 364 hari dalam setahun ini terus mengalami perkembangan, yang ditandai dengan bertambahnya jumlah halaman di koran ini menjadi 32 halaman, selanjutnya berkembang lagi menjadi 40 halaman dan saat ini menjadi 44 halaman (edisi nasional) dengan perincian : bagian (*sections*) berita politik (*news*) dan ekonomi bisnis sebanyak 20 halaman, yang terdiri dari 12 halaman untuk berita politik (*news*) dan 8 halaman untuk ekonomi bisnis. Sementara bagian (*sections*) olahraga (*sports*) dan *megapolitan* sebanyak 8 halaman, yang masing-masing berisi 4 halaman untuk olahraga (*sports*) dan 4 halaman untuk megapolitan. Begitu juga dengan bagian (*sections*) gaya hidup (*lifestyle*) yang berisi 8 halaman dan Referensi 8 halaman. Format ukuran panjang harian *Seputar Indonesia* adalah 7 kolom dan tinggi 54 cm.

Harian *Seputar Indonesia* hadir setiap hari dengan sajian berita-berita yang akurat, mendalam, penuh gaya dan warna. Koran *Seputar Indonesia* juga dikemas dengan sentuhan jurnanisme khas untuk selalu memberikan lebih dari sekadar berita. Apalagi ditunjang dengan kreatifitas visual yang progresif dan tidak konservatif, koran ini diyakini penerbitnya akan menjadi media yang unik.

Harian *Seputar Indonesia* merupakan koran nasional satu-satunya yang terbit di daerah dengan penyajian berita lokal yang dominan serta selalu dimuat sebagai berita utama (*headline*) dan berita-berita utama lainnya, bukan berupa sisipan. *Seputar Indonesia* edisi daerah ini terbit di enam propinsi di Indonesia, yakni : *Seputar Indonesia Jawa Barat* (terbit mulai 1 September 2005), *Seputar Indonesia Jawa Tengah & DIY* (17 Oktober 2005), *Seputar Indonesia Jawa Timur* (6 Februari 2006), *Seputar Indonesia Sumatera Utara* (11 Desember 2006), *Seputar Indonesia Sumatera Selatan* (11 Juni 2007) dan *Seputar Indonesia Sulawesi Selatan* (24 September 2007).

Oplah koran yang berkantor pusat di Jalan Kebon Sirih Raya No. 17-19 Jakarta Pusat ini secara keseluruhan mencapai 385.000 eksemplar dengan perincian : Jakarta sebanyak 125.125 eksemplar, Bogor-Depok-Banten-Bekasi

(69.300), Jawa Barat (40.810), Jawa Tengah & DIY (47.740), Jawa Timur (48.895), Sumatera Utara (15.400), Sumatera Selatan (13.475), Sulawesi Selatan (14.630) dan lainnya (9.625).

Tabel 4.1. Daftar Wilayah dan Oplah Harian Seputar Indonesia

WILAYAH	OPLAH
Jakarta	125.125
Bodebanbek	69.300
Jawa Barat	40.810
Jawa Tengah & DIY	47.740
Jawa Timur	48.895
Sumatera Utara	15.400
Sumatera Selatan	13.475
Sulawesi Selatan	14.630
Lainnya	9.625
TOTAL	385.000

Sumber : www.seputar-indonesia.com

Dengan infrastruktur, jaringan sinergi, dan sistem permodalan yang kuat serta semangat tim kerja yang baik, seiring dengan semakin besarnya populasi masyarakat terdidik, maka jurnalisme yang dikembangkan *Seputar Indonesia* yang pada 30 Juni 2009 lalu genap berusia empat tahun ini adalah lebih berorientasi pada jurnalisme yang bijaksana (*wise journalism*). Sebuah istilah untuk koran yang masih berusia muda, tetapi memiliki pemikiran yang dewasa, kreatif, dan konstruktif.

Diakui Pemimpin umum Harian *Seputar Indonesia*, Hary Tanoesoedibjo, bukanlah suatu persoalan yang mudah untuk memenuhi selera pembaca yang beragam, mempertahankan jurnalisme yang bijaksana secara konsisten di tengah turbulensi politik dan himpitan persaingan yang ketat. Harian *Seputar Indonesia* ingin memosisikan diri dalam situasi apa pun, tetap bisa mempertahankan sikap yang bijak, bersikap kritis, berpandangan kreatif, dan selalu berpikiran yang konstruktif.

Lebih lanjut Hary mengatakan, misinya adalah agar pembaca tetap merasakan nilai-nilai positif dari setiap berita yang hadir tiap hari di harian *Seputar Indonesia*. Konsistensi tersebut yang akan terus dijaga karena persaingan

yang dihadapi bukan saja antar surat kabar, tetapi sudah merambah persaingan dengan media *online*, televisi, dan media digital lainnya. Hal ini yang membuat harian *Seputar Indonesia* harus tetap berada dalam posisi yang sesuai jalur (*on track*) agar keberadaannya tidak tergerus oleh persaingan. (www.seputar-indonesia.com, Selasa 30 Juni 2009). Berikut ini gambar halaman muka harian *Seputar Indonesia* di hari ulang tahunnya yang ke-4, Selasa 30 Juni 2009.



Gambar 4.1. Halaman muka *Seputar Indonesia* edisi ulang tahun ke-4

Sumber www.seputar-indonesia.com

Susunan Organisasi PT Media Nusantara Informasi.

Susunan organisasi dalam PT Media Nusantara Informasi, penerbit harian *Seputar Indonesia* adalah sebagai berikut :

- Pemimpin Umum : Hary Tanoesoedibjo
- Wakil Pemimpin Umum/ Pemimpin Perusahaan : Syafril Nasution
- Wakil Pemimpin Perusahaan : David Fernando Audy
- Pemimpin Redaksi /Penanggungjawab : Sururi Alfaruq

- Wakil Redaktur Pelaksana : Alex Aji Saputra, Djaka Susila, Dwi Sasongko dan Titis Widyatmoko.
- Dy. Direktur Sales & Marketing: Pricilla Diana Airin
- Direktur Keuangan dan Umum: Ruby Panjaitan
- Direktur Sirkulasi: Sugeng H.Santoso
- Direktur Biro: Tonny Chandra
- GM Marketing: Caecilia Hamzah
- GM Sirkulasi: Donny Irawan
- GM Keuangan: Anna Listiana Limena

4.2. Analisa Industrial Organization Model

Penerbitan surat kabar dua edisi dalam sehari di wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang dan Bekasi (Jabodetabek) merupakan hal yang menarik untuk dicermati. Karena di saat perkembangan oplah surat kabar yang belakangan ini kurang mengembirakan, bahkan terdapat sejumlah surat kabar yang terpaksa berhenti beredar karena masalah keuangan yang dialami perusahaan, para pengelola surat kabar lainnya seperti *Seputar Indonesia*, *Kompas* dan *Media Indonesia* malah menerbitkan koran dua kali dalam sehari.

Penerbitan surat kabar dua edisi dalam sehari ini sempat marak di tahun 2008. Bermula dari harian *Seputar Indonesia* yang menerbitkan *Seputar Indonesia* edisi sore pada tanggal 1 Februari 2007, yang kemudian diikuti oleh harian *Kompas* dengan menerbitkan *Kompas Update* (4 Januari 2008), dan terakhir, *Media Indonesia* yang menerbitkan *Media Indonesia edisi siang* (25 Maret 2008).

Dari berbagai jawaban informan, maka alasan penerbitan *Seputar Indonesia* dua edisi dalam sehari dapat dikategorikan menjadi lima : (a) untuk membuktikan kesungguhan harian ini dalam memberikan informasi dan berita yang terbaru kepada masyarakat, (b) karena terinspirasi dari koran-koran luar negeri, terutama di Jepang yang umumnya menerbitkan koran dua edisi dalam sehari secara berkesinambungan. (c) merupakan salah satu strategi harian ini dalam upaya melawan derasnya arus informasi yang disajikan oleh media elektronik, seperti televisi, radio dan internet. (d) Meningkatkan pemasukan dari

iklan untuk surat kabar yang bersangkutan seiring dengan bertambahnya halaman iklan.

Penerbitan *Seputar Indonesia* dua edisi dalam sehari untuk membuktikan kesungguhan harian ini dalam memberikan informasi dan berita yang terbaru kepada masyarakat.

Informan 1 mengatakan bahwa penerbitan *Seputar Indonesia* dua edisi dalam sehari adalah untuk membuktikan kesungguhan harian ini dalam memberikan informasi dan berita yang terbaru kepada masyarakat. Meski usia harian *Seputar Indonesia* baru genap empat tahun pada tanggal 30 Juni 2009 lalu, namun *Seputar Indonesia* bertekad akan memberikan informasi dan berita yang terbaru kepada para pembacanya. Untuk membuktikan tekad tersebut, maka pengelola harian ini pada tanggal 1 Februari 2007 menghadirkan *Seputar Indonesia* edisi sore, disamping edisi pagi yang telah lebih dahulu terbit.

".....Pertama tujuan seperti itu (terbit dua edisi dalam sehari) untuk membuktikan bahwa keberadaan Seputar Indonesia ini walaupun baru kita sungguh-sungguh memberikan berita yang up to date ke masyarakat,.....".

Sebagaimana informan 1, maka informan 2 juga mengatakan kehadiran harian *Seputar Indonesia* edisi sore bukan lah sekedar terbit dua kali dalam sehari, melainkan untuk menunjukkan keseriusan harian ini dalam memberikan informasi dan berita terbaru yang berkualitas kepada pembacanya, sehingga masyarakat semakin percaya bahwa *Seputar Indonesia* adalah harian yang berkualitas dan citra harian ini semakin kuat dengan hadirnya *Seputar Indonesia* edisi sore.

".....biasanya orang berpikir.....alah..... koran ini terbit serius ngak nich, ternyata sejak adanya koran itu (edisi sore) penerimaan mereka serius karena kualitas konten kita yang membuat mereka semakin percaya,.....".

Penerbitan *Seputar Indonesia* dua edisi dalam sehari karena terinspirasi dari koran-koran luar negeri, terutama di Jepang yang umumnya menerbitkan koran dua edisi dalam sehari secara berkesinambungan.

Baik informan 1 maupun informan 2 mengakui bahwa penerbitan *Seputar Indonesia* dua edisi dalam sehari karena terinspirasi dari koran-koran luar negeri, terutama di Jepang. Informan 1 menjelaskan penerbitan surat kabar dua edisi dalam sehari oleh *Seputar Indonesia* bermula dari upaya perusahaan mempelajari koran-koran di luar negeri, terutama di Jepang yang umumnya menerbitkan koran dua edisi dalam sehari. Misalnya, harian *Asahi Shimbun* yang edisi pagi beredisi sekitar 10 juta eksemplar, juga menerbitkan edisi sore dengan oplah 8 juta eksemplar. Penerbitan surat kabar dua edisi dalam sehari ini kemudian berusaha diadopsi oleh redaksi harian *Seputar Indonesia* dengan menerbitkan *Seputar Indonesia* edisi sore, selain edisi pagi yang telah hadir lebih dahulu.

".....itu (*Seputar Indonesia* edisi sore) bermula dari kita belajar dari koran-koran luar negeri, di Jepang. misalnya, *Asahi Shimbun* pagi terbit 10 juta eksemplar sore pun terbit 8 juta eksemplar seperti itu. Jadi dari situ diadopsi ke sini.....".

Informan 2 pun mengatakan kehadiran *Seputar Indonesia* edisi sore karena terinspirasi dari koran-koran di luar negeri, terutama di Jepang yang umumnya menerbitkan koran dua edisi dalam sehari secara berkesinambungan. Karena selama ini, pengelola surat kabar yang menerbitkan dua koran dalam sehari ini umumnya berbeda versi (nama surat kabarnya berbeda). Sedangkan harian *Seputar Indonesia* baik edisi pagi maupun edisi sore tetap menggunakan nama yang sama secara berkesinambungan, seperti halnya surat kabar yang terbit di Jepang.

Media cetak Jepang mempunyai karakteristik terbit dua kali dalam sehari, yakni edisi pagi dan edisi sore. Nama surat kabar untuk edisi pagi dan edisi sore tidak mengalami perubahan nama (nama harian sama). Alasan terbit dua kali untuk mengejar aktualitas berita dan segera disajikan kepada pembaca. Edisi pagi lebih banyak memberitakan peristiwa atau kejadian pada sore hari hingga menjelang malam hari. Sedangkan edisi sore atau malam menyajikan berita tentang berbagai peristiwa yang terjadi pada pagi hari dan siang hari. Meski terbit dalam dua edisi, namun edisi pagi tetap menjadi prioritas penerbitan dibanding edisi sore atau malam.

Atas dasar itulah, pengelola *Seputar Indonesia* kemudian mengkaji kemungkinan penerbitan surat kabar dua kali dalam sehari di Indonesia. Menurut informan 2, *Seputar Indonesia* ingin menjadi harian yang pertama (*pioneer*) yang menerbitkan koran dua kali dalam sehari, meski diakuinya, di awal penerbitan *Seputar Indonesia* edisi sore ini sempat membuat masyarakat heran/bertanya-tanya.

"...kita terinspirasi dari koran-koran di luar negeri, terutama di Jepang yang bisa menerbitkan dua edisi dalam satu hari yang berkesinambungan, artinya selama ini mungkin kalau menerbitkan dua kali berbeda versi, tapi kita berkesinambungan. jujur waktu itu kita mencoba itu dengan harapan bahwa kita menjadi yang pertama, pioneer menerbitkan koran sehari dua kali....."

Penerbitan *Seputar Indonesia* dua edisi dalam sehari merupakan salah satu strategi harian ini dalam upaya melawan derasnya arus informasi yang disajikan oleh media elektronik, seperti televisi, radio dan internet.

Informan 1 mengatakan penerbitan *Seputar Indonesia* dua edisi dalam sehari juga didorong oleh pesatnya perkembangan teknologi, informasi dan komunikasi (TIK), seperti televisi, radio dan internet yang telah menyebabkan arus informasi mengalir dengan cepat tanpa terhalang ruang dan waktu. Misalnya televisi dan portal berita (internet) seperti *detik.com*, *inilah.com* dan *vivanews.com* yang dengan cepat, bahkan langsung memberitakan setiap terjadi peristiwa yang mempunyai nilai berita. Karena itu surat kabar harus bersaing ketat dengan media elektronik tersebut, terutama dalam kecepatan penyajian berita-berita yang aktual. Penerbitan *Seputar Indonesia* dua edisi dalam sehari merupakan salah satu strategi pengelola harian ini dalam upaya melawan derasnya arus informasi tersebut.

".....era teknologi itu sangat cepat ya, televisi bagaimanapun sudah siaran langsung hampir setiap jam kalau ada kejadian, portal ada detik.com, inilah.com, sekarang banyak, vivanews itu kan sangat cepat. Untuk melawan itu ya kiatnya dengan memberikan informasi yang cepat kepada masyarakat, terbit dua kali dalam sehari....."

Sama halnya dengan informan 1, informan 2 pun mengatakan media elektronik sangat gencar menayangkan informasi dan berita yang terbaru, televisi misalnya, dalam satu hari “kotak ajaib” itu menayangkan sejumlah berita hingga empat kali: pagi, siang, sore dan malam hari. Karena itu lah perusahaan memutuskan untuk menerbitkan surat kabar dua kali dalam sehari.

Penerbitan *Seputar Indonesia* dua edisi dalam sehari berarti akan meningkatkan pemasukan iklan untuk surat kabar yang bersangkutan seiring dengan bertambahnya halaman (*space*) iklan.

Informan 1 mengatakan kehadiran *Seputar Indonesia* edisi sore sebenarnya memberikan bargain yang lebih kepada penerbit. Karena itu perusahaan menawarkan paket khusus bagi para pemasang iklan. Misalnya iklan yang terbit di *Seputar Indonesia* edisi pagi dan sekaligus edisi sore, akan mendapat potongan harga khusus. Demikian juga dengan informan 2, yang mengatakan bahwa dengan menerbitkan *Seputar Indonesia* dua edisi dalam sehari sebenarnya perusahaan mempunyai kesempatan untuk menjual halaman iklan yang lebih beragam kepada para pengiklan, melalui berbagai paket yang ditawarkan oleh bagian pemasaran. Perusahaan juga memberikan potongan harga khusus kepada pengiklan yang memasang iklannya sekaligus di *Seputar Indonesia* edisi pagi dan sore.

“.....kalau sisi marketingnya saya melihat ada jualan per paket atau ngak,..... artinya jualan kita untuk pengiklan itu semakin beragam. Kita *Seputar Indonesia* sore itu hadir artinya kita punya penawaran yang lebih, bargain yang lebih sebenarnya.”

Penerbitan *Seputar Indonesia* dua edisi dalam sehari juga telah meningkatkan oplah, tingkat kepembacaan (*readership*) dan citra (*image*) harian ini secara signifikan.

Informan 1 mengatakan meski keberadaan *Seputar Indonesia* edisi sore belum menguntungkan secara ekonomi, namun harian ini telah berhasil meningkatkan tingkat kepembacaan (*readership*) dan oplah harian ini. Sebagaimana informan 1,

maka informan 2 menjelaskan, penerbitan *Seputar Indonesia* dua edisi dalam sehari berpengaruh terhadap oplah, tingkat kepembacaan (*readership*) dan citra (*image*) harian ini secara signifikan.

Untuk membahas lebih dalam mengenai alasan surat kabar *Seputar Indonesia* terbit dua kali dalam sehari (edisi pagi dan sore) dan kemudian menghentikan penerbitan edisi sore, berbagai temuan akan dianalisis dengan menggunakan kerangka analisis Model Industri Organisasi.

4.2.1. Analisis Struktur Pasar (*Market Structure*)

Pembahasan dalam bagian ini dimulai dengan menganalisis struktur pasar industri surat kabar di Indonesia, khususnya yang dihadapi harian *Seputar Indonesia*. Struktur pasar merupakan penggolongan produsen/penjual kepada beberapa bentuk pasar berdasarkan pada ciri-ciri seperti : jumlah penjual/pembeli, diferensiasi produk yang dihasilkan, halangan masuk, struktur biaya dan integrasi vertikal. Kelima hal tersebut akan dibahas untuk menggambarkan struktur pasar yang dihadapi harian *Seputar Indonesia*. Dengan mengetahui struktur pasar tersebut maka akan dapat diketahui pengaruhnya terhadap strategi/perilaku pasar (*market conduct*) dan kinerja pasar (*market performance*) harian *Seputar Indonesia*.

4.2.1.1. Jumlah Penjual/Pembeli (*Number of Seller/Buyer*)

Jumlah penjual di pasar menjelaskan tentang konsentrasi pasar. Menurut Albarran (1996: 30) konsentrasi pasar dapat diukur melalui dua cara: (1) persentasi pasar dengan menggunakan data sirkulasi atau rating. (2) persentasi dari pendapatan yang dikontrol oleh empat atau delapan perusahaan besar.

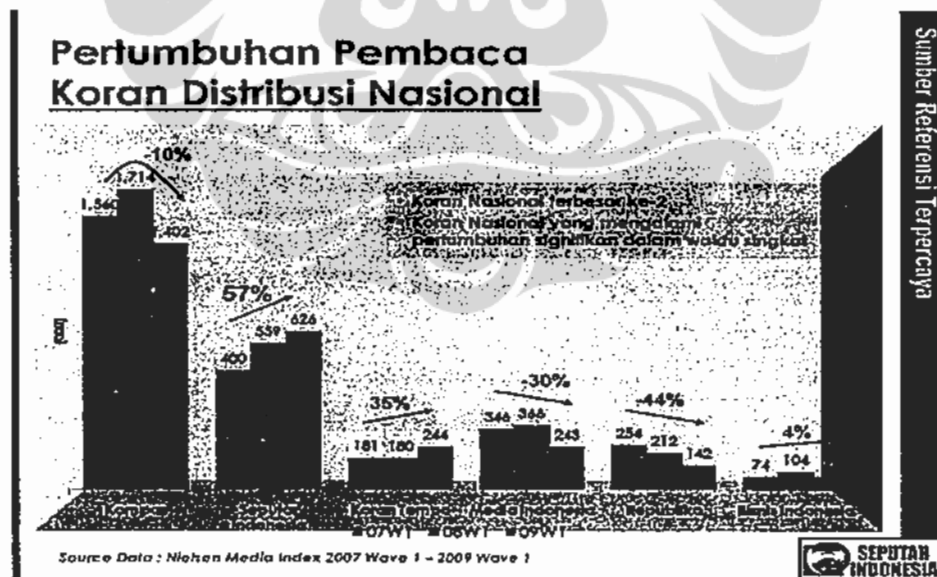
Berdasarkan hasil penelitian mengenai jumlah penjual di pasar dapat dibedakan menjadi dua : (a) pengukuran konsentrasi pasar untuk sebuah surat kabar saat ini menggunakan data tentang tingkat kepembacaan (*readership*) yang dikeluarkan oleh lembaga riset independen, seperti *Nielsen Media Research*, (b) struktur pasar yang dihadapi harian *Seputar Indonesia* bersifat oligopoli.

Pengukuran konsentrasi pasar sebuah surat kabar saat ini menggunakan data tingkat kepembacaan (*readership*) yang dikeluarkan oleh lembaga riset independen, seperti Nielsen Media Research.

Informan 1 mengatakan bahwa tingkat kepembacaan (*readership*) sebuah surat kabar yang dikeluarkan oleh lembaga riset independen, misal *Nielsen Media Research* menjadi pegangan bagi para pengiklan dalam memilih surat kabar yang akan digunakan untuk mempromosikan produknya. Sependapat dengan informan 1, maka informan 2 juga mengatakan bahwa pengukuran konsentrasi pasar untuk surat kabar tidak hanya berdasarkan data oplah, namun juga didasarkan pada tingkat kepembacaan (*readership*) surat kabar yang bersangkutan. Tingkat kepembacaan ini menjadi acuan bagi para pengiklan yang akan memasang iklannya di surat kabar.

".....acuan untuk pengiklan itu readership..."

Berikut ini grafik pertumbuhan pembaca koran distribusi nasional yang dikeluarkan oleh Nielsen Media Research :



Gambar 4.2. Pertumbuhan Pembaca Koran Distribusi Nasional

Sumber : Nielsen Media Index 2007 wave 1 - 2009 wave 1.

Analisis dokumen terhadap grafik pertumbuhan pembaca koran distribusi nasional (Nielsen Media Index periode 2007 wave 1 hingga 2009 wave 1) diketahui bahwa pertumbuhan pembaca koran *Seputar Indonesia* sejak tahun 2007 wave 1 hingga 2009 wave 1 mengalami kenaikan sebesar 57 persen, dengan perincian : (1) Periode 2007 wave 1 pertumbuhan pembaca koran *Seputar Indonesia* adalah 400.000, (2) periode 2008 wave 1 pertumbuhan pembaca koran *Seputar Indonesia* mencapai 559.000 atau naik 39,75 persen dibanding periode 2007 wave 1. Menurut informan 2, pertumbuhan pembaca pada periode 2007 wave 1 hingga 2008 wave 1 itu cukup signifikan salah satunya karena dipicu oleh hadirnya *Seputar Indonesia* edisi sore.

".....waktu itu efeknya ke apa e.....pembaca, bahwa oplah kita naik, readership kita naik sangat kedongkrak,"

Selanjutnya, periode 2009 wave 1 pertumbuhan pembaca koran *Seputar Indonesia* adalah 626.000 naik 11,99 persen dibanding tahun 2008 wave 1. Pada periode ini pertumbuhan pembaca tidak sepesat periode sebelumnya karena adanya krisis finansial global yang mulai mempengaruhi kondisi perekonomian di tanah air, termasuk tingkat keembacaan (*readerships*) masyarakat terhadap surat kabar.

Dari data Nielsen Media Index itu juga dapat diketahui koran *Seputar Indonesia* menjadi koran nasional terbesar ke-2 setelah *Kompas* di Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang dan Bekasi (Jabodetabek). Selain itu, juga diketahui bahwa koran *Seputar Indonesia* merupakan koran nasional yang mengalami pertumbuhan pembaca yang signifikan dalam waktu singkat.

Informan 1 dan informan 2 mengatakan, kenaikan tingkat keembacaan *Seputar Indonesia* yang signifikan dalam waktu singkat itu telah menjadikan harian ini sebagai koran nasional terbesar ke-2 setelah *Kompas* untuk wilayah Jabodetabek. Sementara di tingkat nasional, harian *Seputar Indonesia* menduduki peringkat ketiga setelah *Kompas* dan *Jawa Pos*.

".....AC Nielsen sendiri sebagai koran nasional kita (harian Seputar Indonesia) ditetapkan nomor dua setelah Kompas di Jabotabek tahun 2008, terus secara nasional kita nomor tiga setelah Kompas dan Jawa Pos."

Senada dengan informan 1, maka informan 2 juga mengatakan harian *Seputar Indonesia* yang pada tanggal 30 Juni 2009 lalu baru saja genap berusia empat tahun sudah berhasil menjadi koran dengan pertumbuhan pembaca terbesar kedua di Jabodetabek dan peringkat ketiga di tingkat nasional.

"...baru Juni besok genap empat tahun, kita (harian Seputar Indonesia) sudah jadi koran kedua di Jakarta dan ketiga di Indonesia."

Struktur pasar yang dihadapi harian *Seputar Indonesia* bersifat oligopoli.

Informan 1 menjelaskan struktur pasar yang dihadapi harian *Seputar Indonesia* bersifat oligopoli, yang dicirikan dengan adanya delapan hingga 10 perusahaan surat kabar besar yang mendominasi pasar surat kabar. Seperti halnya informan 1, maka informan 2 mengatakan struktur pasar yang dihadapi harian *Seputar Indonesia* masih bersifat oligopoli, karena pasar surat kabar nasional masih dikuasai oleh delapan perusahaan surat kabar besar.

"Ya masih seperti itu (struktur pasar bersifat oligopoli), bahwa.....delapan koran yang besar-besar itu (masih menguasai pasar)...."

4.2.1.2. Diferensiasi Produk (*Product Differentiation*)

Dari hasil penelitian mengenai diferensiasi produk pada harian *Seputar Indonesia* dapat dikategorikan menjadi tiga : (a) di awal penerbitannya, harian ini mengadopsi konsep tiga dalam satu (*three in one*) yakni berita (*news*), olahraga (*sport*) dan gaya hidup (*lifestyle*) dalam satu koran, (b) mengusung konsep konten lokal berjaringan (*local content network*), (c) *Seputar Indonesia* edisi sore memuat berita-berita yang benar-benar baru.

Diferensiasi produk pada harian *Seputar Indonesia* di awal penerbitannya adalah dengan mengadopsi konsep tiga dalam satu (*three in one*) yakni berita (*news*), olahraga (*sport*) dan gaya hidup (*lifestyle*) dalam satu koran.

Informan 1 mengatakan harian *Seputar Indonesia* mengusung konsep tiga dalam satu (*three in one*) koran, termasuk untuk *Seputar Indonesia* edisi sore, meski

jumlah halaman yang dimiliki edisi sore lebih sedikit (hanya 12 halaman) dibanding edisi pagi yang berjumlah 44 halaman.

"Iya (mengusung konsep tiga dalam satu), cuma kita karena halamannya sangat terbatas, 12 halaman, jadi lebih disempitkan lagi, misalnya sport hanya 2 halaman, politik, hokum itu di depan itu satu halaman."

Sebagaimana informan 1, maka informan 2 mengatakan diferensiasi produk pada harian *Seputar Indonesia* di awal penerbitannya adalah dengan mengadopsi konsep tiga dalam satu (*three in one*) yakni berita (*news*), olahraga (*sport*) dan gaya hidup (*lifestyle*) dalam satu koran. Seiring dengan berjalannya waktu, harian *Seputar Indonesia* kini terbit dengan empat bagian (*sections*) utama, yakni : berita (*news*) & ekonomi bisnis, olahrag (*sports*), gaya hidup (*lifestyle*) dan referensi. Tidak seperti koran nasional lainnya yang umumnya lebih menekankan pada berita (*news*) atau olahraga saja. *Seputar Indonesia* mencoba menyeimbangkannya dengan mengangkat informasi seputar gaya hidup dengan halaman depan (*cover*) tersendiri. Dengan jujur informan 2 mengakui *Seputar Indonesia* mengusung konsep tabloid yang umumnya terbit satu pekan sekali menjadi setiap hari. Selama ini media meletakkan berita-berita olahraga dan *infotainment* setelah berita (*news*), padahal ketiga jenis berita itu memiliki kekuatan yang berimbang, misalnya televisi yang mendapatkan pemasukannya dari tayangan olahraga dan gaya hidup. Menurut informan 2, masyarakat tidak hanya membutuhkan berita-berita politik, ekonomi, hukum dan sebagainya, melainkan juga berita-berita tentang hiburan. Selain itu, tampilan *Seputar Indonesia* juga dibuat lebih *lifestyle* karena harian ini ingin tampil segar dan tidak konservatif. Misalnya dalam penempatan foto untuk berita utama (*headline*) ataupun penggunaan infografis untuk semua berita utamanya. Langkah ini ternyata diikuti oleh kompetitor yang merupakan pemimpin pasar surat kabar nasional, yakni harian umum *Kompas*.

"...selama ini orang meletakkan berita-berita olahraga dan infotainment di bawah news padahal mereka punya kekuatan berimbang, Masyarakat tidak hanya butuh berita-berita politik, ekonomi, hukum dan yang lain tapi lifestyle.....Jujur kita usung konsep tabloid yang tiap minggu, kita usung tiap hari,.....memang tampilan kita lebih segar, ngak konservatif, misalnya

kita pengen agak bermain,..... fotonya agak nakal dikit,... bulat misalnya, atau tidak main foto, tapi infografis. Ternyata diikuti Kompas, ...”.



Gambar 4.3. Bagian (Sections) Utama Dalam Harian *Seputar Indonesia*

Sumber : Profil perusahaan Harian *Seputar Indonesia*, 2009.

Diferensiasi produk pada harian *Seputar Indonesia* mengusung konsep konten lokal berjaringan (*local content network*).

Informan 1 mengatakan diferensiasi produk pada harian *Seputar Indonesia* mengusung konsep konten lokal berjaringan (*local content network*). Karena perusahaan menyadari bahwa sesungguhnya tidak ada surat kabar yang menguasai pasar secara nasional, meski dia mengklaim sebagai koran dengan jangkauan nasional, namun karena pemain surat kabar di daerah sangat mengandalkan azas proximity maka bisa jadi surat kabar nasional tersebut di daerah itu tidak seterkenal surat kabar lokal. Misalnya, harian *Kompas* di Jawa timur yang tidak terkenal karena ada harian yang merajai wilayah itu, yakni *Jawa Pos*, di Jawa tengah ada *Suara Merdeka* dan di Yogyakarta ada *Kedaulatan Rakyat* (KR).

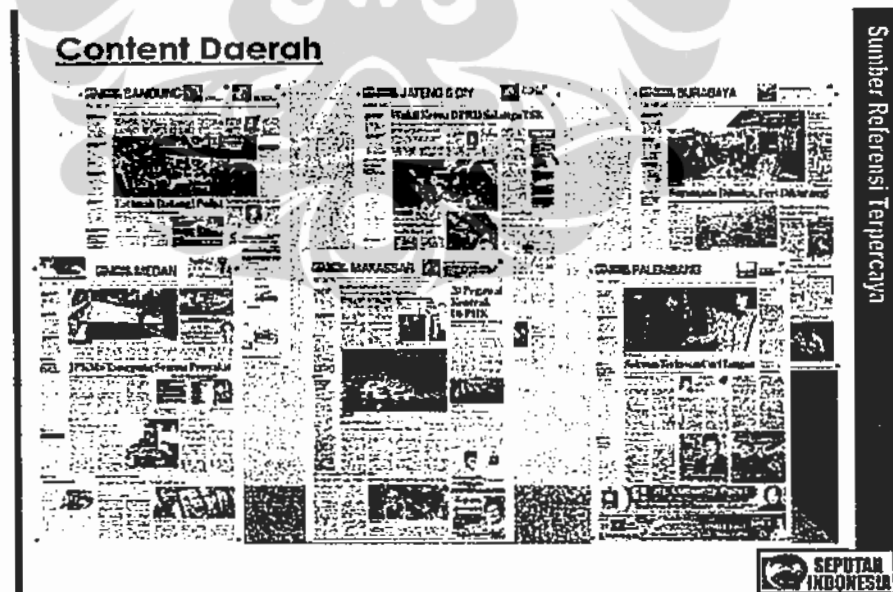
Meski KR hanya koran kecil, namun informan 1 mengibaratkannya seperti orang merokok, jika tidak membaca KR serasa tidak pas. Begitu juga di daerah lainnya. Karena itu, konsep *Seputar Indonesia* edisi daerah bukan hanya memiliki halaman sendiri tentang daerah, melainkan juga mempunyai halaman depan yang berbeda di setiap daerah, dengan melakukan pengoplosan berita-berita tentang

daerah. Sehingga ketika pembaca membeli *Seputar Indonesia* di Jakarta dan di Bandung berbeda halaman depannya. Hal ini hanya dilakukan oleh *Seputar Indonesia*, dan berbeda dengan *Jawa Pos* yang setiap halaman depannya sama untuk seluruh Indonesia namun mempunyai sisipan yang bernama Radar.

"...secara teori tidak ada koran yang nasional, Kompas pun misalnya dia mengklaim nasional di Jawa timur Kompas tidak terkenal, dan di sana ada yang merajai, Jawa Pos, di Jawa tengah ada Suara Merdeka, di Yogyakarta KR itu seperti orang merokok, kalau ngak baca KR ngak pas gitu....., jadi ketika beli koran Seputar Indonesia Jakarta berbeda dengan di Bandung..."

Seperti halnya dengan informan 1, maka informan 2 pun mengatakan diferensiasi produk pada harian *Seputar Indonesia* adalah mengusung konsep konten lokal berjaringan (*local content network*), dimana harian ini terbit di daerah dengan penyajian berita lokal yang dominan dengan halaman daerah tersendiri. Redaksi juga melakukan pengoplosan berita-berita lokal di halaman muka *Seputar Indonesia* edisi daerah, sehingga tampilan muka harian *Seputar Indonesia* edisi daerah di tujuh propinsi di Indonesia menjadi berbeda.

Berikut ini gambar halaman muka harian *Seputar Indonesia* edisi daerah :



Gambar 4.4. Halaman Muka Harian *Seputar Indonesia* Edisi Daerah

Sumber : Profil perusahaan Harian *Seputar Indonesia* 2009

Diferensiasi produk pada harian *Seputar Indonesia* edisi sore memuat berita-berita yang benar-benar baru.

Informan 1 mengatakan diferensiasi produk pada harian *Seputar Indonesia* edisi sore berupa berita-berita yang disajikan benar-benar baru, bukan berita ulangan. Bagi informan 1, mengulang berita dalam sebuah koran hukumnya haram. Karena itu, isi berita *Seputar Indonesia* sore merupakan peristiwa/kejadian yang terjadi setelah pukul 01.00 dini hari hingga pukul 11.00 wib. Sedangkan *Seputar Indonesia* edisi pagi adalah peristiwa yang terjadi setelah pukul 11 pagi hingga pukul 12 malam. Berita-berita yang disajikan *Seputar Indonesia* edisi sore meliputi berita politik, berita ekonomi, berita olahraga, dll. Sementara untuk karangan khas (*feature*) di *Seputar Indonesia* sore diambil dari liputan wartawan yang dirancang sendiri setelah batas waktu (*deadline*) edisi sore, namun tidak dimuat di *Seputar Indonesia* edisi pagi. Informan 1 menyadari *Seputar Indonesia* edisi sore tidak mungkin diisi oleh berita-berita baru seluruhnya karena adanya keterbatasan waktu. Sehingga redaksi menyimpan beberapa karangan khas sebagai persediaan berita.

".....mengulang berita dalam sebuah koran itu haram hukumnya. Jadi kesepakatannya,Kejadian setelah jam 1 malam sampai jam 11 pagi itu area Seputar Indonesia sore. Itu semuanya baik berita politik, berita ekonomi, berita olahraga, dll. Beberapa berita feature, berita yang up to date ngak mungkin kita mengisi semuanya dengan yang baru kan, karena waktunya sangat singkat. Jadi ada beberapa berita yang stokan....."

Sebagaimana dengan informan 1, maka informan 2 mengatakan diferensiasi produk *Seputar Indonesia* edisi sore dengan produk sejenis dari kompetitor adalah isi berita *Seputar Indonesia* edisi sore yang seluruhnya berita baru, bukan pengulangan berita pada edisi pagi hari, seperti berita-berita yang ada di *Kompas Update*, yang menampilkan berita baru hanya pada halaman 1 dan halaman 15. Konsep *Seputar Indonesia* edisi sore adalah membuat koran yang isinya berbeda, untuk terbit dua kali dalam sehari.

"...itu pure update, semua isi halamannya itu berbeda, ngak seperti Kompas Update yang hanya halaman depan dan halaman 15-nya aja yang update,...kita memang konsepnya membikin koran lagi, untuk terbit dua kali gitu loh."

Hasil analisa dokumen terhadap diferensiasi produk yang dilakukan pengelola *Seputar Indonesia*, diketahui bahwa harian ini meraih anugerah *Indonesian Branded Service Award* (IndoBSA) untuk kategori *Branded Service Champion* dari perusahaan jasa konsultasi pemasaran dan strategi MarkPlus & Co pada Nopember 2008 lalu. Kategori *Branded Service Champion* IndoBSA diberikan kepada perusahaan-perusahaan yang dipersepsikan masyarakat sebagai pemberi layanan yang paling berbeda (*differentiated*) dalam industrinya (*Seputar Indonesia*, 15 Nopember 2008). Sebelumnya, *Seputar Indonesia* juga berhasil meraih Cakram Award 2008 dalam kategori perusahaan pengelola surat kabar terbaik, mengungguli *Kompas* dan *Jawa Pos*².

"*Harian Sindo (Seputar Indonesia)* kami pilih karena kami lihat dalam setahun ini menjalankan terobosan baru dan terhitung agresif dalam melancarkan strategi komunikasi yang efektif ke pasar. Terlihat dari penjualannya yang terus meningkat pesat." (Wawancara wartawan harian *Seputar Indonesia*, Rendra Hanggara dengan Panitia Cakram Award 2008, Adji Dharmoyo, 24 Mei 2008).

Menurut Adji Dharmoyo, kriteria para pemenang Cakram Award 2008 ini adalah sebuah media komunikasi pemasaran yang harus memiliki terobosan baru, kreatif, serta bekerja keras dalam upaya memasarkan produknya untuk menjadi yang terunggul di bidangnya. Hal lain yang menjadi fokus adalah kreativitas, efektivitas, daya juang, keunikan, kejelian membaca peluang, serta kemampuan mengimplementasikan ide menjadi kerja nyata yang dimiliki para insan media komunikasi pemasaran. (*harian Seputar Indonesia*, 25 Mei 2008).

² Jajaran nominator diambil dari polling yang dilakukan biro marketing riset independen Millward Brown. Dari sejumlah nama yang terunggul pada kategori masing-masing terpilih tiga unggulan. Cakram Award merupakan ajang penganugerahan khusus yang diberikan oleh majalah Cakram bagi pelaku industri komunikasi di Tanah Air, diantaranya biro iklan, insan periklanan, serta media massa.

Pada 2007 silam, harian ini juga pernah meraih peringkat ke-3 Indonesia *Best Brand Award 2007* untuk kategori koran oleh MARS Survey – SWA Edisi Juli – Agustus 2007 (www.seputar-indonesia.com).

4.2.1.3. Halangan Masuk (*Barrier to Entry*)

Hasil penelitian tentang halangan masuk yang dihadapi harian *Seputar Indonesia*, saat meluncurkan edisi sore dapat dikategorikan dalam empat : (a) perusahaan harus mengedukasi masyarakat yang belum terbiasa membaca koran dua kali dalam sehari, (b) daya beli masyarakat terhadap koran masih rendah, (c) diperlukan modal yang lebih besar untuk mencetak edisi sore, (d) di tingkat agen perlu tim pemasaran dan agen yang handal untuk memasarkan produk.

Halangan masuk yang dihadapi harian *Seputar Indonesia*, adalah perusahaan harus mengedukasi masyarakat yang belum terbiasa membaca koran dua kali dalam sehari.

Informan 1 mengatakan halangan masuk yang dihadapi harian *Seputar Indonesia*, adalah terkait kebiasaan (*habit/tradisi*), dimana masyarakat Indonesia masih menganggap bahwa surat kabar terbit hanya satu kali dalam sehari, tidak ada koran yang terbit dua kali. Karena itu meski kebiasaan tersebut nampaknya sulit diubah, namun perusahaan berusaha menerobosnya.

"Pertama halangannya soal tradisi, masyarakat kita yang masih berpegang bahwa koran itu satu kali aja terbit, ngak ada koran yang dua kali terbit. Kita mencoba menerobos itu, kebiasaan masyarakat yang sulit diubah,"

Informan 2 menjelaskan, halangan masuk bagi *Seputar Indonesia* ketika menerbitkan surat kabar dua kali dalam sehari adalah perusahaan harus mengedukasi masyarakat yang belum terbiasa membaca koran dua kali dalam sehari agar pembaca terbiasa mendapat informasi dua kali dalam sehari.

".....kita harus mengedukasi masyarakat yang belum terbiasa mendapat koran dua kali dalam sehari kita mencoba mengedukasi masyarakat untuk membiasakan mereka mendapat informasi dua kali sehari kenapa ngak ?..".

Halangan masuk yang dihadapi harian *Seputar Indonesia* adalah daya beli masyarakat terhadap koran yang masih rendah.

Informan 1 mengatakan daya beli masyarakat terhadap koran masih rendah. Hal ini kemungkinan karena bagi sebagian orang membeli dan membaca koran itu bukanlah kebutuhan yang penting.

"Membeli koran di masyarakat kita susah juga kan, mungkin orang beli koran itu di Indonesia belum begitu penting, secara umum ya..."

Halangan masuk yang dihadapi harian *Seputar Indonesia* adalah diperlukan modal yang lebih besar untuk mencetak edisi sore.

Informan 1 menuturkan bahwa dibutuhkan modal yang lebih besar karena produksi koran bertambah saat perusahaan menerbitkan *Seputar Indonesia* edisi sore. Seperti halnya informan 1, maka informan 2 juga menyatakan diperlukannya modal yang lebih besar karena perusahaan harus mencetak edisi sore, sementara biaya langganan yang dibebankan ke konsumen tidak ada kenaikan, sehingga penerbitan edisi sore dianggap sebagai "bonus" kepada pembaca yang telah berlangganan *Seputar Indonesia* edisi pagi. Selain itu, menumbuhkan kebiasaan membaca juga membutuhkan biaya yang besar.

*".....modal harus nambah, apalagi itu seperti yang saya bilang tadi itu bonus bagi *Seputar Indonesia*, juga kita menumbuhkan habit pembaca itu membutuhkan biaya yang besar."*

Halangan masuk yang dihadapi harian *Seputar Indonesia* di tingkat agen adalah dibutuhkannya tim pemasaran yang handal untuk memasarkan produk.

Informan 1 menjelaskan halangan masuk yang dihadapi harian *Seputar Indonesia* di tingkat agen adalah sulitnya membangun agen sendiri. Meyakinkan orang agar bersedia menjadi agen *Seputar Indonesia* membutuhkan perjuangan mengingat nama harian ini terbilang masih baru.

".....salah satu kendala juga, tentang agen di sirkulasi, karena bagaimana pun lebih susah membangun sendiri kan? Misalnya meyakinkan si A untuk berjualan Seputar Indonesia itu kan juga butuh perjuangan, karena gini koran baru misalnya orang berpandangan: apa saya bisa hidup dengan menjual koran Seputar Indonesia misalnya, itu loh butuh perjuangan juga, dan ini sedang kita usahakan"

Sementara Informan 2 mengakui tim pemasaran di lapangan agak terkendala karena harian ini terbilang koran baru sehingga dibutuhkan sumber daya manusia di bagian pemasaran yang handal untuk memasarkan produk yang terbit dua kali dalam sehari agar sampai ke tangan pembaca. Selain itu, perusahaan juga terkendala oleh agen-agen lama yang sudah dikendalikan oleh surat kabar-surat kabar lama.

".....ternyata juga tim pemasaran kita juga sedikit terkendala mungkin karena sekarang kerjanya jadi dua kali..... ada agen-agen lama yang ngak bisa dipercaya karena mereka sudah dikendalikan oleh surat kabar-surat kabar lama, koran-koran lama itu mengendalikan mereka."

4.2.1.4. Struktur Biaya (*Cost Structure*)

Hasil penelitian mengenai struktur biaya di harian *Seputar Indonesia* dapat dibedakan menjadi dua : (a) biaya tetap dan (b) biaya variabel.

Biaya tetap yang merupakan bagian dari struktur biaya di harian *Seputar Indonesia* antara lain gaji karyawan dan pemeliharaan gedung.

Informan 1 mengatakan biaya tetap di harian *Seputar Indonesia* antara lain gaji karyawan. Sama halnya dengan informan 1, maka informan 2 menjelaskan biaya tetap di harian *Seputar Indonesia* antara lain gaji karyawan dan biaya pemeliharaan gedung.

"Yang pasti biaya tetap itu gaji karyawan, pemeliharaan gedung, dll..."

Biaya variabel di harian *Seputar Indonesia* antara lain kertas koran, tinta dan biaya sirkulasi

Baik informan 1 maupun informan 2 mengatakan biaya variabel di harian *Seputar Indonesia* antara lain kertas koran, tinta dan biaya sirkulasi.

".....biaya variabel itu kertas, kita setiap anu (produksi).....kertas pasti beli, untuk biaya sirkulasi menjadi biaya pokok yang harus dikeluarkan day per day-nya gitu loh, ...

4.2.1.5. Integrasi Vertikal (*Vertical Integration*)

Hasil penelitian tentang integrasi vertikal menunjukkan, integrasi yang terjadi di *Seputar Indonesia* dapat dikategorikan menjadi dua : (a) integrasi vertikal dan (b) integrasi horisontal

Integrasi vertikal di harian *Seputar Indonesia*

Menurut informan 1, integrasi vertikal yang dilakukan *Seputar Indonesia* ketika mempromosikan harian ini melalui kerjasama (sinergi) dengan sejumlah media yang ada di bawah naungan Media Nusantara Citra (MNC).

".....beberapa kali memang seperti itu (kerjasama dalam berpromosi di bawah naungan MNC) ya, jadi diupayakan sinergi itu....."

Informan 2 mengatakan integrasi vertikal di *Seputar Indonesia* terjadi saat harian ini mempromosikan *Seputar Indonesia* edisi pagi dan edisi sore kepada khalayak dengan menggunakan berbagai media, baik cetak (majalah *Trust*) maupun elektronik (*RCTI*, *TPI*, *Global TV*, radio *Trijaya Network*, portal *Okezone.com*) yang masih dalam kelompok usaha *Media Nusantara Citra*, melalui sinergi ini sehingga tercipta *cross promotion*³.

³ Seperti diungkapkan Doyle (2002 : 79) : "One special feature of cross owning television and newspaper is, how ever, the opportunity it creates to cross promote the firm's products."

"Kita memang menggunakan di jaringan kita sendiri di RCTI, TPI, dan Global TV, trus kita buka di Radio Trijaya, juga di jaringan kita untuk majalah kita pakai Trust itu aja, kita bersinerginya seperti itu, kita melakukan pendekatan-pendekatan itu di bawah MNC, bahwa MNC sekarang menghadirkan harian Seputar Indonesia, terutama Seputar Indonesia sore."

Integrasi horisontal di harian Seputar Indonesia

Informan 1 menjelaskan integrasi horisontal terjadi di harian *Seputar Indonesia* dengan kelompok usahanya (MNC) melalui sinergi pertukaran konten berita/news, terutama berita-berita yang tidak terliput oleh wartawan *Seputar Indonesia* di daerah. Sehingga *Seputar Indonesia* dapat menggunakan kontributor RCTI di daerah ataupun mengambil berita dari media online Okezone.com. Begitu juga sebaliknya, mereka bebas bertukar konten tanpa harus meminta izin.

".....diupayakan sinergi itu secara iklan, news/berita, misalnya, kita tidak punya kontributor di luar daerah, tapi kita punya di sana misalnya kontributor RCTI, kita bisa mempergunakan, atau misalnya, kita punya portal Okezone, kita diperbolehkan untuk mengambil berita di Okezone. Begitu pun Okezone, dia sah-sah saja menggunakan berita Seputar Indonesia tanpa pemberitahuan terlebih dahulu karena satu grup."

Dari analisis dokumen diketahui bahwa *Group President and CEO Global Mediacom* Hary Tanoesoedibjo, induk usaha dari PT Media Nusantara Citra Tbk menyatakan, strategi dari konten dan pendapatan berbasis iklan adalah integrasi menyeluruh dari *platform* media yang dimiliki *Global Mediacom* untuk dapat menggapai semua kesempatan pada proses konsolidasi dan sinergi untuk dapat memperkuat dan menumbuhkan bisnis-bisnis perseroan. Konsolidasi dan sinergi antar perusahaan merupakan salah satu cara dalam membangun kekuatan di bisnis media. Ozanich dan Wirth mendefinisikan konsolidasi melalui perspektif ekonomi sebagai : *"a type of merger in which both companies cease to exist after the transaction and an entirely new corporation is formed which retains the assets*

and liabilities of both companies". (dalam A. Alexander, J. Owers dan R. Carveth, 1998: 116-133).

Dari perspektif media, Compaine (1982) menyimpulkan bahwa ada tiga tipe umum dalam merger pada industri media yaitu merger horisontal, merger vertikal dan merger konglomerat (*conglomerate merger*). Lebih lanjut Samuelson dan Nordhaus (2005 : 356-357) menjelaskan bahwa merger horisontal terjadi ketika perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam industri dan pasar yang sama bersatu. Merger vertikal terjadi ketika dua perusahaan yang berbeda tingkat proses produksinya bersatu. Sedangkan merger konglomerat terjadi ketika perusahaan yang berbeda bisnisnya bersatu.

Menurut Hary, MNC telah mengalokasikan dana sebesar Rp 400-500 miliar untuk mengakuisisi televisi lokal berjaringan pada 2009 ini. Di tingkat global, MNC juga tengah menjajaki akuisisi televisi asing di Asia, seperti di China. Akuisisi akan dilakukan melalui Linktone Ltd. (www.okezone.com 18 Juni 2009). Fenomena globalisasi dalam industri media memang tidak dapat dihindari. Saat ini, dunia telah menjadi pusat ekonomi yang terdiri dari aktor-aktor yakni negara dan juga *transnational corporation*. Gershon (2006 : 205) mengatakan bahwa pasar global mempunyai karakteristik adanya integrasi antara bisnis transnasional, negara dan perkembangan teknologi yang sangat cepat. Menurut Gershon (2006 : 205), ada beberapa kekuatan utama yang mendorong terjadinya globalisasi dalam dunia bisnis yaitu deregulasi yang menyeluruh, kecenderungan (*trend*) privatisasi, perkembangan teknologi baru, integrasi pasar dan runtuhnya komunisme.

4.2.2. Analisis Strategi/Perilaku Pasar (*Market Conduct*)

Strategi/perilaku pasar (*market conduct*) merupakan upaya untuk melihat strategi yang ditempuh oleh masing-masing media guna memenangkan kompetisi yang terjadi diantara mereka. Bagian ini terkait dengan kebijakan marketing industri pers seperti diversifikasi dan ekspansi melalui kebijakan penetapan harga (*pricing behavior*), strategi produk/periklanan (*product strategy/advertising*), riset dan inovasi (*research & inovation*), penanaman investasi (*plant investment*), dan taktik legal (*legal tactics*).

4.2.2.1. Kebijakan Penetapan Harga (*Pricing Behavior*)

Kebijakan penetapan harga meliputi rangkaian keputusan yang terkait dengan bagaimana produk itu dikemas, diberi potongan harga dan ditentukan harganya yang pasti.

Hasil penelitian tentang kebijakan penetapan harga koran *Seputar Indonesia* dapat digolongkan menjadi tiga : (a) dengan mempertimbangkan harga yang ditawarkan kompetitor, (b) harga kertas dibandingkan dengan biaya-biaya yang lain dan sejumlah laba yang diinginkan (c) kebijakan harga koran *Seputar Indonesia* edisi sore untuk pelanggan, adalah dengan berlangganan satu koran maka pelanggan akan mendapat dua koran, edisi pagi dan sore, tanpa dikenai biaya tambahan.

Kebijakan penetapan harga koran di harian *Seputar Indonesia* dengan mempertimbangkan harga yang ditawarkan kompetitor.

Informan 1 mengatakan kebijakan penetapan harga koran di harian *Seputar Indonesia* dengan mempertimbangkan harga yang ditawarkan kompetitor, yang juga menjual harian sore, sehingga harga jual *Seputar Indonesia* adalah biaya produksi ditambah biaya lain-lain dan sejumlah profit yang diinginkan perusahaan dengan mempertimbangkan harga yang ditawarkan kompetitor.

“.....kita juga tidak bisa menutup mata dengan rival-rival, misalnya Sinar Harapan, yang jualannya sore, Suara Pembaharuan, seperti itu.....Jadi biaya produksi ditambah dengan biaya lain-lain.”

Kebijakan penetapan harga koran *Seputar Indonesia* dengan membandingkan harga kertas koran dengan biaya-biaya yang lain dan sejumlah laba yang diinginkan

Informan 1 mengatakan kebijakan penetapan harga koran *Seputar Indonesia* adalah biaya produksi ditambah dengan biaya lain-lain. Sementara informan 2 mengatakan kebijakan penetapan harga koran di harian *Seputar Indonesia*

dilakukan dengan membandingkan harga kertas dengan biaya lain-lain dan sejumlah laba yang diinginkan.

"Ya mungkin dicompare dengan harga kertas dan yang lainnya,....."

Kebijakan harga harian *Seputar Indonesia* untuk pelanggan, adalah dengan berlangganan satu koran maka pelanggan akan mendapat dua koran, edisi pagi dan sore, tanpa dikenai biaya tambahan.

Informan 1 mengatakan penerbitan koran *Seputar Indonesia* edisi sore untuk pelanggan disepakati tidak ada biaya tambahan. Dengan berlangganan *Seputar Indonesia* di Jabodetabek maka pelanggan akan mendapat dua koran, edisi pagi dan sore.

*".....kita sepakat, misalnya orang itu berlangganan mereka sebenarnya dapat koran sore juga tanpa membayar, jadi sama. Misalnya kita berlangganan harian *Seputar Indonesia* di Jabotabek, pagi dapat, sore dapat lagi, tanpa membayarnya lagi....."*

Sebagaimana informan 1, maka informan 2 menjelaskan kebijakan penetapan harga koran di harian *Seputar Indonesia* untuk pelanggan, adalah dengan berlangganan satu koran maka pelanggan akan mendapat dua koran, edisi pagi dan sore, tanpa dikenai biaya tambahan. Informan 2 menyebut penerbitan *Seputar Indonesia* edisi sore sebagai bonus untuk pelanggan.

".....promosi kita waktu itu untuk memasarkan bahwa kamu beli satu kali langganan dapat dua koran pagi dan sore..... istilahnya bonus untuk pelanggan".

4.2.2.2. Strategi produk/Periklanan (*Product Strategy/Advertising*)

Strategi produk yang dilakukan pengelola *Seputar Indonesia* dengan merancang produknya seunik mungkin melalui sajian berita-berita yang akurat, mendalam, penuh gaya dan warna ini dapat dikategorikan menjadi tiga : (a) mengadopsi konsep tiga dalam satu (*three in one*) koran : berita (*news*), olahraga (*sport*) dan

gaya hidup (*lifestyle*) secara berimbang (b) menjadi satu-satunya koran nasional dengan konsep konten lokal berjaringan (*local content networks*), (c) untuk *Seputar Indonesia* edisi sore berupa sajian berita-berita yang benar-benar baru di setiap halamannya yang berjumlah 12 halaman.

Strategi produk dilakukan pengelola *Seputar Indonesia* dengan mengadopsi konsep tiga dalam satu (*three in one*) koran : berita (*news*), olahraga (*sport*) dan gaya hidup (*lifestyle*) secara berimbang.

Informan 1 menjelaskan *Seputar Indonesia* berusaha menjadi referensi bagi masyarakat tentang berita dan informasi, semuanya ada di harian ini. Dengan konsep tiga dalam satu (*three in one*) koran untuk keluarga ini diharapkan *Seputar Indonesia* dapat memenuhi kebutuhan informasi semua anggota keluarga, mulai dari informasi olahraga (*sport*) untuk anak, gaya hidup (*lifestyle*) untuk ibu dan berita politik (*news*) untuk bapak.

".....kita tetap berusaha menjadi referensi di masyarakat tentang berita-berita di seputar Indonesia lah semuanya ada di sini, one stop newspaper, kita pengennya seperti itu, dulu kan konsep keluarga, yang pertama ada sport untuk anak, ada lifestyle untuk ibu, terus politik untuk bapaknya."

Sementara informan 2 mengatakan, strategi produk dilakukan pengelola *Seputar Indonesia* dengan mengadopsi konsep tiga dalam satu (*three in one*) koran, yakni: berita (*news*), olahraga (*sport*) dan gaya hidup (*lifestyle*) secara berimbang karena umumnya surat kabar yang ada sebelumnya hanya menonjolkan informasi tentang berita, sementara informasi olahraga dan gaya hidup diletakkan di bawahnya. Padahal ketiganya itu mempunyai kekuatan yang berimbang. Televisi misalnya, memperoleh pemasukan terbesarnya dari informasi tentang olahraga dan gaya hidup.

"...selama ini orang meletakkan berita-berita olahraga dan infotainment di bawah news padahal mereka punya kekuatan berimbang, contohnya televisi, itu news, padahal news itu hanya "prek" (omong kosong), mencari uangnya

di sport dan lifestyle kan? Masyarakat tidak hanya butuh berita-berita politik, ekonomi, hukum dan yang lain, tapi lifestyle.....”

Strategi produk yang dilakukan pengelola *Seputar Indonesia* adalah menjadi satu-satunya koran nasional dengan konsep konten lokal ber jaringan (*local content networks*).

Informan 1 menuturkan strategi produk harian *Seputar Indonesia* mengunguskan konsep konten lokal ber jaringan (*local content network*). Perusahaan menyadari tidak ada surat kabar yang benar-benar menguasai pasar secara nasional, meski dia mengklaim sebagai koran dengan jangkauan nasional, namun karena pemain surat kabar di daerah sangat mengandalkan azas *proximity* maka bisa jadi surat kabar nasional tersebut di daerah itu tidak seterkenal surat kabar lokal. Misalnya, harian *Kompas* di Jawa timur yang tidak terkenal karena ada harian yang merajai wilayah itu, yakni *Jawa Pos*, di Jawa tengah ada *Suara Merdeka* dan di Yogyakarta ada *Kedaulatan Rakyat* (KR).

Menurut informan 1, KR meski hanya koran kecil namun informan mengibaratkannya seperti orang merokok, jika tidak membaca KR serasa ada yang kurang. Begitu juga di daerah lainnya. Karena itu, konsep *Seputar Indonesia* edisi daerah bukan hanya memiliki halaman sendiri tentang daerah, melainkan juga mempunyai halaman depan yang berbeda di setiap daerah, dengan melakukan pengoplosan berita-berita lokal. Sehingga ketika pembaca membeli *Seputar Indonesia* di Jakarta dan di Bandung berbeda halaman depannya. Hal ini berbeda dengan *Jawa Pos* yang setiap halaman depannya sama untuk seluruh Indonesia meski mempunyai sisipan yang bernama Radar.

“.....secara teori tidak ada koran yang nasional, Kompas pun misalnya dia mengklaim nasional di Jawa timur Kompas tidak terkenal, dan di sana ada yang merajai, Jawa Pos, di Jawa tengah ada Suara Merdeka, di Yogyakarta walau KR itu koran kecil tapi orang tahu KR, KR itu seperti orang merokok, kalau ngak baca KR ngak pas gitu., mangkanya konsep Seputar Indonesia lain,.....bukan cuma halaman sendiri tentang daerah, di depannya kita oplos.....jadi ketika beli koran Seputar Indonesia Jakarta

berbeda dengan di Bandung, Kalau misalnya kita beli koran Jawa Pos di Jawa Tengah akan sama depannya, dia punya sisipan Radar,.....”.

Sebagaimana informan 1, maka informan 2 juga mengatakan strategi produk harian *Seputar Indonesia* adalah mengusung konsep konten lokal berjaringan, dimana harian ini terbit di daerah dengan penyajian berita lokal yang dominan dengan halaman daerah tersendiri. Redaksi juga melakukan pengoplosan berita-berita lokal di halaman muka *Seputar Indonesia* edisi daerah, sehingga tampilan muka harian *Seputar Indonesia* edisi daerah di tujuh propinsi di Indonesia menjadi berbeda.

“.....dengan mengusung koran nasional yang care/peduli dengan daerah, maksudnya care dengan isu-isu daerah, kita punya halaman/cover sendiri tentang daerah, di depannya, kita juga melakukan pengoplosan untuk isu-isu lokal juga. Jadi kita membikin tujuh koran sebenarnya, edisi nasional dan edisi daerah. Itu tampilan depan/front page-nya berbeda,...”.

Strategi produk yang dilakukan redaksi *Seputar Indonesia* untuk *Seputar Indonesia* edisi sore berupa sajian berita-berita yang benar-benar baru di setiap halamannya yang berjumlah 12 halaman.

Informan 1 menjelaskan strategi produk untuk harian *Seputar Indonesia* edisi sore adalah berupa berita-berita yang disajikan benar-benar baru, bukan pengulangan berita. Bagi informan 1, mengulang berita dalam sebuah koran hukumnya haram. Karena itu, isi berita *Seputar Indonesia* sore merupakan peristiwa/kejadian yang terjadi setelah pukul 01.00 dini hari hingga pukul 11.00 wib. Sedangkan *Seputar Indonesia* edisi pagi adalah peristiwa yang terjadi setelah pukul 11 pagi hingga pukul 12 malam. Berita-berita yang disajikan *Seputar Indonesia* edisi sore meliputi berita politik, berita ekonomi, berita olahraga, dll. Sedangkan untuk karangan khas (*feature*) di *Seputar Indonesia* sore diambil dari liputan reporter yang ditulis setelah batas waktu untuk edisi sore, namun tidak dimuat di *Seputar Indonesia* edisi pagi. Informan 1 menyadari *Seputar Indonesia* edisi sore tidak mungkin diisi oleh berita-berita baru seluruhnya karena adanya keterbatasan

waktu. Karenanya redaksi menyimpan beberapa karangan khas itu sebagai persediaan berita.

"....mengulang berita dalam sebuah koran itu haram hukumnya....., Kejadian setelah jam 1 malam sampai jam 11 pagi itu area Seputar Indonesia sore. Itu semuanya baik berita politik, berita ekonomi, berita olahraga, dll. Beberapa berita feature, berita yang up to date ngak mungkin kita mengisi semuanya dengan yang baru kan, karena waktunya sangat singkat.... Jadi misalnya dia liputan setelah deadline itu kita liputan sendiri dirancang nantinya tidak dimuat koran pagi,.....".

Senada dengan informan 1, maka informan 2 menjelaskan strategi produk untuk *Seputar Indonesia edisi sore* adalah isi berita *Seputar Indonesia edisi sore* yang seluruhnya berita baru (*up to date*), bukan pengulangan berita yang ada pada edisi pagi, seperti berita-berita yang ada di *Kompas Update*, yang hanya menampilkan berita baru pada halaman 1 dan halaman 15. Konsep *Seputar Indonesia edisi sore* adalah membuat koran yang isinya berbeda, untuk terbit dua kali dalam sehari.

"...itu pure update, semua isi halamannya itu berbeda, ngak seperti Kompas Update yang hanya halaman depan dan halaman 15-nya aja yang update. Kita Seputar Indonesia ngak, kita memang konsepnya membikin koran lagi, untuk terbit dua kali gitu loh."

Sedangkan hasil penelitian mengenai strategi promosi harian *Seputar Indonesia* menurut informan 1 maupun informan 2 diketahui bahwa promosi dilakukan melalui integrasi vertikal dengan unit usaha lainnya yang masih dalam grup *Media Nusantara Citra (MNC)*.

Informan 1 menjelaskan bahwa strategi promosi harian ini dilakukan melalui sinergi dengan sejumlah media yang ada di bawah naungan MNC. Demikian halnya, informan 2, yang mengatakan strategi promosi yang dilakukan *Seputar Indonesia* menggunakan berbagai media yang masih dalam kelompok MNC, baik cetak (majalah *Trust*) maupun elektronik (*RCTI*, *TPI*, *Global TV*, radio *Trijaya Network*, portal *Okezone.com*).

"...kita menggunakan agen iklan yang sudah dekat dengan grup kita, RCTI, TPI Global TV, kita melakukan pendekatan-pendekatan itu dibawah MNC, bahwa MNC sekarang menghadirkan harian Seputar Indonesia, terutama Seputar Indonesia sore."

4.2.2.3. Riset dan Inovasi (*Research and Inovation*)

Riset dan inovasi mengacu pada upaya perusahaan membedakan atau meningkatkan produk mereka dari waktu ke waktu. Berdasarkan temuan di lapangan, riset dan inovasi terhadap harian *Seputar Indonesia* dilakukan terus-menerus melalui pengembangan produk agar produk semakin berkualitas dan tetap disukai pembaca.

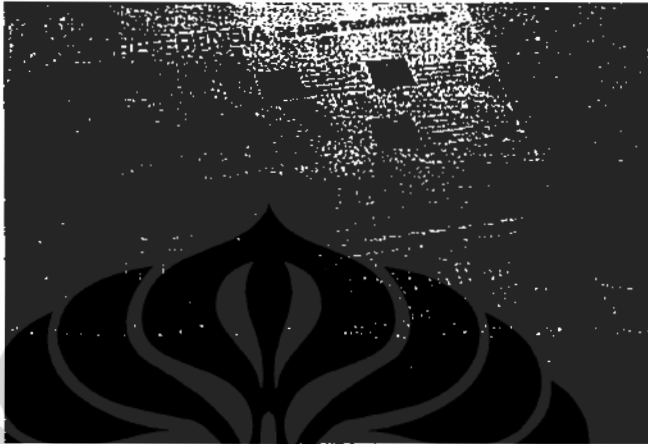
Informan 1 mengatakan, riset dan inovasi dilakukan perusahaan untuk mengetahui selera pembaca, termasuk mengetahui rubrik yang sudah tidak disukai pembaca. Karena itu perusahaan juga kerap melakukan perubahan baik perubahan dalam perwajahan maupun perubahan dalam sejumlah rubrik. Jika berdasarkan hasil riset diketahui bahwa ada rubrik yang tidak disukai pembaca maka perusahaan akan mengganti rubrik tersebut sesuai dengan yang diinginkan pembaca.

"Desain perwajahan, dan juga rubrik-rubrik selalu kita perbaharui, ganti strategi gitu loh,, misalnya dirasa kita melakukan survei ooo ini sudah ngak cocok lagi rubriknya, misalnya sudah ngak up to date, ganti yang baru sesuai dengan hasil survei yang ada."

Informan 2 mengakui bisnis yang berbasis informasi ini kerap berubah sesuai perkembangan jaman. Karena itu, setiap enam bulan perusahaan melakukan riset untuk mengetahui *trend* kebutuhan informasi di masyarakat dan selera konsumen. Selain riset, perusahaan juga kerap melakukan diskusi dengan pihak –pihak yang berkompeten untuk bertukar pikiran dan pencerahan, sehingga perusahaan setiap saat mengetahui bagaimana *trend* yang sedang terjadi di masyarakat.

".....menurutku itu (riset dan inovasi) kunci dalam menerbitkan sebuah media, seperti itu ya,, artinya kita harus mengikuti seperti itu dan kita menangkap itu melalui survei-survei yang dilakukan oleh Litbang

juga dari intuisi kita sendiri. Bagaimana sih masyarakat sekarang trend-nya, pengennya gitu loh, ya..melalui diskusi-diskusi kita kan sering brainstorming dengan narasumber-narasumber yang lain yang berkompeten yang lain,.....”



Gambar 4.5. Logo Baru Harian Seputar Indonesia

Sumber : Harian Seputar Indonesia

Dari analisa dokumen diketahui bahwa perubahan perwajahan dan konten pada harian *Seputar Indonesia* dilakukan terakhir kalinya pada 25 Maret 2009 lalu, harian ini hadir dengan perwajahan baru, menjadi tampak lebih segar dan tampak lebih menarik. Perubahan yang mencolok adalah perubahan logo harian *Seputar Indonesia* yang turut menyesuaikan logo baru program berita *Seputar Indonesia* di RCTI. Direktur Utama Seputar Indonesia Syafril Nasution saat peluncuran logo baru harian *Seputar Indonesia* di Bundaran Hotel Indonesia, Jakarta, menyatakan alasan mengubah logo dan konten harian *Seputar Indonesia* untuk meningkatkan tampilan harian *Seputar Indonesia*, sehingga lebih enak dibaca dan familiar.

"Dengan mengubah logo, mengubah wajah, kontennya juga diperbaiki sehingga lebih enak dan familiar untuk dibaca dengan target memberikan pelayanan dan kemudahan bagi pembaca Harian Seputar Indonesia." (wawancara reporter Okezone, Mayrani dengan Direktur Utama Seputar Indonesia Syafril Nasution, Rabu 25 Maret 2009, <http://news.okezone.com>).

4.2.2.4. Penanaman Investasi (*Plant Investment*)

Berdasarkan temuan di lapangan diketahui bahwa penanaman investasi (*plant investment*) untuk harian *Seputar Indonesia* cukup besar karena perusahaan tidak mungkin selamanya menyewa mesin cetak untuk kegiatan operasionalnya sehari-hari. Apalagi harian ini juga terbit di tujuh propinsi di tanah air, sehingga masing-masing daerah itu mempunyai mesin cetak sendiri, kecuali di Sumatra utara, yang masih sewa. Baru-baru ini perusahaan juga sudah menginvestasikan dananya untuk membangun pabrik dan membeli mesin cetak baru di Sunter, Jakarta.

Menurut informan 1, mesin cetak yang baru dibeli tersebut mempunyai kapasitas yang besar dan berteknologi canggih dengan kemampuan cetak mencapai ratusan ribu eksemplar. Diharapkan kedepan mesin cetak itu juga bisa digunakan untuk mencetak media cetak lainnya, di luar *Seputar Indonesia*.

".....sekarang kita sedang menyelesaikan pembangunan mesin yang baru di Sunter, mesin yang punya kapasitas yang besar dan sangat canggih, benar-benar semuanya baru,.....Ke depannya diprediksi orang luar bisa cetak majalah,ya bisa disewakan."

Senada dengan informan 1, maka informan 2 mengatakan pembelian mesin cetak baru dan pembangunan pabrik di Sunter yang belum berproduksi ini membutuhkan investasi yang besar.

"Kita masih melakukan investasi seperti baru-baru ini sudah 1 tahun kita beli mesin cetak dan belum kita pakai, kita membangun pabriknya itu di Sunter sebentar lagi mau dipakai. Itu butuh investasi juga,....."

4.2.2.5. Taktik Resmi (*Legal Tactics*)

Taktik Resmi (*legal tactics*) mencakup seluruh tindakan resmi (*legal actions*) yang digunakan oleh perusahaan dalam pasar tertentu. Hasil penelitian tentang penggunaan taktik resmi oleh harian *Seputar Indonesia* adalah dengan mempatenkan merek *Seputar Indonesia* ke instansi yang berwenang.

Baik informan 1 maupun informan 2 mengatakan nama *Seputar Indonesia* sudah didaftarkan ke instansi yang berwenang. Informan 2 menyatakan nama

Seputar Indonesia sebenarnya sudah dipakai terlebih dahulu oleh RCTI untuk program berita yang ditayangkan setiap sore di RCTI. Jadi penggunaan nama *Seputar Indonesia* merupakan perluasan produk (*brand extension*) dari program *Seputar Indonesia* di RCTI yang telah dikenal masyarakat secara luas.

"Ya, kita mempatenkan nama Seputar Indonesia. Kebetulan kita pakai nama Seputar Indonesia karena brand-nya sudah dikenal oleh masyarakat melalui RCTI, kebetulan yang punya sama....."

4.2.3. Analisa Kinerja Pasar (*Market Performance*)

Kinerja pasar (*market performance*) meliputi analisis dari kemampuan masing-masing perusahaan dalam sebuah pasar untuk mencapai tujuan berdasarkan beberapa kriteria kinerja (Albarran, 1996: 39). Variabel-variabel yang menjadi kunci penting dalam konsep kinerja pasar (*market performance*), yaitu efisiensi (*efficiency*), ekuitas (*equity*) dan kemajuan (*progress*).

4.2.3.1. Efisiensi Produksi (*Production Efficiency*)

Hasil penelitian mengenai efisiensi produksi (*production efficiency*) dalam penggunaan sumber daya di harian *Seputar Indonesia* yang baru berusia empat tahun ini dinilai sudah efektif, khususnya di bagian redaksi yang berjumlah sekitar 400 orang.

Informan 1 mengatakan, dengan manajemen redaksi yang minimalis, masing-masing karyawan mempunyai tanggungjawab yang cukup banyak dibanding karyawan dengan jabatan yang sama di media lain yang telah terspesialisasi. Misalnya, seorang reporter diwajibkan membuat berita minimal empat berita setiap harinya dan seorang redaktur bertanggungjawab mengisi dua hingga tiga halaman koran setiap hari.

"Mungkin di Seputar Indonesia punya manajemen sendiri di redaksi yang sangat minimalis, benar-benar sangat minimalis ya, karena wartawan memiliki tanggung jawab yang begitu banyak dibandingkan di media lain, seperti Kompas. Jadi saya kira sangat efektif bila dihitung satu wartawan harus ngerjain minimal empat berita, lintas sektoral juga, redaktur pun

misalnya harus memegang dua hingga 3 halaman setiap hari dan itu tidak berlaku di Kompas yang begitu meraksasa karena spesialisasi juga."

Sebagaimana informan 1, maka informan 2 juga menilai penggunaan SDM di harian *Seputar Indonesia* sudah sangat efektif. Dalam melakukan perekrutan karyawan baru pun perusahaan sangat berhati-hati dan harus ada alasan yang jelas terkait perekrutan tersebut. Perusahaan berusaha memaksimalkan SDM yang ada mengingat harian ini adalah harian yang baru akan lepas landas sehingga kuantitas dan kualitas SDM harus dijaga.

".....saya kira kita sudah sangat efektif untuk sebuah koran. Walaupun di saat krisis seperti ini kita sangat hati-hati dalam merekrut SDM. Jadi kita memaksimalkan yang sudah ada atau mengerem,, Karena koran kita ini koran baru yang menuju take off. Kalau ini tidak dijaga atau SDM tidak dijaga malah amblas lagi, malah repot."

4.2.3.2. Alokasi Efisiensi (*Allocative Efficiency*)

Alokasi efisiensi (*allocative efficiency*) terjadi ketika pasar berfungsi dalam kapasitas optimal, memberikan keuntungan dan manfaat kepada produsen dan konsumen. Hasil penelitian mengenai alokasi efisiensi yang dilakukan pengelola harian *Seputar Indonesia* dapat dibedakan menjadi dua : (a) alokasi efisiensi pada jumlah halaman *Seputar Indonesia* edisi daerah dan (b) alokasi efisiensi melalui pemberdayaan SDM di *Seputar Indonesia*.

Alokasi efisiensi pada jumlah halaman *Seputar Indonesia* edisi daerah

Baik informan 1 maupun informan 2 mengatakan alokasi efisiensi dilakukan pada banyaknya halaman *Seputar Indonesia* edisi daerah yang sebelumnya tiap daerah berbeda jumlah halamannya kemudian diseragamkan menjadi 24 halaman, disesuaikan dengan kompetitor di daerah.

Alokasi efisiensi melalui pemberdayaan SDM di *Seputar Indonesia*.

Menurut 1 dan informan 2, alokasi efisiensi juga dilaksanakan perusahaan melalui pemberdayaan SDM, dengan mengadakan pergeseran atau rotasi SDM dari daerah ke pusat atau sebaliknya.

4.2.3.3. Kemajuan (*Progress*)

Kemajuan (*progress*) mengacu pada kemampuan perusahaan dan pasar secara keseluruhan, untuk meningkatkan output dari waktu ke waktu. Hasil penelitian mengenai kemajuan harian *Seputar Indonesia* menunjukkan *progress Seputar Indonesia* dari waktu ke waktu semakin baik.

Informan 1 mengatakan *progress* harian ini semakin baik, ditandai dari tingkat kepembacaan (*readership*) *Seputar Indonesia* yang cukup diakui oleh masyarakat. Bahkan Nielsen Media Research menetapkan harian ini sebagai koran nomor dua setelah *Kompas* untuk wilayah Jabodetabek.

"Yang jelas dari segi readership kita sudah cukup diakui lah di masyarakat. AC Nielsen sendiri sebagai koran nasional kita ditetapkan nomor dua setelah Kompas di Jabodetabek."

Seperti halnya dengan informan 1, maka informan 2 juga mengatakan *progress* harian ini semakin baik, meski krisis finansial global menyebabkan tingkat kepembacaan sejumlah koran nasional mengalami penurunan, namun tingkat kepembacaan harian *Seputar Indonesia* terus meningkat.

"Progressnya bagus, kita bahkan krisis kemarin dari semua koran, kita wave ke 3 – empat ...berapa itu.....Semua koran readershipnya turun, hanya Seputar Indonesia aja yang readershipnya naik."

Sedangkan *progress* pada harian *Seputar Indonesia* sore menurut informan 1 dan 2, meski belum mengembirakan karena belum memberikan keuntungan secara ekonomi, baik dari sisi iklan yang masuk maupun penjualan produk, namun kehadiran harian ini selama 15 bulan telah membantu meningkatkan tingkat kepembacaan dan oplah harian *Seputar Indonesia*.

Berdasarkan analisis dokumen mengenai kemajuan yang dicapai *Seputar Indonesia* diketahui bahwa secara global, berdasarkan data kinerja keuangan pertengahan tahun 2008, induk usaha harian *Seputar Indonesia*, Media Nusantara Citra mencatat kenaikan konsolidasi pendapatan sebesar 29 persen menjadi sekitar Rp.1.689 miliar untuk enam bulan pertama yang berakhir pada tanggal 30 Juni 2008 (1H-2008) dibandingkan dengan periode yang sama tahun lalu (1H-2007). Sebagai hasilnya, laba bersih meningkat sebesar 12 persen menjadi sekitar Rp214 miliar dibandingkan dengan periode yang sama tahun lalu. MNC juga melaporkan, kontribusi pendapatan dari sirkulasi media cetak meningkat dari Rp23 miliar per 1H-2007 menjadi sebesar Rp38 miliar per 1H-2008. Menurut laporan tersebut, peningkatan itu disebabkan oleh meningkatnya kinerja *Seputar Indonesia*⁴.

4.2.3.4. Ekuitas (*Equity*)

Ekuitas (*equity*) dipusatkan dengan cara keuntungan atau kekayaan terbagi secara merata diantara pelaku pasar. Idealnya, sistem ekonomi pasar memberikan distribusi keuntungan, dalam hal ini kue iklan yang adil, sehingga tidak ada perusahaan yang menerima lebih banyak. Namun hasil penelitian menunjukkan, hal itu sulit terlaksana karena perolehan kue iklan masih didominasi oleh perusahaan media besar dan mapan. Sementara harian *Seputar Indonesia* masih terbilang baru dalam bisnis media cetak ini sehingga distribusi kue iklan dirasakan belum merata.

Baik informan 1 maupun informan 2 mengakui distribusi kue iklan dirasakan belum merata karena perolehan kue iklan masih didominasi oleh perusahaan surat kabar yang sudah mapan. Namun, informan 2 meyakini suatu saat perbedaan distribusi kue iklan tersebut tidak akan mencolok, jika *Seputar Indonesia* sudah bisa bersaing berhadap-hadapan (*head to head*) dengan koran-koran yang sudah mapan tersebut, seperti *Kompas* dan *Jawa Pos*.

"Kalau kita ngomong, kurang, belum merata, pasti, aku yakin pada tataran tertentu kita sudah benar-benar head to head. kita berhimpitan

⁴ Kinerja Keuangan Pertengahan tahun 2008, *press release* Media Nusantara Citra, hal.2

dengan koran-koran yang sudah mapan, terutama Kompas dan Jawa Pos, saya yakin akan terjadi perbedaan kue iklan tapi perbedaannya juga ngak terlalu mencolok."

4.3. SOSTAC

Bagian ini menganalisis tahapan sistematis dalam merancang program pemasaran sebuah produk, termasuk surat kabar, yang meliputi : Analisis situasi (*Situation analysis*), tujuan (*objectives*), strategi (*strategy*), taktik (*tactics*), aksi (*action*) dan pengawasan (*control*).

4.3.1. Analisis Situasi (*Situation analysis*)

Analisis situasi (*situation analysis*) mencakup analisis lingkungan pasar yang terbagi atas empat kategori, yaitu :

4.3.1.1. Analisis Situasi Lingkungan (*The Situation Environs*)

Hasil penelitian mengenai situasi lingkungan (*the situation environs*), meliputi informasi tentang : (a) permintaan dan kecenderungan (*trend*) permintaan terhadap *Seputar Indonesia* yang terus meningkat, (b) faktor sosial, budaya dan demografi cukup berpengaruh terhadap permintaan dan pemasaran harian *Seputar Indonesia*. (c) kondisi ekonomi dan kondisi usaha sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan harian *Seputar Indonesia*. (d) teknologi, (e) politik, (f) hukum serta peraturan yang berpengaruh terhadap harian *Seputar Indonesia*.

Permintaan dan kecenderungan (*trend*) permintaan terhadap harian *Seputar Indonesia* yang terus meningkat.

Baik informan 1 maupun informan 2 mengakui permintaan terhadap harian *Seputar Indonesia* yang terus meningkat. Menurut informan 2, permintaan dan kecenderungan (*trend*) permintaan terhadap harian *Seputar Indonesia* meningkat diatas 10 persen, padahal di saat krisis global ini banyak koran nasional yang *trend*-nya justru menurun. Kemungkinan hal ini karena konsumsi harian *Seputar*

Indonesia belum mencapai titik jenuh karena usia harian ini belum genap empat tahun sehingga daur hidup produk masih dalam pertumbuhan.

".....kita selalu diatas 10 persen meningkatnya,"

Informan 1 menyatakan, meski kecendrungan (*trend*) permintaan terhadap harian ini meningkat, namun karena guncangan krisis yang sangat hebat di awal tahun 2008 menyebabkan biaya produksi menjadi membengkak dan tidak realistis sehingga manajemen memutuskan menghentikan sementara penerbitan *Seputar Indonesia* edisi sore mulai 1 Mei 2008.

"Trend itu pertama menambah.....nambah, kita agak terkena guncangan karena krisis kemarin. Dengan ditutupnya Seputar Indonesia sore juga itu....bukan ditutup tapi divakumin sementara karena krisis yang sangat dahsyat menyebabkan harga kertas naik beberapa persen, sama tinta naik, terus ya pokoknya ongkosnya tambah luar biasa lah..."

Faktor sosial, budaya dan demografi cukup berpengaruh terhadap permintaan dan pemasaran harian *Seputar Indonesia*.

Berdasarkan temuan di lapangan, faktor sosial, budaya dan demografi cukup berpengaruh terhadap permintaan dan pemasaran harian *Seputar Indonesia*, karena karakter masyarakat di setiap daerah berbeda-beda sehingga kebutuhan akan informasi/berita juga berbeda.

Informan 1 mengatakan faktor sosial, budaya dan demografi merupakan faktor cukup berpengaruh terhadap permintaan dan pemasaran harian *Seputar Indonesia*. Hal ini terkait dengan kebiasaan masyarakat Indonesia yang belum terbiasa membaca koran dua kali dalam sehari. Sementara informan 2 mengatakan karakter masyarakat di setiap daerah berbeda-beda sehingga kebutuhan akan informasi/berita berbeda pula. Misalnya, masyarakat Jakarta dan sekitarnya tidak menyukai berita-berita yang sensasional yang terlalu mengada-ada, tetapi mereka lebih menyukai berita yang mengarah pada analisa jurnalistik, sedangkan masyarakat di luar Jabodetabek, termasuk masyarakat Jawa tengah, Jawa timur,

Sumatera selatan dan Sumatera utara sedikit lebih mengedepankan emosional (*emotional journalism*) namun tidak mengurangi fakta dari sebuah informasi.

Karena itu untuk edisi nasional, berita-berita yang agak sensasional tidak diletakan di halaman muka, sementara untuk edisi daerah, berita-berita seperti itu diletakan di halaman satu. Sementara karakteristik masyarakat Sumatera utara yang mengemari berita-berita kriminal diakomodasi penerbit dengan membuat rubrik hukum dan kriminal. Untuk masyarakat Jawa tengah berita-berita yang bermuatan budaya lebih digemari. Sedangkan karakteristik masyarakat Jawa timur lebih menyukai berita-berita kriminal dan berita bombastis, seperti berita tentang orang terkaya di dunia, peluncuran mobil termahal di dunia, dsb. Sedangkan masyarakat Sulawesi selatan menyenangi berita-berita dengan bahasa yang lugas, tidak berbeli-belit dan apa adanya.

Kondisi ekonomi dan kondisi usaha sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan harian *Seputar Indonesia*.

Hasil penelitian mengenai kondisi ekonomi dan kondisi usaha memperlihatkan bahwa kedua kondisi ini sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan harian *Seputar Indonesia*, khususnya *Seputar Indonesia* edisi sore.

Baik informan 1 maupun informan 2 mengatakan, akibat krisis ekonomi global yang menyebabkan harga kertas koran meningkat drastis di awal tahun 2008, akhirnya manajemen memutuskan untuk menghentikan sementara penerbitan *Seputar Indonesia* edisi sore mulai 1 Mei 2008. Selain berpengaruh terhadap biaya produksi, menurut 1, kondisi ekonomi dan kondisi usaha yang tengah memburuk ini membuat pemasang iklan juga mengerem belanja iklannya.

Teknologi berpengaruh terhadap harian *Seputar Indonesia*.

Berdasarkan temuan di lapangan diketahui bahwa perkembangan teknologi khususnya, teknologi informasi dan komunikasi cukup berpengaruh terhadap bisnis media cetak, terutama dalam kecepatan penyajian berita-berita yang aktual.

Informan 1 mengatakan, perkembangan teknologi yang begitu cepat berpengaruh terhadap permintaan harian *Seputar Indonesia*, karena itu pengelola *Seputar Indonesia* pada tanggal 1 Februari 2007 silam menerbitkan *Seputar Indonesia edisi sore* dalam upaya menyajikan informasi yang cepat dan akurat. Demikian halnya informan 2, yang juga mengakui meningkatnya pengguna internet di Indonesia sekarang ini membuat tingkat keterbacaan surat kabar menjadi menurun, namun informan 2 yakin peningkatan pengguna internet tersebut tidak signifikan. Alasannya, sebuah koran mempunyai kelebihan yang tidak dimiliki internet, seperti daya rekam koran yang lebih panjang, koran bisa dikliping dan bisa dijadikan perpustakaan bagi orang yang butuh informasi.

Kondisi politik berpengaruh terhadap harian *Seputar Indonesia*

Kondisi politik suatu negara berpengaruh terhadap kehidupan pers di negara tersebut. Sistem pemerintahan yang otoritarian akan membuat kehidupan pers tidak bisa berkembang, sebaliknya sistem pemerintahan yang demokratis akan membuat kehidupan pers tumbuh subur.

Baik informan 1 maupun informan 2 menyatakan kondisi politik sangat berpengaruh terhadap kehidupan persnya. Informan 1 mengatakan pers Indonesia pernah mengalami masa-masa sulit saat rezim Orde Baru yang cenderung otoriter ini berkuasa. Namun pasca reformasi, pers memiliki kebebasan yang sebebas-bebasnya.

"Saya kira sangat berpengaruh ya, dulu bagaimana misalnya jaman Orde Baru (pemerintah) memberangus kebebasan berekspresi, sekarang saja setelah reformasi kita diberi kebebasan yang luar biasa, sampai sebebas-bebasnya."

Sementara informan 2 mengatakan kondisi politik saat ini usai pemilu legislatif cukup berpengaruh terhadap produk pers, terutama untuk konten. Karena itu redaksi sangat berhati-hati dalam melakukan *editorial policy*. Apalagi untuk

pemberitaan di daerah. Sejak berdiri tahun 2005 harian ini menyatakan diri sebagai media cetak non partisan atau tidak memihak.

Hukum dan peraturan berpengaruh terhadap harian *Seputar Indonesia*

Hasil penelitian tentang faktor hukum dan peraturan menunjukkan bahwa kedua faktor ini juga berpengaruh terhadap pers. Informan 1 mengatakan produk pers merupakan hasil dari kebebasan berekspresi warga negara yang dituangkan dalam bentuk tulisan (*news*, artikel atau opini). Namun kebebasan berekspresi itu harus tetap sesuai koridor hukum dan peraturan yang berlaku, meski saat ini tidak diperlukan lagi surat ijin usaha penerbitan pers (SIUPP). Informan 1 menyayangkan aparat penegak hukum yang masih menggunakan pasal-pasal dalam KUHP untuk mengadili wartawan yang melakukan pelanggaran dalam menjalankan tugas jurnalistiknya. Padahal, sejak tahun 1999 Indonesia sudah memiliki UU tentang Pers. Sementara informan 2 berharap pemerintah tetap konsisten untuk tidak lagi mewajibkan SIUPP bagi penerbitan pers.

4.3.1.2. Lingkungan Netral (*The Neutral environs*)

Lingkungan netral (*the neutral environs*) mencakup informasi tentang kondisi keuangan, pemerintahan dan media atau organisasi-organisasi lainnya.

Kondisi keuangan berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha pers

Dari temuan di lapangan diketahui bahwa kondisi keuangan cukup berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha penerbitan pers. Informan 2 mengatakan penerbitan pers sama halnya dengan institusi bisnis lainnya, untuk bisa tumbuh dan berkembang perusahaan harus memiliki kondisi keuangan yang sehat. Menurutnya, dalam mendirikan usaha di bidang pers harus dimulai dengan niat berbisnis, bukan untuk kepentingan politik. Alasannya, tidak ada perusahaan yang bisa berkembang jika hanya mengandalkan subsidi dari induk usahanya.

Kondisi pemerintahan berpengaruh terhadap usaha penerbitan pers

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kondisi pemerintahan suatu negara sangat berpengaruh terhadap usaha penerbitan pers. Informan 1 menyatakan perusahaan pers membutuhkan pemerintah yang dapat menjaga stabilitas ekonomi dan politik negaranya. Sebaliknya, perusahaan pers pun dituntut untuk selalu obyektif dan netral dalam menjalankan fungsi kontrol sosialnya di masyarakat. Sementara informan 2 menyatakan kondisi pemerintah ke depan akan sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha pers.

Media atau organisasi-organisasi lainnya berpengaruh terhadap *Seputar Indonesia*

Media atau organisasi-organisasi lainnya diakui informan 1 dan informan 2 berpengaruh terhadap permintaan dan pemasaran harian *Seputar Indonesia*. Informan 1 mengatakan dengan semakin kompetitifnya bisnis media maka *Seputar Indonesia* juga harus bisa bersaing, melalui produk yang dihasilkan. Sementara menurut informan 2 keberadaan media-media lain merupakan acuan bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kualitas berita-berita yang disajikan. Mereka juga bisa menjadi pengingat bagi *Seputar Indonesia* untuk terus menghasilkan konten yang terbaik di tengah persaingan bisnis media cetak yang semakin kompetitif. Tidak hanya dengan media di dalam negeri, perusahaan pun terus belajar dari media asing untuk membuat kebijakan editorial (*editorial policy*) yang lebih baik.

4.3.1.3. Lingkungan Pesaing (*Competitor Environs*)

Lingkungan pesaing (*competitor environs*)s merupakan informasi tentang pesaing, meliputi analisis tentang kekuatan yang dimiliki pesaing, dan kelemahan yang dimiliki pesaing. Informasi ini penting diketahui perusahaan dalam merancang program pemasaran yang tepat untuk produknya.

Hasil penelitian mengenai informasi tentang pesaing menunjukkan bahwa informasi ini penting untuk dipelajari oleh perusahaan. Informan 1 mengatakan mempelajari produk pesaing penting dilakukan sebagai rambu-rambu agar *Seputar Indonesia* tetap waspada terhadap para kompetitornya. Sementara

informan 2 mengatakan ketika harian ini akan melakukan penetrasi ke daerah, maka perusahaan melakukan survei untuk mengetahui kondisi pasar. Perusahaan juga melakukan konten analisis terhadap media kompetitor dan mencari tahu sebanyak mungkin informasi tentang kompetitor, dengan demikian perusahaan mengetahui kekurangan atau kelebihan kompetitornya. Selain itu, perusahaan juga dapat mengembangkan diferensiasi terhadap produk yang akan diluncurkannya. Dari survei dan konten analisis yang dilakukan perusahaan, misalnya di Sumatera Utara, dimana ada tiga koran besar yang sudah lebih dahulu hadir, yakni *Waspada*, *Analisa*, *Sinar Indonesia Baru (SIB)* dapat diketahui bahwa ketiga koran itu memiliki karakteristik sendiri. Harian *Analisa* lebih condong ke Islam, sementara *Waspada* lebih cenderung untuk etnis Tionghoa dan *Sinar Indonesia Baru* ditujukan untuk etnis Batak. Begitu juga di Sumatera selatan. Pemetaan ini penting dilakukan perusahaan untuk membidik target yang tepat dengan produk yang mempunyai diferensiasi dari produk yang telah ada di pasar.

".....Itu salah satu kita untuk melangkah seperti itu, mempelajari tentang pesaing kita, seperti yang aku bilang, ketika kita mau lakukan penetrasi ke daerah, kita melakukan survei pasar di sana, kita melakukan konten analisis terhadap kompetitor kita,.....".

4.3.1.4. Lingkungan Perusahaan (*Company enviroins*)

Lingkungan Perusahaan (*company enviroins*) merupakan gambaran tentang situasi perusahaan dan sumberdaya yang dimiliki, serta aspek-aspek kekuatan dan kelemahan perusahaan.

Hasil temuan tentang lingkungan perusahaan memperlihatkan bahwa kekuatan *Seputar Indonesia* dapat dibedakan menjadi : (a) konten *Seputar Indonesia* yang mengupas berbagai informasi lengkap (b) permodalan yang dimiliki harian *Seputar Indonesia*, (c) SDM yang dimiliki *Seputar Indonesia*.

Kekuatan *Seputar Indonesia* terletak pada kontennya yang mengupas berbagai informasi lengkap.

Informan 1 dan informan 2 mengatakan kekuatan *Seputar Indonesia* terletak pada kontennya yang mengupas berbagai informasi lengkap mulai dari informasi politik, ekonomi, olahraga, hingga gaya hidup secara berimbang. Informan 1 menjelaskan *Seputar Indonesia* berusaha mengusung tema tentang gaya hidup di harian, yang sebelumnya diusung dalam mingguan oleh tabloid. Informan 2 mengatakan sejak terbit *Seputar Indonesia* telah mengadopsi konsep 3 in 1 (berita, olahraga dan lifestyle) secara berimbang, hal merupakan kekuatan yang dimiliki harian ini.

Kekuatan permodalan yang dimiliki harian *Seputar Indonesia*.

Baik informan 1 maupun informan 2 mengatakan keberadaan harian *Seputar Indonesia* di bawah naungan konglomerasi Media Nusantara Citra yang juga membawahi RCTI, TPI, Global TV, jaringan radio Trijaya, majalah Trust, ini merupakan kekuatan yang dimiliki *Seputar Indonesia*.

Kekuatan SDM yang dimiliki harian *Seputar Indonesia*.

Kekuatan yang dimiliki *Seputar Indonesia* adalah sumber daya manusianya, khususnya bagian redaksi yang dimiliki harian *Seputar Indonesia* ini yang kebanyakan berasal dari media yang telah mapan dan berpengalaman, seperti diakui oleh informan 1 dan informan 2.

Sedangkan hasil penelitian mengenai kelemahan *Seputar Indonesia* dapat dikategorikan menjadi dua : (a) harian ini belum dikenal luas oleh masyarakat, (b) jaringan distribusi yang masih terbatas.

Kelemahan *Seputar Indonesia* adalah belum dikenal luas oleh masyarakat.

Informan 1 menuturkan, harian ini belum dikenal luas oleh masyarakat karena usianya yang baru genap empat tahun, sementara pesaing koran ini umumnya

sudah cukup mapan dengan kaya akan pengalaman, sehingga konsumennya sulit untuk berpindah ke produk lain.

Kelemahan *Seputar Indonesia* adalah jaringan distribusi yang masih terbatas.

Kelemahan lainnya terkait dengan distribusi produk. Informan 1 dan informan 2 mengatakan persaingan dengan perusahaan sejenis sangat ketat di tingkat agen. Perusahaan baru seperti *Seputar Indonesia* tidak dapat mengandalkan penyaluran produknya hanya pada agen-agen lama yang kebanyakan sudah dikendalikan kompetitor. Karena itu, *Seputar Indonesia* mendirikan agen sendiri dalam menyalurkan produknya, meski diperlukan dana yang besar serta usaha yang keras.

"Kita menciptakan agen sendiri juga karena ada agen-agen lama yang kita percaya, ada agen-agen lama yang ngak bisa dipercaya karena mereka sudah dikendalikan oleh surat kabar-surat kabar lama, koran-koran lama itu mengendalikan mereka. Ya persaingannya ada situ sebenarnya di tingkat agen itu,....."

Permasalahan ini juga diakui informan 3 dan informan 4 yang bekerja sebagai agen dan pengecer harian *Seputar Indonesia* di lapangan. Informan 3 mengatakan pemasaran harian ini agak sulit karena ada sebuah koran besar yang melarang dia untuk menjual harian *Seputar Indonesia*.

"Ngak boleh oleh koran-koran besar, harus (menjual) produknya dia..."

Begitu juga dengan informan 4 yang mengatakan bahwa koran besar yang memonopoli penjualan surat kabar itu mengancam tidak akan memberi korannya, jika pengecer masih menjual harian *Seputar Indonesia*.

"Hambatan ngak bisa (menjual harian Seputar Indonesia), ...seperti waktu dulu ada koran Tempo, tidak boleh masuk, kalau jual itu tidak akan dikasih.....(koran besar)". Media Indonesia dan koran Tempo ngak ada di sini, tidak boleh (oleh koran besar)".

4.3.2. Tujuan dan Sasaran Pemasaran (*Marketing Objectives and Goals*)

Sasaran dan tujuan pemasaran (*marketing objectives and goals*) merupakan tahap perumusan tujuan dan sasaran spesifik perusahaan, dalam bentuk : volume penjualan, pangsa pasar, tingkat pengembalian investasi atau tujuan lain dari rencana pemasaran dan waktu yang dibutuhkan untuk mencapainya.

Hasil penelitian mengenai sasaran dan tujuan pemasaran memperlihatkan bahwa dewasa ini yang menjadi acuan pengiklan terhadap surat kabar adalah tingkat keterbacaan (*readerships*) yang dilansir oleh lembaga riset independen, seperti *Nielsen Media Research*. Informan 1 mengatakan tingkat kepembacaan (*readership*) *Seputar Indonesia* kini cukup diakui oleh masyarakat Indonesia. Bahkan *Nielsen Media Research* menetapkan harian ini sebagai koran nomor dua setelah *Kompas* untuk wilayah Jabodetabek. Seperti halnya dengan informan 1, maka informan 2 juga mengatakan tingkat kepembacaan harian ini semakin meningkat, meski krisis finansial global menyebabkan tingkat kepembacaan sejumlah koran nasional mengalami penurunan, namun tingkat kepembacaan harian *Seputar Indonesia* terus meningkat.

Sementara oplah harian *Seputar Indonesia* menurut informan 2, secara keseluruhan, termasuk oplah *Seputar Indonesia* edisi daerah mencapai 385.000 eksemplar dengan perincian sebagai berikut : Jakarta sebanyak 125.125 eksemplar, Bogor-Depok-Banten-Bekasi (69.300), Jawa Barat (40.810), Jawa Tengah & DIY (47.740), Jawa Timur (48.895), Sumatera Utara (15.400), Sumatera Selatan (13.475), Sulawesi Selatan (14.630) dan lainnya (9.625).

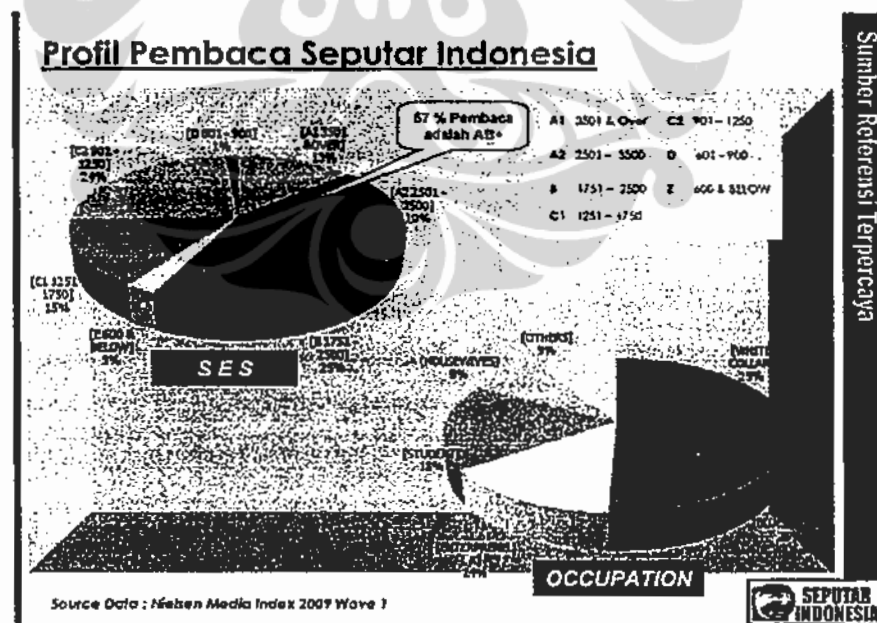
4.3.3. Strategi Pemasaran (*Marketing Strategy*)

Strategi pemasaran merupakan keputusan tentang alokasi dan koordinasi perusahaan dibandingkan pesaing, kemudian dilakukan perencanaan terintegrasi dengan aktivitas program bauran pemasaran yang mampu menciptakan nilai tambah kepada kebutuhan dan keinginan pelanggan pada target pasar sasaran. Namun, sebelum perusahaan merancang strategi marketingnya, terlebih dahulu perusahaan melakukan segmentasi pasar, menetapkan target khalayak yang akan dituju dan memposisikan produknya di benak individu khalayak.

Hasil penelitian mengenai segmentasi pasar yang dilakukan harian *Seputar Indonesia* dapat dikategorikan menjadi dua : (a) mengacu pada data profil pembaca *Seputar Indonesia* yang dikeluarkan *Nielsen Media Research* setiap tiga bulan dan (b) survei khalayak yang dilakukan oleh bagian Penelitian dan Pengembangan (Litbang) harian *Seputar Indonesia* setiap enam bulan.

Sementara segmentasi pasar dengan mengacu pada data profil pembaca *Seputar Indonesia* yang dikeluarkan *Nielsen Media Research* setiap tiga bulan

Menurut informan 2, berdasarkan tingkatan status sosial ekonomi (dalam Rp 000), pasar untuk produk media ini dibagi menjadi tujuh kelompok, yakni A1 = 3501 & Over, A2 = 2501 – 3500, B = 1751 – 2500, C = 1251 – 1750, C2 = 901 – 1250, D = 601 – 900, dan E = 600 & Below. Dari data-data tersebut, informan 1 dan informan 2 mengatakan, perusahaan membidik target produknya untuk kelas AB+. Karena membidik target produknya untuk kelas AB+ maka harian *Seputar Indonesia* diposisikan di benak pelanggannya sebagai *quality papers* untuk masyarakat menengah ke atas, sesuai dengan moto harian ini “Sumber Referensi Terpercaya.”



Gambar 4.6. Profil Pembaca Harian *Seputar Indonesia*

Sumber : Nielsen Media Index 2007 Wave 1 – 2009 Wave 1.

Sementara segmentasi pasar dengan mengacu survei khalayak yang dilakukan oleh bagian Penelitian dan Pengembangan (Litbang) harian *Seputar Indonesia* setiap enam bulan.

Informan 1 dan informan 2 mengatakan, selain menggunakan data acuan *Nielsen Media Index*, perusahaan juga melakukan survei yang dilaksanakan setiap enam bulan antara lain untuk mengetahui selera pembaca, *trend* informasi di masyarakat serta profil pembaca harian ini.

4.3.4. Taktik (*Tactics*)

Taktik (*tactics*) merupakan implementasi strategi yang dirumuskan dalam bauran pemasaran (produk, harga, tempat dan promosi) dan taktik lainnya yang dapat menghantarkan strategi pemasaran untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan temuan di lapangan diketahui bahwa implementasi strategi pemasaran harian *Seputar Indonesia* dikategorikan menjadi empat : (a) strategi produk, (b) strategi harga, (c) strategi promosi dan (d) strategi distribusi.

Strategi produk yang dilakukan pengelola *Seputar Indonesia* dengan merancang produknya seunik mungkin melalui sajian berita-berita yang akurat, mendalam, penuh gaya dan warna ini dapat dikategorikan menjadi tiga : (a) mengadopsi konsep tiga dalam satu (*three in one*) koran : berita (*news*), olahraga (*sport*) dan gaya hidup (*lifestyle*) secara berimbang (b) menjadi satu-satunya koran nasional dengan konsep konten lokal berjaringan (*local content networks*), (c) untuk *Seputar Indonesia edisi sore* berupa sajian berita-berita yang benar-benar baru di setiap halamannya yang berjumlah 12 halaman.

Strategi produk dilakukan pengelola *Seputar Indonesia* dengan mengadopsi konsep tiga dalam satu (*three in one*) koran : berita (*news*), olahraga (*sport*) dan gaya hidup (*lifestyle*) secara berimbang.

Informan 1 menjelaskan *Seputar Indonesia* berusaha menjadi referensi bagi masyarakat tentang berita dan informasi, semuanya ada di harian ini. Dengan

konsep tiga dalam satu (*three in one*) koran untuk keluarga ini diharapkan *Seputar Indonesia* dapat memenuhi kebutuhan informasi semua anggota keluarga, mulai dari informasi olahraga (*sport*) untuk anak, gaya hidup (*lifestyle*) untuk ibu dan berita politik (*news*) untuk bapak.

".....kita tetap berusaha menjadi referensi di masyarakat tentang berita-berita di seputar Indonesia lah semuanya ada di sini, one stop newspaper, kita pengennya seperti itu, dulu kan konsep keluarga, yang pertama ada sport untuk anak, ada lifestyle untuk ibu, terus politik untuk bapaknya."

Sementara informan 2 mengatakan, strategi produk dilakukan pengelola *Seputar Indonesia* dengan mengadopsi konsep tiga dalam satu (*three in one*) koran, yakni: berita (*news*), olahraga (*sport*) dan gaya hidup (*lifestyle*) secara berimbang karena umumnya surat kabar yang ada sebelumnya hanya menonjolkan informasi tentang berita, sementara informasi olahraga dan gaya hidup diletakkan di bawahnya. Padahal ketiganya itu mempunyai kekuatan yang berimbang. Televisi misalnya, memperoleh pemasukan terbesarnya dari informasi tentang olahraga dan gaya hidup.

"...selama ini orang meletakkan berita-berita olahraga dan infotainment di bawah news padahal mereka punya kekuatan berimbang, contohnya televisi, itu news, padahal news itu hanya "prek" (omong kosong), mencari uangnya di sport dan lifestyle kan?.... Masyarakat tidak hanya butuh berita-berita politik, ekonomi, hukum dan yang lain, tapi lifestyle....."

Strategi produk yang dilakukan pengelola *Seputar Indonesia* adalah menjadi satu-satunya koran nasional dengan konsep konten lokal berjaringan (*local content networks*).

Informan 1 menuturkan strategi produk harian *Seputar Indonesia* mengungkap konsep konten lokal berjaringan (*local content network*). Perusahaan menyadari tidak ada surat kabar yang benar-benar menguasai pasar secara nasional, meski dia mengklaim sebagai koran dengan jangkauan nasional, namun karena pemain surat kabar di daerah sangat mengandalkan azas *proximity* maka bisa jadi

suratkabar nasional tersebut di daerah itu tidak seterkenal surat kabar lokal. Misalnya, harian *Kompas* di Jawa timur yang tidak terkenal karena ada harian yang merajai wilayah itu, yakni *Jawa Pos*, di Jawa tengah ada *Suara Merdeka* dan di Yogyakarta ada *Kedaulatan Rakyat* (KR).

Menurut informan 1, KR meski hanya koran kecil namun informan mengibaratkannya seperti orang merokok, jika tidak membaca KR serasa ada yang kurang. Begitu juga di daerah lainnya. Karena itu, konsep *Seputar Indonesia* edisi daerah bukan hanya memiliki halaman sendiri tentang daerah, melainkan juga mempunyai halaman depan yang berbeda di setiap daerah, dengan melakukan pengoplosan berita-berita lokal. Sehingga ketika pembaca membeli *Seputar Indonesia* di Jakarta dan di Bandung berbeda halaman depannya. Hal ini berbeda dengan *Jawa Pos* yang setiap halaman depannya sama untuk seluruh Indonesia meski mempunyai sisipan yang bernama Radar.

".....secara teori tidak ada koran yang nasional, Kompas pun misalnya dia mengklaim nasional di Jawa timur Kompas tidak terkenal, dan di sana ada yang merajai, Jawa Pos, di Jawa tengah ada Suara Merdeka, di Yogyakarta ..., KR itu seperti orang merokok, kalau ngak baca KR ngak pas gitu., mangkannya konsep Seputar Indonesia lain,bukan cuma halaman sendiri tentang daerah, di depannya kita oplos.....jadi ketika beli koran Seputar Indonesia Jakarta berbeda dengan di Bandung, Kalau misalnya kita beli koran Jawa Pos di Jawa Tengah akan sama depannya, dia punya sisipan Radar,.....".

Sebagaimana informan 1, maka informan 2 juga mengatakan strategi produk harian *Seputar Indonesia* adalah mengusung konsep konten lokal berjaringan, dimana harian ini terbit di daerah dengan penyajian berita lokal yang dominan dengan halaman daerah tersendiri. Redaksi juga melakukan pengoplosan berita-berita lokal di halaman muka *Seputar Indonesia* edisi daerah, sehingga tampilan muka harian *Seputar Indonesia* edisi daerah di tujuh propinsi di Indonesia menjadi berbeda.

".....dengan mengusung koran nasional yang care/peduli dengan daerah, maksudnya care dengan isu-isu daerah, kita punya halaman/cover sendiri

tentang daerah, di depannya, kita juga melakukan pengoplosan untuk isu-isu lokal juga. Jadi kita membikin tujuh koran sebenarnya, edisi nasional dan edisi daerah. Itu tampilan depan/front page-nya berbeda, ...”.

Strategi produk yang dilakukan redaksi Seputar Indonesia untuk Seputar Indonesia edisi sore berupa sajian berita-berita yang benar-benar baru di setiap halamannya yang berjumlah 12 halaman.

Informan 1 menjelaskan strategi produk untuk harian *Seputar Indonesia* edisi sore adalah berupa berita-berita yang disajikan benar-benar baru, bukan pengulangan berita. Bagi informan 1, mengulang berita dalam sebuah koran hukumnya haram. Karena itu, isi berita *Seputar Indonesia* sore merupakan peristiwa/kejadian yang terjadi setelah pukul 01.00 dini hari hingga pukul 11.00 wib. Sedangkan *Seputar Indonesia* edisi pagi adalah peristiwa yang terjadi setelah pukul 11 pagi hingga pukul 12 malam. Berita-berita yang disajikan *Seputar Indonesia* edisi sore meliputi berita politik, berita ekonomi, berita olahraga, dll. Sedangkan untuk karangan khas (*feature*) di *Seputar Indonesia* sore diambil dari liputan reporter yang ditulis setelah batas waktu untuk edisi sore, namun tidak dimuat di *Seputar Indonesia* edisi pagi. Informan 1 menyadari *Seputar Indonesia* edisi sore tidak mungkin diisi oleh berita-berita baru seluruhnya karena adanya keterbatasan waktu. Karenanya redaksi menyimpan beberapa karangan khas itu sebagai persediaan berita.

“.....mengulang berita dalam sebuah koran itu haram hukumnya....., Kejadian setelah jam 1 malam sampai jam 11 pagi itu area Seputar Indonesia sore. Itu semuanya baik berita politik, berita ekonomi, berita olahraga, dll. Beberapa berita feature, berita yang up to date ngak mungkin kita mengisi semuanya dengan yang baru kan, karena waktunya sangat singkat..... Jadi misalnya dia liputan setelah deadline itu kita liputan sendiri dirancang nantinya tidak dimuat koran pagi,.....”.

Senada dengan informan 1, maka informan 2 menjelaskan strategi produk untuk *Seputar Indonesia* edisi sore adalah isi berita *Seputar Indonesia* edisi sore yang

seluruhnya berita baru (*up to date*), bukan pengulangan berita yang ada pada edisi pagi, seperti berita-berita yang ada di *Kompas Update*, yang hanya menampilkan berita baru pada halaman 1 dan halaman 15. Konsep *Seputar Indonesia* edisi sore adalah membuat koran yang isinya berbeda, untuk terbit dua kali dalam sehari.

"...itu pure update, semua isi halamannya itu berbeda, ngak seperti Kompas Update yang hanya halaman depan dan halaman 15-nya aja yang update. Kita Seputar Indonesia ngak, kita memang konsepnya membikin koran lagi, untuk terbit dua kali gitu loh."

Sedangkan hasil penelitian mengenai strategi promosi harian *Seputar Indonesia* menurut informan 1 maupun informan 2 diketahui bahwa promosi dilakukan melalui integrasi vertikal dengan unit usaha lainnya yang masih dalam grup *Media Nusantara Citra* (MNC). Informan 1 menjelaskan bahwa strategi promosi harian ini dilakukan melalui sinergi dengan sejumlah media yang ada di bawah naungan MNC. Demikian halnya, informan 2, yang mengatakan strategi promosi yang dilakukan *Seputar Indonesia* menggunakan berbagai media yang masih dalam kelompok MNC, baik cetak (majalah *Trust*) maupun elektronik (*RCTI*, *TPI*, *Global TV*, radio *Trijaya Network*, portal *Okezone.com*).

"...kita menggunakan agen iklan yang sudah dekat dengan grup kita, RCTI, TPI Global TV, kita melakukan pendekatan-pendekatan itu dibawah MNC, bahwa MNC sekarang menghadirkan harian Seputar Indonesia, terutama Seputar Indonesia sore."

Implementasi strategi harga harian *Seputar Indonesia*

Hasil penelitian tentang strategi harga koran *Seputar Indonesia* dapat digolongkan menjadi tiga : (a) dengan mempertimbangkan harga yang ditawarkan kompetitor, (b) harga kertas dibandingkan dengan biaya-biaya yang lain dan sejumlah laba yang diinginkan (c) strategi harga harian *Seputar Indonesia* edisi sore untuk pelanggan, adalah dengan berlangganan satu koran maka pelanggan akan mendapat dua koran, edisi pagi dan sore, tanpa dikenai biaya tambahan.

Strategi harga harian *Seputar Indonesia* dengan mempertimbangkan harga yang ditawarkan kompetitor.

Informan 1 mengatakan strategi harian *Seputar Indonesia* dengan mempertimbangkan harga yang ditawarkan kompetitor, yang juga menjual harian sore, sehingga harga jual *Seputar Indonesia* adalah biaya produksi ditambah biaya lain-lain dan sejumlah profit yang diinginkan perusahaan dengan mempertimbangkan harga yang ditawarkan kompetitor. Sementara Informan 2 mengatakan strategi harga koran di harian *Seputar Indonesia* dilakukan dengan membandingkan harga kertas dengan biaya lain-lain dan sejumlah laba yang diinginkan.

Strategi harga harian *Seputar Indonesia* edisi sore untuk pelanggan, adalah dengan berlangganan satu koran maka pelanggan akan mendapat dua koran, edisi pagi dan sore, tanpa dikenai biaya tambahan.

Informan 1 mengatakan penerbitan koran *Seputar Indonesia* edisi sore untuk pelanggan disepakati tidak ada biaya tambahan. Dengan berlangganan *Seputar Indonesia* di Jabodetabek maka pelanggan akan mendapat dua koran, edisi pagi dan sore. Sebagaimana informan 1, maka informan 2 menjelaskan strategi harga harian *Seputar Indonesia* edisi sore untuk pelanggan, adalah dengan berlangganan satu koran maka pelanggan akan mendapat dua koran, edisi pagi dan sore, tanpa dikenai biaya tambahan. Informan 2 menyebut penerbitan *Seputar Indonesia* edisi sore sebagai bonus untuk pelanggan.

“... ..promosi kita waktu itu untuk memasarkan bahwa kamu beli satu kali langganan dapat dua koran pagi dan sore..... istilahnya bonus untuk pelanggan”.

Strategi distribusi di harian *Seputar Indonesia*

Strategi distribusi pada *Seputar Indonesia* berdasarkan temuan di lapangan diketahui bahwa pendistribusian harian ini dilakukan dengan membangun agen sendiri, disamping juga menggunakan agen-agen lama yang telah ada. Menurut

informan 1 dan informan 2, *Seputar Indonesia* perlu membangun agen sendiri mengingat sebagai koran baru, perusahaan tidak bisa mengandalkan penjualan produknya hanya pada agen lama, karena tidak semua agen lama itu dapat dipercaya. Informan 2 menjelaskan, yang terjadi di lapangan kebanyakan agen-agen lama itu sudah dikendalikan oleh koran-koran yang lebih dahulu terbit. Karena itu lah perusahaan memutuskan untuk membangun agen sirkulasi sendiri di beberapa daerah. Informan 1 mengatakan, dalam prakteknya di lapangan ada semacam “permainan kotor” dalam sirkulasi koran yang tidak bisa diungkapkan ke umum. “Kecurangan” yang dilakukan oleh para kompetitor di tingkat agen ini menyebabkan kontraproduktif terhadap perusahaan. Karena itu perusahaan secara intensif terus mengembangkan agen-agen sendiri di sejumlah daerah di Indonesia.

Permasalahan ini juga diakui informan 3 dan informan 4 yang bekerja sebagai agen dan pengecer harian *Seputar Indonesia* di lapangan. Informan 3 mengatakan pemasaran harian ini agak sulit karena ada sebuah koran besar yang melarang dia untuk menjual harian *Seputar Indonesia*.

“Ngak boleh oleh koran-koran besar, harus (menjual) produknya dia...”

Begitu juga dengan informan 4 yang mengatakan bahwa koran besar yang memonopoli penjualan surat kabar itu mengancam tidak akan memberi korannya, jika pengecer masih menjual harian *Seputar Indonesia*.

“Hambatan ngak bisa (menjual harian Seputar Indonesia), ...seperti waktu dulu ada koran Tempo, tidak boleh masuk, kalau jual itu tidak akan dikasih.....(koran besar)”. Media Indonesia dan koranTempo ngak ada di sini, tidak boleh (oleh koran besar)”.

Strategi Promosi Harian *Seputar Indonesia*

Hasil penelitian tentang strategi promosi pada harian *Seputar Indonesia* menunjukkan, promosi dilakukan melalui media massa yang masih di bawah naungan Media Nusantara Citra (MNC).

Menurut informan 1, strategi yang dilakukan *Seputar Indonesia* ketika mempromosikan harian ini melalui kerjasama (sinergi) dengan sejumlah media yang ada di bawah naungan Media Nusantara Citra (MNC).

“.....beberapa kali memang seperti itu (kerjasama dalam berpromosi di bawah naungan MNC) ya, jadi diupayakan sinergi itu.....”

Informan 2 mengatakan penerbit mempromosikan *Seputar Indonesia* edisi pagi dan edisi sore kepada khalayak dengan menggunakan berbagai media, baik cetak (majalah *Trust*) maupun elektronik (*RCTI*, *TPI*, *Global TV*, radio *Trijaya Network*, portal *Okezone.com*) yang masih dalam kelompok usaha Media Nusantara Citra, melalui sinergi ini sehingga tercipta *cross promotion*⁵.

“Kita memang menggunakan di jaringan kita sendiri di RCTI, TPI, dan Global TV, trus kita buka di Radio Trijaya, juga di jaringan kita untuk majalah kita pakai Trust itu aja, kita bersinerginya seperti itu, kita melakukan pendekatan-pendekatan itu di bawah MNC, bahwa MNC sekarang menghadirkan harian Seputar Indonesia, terutama Seputar Indonesia sore.”

4.3.5. Aksi (Action)

Tindakan (*action*) adalah perumusan taktik, berupa rumusan program kerja yang tertata, menyangkut jenis program, waktu pelaksanaan, target jangka pendek yang hendak dicapai dan penanggungjawab program. Hasil penelitian tentang perumusan taktik yang dilakukan *Seputar Indonesia* dapat dikategorikan menjadi dua : (a) program jangka panjang dan (b) program jangka pendek.

Program jangka panjang harian *Seputar Indonesia*

Menurut informan 1 dan informan 2, program jangka panjang yang dijalankan harian ini adalah melakukan ekspansi ke beberapa daerah yang mempunyai tingkat *readership* tinggi dan juga terbit dua kali dalam sehari, namun karena

⁵ Seperti diungkapkan Doyle (2002 : 79) : *“One special feature of cross owning television and newspaper is, how ever, the opportunity it creates to cross promote the firm's products.”*

kondisi ekonomi makro yang kurang baik akibat terjadinya krisis global, sehingga program tersebut dihentikan sementara.

Program jangka pendek harian *Seputar Indonesia*

Sedangkan target jangka pendek yang ingin diraih harian yang pada 25 Maret 2009 lalu mengganti motonya dari “Satu Koran Segala Berita” menjadi “Sumber Referensi Terpercaya” ini adalah menstabilkan *cash flow* perusahaan yang terbilang masih baru ini. Lazimnya, diperlukan waktu enam sampai tujuh tahun bagi perusahaan surat kabar untuk menstabilkan kondisi keuangannya, seperti yang dialami *Jawa Pos*. Sementara informan 1 mengatakan, target jangka pendek yang juga ingin dicapai harian *Seputar Indonesia* adalah menjadi sumber referensi terpercaya, seperti moto baru mereka yang terpampang di halaman muka koran ini.

4.3.6. Pengawasan (*Control*)

Pengawasan (*control*) merupakan alat evaluasi untuk menganalisa program yang dijalankan terhadap kemungkinan pencapaian target.

Hasil penelitian tentang evaluasi terhadap harian *Seputar Indonesia* menunjukkan bahwa evaluasi dilaksanakan setiap hari. informan 2 mengatakan perusahaan menyadari perlu adanya perubahan untuk meningkatkan kualitas produk dengan melakukan evaluasi setiap hari. Sementara evaluasi untuk tingkat redaksi dilaksanakan setiap tiga bulan. evaluasi terhadap program yang dijalankan perusahaan selama ini sudah mencapai 80 – 90 persen dari target yang diharapkan. Sedangkan informan 1 mengatakan hasil evaluasi terhadap harian *Seputar Indonesia* menunjukkan bahwa posisi harian ini semakin baik, terutama di Jabotabek, secara oplah dan penerimaan iklan juga dinilainya lumayan.

4.4. Perilaku Konsumen

Hasil penelitian mengenai perilaku konsumen harian *Seputar Indonesia* dikategorikan menjadi dua : (a) survei yang dilakukan oleh bagian penelitian dan pengembangan (Litbang) *Seputar Indonesia*, (b) survei yang dilakukan oleh *Nielsen Media Reseach*.

Penelitian tentang perilaku konsumen harian *Seputar Indonesia* melalui survei yang dilakukan oleh bagian penelitian dan pengembangan (Litbang) *Seputar Indonesia*

Informan 2 mengatakan dari survei yang dilakukan oleh Litbang *Seputar Indonesia* di berapa daerah diketahui bahwa penduduk di setiap daerah memiliki karakteristik yang berbeda-beda sehingga kebutuhan mereka terhadap informasi/berita berbeda juga. Misalnya, masyarakat Jakarta dan sekitarnya tidak menyukai berita-berita yang sensasional yang terlalu mengada-ada, tetapi mereka lebih menyukai berita yang mengarah pada analisa jurnalistik, sedangkan masyarakat di luar Jabodetabek, termasuk masyarakat Jawa tengah, Jawa timur, Sumatera selatan dan Sumatera utara sedikit lebih mengedepankan jurnalisme emosional, namun tidak mengurangi fakta dari sebuah informasi. Karena itu untuk edisi nasional, berita-berita yang agak sensasional tidak diletakan di halaman muka, sementara untuk edisi daerah, berita seperti itu diletakan di halaman satu. Karakteristik masyarakat Sumatera utara yang mengemari berita-berita kriminal diakomodasi penerbit dengan membuat rubrik hukum dan kriminal. Untuk masyarakat Jawa tengah berita-berita yang bermuatan budaya lebih digemari. Sementara karakteristik masyarakat Jawa timur lebih menyukai berita-berita kriminal dan berita bombastis, seperti berita tentang orang terkaya di dunia, peluncuran mobil termahal di dunia, dsb. Sedangkan masyarakat Sulawesi selatan menyenangi berita-berita dengan bahasa yang lugas, tidak berbeli-belit.

Karakteristik lainnya dari pembaca harian *Seputar Indonesia* adalah memiliki kebiasaan membaca lebih dari satu surat kabar, karena tidak ingin tertinggal informasi penting dan informasi hiburan dalam waktu yang bersamaan. Termasuk kelompok masyarakat yang haus informasi dan inovatif sehingga mudah menerima hal baru.

Penelitian tentang perilaku konsumen harian *Seputar Indonesia* berdasarkan data dari *Nielsen Media Reseach*.

Baik informan maupun informan 2 mengatakan, selain survei yang dilakukan Litbang *Seputar Indonesia*, perusahaan juga menggunakan data acuan dari lembaga survei independen seperti *Nielsen Media Research* yang dilansir setiap tiga bulan. Berdasarkan data tersebut, perusahaan dapat mengetahui apakah target yang disasar sudah sesuai dengan yang direncanakan. Selain itu, perusahaan juga mendapatkan informasi banyak tentang karakteristik khalayaknya.

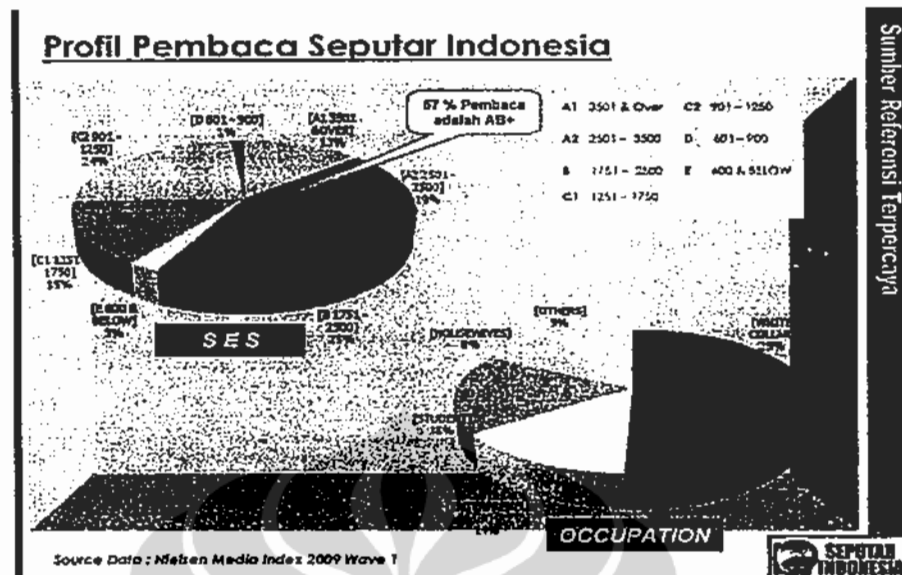
"...kita juga pakai acuan Nielsen, bahkan dia per 3 bulan, ... itu sebagai acuan kita arahnya kemana, apa yang kita sasar, seperti yang ku bilang tadi itu kelas A, B, C+ itu apa sudah mengena, atau belum, terus ada perinciannya sangat detail di Nielsen, kelompok ini begini sebenarnya, sangat terlihat."



Gambar 4.7. Profil Pembaca Harian Seputar Indonesia

Sumber : Nielsen Media Index 2007 Wave 1 – 2009 Wave 1.

Dari data Nielsen Media Index 2009 wave 1 di atas menunjukkan bahwa profil pembaca *Seputar Indonesia* dari sisi usia adalah : 54 persen pembaca berusia 20 – 39 tahun, 12 persen pembaca berusia 40 – 49 tahun, 16 persen pembaca berusia 15 – 19 tahun dan 8 persen berusia 10 – 14 tahun, 10 persen pembaca berusia 50 tahun keatas. Sementara dari sisi jenis kelamin terlihat bahwa pembaca laki-laki mencapai 53 persen dan pembaca wanita 47 persen.



Gambar 4.8. Profil Pembaca Harian Seputar Indonesia

Sumber : Nielsen Media Index 2007 Wave 1 -- 2009 Wave 1

Dari sisi status sosial ekonomi tergambar bahwa 57 persen pembaca adalah kelas AB+ dengan perincian SES A1 sebesar 13 persen, SES A2 19 persen, SES B 25 persen. Sedangkan berdasarkan jenis pekerjaan terlihat bahwa kelas pekerja sebanyak 26 persen, kerah putih 25 persen, pengusaha 14 persen, pelajar 18 persen, ibu rumah tangga 8 persen, dan lainnya 9 persen.

Berdasarkan analisa tersebut dapat diketahui bahwa target pembaca harian Seputar Indonesia adalah kelas AB+ dengan usia pembaca antara 20 – 39 tahun dan jenis pekerjaan terbesar adalah kerah biru dan kerah putih.

BAB 5 PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Dari pembahasan yang dilakukan sebelumnya, disimpulkan bahwa alasan harian *Seputar Indonesia* terbit dua edisi dalam sehari adalah : (a) untuk membuktikan kesungguhan harian ini dalam memberikan informasi dan berita yang terbaru kepada masyarakat, (b) karena terinspirasi dari koran-koran luar negeri, terutama di Jepang yang umumnya menerbitkan koran dua edisi dalam sehari secara berkesinambungan. (c) merupakan salah satu strategi harian ini dalam upaya melawan derasnya arus informasi yang disajikan oleh media elektronik, seperti televisi, radio dan internet. (d) meningkatkan pemasukan dari iklan untuk surat kabar yang bersangkutan seiring dengan bertambahnya halaman iklan.

Dengan menggunakan kerangka analisis Model Organisasi Industri dapat disimpulkan bahwa struktur pasar yang dihadapi harian *Seputar Indonesia* bersifat oligopoli dengan tingkat persaingan yang semakin berat. Hal ini dapat dilihat dari: (a) konsentrasi pasar untuk surat kabar saat ini menggunakan data tingkat kepembacaan. Sementara "pemain" yang menguasai industri ini jumlahnya tidak lebih dari delapan hingga 10 penerbit surat kabar besar. Sehingga struktur pasar yang dihadapi harian *Seputar Indonesia* bersifat oligopoly. (b) diferensiasi produk yang semakin beragam. Harian *Seputar Indonesia* sejak awal terbit telah mengadopsi konsep tiga dalam satu koran : berita, olahraga dan gaya hidup serta mengusung konsep konten lokal berjaringan. Sedangkan diferensiasi produk pada harian *Seputar Indonesia* edisi sore adalah semua berita yang disajikan edisi ini benar-benar baru. (c) halangan masuk yang semakin ketat, terutama di bidang permodalan dan SDM yang handal dan berpengalaman di bidang pemasaran dan sirkulasi. (d) struktur biaya yang semakin besar, khususnya untuk biaya bahan baku (kertas koran). Akibat harga kertas koran yang meningkat drastis di tahun 2008 menyebabkan biaya produksi untuk *Seputar Indonesia* edisi sore membengkak, sehingga perusahaan memutuskan untuk menghentikan sementara penerbitan edisi ini pada 1 Mei 2008. (e) integrasi vertikal dilakukan harian *Seputar Indonesia* dalam mempromosikan produknya melalui media massa yang

masih di bawah naungan Media Nusantara Citra (MNC). Sementara integrasi horisontal terjadi melalui pertukaran konten di antara media massa tersebut.

Kondisi struktur pasar tersebut membentuk pasar menjadi bersifat oligopoli, dimana hanya ada beberapa perusahaan surat kabar besar yang memimpin pasar, namun tidak satu pun mengontrol harga dan tindakan salah satu "pemain" akan berpengaruh terhadap yang lain dan terhadap harga pasar. Seperti saat *Seputar Indonesia* terbit dua kali dalam sehari dengan harga eceran untuk *Seputar Indonesia* edisi sore sebesar Rp.1.000 per eksemplar. Tindakan ini kemudian direspon oleh para kompetitor dengan menerbitkan surat kabar dua kali dalam sehari dan dengan harga eceran yang sama pula.

Selanjutnya, kondisi struktur pasar yang bersifat oligopoli ini akan mempengaruhi strategi (*conduct*) pelaku usaha industri surat kabar dalam : (a) menetapkan kebijakan harga. Penetapan kebijakan harga terhadap *Seputar Indonesia* berdasarkan biaya produksi ditambah biaya-biaya lain dengan tetap memperhatikan harga yang ditawarkan kompetitor. Sedangkan *Seputar Indonesia* edisi sore untuk pelanggan yang sudah berlangganan edisi pagi tidak dikenai biaya tambahan. (b) strategi produk yang dilakukan harian *Seputar Indonesia* adalah dengan merancang produk seunik mungkin dengan mengadopsi konsep tiga dalam satu koran secara berimbang dan mengusung konsep konten lokal berjaringan. Sedangkan strategi periklanan (promosi) dilakukan *Seputar Indonesia* melalui kerjasama dengan media lain yang masih di bawah naungan kelompok usaha MNC. (c) riset dan inovasi dilakukan penerbit *Seputar Indonesia* terus-menerus agar harian ini semakin berkualitas dan tetap disukai khalayaknya. (d) penanaman investasi dilakukan perusahaan dengan membangun gedung baru untuk percetakan dan membeli mesin cetak yang berkapasitas lebih besar dan berteknologi canggih. (d) taktik resmi dilakukan penerbit *Seputar Indonesia* dengan mempatenkan merek *Seputar Indonesia* ke instansi yang berwenang.

Strategi/perilaku pasar (*market conduct*) ini selanjutnya mempengaruhi kinerja pasar (*market performance*) penerbit harian *Seputar Indonesia* yang ditunjukkan melalui : (a) efisiensi produksi dalam harian *Seputar Indonesia* antara lain dengan pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, misalnya di bagian redaksi yang menggunakan SDM dengan minimalis. (b) alokasi efisiensi antara

lain dilakukan dengan menyeragamkan jumlah halaman untuk *Seputar Indonesia* edisi daerah menjadi 24 halaman dan juga memberdayakan SDM dengan lebih optimal melalui rotasi pegawai dari daerah ke pusat atau sebaliknya. (c) progres harian *Seputar Indonesia* yang dari waktu ke waktu semakin membaik. Sedangkan untuk edisi sore meski belum memberikan keuntungan secara ekonomi namun kehadiran harian ini cukup membantu meningkatkan tingkat kepembacaan (*readerships*) dan oplah harian *Seputar Indonesia*. (d) equitas yang diterima harian ini dirasakan belum merata karena perolehan iklan masih didominasi oleh suratkabar besar.

Berdasarkan implementasi analisis SOSTAC di harian *Seputar Indonesia* ditemukan hasil bahwa faktor kondisi ekonomi makro yang merupakan bagian dari analisis situasi ini sangat berpengaruh terhadap suratkabar. Karena kondisi ekonomi makro yang semakin tidak menentu yang ditandai dengan meroketnya harga minyak dunia menyebabkan harga kertas koran ikut meningkat hingga tiga kali lipat di tahun 2008. Ditambah lagi dengan terjadinya krisis ekonomi global, membuat biaya produksi menjadi membengkak dan tidak rasional, akhirnya perusahaan memutuskan untuk menghentikan sementara penerbitan *Seputar Indonesia edisi sore*, meski *trend* permintaan harian ini terus meningkat dari waktu ke waktu. Sementara pemasukan iklan untuk *Seputar Indonesia* edisi sore saat itu sangat kecil sehingga tidak mampu menutup biaya produksi yang semakin membengkak akibat meningkatnya harga kertas koran. Faktor-faktor lain seperti faktor sosial, budaya, demografi, teknologi, politik, hukum dan peraturan juga ikut berpengaruh terhadap harian *Seputar Indonesia*. Demikian juga dengan sejumlah kondisi seperti kondisi keuangan, pemerintahan, dan media lain atau organisasi lain juga turut mempengaruhi permintaan dan pemasaran harian ini.

5.2. Implikasi

5.2.1. Implikasi Akademis

Implikasi akademis dari penelitian ini dengan menggunakan kerangka analisis Model Organisasi Industri menemukan hasil bahwa penerbitan suratkabar dua edisi dalam sehari adalah salah satu upaya diferensiasi produk yang merupakan bagian dari struktur pasar (*market structure*) perusahaan tersebut.

Selanjutnya, struktur pasar ini akan mempengaruhi strategi/perilaku (*conduct*) perusahaan di dalam pasar dan strategi/perilaku perusahaan ini akan mempengaruhi kinerja (*performance*) perusahaan atau industri media tersebut.

Penelitian ini diharapkan dapat memperjelas aplikasi teori ekonomi media yang menggunakan konsep struktur pasar (*market structure*), strategi/perilaku pasar (*market conduct*) dan kinerja pasar (*market performance*) dalam konteks media massa, khususnya media cetak di Indonesia dengan dukungan bukti-bukti empiris.

5.2.2. Implikasi Praktis

Bagi penerbit surat kabar, penerbitan surat kabar dua edisi dalam sehari berarti membuka lahan bisnis baru, yakni adanya halaman iklan yang lebih besar dibanding jika perusahaan hanya menerbitkan satu edisi dalam sehari. Disamping itu, penerbitan surat kabar dua edisi dalam sehari secara signifikan telah berhasil meningkatkan tingkat kepembacaan (*readerships*) dan oplah harian yang bersangkutan.

5.3. Rekomendasi

5.3.1. Rekomendasi Akademis

Penelitian tentang penerbitan surat kabar dua edisi dalam sehari dengan menggunakan kerangka analisis Model Organisasi Industri masih jauh dari sempurna, karena itu dari penelitian ini diharapkan terlahir studi-studi lanjutan tentang penerbitan surat kabar dua kali dalam sehari dengan melibatkan lebih banyak lagi *sample* media massa.

5.3.2. Rekomendasi Praktis

Bisnis media cetak saat ini menghadapi beberapa masalah, antara lain bahan baku (kertas koran) yang semakin mahal, perubahan perilaku konsumen sebagai imbas dari kemajuan teknologi dan distribusi fisik yang kerap terhambat. Untuk menyiasati harga kertas koran yang semakin melambung, ada beberapa solusi alternatif yang bisa dilakukan penerbit surat kabar yakni, melakukan efisiensi

kertas melalui pengurangan jumlah halaman, memperkecil ukuran surat kabar, mengerem pertumbuhan produksi atau mendaur ulang kertas koran.

Dari sisi iklan, perbesar pemasukan iklan dari berbagai sumber, tidak hanya dari perusahaan swasta dan BUMN, melainkan juga pasar iklan dari kalangan pemerintahan, karena di saat krisis keuangan global saat ini lembaga yang masih rutin menganggarkan belanja iklannya adalah instansi pemerintah. Selain itu, perusahaan juga harus menangkap peluang pasar yang khusus (*niche market*) dan melakukan peningkatan aktivitas *off print* melalui komunitas pembaca harian yang bersangkutan. Komunitas pembaca ini harus dikelola dengan baik, diberikan pelayanan yang baik, sehingga mereka akan menjadi basis pasar yang loyal. Disamping itu, komunitas juga bisa diharapkan menjadi pembelanja produk-produk turunan dari harian yang bersangkutan, seperti seminar, pameran, dan *gathering*.

Terkait dengan distribusi fisik koran, perusahaan perlu membangun tatanan distributor baru yang berbeda dengan yang telah ada. Tatanan distributor baru bercirikan antara lain : (a) perusahaan hendaknya memandang pasar sebagai pasar yang berkelanjutan, (b) adanya kolaborasi antara principal-distributor-agen, (c) menyatukan strategi pengembangan, penetrasi, secara detail berdasarkan target, (d) kegiatan penyebaran, *coverage* dan penetrasi tidak berhenti pada jaringan berikutnya, namun harus semakin mendekati potensi pasar.

DAFTAR REFERENSI

Buku

- Albarran, A.B. (1996), *Media Economics : Understanding Markets, Industries and Concepts*, Ames: Iowa State University Press.
- Albarran, Chan-Olmsted & Wirth (2006), *Handbook of Media Management and Economics*, New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Alexander, A, Owers, James & Carveth, Rod, (1998), *Media Economics : Theory & Practice*, New Jersey : LEA Publications.
- Ardianto, Elvinaro dan Erdinaya, Komala L, (2004) *Komunikasi Massa Suatu Pengantar. Bandung : Simbiosis Rekatama Media.*
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2007). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective* (7th ed.). Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Bernard, H. Russel (1995), *Research Methods in Anthropology : Qualitative and Quantitative Approaches*, Walnut Creek: Altamira Press.
- Bogdan, Robert & Steven J. Taylor (1975), *Introduction to Qualitative Research Methods : A Phenomenological Approach to Social Sciences*, New York: John Wiley & Sons.
- Bungin, Burhan, (2001), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Branston, Gill & Stafford, Roy (2006), *The Media Student's Book, Third Edition*, Roudledge.
- Cohen, William A. (1987), *Developing a Winning Marketing Plan*, John Wiley & Sons Inc.
- Compaine, Benjamin M & Gomery, Douglas (2000), *Who Owns the Media : Competition and Concentration in the Mass Media Industry*, NY : Harmony Press.
- Cravens, David W (1996), *Pemasaran Strategis, Edisi Keempat*, terjemahan Lina Salim, Jakarta : Erlangga.
- Creswell, J. W. (1994), *Research Design : Quantitative And Qualitative Approach*, London : Sage.
- Croteau, David & Hoynes, W. (2006), *The Business of Media : Corporate Media and the Public Interest*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Pine Forge Press.

- Doyle, Gillian, (2002), *Understanding Media Economics*, London: Sage Publications.
- Doyle, Gillian, (2002), *Media Ownership : The Economics and Politics of Convergence and Concentration in the UK and European Media*, London: Sage Publications.
- Effendy, Onong Uchjana, (2004), *Ilmu Komunikasi : Teori dan Praktek*, Bandung: Remaja RosdaKarya.
- Gilgun, J. (1992), *Definition, Methodologies and Methods in Qualitative Family Research*, dalam J. Gilgun, K. Daly and G. Handel (editors), *Qualitative Methods in Family Research*, Newbury Park : Sage.
- Hoskin, Colin, McFayden, Stuart & Finn, Adam, (2004), *Media Economics, Applying Economics to New and Traditional Media*, Calif: Sage Publications.
- Jalaluddin, Rakhmat (1999), *Psikologi Komunikasi*, Bandung: Remaja RosdaKarya.
- Kotler, Philip, (2000), *Marketing Management, The Millenium Edition*, New Jersey : Prentice Hall.
- Kotler, Philip, (2004), *Manajemen Pemasaran, Edisi Milenium*, Terjemahan Benyamin Molan, Jakarta : PT Intan Sejati Klaten.
- Kusmayadi dan Sugiarto, Endar, (2000), *Metodologi Penelitian dalam Bidang Kepariwisata*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Littlejohn, Stephen W, (2002) *Theories of Human Communication*, Seventh Edition, Wadworth.
- McLuhan, Marshall, (1962), *"The Gutenberg Galaxy : The Making of Typographic Man,"* University of Toronto Press.
- McQuail, Denis. (2000). *Mass Communication Theory*, 4th Editions, Sage Publications, London.
- Moleong, Lexy J. (2004), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Deddy, (2007), *Metode Penelitian Komunikasi : Contoh-contoh Penelitian Kualitatif Dengan Pendekatan Praktis*, Bandung : Remaja RosdaKarya.

- Patton, Michael. Quinn. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods*. Newbury Park : Sage Publications.
- Patton, Michael. Quinn., (2002), *Qualitative Evaluation and Research Methods*. USA: Sage Publications.
- Picard, R. G. (1989), *Media Economics: Concepts and Issues*, Beverly Hills, Calif: Sage.
- Picard, R. G. (2002), *The Economics and Financing of Media Companies*, Fordham University Press.
- Poerwandari, Kristi, (2001), *Pendekatan Kualitatif Untuk Penelitian Perilaku Manusia*, Fak. Psi UI.
- Prasetijo, Ristiyanti & Ihalauw, John, (2005), *Perilaku Konsumen*, ANDI: Yogyakarta.
- Samuelson, Paul A & Nordhaus, William D (2005), *Economics*, New York : McGraw Hill.
- Smith P.R, Berry. Chris, Pulfors. Alan, (1999), *Strategic Marketing Communications, New Ways to Build and Integrate Communications*, London : Kogan Page Limited.
- Straubhaar, Joseph & LaRose, (2006). *Media Now: Understanding Media, Culture and Technology*, Wadsworth.
- Taylor, S. J.; Bogdan, R. (1984), *Introduction to Qualitative Reserach Methods : The Search for Meaning* (2nd ed.). New York : John Wiley & Sons.
- Walker, O.C., Jr., H.W. Boyd, Jr & J.C. Larreche, (1992), *Marketing Strategy: Planning and Implementation*. Illinois : Richard D. Irwin Inc Homewood.
- Yin, Robert K. (2002), *Studi Kasus : Desain & Metode*, Jakarta : RajaGrafindo.

Desertasi :

- Hasan, Bakir, (2006), *Pasar Pers Indonesia Era Reformasi*, Jakarta : UI

Tesis :

- Amanda, Ni Made Ras, (2005), *Studi Ekonomi Media : Membaca Selera Pemirsa Masyarakat Televisi Denpasar*, Jakarta :UI.

Manurung, Franki S, (2004), *Strategi Komunikasi Pemimpin Pasar (Studi Kasus Strategi Komunikasi Pemasaran Jasa Leasing Sewa Mobil AutoLaras)*, Jakarta :UI.

Muntaha, Ahmad, (2004), *Manajemen Pemberitaan Pemilu 1999 : Studi Ekonomi Media Tentang Manajemen Pemberitaan Pers Dalam Kampanye Pemilu 1999*, Jakarta :UI.

Media Online :

www.jurnalnasional.com, *Mayoritas Warga Jepang Percaya Koran Sumber Informasi Penting*, yang diakses tanggal 16 Oktober 2008.

www.kompas.com, *Oplah Koran Dunia Naik*, yang diakses tanggal 12 Agustus 2008.

www.kompas.com, *Pembaca Media Cetak Menurun*, yang diakses tanggal 10 Desember 2008.

www.marsnewsletter.wordpress.com, *Pergeseran Media Cetak Ke Televisi & Internet*, yang diakses tanggal 28 Februari 2009.

www.okezone.com, *Harian Seputar Indonesia Tampil dengan Logo Baru*, yang diakses tanggal 26 Maret 2009.

www.okezone.com, *Dihajar Krisis & Internet, Industri Surat kabar Tetap Eksis*, yang diakses tanggal 28 Mei 2009.

www.seputar-indonesia.com, *Seputar Indonesia Dengan Usia 4 Tahun*, yang diakses tanggal 30 Juni 2009.

www.tribun-timur.com, *Pembaca Media Cetak Menurun*, yang diakses tanggal 28 Februari 2009.

www.tribun-timur.com, *Surat kabar Terancam Setelah Harga Kertas Koran Naik*, yang diakses tanggal 28 Februari 2009.

<http://didiet.kompasiana.com>, *cerita sediki tentang bisnis media cetak*, yang diakses tanggal 10 Desember 2008.

Surat kabar :

Kusumaputra, Adhi. "130 Tahun The Nishinippon Shimbun : Bertahan Karena Tetap Independen dan Pelihara Kebersamaan." *Kompas*, 17 Des. 2007.

Hanggara, Rendra, "SINDO Surat kabar Terbaik Cakram Award 2008", *Seputar Indonesia*, 25 Mei 2008.

Hanggara, Rendra, "*Koran SINDO Raih Indonesia Branded Service Award*",
Seputar Indonesia, 15 Nopember 2008.

Lain-lain :

Profile Perusahaan *Harian Seputar Indonesia* tahun 2009.

Kinerja Keuangan Pertengahan Tahun 2008 Media Nusantara Citra.



Pertanyaan kepada Redaktur Pelaksana & Mantan Koordinator Seputar Indonesia

- I. Mohon penjelasan tentang produk Seputar Indonesia edisi sore dan bagaimana produk tersebut *feasible* di pasaran?
- II. *Market Structure*
 1. Bagaimana jumlah pembeli dan penjual (konsentrasi pasar) yang dihadapi Seputar Indonesia?
 2. Bagaimana diferensiasi produk yang dilakukan Seputar Indonesia?
 3. Adakah halangan untuk masuk (modal, biaya promosi dan SDM)?
 4. Apa saja cost structure (fixed & variable cost) yang ditanggung Seputar Indonesia?
 5. Apakah ada integrasi vertikal dengan usaha lainnya (misal dgn advertising agency)?
- III. *Market Conduct*
 1. Bagaimana kebijakan penetapan harga (pricing behaviour) oleh *Seputar Indonesia*?
 2. Bagaimana bauran pemasaran (4 P) yang dilakukan *Seputar Indonesia*?
 3. Bagaimana penelitian & inovasi yang dilakukan *Seputar Indonesia*?
 4. Berapa besar investasi yang ditanamkan *Seputar Indonesia* dan rencana ke depan?
 5. Adakah legal tactics (misal penggunaan hak cipta/paten, strategi hukum) yang dilakukan *Seputar Indonesia*?
- IV. *Market performance*
 1. Bagaimana efisiensi produk (teknis : penggunaan SDM yang efektif, merger atau akuisisi) yang dilakukan Seputar Indonesia?
 2. Bagaimana alokasi efisiensi yang dilakukan Seputar Indonesia?
 3. Bagaimana progress Seputar Indonesia (posisi Seputar Indonesia dalam pasar berdasarkan oplah) dari waktu ke waktu?
 4. Adakah pengaruh *market conduct* yang dilakukan terhadap ekuitas Seputar Indonesia (misal distribusi/pembagian kue iklan dengan perusahaan sejenis)?
- V. *Situation Analysis*
 1. Bagaimana permintaan dan trend permintaan terhadap harian *Seputar Indonesia*?
 2. Bagaimana faktor sosial dan budaya, faktor demografi mempengaruhi produk?
 3. Bagaimana kondisi ekonomi, keuangan, kondisi usaha dan teknologi ikut mempengaruhi produk?
 4. Bagaimana kondisi politik, hukum dan peraturan berpengaruh terhadap produk?
 5. Bagaimana kondisi pemerintahan ikut mempengaruhi produk?
 6. Apakah Media atau organisasi-organisasi lainnya yang dapat berpengaruh terhadap permintaan dan pemasaran produk?
 7. Bagaimana informasi tentang pesaing (produknya, rencananya, pengalamannya, finansialnya, SDMnya, pemasoknya, dan strateginya?

Apa saluran pemasaran yang digunakan pesaing? Apa kekuatan dan kelemahannya?

8. Mohon penjelasan tentang rencana perusahaan, pengalaman, finansial, SDM, modal, teknologi dan supplier perusahaan? Apa kekuatan dan kelemahan Seputar Indonesia?

VI. *Marketing Objectives and Goals*

Bagaimana volume penjualan produk dan pangsa pasar, Seputar Indonesia? Adakah tujuan lain dari rencana pemasaran?

VII. *Marketing Strategy*

Bagaimana segmentasi, targeting, *positioning* produk Seputar Indonesia? Apa alasannya?

VIII. *Tactics*

Bagaimana implementasi strategi yang dirumuskan dalam bauran pemasaran (product, price, promotion, distribusi) dan taktik lainnya untuk mencapai tujuan perusahaan?

IX. *Action*

Bagaimana rumusan program kerja menyangkut jenis program, waktu pelaksanaan, target jangka pendek yang hendak dicapai dan penanggungjawab program.

X. *Control*

Bagaimana evaluasi program yang dijalankan terhadap kemungkinan tercapainya target?

XI. *Strength*

Bagaimana modal, kemampuan sumber daya manusia, teknologi, jaringan, dan *brand image* atau merek yang dimiliki Seputar Indonesia?

XII. *Weakness*

Adakah isu-isu negatif yang muncul, jaringan yang terbatas, tenaga pemasaran yang masih kurang mengakar dalam jaringan, serta kelemahan-kelemahan lain yang menjadi kendala dalam meningkatkan target?

XIII. *Opportunity*

Bagaimana situasi atau kondisi di luar perusahaan dan yang memberikan peluang berkembang bagi perusahaan di masa depan?

XIV. *Threat*

Bagaimana situasi (berupa ancaman) bagi perusahaan yang datang dari luar dan kemungkinan dapat mengancam eksistensinya di masa depan?

Wawancara dengan mantan koordinator harian *Seputar Indonesia* (SI) edisi sore, Dwi Sasongko, Selasa, 2 Juni 2009, pkl. 12.15 wib, di kantor harian *Seputar Indonesia*, Jl. Kebon Sirih No. 17-19 Jakarta Pusat.

*Mulyani (M) : Bagaimana diferensiasi pada produk harian *Seputar Indonesia* edisi sore? Apa ada perbedaan jumlah halaman antara SI sore dengan SI pagi ?*

Dwi Sasongko (DS) : Kalau *Seputar Indonesia* pagi sudah 44 halaman untuk Jabotabek, Jawa timur juga 44 halaman, daerah lain beberapa ada 32, 44. Kalau harian *Seputar Indonesia* sore 12 halaman.

*M : Bagaimana dengan isi beritanya, apa berita *Seputar Indonesia* sore berbeda dengan yang pagi?*

DS : Iya, mengulang berita dalam sebuah koran itu haram hukumnya. Jadi kesepakatannya kalau *Seputar Indonesia* pagi itu apa yang terjadi setelah *deadline* selesai jam 11 pagi sampai 12 malam. Itu area *Seputar Indonesia* pagi. Kejadian setelah jam 1 malam sampai jam 11 pagi itu area *Seputar Indonesia* sore. Itu semuanya baik berita politik, berita ekonomi, berita olahraga, dll.

M : Tapi tetap mengusung 3 konsep (news, lifestyle & sport) itu ya Pak?

DS : Iya, cuma kita karena halamannya sangat terbatas, 12 halaman, jadi lebih disempitkan lagi, misalnya sport hanya 2 halaman, politik, hukum itu di depan itu satu halaman.

*M : Bagaimana dengan iklan yang ada di *Seputar Indonesia* pagi dan sore, apa sama?*

DS : Ngak, kita sebenarnya punya paket khusus, kita menawarkan misalnya iklan yang diterbitkan pagi dia mau gabung dengan *Seputar Indonesia* sore dapat diskon khusus seperti itu. Jadi ada yang sendiri, ada juga yang digabung dengan *Seputar Indonesia* sore. Dengan *Seputar Indonesia* sore itu kita sebenarnya punya *bargain* yang lebih.

*M : *Seputar Indonesia* di bawah MNC berarti ada integrasi vertikal ya, Pak?*

DS : Jadi gini, yang paling atas itu Global Media Comp ya, itu anchor-nya yang paling besar, di bawahnya itu ada MNC, MNC itu di bawahnya ada RCTI, TPI, Global TV, terus ada PT lain, namanya MNI, Media Nusantara Informasi sejajar dengan MNC. Jadi di bawah PT MNI sendiri salah satunya *Seputar Indonesia*, mungkin nanti setelah SI ada lagi yang lain. Jadi kami yang jelas di bawah MNI.

*M : Apa ada kerjasama antara *Seputar Indonesia* dengan RCTI, Global TV, TPI?*

DS : Mungkin beberapa kali memang seperti itu ya, jadi diupayakan sinergi itu secara iklan, news/berita, misalnya, kita tidak punya kontributor di luar daerah, tapi kita punya di sana misalnya kontributor RCTI, kita bisa mempergunakan, atau misalnya, kita punya portal Okezone, kita diperbolehkan untuk mengambil berita di Okezone. Begitu pun Okezone, dia sah-sah saja menggunakan berita *Seputar Indonesia* tanpa pemberitahuan terlebih dahulu karena satu grup. Untuk iklan juga. Itu *cross promotion* dengan Trijaya juga. Kita kan kebetulan satu grup dengan RCTI, Global, TPI. Itu sangat membantu kita dalam mempromosikan harian *Seputar Indonesia*.

M : Bagaimana strategi penetapan harga koran Seputar Indonesia pagi dan sore?

DS : Pertama ya tentang pengeluaran yang kita keluarkan, *cost*-nya terus juga dibandingkan dengan apa.....kita juga tidak bisa menutup mata dengan rival-rival, misalnya *Sinar Harapan*, yang jualannya sore, *Suara Pembaharuan*, seperti itu. Tapi sebenarnya kita sepakat, misalnya orang itu berlangganan mereka sebenarnya dapat koran sore juga tanpa membayar, jadi sama. Misalnya kita berlangganan harian *Seputar Indonesia* di Jabotabek, pagi dapat, sore dapat lagi, tanpa membayarnya lagi. Jadi biaya produksi ditambah dengan biaya lain-lain.

M : Sebelum meluncurkan koran Seputar Indonesia sore, apa ada feasibility study seperti survei khalayak misalnya?

DS : Survei itu di *Seputar Indonesia* kita menerapkan berbeda dengan koran-koran yang profesional seperti *Kompas*, atau yang sudah lama, maksudnya kita tuh bisa berubah dengan cepat tapi dengan perhitungan yang cukup matang. Kita ngak misalnya survei yang terlalu menghabiskan duit, jadi survei koran sore itu bermula dari kita belajar dari koran-koran luar negeri, di Jepang, misalnya, *Asahi Shimbun* pagi terbit 10 juta eksemplar sore pun terbit 8 juta eksemplar seperti itu. Jadi dari situ diadopsi ke sini. Pertama tujuan seperti itu untuk membuktikan bahwa keberadaan *Seputar Indonesia* ini walaupun baru kita sungguh-sungguh memberikan berita yang *up to date* ke masyarakat, dengan dua kali terbit, karena era teknologi itu sangat cepat ya, televisi bagaimanapun sudah siaran langsung hampir setiap jam kalau ada kejadian, portal ada *detik.com*, *inilah.com*, sekarang banyak, *vivanews* itu kan sangat cepat. Untuk melawan itu ya kiatnya dengan memberikan informasi yang cepat kepada masyarakat, dengan terbit dua kali dalam sehari.

M : Bagaimana distribusi koran Seputar Indonesia ?

DS : *Seputar Indonesia* mencoba membangun agen sendiri walaupun itu membutuhkan dana yang besar dan usaha yang keras, kita berusaha sampai sekarang pun mengembangkan biro-biro untuk insentif lagi karena bagaimanapun misalnya, kita nitip di agen yang sudah ada yang besar itu juga beberapa kali kontraproduktif misalnya, ada "kecurangan" misalnya koran-koran tidak memperbolehkan agen menjual *Seputar Indonesia* kalau sampai ketahuan dia ngak boleh jualan lagi. Itu ada di lapangan. Jadi apa ya....itu seperti ngak bisa diungkapkan secara umum.

M : Jadi ada seperti "permainan kotor" ya Pak?

DS : He...eh, "permainan kotor", kenyataannya seperti itu ada, mangkanya kita membangun sirkulasi sendiri.

M : Kalau membangun sirkulasi sendiri apa berarti mereka digaji setiap bulan?

DS : Bukan digaji setiap bulan, karena bukan karyawan, mereka dapat apa ya.....lisensi, untuk menjual *Seputar Indonesia*, dia juga dapat persen dari penjualan.

M : Bagaimana perhitungan persentasinya Pak?

DS : Saya tidak tahu itu, karena bagian lain, di bidang sirkulasi.

M : Kalau mengenai agen Seputar Indonesia di seluruh Indonesia ada berapa Pak?

DS : Waduh itu bagian lain juga, jadi kita redaksi cuma membuat halaman berita dan memastikan koran itu sampai terbit. Jadi soal percetakan, bentuk kertas, itu sudah bagian yang lain, bagian divisi lain.

M : Adakah riset dan inovasi yang dilakukan Seputar Indonesia ?

DS : Iya, kita setahun dua kali, melakukan apa ya...polling, survei ke masyarakat, tentang bagaimana sebaiknya *Seputar Indonesia* ini, seperti apa, kurang seperti ini, apakah sekarang yang sedang trend di masyarakat, kita terus gali, baik di langganan sendiri maupun di masyarakat, kita acak.

M : Berarti surveinya bukan hanya ke langganan?

DS : Iya, orang luar juga bisa, cuma mereka kadang-kadang kalau ngak keberatan juga, kadang ada juga yang keberatan, lewat telp : *Bu, kita mo nanya pernah baca Seputar Indonesia ?*

M : Apa ada investasi Seputar Indonesia dan rencana ke depan ? misalnya beli mesin.

DS : Pertama dari sejarahnya, dulu kita nyewa mesin punya Suara Pembaharuan yang di Cawang, dalam perkembangannya kita membeli mesin dari luar negeri yang sekarang ditaruh di Cikarang. Tapi sekarang kita sedang menyelesaikan pembangunan mesin yang baru di Sunter, mesin yang punya kapasitas yang besar dan sangat canggih, benar-benar semuanya baru. Satu jam mampu mencetak ratusan ribu eksemplar kalau ngak salah 100.000, mesin itu ada bagian yang mengurusnya sendiri, PT MNP punya. Ke depannya diprediksi orang luar bisa cetak majalah,ya bisa disewakan.

M : Adakah halangan untuk masuk ketika meluncurkan Seputar Indonesia sore?

DS : Pertama halangannya soal tradisi, masyarakat kita yang masih berpegang bahwa koran itu satu kali aja terbit, ngak ada koran yang dua kali terbit. Kita mencoba menerobos itu, kebiasaan masyarakat yang sulit diubah, halangan di tingkat distribusi : membeli koran di masyarakat kita susah juga kan, mungkin orang beli koran itu di Indonesia belum begitu penting, secara umum ya....

M : Bagaimana SDM di Seputar Indonesia, apa sudah efisien ?

DS : SDM waktu itu kita merekrut sendiri, jadi kita punya tim sendiri, *Seputar Indonesia* sore punya lay out sendiri, punya tim grafis sendiri begitu juga kita kerja di pagi hari mulai jam 5 pagi sudah di kantor, ngetik, *deadline* jam 12 siang, jadi berita-beritanya benar-benar *up to date* semuanya waktu itu.

M : Terus dipasarkannya jam berapa Pak?

DS : Jam 14.30 sudah harus di pasar.

M : Kalau wartawannya itu meliputnya kapan?

DS : Beberapa berita *feature*, berita yang *up to date* ngak mungkin kita mengisi semuanya dengan yang baru kan, karena waktunya sangat singkat. Jadi ada

beberapa berita yang stokan. Jadi misalnya dia liputan setelah *deadline* itu kita liputan sendiri dirancang nantinya tidak dimuat koran pagi, terus berita-berita news yang terjadinya jam 12 malam sampai jam 11 siang, jam 10 pagi pun misalnya ada pemeriksaan KPK kita tungguin sampai jam 12, sampai detik-detik terakhir, bahwa misalnya dipastikan si A ditangkap ya sudah kita buat *headline* seperti itu, fotonya juga kita buat benar-benar baru.

M : Bagaimana efisiensi penggunaan SDM di Seputar Indonesia ?

DS : Mungkin di *Seputar Indonesia* punya manajemen sendiri di redaksi yang sangat minimalis, benar-benar sangat minimalis ya, karena wartawan memiliki tanggung jawab yang begitu banyak dibandingkan di media lain, seperti *Kompas*. Jadi saya kira sangat efektif bila dihitung satu wartawan harus ngerjain minimal empat berita, lintas sektoral juga, redaktur pun misalnya harus memegang dua hingga 3 halaman setiap hari dan itu tidak berlaku di *Kompas* yang begitu meraksasa karena spesialisasi juga.

M : Ada berapa banyak desk di Seputar Indonesia sore?

DS : Ada desk olahraga, desk politik dan hukum, desk ekonomi, Jabotabek, punya pimpinan sendiri, komando sendiri, internasional terus *lifestyle* .

M : Bagaimana progress Seputar Indonesia sejak terbit ?

DS : Yang jelas dari segi readership kita sudah cukup diakui lah di masyarakat. AC Nielsen sendiri sebagai koran nasional kita ditetapkan nomor dua setelah *Kompas* di Jabodetabek.

M : Tahun berapa Pak?

DS : tahun 2008, terus secara nasional kita nomor tiga setelah *Kompas* dan *Jawa Pos*.

M : Bagaimana dengan permintaan dan trend Seputar Indonesia ?

DS : Trend itu pertama menambah.....nambah, kita agak terkena goncangan karena krisis kemarin. Dengan ditutupnya *Seputar Indonesia sore* juga itu....bukan ditutup tapi divakumin sementara karena krisis yang sangat dahsyat menyebabkan harga kertas naik beberapa persen, sama tinta naik, terus ya pokoknya ongkosnya tambah luar biasa lah sampai akhirnya koran-koran yang terbit sore seperti *Kompas* dan *Media Indonesia* pun juga akhirnya berguguran juga. Mereka rasional juga bukan idealisme lagi yang dipegang. Karena sudah tidak rasional ya kita *break* dulu sampai nanti ada apa namanya.....situasi ekonomi yang lebih baik lagi mungkin nanti akan diterbitkan lagi, tapi kita komitmennya yang jelas akan memberikan pelayanan informasi ke masyarakat sebaik-baiknya dengan cepat dan akurat.

M : Apa faktor sosial budaya masyarakat dan demografi berpengaruh terhadap produk ?

DS : Tradisi itu yang pertama, yang kedua kita kan punya produk yang orang lain sudah lebih dulu menguasai pasar, seperti *Kompas*, *Media Indonesia*, *Tempo*, *Republika*. Itu kan apa pun kita merebut juga pasar-pasar mereka, walaupun ada juga pasar baru orang-orang muda yang potensial, apakah kita memiliki jurus-

jurus strategi yang berbeda dengan mereka, misalnya dari segi bahasa, kita tuch lebih mudah dicerna daripada *Kompas* yang menggunakan bahasa menjelimet, tapi kita tetap berusaha menjadi referensi di masyarakat tentang berita-berita di seputar Indonesia lah semuanya ada di sini, *one stop newspaper*, kita pengennya seperti itu, dulu kan konsep keluarga, yang pertama ada sport untuk anak, ada *lifestyle* untuk ibu, terus politik untuk bapaknya, sekarang semakin lebih melebar lagi, kita susun lagi misalnya ekonomi punya *cover* sendiri, jadi ngak tiga lagi, di depannya ada ekonomi juga, misalnya butuh pengetahuan soal iklan kita punya halaman referensi.

M : Apa kondisi ekonomi berpengaruh terhadap produk ?

DS : Berpengaruh, produk itu sebenarnya sih sangat berpengaruh di tingkat bahan baku lah, misalnya kertas itu jelas naik, ongkos tinta juga naik terus, juga para pengiklan berpikir juga kalau mau beriklan karena kondisi perusahaan lagi goyang juga, seperti itu.

M : Apakah teknologi berpengaruh terhadap produk?

DS : Iya, berpengaruh terhadap produk, mangkanya menerbitkan *Seputar Indonesia* sore karena teknologi semakin berkembang.

M : Apa kondisi pemerintah berpengaruh juga Pak?

DS : Kondisi pemerintah itu yang penting, pemerintah yang ada bisa menjamin kestabilan ekonomi, iya kan selama itu dilakukan pemerintah ya kita tetap survive karena kita yakin sebagai koran yang obyektif bukan partisan, misalnya seperti *Suara Karya* yang milik Golkar. Itu jelas umurnya tidak akan panjang. Umumnya akan berbanding lurus dengan rezim yang berlaku. Kalau kita yakin karena kita koran yang netral, yang bisa melayani golongan, melayani semua etnis juga, ya kita akan maju, yang jelas *Seputar Indonesia* itu dibangun dengan spirit luar biasa lah, semuanya orang muda, ngak ada yang tua. Umurnya di kisaran 30-an, 20-an sampai 35 tahun gitu. Terus dulu sebelum masuk di *Seputar Indonesia*, semuanya tidak boleh libur selama enam bulan kecuali sakit, jadi enam bulan itu benar-benar untuk membuat etos kerja yang baik, untuk solidaritas sebagai koran baru kita harus kerja keras. Pas waktu mau masuk kerja pertama diwawancara : kamu berani tidak libur selama enam bulan? Kalau berani oke maju, kalau tidak, ya sudah, seperti itu.

M : Apa itu karena Seputar Indonesia tidak pernah libur?

DS : Ya, itu, salah satunya, tapi waktu itu benar-benar enam bulan karyawan seharusnya punya hak libur minimal satu hari dalam seminggu, sekarang pun seperti itu, tapi dulu waktu membangun fondasi spirit dengan cara seperti itu di *Seputar Indonesia* sore pun juga seperti itu, berarti benar-benar mendidik wartawan menjadi tangguh, tidak cengeng, karena menjadi jurnalis bukan seperti PNS, kita dituntut bekerja 24 jam, karena peristiwa/kejadian itu kan tidak kita desain.

M : Kalau kondisi politik apa berpengaruh terhadap produk?

DS : Saya kira sangat berpengaruh ya, dulu bagaimana misalnya jaman Orde Baru (pemerintah) memberangus kebebasan berekspresi sekarang saja setelah reformasi

kita diberi kebebasan yang luar biasa, sampai sebebas-bebasnya. Yang jelas itu sangat berpengaruh sebetulnya dan sekarang mungkin eranya bebas berekspresi dengan positif dan bertanggungjawab. Yang jelas, mungkin harus ada koridor-koridor yang dibangun internal perusahaan sendiri dan nanti masyarakat juga akan semakin pandai maksudnya, koran bagaimana yang layak dikonsumsi mereka. Itu masyarakat sendiri yang akan menilai seiring dengan berkembangnya waktu.

M : Kalau kondisi hukum apa juga berpengaruh Pak?

DS : Mungkin berpengaruh tapi tidak secara langsung ya, misalnya kayak....sekarang karena misalnya mengadili wartawan itu kan harusnya dengan UU sendiri, UU Pers, bukan dengan KUHP, itu yang sekarang belum dijalankan sama pemerintah ya.

M : Maksudnya lebih suka gunakan KUHP daripada UU Pers?

DS : Iya, karena itu tadi, belum terjaminnya hak-hak, tapi sudah lumayan di Indonesia, meski ada beberapa yang masih mempergunakan KUHP. Kita sedang berjuang lah bahwa wartawan tidak bisa diadili dengan KUHP, hanya karena pelanggaran saat dia menulis kecuali pelanggaran saat dia membunuh, mencuri, itu bisa, itu kan lain.

M : Kalau peraturan apa berpengaruh terhadap produk?

DS : Hampir mirip dengan politik ya, kalau produk politik yang dikeluarkan pemerintah itu ikut juga berpengaruh juga, sekarang kita punya KPI, peraturan menteri.

M : Tapi sekarang kan sudah ngak ada SIUPP Pak?

DS : Ya, jadi lebih mudah....cuma sekarang kuat-kuatan aja, kuat modal bagaimana dia survive kalo ngak dibeli, lama-lama dia akan tutup sendiri.

M : Apa media lain atau organisasi lain ikut berpengaruh terhadap produk?

DS : Berpengaruh lah, dengan semakin kompetitifnya bisnis media ya, kita juga harus kompetitif juga, kita harus mengikuti perkembangan jaman, jadi memang di media itu saling intip, itu sudah biasa, ooo dia punya ini, tapi kita sejauh ini masih bersaing secara sehat ya, dengan produk yang ada sekarang.

M : Bagaimana dengan informasi tentang pesaing, apa Seputar Indonesia juga mempelajari tentang produk pesaing, SDMnya, saluran pemasarannya?

DS : Ngak secara langsung, kita ngak mempelajari sampai sedetilnya SDM mereka karena kebetulan kita punya latar belakang yang berbeda-beda, bukan perusahaan baru yang orang-orangnya baru, sebelumnya kita juga jurnalis, saya sendiri sebelumnya di Jawa Pos lima tahun dan itu hampir semuanya di *Seputar Indonesia* pernah bekerja, memang ada beberapa yang *fresh graduate* ya. Itu merupakan modal yang cukup untuk membuat sebuah kebijakan, ooo koran lain seperti ini, kalau mempelajari secara khusus itu tidaknya, tapi kita mempelajari produknya, ya pastilah kita kan juga membeli koran itu, ooo ada ini ada ini..... Itu juga sebagai rambu-rambu kita, bahwa kita harus tetap waspada gitu loh.

M : Apa keunggulan koran Seputar Indonesia ?

DS : Ya sekarang *Seputar Indonesia* itu apa ya.....bisa menghadirkan berita yang menyeluruh, semuanya ada di situ, mulai dari politik, ekonomi, olahraga, *lifestyle* pun bermacam-macam, ada kesehatan, setiap hari loh, yang membedakan koran *Seputar Indonesia* dengan yang lain mungkin dari sisi *lifestyle*-nya, kenapa di *lifestyle*? Kita berusaha mengusung tema-tema *lifestyle* itu di harian. Sebelumnya kan mingguan, tabloid misalnya *Selebrity*, *Nyata*, tapi kita bisa menghadirkan rubrik-rubrik itu setiap hari, itu yang membedakan dengan koran lain, setiap hari berita selebriti itu ada, kesehatan ada, semuanya ada.

M : Disamping kekuatan, kelemahan *Seputar Indonesia* apa Pak?

DS : Mungkin karena masih baru ya, jadi orang mungkin masih memandang sebelah mata. Itu aja sebenarnya, kalau mereka mau lebih membaca, saya yakin mereka juga akan mau pindah ke *Seputar Indonesia* semua karena orang enggan untuk mencoba yang baru, karena *habit* sudah keenakan dengan satu produk, untuk pindah ke produk yang lain itu kan membutuhkan perjuangan juga, itu yang sedang kita laksanakan.

M : Kira-kira berapa pangsa pasar harian *Seputar Indonesia*, maksudnya berapa persen menguasai pasar dibanding koran lain?

DS : Aku takut salah ya, itu ada datanya dari Nielsen, mungkin ada di Litbang *Seputar Indonesia*.

M : Apa target jangka pendek *Seputar Indonesia* ?

DS : Jangka pendeknya jelas kita pengen jadi koran referensi seperti logo kita menjadi sumber referensi ya seperti itu, kalau masyarakat pengen mendapatkan berita yang bagus, ya *Seputar Indonesia* lah korannya.

M : Kalau jangka panjangnya apa Pak?

DS : Kita pengen hadir di setiap provinsi, kita baru punya satu di Jakarta, enam di daerah, ya itu lah krisis yang menghentikan langkah kita. Ya kalau misalnya nanti ekonomi sudah agak maju kami akan teruskan.

M : Termasuk menerbitkan lagi *Seputar Indonesia* sore ya Pak?

DS : Insya Allah, doakan saja.

M : Terus evaluasi yang sudah dijalankan bagaimana Pak?

DS : Secara umum bagus, terutama di Jabotabek, secara oplah, secara penerimaan iklan lumayan, maksudnya bisa survive, jika kita hanya bertahan di Jabotabek, tapi kita juga punya di daerah banyak yang sedang bangun, kita juga memilih daerah itu yang agak berat, tapi bagaimanapun itu trend-nya positif sampai sekarang.

M : Termasuk kue iklan di daerah ?

DS : Ya, kue iklan itu yang perlu, kita usahakan kita rebut, misalnya sekarang gini, secara teori tidak ada koran yang nasional, *Kompas* pun misalnya dia mengklaim koran nasional, di Jawa timur *Kompas* tidak terkenal, dan di sana ada yang merajai, *Jawa Pos*, di Jawa Tengah ada *Suara Merdeka*, di Yogyakarta walau *Kedaulatan Rakyat (KR)* itu koran kecil tapi orang tahu KR, KR itu seperti

orang merokok, kalau ngak baca KR ngak pas gitu. Begitupun di daerah lain, mangkanya konsep *Seputar Indonesia* lain, namanya tetap *Seputar Indonesia*, tapi kita mau, jadi bukan cuma halaman sendiri tentang daerah, di depannya kita oplos, kita mix, jadi ketika beli koran *Seputar Indonesia* Jakarta berbeda dengan di Bandung, itu satu-satunya *Seputar Indonesia*. Kalau misalnya kita beli koran *Jawa Pos* di Jawa Tengah akan sama depannya, dia punya sisipan *Radar*, ada *Radar Yogya*, *Radar Semarang*, *Radar Kediri* yang sendiri dan itu dicetak di daerah. Kalau *Seputar Indonesia* ngak, semuanya dikendalikan di Jakarta, jadi walaupun kita punya enam biro, cetaknya tetap di situ tapi pengendaliannya di sini semua, semua redaksi di sini, jadi semua pengolahan data itu semuanya terpusat di Jakarta.

M : Targetnya itu berapa persen Pak?

DS : Berapa ya.....ngak berani nyebutnya, yang jelas kita sudah di-track yang benar, walaupun kenaikannya itu ngak terlalu fantastis tapi kenaikan itu tiap bulannya ada gitu, kenaikan oplah, iklan, semuanya sedang kita usahakan. Apa pun kan biaya koran semuanya kebanyakan dari iklan, kayak *Kompas* misalnya, dia semakin mencetak banyak koran akan semakin banyak pengeluaran karena dia mencetak koran saja dia rugi, karena dibiayai iklan saja dia bisa survive. Jadi sangat mendukung sekali.

M : Kalau tentang permodalan bagaimana Pak? Ngak masalah ya, Seputar Indonesia kan grupnya MNC?

DS : Bukan ngak masalah, iya lah kalau sejauh ini masih bagus, karena kita punya grup yang besar, ada RCTI, Global TV, TPI, yang mereka juga lebih dulu sebagai perusahaan yang lama dan sehat. Tapi kita juga tidak bisa terus-terusan minta, jadi berusaha untuk maju.

M : Bagaimana brand image Seputar Indonesia ?

DS : Saya kira sangat bagus ya, dengan dulu *Sindo* itu ya, *Sindo* itu semua orang tahu karena iklan di televisi sangat gencar ya, itu yang pertama. Yang kedua dengan sistem strategi kita membangun koran untuk keluarga, itu juga punya hasil yang luar biasa untuk membangun sebuah brand image. Jadi narasumber siapapun ketika diwawancara lewat telepon atau ketemu, misalnya : Bapak, saya mau nanya ini..... dari mana? ..*Seputar Indonesia*ooo ya....ya..... jadi tidak ada : *Seputar Indonesia* itu apa? Beda misalnya dengan koran yang punya SBY itu, *Jurnal Nasional*, ada cerita dari teman wartawan, dia pun ngak pede ketika mendekati narasumber, ditanya darimana Mas? *Jurnal Nasional*..... *Jurnal Nasional* itu apa? Itu sudah ngak ada lagi di *Seputar Indonesia*. Saya kira semuanya sudah ngerti gitu loh. Cuma memang agak membingungkan waktu pertama kali, artinya masyarakat masih punya image bahwa koran *Seputar Indonesia* sama dengan yang di RCTI itu, tapi sejauh ini sudah ngak ya...kalau dulu pertama-tama mungkin iya, jadi misalnya orang ngak mau beli koran *Seputar Indonesia* karena ngapain beli korankan sudah ada di televisi, padahal itu kan sangat berbeda, artinya bagaimana bahasa cetak dengan bahasa elektronik sangat berbeda.

M : Adakah isu negatif yang muncul tentang Seputar Indonesia ?

DS : Bukan negatif ya, tapi ini kenyataan waktu *Seputar Indonesia* keluar itu sangat mempengaruhi ya, maksudnya *Kompas* pun sebesar itu dia khawatir, karena katanya *Seputar Indonesia* itu punya modal yang sangat besar. Jadi patut dikhawatirkan, jadi secara semuanya, ya secara sirkulasi, ini cerita teman-teman sirkulasi, cerita-cerita teman reporter, misalnya secara liputan, waktu pertama teman-teman liputan di lapangan itu kayak dijadikan musuh bersama, karena mereka menganggap kita itu benar-benar ancaman sampai sekarang pun seperti itu, dulu itu tidak ada cerita, misalnya ini contoh kecil, *Kompas* itu sangat *pede* dengan beritanya apakah dia ketinggalan, atau ngak itu sangat *pede*, tapi sekarang ngak, jadi wartawan *Kompas* sering ngeluh, misalnya kita *menggol-in* beritades.....mereka ngak dapat, dimarahin reporternya, padahal dulu itu ngak pernah, kekhawatiran itu benar-benar ada, apalagi waktu *Seputar Indonesia* sore terbit, itu benar-benar membikin mereka ketar-ketir, waktu dikonformasi mereka bilang *ngak lah*, tapi kenapa harus terbit *Kompas sore (Kompas Update)* iya kan? dan aku punya teman-teman seumuran mengaku *Sindo* itu salah satu yang patut diperhitungkan, karena sumber daya di sini juga, maksudnya luar biasa, pemred (pemimpin redaksi) *Seputar Indonesia* di *Jawa Pos* jadi redpel (redaktur pelaksana), terus dia pindah ke *Warta Kota*, dia dipercaya Gramedia untuk mengangkat *Warta Kota*, waktu dia pegang oplahnya cuma 12.000, sekarang oplahnya berapa? Di atas 100.000 bayangin, karena dia berhasil terus dilirik oleh Pak Hary waktu itu untuk memegang *Sindo* dari situ gitu loh, mangkanya *Kompas* itu sangat takut karena pemred kita juga tahu seluk beluk di Gramedia.

M : Apa *Seputar Indonesia* ada masalah dengan jaringan yang terbatas Pak?

DS : He.. eh itu salah satu kendala juga, tentang agen di sirkulasi, karena bagaimana pun lebih susah membangun sendiri kan? Misalnya meyakinkan si A untuk berjualan *Seputar Indonesia* itu kan juga butuh perjuangan, karena gini koran baru misalnya orang berpandangan: apa saya bisa hidup dengan menjual koran *Seputar Indonesia* misalnya, itu loh butuh perjuangan juga, dan ini sedang kita usahakan dan hasilnya positif lah, dimana-mana kita sudah ada. Misalnya kemarin yang terakhir itu kita punya di BSD agen sirkulasidi sana, Kita akan terus menerus hadir di setiap kota, kantor-kantor sirkulasi itu untuk memperkuat jaringannya, apalagi *Seputar Indonesia* itu kan setiap hari terbit, kan kalau kita mengandalkan agen orang sementara agen-agen misalnya dia agen *Kompas*, agen *Media Indonesia* atau agen lainnya, sementara koran *Kompas* libur ya pasti ngak dianterin lah, saya sendiri pun di Bintaro ya saya juga langganan *Seputar Indonesia* karena hari libur ya ngak dianterin, karena yang dekat rumahnya agennya orang lain ya mereka mengantarkan besoknya, itu yang sedang kita antisipasi karena *Seputar Indonesia* ngak pernah libur kecuali hari Idul Fitri.

M : Apakah situasi di luar perusahaan memberikan peluang bagi perusahaan untuk berkembang? Maksudnya adakah kemungkinan perusahaan untuk berkembang?

DS : Sangat besar ya, dengan sinergi yang ada di jaringan MNC itu kita optimis untuk maju dengan SDM yang bagus.

M : Apakah kondisi luar itu berpengaruh terhadap berkembangnya perusahaan?

DS : Ya krisis ekonomi itu semuanya kena ya, semua lini *lah*, apa pun tapi kita tetap berusaha untuk berkembang, di tengah krisis ini, dengan apa? kerja keras, dan strategi-strategi yang jitu, tetap ada peluang untuk berkembang. Itu yang sedang kita garap karena kita setiap tahun pasti ada desain terus, kita sudah dua kali desain.

M : *Desain itu meliputi apa saja?*

DS : Desain perwajahan, dan juga rubrik-rubrik, selalu kita perbaharui, ganti strategi gitu loh, beberapa kali loh, *Seputar Indonesia* itu sangat cepat, misalnya dirasa kita melakukan survei ooo ini sudah ngak cocok lagi rubriknya, misalnya *up to date*, ganti yang baru sesuai dengan hasil survei yang ada.

M : *Adakah situasi yang berupa ancaman dan yang dapat mengancam eksistensi perusahaan di masa depan ?*

DS : Krisis ekonomi ini juga ya, lalu persaingan koran, ancaman itu kan selalu ada, tapi bagaimana kita mengatasi ancaman itu, perusahaan yang *seattle* sekali pun pasti ancamannya juga banyak, begitu pun kita yang baru, tapi bagaimana kita mengatasi dan keluar dari ancaman tersebut. Saya kira sich bisa ya dengan percaya diri dan kemampuan yang dimiliki *Seputar Indonesia* dan jaringannya saya yakin *Seputar Indonesia* akan maju.

M : *Adalah legal tactic strategi hukum yang dilakukan Seputar Indonesia?*

DS : Misalnya kalau ada kasus atau bagaimana?

M : *Ya mungkin itu Pak?*

DS : Kita kan dibawah grup yang besar ya, mereka punya lawyer untuk mem-*back up* kita jika terjadi kasus-kasus hukum yang menimpa *Seputar Indonesia* tapi sejauh ini belum ada dan kita akan berjalan berdasar rambu-rambu yang ada, baik rambu-rambu yang ditetapkan pemerintah maupun yang internal perusahaan kita sendiri.

M : *Punya semacam kode etik ya Pak?*

DS : He...eh kode etik jurnalisme, itu kan ada ya harus kita pegang. Kita itu kan pengen menghadirkan koran yang bertanggung jawab, misalnya berita harus *cover both side*, misalnya menulis sesuatu dikonformasi, kita ngak asal tuduh, kita juga memuat berita-berita yang punya bukti yang kuat, maksudnya kita memegang buktinya atau berita yang mempunyai dasar yang kuat, narasumber yang kuat juga, ngak sembarangan orang bisa dimasukan di *Seputar Indonesia*, koran *Seputar Indonesia* harus punya kriteria khusus, ooo seperti ini yang bisa, itu juga kita ajarkan setiap lini.

M : *Apa brand Seputar Indonesia sudah dipatenkan?*

DS : He...eh sudah.

Wawancara dengan Wakil Redaktur Pelaksana Harian Seputar Indonesia, Djaka Susila, Rabu 13 Mei 2009 pkl.15.05 wib di kantor harian Seputar Indonesia, Jl. Kebon Sirih No. 17-19 Jakarta Pusat.

Mulyani (M) : Mohon penjelasan tentang produk Harian Seputar Indonesia

Djaka Susila (DS) : Perdana kita terbit 30 Juni 2005 dengan konsep 3 in 1 : *news, sport* dan *lifestyle*. Pertama terbit 24 halaman, terus perkembangannya dari 24 menjadi 32, terus 32 menjadi 40 sampai sekarang 44 halaman, waktunya aku lupa itu, tapi yang menjadi 40 itu itu dalam hitungan 2 bulan, terus yang 44 halaman jarak setahun, sampai sekarang ini 44 halaman. Seiring itu juga kita melakukan penetrasi ke daerah. Pertama yang kita sasar itu Jawa barat terus berikutnya Jawa Tengah DIY, Jawa Timur, berikutnya Sumatera Utara, Sumatera Selatan dan Sulawesi Selatan. Itu urutan-urutannya seperti itu dengan mengusung Koran nasional yang care/peduli dengan daerah, maksudnya care dengan isu-isu daerah. Kita punya halaman/cover sendiri tentang daerah, di depannya kita juga melakukan pengoplosan untuk isu-isu local juga. Jadi kita membikin tujuh Koran sebenarnya (edisi nasional dan edisi daerah). Itu tampilan depan/front page-nya berbeda, sempat edisi sore berarti kita sempat menerbitkan 8 koran.

M : Alasan menerbitkan Seputar Indonesia edisi sore, Pak?

DS : Itu kita survey, seperti yang di proposal ini (sambil memegang proposal tesis Mulyani) sempat benar juga bahwa kita terinspirasi dari koran-koran luar, terutama di Jepang yang bisa menerbitkan 2 edisi dalam 1 hari yang berkesinambungan, artinya selama ini mungkin kalau menerbitkan 2 kali berbeda versi tapi kita berkesinambungan. Nah.. pertama kita kaji apakah memang bias gitu loh, yah ..namanya juga awal pasti yah...mungkin orang/masyarakat mungkin akan heran ataupun menanyakan loh ada apa ini ? jujur waktu itu kita mencoba itu dengan harapan bahwa kita menjadi yang pertama, pioneer menerbitkan Koran sehari 2 kali. Memang kita terinspirasi dari Jepang terus terang.

M : Sebelum menerbitkan Seputar Indonesia edisi sore, apa ada feasibility studi sebelumnya?

DS : Survei gitu ? ya pasti, kita survey dan kita terbit itu khusus untuk wilayah Jabotabek, di daerah. Kita mengingat karena habit dari masyarakat Jakarta dan sekitarnya, mereka untuk informasi lebih ya.... Untuk kebutuhannya, habit itu lebih dibanding daerah-daerah yang lain, yang kita sasar dulu Jabotabek sebagai mungkin pilot project kita. Karena kita pada waktu itu punya keinginan juga untuk melakukan penetrasi ke daerah, kenapa daerah ngak ? tapi ketika kita melakukan survey ternyata habitnya memang yang paling banyak habitnya, redership itu di Jakarta gitu loh....Jakarta dan sekitarnya, mangkanya kita hanya terbit di Jakarta. Itu pun kita tidak banyak menjual di eceran. Eceran hanya sangat kecil, mungkin 10 persen dari cetak edisi sore. Kita lebih berbasis ke pelanggan, artinya berbasis ke pelanggan tanpa menaikkan harga langganan, menaikannya kecil banget. Promosi kita waktu itu untuk memasarkan bahwa kamu beli 1 kali langganan dapat 2 koran pagi dan sore. Kita menyasarnya waktu itu berbasis pelanggan karena jujur waktu itu kita harus mengedukasi masyarakat yang belum terbiasa mendapat Koran 2 kali dalam sehari kita mencoba mengedukasi masyarakat untuk membiasakan mereka mendapat informasi 2 kali sehari kenapa ngak ? wong Televisi juga tayangannya untuk

news bias 4 kali dalam sehari, pagi, siang, sore dan malam gitu loh...waktu itu kita mencoba untuk seperti itu.

M : Bagaimana konsentrasi pasar yang dihadapi harian Seputar Indonesia? Apa masih oligopoly? (penawaran satu jenis barang dikuasai oleh beberapa perusahaan)

DS : Ya masih seperti itu bahwa...8 koran yang besar-besar itu ya kita berbasisnya ke pelanggan. Jadi bukan koran yang berbasis eceran seperti mungkin koran-koran kuning yang memang mereka basisnya kalau anu.....sasaran pasarnya. Untuk koran kuning memang bermain eceran. Kalau koran Seputar Indonesia seperti koran di luar negeri menyebutnya *quality papers*. Itu kita lebih ke pelanggan, kita memang sebagian besar oplah kita basicnya di pelanggan gitu loh...

M : Bagaimana segmentasi dan targeting yang dilakukan harian Seputar Indonesia?

DS : Untuk Seputar Indonesia kita membidiknya di kelas A sampai kelas B ya.....kenapa kita menyebutnya kelas A ke B, bukan B ke A, karena sasaran target kita mencoba menempatkan di posisi ...misalnya ada gradasi ke B. Jadi bukan kita menempatkan di B nanti masuk ke A. Itu agak sulit, untuk pasar kita harus mematok dulu nanti gradasinya ke B, C-nya juga yang plus gitu, jadi A, B, C+.

M : Bagaimana positioning harian Seputar Indonesia?

DS : Sebagai *quality papers* (Koran untuk kalangan menengah keatas).

M : Mengenai pendistribusian koran Seputar Indonesia sore, ada tidak halangannya?

DS : Pasti ya, karena ternyata mengubah habit masyarakat untuk membaca, mengupdate informasi, ternyata juga tim pemasaran kita juga sedikit terkendala mungkin karena sekarang kerjanya jadi 2 kali. Memang ada kendala seperti itu tapi itu masalah kebiasaan aja, menurut kita, tapi berjalan seminggu itu sudah normal lagi, artinya mereka bisa memasarkan itu. Apalagi yang tadi saya bilang Koran Seputar Indonesia sore tidak berbasis ke eceran, mungkin ecerannya tidak sebesar yang pagi gitu loh, tapi kita murni sebagian besar itu untuk....istilahnya bonus untuk pelanggan.

M : Apa iklan di harian Seputar Indonesia pagi dan sore berbeda ?

DS : Iklannya berbeda, kalau sisi marketingnya saya melihat ada jualan per paket atau ngak, ada beberapa paket yang ditawarkan misalnya, pengen tayang di Seputar Indonesia pagi atau Seputar Indonesia sore atau ngak ? gitu loh artinya jualan kita untuk pengiklan itu semakin beragam. Kita Seputar Indonesia sore itu hadir artinya kita punya penawaran yang lebih, bargain yang lebih sebenarnya.

M : Apa halaman di Seputar Indonesia pagi berbeda dengan yang sore?

DS : Berbeda, waktu itu kita hadir bukan 44 halaman tapi Cuma 12 halaman, itu *pure update*, semua isi halamannya itu berbeda, ngak seperti *Kompas Update* yang hanya halaman depan dan halaman 15-nya aja yang *update*. Kita Seputar Indonesia ngak, kita memang konsepnya membikin koran lagi, untuk terbit 2 kali gitu loh.....

M : Tepatnya kapan Seputar Indonesia terbit ?

DS : awal 2007,ada datanya sich di Litbang.

M : *Mengenai permodalan, apa dibutuhkan modal besar untuk menerbitkan Seputar Indonesia sore?*

DS : Ya pasti, modal harus nambah, apalagi itu seperti yang saya bilang tadi itu bonus bagi Seputar Indonesia, juga kita menumbuhkan habit pembaca itu membutuhkan biaya yang besar.

M : *Nah mengubah habitnya butuh biaya besar, itu prakteknya seperti apa?*

DS : Artinya gini, output yang kita keluarkan dengan input itu sebenarnya kalau mau dihitung secara ekonomi belum, belum bagus, artinya secara ekonomi belum bagus gitu loh, tapi secara *image* itu sangat membantu, oplah kita untuk Seputar Indonesia langsung nanjak cepat sekali.

M : *Bagaimana oplah Seputar Indonesia pagi dan sore ?*

DS : Perkiraan aja ya, kalau data itu mungkin detailnya di pihak sirkulasi. Kalau di sirkulasi itu biasanya disclosed gitu tapi...data sirkulasi biasanya disclosed, di koran manapun akan disclosed. Tapi percetakan waktu itu kita mencetak 60.000 eksemplar untuk koran *Seputar Indonesia sore*.

M : *Apa ada istilah return di Seputar Indonesia?*

DS : Nyaris tidak ada return, karena itu untuk pelanggan, karena dijual sedikit ya laku semuanya, ngak ada return.

M : *Untuk biaya promosi selain beriklan di RCTI, Seputar Indonesia beriklan dimana lagi ?*

DS : Kita memang menggunakan di jaringan kita sendiri di *RCTI, TPI, dan Global TV*, trus kita buka di *Radio Trijaya*, juga di jaringan kita untuk majalah kita pakai *Trust* itu aja, kita bersinerginya seperti itu.

M : *Bagaimana cost structure untuk Seputar Indonesia ? biaya tetap dan biaya variabelnya apa saja?*

DS : Yang pasti biaya tetap itu gaji karyawan, kertas, kita setiap anu...kertas pasti beli, untuk biaya sirkulasi menjadi biaya pokok yang kita harus keluarkan day per day-nya gitu loh, mungkin hitungannya per bulannya, kita beli kertas per bulan, kertas sekian.

M : *Apa Seputar Indonesia memakai saluran distribusi khusus?*

DS : Kita punya agen sendiri yang kita bentuk juga agen yang lama itu sistemnya sekarang saya ngak tahu. Untuk system marketing berapa 70:30 apa 80:20 atau berapa, sekarang saya ngak tahu.

M : *Adakah integrasi vertical Seputar Indonesia dengan usaha lainnya, misal dengan agency periklanan?*

DS : Agency periklanan kita ngak punya, yang pasti kita menggunakan agen iklan yang sudah dekat dengan grup kita, *RCTI, TPI, Global TELEVISI*, kita melakukan pendekatan-pendekatan itu dibawah MNC, bahwa MNC sekarang menghadirkan harian *Seputar Indonesia*, terutama *Seputar Indonesia sore*.

M : *Bagaimana dengan kebijakan penetapan harga?*

DS : Kita punya perhitungan sendiri

M : *Seperti apa?*

DS : Ya mungkin dicompare dengan harga kertas dan yang lainnya, yang pasti sangat mempengaruhi selama ini untuk semua koran saya pikir ngak cuma Seputar Indonesia, harga sebuah koran karena harga kertas gitu loh.... Ketika harga kertas naik pilihannya menaikkan harga atau mereduksi halaman atau memperkecil ukuran koran.

M : *Bagaimana bauran pemasaran (product, price, promotion, place) dalam menyalurkan produk Seputar Indonesia ?*

DS : Kita menciptakan agen sendiri juga karena ada agen-agen lama yang kita percaya, ada agen-agen lama yang ngak bias dipercaya karena mereka sudah dikendalikan oleh surat kabar-surat kabar lama, Koran-koran lama itu mengendalikan mereka. Ya persaingannya ada situ sebenarnya di tingkat agen itu, karena kita sangat tahu waktu itu, kita sadar saat membikin Koran. Kita "direcoki" oleh agen-agen yang sudah dikendalikan oleh Koran lama, akhirnya kita membikin agen-agen sendiri dan ternyata itu berhasil.

M : *Kira-kira berapa agen yang sudah ada?*

DS : Berapanya aku juga belum tahu itu tapi yang pasti kita punya agen sendiri.

M : *Di Jabotabek?*

DS : Ya, di daerah juga ada, Kita menciptakan agen sendiri.

M : *Adakah riset dan inovasi yang dilakukan pengelola terhadap Seputar Indonesia?*

DS : Ya, itu menurutku itu kunci dalam menerbitkan sebuah media, seperti itu ya, bahwa sekarang $1 + 1 = 2$, 3 bulan berikutnya belum tentu 2 bisa 3 atau 4, artinya kita harus mengikuti seperti itu dan kita menangkap itu melalui survei-survei yang dilakukan oleh Litbang juga dari intuisi kita sendiri. Bagaimana sich masyarakat sekarang trend-nya, pengennya gitu loh, ya..melalui diskusi-diskusi kita kan sering brainstorming dengan narasumber-narasumber yang lain yang berkompeten yang lain, untuk membuat kita sadar sekarang ooo trend informasi kebutuhan informasi seperti ini yang dibutuhkan misalnya, gayanya seperti ini. Itu selalu menjadi kajian kita untuk melakukan perubahan-perubahan. Menurut kita apa yang harus kita lakukan dalam jangka waktu tertentu, kita ngak bisa stag terus seperti ini, kita harus melakukan inovasi terus untuk mengembangkan produk ini karena basis produk ini basis produk masyarakat yang selalu berubah, habitnya selalu berubah gitu loh...

M : *Kalau gitu, ada ngak survei khalayak di Seputar Indonesia ?*

DS : Ada, kita per 6 bulan melakukan survei, yang dilakukan oleh Litbang. Kita juga pakai acuan Nielsen, bahkan dia per 3 bulan, dia ada 4 wave, itu sebagai acuan kita arahnya kemana, apa yang kita sasar, seperti yang ku bilang tadi itu kelas A, B, C+ itu apa sudah mengena, atau belum, terus ada perinciannya sangat detail di Nielsen, kelompok ini begini sebenarnya, sangat terlihat. Dari survey itu jadi ketahuan pembacanya Seputar Indonesia itu kelas apa, pengeluarannya berapa, ketahuan kelasnya.

M : *Apa ada rencana perusahaan ke depan? Apa Seputar Indonesia akan mengeluarkan produk baru lagi?*

DS : Pastilah, kita akan mengeluarkan produk baru ke depannya, terutama Koran sore, menurut kita belum menjadi anu..ya....mati atau punah, hanya tinggal kenangan, suatu hari nanti ketika keadaan krisis menjadi normal lagi, kita mungkin bias terbit lagi, karena kita menjadi pioneer, nanti kitan akan terbit lagi.

M : *Seputar Indonesia sore tutup karena harga kertas koran naik, selain itu ada alasan lain ngak?*

DS : Karena harga kertas koran, kita prediksi waktu itu, apalagi MNC punya penganalisis ekonomi juga untuk ke depan langkahnya bagaimana ? kita lihat krisis ini semakin ke depan arahnya semakin terjun bebas ini. Kita analisis waktu itu untuk sementara kita tutup dulu karena kalau kita teruskan takut kedua-duanya (Seputar Indonesia pagi dan sore) akan runtuh. Sekarang pun saya rasa Koran-koran seperti Kompas mungkin goyang juga dengan dia melakukan pengurangan halaman di hari-hari tertentu atau di edisi-edisi tertentu. Kenyataannya seperti itu. Jadi kita juga melakukan...ya.. istilahnya untuk bisnis koran 2008 dan di awal tahun 2009 kemarin itu memang seperti terjadi di tahun 1999 terjadi krisis yang luar biasa. Harga kertas koran itu bisa naik 3 kali dan naiknya gila-gilaan waktu itu.

M : *Apa perkembangan teknologi seperti internet berpengaruh, orang jadi semakin berkurang membaca koran?*

DS : Untuk beberapa survei memang mengatakan seperti itu ya di Amerika juga mengatakan seperti itu tapi Rupert Murdoch pernah meramal di tahun 2000-an katanya koran akan habis, ternyata juga ngak gitu loh.... Dengan penambahan internet sekarang tingkat keterbacaan juga turun, internet pun menurut saya tidak signifikan karena apa? Karena sebuah koran itu punya karakter tersendiri.....daya rekamnya kan lebih panjang, sebuah info bisa dikliping, bisa dijadikan perpustakaan bagi orang yang butuh informasi gitu loh, untuk internet mungkin sangat sulit, terutama di Indonesia, habit. Oke lah pengguna internet meningkat tapi yakin bukan untuk baca news, untuk main-main, untuk komunitas aja, untuk yang sekarang lagi ngetrend, facebook. Untuk membuka informasi hanya orang-orang tertentu dan sangat kecil (jumlahnya). Itu pun mereka masih mengcompare dengan koran gitu loh. Karena apa? Ini kehadiran internet, berita di internet, pasti jadi tantangan tersendiri buat surat kabar untuk menyajikan sesuatu yang lain, apa strateginya, begitu juga ketika televisi di tahun 2001 itu ada televisi swasta. Itu menjadi tantangan bagaimana mengendalikan kecepatan berita Televisi. Kita harus punya strategi-strategi, ini menjadi tantangan kita bahwa koran harus tetap eksis dan ternyata masih tetap eksis gitu loh dan kue iklannya dari tahun ke tahun malah naik, Televisi malah menurun (presentasinya).

M : *Adakah legal tactics yang dilakukan harian Seputar Indonesia, misalnya penggunaan hak cipta?*

DS : Ya, kita mempatenkan nama Seputar Indonesia. Kebetulan kita pakai nama Seputar Indonesia karena brand-nya sudah dikenal oleh masyarakat melalui RCTI, kebetulan yang punya sama. Ya, pasti kita sudah patenkan itu untuk Seputar Indonesia.

M : *Apa penggunaan SDM di Seputar Indonesia sudah dianggap efektif?*

DS : Itu kriteria efektif apa ya... saya kira kita sudah sangat efektif untuk sebuah koran. Walaupun di saat krisis seperti ini kita sangat hati-hati dalam merekrut SDM. Jadi kita memaksimalkan yang sudah ada atau mengerem, artinya gini pengkajian untuk menambah SDM yang ada saringannya lebih panjang, kenapa? Harus ada reason yang kuat kenapa harus menambah SDM karena kondisinya seperti ini. Karena koran kita ini koran baru yang menuju *take off*. Kalo ini tidak dijaga atau SDM tidak dijaga malah ambles lagi, malah repot.

M : *Ada berapa karyawan Seputar Indonesia?*

DS : Kalo redaksi 400-an orang, itu termasuk di daerah, karena di daerah itu redaksinya sekitar rata-rata 25 orang, 25 dikali 6 itu ada 150 orang.

M : *Daerah itu dimana aja?*

DS : Sumatera utara, Sumatera selatan, Jawa barat, Jawa tengah – DIY, Jawa timur, Sulawesi selatan dan ke depan kita pengen buka per daerah.

M : *Per daerah itu kira-kira di berapa provinsi ya Pak?*

DS : Ya, kalau memang yang punya duit itu ngak masalah.

M : *Apa itu karena koran menganut azas proximity, beritanya lokal gitu?*

DS : Mungkin, ngak tahu pasti, daerah-daerah yang punya readership dan mempunyai tingkat keterbacaan tinggi seperti Bali, Manado, Kalimantan timur itu juga tinggi.

M : *Apa Seputar Indonesia sudah memanfaatkan teknologi e-paper?*

DS : Belum, karena e-paper itu investasinya sangat tinggi dan menurut kita belum perlu banget dan sekarang ini investasinya sangat besar ternyata, kita belum perlu itu, karena ya pengguna internet belum banyak saya yakin detik.com, kompas.com lebih banyak yang mengakses itu wartawan dan masyarakat kita yang di luar negeri, sebagian yang paling besar di Jakarta.

M : *Dari e-paper itu kan bisa ada pemasukan dengan menarik uang langganan?*

DS : Kompas e-paper kan harus daftar, itu untuk memetakan sebenarnya, ya kedepannya aku yakin akan bisa seperti itu

M : *Apa ada rencana Seputar Indonesia merger atau mengakuisisi koran lain?*

DS : Ngak ada, belum, belum ada.

M : *Bagaimana alokasi efisiensi dalam perusahaan saat krisis global ini?*

DS : Otomatis *load* dari teman-teman bertambah lagi atau mengakali seperti saat krisis kemarin, kita di daerah dahulu ada yang 40 halaman, 32 halaman, kita seragamkan jadi 24 halaman, disesuaikan dengan kompetitor-kompetitor kita di lokal gitu loh. Itu salah satu nya dan loadnya otomatis akan terjadi pergeseran daerah yang dulu membutuhkan tenaga agak besar digeser ke nasional. Kita tinggal main-main di situ aja. Istilahnya sekarang itu kalau semua koran-koran akan defend, walaupun sekarang sebenarnya *Seputar Indonesia* sudah mulai menyerang lagi, dulu waktu krisis kita bertahanlah, sudah

bisa bertahan alhamdulillah. Karena koran baru seperti kita terkena guncangan seperti itu waduh...mungkin agak goncang juga, semua koran sich, ngak cuma *Seputar Indonesia* aja.

M : *Bagaimana progress Seputar Indonesia dari sejak terbit hingga sekarang?*

DS : Bagus, kita bahkan krisis kemarin dari semua koran, kita wave ke 3 – 4 ...berapa itu.....Semua koran readershipnya turun, hanya *Seputar Indonesia* aja yang readershipnya naik.

M : *Alasannya naik?*

DS : Kita juga heran, koq bisa naik, itu berdasarkan Nielsen dan ini trend-nya naik terus, belum pernah trend-nya turun, mungkin belum mencapai titiknya. Acuan untuk pengiklan itu readership. Terakhir readership kita 700.000-an, oplah kita cetak 350.000-an perhari termasuk untuk semua daerah, nasional dan 6 daerah.

M : *Bagaimana permintaan terhadap produk Seputar Indonesia? Kalau meningkat berapa persen peningkatannya?*

DS : 10 persen, kita selalu diatas 10 persen meningkatnya, kita baru Juni besok genap 4 tahun, kita sudah jadi koran kedua di Jakarta dan ketiga di Indonesia.

M : *Ya...saya baca kalau Seputar Indonesia mendapat peringatan pengelola surat kabar terbaik versi Cakram kan?*

DS : Markplus juga, sebagai koran yang punya differensiasi produk paling berbeda dan tampilannya juga yang paling mengejutkan, waktu itu tahun 2008. Itu sebuah berkah ya di tahun 2008, differensiasi product dari majalah Swa tahun 2007.

M : *Apa faktor sosial, budaya dan demografi mempengaruhi produk?*

DS : Ya, pasti. Alasannya ya itu tadi, masyarakat Jabodetabek dengan masyarakat Jabar itu lain, padahal kalau ditempuh jaraknya cuma 2 jam, ternyata karakter masyarakatnya berbeda, apalagi masyarakat Jawa tengah atau Jawa timur, berbeda, Sumatera utara akan berbeda dengan Sumatera selatan, akan berbeda juga dengan Sulawesi selatan.

M : *Kecenderungannya seperti apa Pak?*

DS : Kalau di Jakarta itu berita-berita sensasional mereka tidak mau, misalnya mau pun yang beli bukan target kita, bukan market kita, berita sensasional biarkan miliknya Poskota, Warta Kota, Berita Kota, Lampu Merah, tapi kalau kita ngak, kalau di Jakarta ngak mau berita sensasional, berita yang terlalu mengada-ada juga ngak mau, berita sensasional kadang mengada-ada, tapi untuk di luar Jabodetabek, termasuk Jateng, Jatim, Sumsel dan Sumut itu sedikit lebih mengedepankan emosional, kalo di Jakarta lebih suka ke analisis, analisis jurnalistik gitu loh. Kalau yang di luar itu agak emosional jurnalism, jadi menurut saya, berita yang sedikit agak sensasional tapi tidak mengurangi faktual dari sebuah informasi, kita tetap mengedepankanmisalnya, gini berita yang sedikit sensasional untuk nasional tidak ditaruh di halaman 1, tapi di daerah di halaman 1. Itu karakternya seperti itu. Kita melakukan survei terlebih dahulu, sebelum melakukan pencitraan ke daerah kita melakukan survei ke lapangan, termasuk demografi,

penduduknya berapa, karakternya seperti apa, kompetitor kita siapa di sana. Kita melakukan pemetaan selama sebulan untuk melakukan itu, baru kita lihat kemudian.

M : Hasilnya Pak seperti apa?

DS : Ya ..itu, misalnya di Sumatera utara ternyata di sana berita-berita kriminal sangat digemari, mangkanya kita ada rubrik hukum dan kriminal sendiri, di Jawa tengah berita hukum dan kriminal ngak terlalu disenangi di sana, tapi berita-berita yang sedikit budaya, atau apa...bahasanya ngak terlalu bombastis, kalo di Jawa timur berita kriminal oke, berita yang berbau bombastis, berita tentang kemewahan, misalnyam berita orang terkaya di dunia, itu sangat digemari, peluncuran satelit apa, launching mobil mewah termahal sedunia, itu sangat digemari, jadi berbeda. Di Sulawesi selatan sendiri karakternya orang sana lebih apa adanya, lugasnya, bahasanya tidak berbelit-belit, bahasanya jangan seperti nasional karena menganalisis itu kan berbelit-belit, tapi dengan kalimat yang lugas, termasuk di Sumatera selatan dan Sumatera utara.

M : Kalau kondisi ekonomi dan keuangan apa berpengaruh terhadap produk?

DS : Ya, berpengaruh, terutama saat krisis di awal 2008 lalu.

M : Bagaimana dengan kondisipolitik, apakah berpengaruh terhadap produk? Apalagi sekarang sedang ramai dengan Pemilu?

DS : Ya. Kita otomatis berpengaruh. Kita terutama untuk konten akan sangat berpengaruh, karena nggak usah menulis tentang Partai A aja, Partai B teriak...ooo Seputar Indonesia cenderung ke Partai A, kita nulis Partai B ya..A teriak. Kita harus hati-hati dalam melakukan *editorial policy*, termasuk di daerah. Awalnya di daerah untuk politik tingkat lokal itu lebih sensitif, karena masyarakatnya berbeda, misalnya di Jakarta dikritik itu hal yang biasa gitu lah akan menjawab dengan kritikan balik. Kalau di sana dikritik bisa dipukulin wartawannya. Jadi kita harus hati-hati dan sangat memperhatikan itu. Kita sangat hati-hati pada Pemilu ini.

M : Seputar Indonesia tetap non partisan ya Pak?

DS : Alhamdulillah sampai sekarang kita non partisan, sekalipun di luar banyak yang ngomong kita korannya SBY, ya peduli amat dengar orang omong.

M : Apakah peraturan pemerintah berpengaruh terhadap produk? Sekarang cetak kan sudah tidak pakai SIUPP?

DS : Pasti ya...karena kita ngak mau terjebak trial by the press itu yang pasti, dalam menetapkan tersangka itu kita harus hati-hati. Misalnya, penentuan tersangka, penyidik polisi maupun kejaksaan, KPK baru menyebutkan inisial, kita ngak berani berspekulasi menyebut nama, walaupun sebenarnya kita sudah tahu. Kita yang seperti itu "menganggukag"? Ya, mungkin sedikit mengganggu ya, itu impac ke masyarakat. Kita melakukan pola pembelajaran walaupun kita bisnis informasi tapi ada lah unsur edukasi untuk masyarakat, walaupun ...alah koran bulshit ngomong seperti itu.....tapi kita ada seperti itu untuk mengedukasi masyarakat dan aturan itu memacu kita, yang menghambat belum ada, kita berharap tanpa SIUPP.

M : Apakah media lain berpengaruh terhadap produk, Pak?

DS : Pasti....e....seperti kompetitor kita sangat mempengaruhi produk kita, itu menjadi acuan kita, banyak yang mengatakan harian Seputar Indonesia hadir untuk menghancurkan Media Indonesia, Tempo atau Kompas, wah enggak, kita berharap mereka tetap eksis karena mereka bisa menjadi pengingat kita, jadi kontrol kita, wah konten mereka lebih bagus, bukan menyerang mereka, hubungan kita dengan Media Indonesia bagus, kalau bersaing dalam penyajian ayo lah...bukan media di sini aja, tapi juga media di luar negeri untuk membuat sebuah editorial policy, seperti saat krisis ini kita canangkan untuk membuat berita-berita ekonomi harus yang bernada positif, bernada optimis, gitu loh...karena kita mengacu ke koran luar negeri seperti itu, yang selama ini mungkin konsep teori komunikasi *bad news is good news*, tapi kita nggak pakai itu, bahwa pertumbuhan ekonomi akan terjaga dengan bagus dan kedepannya akan kembali lagi, kita akan support, kita dukung.

M : *Bagaimana dengan pembagian kue iklan dengan perusahaan sejenis, apakah sudah terdistribusi dengan merata? Karena menurut teori, pembagian kue iklan idealnya terdistribusi secara merata.*

DS : Kalau kita ngomong kurang, belum merata pasti, tapi tidak akan ada ideal merata atau nggak, kita bersaing karena dengan iklan itu kita bisa hidup, kita nggak bisa jalan, mending mati aja daripada nombokin terus, aku yakin pada tataran tertentu kita sudah benar-benar *head to head*. Kalau kita selalu idealis tanpa memperhatikan iklan, tidak bisa menutupi cost produksi, kita berhimpitan dengan koran-koran yang sudah mapan, terutama Kompas dan Jawa Pos, saya yakin akan terjadi perbedaan kue iklan tapi perbedaannya juga nggak terlalu mencolok.

M : *Kalau boleh tahu, kira-kira berapa Rp. iklan yang diterima Sindo per hari-nya?*

DS : Banyak.....berapa ya.....banyak sich mbak....

M : *Dari wartawan Kompas saya pernah diberi tahu bahwa pemasukan mereka dari iklan sekitar Rp1 miliar per hari, gimana dengan Seputar Indonesia?*

DS : Kalau Kompas itu logis, masuk akal, kalau Seputar Indonesia separuhnya lah....

M : *Seputar Indonesia sore tutup bukan karena produknya nggak laku ya?*

DS : Nggak, bukan karena nggak laku, karena kita berbasis pelanggan, kebetulan kena krisis global, kalau berbasis pelanggan pasti laku, cetak 60.000 eksemplar itu sebenarnya sudah sangat sukses. Itu Senin sampai Minggu, tiap hari *Seputar Indonesia* terbit. Kita satu-satunya koran yang nggak pernah libur di tanggal merah, karena kita berpikiran bisnis ini bisnis informasi, informasi itu kan tidak akan pernah habis.

M : *Apakah Seputar Indonesia mempelajari tentang pesaing (misal produknya, rencananya, pengalamannya, finansialnya, SDMnya, pemasoknya, strateginya dan saluran pemasaran yang digunakannya)?*

DS : Itu salah satu kita untuk melangkah seperti itu, mempelajari tentang pesaing kita, seperti yang aku bilang, ketika kita mau lakukan penetrasi ke daerah, kita melakukan survei pasar di sana, kita melakukan konten analisis terhadap kompetitor kita, misalnya mau ke Sumatera utara, koran apa sich yang besar di sana, *Waspada*, *Analisa*, *SIB*, karakternya mereka bagaimana, ternyata misalnya *Analisa* lebih ke Islam, kalau *Waspada*

ke etnis Tionghoa dan lebih ke pemerintahan, semua omongan pemerintah SBY jadi *headline*, kalau *SIB* lebih ke kelompok Batak. Itu di Sumatera utara, di Sumatera selatan beda lagi, misalnya *Sumatera Express*, koran paling terkenal, isinya lebih ke nasional, *Sripo* isinya lebih metropolis. Kita harus melakukan pemetaan itu. Kita ambil celah mana yang belum diambil mereka, atau kita akan menambrak segmen ini tapi punya differensiasi di sini...yang belum dipenuhi oleh ini...akhirnya akan ketemu produk itu. Otomatis kita melakukan forum diskusi, kita mengundang tokoh-tokoh di sana, setiap 6 bulan kita mengundang mereka untuk melakukan kritik terhadap koran kita, termasuk di nasional pun melaksanakan itu. Kita minta masukan untuk melakukan perubahan itu.

M : Kalau *Seputar Indonesia* punya saluran distribusi/agen sendiri ya? bagaimana dengan saluran distribusi yang digunakan kompetitor?

DS : Kalau punya sendiri pasti loyal, dia akan menjaga lebih baik daripada agen lain karena agen lain pasti juga mengurus koran yang lain tapi ada agen lain yang baik juga, sehingga dia akan menjaga, misalnya dia ditegur koran lain "please dong jangan masarin *Seputar Indonesia*", terus dia melakukan *silent operation*, misalnya dia menyembunyikan tapi memasarkan *Seputar Indonesia* gitu aja.

M : Tadi disebutkan kalau *Sripo* arahnya ke sini...berarti *Seputar Indonesia* juga tahu apa kekuatan dan kelemahan lawan ya Pak?

DS : Pasti, itu menjadi penting buat kita.

M : Kalau boleh tahu, menurut Bapak, kelemahan pesaing *Seputar Indonesia* (misal *Kompas*, *Media Indonesia*, *Tempo*) itu apa ya?

DS : *Kompas* bahasanya berbelit, konservatif, bahasanya terlalu tinggi untuk dipahami, gitu...kalau mau jujur orang yang baca *Kompas* sekarang hanya trend aja. Kalau *Media Indonesia* itu konten-nya tanggung, magak kalau orang Jawa bilang. Mending kayak *Tempo* sekalian, atau halus seperti *Kompas*, dia itu berada diantara keduanya itu loh.....Kalau kita (*Seputar Indonesia*) jujur halus seperti *Kompas* cuma bahasanya ngak berbelit, bahasanya populer. Perwajahnya *Media Indonesia* juga jelek karena banyaknya iklan tender proyek-proyek pemerintah.

M : Ada teman saya komentar kalau harian *Seputar Indonesia* itu isinya lebih *infotainment*, gimana itu Pak?

DS : Karena apa, tampilan kita...nah ini yang ingin kita ubah. Selama ini koran konservatif meletakkan berita sportNah ini balik lagi kenapa konsepnya 3 in 1, kita kan terbit harus punya diferensiasi gitu, nah selama ini orang meletakkan berita-berita olahraga dan *infotainment* di bawah berita/news padahal mereka punya kekuatan berimbang, contohnya televisi, itu news, padahal news itu hanya "prek", mencari uangnya di sport dan lifestyle kan? Nah ini sebenarnya berimbang. Masyarakat tidak hanya butuh berita-berita politik, ekonomi, hukum dan yang lain tapi lifestyle. Nah kita mencoba menyeimbangkan dengan cara konsep 3 in 1 dengan cover sendiri sehingga terkesan itu karena lifestyle-nya ada sendiri. Jujur kita usung konsep tabloid yang tiap minggu, kita usung tiap hari kenapa ngak bisa, ternyata bisa juga, terus kenapa lebih ke lifestyle gitu karena memang tampilan kita lebih segar ngak konservatif, misalnya kita pengen agak bermain....kalau konservatif itu bagaimana sich ? misalnya pakai foto

kotak, ada ceritanya, headline terus ada foto kecil, tapi kita fotonya agak nakal dikit, fotonya ngak harus kotak, bulat misalnya, atau tidak main di foto tapi infografis. Ternyata diikuti *Kompas*, sekarang setiap hari Senin di *Kompas* pakai infografis terus. Dulu kalau mau jujur, sebelum Juni 2005 mereka sangat jarang sekali pakai infografis.

M : *Infografis itu seperti apa sich Pak?*

DS : Kita mencoba semua berita di headline kita selalu pakai infografis. Misalnya di headline tidak pakai infografis di second headline kita pakai infografis. Misalnya kemarin KPK menetapkan 3 anggota DPR dalam kasus Tanjung Api-api, ini kasus kan sudah lama, ketika Syahril Usman mantan Gubernur ditetapkan, terus kita pengen, ayo dong bikin infografisnya, bagaimana rangkaiannya, kita *kayak* merangkai peristiwa itu menjadi sebuah gambar. Misalnya, Kasus TAA, Al Amin dulu ditetapkan, anggota DPR ini ditampilkan fotonya, dulu perannya apa, jadi ketika orang baca kenapa tetapkan 3 tersangka kasus TAA lewat infografis itu akan tahu ...ooo..si A, si B, si C ditambahi background kasusnya sedikit. Kasus TAA adalah kasus ini....yang melibatkan ini, ini, ini dengan kerugian negara senilai....ketika dia baca di mobil atau koran ditaruh dia sudah tahu. Ini sangat membantu pembaca.

M : *Bagaimana rencana perusahaan ke depan Pak?*

DS : Yang pasti kita kalau anu...seperti yang aku bilang tadi, kita ingin *take off* dulu, yang main bisnis cetak ini, Seputar Indonesia. Next kita ingin melakukan penetrasi ke daerah juga, juga mengeluarkan produk baru cuma seperti apa kita belum mengkajinya gitu loh.....Kita pengen melalui badai krisis ini dengan smoot dengan tenang, syukur-syukur bisa progressnya lebih dari kemarin. Setelah ini kita pasti akan melakukan penetrasi

M : *Bagaimana pangsa pasar Seputar Indonesia dibanding pesaing?*

DS : Anu...agak susah....berapa ya...kalau Kompas itu readership sekitar 1.200.000, Jawa Pos sekitar segitu juga, hampir sama mereka. Cuma berbeda oplahnya, banyak Kompas, readership Seputar Indonesia mungkin 800.000 – 900.000-an yang lain paling 100.000 – 200.000-an

M : *Apa target jangka pendek yang ingin dicapai perusahaan ?*

DS : Yang penting stabilkan cash flow kita

M : *Memang selama ini belum stabilnya Pak?*

DS : Belum, koran manapun sekelas Jawa Pos dulu ketika tahun 80-an butuh waktu 6 -7 tahun untuk bisa stabil.

M : *Tapi selama ini sudah menguntungkan Pak?*

DS : Kita masih melakukan investasi seperti baru-baru ini sudah 1 tahun kita beli mesin cetak dan belum kita pakai, kita membangun pabriknya itu di Sunter sebentar lagi mau dipakai. Itu butuh investasi juga, kita masih tambal sulam lah.

M : *Kalau sekarang cetak dimana?*

DS : Kita cetak di Cikarang, itu mesin cetak sendiri. Kita semua daerah punya mesin cetak sendiri, kecuali Sumatera Utara.

M : *Kenapa di Sumut ngak punya sendiri?*

DS : Sumatera utara kita full sewa artinya dia hanya mencetak koran kecil di sana dan tidak mengganggu kita gitu loh, kalau sudah mengganggu kita datangkan mesin cetak sendiri.

M : *Cetak jarak jauh punya ya Pak?*

DS : Punya, Kita di Sumsel, Jateng, Jabar (Cikarang) punya mesin cetak sendiri, jatim dan Sulsel juga punya sendiri, kecuali di Sumut.

M : *Bagaimana evaluasi program yang telah dijalankan?*

DS : Yang pasti kita harus melakukan perubahan terus karena setiap minggu kita melakukan evaluasi untuk tingkat redaksi ini per 3 bulan, kita juga melakukan evaluasi day by day. Bahkan untuk produk yang keluar hari ini kita selalu melakukan evaluasi.

M : *Hasilnya bagaimana Pak?*

DS : Ya alhamdulillah kita menuju kebaikan ya..artinya lebih baik dari kemarin.

M : *Perubahannya dari target yang ingin dicapai berapa persen kira-kira?*

DS : 80 -90 persen kita tercapai koq

M : *Bagaimana brand image di masyarakat terhadap harian Seputar Indonesia?*

DS : Masih RCTI ya, orang-orang tertentu, tapi sudah pelan-pelan (hilang). Kita salah satunya melakukan edukasi. Ada mahasiswa yang ke sini mengatakan apakah tayangan *Seputar Indonesia* RCTI sama beritanya dengan koran *Seputar Indonesia*? Beda sama sekali, konsep beritanya tuh berbeda, apalagi isinya akan sangat berbeda tapi pelan-pelan itu terkikis bahwa *Seputar Indonesia* itu koran sendiri, tayangan-tayangan (RCTI) sendiri, itu sudah mulai. Tapi image-nya punya-nya RCTI, iyalah.

M : *Ada ngak sich isu negatif yang muncul tentang harian Seputar Indonesia?*

DS : Ya.....dulu isu korannya cendana, karena di Bimantara, trus korannya Demokrat Pak SBY gitu.

M : *Pak SBY korannya bukan harian Jurnal Nasional Pak?*

DS : Lah akhirnya, ketika koran *Jurnal Nasional* ada, kita alhamdulillah akhirnya tersadarkan sendiri lah masyarakat, padahal kita ngak, kita *pure* bisnis.

M : *Berarti isu negatif itu sudah ngak ada ya?*

DS : Sudah ngak. Kenyataannya ketika kita mengundang beberapa...banyak bukan beberapa, banyak sebagai narasumber, dari pakar politik, ekonom ke sini mereka mengatakan harian *Seputar Indonesia* sangat netral, belum condong ke sana, ya memang condongnya pada keinginan pasar memang karena kita bisnis. Ya otomatis pasar, kita ngak ada kepentingan lain, kepentingan kita ya bisnis.

M : *Berarti pers sudah berubah dari institusi sosial ke institusi bisnis ya, Pak?*

DS : Kalau bisnis pers/informasi bisnis sosial ya siap bakar duit aja. Kalau ada yang seperti itu ya ngak apa-apa. Kalau ingin benar-benar ingin sosial full kan saja idealisme seorang wartawan atau seorang jurnalis. Aku belum nemu koran seperti itu. Kalau sosial itu seperti majalah kampus, itu pun ngak sosial juga ketika mau mengkritik rektor akan dibreidel juga, mau benar-benar sosial sulit sich.

M : *Pak, kira-kira kelemahan lain yang menjadi kendala dalam mencapai target apa ya?*

DS : Kelemahan kita untuk meningkatkan target itu saat krisis ini, kita ngak bisa lari kencang gitu loh.....untuk mengejar target kita, harus merevisi target kita, krisis ini lebih ke eksternal ya, kalau internal itu riak-riak kecil itu biasa, semua perusahaan pasti akan ada ya....otomatis kita kelemahannya dimana...ya lebih ke eksternal, kondisi di luar perusahaan, kompetitor juga jadi kendala kita, agen-agen yang lalu jadi kendala kita.

M : *Ada ngak Pak peluang untuk berkembang di perusahaan ke depan?*

DS : Bisa, banyak anak-anak daerah terutama yang mengarang koran dari daerah yang dulunya hanya seorang reporter biasa ternyata sekarang mereka punya potensi yang luar biasa, ada yang sudah jadi redaktur, ada asred, dari seorang koresponden bahkan jadi seorang asisten redaktur, redaktur.

M : *Kalau untuk perusahaan sendiri gimana?*

DS : Saya sempat memegang Genie, kalau di sini tingkat karirnya kadang tidak hanya di MNI, ada yang ke Media Nusantara Press. Itu juga bisa atau ke perusahaan lain yang masih 1 holding MNC bisa ke Trijaya, ke TV kalo untuk yang redaksi belum terlalu digarap, untuk yang seperti itu karena kita pengen establish dulu seperti yang aku bilang tadi tapi untuk manajemen SDM.

M : *Optimis bisnis komunikasi akan tetap berkembang ya Pak, ke depan ya?*

DS : Bisa.....bisa.....saya sangat yakin

M : *Ada ngak Pak, situasi (berupa ancaman) yang datang dari luar perusahaan?*

DS : Banyak

M : *Bisa disebutkan Pak?*

DS : Pengiklan, misalnya gini, berita yang mungkin tidak mengenakan bagi perusahaan tertentu yang mungkin mengiklan ke kita menggancam mencabut iklan, seperti itu.

M : *Pernah ya Pak kejadian?*

DS : Pernah dan semua koran mengalami hal yang seperti itu juga koq.....ya hal-hal kecil yang seperti itu.

M : *Contohnya Pak, kasus apa?*

DS : Misalnya gini aja, untuk di daerah itu kita kan ada pemprov tertentu yang pasang iklan ke kita terus kita mengkritisi kebijakan dia. Dia itu "marah" sebenarnya bukan marah, komplain gitu, hal seperti itu hal yang lumrah. Kalau itu setiap bulan adalah. Kita

kan ngak mau waktu dia ngiklan kita ngomongnya baik-baik, ngak juga ya, kita harus kritis.

M : *Jadi upaya yang dilakukan apa?*

DS : Ya kita mencoba menjelaskan kalau mereka ke sini kita jelaskan apa adanya, kalau kita terpaksa ke sana ya kita menjelaskan bahwa posisi kita seperti ini dan biasanya kalau memang sama-sama keras ya.....kalau mereka ngak terima ya kita kasih hak jawab. Hak jawab punkarena selama ini editorial kita mengedepankan editorial policy cover both side. Bukan trial by the press. Jadi ketika mengkritisi sesuatu harus ada konfirmasi dari pihak yang kita kritisi. Sehingga untuk hak jawab ya udah kasih keterangan lagi dengan ukuran yang sama dan space yang sama ada yang mau ada yang tidak, misalnya ngak terima, mau melangkah ke hukum, tapi ya dari celah mana? Gagal terus karena memang ngak ada celah hukum gitu loh dan alhamdulillah sampai sekarang ngak sampai, somasi pun kita ngak pernah.

M : *Kemungkinan yang dapat mencancam eksistensi perusahaan ke masa depan?*

DS : Ya, ada, ya krisis ini, terus kebijakan pemerintah nanti gimana ke depannya, Kalau nanti pemerintahnya seperti Orde Baru yang bisa mengontrol pers bisa jadi seperti ini, tapu itu kemungkinan sangat kecil. Kita berharap krisis ngak anu....(ngak lama). Yang kedua dari kita sendiri. Niat kita membikin koran apa dulu, selama koran itu dari awal untuk kepentingan selain bisnis atau yang lain seperti kepentingan politik atau kepentingan yang lain aku yakin ngak akan sukses. Mbak mungkin ingat ketika partai-partai bikin koran, apa sekarang ada yang eksis ngak?

M : *Itu Suara Karya, tapi dibeli oleh kalangan sendiri?*

DS : Suara Karya itu disubsidi terus, saya tahu wartawannya di dalam seperti apa? Apa kalau bisnis disubsidi terus apa menguntungkan? Wartawannya nyambi cari iklan juga.

M : *Pak, pelanggan Seputar Indonesia dari survei khalayak itu usia dan pekerjaan apa ya rata-rata?*

DS : Larinya ke yang muda ya, lebih muda dari pembaca Kompas, kita banyaknya itu antara 30 sampai 50 tahun

M : *Kalau jenis kelamin, apa yang lebih banyak?*

DS : Imbang, kita juga heran kita imbang, karena kita ada lifestylenya karena selama ini make decision rumah tangga misalnya membeli koran itu di Bapak kan? Tapi ketika Seputar Indonesia hadir, habit itu berubah loh, kita survei sekarang make decision bisa ibunya loh. Kenapa? Karen ada masakannya, anaknya juga bisa langganan Seputar Indonesia aja Pak karena ada sportnya, banyak gitu loh. Itu habit itu berubah sekarang. Kalau dulu Bapaknya langganan ini aja, ataupun ibunya yang mengikuti bapaknya, ibu paling tabloid.

M : *Itu Seputar Indonesia sore terakhir terbit kapannya Pak:*

DS : Kalau ngak salah April – Mei 2008 ya.

M : *Seputar Indonesia Sore sudah menghasilkan belum sich Pak?*

DS : Belum, aku bilang tadi itu karena seperti bonus untuk pelanggan. Dia menghasilkannya dari efek domino.

M : *Kalau dari iklan yang masuk bagaimana?*

DS : Dari iklan sich belum, aku melihat waktu itu kita masih berjuang untuk mendapatkan iklan. Waktu itu efeknya ke apa e.....pembaca, bahwa oplah kita naik, readership kita naik sangat kedongkrak, image kita naik, ooo ini koran serius, ini ngak main-main. Biasanya orang berpikir ...alah.... koran ini terbit serius ngak nich, ternyata sejak adanya koran itu penerimaan mereka serius karena kualitas konten kita yang membuat mereka semakin percaya bahwa ya image Seputar Indonesia semakin kuat, hubungannya image-nya sangat mengangkat waktu ada Seputar Indonesia Sore.

M : *Pak apa hanya karena krisis ini, harga kertas koran naik sampai 3 kali, sehingga Seputar Indonesia Sore tidak terbit?*

DS : Ya, nanti kalau sudah normal akan diterbitkan lagi.

Wawancara dengan agen harian *Seputar Indonesia* (SI), Adi (Informan 3), Kamis, 2 Juli 2009, pkl. 07.17 wib, di Stasiun Kereta Api Bekasi.

Mulyani (M) : Permissi Mas, saya mahasiswa UI yang sedang melakukan penelitian untuk tesis saya tentang harian Seputar Indonesia (SI), sudah berapa lama Mas bekerja sebagai agen?

Adi (A) : sudah tiga tahun,

M : Gimana penjualan Seputar Indonesia di sini, Mas?

A : Untuk Stasiun Bekasi gitu ?

M : ya, bisa.

A : Kalau untuk seluruh Stasiun Bekasi Tiap hari sekitar 125, Mbak.

M : Dari 125 itu yang lakunya berapa?

A : Sekitar 70 -80 gitu.

M : Ada hambatan ngak Mas waktu menjual Seputar Indonesia.

A : Ada, itu...ngak boleh sama koran besar.

M : Kenapa?

A:, emang ngak boleh, harus produk dia. Pemasarannya jadi susah.

M : ooo gitu ya Mas, terima kasih ya..

A : sama-sama.

Wawancara dengan pengecer harian *Seputar Indonesia (SI)*, Harjana (Informan 4), Rabu, 1 Juli 2009, pkl. 08.32 wib, di Jl. Sultan Agung KM 28,5, Bekasi.

Mulyani (M) : Maaf Mas, saya mahasiswa UI yang sedang melakukan penelitian untuk tesis saya tentang harian Seputar Indonesia (SI), sudah berapa lama Mas bekerja sebagai pengecer?

Harjana (H) : ya, baru dua tahun.

M : Gimana penjualan Seputar Indonesia di sini, Mas?

H : Cuma sedikit, Mbak.

M : Berapa banyak koran SI yang dijual sama Mas?

H : ya.....kira-kira 15-an.

M : Terus yang lakunya berapa.

H : 12-14 lah....

M : Ada hambatan ngak Mas waktu menjual Seputar Indonesia.

H : Ada, dimonopoli sama koran besar. Jadi agak susah jualnya.

M : Maksudnya ?

H : Seperti waktu dulu ada Koran Tempo, Koran Tempo tidak boleh masuk, kalau jual ...tidak akan dikasih sama koran besar. Di sini, Media Indonesia sama Koran Tempo ngak ada, karena ngak boleh oleh dia.

M : ooo seperti itu ya, terimakasih banyak, Mas.

H : ya...
