



**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI
PROGRAM PASCA SARJANA**

TESIS

**STRATEGI *REPOSITIONING* DAN *REBRANDING* MEDIA
TELEVISI PASCA AKUISISI**

*Studi tentang Strategi *Repositioning* dan *Rebranding* Lativi Menjadi tvOne*

Diajukan oleh:

**Nama : AGAM DANURWENDO
NPM : 0706185162
Program : ILMU KOMUNIKASI
Kekhususan : MANAJEMEN KOMUNIKASI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memeproleh Gelar Magister Sains
(M.SI) Dalam Ilmu Komunikasi Program Pasca Sarjana Fakultas Ilmu Sosial Dan
: Ilmu Politik Universitas Indonesia**

**JAKARTA
JUNI 2009**

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN KOMUNIKASI
PROGRAM PASCA SARJANA

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

NAMA : AGAM DANURWENDO
NPM : 0706185162
JUDUL : **STRATEGI REPOSITIONING DAN REBRANDING MEDIA TELEVISI
PASCA AKUISISI**
Studi tentang Strategi Repositioning dan Rebranding Lativi
Menjadi tvOne

PEMBIMBING TESIS



Ir. Firman Kurniawan M, Si

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN KOMUNIKASI
PROGRAM PASCA SARJANA

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

NAMA : AGAM DANURWENDO
NPM : 0706185162
JUDUL : STRATEGI *REPOSITIONING* DAN *REBRANDING* MEDIA TELEVISI
PASCA AKUISISI
Studi tentang Strategi *Repositioning* dan *Rebranding* Lativi
Menjadi tvOne

Tesis ini telah dipertahankan dihadapan Sidang Penguji Tesis Program Studi Ilmu Komunikasi Program Pasca Sarjana Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Indonesia pada Hari Selasa, Tanggal 23 Juni 2009, Pukul 12.00 – 13.30 WIB dan telah Dinyatakan LULUS

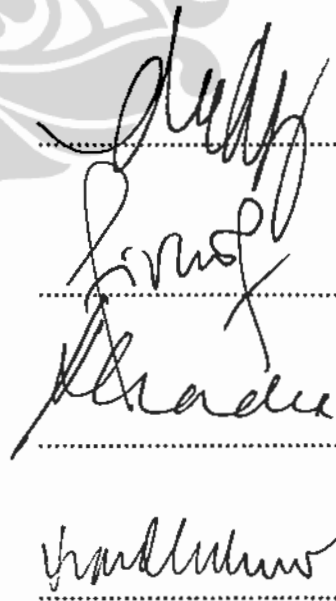
PANITIA PENGUJI TESIS

KETUA SIDANG:
Dedy N. Hidayat, Ph.D

PEMBIMBING:
Ir. Firman Kurniawan, M.Si

PENGUJI AHLI:
Dr. Ishadi S. K., M.Sc

SEKRETARIS SIDANG:
Drs. Eduard Lukman, MA



.....
.....
.....
.....



**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI
PROGRAM PASCA SARJANA**

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini benar-benar merupakan hasil karya penulis sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, 14 Juni 2009

AGAM DANURWENDO
0706185162

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI
PROGRAM PASCA SARJANA

AGAM DANURWENDO

0706185162

xiii + 108 halaman + 16 lampiran

Referensi: 29 buku , 5 Artikel Media dan Online

**STRATEGI REPOSITIONING DAN REBRANDING MEDIA TELEVISI
PASCA AKUISISI**

Studi tentang Strategi Repositioning dan Rebranding Lativi Menjadi tvOne

ABSTRAK

Tren konglomerasi industri media televisi melalui akuisisi menyebabkan perubahan pada strategi pemasaran perusahaan. Salah satu tujuan perubahan strategi pemasaran umumnya dilakukan untuk membentuk *brand image* baru pada perusahaan atau produk yang dihasilkan. Untuk membentuk *brand image* yang baru ini, Lativi yang mengalami akuisisi pada akhir tahun 2007 dan kemudian berganti nama menjadi tvOne pada Februari 2008, melakukan perencanaan *Repositioning* dan *Rebranding* yang tepat untuk menciptakan *image* baru yang tepat pada benak penonton televisi. Perubahan ini berdasarkan pada keinginan manajemen tvOne untuk menciptakan *new market* pada penonton televisi di Indonesia dengan menjadi tv yang memiliki *brand image* baru yang sesuai dengan target pasar tvOne.

Kata Kunci : *Repositioning* dan *Rebranding*

**UNIVERSITY INDONESIA
SOCIAL AND POLITICAL SCIENCE FACULTY
COMMUNICATION SCIENCE DEPARTMENT
PROGRAM PASCA SARJANA**

AGAM DANURWENDO

0706185162

xiii + 108 pages + 16 enclosures

Reference: 29 books , 5 Media Article and Online

**A MEDIA TELEVISION'S REPOSITIONING AND REBRANDING
STRATEGY AFTER ACQUISITION**

Study about Rebranding and Repositioning of Lativi to tvOne

ABSTRACT

The conglomeration of the television media industry changed company marketing strategies. An aim of the marketing strategy transformation is usually to create a new brand image of the company or product. To establish this new brand image, Lativi went through acquisition at the end of 2007 and changed it's name into TvOne in February 2008. Through accurate Repostioning and Rebranding it attempts to create a new image in the minds of the television viewers. This transformation took place because of will of the TvOne management to create a new market in the Indonesian television viewers by being a television company which has a new image that suits TvOne's market target.

Key Words : Repositioning and Rebranding

**UNIVERSITY INDONESIA
SOCIAL AND POLITICAL SCIENCE FACULTY
COMMUNICATION SCIENCE DEPARTMENT
PROGRAM PASCA SARJANA**

AGAM DANURWENDO

0706185162

xiii + 108 pages + 16 enclosures

Reference: 29 books , 5 Media Article and Online

**A MEDIA TELEVISION'S REPOSITIONING AND REBRANDING
STRATEGY AFTER ACQUISITION**

Study about Rebranding and Repositioning of Lativi to tvOne

ABSTRACT

The conglomeration of the television media industry changed company marketing strategies. An aim of the marketing strategy transformation is usually to create a new brand image of the company or product. To establish this new brand image, Lativi went through acquisition at the end of 2007 and changed its name into TvOne in February 2008. Through accurate Repostioning and Rebranding it attempts to create a new image in the minds of the television viewers. This transformation took place because of will of the TvOne management to create a new market in the Indonesian television viewers by being a television company which has a new image that suits TvOne's market target.

Key Words : *Repositioning and Rebranding*

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis penatkan ke Hadirat Allah SWT dan banyak pihak yang telah membantu sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul *Strategi Repositioning dan Rebranding Media Televisi Pasca Akuisi: Studi tentang Repositioning dan Rebranding Lativi menjadi tvOne*. Tesis ini disusun guna memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Sains dalam Ilmu Komunikasi Program Pasca Sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

Pada kesempatan ini, penulis ingin mengungkapkan terimakasih yang tulus kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan, dorongan, semangat dan bantuan selama penulisan tesis ini, terutama kepada:

1. Bapak Dedy N. Hidayat, Ph.D, selaku Ketua Jurusan Program Pasca Sarjana, Departemen Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia dan juga selaku Ketua Sidang atas masukannya.
2. Bapak Ir. Firman Kurniawan, M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan kepada penulis berupa masukan, kritik serta saran dari mulai *reading course* sampai tesis ini dapat terselesaikan.
3. Bapak, Dr. Ishadi S. K., M.Si, selaku penguji ahli (*reader*) atas berbagai masukan dan saran pada materi dalam tesis ini.
4. Bapak Drs. Eduard Lukman, MA, selaku dosen penguji pada sidang seminar dan selaku sekretaris dalam ujian sidang tesis ini, terima kasih atas masukannya.
5. Bapak Erick Tohir, selaku Direktur Utama tvOne yang telah meluangkan waktunya untuk melakukan diskusi dan wawancara penerapan strategi manajemen tvOne dalam melakukan *repositioning* dan *rebranding* tvOne.
6. Bapak Rama Mugiharto, selaku Manajer Divisi Produksi yang telah membuka jalan peneliti untuk mendapatkan *key informan* tvOne di dalam penelitian ini dan juga atas masukan-masukan yang telah diberikan.
7. Bapak Azhar Junandar, selaku tim RnD tvOne yang telah memberikan data rating dan share tvOne serta informasinya yang sangat membantu peneliti dalam penulisan tesis ini.
8. Bapak Dany Daulay, atas waktunya untuk wawancaranya yang diberikan kepada peneliti.
9. Bapak Fajri Alamsyah, atas waktunya untuk wawancaranya yang diberikan kepada peneliti.
10. Ibu Gina Ledyana, atas waktunya untuk wawancaranya yang diberikan kepada peneliti.

11. Bapak dan Ibu, atas doa-doanya yang tidak pernah habis serta dukungan moral dan material kepada penulis. Begitu juga dengan Binar dan Wendi yang terus memberikan dukungan kepada penulis.
12. Irena Damania, yang selalu memberikan dukungan, pengertian dan waktunya kepada peneliti.
13. Ucapan terimakasih kepada teman-teman terdekat peneliti, keluarga besar Mkom UI angkatan 2007 terutama anak-anak kelas B (Mas Emir, Esi, Mbak Yayu, Iwan, Ika, Via, Kahar, Rere, Tisa, Cakpen, Budi, Arfan, Ruby dan anggota kelas yang lain), tim KDEMYT (Teto, Pandi, Iyeng, Ghafran), Keluarga Besar tvOne terutama tim Produksi tvOne (Pak Ode, Rafid, Mya, Hangga, Mbak Juju, Mbak Sofie, Mbak Kokom, Mas Irsan, Nanda, Oliel, Gunawan, Alex, Adit dan kru-kru produksi tvOne yang lain), tim Produksi dan tim DOTA Trans TV, Alumni HI Unpar'00, Alumni Smansa Bandung'97, dan semua yang tidak disebutkan disini. Terimakasih semuanya atas dukungan, masukan dan informasinya selama kuliah dan pengerjaan tesis.
14. Tim Sekretariat Mkom UI yang selalu membantu selama proses kuliah.

Pada tesis ini, peneliti telah berupaya keras dalam mencari data-data dan fakta yang benar. Penulis telah berusaha semampunya untuk membuat tesis ini objektif dan menghindari bias. Peneliti juga berharap tesis ini mampu memberikan manfaat bagi siapa saja yang berniat mempelajarinya dan mengembangkan topik penelitian ini.

Jakarta, 10 Juni 2009

Penulis

Agam Danurwendo

DAFTAR ISI

JUDUL TESIS	i
LEMBAR PERSETUJUAN BIMBINGAN TESIS	ii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Permasalahan	1
1.2 Perumusan Masalah Penelitian	4
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Signifikansi Penelitian	8
1.4.1 Signifikansi Akademik	8
1.4.2 Signifikansi Praktis	8
BAB II KERANGKA KONSEPTUAL	
2.1 Industri Televisi	9
2.1.1 Konglomerasi Televisi	15
2.1.2 Perubahan Strategi Pemasaran Pasca Akuisisi	18
2.2 Komunikasi Pemasaran	20
2.3 Strategi Pemasaran <i>Segmentation, Targeting, Positioning</i> di Televisi	23
2.3.1 Repositioning Televisi	30
2.3.2 Penentuan Posisi Merek (<i>Brand</i>) Televisi	34
2.3.3 Pembangunan Strategi Merek Perusahaan	37
	ix

2.4 Taktik Komunikasi Posisi Merek	38
2.5 Persepsi Konsumen	43
2.5.1 Proses Persepsi Konsumen	43
2.5.2 Persepsi Konsumen Terhadap Citra Perusahaan dan Citra Merek	49
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Pendekatan Penelitian	51
3.2 Sifat Penelitian	52
3.3 Unit Observasi dan Unit Analisis	52
3.4 Metode Pengumpulan Data	53
3.4.1 Data Primer	53
3.4.2 Data Sekunder	57
3.5 Teknik Analisis dan Interpretasi Data	58
3.6 Kriteria Kualitas Data	59
3.7 Keterbatasan dan Kelemahan Penelitian	60
BAB IV ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA	
4.1 Gambaran Umum Perusahaan Pasca Akuisisi	63
4.2 Tujuan PT. Lativi Media Karya Melakukan <i>Rebranding</i> dan <i>Repositioning</i> tvOne	70
4.3 Strategi <i>Repositioning</i> dan <i>Rebranding</i> tvOne Pasca Akuisisi	72
4.3.1 Pesaing tvOne	72
4.3.2 Segmentasi dan <i>Targeting</i> tvOne	74
4.3.3 <i>Positioning</i> dan <i>Branding</i> tvOne	76
4.4 Perubahan Tampilan dan Tayangan tvOne	78
4.5 Teknik Komunikasi Merek tvOne	86
4.6 Persepsi Penonton Terhadap <i>image</i> tvOne	90
4.6.1 Televisi Sebagai Media Informasi Dan Hiburan	91
4.6.2 Perubahan <i>Image</i> Dari Lativi Menjadi tvOne	92
4.6.3 <i>Image</i> TvOne sebagai TV Berita dan Olahraga	94

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan	99
5.2 Diskusi Penelitian	101
5.2 Implikasi Akademis dan Praktis	102
5.2.1 Implikasi Akademis	102
5.2.2 Implikasi Parktis	103
5.3 Rekomendasi	104
5.3.1 Dunia Akademis	104
5.3.2 Dunia Praktis	104
DAFTAR PUSTAKA	106
LAMPIRAN	109



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Tingkat Penetrasi Televisi Dibandingkan Media Lain	1
Tabel 1.2	Perbandingan Konsumsi Media Di Beberapa Kota	2
Tabel 2.1	Variabel Audiens Televisi	25
Tabel 3.1	Panduan Dasar Teknik Wawancara Medalam PT. Lativi Media Karya (TvOne)	54
Tabel 3.2	Panduan Dasar Teknik Wawancara Medalam Target Penonton TvOne	56
Tabel 3.3	Kriteria Kebutuhan Data Sekunder	57
Tabel 3.4	Kriteria <i>Coding</i> Data	59
Tabel 4.1	Audience Share ABC1+ All Market 2008	98
Tabel 4.2	Audience Rating ABC1+ All Market 2008	98

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Elemen Struktur Industri (Michael E. Porter : 1994)	12
Gambar 2.2	Segitiga Bisnis Media	14
Gambar 2.3	Alasan Akuisisi (Michael A. Hitt, R. Ireland, dan Robert E. Hoskinsson: 1997)	17
Gambar 2.4	Alur Pemikiran Strategi Merek (Susanto dan Wijanarko :2004)	38
Gambar 2.5	Product Life Cycle (PLC) (Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane : 2006)	42
Gambar 2.6	Proses Persepsi (Tatik Suryani :2008)	44
Gambar 2.7	Kerangka Koseptual	51
Gambar 3.1	Proses Analisis Data (Krueger RA :1998 dalam Budiman :2003)	53
Gambar 3.2	Reka Penelitian	62
Gambar 4.1	Management tvOne	68
Gambar 4.2	Coverage Area tvOne	69
Gambar 4.3	Logo Baru PT. Lativi Media Karya	77
Gambar 4.4	Program Hard News tvOne	80
Gambar 4.5	Program Apa Kabar Indonesia	81
Gambar 4.6	Progam-Program Unggulan tvOne Non Hard News	82
Gambar 4.7	Program-program Sport tvOne	84
Gambar 4.8	News Anchor TvOne	88

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Pertumbuhan industri penyiaran televisi berkembang sangat pesat di Indonesia. Hal ini terlihat pada tingkat penetrasi media televisi dan perilaku masyarakat Indonesia dalam konsumsi media. Jika dibandingkan dengan jenis media massa lain, televisi di Indonesia memiliki tingkat penetrasi yang paling tinggi. Kemampuan televisi dalam hal ini terkait dengan luas jangkauan siarannya dan daya tarik program-program yang ditayangkannya. Semakin banyaknya televisi swasta yang bermunculan dengan dengan variasi program-programnya yang menarik, membawa andil besar pada peningkatan penetrasi dari waktu ke waktu. Tabel 1.1 dibawah ini akan mengungkapkan keadaan yang dimaksud.

Tabel 1.1
Tingkat Penetrasi Televisi Dibandingkan Media Lain
(Kategori Dewasa & Wilayah: Jakarta, Bandung, Semarang, Surabaya, Medan, Ujung Pandang)*

Jenis Media	Tahun					
	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Suratkabar Harian	52,1	49,9	43,2	40,9	42,3	40,9
Suratkabar Mingguan	2,0	1,1	1,6	1,4	1,5	1,2
Majalah (Tabloid)	31,7**	16,6	12,9	28,0	10,2	9,8
Majalah Dwimingguan	13,2	15,0	11,9	12,4	11,8	14,5
Majalah 10 harian	9,6	5,9	4,9	5,0	3,7	3,8
Majalah Bulanan	11,5	14,2	13,7	12,3	13,6	11,5
Radio	54,4	46,1	48,5	44,9	45,5	46,1
Sinema	3,4	1,7	2,7	23,3	2,2	1,8
Televisi	77,1	86,5	84,4	85,9	87,9	90,3
Tabloid	-	21,1	23,2	23,5	22,6	22,5

*Angka penetrasi ini merupakan persentase dari total audiens yang mengakses media-media tersebut. Besar kemungkinan satu orang mengakses lebih dari 2 media. Audiens yang dimaksud

disini hanya yang berdomisili di kota Jakarta, Bandung, Semarang, Surabaya, Medan dan Ujung Pandang, dengan jumlah 14.139.000 orang

****Sebelum tahun 1998 penetrasi media jenis tabloid termasuk dalam perhitungan majalah.**

Sumber : Media Scene, 1998-1999 & 2000-2003

Tabel di atas memperlihatkan bahwa dari berbagai variasi media massa yang ada televisi memiliki angka penetrasi yang paling tinggi dari waktu ke waktu. Angka ini sekaligus menunjukkan bahwa sebagian besar populasi masyarakat di wilayah tersebut diterpa oleh siaran televisi. Trend media televisi di Indonesia tidak hanya bisa dilihat melalui angka penetrasi. Namun juga dapat dilihat melalui kebiasaan mengkonsumsi media massa.

Tabel 1.2
Perbandingan Konsumsi Media Di Beberapa Kota

Jenis Media	Kota				
	Jakarta	Bandung	Semarang	Surabaya	Medan
Televisi (watched yesterday)	89%	89,9%	84,2%	84,5%	89,4%
Radio (listened yesterday)	44,2%	46,9%	52,2%	48,8%	38,4%
Suratkabar (read yesterday)	42,2%	38,2%	46,1%	49,2%	41,4%
Majalah (read any)	41,1%	39,8%	43,2%	32,8%	35,5%
Sinema (within a week ago)	2,2%	1,8%	1,7%	3,5%	1,4%

**Angka penetrasi ini merupakan persentase dari total audiens yang mengakses media-media tersebut. Besar kemungkinan satu orang mengakses lebih dari 2 media. Audiens yang dimaksud disini hanya yang berdomisili di kota Jakarta, Bandung, Semarang, Surabaya, Medan dan Ujung Pandang, dengan jumlah 14.139.000 orang*

Sumber : Media Scene, 1998-1999 & 2000-2003

Jika diamati tabel tersebut dapat dilihat bahwa televisi mendapatkan porsi paling besar dalam konsumsi media. Perilaku menonton televisi semakin besar dari waktu ke waktu seiring dengan meluasnya jangkauan media menerpa masyarakat luas dan semakin tingginya ketertarikan masyarakat Indonesia terhadap program-program televisi yang ditayangkan.

Fenomena ini menunjukkan bagaimana pertumbuhan media televisi di Indonesia semakin meningkat. Penetrasi media menunjukkan kemampuan media

dalam menjangkau khalayak dan perilaku masyarakat dalam mengonsumsi media menunjukkan prospek positif pertumbuhan industri media televisi.

Sejak tahun 2002, terjadi banyak perubahan pada perkembangan industri televisi di Indonesia ditandai dengan munculnya berbagai macam stasiun televisi swasta. Lahirnya televisi swasta dengan perkembangannya, merupakan upaya pemerintah untuk mengimbangi masuknya siaran televisi asing yang dianggap dapat membahayakan masyarakat Indonesia. Menurut Hermin Indah Wahyuni beberapa kebijakan pemerintah-lah yang menjadi dasar perkembangan TV swasta di Indonesia adalah, seperti:¹

1. S.K Menpen No 190 A / Kep / Menpen / 1987 tentang Siaran Saluran Terbatas / SST-TVRI

Tanggal 20 Oktober 1987 diterbitkan SK Menteri Penerangan RI No 190 A tahun 1987, yang mengatur penyelenggaraan siaran saluran terbatas televisi di Indonesia. Adapun yang disebut sebagai saluran terbatas adalah saluran televisi dalam bentuk gambar dan suara yang disalurkan melalui kabel, serat optik, dan dipancarkan dengan cara memutarbalikan (*scramble*) sinyal radio dan video televisi, sehingga untuk menangkap siarannya pesawat televisi biasa perlu dilengkapi dengan perolehan tambahan yang disebut sebagai alat pembuat kode sinyal atau *decoder*.

2. S.K. Menpen No 111 / Kep / Menpen / 1990 / tentang penyiaran televisi di Indonesia.

Kebijakan yang mempengaruhi perkembangan televisi swasta selanjutnya adalah keluarnya S.K Menpen No 111 / Kep / Menpen / 1990 tertanggal 24 Juli 1990 tentang dasar hukum perubahan siaran saluran terbatas menjadi siaran nasional.

Dengan diperijinkannya televisi swasta bersiaran secara nasional maka tidak diperlukan lagi *decoder* untuk menerima siaran-siaran mereka (siaran saluran umum). Yang dimaksud dengan saluran siaran umum adalah siaran televisi dalam bentuk gambar atau suara dengan sistem pemancar gelombang radio yang dapat ditangkap langsung oleh umum melalui pesawat penerima televisi biasa tanpa alat tambahan penerima khusus.

¹ Hermin Indah Wahyuni, "Televisi dan Intervensi Negara" (Media Pressindo, Yogyakarta, 2000) 98-101

3. Undang-undang Penyiaran No 24 tahun 1997 Dalam UU Penyiaran No 24 tahun 1997 disebutkan secara substantif mengenai lembaga penyiaran swasta dalam pasal-pasalnya mulai dari pasal 11 sampai 19.

Dari pasal tersebut tersirat jelas bahwa pemerintah memiliki kewenangan sangat besar dalam mengatur perkembangan sebuah institusi penyiaran swasta. Negara melalui pemerintahannya menjadi pengendali yang demikian kuatnya untuk mengarahkan institusi-institusi penyelenggara penyiaran dalam kinerja mereka. Sekarang akibat pesatnya perkembangan dunia pertelevisian di Indonesia, kita bisa menyaksikan 10 televisi swasta nasional, diantaranya; RCTI, SCTV, TPI, ANTV, Indosiar, MetroTV, TransTV, TV7 (Trans 7), Lativi (tvOne), dan GlobalTV.

Hingga sampai saat ini telah berdiri sebelas stasiun televisi nasional yang ada di Indonesia, yaitu sepuluh televisi swasta dan satu televisi pemerintah. Jumlah yang cukup banyak untuk televisi nasional, namun sayangnya jumlah tersebut tidak memberikan keragaman konten program, yang terjadi justru keseragaman. Masalah tersebut memang sudah menjadi isu yang bisa dibilang klise untuk dunia pertelevisian. Justru masalah yang tengah hangat saat ini adalah masalah kepemilikan stasiun televisi. Merger, *take over* (akuisisi) dan penyuntikan modal yang telah dialami oleh beberapa stasiun televisi. Sebut saja PARA Group yang membawahi Trans Corp (Trans TV dan Trans 7), MNC Group (RCTI, Global TV, TPI) dan Bakrie Group (Antv dan tvOne).

1.2 PERUMUSAN MASALAH PENELITIAN

Dengan banyaknya stasiun televisi di Indonesia maka persaingan untuk memperebutkan porsi iklan di media televisi semakin ketat. Media televisi akan berusaha menayangkan acara yang menarik bagi para *audiens* (pemirsa televisi). Sehingga pemirsa bersedia meluangkan waktunya menikmati tayangan televisi yang menarik dan “bagus”. Melalui *rating*, stasiun televisi berupaya untuk meraup iklan sebanyak-banyaknya. Karena, makin tinggi rating sebuah program, maka semakin tinggi pula raihan iklan yang akan diperoleh. Maka TV swasta saling mengejar *rating* lewat tayangan-tayangan yang dapat menarik hati pemirsa

Penghasilan utama dari media adalah pemasukan iklan, sedangkan pilihan media dari para pengiklan (*advertiser*) umumnya berdasarkan pada segmen pasar yang dimiliki oleh media tersebut dan apakah pasar tersebut sesuai dengan pasar yang menjadi sasaran para *advertiser*. Bagaimanapun juga, strategi komunikasi pemasaran yang tepat bagi media televisi dalam menghadapi persaingan bisnis adalah *positioning*.

Profesor Yoram Wind dari Wharton University of Pennsylvania mendefinisikan *positioning* sebagai "*Reason for Being*".² Menurutnya, *positioning* adalah tentang mendefinisikan identitas dan kepribadian *brand* ke dalam benak pelanggan. Hal ini karena kita sudah ada dalam *Era of Choices* dimana pelanggan sudah punya banyak pilihan sehingga perusahaan tidak dapat lagi memaksa pelanggan untuk membeli produk mereka atau perusahaan tidak lagi dapat mengelola pelanggan.

Dalam dunia persaingan dalam media televisi terdapat banyak pemain industri informasi dan komunikasi yang semakin meningkat jumlahnya dan berusaha untuk mendominasi pasar, akhirnya menjadi pemicu perusahaan-perusahaan yang bergerak di sektor ini mau tidak mau untuk berusaha secara terus menerus menjawab kebutuhan konsumen yang beraneka ragam dengan cara melakukan terobosan-terobosan yang mampu memperbaiki kinerja merek sebuah stasiun televisi baik secara tampilan maupun konten acara. Merek (*brand*) pada dasarnya memiliki peran penting untuk memperlihatkan identitas serta nilai-nilai yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen. Merek sendiri memiliki dampak yang luas dan jangka panjang, dimana setiap perusahaan manapun berharap dari waktu ke waktu, mereknya dapat dikenali dan diingat oleh banyak orang.

Seiring dengan perkembangan industri televisi, seperti pada umumnya perkembangan bisnis terjadi juga konsentrasi kepemilikan. Konsentrasi dalam kepemilikan sektor hiburan, media dan seni bukan berarti sebuah fenomena baru. Konsentrasi pada mulanya dikembangkan dengan sektor tunggal dalam industri media. Sebagai contoh konsolidasi awal yang dilakukan dalam produksi film dan penerbitan surat kabar. Tetapi konsentrasi media secara silang juga memberikan peranan penting dalam dekade terakhir. Dengan kata lain, tren ini tidak semata-

² Hermawan Kartajaya, *Positioning Differentiation Brand* (penerbit Gramedia, 2005) 56

mata merupakan hasil dari konvergensi dari masyarakat informasi. Konsentrasi pada mulanya cenderung dibatasi oleh batasan-batasan negara. Konsentrasi Media dengan negara tunggal masih memberikan perhatian utama pada beberapa negara seperti Italia, Brazil dan Rusia. Bagaimanapun dalam sektor lain, peningkatan ekonomi global ditandai dengan pertumbuhan media secara global.

Konsentrasi secara horizontal merupakan konsentrasi antara perusahaan yang menempati posisi yang sama dalam berbagai sektor. Dan konsentrasi secara vertikal yaitu perluasan siklus produk dan pelayanan dari produksi menjadi distribusi.

Di Indonesia, fenomena konsentrasi grup media mulai muncul, tekanan kompetisi lokal maupun global, serta dorongan untuk makin meningkatkan efisiensi, menurunkan *cost*, dan meningkatkan *profit*, memunculkan berbagai merger dan akuisisi antara berbagai institusi media, khususnya di media televisi siaran di Indonesia. Hal ini bisa dilihat dari mengelompoknya RCTI, TPI, dan Global TV di bawah payung MNC (PT. Media Nusantara Citra). Kelompok kedua, dengan payung PT. Bakrie Brothers (Grup Bakrie), membawahi: ANTV dan tvOne (dulu Lativi). Kelompok ketiga, dengan payung PT. Trans Corpora (Para Group), membawahi: Trans TV dan Trans-7 (dulu TV7). Pengelompokan media ini terjadi melalui proses, merger, akuisisi dan penyuntikan modal pada beberapa stasiun televisi. Beberapa contoh akuisisi yang terjadi di Indonesia adalah akuisisi TV7 oleh Trans Corpora dan Lativi oleh Bakrie Groups. Konvergensi perusahaan media juga melahirkan grup media, yang dapat memanfaatkan materi berita yang sama untuk disebar ke berbagai jenis media yang berbeda di bawah naungannya.

Proses akuisisi pada suatu perusahaan, tentunya akan menyebabkan terjadinya benturan-benturan budaya organisasi. Hal ini umumnya terjadi karena perbedaan-perbedaan dalam tubuh dua perusahaan yang berbeda yang kemudian menjadi satu, mengenai bagaimana cara mencapai tujuan-tujuan pemasaran. The Jakarta Consulting Group berpendapat:

*"Strategi pemasaran dan integrasi budaya adalah faktor penentu sukses tidaknya sebuah merger dan akuisisi"*³

Situasi stasiun televisi pasca akuisisi tentu memberikan perubahan pada strategi pemasaran suatu perusahaan televisi. Perubahan manajemen memberikan pengaruh pada struktur perusahaan dan citra perusahaan di konsumen baik dari *audiens* maupun *advertiser*. The Jakarta Consulting Group mengatakan "*Pasar tidak akan peduli siapa yang mengakuisisi atau siapa yang diakuisisi yang penting mereka menuntut kepuasan mereka sebagai konsumen terpenuhi. Tantangan bagi pengakuisisi adalah bagaimana memperoleh yang diinginkan dari akuisisi, tanpa merusak keseimbangan antara pasar dan tujuan akuisisi tersebut*"⁴. Oleh karena itu, perusahaan yang mengalami merger dan akuisisi umumnya merubah strategi pemasarannya, terutama *positioning*. Melihat dari pemikiran ini, tulisan ini berupaya untuk memahami lebih dalam strategi pemasaran sebuah stasiun televisi dalam melakukan *repositioning* dan bahkan untuk memperkuat posisi barunya, stasiun televisi juga melakukan *rebranding*. Berlandaskan pada hal diatas, maka penelitian ini pada dasarnya mengajukan dua pertanyaan yaitu:

1. Bagaimana sebuah stasiun televisi pasca akuisisi menetapkan strategi *repositioning* dan *rebranding* untuk membentuk identitas baru?
2. Bagaimana persepsi pemirsa televisi terhadap identitas baru dari perusahaan televisi yang melakukan reposisi dan *rebranding*?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Berkaitan dengan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- Mengetahui bentuk dan eksekusi strategi serta taktik *repositioning* dan *rebranding* baru yang dapat diterapkan oleh sebuah stasiun televisi pasca akuisisi

³ A.B Susanto, F.X Susanto, Himawan W., Patricia S., Suwahjuhadi M., Wagiono I., *Corporate Culture & Organization Culture* (The Jakarta Consulting Group, 2008) 369

⁴ *Ibid* 377

- Mengidentifikasi persepsi pemirsa televisi terhadap identitas baru sebuah tv yang melakukan *repositioning* dan *rebranding* pasca akuisisi.

1.4 SIGNIFIKANSI PENELITIAN

1.4.1 SIGNIFIKANSI AKADEMIK

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi mengenai perubahan dan penerapan strategi *repositioning* dan *rebranding* dalam industri televisi pasca akuisisi untuk menghadapi persaingan pasar media di Indonesia. Sebelumnya peneliti telah melakukan penelusuran mengenai tesis-tesis yang berkaitan dengan *positioning* media televisi pasca akuisisi seperti judul tesis Dian Anggraeni "Analisis Pembentukan *Positioning* Stasiun TV Pasca Akuisi: Studi Implikasi Akuisisi Pada Identitas Stasiun Televisi Pasca Akuisisi" yang melakukan penelitian mengenai pengaruh perubahan kondisi internal perusahaan pasca akuisisi terhadap *positioning* stasiun televisi. Pada kesempatan ini peneliti juga akan meneliti pembentukan *positioning* pasca akuisisi yang pada sebelumnya tidak melihat penerapan strategi *repositioning* dan *rebranding* oleh manajemen perusahaan pasca akuisisi. Melihat motivasi manajemen, perumusan strategi *repositioning* dan *rebranding* media televisi pasca akuisisi, serta memberikan teknik untuk mengkomunikasikan *positioning* baru terhadap penonton televisi. Selain itu, juga penelitian ini melihat proses terbentuknya persepsi penonton terhadap *positioning* dan *brand image* baru pada media televisi.

1.4.2 SIGNIFIKANSI PRAKTIS

Hasil penelitian dapat dijadikan pertimbangan bagi manajemen perusahaan televisi di Indonesia pada umumnya dalam melakukan upaya *repositioning* dan *rebranding* untuk menguatkan posisi dan *brand* stasiun televisi pada pikiran pemirsa televisi dalam menyikapi ketatnya persaingan media dan secara khusus, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi stasiun televisi di Indonesia dalam rangka menyusun strategi *repositioning* dan *rebranding*-nya.

BAB II

KERANGKA KONSEPTUAL

2.1 INDUSTRI TELEVISI

Stasiun televisi merupakan sebuah organisasi bisnis dan melakukan kegiatan yang sama dengan organisasi bisnis lainnya. Dalam *Television Culture* John Fiske mengatakan "TV is unique in its ability to produce so much pleasure and so many meanings for such a wide variety of people".⁵ Industri ini berdampak pada masyarakat luas, itu yang ingin di tegaskannya. Dan selain itu, ia mengatakan, "TV is an agent of popular culture and at the same time a commodity at the cultural industries that are deeply inscribed with capitalism".⁶ Dengan kemampuannya mempengaruhi masyarakat, televisi kadang dimanfaatkan untuk membentuk budaya konsumerisme yang diinginkan oleh industri.

Program acara yang dimiliki stasiun televisi, akan di distribusikan kepada *audience* ke berbagai tempat dan dengan berbagai cara. Dari tipe distribusinya, televisi nasional meliputi:⁷

- **Jaringan Broadcast Komersil** – jaringan stasiun televisi ini membuat dan menayangkan program untuk konsumsi nasional.
- **Jaringan Kabel Standar** – adalah pemilik stasiun tv kabel yang independen dan melakukan penyediaan program dan iklan sendiri.
- **Layanan Berlangganan** – adalah layanan stasiun televisi dengan konten tertentu yang mengharuskan pemirsa untuk membayar langsung pada stasiun tersebut. Ada juga sistem *pay-per-view* dimana pelanggan hanya membayar acara yg ditontonnya.
- **Public Broadcast** – adalah layanan televisi untuk publik yang non-profit
- **Syndication** – program diproduksi oleh berbagai *production house* dan ditawarkan pada berbagai televisi lokal maupun nasional

⁵ John Fiske, *Television Culture: Popular Pleasures and Politics* (Taylor & Francis, 1987)

⁶ *Ibid*

⁷ Straubhaar, Joseph & LaRose, Robert, *Media Now: Understanding Media, Culture and Technology* (Thomson Wadsworth, 2006) 235-237

Tulisan ini akan menyoroiti tipe stasiun televisi dengan distribusi Jaringan Broadcast Komersil, dimana program acara dipancarkan dan dapat diterima dengan bebas oleh *audience* yang masih terdapat di area pancar sinyal transmisi. Bersifat komersil karena tipe ini mengandalkan penghasilan dari pemasang iklan, sehingga akan mengaplikasikan strategi bisnis untuk mendatangkan profit.

Sebagai bisnis yang bergerak di bidang media, terdapat 3 unsur yang terlibat dalam kegiatan pemasaran program. Unsur tersebut adalah stasiun televisi sebagai penyedia dan distributor program, *audience* sebagai penerima, dan pemasang iklan sebagai sumber pemasukan stasiun.

Pemasang iklan akan menghitung belanja promosinya berdasarkan perhitungan banyaknya *audience* yang menyaksikan suatu program. Perhitungan itu didasarkan pada besarnya area daya jangkau siaran stasiun (perkiraan jumlah pemilik pesawat televisi pada suatu daerah yang telah dilalui oleh transmisi stasiun televisi tersebut). Angka tersebut dihasilkan berdasarkan konten dan kredibilitas program untuk menjaring *audience* televisi.

Konten suatu program adalah faktor utama dalam perolehan profit sebuah stasiun. Apabila konten tersebut dipertahankan kualitasnya, akan dapat membangun kredibilitas. Stasiun pun akan memiliki tempat tersendiri di benak konsumen.

Program yang ditayangkan oleh stasiun televisi memiliki berbagai sumber produksi. Distribusi program pada stasiun lokal dibagi menjadi:⁸

- Stasiun televisi yang **dimiliki Group Usaha** – setiap program yang ditayangkan merupakan hasil produksi *inhouse* yang dapat bertukar program antara stasiun didalam grupnya
- **Jaringan Afiliasi** – menggunakan program-program yang diproduksi oleh perusahaan production luar.
- **Stasiun Televisi Independen** – merupakan stasiun tv yang menjalankan dan memproduksi programnya sendiri.
- **Stasiun Televisi Lokal** – merupakan stasiun televisi yang hanya menyiarkan programnya pada area tertentu

⁸ Ibid (Straubhaar & LaRose) 237-239

Produk yang dihasilkan sebuah stasiun televisi berupa program tayangan acara yang biasanya memiliki konten yang beragam. Sebagian dari program tersebut ada yang merupakan produk rumah produksi, sementara sebagian memutuskan untuk melakukan produksi acaranya sendiri. Berikut adalah beberapa kategori genre atau konten acara yang diproduksi pada sebuah stasiun televisi adalah:⁹

- **Entertainment** – merupakan pembuatan program hiburan yang diperuntukkan bagi tayangan program televisi.
- **Network News** – proses penyediaan berita yang berasal dari berbagai daerah dan dikumpulkan untuk ditayangkan pada jaringan televisinya sendiri atau dijual pada televisi di tempat lain.
- **Local News** – proses penyediaan berita yang merupakan kumpulan kejadian lokal dan diperuntukkan untuk tayangan lokal.
- **Sports** – peliputan kegiatan olahraga, baik *live* maupun siaran tunda
- **Public TV** – merupakan televisi yang berorientasi non-profit dan biasanya menayangkan program-program pendidikan. Selain memproduksi programnya sendiri, publik TV mendapat dana dari pembagian sistem pajak.
- **Cable Production** – merupakan program yang diproduksi oleh TV kabel lokal yang masih menyangkut dalam kepentingan sosial daerahnya.

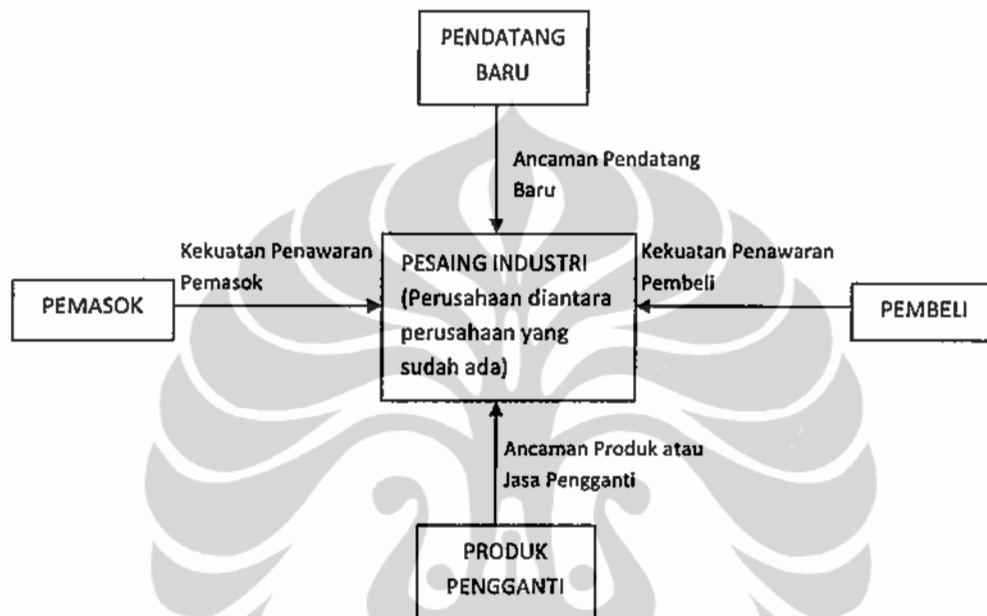
Struktur ekonomi pada suatu masyarakat ditentukan oleh persoalan hukum, politik dan karakteristik sosial. Elemen-elemen tersebut mempengaruhi dan membentuk praktek bisnis diantara perusahaan-perusahaan. Pada dasarnya, tipe struktur ekonomi dalam suatu masyarakat mempengaruhi dan membentuk produksi, distribusi dan konsumsi media. Sifat dari sistem politik suatu masyarakat membatasi pula lingkungan dimana perusahaan media termasuk stasiun Televisi beroperasi.

Pada dasarnya perkembangan industri media mirip dengan industri-industri lainnya. Michael E. Porter memetakan secara detil aspek-aspek yang mempengaruhi perkembangan industri. Tokoh strategik manajemen ini memerinci elemen-elemen tersebut dalam struktur industri secara terperinci. Bagan berikut

⁹ Ibid (Straubhaar & LaRose) 232-235

menggambarkan elemen-elemen dalam struktur industri yang secara sekaligus mampu mempengaruhi kekuatan bersaing suatu industri.¹⁰

Gambar 2.1
Elemen Struktur Industri



Sumber: Michael E. Porter, 1994, *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, Edisi Bahasa Indonesia.

Seperti pada gambar, terdapat lima elemen dalam struktur industri yaitu pendatang baru, pemasok, pembeli, produk pengganti dan pesaing. **Pendatang baru** diidentifikasi sebagai banyaknya pesaing-pesaing baru yang masuk dalam pasar yang memiliki kemampuan mempengaruhi peta persaingan. Kemunculan para pesaing ditentukan oleh perkembangan daya tarik industri. Dalam industri televisi, daya tarik tidak hanya dikaitkan dengan aspek ekonomi tetapi juga aspek politik, karena selain memberikan profit, televisi dipersepsikan mampu mempengaruhi opini publik. Dalam peta persaingan televisi, pendatang baru ini yang memunculkan sejumlah diferensiasi jenis dan *content* televisi, sehingga mempengaruhi perilaku konsumsi televisi.

¹⁰ Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane, *Marketing Management 12e* (Pearson Education, 2006) 316-317

Perilaku konsumsi televisi (**pembeli**) tidak hanya dipengaruhi oleh selera pada produk namun juga pada daya beli konsumen. Terdapat 3 tahapan (*purchasing power*) yang mempengaruhi konsumsi televisi. (1) Tahapan Pertama, pembeli dihadapkan pada pemilihan pembelian televisi atau non televisi dikarenakan pembeli juga memiliki kebutuhan produk yaang lain. Pilihan-pilihan ini sekaligus menggambarkan skala prioritas kebutuhan di masyarakat. (2) Tahapan Kedua, setelah melakukan pembelian televisi, pilihan bergeser pada pilihan stasiun televisi yang akan dibeli karena terdapat berbagai variasi jenis stasiun televisi. Selain itu juga pertimbangan lain menyangkut beberapa aspek seperti variasi konten acara, ketajaman dan kelengkapan berita, gaya penyajian, serta karakteristik produk fisik. (3) Tahapan Ketiga, pemilihan atas berbagai variasi *brand*/merek. Merek bagi konsumen identik dengan kredibilitas pengelolaan televisi. Pilihan terhadap brands merupakan aktualisasi konsumsi televisi.

Elemen ketiga dari struktur industri adalah **produk pengganti**. Kedudukan produk pengganti ini terkait dengan peralihan konsumen pada produk lain yang dapat menggantikan fungsi pokok suatu produk. Masing-masing jenis televisi terdistribusi pada sejumlah perusahaan, sehingga pasar televisi tidak hanya terbagi oleh variasi jenis televisi tetapi juga variasi konten. Pola-pola penggantian pun dapat berlangsung secara horizontal dan vertikal. Vertikal penggantian produk berdasarkan jenis variasi televisi seperti dari majalah ke radio, sedangkan horizontal berarti pengganti jenis televisi yang sama seperti Kompas yang dapat digantikan Jawa Pos. Sehingga pada akhirnya para produsen berupaya menciptakan konten acara yang unik sehingga tidak dapat ditiru oleh pesaing.

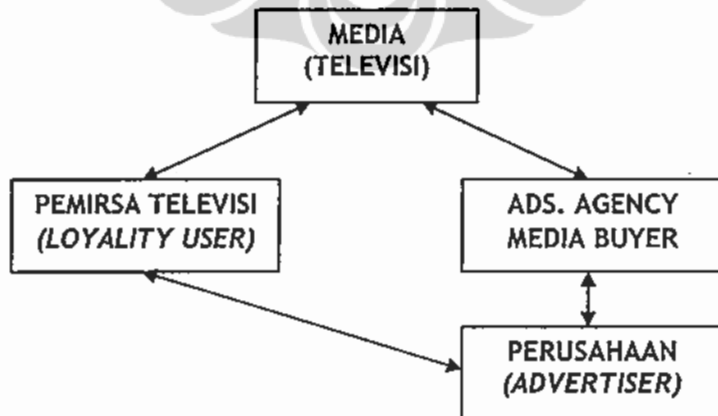
Elemen berikutnya adalah **pemasok**. Ada dua kategori pemasok dalam industri televisi sehubungan dengan produk televisi, yaitu pemasok kertas (untuk televisi cetak) dan pemasok program acara (televisi dan radio).¹¹ Para pemasok ini berperan penting dalam menentukan harga serta kualitas produk.

¹¹ Pasokan program umumnya dikaitkan dengan peran *production house*, namun perkembangan saat ini televisi produksi program acara secara *in house*

Terakhir adalah elemen pesaing industri. Munculnya para pesaing ini paralel dengan perkembangan industri. Beberapa upaya produsen untuk memenangkan persaingan diantaranya dilakukan melalui perancangan nilai tambah suatu produk melalui penambahan suplemen atau penerbitan edisi khusus, penciptaan diferensiasi produk serta pembangkit identitas merek melalui pelabelan fungsi dan nilai-nilai tertentu pada produk televisi.

Industri televisi hadir pada tujuan awalnya adalah untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar akan informasi yang terjadi di kehidupan manusia. Namun penyajian informasi yang diberikan oleh stasiun televisi kepada audiens bukanlah inti dari bisnis industri televisi. Penghasilan dari industri televisi adalah pemasukan dari pemasangan iklan. Walaupun sebenarnya memang dapat diciptakan berbagai peluang pendapatan lain, akan tetapi aspek strategis tetap dari industri televisi adalah pendapatan iklan baik secara kualitas maupun kontinuitas. Sehingga, dua pihak lain yang sangat terkait dengan eksistensi dari bisnis industri televisi adalah biro iklan (*advertising agency*), terutama media buyer dan media planner serta si advertiser sendiri atau perusahaan yang ingin beriklan. Ini dikenal dengan segitiga bisnis periklanan (yaitu pengiklan, biro iklan dan media).

Gambar 2.2
Segitiga Bisnis Media
Media, Biro Iklan dan Perusahaan Pengiklan



2.1.1 KONGLOMERASI TELEVISI

Perkembangan industri media di Indonesia mengarah pada bentuk oligopoly. Struktur pasar disini dicirikan oleh hadirnya beberapa kepemilikan perusahaan media oleh para pemodal-pemodal besar dan mengarah pada bentuk konglomerasi media. Dalam kondisi ini, media-media yang ada dipasar meski beragam bentuk dan jumlahnya namun masih terpaut dengan kepemilikan yang sama.

Gelombang merger dan akuisisi telah mengubah struktur ekonomi media hingga memungkinkan praktek oligopoly bahkan monopoli pada industri media termasuk televisi. Fenomena ini sekaligus memunculkan konglomerasi media yang dicirikan oleh kepemilikan jaringan bisnis media yang luas, kokoh dan beragam. Konglomerasi media sekaligus menandai munculnyadominasi kekuasaan pemodal besar dan keterkucilan pemodal menengah atau kecil dalam ekspansi bisnis.

Akuisisi merupakan salah satu bentuk strategi bisnis untuk mencapai *performance* yang lebih tinggi. Akuisisi memiliki arti,¹² transaksi dimana sebuah perusahaan membeli pengendalian atau kepemilikan 100% perusahaan lain agar bisa lebih efektif menggunakan kompetisi intinya dengan menjadikan perusahaan yang diakuisisi sebagai perusahaan yang mendukung portfolio bisnisnya.

Terdapat beberapa alasan suatu perusahaan melakukan akuisisi. **Pertama**, perusahaan berusaha menambah kekuatan pasar. Pencapaian kekuatan pasar yang lebih besar merupakan alasan utama melakukan akuisisi. Kekuatan pasar hanya mampu dihasilkan oleh perusahaan yang memiliki ukuran, sumber daya dan kapabilitas yang besar, sehingga disinilah penggabungan perusahaan perlu dilakukan.¹³ Dalam hal ini stasiun televisi melakukan akuisisi agar lebih mampu bersaing dalam memperebutkan atau memperluas pangsa pasar baik audiens maupun pemasang iklan.

Kedua, mengurangi hambatan memasuki pasar. Hambatan pasar disini dimaksudkan adalah faktor-faktor yang berkaitan dengan pasar atau perusahaan yang beroperasi di pasar yang membuat perusahaan yang baru akan mengalami

¹² Hitt, Michael A., Ireland, R. Duane, dan Hoskinson, Robert E. 1997. *Manajemen Strategis Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*. Penerbit Erlangga. Jakarta. 218

¹³ *Ibid*

kesulitan dan membutuhkan biaya lebih besar bila memakai pasar tersebut sebagai basis pemasaran.¹⁴ Akuisisi ditempuh untuk menghindari kesulitan menghadapi pesaing yang besar, mapan serta konsumen yang loyal. Cara ini pun berhubungan dengan penghematan biaya terkait dengan pengadaan alat-alat produksi, kegiatan promosi, jaringan distribusi dan sebagainya.

Ketiga, berhubungan dengan biaya dan kecepatan. Usaha pengembangan produk baru pada umumnya cukup mahal dan memerlukan waktu yang cukup lama untuk dapat menikmati hasilnya. Akuisisi dilakukan untuk menyiasati hal ini. Meski lebih mahal, akuisisi tidak terlampau beresiko sebab sejarah perusahaan yang menjadi sasaran akuisisi mampu memberikan data yang cukup untuk memberikan akses yang cepat ke dalam pasar dengan jumlah penjualan dan pelanggan nyata.

Keempat, berusaha mengurangi resiko. Bagaimanapun juga perusahaan baru mempunyai tingkat kegagalan tinggi dan membutuhkan waktu yang lama untuk mengembalikan modal dan menghasilkan profit. Melalui akuisisi prediksi akan keberhasilan bisnis menjadi lebih akurat bahkan Akuisisi menjadi alternatif bagi pengembangan usaha bahkan pengganti inovasi dalam batas-batas tertentu.

Kelima, usaha meningkatkan diversifikasi. Diversifikasi produk merupakan salah satu upaya meningkatkan profit perusahaan. Upaya ini seringkali mendatangkan spekulasi yang tinggi sejalan dengan kesuksesan meraih pasar. Melalui akuisisi terhadap perusahaan yang sudah terbiasa berkecimpung dalam bisnis yang menjadi ajuan diversifikasi akan mengurangi tingkat kegagalan dalam spekulasi karena para pengelola bisnis sudah familiar terhadap produk dan pasar.

Terakhir, adalah upaya untuk menghindari pesaing. Akuisisi ditujukan untuk mengurangi resiko penurunan daya saing bahkan kekalahan dalam persaingan. Perusahaan yang terlibat dalam akuisisi dapat meningkatkan pangsa pasar tanpa harus terlibat dalam persaingan.

¹⁴ Ibid, 220

Gambar 2.3
ALASAN AKUISISI



Sumber : Disusun dari Hitt, Michael A., Ireland, R., dan Hoskinsson, Robert E., 1997, *Manajemen Strategis Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*. Penerbit Erlangga, Jakarta.

Secara garis besar, fenomena akuisisi terkait dengan peningkatan performa stasiun televisi sebagai lembaga bisnis. Dalam konteks ini, seringkali industri televisi terlampaui berkonsentrasi pada penumpukan profit dan kurang memperhatikan aspek-aspek sosial. Chesney mengatakan, "media sekarang menjadikan dirinya sebagai pelayan kepentingan dan kebutuhan pasar daripada kepentingan masyarakat pembacanya".¹⁵ Kondisi inilah yang kemudian sering memunculkan program-program acara di televisi yang cenderung berorientasi pada hiburan dan kurang memerhatikan aspek kualitas. Umumnya pada masa sekarang ini, orientasi industri televisi yang cenderung memenuhi kepentingan bisnis televisi dan pemasangan iklan.

Akuisisi pada prakteknya tentunya akan memberikan solusi dalam pengembangan bisnis, namun dalam prakteknya akan memunculkan berbagai macam permasalahan seperti masalah integrasi perusahaan dimana akan timbul kesulitan dalam penggabungan budaya organisasi yang berbeda, masalah tingginya harga beli yang umumnya hal ini disebabkan perusahaan tidak melakukan analisis secara komprehensif dan kurangnya pengetahuan tentang

¹⁵ Robert Chesney McC. 1988. *Konglomerasi Media Massa dan Ancaman terhadap Demokrasi*. Aliansi Jurnalis Independen. Jakarta. 30.

perusahaan sasaran, masalah biaya produksi yang relatif tinggi dan masalah salah menilai sinergi. Untuk menggapai keunggulan bersaing dari akuisisi, perusahaan harus mengetahui sinergi khusus dan keunggulan utama perusahaan gabungan yang tidak dapat ditiru pesaing. Oleh karena itu, sebuah stasiun televisi yang baru mengalami akuisisi harus mampu memperlihatkan bentuk perubahan yang positif kepada konsumen. Komunikasi pemasaran yang efektif dan efisien diperlukan untuk memperlihatkan *brand image* yang positif untuk para pelanggannya.

2.1.2 PERUBAHAN STRATEGI PASCA AKUISISI

Beberapa kasus merger dan akuisisi gagal karena strategi integrasi berfokus pada permintaan pengakuisisi tanpa mengakomodasi permintaan pasar (*market demand*). Mengintegrasikan strategi dalam rangka memenuhi permintaan pasar dari perusahaan yang diakuisisi bukanlah masalah yang sederhana. Sangat mungkin permintaan pasar pengakuisisi bertentangan dengan permintaan pasar perusahaan yang diakuisi.

Meskipun kedua perusahaan baik yang diakuisi maupun yang mengakuisisi pada dasarnya bergerak di bidang yang sama, namun mereka bergerak dan memiliki kompetitor yang berbeda pula.¹⁶ Begitu pula yang terjadi pada perusahaan televisi. Perusahaan televisi pengakuisisi harus berkompromi atau mengakomodasi beberapa dari operasi bisnis atau kebijakan yang telah berlaku di perusahaan yang diakuisisi agar tetap dekat dengan permintaan pasar mereka. Walaupun akan dilakukan kompromi, tetap saja ketika kedua perusahaan berada pada pasar yang berbeda sehingga kemudian menuntut perilaku organisasi yang berbeda. Perilaku organisasi yang berbeda kemudian menghasilkan strategi pemasaran yang berbeda juga.

Untuk sukses, diperlukan pengembangan strategi integrasi yang mampu mengakomodasi permintaan pasar perusahaan televisi terakuisisi maupun permintaan finansial dari perusahaan televisi pengakuisisi. Berikut hal-hal yang harus ada didalam perencanaan strategi integrasi akuisisi:¹⁷

¹⁶ A.B Susanto, F.X Susanto, Himawan W., Patricia S., Suwahjuhadi M., Wagiono I., *Corporate Culture & Organization Culture* (The Jakarta Consulting Group, 2008) 377

¹⁷ Ibid, 377-378

- **Joint Board**

Diperlukan dibentuk semacam dewan operasi bersama yang terdiri dari penjualan, keuangan dan operasi serta manajer resiko yang diketuai oleh General Manager yang perlu mengadakan pertemuan bulanan untuk menyelesaikan konflik dalam permintaan pasar. Konflik utama yang terjadi antara tim keuangan organisasi dan kebutuhan tim penjualan mereka.
- **Manajemen resiko**

Resiko kredit dan praktek-praktek operasi kedua organisasi. Perusahaan yang diakuisisi menerima otoritas yang lebih besar untuk menandatangani kontrak dengan pelanggan. Perusahaan pengakuisisi mengembangkan profil resiko pelanggan khusus berdasarkan data perusahaan yang diakuisisi.
- **Tim Merger dan Akuisisi**

Sebuah tim dengan anggota-anggota dari kedua organisasi yang dibentuk. Tujuannya supaya pengetahuan perusahaan yang terakuisisi terhadap pasar dalam konteks *captive strategy* dan strategi *new business* dapat dimanfaatkan perusahaan induk untuk membuat pertimbangan-pertimbangan yang lebih informatif terhadap prospek yang sedang tumbuh dan akuisisi yang potensial
- **Strategi Penjualan**

Pengawasan tim penjualan dan pembuatan kontrak dialihkan dari pengakuisisi kepada perusahaan terakuisisi di area yang keduanya hadir. Hal ini perlu dilakukan supaya perusahaan televisi yang diakuisisi dapat bergerak cepat dalam melakukan penjualan dan pemasaran tanpa menunggu keputusan yang terlalu lama dari perusahaan televisi yang mengakuisisi.
- **Network of Center**

Pengakuisisi mengembangkan beberapa pusat operasi yang lebih dekat kepada pelanggannya sebagai strategi ekspansi perusahaan. Pendekatan ini diperlukan untuk menghadapi pasar yang telah dewasa (*mature*), membutuhkan derajat layanan yang lebih tinggi, yang menjadikan efisiensi

operasi yang sangat penting. Penempatan biro-biro televisi di kota-kota kecil merupakan salah satu usaha perusahaan televisi untuk mendekatkan diri dengan pelanggan. Hal ini juga diperlukan agar stasiun televisi dapat lebih cepat mendapatkan berita terkini di kota-kota diluar Jakarta.

Terdapat sejumlah *critical success factor* untuk mengintegrasikan akuisisi. 'Menjodohkan' strategi integrasi dengan permintaan pasar adalah faktor utama yang sangat penting untuk menggapai sukses.¹⁸ The Jakarta Consulting Group mengatakan "*Pasar tidak akan peduli siapa yang mengakuisisi atau siapa yang diakuisisi yang penting mereka menuntut kepuasan mereka sebagai konsumen terpenuhi. Tantangan bagi pengakuisisi adalah bagaimana memperoleh yang diinginkan dari akuisisi, tanpa merusak keseimbangan antara pasar dan tujuan akuisisi tersebut*"¹⁹. Oleh karena itu, strategi pemasaran yang baru diperlukan untuk mampu mengakomodir kepentingan kedua perusahaan yang terbentuk ini. Disinilah proses *repositioning* diperlukan dalam strategi pemasaran yang baru untuk tetap berada di pasar yang lama dan mampu meraih pasar yang baru.

2.2 KOMUNIKASI PEMASARAN

Komunikasi pemasaran pada masa sekarang sudah tidak dapat dipisahkan dari persoalan pemasaran dan bisnis itu sendiri. Menurut Skinner, bisnis adalah pertukaran barang, jasa atau uang yang saling menguntungkan atau memberikan manfaat. Sedangkan perusahaan yang menjalankan bisnis yang disebut sebagai suatu organisasi yang terlibat dalam pertukaran produk (barang, jasa atau uang) untuk mendapat keuntungan.²⁰ Sedangkan pemahaman tentang pemasaran, Kotler dan Amstrong mendefinisikan pemasaran sebagai berikut:

"A social and managerial process whereby individuals and groups obtain what they need and want through creating and exchanging products and value with others"

¹⁸ Ibid, 379

¹⁹ Ibid

²⁰ Anaroga, *Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis dalam Era Globalisasi*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2007) 6

(Suatu proses sosial dan manajerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan serta inginkan lewat penciptaan produk dan nilai dengan orang lain)²¹

Setiap manusia memiliki kebutuhan (*needs*), yaitu kebutuhan fisik dan kebutuhan individual. Selain itu, manusia juga memiliki keinginan (*wants*) yang dibentuk oleh *self-concept* dan *lifestyle*-nya.²² Keinginan akan menjadi suatu permintaan kalau dapat terpenuhi dengan tingkat nilai dan kepuasan yang tinggi atas produk yang dipilihnya dengan daya beli atau uang yang dimiliki. Gagasan pemasaran sebenarnya dimulai dari sini, ketika manusia memutuskan untuk memuaskan kebutuhan dan keinginannya melalui pertukaran. Pada intinya pemasaran adalah pertukaran nilai.

Tujuan perusahaan umumnya adalah memperoleh keuntungan finansial. Maka, pemasaran dapat dikatakan sebagai ujung tombak kapitalisasi perusahaan. Philip Kotler pernah mengatakan bahwa pemasaran modern tidak lain adalah "Departemen Penghasil Pelanggan"²³. AMA (*American Marketing Association*) sendiri memberikan definisi pemasaran sebagai berikut:²⁴

"Marketing is the process of planning and executing the conception, pricing, promotion, and distribution of ideas, goods and services to create exchanges that satisfy individuals and organizational objectives"

(Pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan konsep, harga, promosi, dan distribusi dari ide, barang, dan jasa guna menciptakan pertukaran yang mampu memberikan kepuasan bagi individu-individu maupun tujuan perusahaan)

Kepuasan pelanggan merupakan tujuan utama dari kegiatan pemasaran. Dalam industri televisi terdapat dua pelanggan utama dari industri televisi. Pertama adalah pihak advertiser atau perusahaan pengiklanan beserta biro iklan sebagai perantaranya. Yang kedua adalah audiens televisi. Kedua hal ini saling mendukung dalam bisnis industri televisi. Kredibilitas stasiun televisi sebagai media periklanan sangat ditentukan oleh jumlah, karakter dan loyalitas audiens

²¹ Ibid

²² Lihat Hawkins, Best, Coney, *Consumer Behaviour; Building Marketing Strategy*. (New York, McGraw-Hill, International Edition, 2001)

²³ Lihat Philip Kotler, "Marketing Insight From A to Z; 80 Concept Every Manager Needs to Know" (Jakarta, Penerbit Erlangga, 2004) x-xiv

²⁴ Peter D. Burnet, *Dictionary of Marketing Term* (Chicago: American Marketing Association, 1998) 115

penonton televisi. Oleh karena itu, kreativitas sebuah stasiun televisi dalam mempersiapkan konten program acara untuk meraih audiens televisi sebanyak-banyaknya menjadi sangat penting dengan tujuan untuk menarik pengiklan sebanyak mungkin.

Pada akhirnya pemasaran mempunyai nilai lebih dari sekedar fungsi menjual barang kepada konsumen, tetapi juga perlu untuk menjaga hubungan baik antara stasiun televisi sebagai produsen dengan pelanggan (pengiklan dan audiens). Oleh karena itu, positioning suatu industri televisi harus memiliki tujuan untuk memberikan kepuasan para advertiser dengan lebih dahulu memperkuat stasiun televisi sebagai media iklan yang efektif secara komunikasi dan efisien secara budget, dengan patokan memiliki rating dan share yang tinggi atau dengan kata lain memiliki banyak audiens yang loyal.

Oleh karena itu, komunikasi merupakan bagian yang sangat penting dalam pemasaran. Menurut Burnet dan Moriarty komunikasi pemasaran adalah:²⁵

“Marketing communication is the element of marketing mix used to showcase important of the other three to increase the odds the consumer will buy a product”

(Komunikasi pemasaran merupakan bagian marketing mix yang digunakan untuk mengkomunikasikan elemen-elemen penting dari bagian marketing mix lainnya untuk meningkatkan kemungkinan pembelian konsumen)

Komunikasi pemasaran merupakan bagian dari *marketing mix* sebagai alat untuk mengkomunikasikan bagian penting dari elemen pemasaran lainnya seperti produk, harga dan distribusi, tentu saja dengan tujuan untuk meningkatkan pembelian. Stasiun televisi yang mengalami akuisisi dalam memasarkan produknya atau program acaranya tentu memerlukan strategi komunikasi yang efektif dan efisien. Produk stasiun televisi pada dasarnya adalah jasa, yaitu jasa informasi untuk para pemirsanya yang bertujuan menjual ruang iklan kepada para *advertiser* dalam rangka mendapatkan profit. Oleh karena itu, sebagai produk jasa dalam media informasi, persoalan harga dan distribusi pada dasarnya akan

²⁵ Burnett & Moriarty, *Introduction to Marketing Communication: an Integrated Approach* (New York: Prentice-Hall, 1998) 4

mengikuti seberapa besar nilai produk stasiun televisi dimata para advertiser, pemasang iklan yang menhidupi bisnis stasiun televisi.

Proses akuisisi stasiun televisi tentunya harus diikuti dengan strategi untuk merubah posisi stasiun televisi secara tepat. Tujuannya supaya sebuah stasiun televisi tidak kehilangan audiensnya yang loyal dan tetapi juga mampu menampilkan bentuk baru yang lebih menarik baik secara *look* stasiun televisi tetapi juga konten acara sehingga pada akhirnya mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan *advertiser*. Pada akhirnya tujuan dari kegiatan pemasaran adalah menciptakan loyalitas konsumen, baik pemirsa televisi maupun pemasang iklan, secara teknis dapat didasarkan pada prinsip *marketing mix*. *Marketing mix* merupakan kegiatan komunikasi pemasaran yang mendukung strategi produk, harga dan distribusi yang telah ditetapkan oleh perusahaan melalui *promotion mix* yang dilakukan secara efektif dan efisien. Kotler dan Amstrong, mendefinisikan Marketing Mix sebagai berikut:²⁶

"The set of controlable tactical marketing tools – product, price, place and promotion – that the firm blends to produce the response it wants in the target market"

(Perangkat alat pemasaran praktis yang dapat dikendalikan – produk, harga, distribusi dan promosi – yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkan pada pasar sasaran)

Kegiatan promosi sebagai salah satu cara untuk mengkomunikasikan produk kepada pelanggan, baik itu *audiens* maupun *advertiser*. Dengan memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan, pemasaran suatu produk akan lebih efektif dan efisien, sehingga kemudian tercipta loyalitas konsumen.

2.3 STRATEGI PEMASARAN *SEGMENTATION, TARGETING, POSITIONING* (STP) DI TELEVISI

Setiap hari ada ribuan pilihan program televisi yang dapat menjadi pilihan bagi *audience*. Baik dari stasiun televisi lokal, nasional, kabel, dan satelit. Semua stasiun televisi tersebut berusaha menonjolkan keunggulannya masing-masing. Ketika hal diatas diimplementasikan ke dalam dunia pemasaran, maka konsumen

²⁶ Kotler, Philip & Amstrong, Gary, *Principles of Marketing* (New Jersey: Prentice Hall, 2004) 48

memiliki ribuan alternatif untuk memilih stasiun televisi mana yang akan dinikmati. Terdapat banyak tipe siaran yang diusung sebuah stasiun televisi, terdapat stasiun berita, entertainment, olahraga, musik, fashion, gourmet, dan lain-lain. Dan bagi sebuah stasiun yang menayangkan semua variasi dari bentuk diatas dinamakan *general entertainment*.

Penerapan strategi pun berbeda-beda antara tema yang diusung. Pada stasiun berita, yang diutamakan adalah akurasi dari ini berita tersebut, hingga cocok untuk menerapkan strategi yang lebih mengarah pada tingkat rasional *audience*. Semakin akurat suatu berita, dan area liputan yg semakin luas, akan makin dinikmati oleh *audience*. Mutu gambar dan teknik pengambilan mungkin dianggap tidak terlalu penting. Lain lagi dengan stasiun olahraga misalnya, yang mengedepankan kualitas liputan dan *live match*. Musik mengedepankan update terbaru, top ten, dan profile. *Fashion* mengedepankan show, trend, dan *lifestyle*. Sedangkan *general entertainment* akan lebih mengakomodasi kepentingan/ kebutuhan *audience*.

Strategi pemasaran produk stasiun televisi yang berupa program acara memiliki ciri yang hampir sama dengan strategi dalam pemasaran pada umumnya. Setiap acara televisi harus juga memiliki *segmentation*, *targeting* dan *positioning*-nya sendiri, dan membentuk *brand image* serta *awareness* sehingga dapat membentuk brand equity. Tindakan lebih lanjutnya adalah terbentuknya loyalitas, bahkan *top of mind*.

Langkah awal dalam menyusun kebijakan pemasaran dapat dilakukan dengan mendefinisikan dahulu pasar sasaran (*target market*) artinya memahami kebutuhan konsumen.²⁷ Hal ini terkait dengan melakukan identifikasi segmen pasar yang akan dituju oleh industri televisi.

Upaya ini yang disebut dengan segmentasi pasar (*market segmentation*) yang menurut Kotler dan Amstrong:²⁸

"Deviding a market into distinct groups with distinct need, characteristic, or behaviour who might require separate products or maketing mix"

²⁷ Susanto & Wijanarko, Power Branding: Membangun Brand yang Legendaris (Bandung: Mizan, 2004) 39-47

²⁸ Op cit, Kotler & Amstrong (2004) 46

(Membagi-bagi pasar secara jelas menjadi kelompok pembeli yang jelas dengan kebutuhan, karakteristik, atau tingkah laku berbeda yang membutuhkan produk atau bauran pemasaran terpisah)

Secara umum, segmentasi pasar dapat dilakukan melalui berbagai landasan seperti, geografis, demografis, psikografis maupun behavioral. Segmentasi diperlukan untuk memahami perilaku konsumen secara lebih jelas dan mendalam. Segmentasi geografis, menurut Kotler & Keller, merupakan pembagian pasar menjadi unit-unit geografis yang berbeda-beda seperti negara, provinsi, daerah, kota tetangga.²⁹ Hampir seluruh wilayah Indonesia pada saat ini merupakan audiens televisi. Namun umumnya stasiun televisi menggunakan tiga kota besar sebagai patokan pasar televisi yaitu Jakarta, Bandung dan Surabaya.

Segmentasi juga bisa dilakukan berdasarkan demografis. Kotler dan Keller menjelaskan segmentasi demografi adalah membagi-bagi pasar menjadi beberapa kelompok berdasarkan variabel-variabel demografis, seperti: umur, gender, ukuran keluarga, kehidupan keluarga, pendapatan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras, generasi dan kewarganegaraan.³⁰ Berikut ini adalah pembagian variabel segmen berdasarkan demografi pemirsa Televisi:

Tabel 2.1
Variabel Audiens Televisi

Young	Umur 20 - 29 tahun
Middle	Umur 30 - 39 tahun
Adult	Umur 40 - 49 tahun
Old	Umur 50 tahun keatas
Male	Laki-Laki (umur 15th keatas)
Female	Perempuan (umur 15th keatas)
A	Pengeluaran > Rp. 4.000.000,- / bulan

²⁹ Kotler, Phillip & Keller, Kevin Lane, *Marketing Management 12e* (Pearson Education, 2006) 231

³⁰ *Ibid*, 233

B	Pengeluaran 3.000.000 – 4.000.000 / bulan
C	Pengeluaran 2.000.000 – 3.000.000 / bulan
D	Pengeluaran 1.000.000 – 2.000.000 / bulan
E	Pengeluaran < Rp. 1.000.000,- / bulan
White Collar	Pegawai Kantoran
Blue Collar	Wiraswasta
Student	Pelajar
Housewife	Ibu Rumah Tangga

Sumber : Creative Development Center Divisi Produksi tvOne

Segmentasi berikutnya dapat dilakukan berdasarkan aspek psikografis. Segmentasi ini pada dasarnya jauh lebih penting dibandingkan segmentasi geografis maupun demografis, karena kondisi psikografis seseorang ternyata jauh lebih memberikan gambaran tentang konsistensi perilaku konsumsi disamping menunjukkan minat pemirsa televisi pada program acara di stasiun televisi yang bersifat *segmented*. Menurut Kotler dan Keller, segmentasi psikografis didefinisikan sebagai proses membagi-bagi pasar ke dalam berbagai kelompok berdasarkan kelas sosial, gaya hidup atau karakteristik individu.³¹

Terakhir adalah segmentasi perilaku yang didefinisikan sebagai pembagian pasar kedalam berbagai kelompok konsumen berdasarkan pengetahuan, sikap, pola penggunaan atau respon terhadap suatu produk.³² Aspek psikologis konsumen sangat mempengaruhi segmentasi perilaku, yang mengarahkan pada perilaku tertentu. Segmentasi ini menurut Kottler dan Keller secara umum dapat dikategorikan menjadi *occasion* (waktu atau konteks mengkonsumsi) *benefit segmentation*, *loyalty status*, *user status*, *readiness stage*, *usage rate* dan *attitude toward product*.³³ Secara umum *occasion segmentation*

³¹ Ibid (Kotler & Keller, 2006) 236

³² Ibid 238

³³ Ibid (Kotler & Keller, 2006) 239-242

adalah membagi-bagi pasar ke dalam berbagai kelompok berdasarkan pada musim (waktu yang tepat) ketika pembeli memiliki ide untuk membeli, yang dilanjutkan kemudian dengan tahap pembelian atau mengkonsumsi produk tersebut. Contohnya untuk *occasion segmentation* adalah penayangan berita eksekusi para pelaku bom Bali secara terus menerus menjelang eksekusi atau penayangan kondisi jalan pantura pada masa mudik lebaran. Sedangkan, *benefit segmentation* merupakan segmentasi yang mendasar pada manfaat yang diberikan oleh produk dalam menciptakan kepuasan konsumen, seperti stasiun televisi yang mencoba menyiarkan berita seaktual mungkin atau menyiarkan acara musik terkini kepada pemirsa televisi yang juga menikmati musik. Segmentasi benefit pada dasarnya adalah membagi-bagi pasar ke dalam berbagai kelompok berdasarkan perbedaan keuntungan yang diberikan oleh produk yang dibutuhkan oleh konsumen.

Sedangkan segmentasi perilaku yang berdasarkan *loyalty status*, *user status*, *readiness stage*, *usage rate*, dan *attitude toward product* lebih mengarah pada perilaku konsumen terhadap produk. *Loyalty status* melihat seberapa besar kesetiaan konsumen. *User status* terkait dengan seberapa jauh konsumen bisa didefinisikan sebagai pengguna. *Readiness stage* berhubungan dengan perilaku konsumen, apakah mereka mengetahui atau bahkan tidak tahu produk yang ditawarkan. *Usage rate* mencoba melihat tingkat penggunaan (konsumsi) atas produk. Sedangkan *attitude toward product* terkait dengan ketertarikan konsumen atas produk, seperti antusiasme konsumen, hanya tertarik atau bahkan tidak menyukai produk yang ditawarkan.

Hasil analisis segmentasi ini yang kemudian akan dijadikan dasar acuan informasi untuk menentukan segmen pasar yang ingin dituju oleh stasiun televisi. *Market segmentation*, menurut Kotler dan Armstrong dapat diartikan sebagai kelompok konsumen yang memberikan reaksi serupa terhadap seperangkat usaha pemasaran.³⁴ Langkah selanjutnya setelah menentukan segmen pasar adalah perusahaan menentukan target marketing untuk memasuki salah satu atau beberapa segmen yang dianggap potensial. *Target Marketing* oleh Kotler dan Armstrong didefinisikan sebagai proses mengevaluasi daya tarik setiap segmen

³⁴ Opcit, Kotler & Armstrong (2004) 46

pasar dan memilih satu atau beberapa segmen untuk dimasuki.³⁵ Stasiun TV harus dapat memutuskan strategi apa yang akan diambil guna mengarahkan ke segmen mana nantinya stasiun TV ini berada, kemudian mengidentifikasi segmen yang mana dan berapa banyak segmen harus ditargetkan. Suatu stasiun TV jika ingin terus berada dalam pertelevisian global ini maka tentunya stasiun TV tersebut harus mengidentifikasi segmen yang ada dan memilih yang mana yang nantinya akan menjadi target selanjutnya yang akan kita masuki. Philip Kotler mengatakan, *"the issue is not who is targeted but rather how and for what"*.³⁶ Jadi proses memisahkan segmentasi pasar dengan cara menjangkau pasar sasaran serta motifasi untuk menjangkau pasar sasaran itu merupakan suatu keseluruhan strategi pemasaran. Setelah itu barulah sebuah stasiun televisi bisa menentukan "posisi" apa yang ingin ditempatkan pada segmen-segmen yang telah dipilih sehingga berbeda dengan para pesaing lain di industri televisi.

Market positioning oleh Kotler dan Armstrong didefinisikan sebagai pengaturan suatu produk agar menduduki tempat yang jelas, terbedakan dan didambakan dalam benak konsumen sasaran berhadapan dengan produk pesaing.³⁷ *Positioning* sendiri, menurut Al Ries dan Jack Trout didefinisikan sebagai berikut:³⁸

Positioning is not what you do to a product. Positioning is what you do to the mind of the prospect. That is, you position the product in the mind of the prospect.

(Positioning adalah menempatkan produk dan merek produk di benak pelanggan / konsumen)

Dengan kata lain perang pemasaran bukan terletak di pasar, tetapi di benak pelanggan. Perang pemasaran adalah perang untuk merebutkan sejangkal ruang di benak pelanggan. Profesor Yoram Wind dari Wharton University of Pennsylvania mendefinisikan *positioning* sebagai *"Reason for Being"*.³⁹ Menurutny, *positioning* adalah tentang mendefinisikan identitas dan kepribadian *brand* ke dalam benak pelanggan. Hal ini karena kita sudah ada dalam *Era of Choices*.

³⁵ Opcit, Kotler & Armstrong (2004) 239

³⁶ Rhenald Kasali, *Membidik Pasar Indonesia: Segmentasi, Targeting, Positioning*, (Gramedia, 2007) 411

³⁷ Opcit, Kotler & Armstrong (2004) 239

³⁸ Hermawan Kartajaya, *Positioning Differentiation Brand* (penerbit Gramedia, 2005) 56

³⁹ *Ibid*, (Kartajaya, 2005) 60

Pelanggan atau penonton televisi sudah punya banyak pilihan. Karena itu, setiap stasiun televisi tidak dapat lagi memaksa pelanggan untuk menonton salah satu stasiun televisi tertentu, stasiun televisi tidak lagi dapat mengelola konsumen, sehingga yang bisa dilakukan oleh stasiun televisi adalah menciptakan acara-acara kreatif yang berbeda dari stasiun televisi lainnya sehingga menjadi alasan penonton untuk memilih stasiun televisi tersebut sebagai pilihan dalam menonton televisi.

Proses *positioning* harus dilakukan secara hati-hati karena kesalahan menempatkan posisi pada persepsi konsumen atau audiens justru akan mengakibatkan sebuah stasiun televisi akan kehilangan pelanggannya. Hermawan Kartajaya, memberikan beberapa langkah dalam menyusun *positioning*, yaitu:⁴⁰

1. Identifikasi Target Segmen yang Relevan

Langkah awal dari menyusun *positioning* adalah sebuah stasiun televisi harus bisa memahami dengan baik segmen pasar yang akan menjadi target market perusahaan. Identifikasi dengan baik perilaku pasar sehingga *positioning* yang disusun oleh stasiun televisi benar-benar sesuai dengan apa yang dipersepsikan audiens televisi dan pemasang iklan.

2. Menentukan *Frame of reference* pelanggan

Setelah mengidentifikasi target pasar, maka langkah selanjutnya adalah menentukan *frame of reference* yang jelas. Dengan kata lain *frame of reference* adalah kategori produk atau konten acara yang dimiliki stasiun televisi. *Frame of reference* harus memiliki penggambaran yang jelas untuk menunjukkan jati diri sebuah stasiun televisi seperti televisi news, sport atau entertainment.

3. Merumuskan *point of differentiation*

Tahap selanjutnya adalah menentukan alasan audiens televisi harus memilih menonton acara televisi sendiri dibandingkan televisi pesaing. *Positioning* yang disusun harus dengan jelas menunjukkan perbedaan produk dengan produk pesaing.

4. Menetapkan keunggulan kompetitif produk

⁴⁰ Ibid, 87-95

Points of differentiation memang penting, tetapi perusahaan harus meyakinkan konsumen bahwa diferensiasi tersebut bukan hanya dipermukaan saja tetapi benar-benar bisa dinikmati sebagai sesuatu yang berbeda. Oleh karena itu, *points of differentiation* harus didukung dengan keunggulan kompetitif produk seperti keakuratan berita, sajian infotainment yang lebih menarik, dan sebagainya.

Pendekatan terhadap *market positioning*, pada dasarnya dapat dilakukan dengan strategi *competitive advantage*. *Competitive advantage* adalah positioning yang distrategikan oleh perusahaan secara relatif berbeda dipasaran berdasarkan produk, *services*, *channel*, *people*, ataupun *image*. *Product positioning* dapat dibangun berdasarkan ciri-ciri tertentu seperti *features*, *performance*, gaya dan desain.

Setelah menentukan basis untuk diferensiasi, masalah berikutnya adalah cara menyusun *positioning*, karena sering kali suatu perusahaan terjebak untuk menghasilkan positioning yang terlihat kreatif dan penuh dengan sensasi dan melupakan esensi dari *positioning* itu sendiri. Dari beberapa strategi positioning ini, strategi stasiun televisi harus dirumuskan ke dalam suatu *positioning statement*. *Positioning statement* adalah suatu pernyataan yang menjelaskan posisi perusahaan atau merek, yang dapat dimulai dari kepada (segmen yang dipilih dan kebutuhan), kita (merek), adalah (konsep), apa (titik perbedaan). *Positioning statement* merupakan pernyataan atas posisi dari suatu stasiun televisi.

2.3.1 REPOSITIONING TELEVISI

Inti dari positioning adalah berusaha menanamkan sebuah persepsi, identitas dan kepribadian perusahaan didalam benak pelanggan. Trout mengatakan bahwa kesuksesan atau kegagalan strategi sepenuhnya berkaitan dengan masalah-masalah dan peluang perseptual di pasar.⁴¹ Intinya, memahami bahwa di dalam

⁴¹ Trout, Jack. *Trout on Strategy: Menguasai Benak Konsumen, Menaklukkan Pasar* (Kelompok Gramedia: PT Bhuana Ilmu Populer, 2004)

kepala konsumenlah, kita menang atau kalah. Lebih lanjut lagi Trout menjelaskan:⁴²

“Anda tidak boleh dipengaruhi oleh presentasi-presentation indah yang dilakukan oleh eksekutif-eksekutif anda tentang bagaimana perusahaan anda dapat membuat produk yang lebih baik, atau bagaimana perusahaan anda dapat memperbaiki sistem distribusi, atau bagaimana anda bisa mengefektifkan tenaga penjualan anda. Anda harus tetap berfokus pada kepala prospek. Persepsi sulit, bahkan mustahil untuk berubah. Dan jika eksekutif-eksekutif anda berkata bahwa persepsi bisa dirubah, jangan percaya. Semakin anda memahami kepala konsumen atau prospek anda, semakin kecil kemungkinan anda masuk ke dalam jurang masalah.”

Positioning yang kuat pada umumnya harus selalu konsisten dan tidak berubah-ubah. Positioning yang berubah-ubah akan menyebabkan kebingungan pada pelanggan dan pemahaman konsumen atas produk, merek dan perusahaan akan kehilangan fokus. Oleh karena itu, pada strategi pemasaran muncul istilah *“positioning paradox”* (Mark Plus & Co., 2004) dimana suatu perusahaan harus melakukan *repositioning* pada saat lingkungan bisnis berubah namun pada sisi yang lain positioning harus konsisten dan tidak berubah.

Hermawan Kartajaya merumuskan faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam penentuan positioning yang berdasarkan *4C Diamond* dalam model *Sustainable Market-ing Enterprise*, yaitu *Customer, Company, Competitor* dan *Change*.⁴³ Positioning yang harus berdasarkan pada persepsi positif konsumen (*Customer*) yang kemudian menjadi *reason to buy* dari para konsumen. Positioning yang baik harus mampu mendeskripsikan *value* dari produk yang ditawarkan kepada konsumen dan menjadi aset bagi konsumen. Dengan *value* yang lebih unggul dari produk lain, menjadi penentu penting bagi konsumen untuk memutuskan membeli suatu produk. Kemudian positioning yang berdasarkan atas kajian pada kapabilitas dan kekuatan internal pada perusahaan (*Company*). Positioning seharusnya mencerminkan kekuatan dan keunggulan kompetitif suatu perusahaan. Sebuah perusahaan harus menghindari *“over promises under deliver”* karena apabila ini terjadi, kredibilitas perusahaan akan hancur. Ketiga adalah positioning yang berdasarkan pada kajian atas pesaing

⁴² Ibid

⁴³ Ibid, 62 - 72

(*Competitor*). Keunikan dari produk yang ditawarkan memudahkan suatu perusahaan membedakan diri dari perusahaan lain. Keunikan akan membuat positioning perusahaan tidak mudah ditiru oleh perusahaan lain sehingga positioning perusahaan mampu bertahan untuk jangka waktu yang lebih panjang. Terakhir adalah positioning yang berdasarkan perubahan (*Change*) yang relevan dengan kondisi lingkungan bisnis. Positioning harus berkelanjutan dan selalu relevan dengan berbagai perubahan dalam lingkungan bisnis seperti perubahan persaingan, perilaku pelanggan, perubahan sosial-budaya dan sebagainya.

Untuk dapat bertahan lama dalam persaingan industri televisi, suatu stasiun televisi harus tahu kapan saatnya melakukan reposisi karena sesuai dengan sifat pasar yang dinamis, posisi produk atau perusahaan tidak akan bisa bertahan terus pada posisi yang sama. Begitu positioning stasiun televisi sudah tidak relevan dengan kondisi lingkungan bisnis maka dengan cepat sebuah stasiun televisi harus melakukan *repositioning*.

Hermawan Kartajaya memberikan beberapa pertimbangan dan alasan untuk melakukan *repositioning*, yaitu:⁴⁴

a. Reaksi atas Posisi Baru Pesaing

Dalam dunia persaingan bisnis industri televisi, pesaing akan terus berusaha untuk menempatkan program acara yang serba lebih dari pesaingnya. Lebih bermanfaat, lebih canggih, lebih bagus dan bahkan lebih murah. Suatu merek akan selalu diserang oleh merek yang lain.

Oleh karena itu, stasiun televisi yang sudah berada di pasar terlebih dahulu harus segera melakukan antisipasi yang tepat supaya tidak terjebak pada perang pemasaran yang justru akan merugikan. Perusahaan hanya perlu melakukan antisipasi dan kemudian melakukan *repositioning* jika dan hanya jika pergerakan pesaing membuat *positioning* merek yang dimiliki perusahaan menjadi komoditas. Dengan kata lain ketika merek perusahaan menjadi tidak unik dibandingkan pesaing, saat itulah *repositioning* perlu dilakukan.

b. Menggapai Pasar Baru

⁴⁴ Opcit, (Kartajaya, 2005) 96-107

Sebuah merek seringkali sudah memiliki pasar yang bagus, namun pasar yang bagus menyebabkan banyaknya timbul pesaing-pesaing baru atau bisa saja sebuah merek merasa pasar yang selama ini dilayani sudah sulit berkembang, untuk itu perlu dipikirkan untuk meraih segmen atau pasar baru. Disinilah *repositioning* diperlukan karena setiap segmen pasti memiliki karakteristik yang berbeda sehingga *positioning* yang lama tidak akan sesuai untuk meraih segmen pasar yang baru. Perubahan manajemen stasiun televisi memiliki tujuan untuk meraih pasar baru diluar audiens yang sudah dimiliki.

Repositioning juga diperlukan untuk keluar dari kerumunan pesaing (*“getting out of the crowd”*) dan meraih segmen baru dengan *positioning* yang baru.

c. Menangkap Tren Baru

Tidak ada pasar yang statis di dunia, selalu muncul tren-tren yang baru dalam pasar. Perkembangan tren ini tentu merubah preferensi dan perilaku konsumen. Apabilan tren baru tersebut akan merubah perilaku konsumen terhadap keputusan pembelian konsumen maka pada saat inilah *repositioning* harus dilakukan. Tentu saja *repositioning* harus dilakukan ini harus dilakukan setelah melakukan analisa terlebih dahulu karena sering kali tren baru tidak berlangsung lama.

Momen-momen terkini seperti diadakannya pesta demokrasi (PEMILU) di Indonesia menyebabkan beberapa stasiun televisi menetapkan posisi baru sebagai televisi pemilu.

d. Mengubah *Value Offering*

Repositioning bisa dilakukan bila sebuah merek mencoba menawarkan *value* yang berbeda. *Value* disini menunjukkan perbandingan antara pa yang didapatkan konsumen (*“total get”*) dengan apa yang diberikan (*“total give”*).

Dengan perubahan *value* yang ditawarkan ke konsumen, tentu sebuah merek mau tidak mau harus melakukan *repositioning* karena yang

ditawarkan sudah berbeda. Kalau tetap mempertahankan *positioning* yang lama, maka tidak menunjang perubahan *value* yang ditawarkan konsumen.

2.3.2 PENENTUAN POSITIONING MEREK (*BRAND*)

Persaingan dalam pasar, akan membuat setiap perusahaan akan saling berusaha berusaha membuat produknya diingat oleh konsumen. Produk harus dapat diposisikan dengan jelas, sehingga dapat diingat dengan baik oleh konsumen, agar *brand identity* – nya juga jelas. Oleh karena itu, pembentukan brand image pada konsumen merupakan hal penting setelah *positioning*. Penentuan *positioning* dan kemudian usaha perusahaan untuk memenuhi janji yang tercermin di dalam *positioning* tersebut merupakan suatu usaha dalam membangun brand /merek. Kenapa kita harus menentukan merek? Karena merek merupakan salah satu cara yang digunakan untuk penyampaian informasi. Tanda atau simbol memiliki peran penting sebagai alat komunikasi dan alat berinteraksi, seperti kata-kata, tulisan atau angka-angka tertentu untuk mengidentifikasi suatu produk. Perkembangan pemasaran pada masa sekarang ini memperlihatkan bahwa *brand mark* merupakan bagian dari komunikasi merek, seperti simbol, gambar, desain sampai *colour combination*. Melihat ini, penjelasan bahwa simbol mempunyai peran tersendiri semakin kuat sehingga mampu membuat manusia dapat berkomunikasi lebih efektif dalam hal-hal tertentu.

“Brand is a name, symbol design or combination of them that identifies the goods or services of a company” (Straub & Arrnet, 1994)

Secara tradisional brand / merek didefinisikan sebagai nama, terminologi, tanda, simbol atau desain yang dibuat untuk menandai atau mengidentifikasi produk yang ditawarkan kepada konsumen. *Brand* mengandung nilai kualitas sebuah barang atau jasa yang diperoleh dari pengalaman penggunaan satu produk atau lebih. Sedangkan *American Marketing Association (AMA)* mendefinisikan brand sebagai sebuah nama, istilah, tanda, simbol, desain atau kombinasi dari unsur-unsur tersebut yang bertujuan untuk mengidentifikasi barang dan layanan dari suatu penjual atau kelompok penjual dan untuk membedakannya dari para

pesaing. Disamping itu, menurut Tom Duncan,⁴⁵ brand didefinisikan sebagai persepsi dari kesatuan informasi dan pengalaman yang dapat dipercaya terhadap perusahaan dan / atau produk yang ditawarkan dalam persaingan pasar. Merek merupakan persepsi yang ada dibenak konsumen berdasarkan bagian dari merek itu sendiri, seperti: asosiasi merek, pengalaman terhadap merek atau pesan yang telah dirasakan. Merek memiliki kemampuan untuk memberikan kepastian kepada konsumen dalam pemilihan produk, karena merek menyebabkan terjadinya pengulangan pembelian oleh konsumen. Umumnya konsumen yang memilih merek akan mendapatkan penghematan waktu, pemilihan yang bebas resiko dan produk yang dapat diandalkan. Menurut Tom Duncan, asosiasi merek berkaitan dengan ingatan konsumen untuk melakukan pembelian. Asosiasi merek membantu memproses atau menyusun informasi, membedakan merek tersebut dari merek lainnya dalam satu kategori produk, membangkitkan alasan untuk membeli, menciptakan sikap atau perasaan positif, serta memberikan landasan untuk melakukan perluasan produk.⁴⁶

Terdapat dua jenis merek, yaitu merek korporat dan merek produk. Nama produk dan nama korporat pada dasarnya berbeda. Stasiun televisi pada umumnya adalah merek produk. Nama stasiun televisi umumnya lebih dikenal daripada nama korporat. Merek produk pada dasarnya adalah keputusan strategis perusahaan untuk meninggalkan produk secara sendirian berjuang dalam usahanya supaya berhasil dipasaran tanpa adanya dukungan dari nama atau merek perusahaan. Pemberian nama produk dapat digolongkan menjadi merek produk mandiri, merek lini produk dan merek cakupan produk.⁴⁷ Merek produk mandiri terjadi jika setiap produk diberi nama atau merek sendiri secara eksklusif tanpa kehadiran atau dukungan nama perusahaan. Sehingga dapat dibangun karakteristik atau sifat-sifat produk yang unik, spesifik dan terbedakan dalam pasar. Sedangkan untuk merek lini produk merupakan penamaan terhadap produk dibawah satu lini merek yang memiliki karakteristik merek yang sama. Sedangkan merek cakupan produk adalah upaya untuk menempatkan sejumlah

⁴⁵ Tom Duncan, *IMC: Using Advertising and Promotion to Build Brands* (New York: McGraw-Hill, 2002) 210

⁴⁶ *Ibid*

⁴⁷ Susanto dan Wijanarko, *Op Cit* (2004) 53-55

produk atau layanan dalam kategori yang luas, yang dikelompokkan dalam sebuah nama merek dan dikomunikasikan dengan identitas dasar yang sama. Merek korporat sendiri pada dasarnya adalah suatu keputusan perusahaan untuk menempatkan perusahaan itu sendiri sebagai keseluruhan pusat perhatian dan tidak menekankan pada produknya.⁴⁸

Penentuan posisi merek sangatlah penting termasuk pada industri televisi. Terdapat empat kriteria yang dapat digunakan untuk menentukan posisi merek yang baik. Berikut penjelasan penentuan kriteria posisi merek:⁴⁹

Pertama, posisi merek harus menonjol di mata pelanggan. Nilai, manfaat atau keuntungan yang spesifik dan mampu membedakan suatu stasiun televisi dengan para pesaing lainnya. Perbedaan ini terjadi dengan proses yang membutuhkan waktu. Merek suatu stasiun televisi harus dibentuk sedemikian rupa agar terlihat 'lebih' dibandingkan stasiun televisi lainnya terutama pada mata pemirsa televisi supaya kemudian dapat terbentuk loyalitas pada pemirsa televisi. Apabila kemudian loyalitas pemirsa sudah terbentuk pada stasiun televisi, sebuah stasiun televisi memiliki nilai lebih sebagai media iklan yang efektif apresiasi secara positif oleh *media buyer*, *media planner* dan *advertiser*.

Kedua, posisi merek harus didasarkan pada kekuatan yang sebenarnya dari sebuah stasiun televisi, karena pada dasarnya positioning pada intinya adalah janji. Seperti orang yang berjanji, maka janji harus berdasarkan pada kenyataan dan kemampuan yang dimiliki oleh sebuah stasiun televisi sehingga jangan sampai janji tersebut tidak mampu dipenuhi. Jika hal ini tidak mampu dipenuhi, maka yang terjadi adalah penurunan bahkan akan merusak kredibilitas merek.

Ketiga, posisi merek harus mencerminkan keunggulan kompetitif. Konsep diferensiasi menjadi dasar memosisikan merek sebuah stasiun televisi. Melalui cara ini, sebuah stasiun televisi mampu memiliki karakteristik yang khas, spesifik dan berbeda sehingga mampu melepaskan diri dari keramaian pasar. Sehingga mudah diingat pemirsa dan memiliki segmen pasar tersendiri yang berbeda dari para pesaingnya.

⁴⁸ Ibid (2004) 55-56

⁴⁹ Ibid (2004) 48

Keempat, posisi merek harus mampu dikomunikasikan secara sederhana, jelas dan menimbulkan motivasi konsumen pada pasar. Melalui program komunikasi yang berkesinambungan dan konsisten dalam jangka panjang diharapkan sebuah stasiun televisi mampu mencapai *brand equity*.

2.3.3 PEMBANGUNAN STRATEGI MEREK PERUSAHAAN

Keputusan menentukan merek merupakan sebuah keputusan yang strategis. Sehingga, cara pandang strategis melingkupi keseluruhan aktivitasnya. Strategi merek adalah pemasaran itu sendiri, ketika sudah berhadapan dengan konsumen.⁵⁰ Prinsip kepuasan pelanggan menjadi dasar utama dalam strategi merek. Konsumenlah yang akhirnya menentukan apakah sebuah stasiun televisi layak untuk diperhatikan, ditonton serta kemudian diloyali, baik oleh audiens televisi maupun para pengiklan (*advertiser*).

Membangun strategi merek harus selaras dengan tujuan perusahaan yang diwujudkan dalam visi dan misinya. Dimana visi dan misi sebuah stasiun televisi diturunkan menjadi strategi korporat dan diturunkan lagi ke dalam strategi pemasaran dan komunikasi pemasaran. Dalam strategi perusahaan didalamnya terdapat nilai-nilai perusahaan yang berfungsi sebagai pondasi budaya perusahaan yang harus dijiwai oleh semua karyawan guna mendukung aktivitas korporat, pemasaran dan komunikasi pemasaran untuk mengkomunikasikan merek secara efektif dan efisien menuju *brand equity* berdasarkan prinsip loyalitas pelanggan.

⁵⁰ Ibid (2004) 46

Gambar 2.4
Alur Pemikiran Strategi Merek



Sumber: Susanto dan Wijanarko, *Power Branding: Membangun Brand yang Legendaris* (Bandung: Mizan, 2004) 34

2.4 TAKTIK KOMUNIKASI *POSITIONING* MEREK

Pemasaran modern menuntut lebih dari sekedar pengembangan produk yang baik, menetapkan harga yang menarik, dan menyediakannya bagi pelanggan sasaran. Perusahaan juga harus berkomunikasi dengan pelanggannya, dan apa yang dikomunikasikan jangan sampai menimbulkan keraguan. Komunikasi adalah inti dari program promosi. Dalam aktivitas promosi, terdapat beberapa teknik yang bisa digunakan untuk mencapai tujuan promosi yang disebut sebagai *promotion mix*. Bauran promosi adalah total anggaran promosi yang telah disusun, kemudian dialokasikan untuk penggunaan alat promosi seperti iklan, promosi

penjualan, *direct marketing*, dan *public relation*.⁵¹ Dalam industri yang sama, tiap perusahaan dapat mempunyai alokasi anggaran yang berbeda. Secara umum, berdasarkan definisi Kotler dan Amstrong diatas, ada empat elemen yang dapat digunakan dalam aktivitas promosi.

Pertama adalah periklanan (*advertising*). Menurut Kotler dan Amstrong,⁵² *advertising* didefinisikan sebagai semua bentuk non-personel persentasi dan promosi tentang gagasan, barang atau jasa yang dibayar oleh sponsor tertentu. Sedangkan menurut Jeffkins, *advertising* didefinisikan sebagai pesan-pesan penjualan yang paling persuasif yang diarahkan kepada calon pembeli yang paling potensial atas produk dan jasa tertentu dengan biaya semurah-murahnya. Teknik *advertising* dapat menggunakan media konvensional, *print* media atau radio sampai *media online*. Bahkan hampir semua stasiun televisi memiliki website tersendiri untuk mengenalkan program-program televisi nya kepada para pengguna internet.

Tujuan periklanan sendiri pada umumnya dapat dibagi menjadi tiga, yaitu: *to inform* (memberikan informasi), *to persuade* (mempengaruhi) dan *to remind* (mengingat).⁵³ Tujuan utama ketika dilakukan perubahan *positioning* adalah memberikan informasi. Strategi pemasangan iklan harus mengutamakan keunggulan dan *positioning* produk yang dituangkan dalam suatu *creative concept*. Pemasangan iklan yang kreatif harus memiliki keberartiannya (*meaningful*) bagi target audience, kemampuan untuk dipercaya (*believable*) dan kemampuan untuk terbedakan (*distinctive*), sehingga dapat menciptakan *memorability* di benak konsumen.

Disamping strategi kreatif, dalam strategi periklanan juga mengenal strategi media. Strategi media berhubungan dengan pemilihan dari macam-macam media yang tepat yang digunakan sebagai alat periklanan yang dapat membidik langsung target *audience*-nya. Hal-hal yang terkait dengan pemilihan media juga perlu dipertimbangkan karena dalam pemeliharaan media secara efektif dan efisien harus memperhatikan cara penentuan *reach* (hal ini berkaitan dengan luas *exposure*), frekuensi, dampaknya terhadap *target audience*, penentuan bentuk

⁵¹ Opcit, (Kotler & Amstrong, 2004) 466

⁵² Opcit, (Kotler & Amstrong, 2004) 466

⁵³ Ibid, 495

media, penentuan tipe dan karakteristik media yang digunakan, dan penentuan periode atau *timing* yang tepat.

Kedua, *public relation*. Otin Baskin, et al mendefinisikan *public relation* sebagai berikut:⁵⁴

Public relation is a management function that helps achieves organizational objectives, define philosophy and facilitate organizational change. Public relations practitioners communicate with all relevant internal and external publics to develop positive relationship and to create consistency between organizational goals and societal expectations. Public relations practitioners develop, execute and evaluate organizational programs that promote the exchange of influence and understanding among an organization's constituent parts and publics.

(PR adalah fungsi manajemen yang membantu meraih tujuan organisasi, merumuskan filosofi dan memperantarai perubahan organisasi. Praktisi PR berkomunikasi dengan seluruh publik internal dan eksternal yang terkait untuk membangun hubungan positif dan untuk menciptakan konsistensi antara tujuan organisasi dan harapan masyarakat. Praktisi PR mengembangkan, melaksanakan dan mengevaluasi program organisasi dengan mendorong pertukaran pengaruh dan pengertian antara bagian-bagian pokok dan publik organisasi).

Dari definisi tersebut bisa dilihat bahwa *public relation* harus melaksanakan fungsi manajemen dan marketing dengan membina hubungan baik pada internal dan eksternal perusahaan yang terkait dengan usaha perusahaan untuk membentuk dan mempertahankan citra baik perusahaan, serta memproteksi citra perusahaan dari isu-isu negatif yang dapat merugikan perusahaan.

Beberapa tugas *public relations* yang dapat dijalankan pada sebuah stasiun televisi antara lain, seperti: *press relations* dengan membina hubungan baik dengan media-media lain seperti radio, *print media*, *media online* dan stasiun televisi lainnya. *Product publicity* berhubungan publisitas positioning dan merek baru sebuah stasiun televisi. *Lobbying* yang berusaha membangun dan membina hubungan baik dengan pemerintahan sebagai penentu kebijakan yang menguntungkan perusahaan. *Public relations* juga dapat dilakukan untuk membina

⁵⁴ Baskin, Otin & Arnoff, Craig, *Public Relations: The Profession and The Practice* (Brown & Benchmark, 1997) 5

hubungan baik dengan *shareholder* maupun komunitas finansialnya (*investor relations*). *Public relations* juga dapat digunakan untuk menjalankan fungsi *Corporate Social Responsibility (CSR)* dengan menjalankan berbagai program bantuan dana sosial atau berkerjasama dengan *non-profit organizations* sebagai salah satu cara untuk memperkuat citra perusahaan.

Ketiga, sales promotions. Menurut O'Guinn, Allen dan Semenik, sales promotion didefinisikan sebagai teknik intensif yang menciptakan persepsi yang positif terhadap nilai merek terhadap konsumen, pedagang dan pembeli bisnis.⁵⁵ Intinya adalah untuk menciptakan peningkatan penjualan angka jangka pendek dengan memotivasi untuk mencoba mengkonsumsi atau pengulangan pembelian. Sales promotions yang dapat dilakukan oleh sebuah stasiun televisi ditujukan untuk mempengaruhi target *audience*-nya untuk menonton acara televisi yang disajikan oleh stasiun televisi dengan *positioning* dan merek yang baru.

Keempat, personel selling. William G. Nickels mendefinisikan *personal selling* adalah interaksi antar individu, saling bertemu muka, yang ditujukan untuk menciptakan, memperbaiki, menguasai dan mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pihak lain. Teknik ini dapat dilakukan dengan tujuan untuk memperkenalkan, mempengaruhi dan membina hubungan dengan para pengiklan dan biro iklan (media buyer dan media planner) yang sering beriklan di media televisi dan secara umum dapat juga dapat dikembangkan untuk menjalin hubungan dengan pemirsa televisi. Kemampuan suatu tenaga penjual untuk mengenal produknya (televisi dan program acara didalamnya) secara mendalam dapat membantu kemampuan untuk menjual *positioning* dan merek baru sebuah stasiun televisi.

Strategi *positioning* dan *diferensiasi* setiap perusahaan selalu berubah sejalan dengan perubahan pada produk, pasar dan pesaing dalam industri karena setiap produk memiliki umur hidup yang biasa disebut *Product Life Cycle (PLC)*. PLC membagi masa hidup produk ke dalam pengenalan (*introduction*), tumbuh (*growth*), *maturity* dan penurunan (*decline*).⁵⁶ Perusahaan yang mengalami

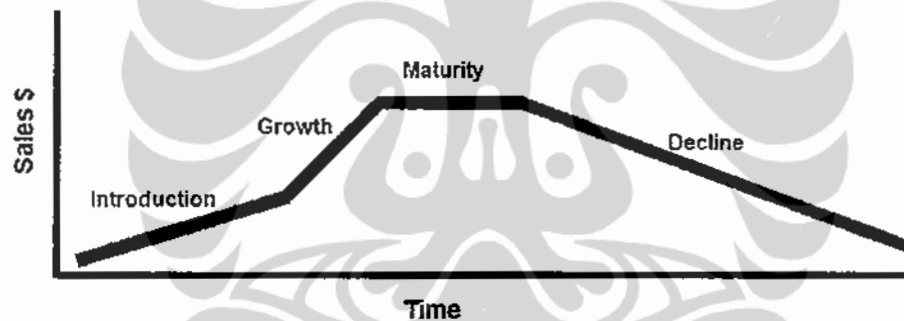
⁵⁵ O'Guinn, Allen dan Semenik, *Advertising and Integrated Brand Promotion* (United States: Thomson South-Western, 2003) 637.

⁵⁶ Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane, *Marketing Management 12e* (Pearson Education, 2006) 300

akuisisi seperti kembali memasuki masa *introduction* pada PLC. Sehingga tindakan *promotion mix* yang dilakukan tentu berbeda dengan masa lainnya.

Sebuah stasiun televisi yang baru saja diakuisisi dan mengalami *repositioning* dan *rebranding* akan berada pada masa *introduction* menuju *growth*. Pada masa ini, pada umumnya profit perusahaan akan negatif atau tumbuh secara perlahan. Pengeluaran untuk promosi sangat tinggi untuk mendukung penjualan karena harus menginformasikan program acara kepada konsumen, meningkatkan program acara percobaan di televisi. Suatu perusahaan pasca akuisisi akan berusaha untuk fokus kepada konsumen yang sudah siap untuk membeli dan pada umumnya berasal dari kelompok dengan penghasilan yang tinggi.

Gambar 2.5
PRODUCT LIFE CYCLE (PLC)



Sumber: Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane, *Marketing Management 12e* (Pearson Education, 2006) 300

Sebuah industri televisi yang merencanakan sebuah produk baru (merek baru) harus memutuskan kapan waktu untuk memasuki pasar secara tepat. Pada masa *introduction* menuju *growth*, periklanan dan publisitas akan lebih efektif dan efisien untuk sebuah industri, kemudian diikuti dengan *sales promotion* untuk membujuk orang agar mau mencoba dan *personal selling* untuk dapat mencakup distribusi televisi nasional yang luas.

2.5 PERSEPSI KONSUMEN

Proses persepsi bukan hanya sekedar proses psikologi semata, tetapi diawali dengan proses fisiologis yang dikenal sebagai sensasi. Schiffman dan Kanuk mendefinisikan konsumen sebagai berikut.⁵⁷

“Persepsi adalah proses dimana dalam proses tersebut seorang individu memilih, mengorganisasikan dan menginterpretasikan stimuli menjadi sesuatu yang bermakna”

Sebuah persepsi tidak hanya tergantung stimuli secara fisik saja tetapi juga tergantung pada situasi di sekitar stimuli dan kondisi individu penerima stimuli, dimana persepsi setiap individu akan berbeda-beda terhadap stimuli yang sama. Dalam pemasaran, persepsi yang dimiliki konsumen lebih penting daripada kenyataan yang ada pada stimuli, karena persepsi-lah yang akhirnya mempengaruhi perilaku konsumen berikutnya. Usaha apapun yang dilakukan oleh pemasar tidak akan punya arti kalau konsumen tidak mempersepsikan secara tepat seperti yang dikehendaki oleh pemasar.

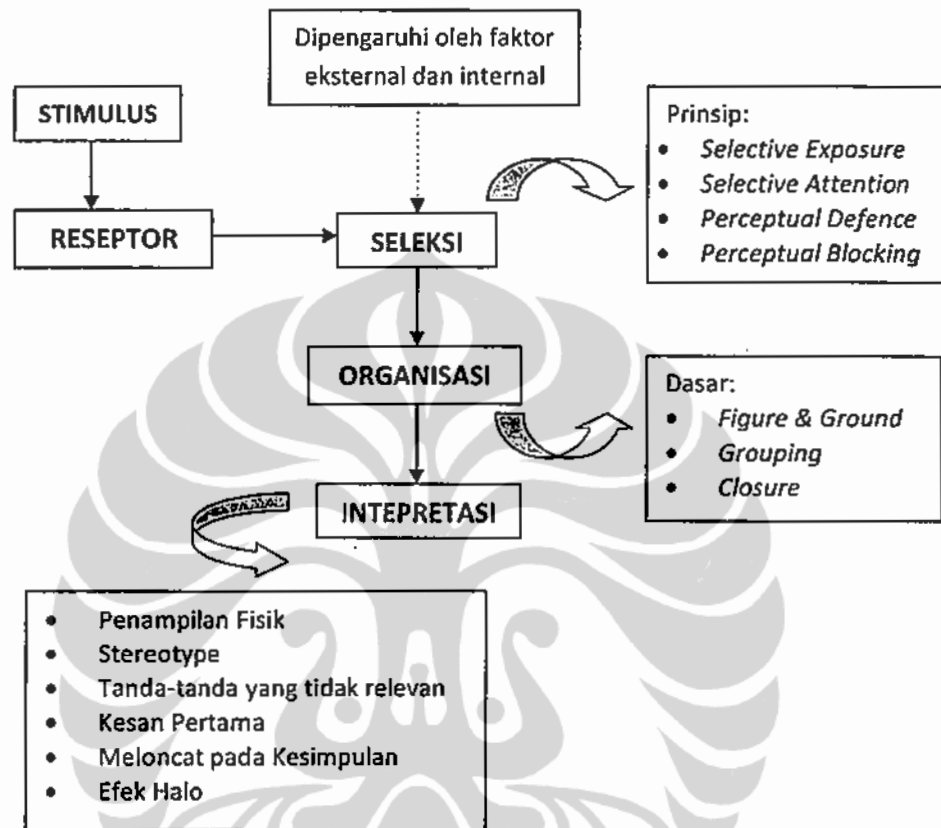
2.5.1 Proses Persepsi Konsumen

Proses persepsi dapat digambarkan seperti yang digambarkan pada bagan 2.6 dibawah, bagan ini memperlihatkan bahwa terdapat tiga proses penting dalam persepsi yaitu menseleksi (memilih) stimuli, mengorganisasikan dan menginterpretasikan stimuli tersebut agar memiliki arti atau makna.⁵⁸ Dalam perilaku konsumen stimuli yang berpengaruh pada persepsi konsumen adalah semua usaha-usaha yang dilakukan oleh pemasar melalui strategi pemasarannya.

⁵⁷ Schiffman dan Kanuk (2003) dalam Suyani, Tatik, Perilaku Konsumen: Implikasi Pada Strategi Pemasaran (Graha Ilmu, 2008) hal 97

⁵⁸ Ibid, hal 102

Gambar 2.6
Proses Persepsi



Sumber : Tatik Suryani, *Perilaku Konsumen* (Graha Ilmu, 2008) hal 102.

A. Seleksi

Seleksi adalah proses dimana seorang konsumen akan memilih stimuli mana yang akan diperhatikan.⁵⁹ Seorang pemirsa televisi akan memilih channel televisi yang akan dipilihnya sebelum mulai menontonnya. Ada dua faktor yang mempengaruhi seorang konsumen (pemirsa televisi) dalam menentukan *channel* televisi mana yang akan ditonton.

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi pemilihan stimuli mana yang dipilih akan dipersepsikan oleh konsumen, yaitu:⁶⁰

1. Faktor dari Stimuli

⁵⁹ Suryani, Tatik, *Op Cit*, hal 103

⁶⁰ *Ibid*, 104-107

Karakteristik dari stimuli akan mempengaruhi perhatian konsumen. Beberapa faktor yang merupakan karakteristik stimuli yang dapat mempengaruhi pemilihan konsumen dalam memilih stimuli antara lain, *pertama*, *kekontrasan* atau perbedaan yang mencolok, dimana obyek-obyek pemasaran yang sangat berbeda dengan yang lain akan menarik perhatian konsumen. *Kedua*, *kebaruan*, *launching* produk baru seringkali diberitakan dan ini sangat menarik perhatian untuk dibicarakan maupun diperhatikan. *Ketiga*, *intensitas*, dimana semakin kuat intensitas stimuli eksternal yang dirasakan konsumen membuat konsumen cenderung akan lebih memperhatikan. *Keempat*, *gerakan*, dari berbagai stimuli yang ada di lingkungan sekitar, konsumen cenderung akan memperhatikan stimuli yang bergerak dibanding yang diam. *Terakhir*, *pengulangan*, stimuli yang diulang-ulang akan lebih menarik perhatian dibanding stimuli yang kemunculannya hanya sekali.

2. Faktor Internal Konsumen

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam individu sendiri. Faktor utama yang sering kali mempengaruhi perhatian individu dalam memilih stimuli adalah harapan dan motif.

Konsumen pada umumnya akan melihat dengan cermat apa yang mereka harapkan berdasarkan pengalamannya. Dalam pemasaran umumnya konsumen akan mempersepsikan suatu produk berdasarkan pengalamannya terhadap produk tersebut atau produk sejenis yang relatif mirip dengan produk yang sedang diamati.

Berdasarkan gambar bagan diatas proses seleksi ini akan dipengaruhi oleh empat prinsip, yaitu:⁶¹

a. Ebankosur Selektif (*Selective Exposure*)

Konsumen (pemirsa televisi) cenderung akan memilih tayangan atau apa saja yang dilihat dan dirasakannya secara selektif. Tidak semua yang mengenai dirinya akan dipilih. Berbagai informasi yang ada di ingatannya (*psychological set*) akan mempengaruhi pemilihannya.

⁶¹ Suyani, Tatik, *Op Cit*, hal 106-107

b. Perhatian Selektif (*selective attention*)

Konsumen (pemirsa televisi) dapat memperhatikan stimuli secara sengaja dan tidak sengaja. Jika konsumen mempunyai keterlibatan tinggi terhadap suatu produk, maka konsumen akan melakukan perhatian selektif. Konsumen akan secara aktif mencari informasi mengenai produk dari berbagai sumber informasi.

Perhatian yang tidak sengaja pada kondisi tertentu juga dapat berubah menjadi sebuah kesengajaan jika stimuli mampu mempengaruhi konsumen untuk secara sadar memperhatikannya karena dianggap menarik dan dianggap penting atau bernilai menurut konsumen. Contoh tindakan pemirsa televisi pada acara pemilu Presiden Amerika Serikat, dikarenakan sebagian masyarakat Indonesia memiliki rasa dekat dengan calon presiden Barrack Obama, hampir semua pemirsa televisi di Indonesia menunggu hasil penghitungan pemilu di Amerika Serikat.

c. Bertahan secara Perseptual (*Perceptual Defence*)

Tayangan berbagai acara televisi tidak akan diperhatikan semuanya oleh pemirsa televisi, hal ini disebabkan adanya *perceptual defence*. Konsumen secara tidak sadar akan melindungi dirinya dari stimuli yang dianggap dapat membahayakan atau membuat dirinya tidak nyaman. Konsumen juga akan melindungi dirinya dari stimuli yang tidak sesuai dengan kebutuhan, keyakinan dan nilai-nilai yang dimilikinya. Contoh seseorang yang merasa bahwa sebuah acara sinetron di suatu stasiun televisi merupakan pembodohan, tidak akan berusaha untuk melihat acara televisi tersebut, maka dia akan lebih tertarik acara talk show atau berita yang disiarkan stasiun televisi lain.

d. Menutup secara Perseptual (*Perceptual Blocking*)

Pada saat konsumen melihat tayangan televisi yang berbagai macam jenisnya, pemirsa televisi akan melindungi dirinya dari serbuan stimuli yang mengenyainya. Sebagai contoh, pemirsa televisi tidak akan begitu saja mempercayai banyaknya acara *reality show* yang disiarkan oleh sebuah stasiun televisi.

B. Pengorganisasian

Setelah konsumen (pemirsa televisi) memilih program atau stasiun televisi yang akan ditonton, konsumen akan mengorganisasikan stimuli yang ada. Konsumen akan mengelompokkan, menghubungkan-hubungkan stimuli yang dilihatnya agar dapat diinterpretasikan, sehingga mempunyai makna.

Prinsip dasar penting dalam pengorganisasian ini meliputi:⁶²

1. Gambar dan Latar Belakang (*Figure and Ground*)

Agar stimuli yang diperhatikan dapat mudah untuk diberi makna, konsumen akan menghubungkan dan mengaitkan antara gambar dengan dasar, mengaitkan antara apa yang ada dengan konteksnya sehingga punya makna. Prinsip ini menyatakan bahwa obyek yang ditanggapi muncul terpisah dari latar belakang umum obyek tersebut.

2. Pengelompokan (*grouping*)

Konsumen cenderung akan mengelompokkan obyek stimuli yang mempunyai kemiripan menjadi satu kelompok. Dalam pengelompokan ini terdapat tiga prinsip yang umumnya diterapkan konsumen, yaitu:

- Prinsip Keterdekatan

Obyek-obyek yang berdekatan cenderung dikelompokkan menjadi satu.

- Prinsip Kesamaan

Kecendrungan konsumen mengelompokkan stimuli yang mempunyai kesamaan

- Prinsip Kesenambungan

Konsumen akan melihat hal-hal yang masih terputus atau masih sepotong-potong menjadi satu kesatuan dengan yang lain.

C. Interpretasi

Setelah konsumen mengorganisir stimuli yang ada dan mengaitkannya dengan informasi yang dimiliki, maka agar stimuli tersebut mempunyai makna, konsumen menginterpretasikan atau member arti stimuli tersebut. Pada tahap

⁶² Suyani, Tatik, *Op Cit*, hal 107-109

interpretasi ini konsumen secara sadar atau tidak sadar akan mengaitkan semua informasi yang dimiliki agar mampu memberi makna yang tepat. Dalam proses ini pengalaman dan juga kondisi psikologis konsumen seperti kebutuhan, harapan dan kepentingan akan berperan penting dalam menginterpretasikan stimuli.

Stimuli yang tidak jelas atau yang ambigu seringkali menyulitkan konsumen untuk menginterpretasikan, bahkan bisa menyebabkan kesalahan dalam memberi makna. Kesalahan ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor antara lain:⁶³

1. **Penampilan Fisik**

Penampilan fisik sering membuat konsumen keliru dalam menginterpretasikan suatu obyek pemasaran. Oleh karena itu agar konsumen tidak salah menginterpretasikan, perhatikan juga faktor fisik atau penampilan. Seperti pembangunan set yang indah untuk acara konser music di tv, atau rekaman kamera yang terbaik untuk berita.

2. **Stereotip**

Istilah umum dari stereotip ini adalah prasangka. Istilah ini mengacu pada kecenderungan dalam menilai seseorang ke dalam kategori tunggal atau pada satu kelas. Contoh persepsi program acara yang menggunakan artis pelawak seperti Aming pasti lucu, padahal pada beberapa film Aming mendapat peran serius.

3. **Isyarat / tanda-tanda yang tidak relevan**

Pemirsa televisi cenderung menggunakan isyarat yang tidak relevan untuk memberi makna suatu stimuli. Misalnya kesalahan baca seorang reporter menandakan bahwa beritanya tidak akurat.

4. **Kesan Pertama**

Kesan pertama cenderung akan menetap di benak konsumen. Oleh karena itu, episode pertama suatu program di televise sangat menentukan umur program tersebut sehingga seringkali suatu program dibuat pilot dahulu sebelum disiarkan ke pemirsa.

5. **Meloncat pada Kesimpulan**

⁶³ Suyani, Tatik, *Op Cit*, hal 110-111

Konsumen cenderung mengalami kesalahan dalam mempersepsikan obyek pemasaran karena cenderung melompat untuk segera menyimpulkan meskipun hanya tahu sebagian saja.

6. Efek Halo

Efek halo terjadi ketika konsumen mempersepsikan sesuatu hanya berdasarkan pada suatu ciri. Program televisi yang menggunakan artis-artis terkenal seringkali membuat pemirsa televisi berasumsi bahwa program tersebut bagus, padahal sebenarnya belum tentu demikian.

2.5.2 PERSEPSI KONSUMEN TERHADAP CITRA PERUSAHAAN DAN CITRA MEREK

Persepsi mempunyai peran yang sangat penting dalam pemasaran. Citra yang ada di benak konsumen timbul karena proses persepsi, bagaimana konsumen menilai sebuah kualitas jasa juga sangat ditentukan oleh persepsinya, keberhasilan dalam pemosisian produk juga sangat tergantung pada persepsi yang ada di benak konsumen.

Terbentuknya citra perusahaan dan citra merek memerlukan proses yang panjang karena terbentuk sebagai hasil dari persepsi terhadap obyek yang terkait dalam kurun waktu tertentu dan bersifat konsisten.⁶⁴ Citra perusahaan mempunyai peranan penting dalam mempengaruhi pengambilan keputusan konsumen. Ketika konsumen tidak mempunyai informasi yang lengkap tentang produk dan merek, maka konsumen akan cenderung menggunakan citra perusahaan sebagai landasan dalam memilih produk.⁶⁵ Masyarakat sering kali tidak menyukai produk karena citra perusahaan yang sudah terlanjur buruk di mata masyarakat. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan citra perusahaan sangat penting dilakukan, apakah melalui iklan, pameran atau program tanggung jawab sosial perusahaan.

⁶⁴ Suyani, Tatik, *Op Cit*, hal 111

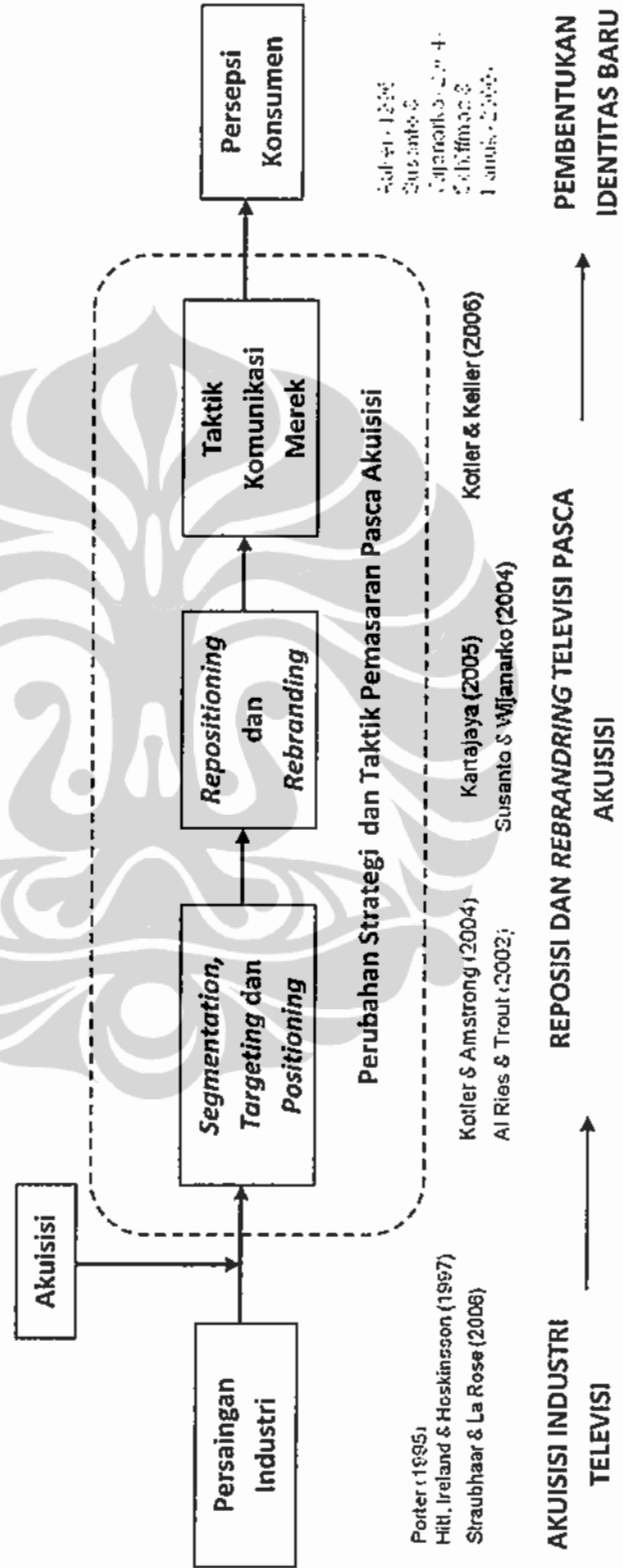
⁶⁵ *Ibid*, hal 113

Citra merek umumnya didefinisikan sebagai segala hal yang terkait dengan merek pada benak ingatan konsumen.⁶⁶ Citra merek mengintegrasikan keseluruhan persepsi konsumen terhadap merek yang terbentuk dikarenakan informasi dan pengalaman yang diterima konsumen dari suatu merek. Citra terhadap merek sangat penting, karena mempengaruhi perilaku konsumen selanjutnya. Konsumen yang mempunyai citra positif terhadap merek cenderung memilih merek tersebut dalam pembelian.



⁶⁶ Ibid

Gambar 2.7
 Kerangka Koseptual:
 Strategi Repositioning dan Rebranding Perusahaan Televisi Pasca Akuisisi dalam Membangun Identitas Baru



Bab III

Metodologi Penelitian

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan oleh penulis adalah penelitian kualitatif. Menurut Neuman, "*pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang berusaha mengungkap aspek-aspek dunia sosial (seperti pandangan, lingkungan, bau-bauan) yang umumnya sulit diukur dengan angka-angka*".¹ Pendekatan kualitatif menggunakan data berupa pernyataan-pernyataan sebagai jalan untuk mendalami suatu pemikiran dan pandangan guna mengumpulkan dan menganalisis data, dilakukan dengan pengamatan langsung dengan para ahli yang berkaitan.

Di dalam buku berjudul *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif* yang merupakan *Basics of Qualitative Research* terjemahan dari buku karangan Anelm Strauss dan Julier Corbin,² menyatakan bahwa "*pendekatan kualitatif merupakan suatu penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya*". Penelitian kualitatif dapat berupa penelitian tentang kehidupan, riwayat, dan perilaku seseorang, di samping juga tentang peranan organisasi, pergerakan sosial, atau hubungan timbal balik.

Penelitian kualitatif ini dilaksanakan setelah melakukan beberapa pengamatan mengenai strategi promosi dan pemasaran yang dilakukan oleh PT. Lativi Media Karya (TvOne) pasca akuisisi. Penulis sendiri secara aktif berhubungan dengan manajemen pemasaran PT. Lativi Media Karya (TvOne) yang menangani *repositioning* dan *rebranding* dari Lativi menjadi TvOne. Untuk mendapatkan data yang lebih lengkap dan akurat serta dapat menyelami secara langsung objek penelitian ini,³ penulis juga ikut turun berperan serta aktif

¹Newman Laurence, *Qualitative and Quantitative Research* (2003) hal 146

² Anelm Strauss & Julier Corbin, *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta : Pustaka Pelajar Offset., 2003) hal 4

³ Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. (London: Sage Publications, 2003) hal 15

membantu *team* dari TvOne dalam menjalankan sebagian dari program *repositioning* dan *rebranding* TvOne.

Tujuannya adalah untuk mendapatkan informasi langsung dari pihak terkait dan mendapatkan gambaran yang tepat, menyeluruh dan mendalam mengenai strategi *repositioning* TvOne yang dijalankan, kondisi internal PT. Lativi Media Karya (TvOne) dan *team* yang bertanggung jawab terhadap *repositioning* dan *rebranding*, serta rencana pembangunan *positioning* TvOne di masa mendatang.

3.2 Sifat Penelitian

Sifat penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah deskriptif analitis dikarenakan penelitian ini menggambarkan dan menganalisis perubahan strategi *repositioning* dan *rebranding* atas citra PT. Lativi Media Karya (TvOne) dan bagaimana taktik yang dijalankan berubah dari Lativi menjadi TvOne. Seperti telah disebutkan sebelumnya, penulis mencoba melihat spirit dari PT. Lativi Media Karya (TvOne) yang dikonstruksikan melalui orang-orang atau para anggota didalamnya terkait dengan masalah *repositioning* dan *rebranding* TvOne pasca akuisisi. Terakhir, penelitian ini menggambarkan dan menganalisis persepsi konsumen (pemirsa televisi) terhadap perubahan Lativi menjadi TvOne.

3.3 Unit Observasi dan Unit Analisis

Unit Observasi dalam studi ini adalah PT. Lativi Media Karya pasca akuisisi melakukan *repositioning* dan *rebranding* atas Lativi menjadi TvOne. Yang dijadikan unit analisis dalam penelitian ini adalah perusahaan televisi yang melakukan *repositioning* dan *rebranding* pasca akuisisi yaitu Lativi menjadi TvOne pasca akuisisi dan program komunikasi yang dilakukannya yang dititikberatkan pada kegiatan tahun 2008.

Adapun yang menjadi informan dari unit analisis adalah konsumen atau pemirsa televisi yang telah menerima strategi *repositioning* dan *rebranding* TvOne pasca akuisisi serta mereka yang berkompeten dalam perusahaan tersebut dalam pengembangan strategi *repositioning* dan *rebranding* TvOne pasca akuisisi,

dalam artian mereka yang telah berkecimpung secara langsung, sehingga data yang dapat diperoleh oleh peneliti dapat terpenuhi.

3.4 Metode Pengumpulan Data

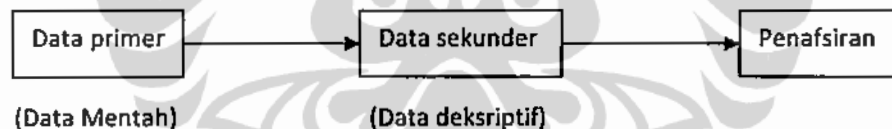
Proses analisis data dimulai dengan menelaah data yang diperoleh dari studi kepustakaan dan wawancara mendalam. Proses analisis data merupakan proses penyederhanaan data-data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan.

Sumber data dalam penelitian dibagi menjadi 2 macam, yaitu:

1. Data Primer
2. Data Sekunder.

Analisis data merupakan proses analisis yang dapat digambarkan sebagai kontinum yang dimulai dari data Primer, data Sekunder dan Penafsiran.⁴

Gambar 3.1
Proses Analisis Data



Sumber : Krueger RA, 1998 dalam Budiman, 2003: 20

3.4.1 Data Primer

Pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam (*indepth interview*) secara terbuka. Metode Pengumpulan data bersifat *indepth interview*, adalah metode dimana peneliti melakukan wawancara tatap muka secara mendalam dan terus menerus untuk menggali informasi dari orang yang diwawancarai⁵

⁴ Krueger RA (1998) dalam Budiman, *Thesis Analisa Persepsi Konsumen terhadap Unsur Iklan Woods* (2003) hal 20

⁵ Rachmat Kriyantono, *Teknik Praktis Riset Komunikasi Disertai Contoh Praktis Riset, Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Pemasaran* (Jakarta: Kencana Perdana Media Group, 2006) hal 65

Wawancara mendalam dilakukan kepada manajemen PT. Lativi Media Karya terutama kepada *Board of Director* dan tim yang bertanggungjawab terhadap program *repositioning* dan *rebranding* TvOne.

Tabel 3.1
Panduan Dasar Teknik Wawancara Medalam
PT. Lativi Media Karya (TvOne)

TEMA	SUB-TEMA	PANDUAN PERTANYAAN
Akuisisi Industri Televisi (tvOne)	Motivasi Manajemen dalam Akuisisi Lativi <ul style="list-style-type: none"> - Elemen Industri - Alasan Akuisisi - Strategi Integrasi (AB Susanto) 	<ul style="list-style-type: none"> • Alasan memilih Industri Televisi? • Motivasi dalam akuisisi Lativi? • Hambatan-hambatan dalam proses akuisisi Lativi? • Strategi integrasi apa yang dilakukan manajemen pasca akuisisi?
Repositioning tvOne pasca Akuisisi	Motivasi dibalik Repositioning pasca Akuisisi: <ul style="list-style-type: none"> - Reaksi atas pesaing - Pasar baru - Tren Baru - Mengubah <i>value offering</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Alasan manajemen PT. Lativi Media Karya melakukan <i>repositioning</i> TvOne pasca akuisisi?
	Perubahan strategi TvOne pemasaran pasca Akuisisi STP: (Kotler) <ul style="list-style-type: none"> - <i>Segmentation</i> - <i>Targeting</i> - <i>Positioning</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Segmen-segmen pemirsa televisi di Indonesia? • Segmen pemirsa televisi yang dipilih oleh TvOne? • Kenapa segmen tersebut yang dipilih TvOne? • Kenapa memilih tv news dan sport sebagai posisi TvOne
	Repositioning TvOne pasca akuisisi	<ul style="list-style-type: none"> • Apa yang dimiliki tvOne sebagai tv News dan

	<p>Positioning: (4C) Customer, Company, Competitor, Change (HK)</p>	<p>Sport?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Siapa pesaing tvOne? • Perubahan apa yang terjadi di Indonesia yang harus diperhatikan oleh TvOne sebagai tv news dan sport untuk memperkuat posisi tvOne?
	<p>Proses Penentuan Posisi (HK)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Target segmen yg relevan - <i>Frame of reference</i> pelanggan - Perbedaan dengan tv lain - Keunggulan tvone 	<ul style="list-style-type: none"> • Kenapa segmen yang dipilih tvOne sesuai dengan posisi tvOne sebagai tv News dan Sport? • Apakah program-program tvOne sudah mencerminkan posisi sebagai tv News dan Sport? • Apa saja program TV tersebut? • Apa yang membedakan tvOne dengan tv-tv pesaing lainnya? • Apa yang menjadi keunggulan tvOne dibanding tv lain?
Merek tvOne (Rebranding)	<p>Motivasi rebranding</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Alasan Manajemen merubah merek menjadi TvOne?
	<p>Visi dan Misi Merek tvOne</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apa visi dan misi merek TvOne? • Apa slogan TvOne?
	<p>Posisi Merek (HK)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menonjol 2. Kekuatan Produk 3. Keunggulan kompetitif 4. Mampu dikomunikasikan secara sederhana 	<ul style="list-style-type: none"> • Kenapa memilih merek TvOne? • Apakah merek tvOne mencerminkan posisi tvOne? • Apakah merek tvOne dapat dikomunikasikan ke pemirsya televisi

		dengan mudah?
Taktik Komunikasi Posisi Merek	Komunikasi Pemasaran (Kotler) <ul style="list-style-type: none"> - <i>Advertising</i> (Peiklanan) - <i>Public Relation</i> - <i>Sales Promotions</i> - <i>Personal Selling</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah tvOne mengomunikasikan posisi merek tvOne ke pemirsa televisi di Indonesia? • Apakah tvOne mengomunikasikan juga melalui iklan? • Bentuk iklan yang digunakan tvOne? • Apakah PR juga melakukan memiliki peran dalam mengomunikasikan tvOne? • Promo apa saja yang dilakukan tvOne?

Tabel 3.2
Panduan Dasar Teknik Wawancara Medalam Target Penonton TvOne

TEMA	SUB-TEMA	PANDUAN PERTANYAAN
Persepsi Konsumen	Seleksi	<ul style="list-style-type: none"> • Frekuensi menonton tv? • Tayangan tv yang ditonton? • Stasiun televisi mana yang ditonton?
	Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Kenapa memilih tvone dibanding tv lain? • Seberapa sering menonton tvone? • Program tvone apa yang sering ditonton? • Kenapa program tvone tersebut yang ditonton?
	Intepretasi	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana tvone dan tampilan program-program tvone? • Apakah menyadari tvone sebagai tv baru atau tv yang berubah nama?

		<ul style="list-style-type: none"> • Lebih baik mana tayangan lativi atau tvone? • Apa yang ingin disampaikan dengan logo dan nama tvone? • Apa kekurangan tvone dibanding tv-tv lain?
--	--	---

3.4.2 Data Sekunder

Sebagai data sekunder maka penulis menggunakan teknik studi pustaka (*library research*) dan penelusuran dokumen sebagai acuan dan bantuan informasi. Berbagai macam literatur tertulis dijadikan sebagai data, seperti dokumen internal PT. Lativi Media Karya, artikel dan hasil wawancara diberbagai pemberitaan media yang relevan dengan permasalahan penelitian yang diangkat maupun data dari pihak ketiga, seperti AC. Nielsen. Gambaran data sekunder dapat dijelaskan melalui Tabel 3.2.

Tujuan menggunakan teknik studi pusaka dan penelusuran dokumen adalah untuk menyajikan berbagai informasi historis, keadaan dan kondisi aktual perusahaan, pasar, produk, serta strategi komunikasi pemasaran yang dijalankan oleh pihak manajemen PT. Lativi Media Karya.

Tabel 3.3
Kriteria Kebutuhan Data Sekunder

KRITERIA DATA	KETERANGAN
Sejarah Perusahaan	Data ini meliputi sejarah PT. Lativi Media Karya. Tujuannya untuk mendukung pengkonstruksian kondisi manajemen PT. Lativi Media Karya melakukan <i>repositioning</i> dan <i>rebranding</i> pasca akuisisi
Pesaing TvOne	Data ini merupakan data internal PT. Lativi Media Karya tentang persepsinya mengenai siapa saja pesaing TvOne selama ini dan mengapa yang diwujudkan dalam rencana kerja bisnis dan pemasarannya. Tujuannya untuk mengkonstruksi kemampuan kompetisi PT. Lativi Media Karya dengan <i>repositioning</i> dan <i>rebranding</i> TvOne – nya.

	Disamping itu, tentunya juga untuk mengidentifikasi persaingan pasar dan lingkungan bisnis televisi secara umum
Konsumen TvOne	Data ini ditujukan kepada persoalan-persoalan segmentasi konsumen TvOne yang telah dilakukannya selama ini. Siapa dan karakteristik seperti apa yang telah memberikan kontribusi pendapatan bagi TvOne selama ini
Data dari pihak eksternal kredibel (AC Nielsen)	Data eksternal meliputi berbagai data yang terkait dengan TvOne dan pemirsanya yang dikeluarkan oleh pihak yang kredibel, seperti Ac Nielsen. Data ini sangat penting bagi pemetaan kondisi pasar industri televisi di Indonesia.

3.5 Teknik Analisis dan Interpretasi Data

Secara umum, teknik analisis data didasarkan pada pernyataan-pernyataan yang signifikan (*significant statement*) yang diperoleh dari wawancara mendalam kepada pihak manajemen PT. Lativi Media Karya, memahami berbagai unit makna dalam data yang terkait dengan permasalahan penelitian dan membangun suatu dekripsi data secara tepat yang mampu mempresentasikan kebutuhan penelitian.⁶

Beberapa tahap dapat dilakukan analisis data. **Pertama**, semua data dikumpulkan, diorganisasi dan dipersiapkan untuk dianalisis. Termasuk data transkrip wawancara maupun berbagai data sekunder yang dibutuhkan. **Kedua**, membaca dan mempelajari keseluruhan data tersebut untuk mendapatkan gambaran umum atau memperoleh suatu "*general sense*". **Ketiga**, melakukan *coding* dengan member tanda (*highlight*) pada *statement* yang penting maupun berbagai data sekunder sesuai dengan konteks penelitian yang diangkat, motivasi PT. Lativi Media Karya melakukan strategi *repositioning* dan perubahan merek yang telah dilakukan. Secara umum, *coding* data akan dilakukan berdasarkan beberapa kriteria seperti terlihat pada Tabel 3.3. **Keempat**, peneliti kemudian membangun gambaran atas data berdasarkan kategori *coding*. Terakhir langkah **kelima**, dilakukan intepretasi atau pemaknaan atas analisis data tersebut.⁷

⁶ Creswell, *Op Cit*, (2003) 190-191

⁷ *Ibid*, 191-194

Tabel 3.4
Kriteria *Coding* Data

KRITERIA CODING	KETERANGAN
Konteks	Motivasi pihak manajemen PT. Lativi Media Karya melakukan <i>repositioning</i> dan <i>rebranding</i> Lativi menjadi TvOne
Pemahaman atau Pemikiran pihak PT. Lativi Media Karya (TvOne)	Bagaimana cara pandang pihak PT. Lativi Media Karya atas persoalan perubahan <i>positioning</i> dan merek Lativi menjadi TvOne. Cara pandang disini dimaksudkan sebagai pemikiran pihak manajemen PT. Lativi Media Karya dalam kasus ini
Proses dan Aktivitas	Bagaimana proses <i>repositioning</i> dan <i>rebranding</i> TvOne yang dilakukan oleh pihak manajemen PT. Lativi Media Karya. Proses ini dapat dibagi menjadi dua aktivitas, yaitu persiapan dan eksekusi
Strategi dan Taktik	Bagaimana strategi dan taktik <i>repositioning</i> dan <i>rebranding</i> TvOne dan bagaimana TvOne mengimplementasikan-nya
Persepsi Pemirsa Televisi	Bagaimana proses mengenal-nya pemirsa televisi atas kehadiran TvOne dan bagaimana persepsi konsumen atas tampilan baru dari TvOne dan kualitas program yang dimiliki TvOne sebagai perusahaan televisi

3.6 Kriteria Kualitas Data

Penelitian kualitatif mengembangkan prinsip-prinsip yang berbeda tentang fenomena sosial. Oleh sebab itu, para peneliti menyarankan digunakan istilah-istilah alternatif yang lebih merefleksikan paradigma kualitatif, yaitu:⁸

1. Kredibilitas

Kredibilitas terletak pada keberhasilannya mencapai maksud mengeksplorasi masalah, atau mendeskripsikan *setting*, proses, kelompok sosial, ataupun pola interaksi yang kompleks. Penelitian ini dilakukan dengan melakukan pengamatan secara terus menerus pada strategi

⁸ Poerwandari, E. Kristi, *Pendekatan Kualitatif untuk Penelitian Perilaku Manusia*, Depok: LPSP3 Fak Psi UI (2007) hal 205

pemasaran tvOne dan peneliti adalah karyawan tvOne, sehingga perolehan data diharapkan akan lebih mendalam.

2. **Transferabilitas**

Transferabilitas artinya sejauh mana temuan suatu penelitian yang dilakukan pada suatu kelompok tertentu dapat diaplikasikan pada kelompok lain. Penelitian ini mencoba melihat penggunaan strategi pemasaran (*repositioning* dan *rebranding*) pada perusahaan konvensional untuk diterapkan pada perusahaan media televisi pasca akuisisi. Sehingga hasil temuan pada penelitian ini diharapkan dapat diterapkan pada strategi *repositioning* dan *rebranding* perusahaan media lain atau perusahaan non media pasca akuisisi.

3. ***Dependability***

Pada penelitian kualitatif *dependability* menggantikan realibilitas pada penelitian kuantitatif. Peneliti kualitatif menganggap beberapa hal lebih penting dari realibilitas, antara lain (1) koherensi, yaitu metode yang dipilih memang untuk tujuan yang diinginkan, (2) keterbukaan, yaitu peneliti membuka diri untuk menggunakan metode-metode yang berbeda untuk mencapai tujuan, (3) diskursus, yaitu sejauh mana dan scintensif apa peneliti mendiskusikan temuan dan analisisnya dengan orang lain.

4. **Konfirmabilitas**

Hal yang lebih penting adalah objektivitas dalam pengertian transparansi, yakni kesediaan peneliti mengungkapkan secara terbuka proses dan elemen-elemen penelitiannya, sehingga memungkinkan pihak lain melakukan penilaian. Penelitian ini dapat ditelusuri kembali sesuai data hasil analisis data yang tertulis.

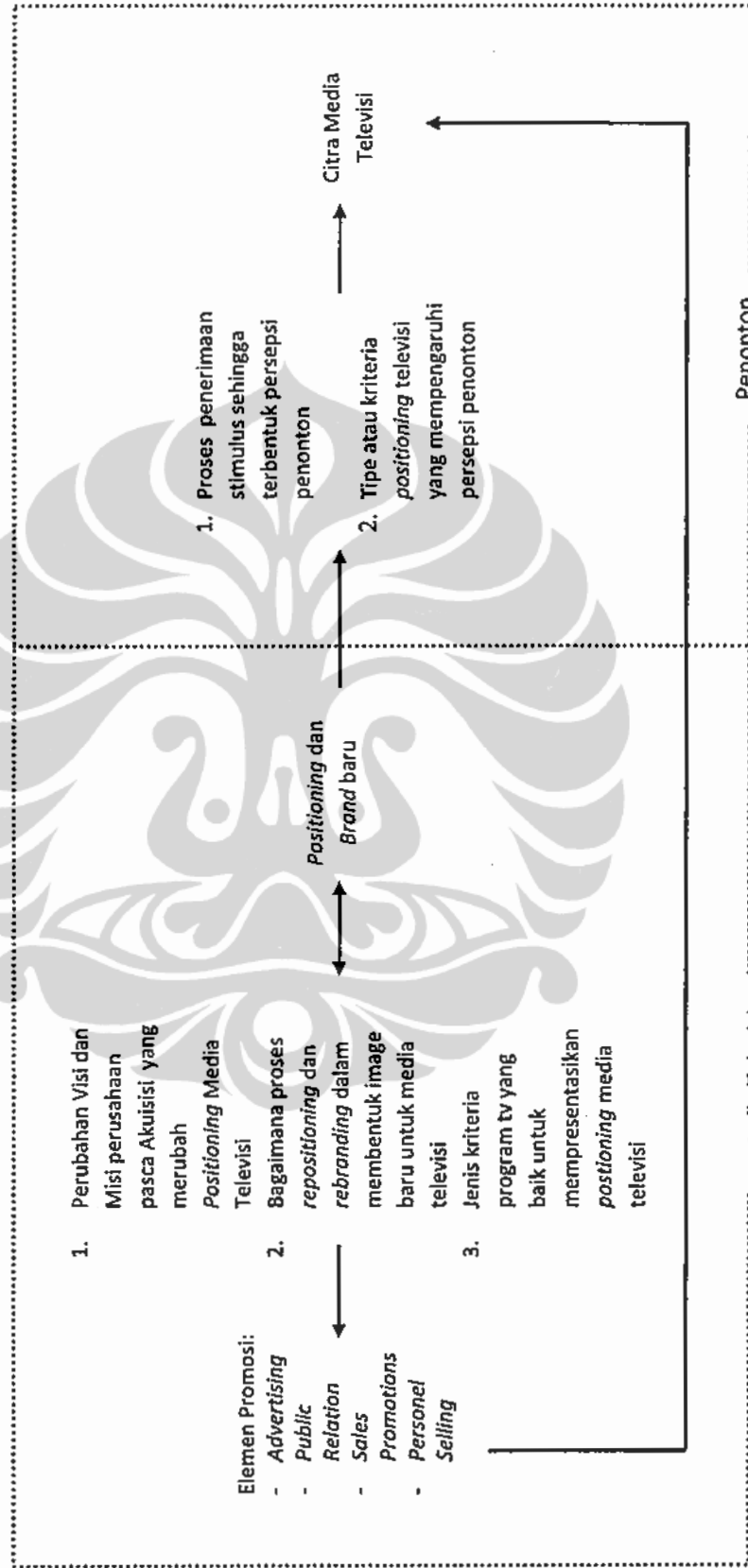
3.7 Keterbatasan dan Kelemahan

Keterbatasan dan kelemahan dari penelitian ini adalah data mungkin sulit dianalisis karena wawancara dengan sumber sulit dihubungkan dengan konteks, adanya komentar yang mungkin tak sesuai konteks atau emosi, padahal peneliti harus mengambil kesimpulan sesuai dengan tujuan dari penelitian.

Nara sumber (pemirsa televisi) tidak bisa mewakili kebanyakan karakteristik yang diwawancarai sehingga harus dipilih khalayak yang sungguh mewakili khalayak sasaran. Kesulitan untuk menyusun pertanyaan yang dapat mewakili semua pertanyaan agar dapat meliputi seluruh aspek yang ingin diteliti.



Gambar 3.2
REKA PENELITIAN



BAB IV

ANALISIS DAN INTEPRETASI DATA

4.1 Gambaran Umum Perusahaan Pasca Akuisisi

PT. Lativi Media Karya (Lativi) beroperasi berdasarkan Izin prinsip Pendirian Lembaga Penyiaran Televisi Swasta Nomor: 799/MP/PM/1999 diterbitkan oleh Menteri Penerangan Republik Indonesia pada tanggal 25 Oktober 1999. Lativi mengudara pertama kali pada tanggal 17 Januari 2002 selama 3 (tiga) jam, yaitu dari pukul 18:30 WIB sampai dengan pukul 21:30, yang menjangkau daerah DKI-Jakarta dan sekitarnya, Medan dan sekitarnya, Bandung dan sekitarnya, Yogya dan sekitarnya, Semarang dan sekitarnya, dan terakhir Surabaya dan sekitarnya.

Pada tanggal 16 Oktober 2006, Lativi telah mendapat Izin Penyelenggaraan Penyiaran Lembaga Penyiaran Swasta Jasa Penyiaran Televisi yang diterbitkan oleh Menteri Komunikasi dan Informatika berdasarkan Surat Keputusan yang diterbitkan oleh Menteri Komunikasi dan Informatika Nomor: 109/KEP/M.KOMINFO/10/2006. Sayangnya kemudian Lativi mengalami masalah keuangan, salah satunya Lativi terlilit utang sehingga sebesar Rp. 328,5 miliar di Bank Mandiri ini dan tersandung dugaan penyalahgunaan peruntukan kredit.¹ Akhirnya ketidaksanggupan tim manajemen Lativi untuk bertahan memaksa manajemen Lativi menjual kepemilikan saham Lativi.

Pada tahun 2008 terjadi perubahan kepemilikan Lativi. Lativi yang kepemilikan dan hak siarnya sebelumnya dimiliki oleh keluarga mantan menteri tenaga kerja Abdul Latief dijual ke Bakrie Group yang dipimpin oleh Anindya Bakrie. Mengapa memilih mengakuisisi Lativi? Menurut penuturan Direktur Utama tvOne, Erick Tohir, akuisisi lativi dilakukan karena manajemen melihat adanya peluang bisnis yang besar dalam industri televisi dan pada saat itu pemilik Lativi sedang menjual kepemilikannya.

¹ Tempo Interaktif, Jum'at, 23 Maret 2007 | 18:37WIB

<http://memobisnis.tempointeraktif.com/hg/ekbis/2007/03/23/brk.20070323-96285.id.html>

"adex² televisi paling besar, dan itu menjadi alasan manajemen memilih industri televisi karena dibandingkan media massa lainnya adex televisi yang paling gede... dan pada saat itu, Lativi yang *available* untuk dibeli"

Sesuai dengan tujuan Akuisisi,³ dimana sebuah perusahaan membeli pengendalian atau kepemilikan 100% perusahaan lain agar bisa lebih efektif menggunakan kompetisi intinya dengan menjadikan perusahaan yang diakuisisi sebagai perusahaan yang mendukung portfolio bisnisnya. TvOne menggunakan alasan perusahaan **berusaha menambah kekuatan pasar**. Pencapaian kekuatan pasar yang lebih besar merupakan alasan utama melakukan akuisisi. Kekuatan pasar hanya mampu dihasilkan oleh perusahaan yang memiliki ukuran, sumber daya dan kapabilitas yang besar, sehingga disinilah penggabungan perusahaan perlu dilakukan.⁴ Selain itu dengan mengakuisisi Lativi memiliki alasan untuk **mengurangi hambatan masuk ke pasar**. Pada saat ini, televisi merupakan media televisi yang paling menguntungkan dari sudut pendapatan iklan. Melihat ini, manajemen memilih untuk terjun di industri televisi, akuisisi Lativi dilakukan kerna pada saat itu Lativi adalah stasiun televisi yang sedang mengalami krisis keuangan dan *available* untuk dibeli. Hal ini dianggap lebih mudah, karena lisensi *free to air* (lisensi penyiaran) sangat susah didapatkan. Dengan membeli Lativi, biaya yang dikeluarkan lebih efisien daripada membangun tv baru, karena Lativi sudah memiliki sarana dan prasarana yang bisa dimanfaatkan manajemen untuk membangun tv baru.

Berdasarkan akta Keputusan Pemegang Saham No: 229 Tanggal 26 Desember 2007 susunan komposisi pemegang saham tvOne terdiri dari PT Visi Media Asia sebesar 49%, PT Redal Semesta 31%, Good Response Ltd 10% dan Promise Result Ltd 10%, kedua pemegang saham terakhir merupakan investor asing. Namun, komposisi kepemilikan saham di PT Lativi Media Karya pada

² ADEX adalah *Advertising Expenditure*; Biaya yang dikeluarkan sebuah organisasi atau perusahaan untuk beriklan dalam setahun. *Advertising expenditure* dianalisa melalui media apa yang digunakan untuk beriklan seperti televisi, majalah, koran, radio, bioskop atau *outdoor advertising*.

³ Hitt, Michael A., Ireland, R. Duane, dan Hoskinsson, Robert E. 1997. *Manajemen Strategis Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*. Penerbit Erlangga. Jakarta. 218

⁴ *Ibid*

bulan Maret 2008 kembali mengalami perubahan. Baik Good Response dan Promise Result melepas sahamnya pada akhir Februari 2008 dan kemudian saham keduanya yang sebesar 20% dialihkan ke Visi Media Asia dan Redal Semesta. Saat ini kepemilikan tvOne dimiliki oleh PT Visi Media Asia sebesar 69%, PT Redal Semesta 31%. PT. Visi Media Asia sendiri berada dibawah naungan Bakrie Group.

Kemudian pada tanggal 14 Februari 2008 "Lativi" memiliki tampilan baru yang berbeda menjadi tvOne. Pada hari Kamis, tanggal 14 Februari 2008, pukul 19.30 WIB, merupakan saat bersejarah karena untuk pertama kalinya tvOne mengudara, walaupun tidak terjadi perubahan pada nama perusahaannya yaitu tetap PT. Lativi Media Karya. PT. Lativi Media Karya baru yang dikenal dengan nama tvOne kemudian melakukan perombakan dalam jenis tayangan yang akan disajikan. Saat ini, tvOne telah memfokuskan diri pada tayangan berita, olahraga dan hiburan, sesuai moto barunya yaitu, Informasi, Olahraga dan Hiburan. tvOne berusaha hadir sebagai tv baru dengan mengusung konsep dasar pemberitaan aktual, hal ini tercermin dalam komposisi program 70 persen dari slot yang ada diisi dengan informasi, baik berupa hard news, straight news, maupun berita yang *in-depth*, termasuk *news-magazine*, 20 persen olahraga, dan terakhir 10 persen hiburan. Untuk mendukung konsep baru ini, tvOne bahkan tidak menayangkan sinetron, yang umumnya selalu menjadi primadona program di sejumlah televisi swasta.

Setiap perusahaan pada umumnya selalu dibangun berdasarkan visi dan misi termasuk perusahaan televisi. Visi pada dasarnya dapat diterjemahkan secara umum sebagai suatu pernyataan perusahaan tentang "*what we want to have*". Sesuatu yang ingin dimiliki perusahaan tersebut di masa yang akan datang. Visi merupakan sebuah manifestasi dari pandangan perusahaan yang jauh ke masa depan. Sebagai contoh, Mitsubishi – sebuah perusahaan otomotif multinasional yang berasal dari Jepang – telah membangun visi organisasinya melintasi aabad. Merek berpikir tentang Mitsubishi untuk 300 tahun ke depan.⁵ PT. Lativi Media

⁵ Sarah Anderson dan Johan Cavanagh, "*The Top 200: The Rise of Global Corporate Power*," dalam David C. Korten, *The Post-Corporate World: Life After Capitalism*. (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2002) hal 48-49

Karya (tvOne) juga memiliki visi tersendiri. Di dalam dokumen internalnya PT. Lativi Media Karya (tvOne) telah menuliskan visi perusahaannya sebagai berikut:

Visi Perusahaan:

Untuk mencerdaskan semua lapisan masyarakat yang pada akhirnya memajukan Bangsa

Pemahaman terhadap visi PT. Lativi Media Karya (tvOne) diatas dapat diterjemahkan bahwa PT. Lativi Media Karya (tvOne) melalui tayangan-tayangannya secara korporasi memiliki tujuan untuk memberikan dorongan kemajuan di segala lapisan masyarakat: individu, kelompok, komunitas, yang pada akhirnya berdampak pada kemajuan bangsa secara keseluruhan. Upaya ini dilakukan dengan dengan memperkuat kualitas kerja internal melalui sumber daya manusia yang kompeten dengan cara memperkerjakan tenaga ahli di bidang pertelevisian serta didukung oleh sistem dan struktur manajemen yang profesional dan berpengalaman sehingga mampu memberikan tayangan-tayangan yang mampu memajukan Bangsa Indonesia secara keseluruhan.

PT. Lativi Media Karya (tvOne) dalam pendiriannya selalu mengedepankan pengetahuan dan mengutamakan kemajuan bangsa, hal ini merupakan salah satu maksud dari para pendiri tvOne, dimana sumber daya bangsa diharapkan dapat memperkuat kondisi bangsa itu sendiri. Dunia media merupakan salah satu medium yang dapat masuk ke dalam lingkungan masyarakat secara mudah, dan masyarakat selalu mencari media sebagai salah satu sumber informasi yang senantiasa dianggap perlu. Oleh karena itulah tvOne didirikan sebagai salah satu wujud kepedulian terhadap bangsa, dimana mengedapankan informasi dan hiburan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, dalam rangka membantu membentuk masyarakat yang maju dan dinamis.

Disamping itu, PT. Lativi Media Karya (tvOne) juga mempunyai beberapa misi yang berkaitan dengan tujuannya sebagai sebuah stasiun televisi. Berdasarkan data internal PT. Lativi Media Karya (tvOne), misi perusahaannya dirumuskan sebagai berikut:

Misi Perusahaan:

- Menjadi stasiun TV Berita & Olahraga nomor satu
Menayangkan program News & Sports yang secara progresif mendidik pemirsa untuk berpikiran maju, positif dan cerdas
- Memilih program News & Sports yang informatif dan inovatif dalam penyajian kemasan

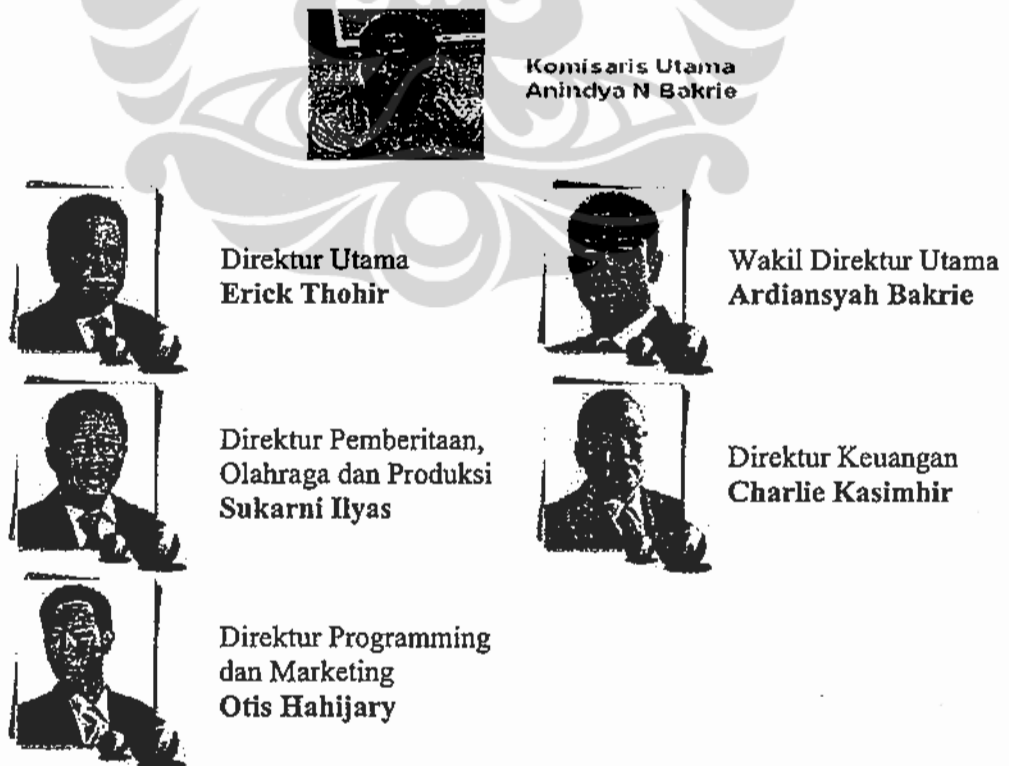
Berbeda dengan visi, sebuah misi perusahaan secara umum merupakan pernyataan tentang *"what we want to be"*. Bagaimanapun juga, tvOne seperti layaknya perusahaan-perusahaan lain berdiri untuk mendapatkan keuntungan dengan memberikan pelayanan jasa yang terbaik melalui tayangan-tayangannya. Dalam era konsumen dewasa ini, keuntungan dapat diperoleh jika perusahaan mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan pelanggannya. Dengan cara inilah, keuntungan bisnis dapat diperoleh dalam jangka panjang. Melihat pernyataan misi tvOne diatas, jika diartikan secara bebas, pernyataan tersebut menunjukkan keinginan tvOne untuk menjadi perusahaan seperti apa di masa yang akan datang. Berdasarkan pemahaman ini, maka misi PT. Lativi Media Karya (tvOne) dapat diinterpretasikan bahwa tvOne ingin menjadi sebuah stasiun televisi nomor satu yang mampu memberikan jasa informasi dan hiburan bagi para pemirsa televisi dan *significant client* melalui tayangan-tayangan berita dan olahraga. Sebagai sebuah perusahaan swasta yang bergerak dibidang media televisi, tidak semata-mata mengejar keuntungan, akan tetapi tujuan didirikannya stasiun televisi ini untuk memberikan alternatif penyebaran informasi dan hiburan bagi masyarakat Indonesia. Melalui tayangan-tayangan berita dan olahraga yang informatif dan inovatif ini diharapkan mampu memberi pendidikan kepada pemirsa untuk berpikiran maju, positif dan cerdas. Hal ini menunjukkan juga keprihatinan tvOne terhadap masyarakat Indonesia secara luas dikarenakan minimnya tayangan-tayangan televisi yang mendidik.

Misi sebenarnya juga merupakan pernyataan tentang sebuah kondisi yang dianggap sebagai sebuah kesuksesan perusahaan. Dalam konteks PT. Lativi

Media Karya (tvOne), perusahaan ini akan dianggap berhasil jika mampu memberikan tayangan-tayangan beritadan olahraga yang informatif dan inovatif dalam penyajiannya ke masyarakat dan juga berhasil mendidik masyarakat melalui tayangannya. Jika semua komitmen yang tertuang dalam misinya tersebut dapat terpenuhi, sebenarnya keberhasilan tvOne telah tercapai. Hanya saja, pada kenyataannya upaya ini tetap membutuhkan proses dalam pencapaiannya.

Dalam menjalankan seluruh tujuan bisnis dan operasionalnya seperti telah dijelaskan sebelumnya, PT. Lativi Media Karya (tvOne) pasca akuisisi mencoba meningkatkan kualitas kerja internal melalui sumber daya manusia yang kompeten dengan cara memperkerjakan tenaga ahli di bidang ptelevision serta didukung oleh sistem dan struktur manajemen yang profesional dan berpengalaman. Terlihat dari susunan Board of Director tvOne dibawah ini yang sebelum memimpin tvOne telah berpengalaman baik dalam dunia ptelevision maupun bisnis media lainnya.

**Gambar 4.1
Management tvOne**



Dengan format dan tampilan baru tvOne, akan menyajikan program yang mengandalkan berita dan olahraga. Keseriusan tvOne dalam menerapkan strategi tersebut dibuktikan dengan menampilkan format-format yang inovatif dalam hal pemberitaan dan penyajian program. Sebagai pendatang baru dalam dunia televisi tvOne telah mempersiapkan bentuk berita baru yang belum pernah ada sebelumnya. Selain menyiapkan, program-program tayangannya, tvOne juga melakukan perbaikan dalam sistem pemancarnya. Selain menggunakan pemancar lama dari Lativi, tvOne juga memperluas wilayah pemancarnya. Hal ini dilakukan untuk dapat meraih penonton ke seluruh pelosok Indonesia. Saat ini tvOne telah memiliki 32 stasiun pemancar yang tersebar di beberapa wilayah Indonesia, dan menjangkau 62% dari pemirsa televisi di Indonesia.

Gambar 4.2
Coverage Area tvOne



Informasi Frekuensi:
SATELIT PALAPA C2
FREKUENSI 4054
SYMBOL RATE 5632
FEC 3/4
POLARISASI HORIZONTAL

JAKARTA	53 UHF	PURWOKERTO	51 UHF
BANDUNG	48 UHF	GARUT	32 UHF
SEMARANG	39 UHF	CIREBON	52 UHF
YOGYAKARTA	38 UHF	BANJARMASIN	26 UHF
SURABAYA	52 UHF	SAMARINDA	39 UHF
MEDAN	37 UHF	PONTIANAK	25 UHF
MAKASSAR	47 UHF	MANADO	22 UHF
DENPASAR	41 UHF	LAMPUNG	52 UHF
PALEMBANG	40 UHF	PADANG	25 UHF
MALANG	54 UHF	PEKANBARU	38 UHF
KEDIRI	47 UHF	SUKABUMI	28 UHF
TEGAL	49 UHF	SUMEDANG	29 UHF

LOMBOK / MAKASAR	47 UHF	PALU	47 UHF
AMBON	22 UHF	PALANGKARAYA	23 UHF
GORONTALO	40 UHF	BATAM	27 UHF
JAYAPURA	48 UHF	JAMBI	39 UHF

Lalu dimana letak posisi tvOne pasca akuisisi? Manajemen tvOne pasca akuisisi melakukan rekonstruksi secara besar-besaran. Dari struktur perusahaan, stadra operasional perusahaan, perubahan visi misi perusahaan sampai perubahan sumber daya manusia. Strategi pemasaran juga mengalami perubahan, hal ini diperlukan kerna bagaimanapun juga suatu perusahaan dibentuk dengan tujuan bisnis. Pemasaran menjadi salah satu strategi yang krusial karena pada akhirnya akan mengarah kepada pendapatan perusahaan. Oleh karena itu, manajemen tvOne melakukan proses reposisi dan *rebranding* tvOne untuk keperluan bisnis perusahaan.

4.2 Tujuan PT. Lativi Media Karya Melakukan *Rebranding* dan *Repositioning* tvOne

Mengapa pasca akuisisi PT. Lativi Media Karya melakukan *rebranding*? Menurut penuturan, Direktur Utama tvOne Erick Tohir, visi dan misi perusahaan pra akuisisi dan pasca akuisisi sangat berlawanan sama sekali walaupun merupakan perusahaan televisi yang sama, sehingga kemudian mengharuskan mengganti nama dari Lativi menjadi tvOne untuk memberikan *image* baru yang berbeda sama sekali.

"Lativi dirubah menjadi tvOne karena perubahan strategi perusahaan, dari televisi *Entertainment* menjadi *News* dan *Sport*"

Profesor Yoram Wind dari Wharton University of Pennsylvania mendefinisikan *positioning* sebagai "*Reason for Being*".⁶ Menurutnya, *positioning* adalah tentang mendefinisikan identitas dan kepribadian *brand* ke dalam benak pelanggan. Lativi sebelumnya merupakan televisi yang berbasis

⁶ Hermawan Kartajaya, *Positioning Differentiation Brand* (penerbit Gramedia, 2005) 56

entertainment, namun acara-acara yang ditayangkan tidak cukup untuk bersaing dengan tv-tv *entertainment* lainnya di Indonesia. Tayangan-tayangan yang berbasis horor, seks akhirnya menyebabkan Lativi ditinggal oleh para pemirsanya. Hal ini juga merupakan salah satu penyebab manajemen tvOne harus merubah *image*. Dengan menggunakan nama baru, diharapkan *image* Lativi yang berbasis acara-acara horor dan seks tidak sesuai dengan tujuan bisnis tvOne dapat hilang dari perspsi penonton dan pemasang iklan.

“...susah kalo kita tetap bertahan dengan nama Lativi yang menempel dengan *entertainment*, isu horor, seks dan lainnya, karena *image* nya sama sekali tidak sama dengan *image* yang mau kita lahirkan”

Terlepas dari masalah diatas, motivasi manajemen melakukan reposisi Lativi menjadi tvOne sebenarnya tidak hanya dikakibatkan karena masalah pergantian *image* yang sudah tidak sesuai dengan *image* baru yang ingin ditampilkan tvOne. Namun lebih dari itu, *repositioning* juga diakibatkan untuk meraih *new market* di masyarakat. Manajemen tvOne merasa bahwa market yang diciptakan Lativi tidak menguntungkan dari sisi bisnis, terbukti dengan jumlah utang yang dialami Lativi sebelum diakuisisi Lativi. Dengan data tersebut, maka manajemen tvOne memutuskan mengganti nama untuk meraih *new market* yang lebih menguntungkan sehingga mampu menarik para *agency* iklan bahkan ke pemasang iklan secara langsung.

Era of Choices membuat suatu perusahaan tidak lagi mampu mengelola pelanggan atau penonton televisi karena sudah punya banyak pilihan. Karena itu, setiap stasiun televisi tidak dapat lagi memaksa pelanggan untuk menonton salah satu stasiun televisi tertentu, sehingga yang bisa dilakukan oleh stasiun televisi adalah menciptakan acara-acara kreatif yang berbeda dari stasiun televisi lainnya sehingga menjadi alasan penonton untuk memilih stasiun televisi tersebut sebagai pilihan dalam menonton televisi.

“...pada saat ini hampir seluruh tv Indonesia adalah tv *entertainment*. Lalu kita pelajari bahwa

tv lain ada yang kuat di sinetron, kuat di *variety show*, kuat di hiburan (humor), kuat di berita. Disini kita mencoba untuk meng-*create new market*, dimana kita mencoba menggabungkan *news, entertainment* dan *sport* dan semuanya dapat berjalan tidak bertolakbelakang"

Pernyataan ini, sesuai dengan alasan-alasan suatu perusahaan melakukan *repositioning* yang dikemukakan oleh Hermawan Kartajaya, yaitu *Repositioning* diperlukan untuk keluar dari kerumunan pesaing ("*getting out of the crowd*") dan meraih segmen baru dengan *positioning* yang baru dan *Repositioning* dilakukan bila sebuah merek mencoba menawarkan *value* yang berbeda. *Value* disini menunjukkan perbandingan antara apa yang didapatkan konsumen ("*total get*") dengan apa yang diberikan ("*total give*").⁷ Sebuah perusahaan televisi pasca akuisisi, pada kasus ini tvOne melakukan *repositioning* karena dua alasan utama diatas, tvOne berusaha mengganti *image* nya sebagai sebuah televisi *entertainment* menjadi *tv news* dan *sport* dengan merubah bentuk logo dan tayangan untuk meraih pasar baru di masyarakat

Dalam suatu kegiatan *repositioning* dan *rebranding* harus diawali dengan menganalisis lingkungan pasarnya. Setelah melihat hasil riset yang mendalam, manajemen tvOne memutuskan untuk melakukan reposisi merek. Berdasarkan reposisi ini tvOne mencoba untuk meraih pasar penonton dan pemasang iklan yang belum tersentuh oleh media televisi. Tentu saja hal ini harus diperhitungkan dengan matang terlebih dahulu, karena masalah reposisi pada dasarnya adalah persoalan strategis dalam suatu perusahaan dan akan sangat menentukan nasib perusahaan pada masa yang akan datang.

4.3 Strategi *Repositioning* dan *Rebranding* tvOne Pasca Akuisisi

4.3.1 Pesaing tvOne

Sebelum membentuk posisi tvOne, tentunya kita harus melihat lingkungan pasar, termasuk didalamnya peta persaingan dalam industri televisi. Siapa pesaing tvOne pasca akuisisi dalam dunia industri televisi Indonesia? Secara tegas Erick

⁷ Op cit, (Kartatajaya, 2005) 96-107

Tohir menegaskan bahwa pada saat ini tvOne tidak mempunyai pesaing. Hal ini dikarenakan, secara konsep, tidak ada tv lain yang mengusung konsep berita dan olahraga seperti konsep yang diusung tvOne. Hal ini sejalan dengan upaya manajemen tvOne untuk membentuk *new market* dalam pasar industri televisi Indonesia.

"tidak ada pesaing dekat tvOne. Kalau ada yang bilang saingan kita Metro TV karena sama-sama tv news, itu salah!.. Beda, tvOne bukan tv news, tapi merupakan tv news dan sport dan belum ada tv di Indonesia yang menganut konsep yang sama. inilah alasan kenapa kita meng-create a new kind of tv dan meng-create a new market."

Pernyataan ini, mungkin terkesan arogan untuk sebuah tv baru. Namun pada sisi bisnis ini tidak salah. Untuk lebih mudah dipahami, kita harus melihat lebih dalam pada filosofi bisnis seorang Erick Tohir. Sebelum memimpin tvOne, seorang Erick Tohir telah memimpin bisnis media selain media televisi seperti koran Republika, majalah Golf Digest, Radio GenFM atau majalah A+. Semua perusahaan media yang dipimpin ditujukan untuk meraih *new market* yang belum dipilih oleh media-media serupa di Indonesia. Koran Republika diterbitkan untuk meraih *new market* sebagai koran Islam, Golf Digest untuk meraih market para penggemar olahraga Golf, majalah A+ untuk pembaca majalah kelas atas di Jakarta dan terakhir, radio Gen FM yang ditujukan untuk para penggemar musik-musik Indonesia. Seorang Erick Tohir dalam dunia bisnis selalu berusaha untuk mengeluarkan produk bisnis yang bukan *follower* tetapi perusahaan media yang membentuk *new market*. Hal ini yang kemudian diterapkan oleh seorang Erick Tohir dalam memimpin manajemen tvOne.

"...sama seperti seperti ketika saya mengambil koran Republika, karena Republika adalah koran Islam atau ketika saya menerbitkan majalah Golf Digest bukan majalah seperti ME atau populer atau ketika mendirikan radio Gen FM semuanya untuk

meraih *new market* yang belum tersentuh oleh media-media lain”

Pada proses reposisi dan *rebranding* ini, tvOne melakukan riset terlebih dahulu, dan mencari *market* yang belum tersentuh oleh industri televisi di Indonesia. Oleh, karena itulah, proses reposisi tvOne justru berusaha menghindari persaingan dengan televisi-televisi lain dengan membentuk suatu *image* televisi yang baru. Untuk memperkuat posisi yang tanpa pesaing ini tvOne terus berupaya membangun *image* sebagai tv *news* dan *sport* yang mampu menyajikan acara berita dan olahraga yang eksklusif, aktual dan memiliki penyajian program acara yang berbeda dari tv-tv lain di Indonesia. Melalui pernyataannya, bisa ditarik kesimpulan bahwa reposisi tvOne tidak berdasarkan persaingan pada industri televisi tetapi murni dilakukan untuk membentuk *image* baru dan meraih pasar baru di kalangan penonton Indonesia. Walaupun terdapat kemungkinan adanya persaingan pada level pembuatan program acara tv yang bersifat berita dan olahraga.

4.3.2 Segmentasi dan *Targeting* tvOne

Dalam proses strategi *positioning* selalu diawali dengan *segmentation* dan *targeting*, hal ini dilakukan dengan mendefinisikan dahulu pasar sasaran (*target market*) yang artinya memahami kebutuhan konsumen.⁸ Secara umum, hasil penelitian yang dilakukan AC Nielsen di Indonesia hampir semua televisi menyiarkan acara-acara yang bersifat *entertainment*. Sehingga kemudian tvOne mencoba meraih peluang menjadi tv yang mampu mengkombinasikan berita dan olahraga.

“Perubahan nama ini adalah upaya strategi manajemen untuk memberikan sesuatu yang berbeda di industri pertelevisian Indonesia. Otomatis, segmentasi pasar pun diubah, dari menengah-bawah menjadi menengah-atas”

⁸ Susanto & Wijanarko, *Power Branding: Membangun Brand yang Legendaris* (Bandung: Mizan, 2004) 39-47

Melihat perubahan strategi dari tv *entertainment* menjadi tv berita dan olahraga inilah, pihak manajemen merasa segmen lativi yang lama sama sekali tidak sesuai. Oleh karena itu, target pemirsa utama yang dituju tvOne jelas berbeda dengan Lativi. Target pemirsa Lativi yang sebelumnya adalah C2DE melalui tayangan-tayangan seperti horor, seks dan sebagainya dirubah, tvOne melalui berita dan olahraga mencoba meraih segmen 15+ ABC 20-35. Sebagai informasi, segmen 15+ ABC adalah pemirsa dengan anggaran belanja rumah tangga di atas Rp.700.000 per bulan yang merupakan target utama bagi para pengiklan. Target segmen tvOne ditujukan untuk kalangan profesional muda Indonesia dengan usia 20 – 40 tahun yang ingin maju dan berkembang serta cinta bangsanya, dinamis, progresif, *sourceful*, *mover* dan *shaker* dalam lingkungan komunitasnya, selalu berpikir positif untuk kemajuan. Di Indonesia target segmen pasar iklan umumnya dibedakan berdasarkan anggaran belanja rumah tangga dan umur. Disamping itu sebagai target keduanya, tvOne merujuk pada remaja dan ibu rumah tangga.

“...news dan sport itu pemirsanya laki-laki, sehingga komposisi target tvOne adalah 60% laki-laki dan 40% perempuan. Dan kenapa kita memilih kelas ABC1, simpel karena di kelas C2DE pemirsa news dan sport itu sedikit”

TvOne tidak mengarahkan pada segmen A saja seperti yang dilakukan Metro TV, ini karena tvOne ingin merangkul semua segmen pemirsa. Pemilihan penonton ABC1 itu dikarenakan segmen ABC1 merupakan 65-71% dari seluruh pasar penonton televisi. Begitu juga dengan pemilihan umur 25-40 tahun, dikarenakan berdasarkan riset market terbesar di Indonesia itu 58% itu dibawah umur 35 tahun. Keberanian tvOne untuk mencoba menciptakan *new market* dengan menempatkan diri sebagai tv berita dan olahraga pada segmen yang luas dikhawatirkan justru membuat ketidakfokusan dari *targeting* yang dilakukan. Berangkat dari *targeting* yang selama ini dilakukan, persoalan mendasar dari masalah *positioning* tvOne pasca akuisisi adalah masih terlalu sempitnya segmen pasar yang dibidik. Dikhawatirkan dengan terlalu sempitnya segmen seperti ini

mempersulit tvOne untuk meraih pasar diluar kelompok ini, namun mungkin saja prinsip fokus *targeting* dijalankan akan terus berubah seiring dengan pertumbuhan tvOne sebagai industri televisi.

4.3.3 *Positioning dan Branding tvOne*

Setelah menentukan segmen pasar yang menjadi target-nya, tvOne pasca akuisisi kemudian harus membangun sebuah *positioning*. *Positioning* sendiri sebenarnya merupakan apa yang ingin diciptakan oleh tvOne dalam benak pemirsanya, bukan apa yang dapat dilakukan oleh tvOne terhadap program tayangannya. Konsumen atau penonton televisi harus menjadi tujuan utama dan sesuatu yang paling mendasar dalam masalah *positioning*. Secara umum, seperti yang tertulis pada visi dan misi perusahaan *positioning* yang diharapkan oleh tvOne adalah menjadi televisi berita dan olahraga di Indonesia. Gagasan inilah yang kemudian membuat manajemen merubah nama Lativi menjadi tvOne, karena ingin melahirkan *image* yang baru.

Lalu apa *positioning* tvOne? *Positioning statement* tvOne adalah “tvOne, Memang Beda”. Berdasarkan pernyataan ini terlihat bahwa tvOne ingin memperlihatkan sesuatu yang berbeda dengan televisi-televisi yang ada sebelumnya. Kata “Memang Beda” tidak hanya menandakan perbedaan image dengan Lativi tetapi juga image yang berbeda dengan tv-tv lainnya. Selama ini tidak ada televisi yang menempatkan dirinya sebagai tv berita dan olahraga pada saat bersamaan. Umumnya tv-tv lain sangat mengutamakan *entertainment* atau hanya menempatkan diri sebagai tv berita saja, seperti Metro TV. Perubahan nama ini mencoba menegaskan bahwa tvOne muncul sebagai tv baru yang sama sekali berbeda dengan sebelumnya (Lativi) dan juga tv-tv lainnya di Indonesia.

“...waktu itu kita berpikir, semua tv kebanyakan singkatan SCTV, RCTI, ANTV, TPI. Kenapa kita tidak mengeluarkan sebuah brand yang gampang diingat tapi kesannya eksklusif dan setelah riset kita memutuskan tvOne karena mudah diingat dan secara brand keren... disini kita mau merubah image-image tv lama yang selalu memakai singkatan...”

Gambar 4.3
Logo Baru PT. Lativi Media Karya



- Warna Merah dan Putih melambangkan Indonesia
- Lingkaran dengan angka 1 di dalamnya merupakan simbol persatuan
- Sedangkan penggunaan kalimat berbahasa Inggris, One, menunjukkan kesiapan tvOne dalam kancan pertelevisian global. Mudah dipahami oleh mitra kerja tvOne yang berada di luar negeri serta mencerminkan optimisme kebangsaan, sebagai bangsa Indonesia yang ingin maju

Pihak manajemen tvOne percaya bahwa pergantian nama dari Lativi menjadi tvOne akan lebih baik daripada tetap menggunakan nama Lativi. Dengan mengganti nama menjadi tvOne dimaksudkan akan mampu membentuk image sebagai tv baru yang muncul dengan konsep baru, sehingga selain mampu meraih market baru atau penonton juga diharapkan mampu meraih pemasang iklan sebagai media tempat beriklan yang efektif dan efisien. Manajemen tvOne percaya bahwa pergantian nama baru ini yang dikomunikasikan secara sederhana dan jelas, pada akhirnya akan memotivasi pasar untuk menonton tvOne.

"...perubahan tidak hanya pada logo, tapi pada keseluruhan program acara tvOne. Kita ingin menampilkan stasiun televisi yang baru dengan konsep yang baru, yaitu tv news dan sport"

Sejauh ini proses *repositioning* dan *rebranding* tvOne sudah berajalan selama satu tahun lebih. Artinya, seluruh proses *repositioning*, mulai dari masalah strategis dan dan teknis, mulai dari identifikasi masalah sampai aplikasi strategi telah dijalankan. Apakah kemudian penonton mampu menerima bentuk baru

stasiun televisi yang ditawarkan oleh tvOne, tinggal sejauh mana segala bentuk strategi baru tvOne mampu mencerminkan posisinya sebagai tv berita dan olahraga.

4.4 Perubahan Tampilan dan Tayangan tvOne

Tampilan Lativi yang lama tentunya sangat berlawanan dengan image baru yang ingin ditampilkan tvOne. Terkait dengan ingin dibangunnya image baru maka perubahan program-program tayangan tvOne pun harus dilakukan secara revolusioner oleh tvOne sesuai dengan visi dan misi tvOne.

"kita mempunyai message edukasi, bahwa sesuai visi dan misi tvOne kita akan menayangkan acara-acara berkualitas yang bersifat mendidik masyarakat dan bukan pembodohan"

Format tayangan-tayangan tvOne harus memberikan message edukasi seperti yang tertera pada visi dan misi perusahaan. Hal ini dikarenakan idealisme manajemen tvOne dimana program yang akan ditayangkan konsisten sesuai dengan tuntutan masyarakat yang selama ini mencari tayangan televisi yang sifatnya mendidik, informatif dan menghibur. Bukan tayangan yang sekedar menghibur atau mengejar rating iklan saja. Hal ini yang mendasari bahwa positioning tvOne harus diikuti dengan perubahan bentuk tayangan tvOne.

Setelah melakukan targeting dan segmentation, menurut Hermawan Kartajaya untuk menyusub positioning langkah selanjutnya adalah menentukan *Frame of reference* pelanggan, merumuskan *point of differentiation* dan terakhir menetapkan keunggulan kompetitif produk.⁹ Oleh karena itulah, tvOne melakukan perombakan dari bentuk tayangannya. TvOne berusaha agar penonton yang menonton tvOne langsung bisa melihat kategori tv nya sebagai tv news dan sport, yang berbeda dengan tayangan berita dan olahraga di tv lain dan juga memiliki keunggulan dari tayangan-tayangan tv lain. Hal inilah, yang akhirnya membuat manajemen memutuskan harus merubah seluruh tayangan Lativi yang lama karena tidak mencirikan positioning tvOne yang baru.

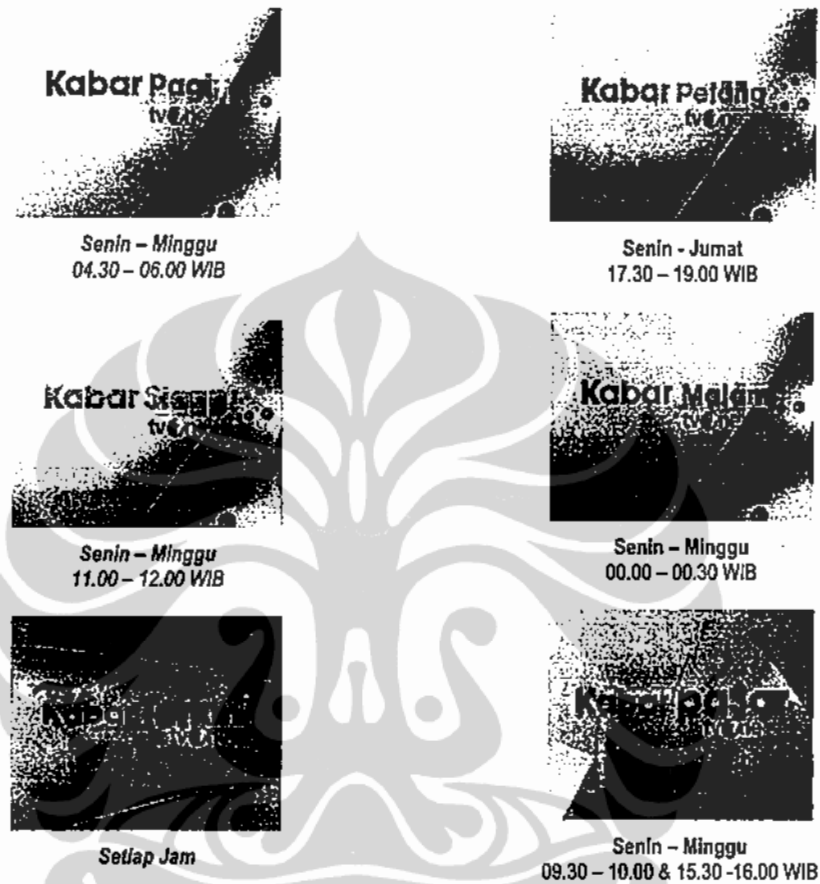
⁹ Opcit, (Kartatajaya, 2005) 87-95

Secara umum, terjadi perubahan besar-besaran dalam jenis tayangan-tayangan yang dihasilkan tvOne. TvOne mengklasifikasikan program-programnya dalam kategori News One, Sport One, Info One, dan Reality One, tvOne membuktikan keseriusannya dalam menerapkan strategi tersebut dengan menampilkan format-format yang inovatif dalam hal pemberitaan dan penyajian program. Sebagai tv baru dengan mengusung konsep dasar pemberitaan aktual, mengkomposisikan program-programnya dengan 70 persen dari slot yang ada diisi dengan informasi, baik berupa hard news, straight news, maupun berita yang *in-depth*, termasuk *news-magazine*, 20 persen olahraga, dan terakhir 10 persen hiburan.

“... dan melihat market yang kita tuju, kita mencoba mengkombinasikan 70 persen news, 20 persen sport, dan 10 persen entertainment... dan terbukti cukup berhasil”

Perubahan jenis tayangan ini merupakan strategi merek yang dilakukan tvOne. Strategi merek merupakan suatu perencanaan tentang bagaimana membangun merek yang dapat memenuhi kebutuhan dan didambakan serta diloyali oleh konsumen secara efektif dan efisien. Salah satu program yang mendukung image tvOne adalah program *hard news*. Program berita hardnews tvOne dikemas dengan judul : Kabar Terkini, Kabar Pagi, Kabar Pasar, Kabar Siang, Kabar Petang dan Kabar Malam. Kemasan yang berbeda juga disuguhkan oleh Kabar Petang, menampilkan bentuk pemberitaan yang menghadirkan secara langsung berita-berita dari Biro Pusat Jakarta dan beberapa Biro Daerah (Medan, Surabaya, Makassar) dengan bobot pemberitaan yang berimbang antar semua Biro. Penempatan biro-biro ini selain untuk mempercepat perolehan berita dari setiap daerah di Indonesia namun juga merupakan cara tvOne untuk mendekatkan diri pada seluruh penonton di Indonesia. Ini merupakan salah satu bentuk pelayanan tvOne terhadap penonton.

Gambar 4.4
Program Hard News tvOne



Program-program hardnews tvOne ini memiliki keunggulan-keunggulan dari tv-tv berita lainnya di Indonesia, antara lain program hard news tvOne mampu menampilkan rangkaian peristiwa politik, ekonomi, sosial, budaya teraktual dan independen, Kabar Pasar memiliki Keunggulan: Analisa pakar saham dan Grafis live dari Gedung BEJ, Kabar Petang memiliki Keunggulan yaitu Siaran Langsung dari 3 Biro (Medan, Surabaya dan Medan). Program ini meraih penghargaan MURI (Museum Rekor Indonesia) sebagai "Tayangan Berita yang Dibacakan Langsung Oleh 5 Presenter dari 4 Kota Yang Berbeda Dalam Satu Layar". Satu langkah terobosan baru yang menjadi unggulan dari TVOne adalah dengan melakukan pemberitaan interaktif yang disajikan secara live, antara kantor pusat tvOne dengan kantor-kantor biro tvOne yang ada di berbagai kota di

Indonesia. Dan terakhir **Kabar Malam** bekerjasama dengan seluruh media nusantara untuk menghasilkan editorial yang lengkap, kredibel dan dinamis. Slogan berita tvOne “Kita Mengabarkan, Anda yang Menentukan” menunjukkan bahwa tvOne selalu berada pada sisi netral pemberitaan dan tvOne hanya menyajikan berita. Untuk mendekati diri dengan seluruh masyarakat di seluruh Indonesia, tvOne juga membangun biro-biro di luar Jakarta dengan tujuan menjadi yang tercepat dalam berita. Berikut ini adalah biro-biro tvOne yang tersebar selain di kota Jakarta.

Program-program unggulan tvOne tidak hanya terdiri dari program-program hard news tapi tvOne mencoba menyajikan berita dengan format talkshow. Seperti **Apa Kabar Indonesia**, yang merupakan program informasi dalam bentuk diskusi ringan dengan topik-topik terhangat bersama para narasumber dan masyarakat, disiarkan secara langsung pada pagi, malam hari dari studio luar tvOne serta **Apa Kabar Indonesia Akhir Pekan** yang mencoba menyajikan isu-isu terkini dengan lebih santai dan menghadirkan band-band terkenal supaya dapat dinikmati bersama keluarga di akhir pekan. **Apa Kabar Indonesia Pagi** adalah sebuah tayangan berita yang memadukan pola news konvensional dengan kreativitas pada *On Air Presentation*. Mengangkat isu-isu aktual yang berkaitan langsung dengan kehidupan publik. Acara ini akan mengundang tokoh-tokoh masyarakat yang kompeten untuk membahas topik-topik berita yang diangkat oleh Program **Apa Kabar Indonesia** dengan lebih *indepth*. Program ini didukung oleh host seperti Indy Rahmawati, Indiarjo Pribadi dan Andrie Jarot. Ketiga host ini sudah memiliki jam terbang yang tinggi dalam dunia jurnalistik. **Apa Kabar Indonesia Malam** adalah sebuah program *news talkshow* dengan kemasan berbeda yang dibawakan oleh Tina Talisa sebagai host. Selama satu jam, **Apa Kabar Indonesia Malam** yang disiarkan secara langsung di lobby Wisma Nusantara, Jakarta, menyajikan topik bahasan terkini dengan beberapa narasumber. Talkshow ditampilkan dengan gaya yang santai namun tetap kritis dan tajam. Bahasan-bahasan yang biasa diangkat adalah masalah politik, sosial, ekonomi dan hukum. **Apa Kabar Indonesia Akhir Pekan** adalah *talkshow live outdoor* berdurasi 2 jam yang disiarkan setiap Sabtu dan Minggu pada pukul 06.30-08.30 pagi yang mengangkat tema-tema terkini, unik dan selalu

menghadirkan band-band yang semakin membuat akhir pekan anda menjadi lebih santai. Bagus Priambodo, Fenny Anastacia dan Pricilli akan senantiasa menemani akhir pekan anda di rumah untuk bersantai bersama keluarga.

"...strategi program-program tvOne adalah menampilkan berita yang tidak *mainstream* dan *wallstreet* supaya kita mampu menyajikan berita yang lebih santai serta mudah diterima dan dipahami seluruh lapisan masyarakat.. seperti yang bisa kita lihat pada Apa Kabar Indonesia"

Gambar 4.5
Program Apa Kabar Indonesia



Host:

- Indiarto Priadi
- Indy Rahmawati
- Andrie Djarot

Jam Tayang:

Senin - Jumat
06.30 - 08.30 WIB

Lokasi:

Lobby Wisma Nusanlara



Host:

- Tina Talisa

Jam Tayang:

Senin - Jumat
21.00-22.00 WIB

Lokasi:

Lobby Wisma Nusantara



Host:

- Bagus Priambodo
- Fenny Anastacia
- Pricilli

Jam Tayang:

Sabtu - Minggu
21.00-22.00 WIB

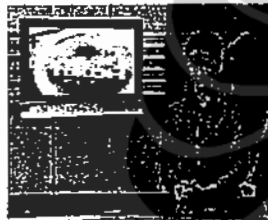
Lokasi:

Outdoor

Selain mengandalkan program-program Hard News, tvOne juga mencoba menyajikan acara-acara unggulan seperti Debat yang mencoba untuk mengupas suatu isu dari dua sisi yang berlawanan. Acara-acara *talkshow*, yang membahas

isu-isu terkini dengan lebih ringan dan menghibur. Dan juga menghadirkan berita yang lebih *indepth* penyajiannya dibandingkan penyajian berita biasa atau lebih dikenal dengan nama *newsmagazines*. Program-program news magazines ini, ditujukan supaya penonton tidak hanya mengetahui fenomena yang berkembang di masyarakat pada permukaan saja, tetapi juga dapat mengetahui segala sesuatu yang berhubungan dengan fenomena tersebut seperti pembahasan mengenai teroris, partai politik, atau tokoh masyarakat tertentu. Sehingga masyarakat dapat mengetahui berita dengan lebih terperinci.

Gambar 4.6
Program-Program Unggulan tvOne Non Hard News



Merupakan sebuah program infotainment unik yang menayangkan kehidupan lain seputar para tokoh politik, bisnis dan pemerintahan
Jam Tayang: Selasa & Kamis
 19.00 – 19.30 WIB



Debat adalah program yang mengupas suatu peristiwa dilihat dari dua sisi yang berlawanan. Kehadiran dua narasumber yang pro dan kontra bersama para pendukungnya membuat acara ini menjadi atraktif dan penuh interupsi.

Jam Tayang: Rabu, 19.30 - 20.30 WIB



Debat Partai menyajikan debat antara dua partai mengenai keunggulan kebijakan-kebijakan masing-masing partai apabila berhasil memenangi pemilu



TATAP MUKA membahas seputar *issue* dan kejadian terhangat dengan program 'talkshow' yang akan dibawakan oleh Farhan, membahas bintang tamu, baik tokoh politik maupun artis. Diselingi *gimmick-gimmick* yang membahas langsung setiap kabar terbaru yang dilayangkan berbagai program informasi tvOne.

Jam Tayang: Minggu, 23.00 – 00.00 WIB



TELUSUR merupakan sebuah tayangan dengan pendekatan investigasi terhadap berbagai isu sosial yang terjadi di tengah masyarakat. Melalui sistem hidden camera, berbagai macam permasalahan sosial dan politik yang memiliki kekuatan publik pun diangkat

Jam Tayang: Selasa & Kamis
20.30 – 21.00 WIB



MATA KAMERA merupakan program yang dikemas dalam konsep petualangan seorang fotografer. Sang Fotografer akan berpetualang mencari objek foto yang menarik untuk ditangkap melalui Mata Kamernya. Objek foto adalah segala hal terkait fenomena / perilaku sosial yang terjadi di masyarakat dan segala sesuatu yang terkait dengan Human Interest.

Jam Tayang: Senin & Rabu
19.30 – 20.00 WIB

Untuk mendukung posisi nya sebagai tv olahraga, tvOne juga menyiapkan tayangan olahraga yang bermutu. Tayangan Sport tvOne meliputi pertandingan-pertandingan unggulan yang disiarkan langsung, mulai dari Kompetisi Sepakbola Nasional (Copa Indonesia), Sepak Bola Eropa (Liga Inggris dan Liga Belanda), Kompetisi Bola Basket Nasional (IBL) dan Bola Voli Nasional (Pro Liga). Selain itu tvOne juga selalu menghadirkan berita-berita olahraga terkini setiap hari.

“Untuk saat ini kekuatan tvOne dalam tayangan olahraga adalah EPL (English Premier League) dan Tinju, sedangkan untuk AIGP dan Liga Basket Indonesia itu hanya pelengkap tvOne sebagai tv olahraga”

Tanpa bermaksud mengucilkan tayangan olahraga yang lain, Direktur Utama tvOne ini mengakui bahwa program olahraga yang mapu meraih penonton terbesar di Indonesia adalah tayangan Liga Inggris dan Tinju Dunia. Hal ini yang menyebabkan tvOne memilih untuk menyiarkan acara olahraga ini. Sedangkan tayangan olahraga lain hanyalah bumbu atau pelengkap tvOne sebagai tv olahraga.

Gambar 4.7
Program-program Sport tvOne



Kabar Arena menyajikan kumpulan berita olahraga dalam dan luar negeri teraktual yang dikemas secara apik dan menarik. Menampilkan berita olah raga dari berbagai cabang olah raga yang layak menjadi barometer informasi olah raga di Indonesia.

Senin – Minggu 06.00 – 06.30 WIB



Tayangan Liga Inggris:
 Menyuguhkan dan memanjakan para pecinta Liga Inggris di Indonesia dengan menayangkan pertandingan-pertandingan Liga Premier Inggris secara LIVE dan Delay.



Tayangan IBL:
 Menyuguhkan suatu pertandingan yang kompetitif dan atraktif, sehingga menghasilkan suatu tayangan yang sangat menarik dan menjadi hiburan bagi masyarakat pencinta Olahraga khususnya Bola Basket di seluruh Indonesia.



Tayangan Liga Belanda:
 Menyajikan panasnya pertandingan-pertandingan antar klub di Liga Belanda yang terbukti menghasilkan pemain-pemain berkualitas kelas dunia.



Tayangan Proliga:
 Menyajikan pertandingan-pertandingan klub voli profesional putra dan putri di Indonesia dengan kemasan standar dunia



Tayangan ATGP:
 Menampilkan sebuah ajang balap mobil internasional dimana setiap pembalap berlomba untuk membela negaranya masing-masing, bukan membela suatu tim ataupun suatu konstruktor mobil balap.



Tayangan Tinju Dunia:
 Menyuguhkan pertandingan-pertandingan tinju kelas dunia yang disiarkan secara LIVE dan Delay.

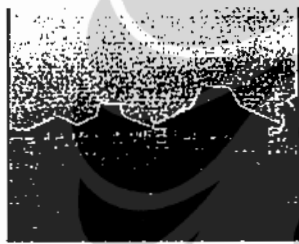
Selain melahirkan program-program baru tvOne yang kental dengan aroma berita, tvOne juga berani mempertahankan program-program lama atau yang berasal dari Lativi. Hal ini sesuai dengan strategi akuisisi manajemen yang

tidak menghilangkan semua program-program acara Lativi dengan syarat masih mampu mempresentasikan *image* baru tvOne sebagai tv *news* dan *sport*. Reposisi tvOne tidak membuat program-program Lativi dihilangkan semuanya. Program-program yang dianggap masih dapat mewakili misi tvOne sebagai tv *news* dan *sport* dipertahankan dan diperbaiki kualitas tayangannya Berikut beberapa program Lativi yang tetap ditayangkan tvOne.



KHATULISTIWA program semi-dokumenter yang menampilkan tentang kultur sosial yang terdapat dalam suatu masyarakat. Tarian adat, upacara adat dan kesenian daerah menjadi beberapa hal yang diangkat dalam program ini.

Jam Tayang: Selasa, 13.00-13.30 WIB



NUANSA 1000 PULAU merupakan sebuah program semi-dokumenter yang menayangkan keindahan pulau-pulau di Indonesia yang berfokus pada keunikan kehidupan bawah laut Indonesia.

Jam Tayang: Senin, 13.00-13.30 WIB



PANJI SANG PENAKLUK adalah sebuah program dokumenter yang berlema pecinta binatang khususnya ular.

Jam Tayang : Rabu, 13.00-13.30 WIB

Dengan mengusung susunan program-program acara seperti ini, setiap tayangan tvOne diharapkan mampu mencerminkan posisi sebagai tv berita dan olahraga dan diharapkan mampu meraih *new market* yang dicita-citakan oleh manajemen tvOne. Sebagai pelaku dunia industri televisi di Indonesia, tvOne sangat mementingkan *image* yang terbentuk dalam benak penonton baru kemudian membentuk *image* pada benak pemasang iklan (*advertiser*) atau *agency* iklan.

"...konten acara dulu... konten bagus, masyarakat menerima maka pemasang iklan akan datang begitu melihat rating acara bagus"

Bagaimanapun juga, media televisi memiliki dua konsumen, yaitu penonton dan pemasang iklan. Oleh karena itu, untuk menarik pemasang iklan tvOne melakukan perbaikan secara keseluruhan program-program acaranya untuk menaikkan *rating* dan *share* penonton. Seiring dengan meningkatnya *rating* dan *share* dengan sendirinya pemasang iklan akan berdatangan.

4.5 Teknik Komunikasi Merek tvOne

Untuk mengkomunikasikan bentuk baru tvOne, baik logo dan program acaranya, tvOne menggunakan berbagai macam media promosi. Dalam aktivitas promosi, terdapat beberapa teknik yang bisa digunakan untuk mencapai tujuan promosi seperti iklan, promosi penjualan, *direct marketing*, dan *public relation*.⁸³ TvOne tidak ragu-ragu memasang iklan di media lain untuk mempromosikan program unggulannya, salah satunya menggunakan *billboard* di jalan untuk mempromosikan program acaranya. TvOne juga memasang iklan seperti di radio dan koran. Secara umum berbagai media iklan digunakan tvOne tidak hanya untuk mengkomunikasikan merek tvOne tetapi juga untuk mempromosikan program-program acara tvOne.

"Untuk event-event tvOne atau program-program unggulan, tvOne mengiklankan diri melalui *billboard* atau media-media lain seperti radio dan koran"

Selain iklan, banyak cara yang digunakan untuk mempromosikan acara-acara yang dihasilkan tvOne. Salah satu cara yang dilakukan adalah tvOne melakukan sales promotion. Promo yang dilakukan tvOne menggunakan promo *on-air* dan promo *off-air*⁸⁴ sekaligus. Salah satu bentuk promo merek tvOne yang

⁸³ Kotler, Philip & Amstornig, Gary, *Principles of Marketing* (New Jersey: Prentice Hall, 2004) 466

⁸⁴ Promo *On Air* adalah promo acara yang dilakukan melalui tayangan di televisi sedangkan promo *Off Air* adalah promo yang menggunakan media non televisi.

sangat fenomenal adalah dengan memanfaatkan momen hari Kasih Sayang, *launching* tvOne dilakukan dari Plenary Hall di Jakarta Covention Center. Pda acara ini, undangan tidak hanya diberikan kepada masyarakat umum tetapi juga para tokoh masyarakat seperti para menteri, artis, dan tokoh media. Proses *launching* juga diwarnai dengan peresmian tvOne yang dilakukan oleh Presiden Republik Indonesia, Susilo Bambang Yudhoyono dan tvOne menjadi stasiun tv pertama di Indonesia yang mendapatkan kesempatan untuk diresmikan dari Istana Presiden Republik Indonesia.

"Peresmian tvOne oleh Presiden RI, tentunya akan menarik perhatian klien dan masyarakat luas. Tujuannya tentu untuk *brand awareness* tvOne, agar masyarakat lebih tertarik mengenal tvOne"

Teknik *public relations* juga digunakan untuk mengkomunikasikan posisi tvOne. Public Relation berperan untuk mengenalkan acara tvOne ke masyarakat dengan cara mengadakan *press conference* untuk setiap *launching* program acara baru tvOne. Hal ini ditujukan karena Manajemen tvOne memiliki komitmen untuk selalu membangun hubungan baik dengan media. Selain itu, tvOne juga mencoba membangun acara-acara yang melibatkan komunitas. Salah satunya tvOne membuat program KampusOne untuk memperkenalkan tvOne ke kalangan mahasiswa.

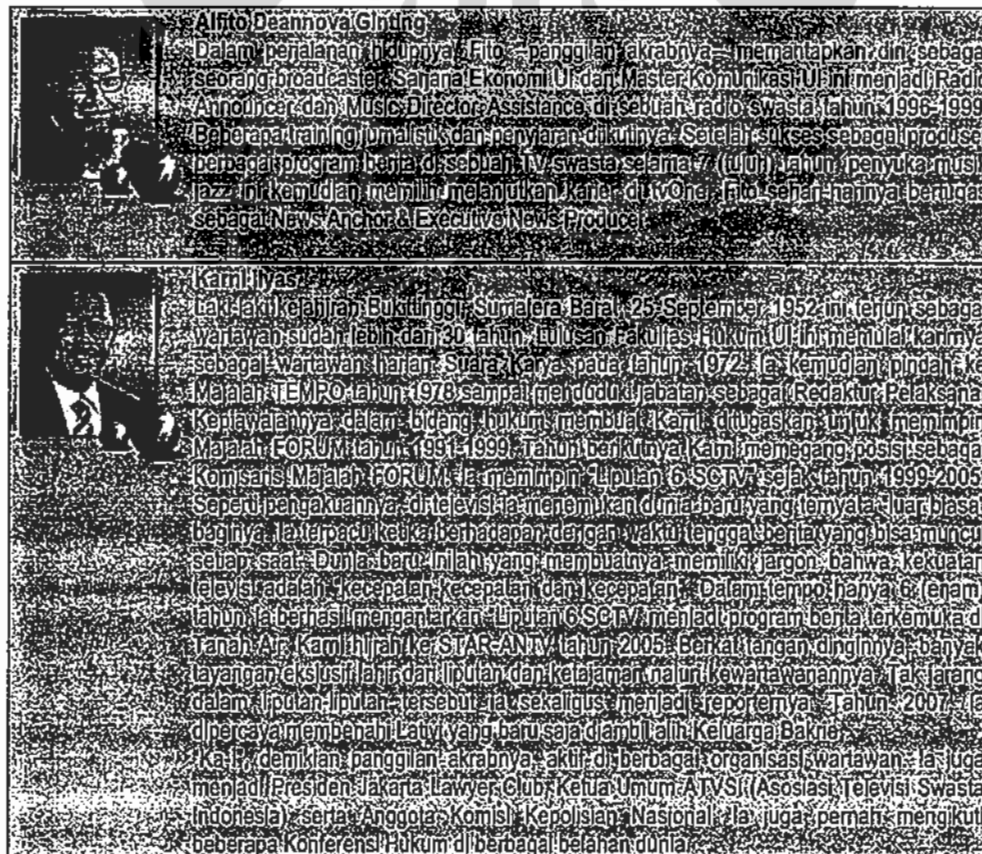
"Public Relation sering mengadakan *pers conference* untuk memperkenalkan program-program tvOne ke media-media lain. Selain itu, kita juga membangun komunitas seperti KampusOne untuk mahasiswa dengan tujuan untuk memperluas *market* tvOne dan mendekatkan diri ke masyarakat"

Di lain pihak, teknik *direct marketing* atau *personal selling* juga dilakukan oleh tvOne dalam menjual ruang iklannya kepada biro iklan atau pemasang iklan, tetap dilakukan secara langsung oleh para *account executive*-nya. Tujuannya, supaya biro iklan atau pemasang iklannya sendiri bersedia memasang iklan ruang iklan tvOne.

"... tenaga-tenaga sales tvOne melakukan *door to door presentation* ke *agency* dan *direct client* dengan cara menampilkan hasil riset posisi dan keunggulan tvOne yang tidak hanya berdasarkan AC Nielsen"

Selain menggunakan empat teknik komunikasi diatas tvOne juga menggunakan *news anchor* yang sudah terkenal sebagai *endorser* tvOne. TvOne melakukan perekrutan *news anchor* yang sudah senior dan berpengalaman dari tv-tv swasta lainnya untuk memperkuat *image* tvOne sebagai tv news. Bagaimanapun juga, kehadiran tokoh-tokoh berita yang sudah terkenal di layar televisi untuk mempengaruhi ketertarikan penonton televisi selain penyajian acara yang menarik juga. Berikut ini adalah beberapa news anchor tvOne.

Gambar 4.8
News Anchor TvOne





Reza Prahadian

Nama lengkapnya Mohammad Reza Prahadian. Laki-laki berdarah Palembang yang lahir di Jakarta, 21 Januari 1981 ini pernah menjadi reporter di salah satu TV swasta. Reza yang berlatar belakang pendidikan S1 Ekonomi Universitas Pancasila ini lebih suka memilih dunia broadcast. Ia rela melepaskan karir yang dirintisnya di dunia perbankan. Reza resmi bergabung di tvOne sejak Oktober 2007. Saat ini Reza dipercaya menjadi presenter "Kabar Siang" sekaligus salah satu Assistant Producer News.



Muhammad Rizky

Kiprah Muhammad Rizky Hidayatullah di TV dimulai sejak tahun 2003. Laki-laki kelahiran Palembang, 8 Desember 1978 ini adalah Sarjana Ekonomi Universitas Trisakti. Hobi membaca dan traveling membuat Rizky menyukai tantangan. Karakter tersebut membawanya pada dunia broadcast journalism. Berbekal pelatihan CNN News Anchor and Production yang diikutinya, Rizky semakin mantap berkarier sebagai presenter berita. Setelah 5 (lima) tahun bekerja di sebuah stasiun TV swasta, finalis Abang Nong Jakarta ini memilih tvOne sebagai tantangan baru. Ia resmi bergabung sejak bulan Mei 2007. Kini, ia menjadi News Anchor andalan sekaligus produser program news di tvOne.



GRACE NATALIE

Berlatar belakang sebagai S1 Management Accounting, tidak menghalangi Grace— biasa dipanggil, untuk terjun ke dunia broadcasting. Wanita yang berkesempatan untuk melakukan Exclusive Interview dengan George Soros dan juga Steve Forbes ini sempat berkelana di beberapa stasiun TV swasta, sebelum akhirnya memutuskan untuk bergabung dengan tvOne. Penyuka traveling dan wisata kuliner ini bertugas sebagai News Anchor dan Producer Assistant di tvOne.



RAHMA SARITA

Dunia hukum yang menjadi latar belakang pendidikannya ternyata tidak dapat menghalangi Rahma— biasa disapa disapa untuk terjun dalam dunia broadcasting. Wanita yang gemar melukis ini memiliki jam terbang yang tinggi sebagai presenter. Pengalamannya di beberapa stasiun televisi, akhirnya membuat dirinya memilih tvOne sebagai tempat bertumbuh. Bertugas sebagai News Anchor dan Produser, Rahma turut andil dalam pengembangan divisi NEWS di tvOne.



TINA TALISA

Sarjana Kedokteran Gigi Universitas Padjadjaran Bandung ini telah mengukir banyak prestasi gemilang. Tina meraih "Juara 1 Putri Indonesia Jawa Barat" tahun 2003 dan masuk sebagai "Finalis 10 Besar Pemilihan Putri Indonesia". Tina yang lahir di Bandung, 24 Desember 1979 ini aktif juga dalam organisasi Founder WOMAN (Women Act for Humanity and Environment). Dunia penyiaran dimulai sebagai penyiar radio dan presenter TV di Bandung sejak tahun 2001. Ia mencoba karir di sebuah TV swasta di Jakarta tahun 2004. Tina bergabung dengan tvOne sejak bulan Mei 2007. Kini menjadi News Anchor dan News Producer di tvOne.



INDY RAHMAWATI

Penggemar fotografi dan penyuka kepingan ini telah malang melintang di dunia pertelevisian tanah air. Terjun di dunia broadcast sejak tahun 1999, membuat Indy— biasa disapa, ahli dalam bidang yang digelutinya ini. Indy mulai bergabung dan memperkuat tim tvOne pada tahun 2008 dan bertugas sebagai News Achor dan Producer.

Sumber : <http://www.tvone.co.id/tvone/anchor>

Secara umum, sudah berbagai macam teknik komunikasi yang digunakan tvOne dalam memperkenalkan nama dan posisi baru tvOne ke masyarakat. Namun seperti pada umumnya industri media, apabila teknik komunikasi yang baik tidak ditunjang oleh program-program acara yang bermutu maka pada akhirnya akan ditinggal oleh penonton dan pemasang iklan. Oleh karena itu, harus ada keseimbangan antara kekuatan posisi tvOne di benak masyarakat dan teknik komunikasi yang dilakukan.

“Kendala-kendala dalam mengkomunikasikan merek tvOne selalu ada, tapi yang penting adalah bagaimana cara supaya setiap kita menghasilkan suatu produk yang masyarakat bisa menerimanya”

Strategi penayangan tayangan berita yang tidak bersifat *mainstreet* atau *wallstreet* itu yang pada akhirnya membuat tvOne mampu diterima masyarakat. Penambahan acara-acara olahraga seperti pertandingan bola dan tinju yang kemudian membuat tvOne lebih mudah diterima di masyarakat.

4.6 Persepsi Penonton Terhadap *image* tvOne

Setelah kita melihat, strategi reposisi dan rebranding tvOne pasca akuisisi, maka kita harus melihat sejauh mana pemirsa televisi melihat *image* yang berhasil dibentuk tvOne. Untuk itu, wawancara dilakukan secara mendalam ke tiga orang, 2 orang laki-laki dan 1 orang perempuan dengan umur 25-35th dengan penghasilan diatas Rp. 4.000.000,- yang sesuai dengan target tvOne yaitu kelas ABC1.

Berikut profil koresponden yang diwawancara untuk penelitian ini:

1. NAMA : DANY DAULAY (DD)
 - UMUR : 26 TAHUN
 - STATUS : SINGLE
 - PEKERJAAN : KARYAWAN SWASTA
 - PENGHASILAN : > RP. 10.000.000,-
 - WAKTU : SENIN, 11 MEI 2009; PUKUL 20.30 WIB
 - TEMPAT : KOS – KOSAN DAERAH KEBON KACANG, JAKARTA
- Koresponden pertama ini bekerja pada perusahaan PT. AES Corporation yang bergerak di bidang *Power Plant* untuk industri tambang. Koresponden selalu mencari berita perkembangan bisnis terkini dan berita

politik dengan tujuan untuk perkembangan bisnis perusahaannya. Selain berita pada media cetak, koresponden mencari berita melalui media Televisi. Koresponden yang termasuk pada golongan A pada segmentasi penonton ini diharapkan mampu mewakili penonton yang ingin diraih oleh tvOne.

2. NAMA : FAJRI ALAMSYAH (FA)
 UMUR : 29 TAHUN
 STATUS : SINGLE
 PEKERJAAN : KARYAWAN SWASTA
 PENGHASILAN : < RP. 5.000.000,-
 WAKTU : SABTU, 9 MEI 2009; PUKUL 15.00 WIB
 TEMPAT : PERUMAHAN KPAD BANDUNG

Fajri Alamsyah adalah seorang pegawai di perusahaan televisi nasional di Indonesia. Selain dia tergolong sebagai segeman ABC1 yang merupakan target tvOne, koresponden kedua ini dipilih, karena peneliti ingin melihat *image* yang terbentuk dari sudut pandang orang yang bekerja di media televisi juga. Untuk melihat seberapa jauh proses *repositioning* dan *rebranding* tvOne yang terbentuk mampu meraih penonton yang bekerja di media televisi.

3. NAMA : GINA LEDYANA (GL)
 UMUR : 28 TAHUN
 STATUS : SINGLE
 PEKERJAAN : KARYAWAN SWASTA
 PENGHASILAN : > RP. 6.000.000,-
 WAKTU : JUMAT, 15 MEI 2009; PUKUL 20.00 WIB
 TEMPAT : MENARA BIDADAKARA, JAKARTA

Koresponden ketiga ini, bekerja di Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKKBI) dan merupakan satu-satunya perempuan yang dipilih menjadi koresponden. Walaupun perempuan merupakan *secondary targeting* pada pasar penonton televisi di Indonesia, perempuan tetap merupakan konsumen penonton televisi yang ingin diraih tvOne. Oleh karena itu, koresponden ini dipilih karena ingin melihat *image* tvOne dari sudut pandang seorang perempuan. Sejauh mana *positioning* tvOne mampu meraih pasar penonton perempuan.

4.6.1 Televisi Sebagai Media Informasi Dan Hiburan

Pada umumnya, orang-orang menonton tv sebagai kebutuhan informasi dan hiburan, terutama orang yang termasuk pada kelas ABC1 menonton tv tidak hanya sekedar mencari info berita namun juga mencari hiburan setelah pulang bekerja. Hal ini dikarenakan pada kelas ini umumnya waktu sehari-hari dihabiskan untuk bekerja, tv menjadi media untuk mencari informasi dan hiburan. Tayangan berita dan olahraga umumnya dicari untuk mencari info-info yang terbaru sedangkan tayangan hiburan ditujukan untuk menghilangkan rasa capek setelah pulang dari bekerja.

"..frekuensinya untuk nonton tv paling sehabis bangun tidur dan sepulang kerja aja... tergantung apa yang sedang hangat, misalnya lagi ada pertandingan olahraga yang penting, saya nonton pertandingan olahraganya. Kalo misalnya ada isu-isu hangat di masyarakat, saya mencari acara yang menampilkan berita-berita tersebut.." (DD)

"..pagi sebelum berangkat kerja dan setelah pulang dari kerja... kalau pagi saya akan mencari stasiun televisi mana yang menyiarkan berita olahraga baru kemudian menayangkan berita" (FA)

"..setiap pulang kantor sih saya selalu menonton tv atau wiken kalo saya ga keluar rumah saya pasti menonton tv lah... kalau lagi malas mikir, saya nontonnya yang bisa bikin ketawa atau kalau misalnya saya lagi ada kebutuhan untuk kantor saya nonton berita, untuk tau perkembangan setiap hari" (GL)

Dari jawaban target segmentasi tvOne yaitu para eksekutif muda, dapat terlihat bahwa hanya tayangan hiburan, berita dan olahraga yang menjadi tujuan untuk menonton tv. TvOne melalui berita dan olahraga mencoba meraih segmen 15+ ABC 20-35. Hal ini menunjukkan bahwa *targeting* yang dilakukan oleh tvOne berdasarkan konsep tv yang diusung sudah sesuai dengan *market* yang tersedia pada penonton Indonesia.

4.6.2 Perubahan *Image* Dari Lativi Menjadi tvOne

Perubahan sebuah *brand* tentunya tidak selalu berjalan sesuai harapan, terutama di mata konsumen. Tidak jarang konsumen yang kecewa atas perubahan merek yang menurut mereka tidak sesuai dengan harapan yang ditawarkan sebuah perusahaan. Oleh karena, itu peneliti ingin melihat sejauh mana tvOne berhasil menghadirkan *image* sebagai tv baru. Para koresponden menyadari perubahan yang terjadi pada Lativi menjadi tvOne tidak hanya melalui iklan-iklan mengenai tvOne tetapi juga melalui berita-berita di media baik pemberitaan mengenai

proses akuisisi oleh Manajemen atau pemberitaan Lativi yang berubah menjadi tvOne. Hanya satu koresponden yang mengikuti proses *launching* tvOne. Hal ini menunjukkan bahwa proses *launching* yang megah juga tidak memberikan jaminan untuk memancing dan membangun *awareness* penonton.

"... saya menyadari ya klo tahun yang lalu ya ada perubahan nama lativi menjadi tvOne... dan juga saya tau berita-berita bahwa lativi dibeli oleh salah satu konglomerat Indonesia" (DD)

"... sebelumnya sempet dilaunching di media kan? disaat itulah saya tahu ada tv baru yang lebih fokus ke news dan sport... dan itu adalah kabar baik buat saya" (FA)

"tau aja, saya baca berita lah waktu lativi... mungkin ratingnya ga bagus atau apa lah tapi yang pasti sesudah itu kan Lativi ganti kulit ya.. menjadi tvone"

Strategi komunikasi tvOne selain menggunakan iklan dan juga menggunakan *press conference* yang kemudian diberitakan di media lain, membuat penonton tv di Indonesia memiliki *awareness* terhadap munculnya tv baru atau tv lama yang berganti *image*. Malihat hal ini, taktik komunikasi perubahan logo dan tayang tvOne ini mampu disampaikan pada sebagian besar penonton televisi di Indonesia.

Dari ketiga koresponden memberikan jawaban yang positif untuk perubahan image dai Lativi menjadi tvOne. Para koresponden merasa bahwa perubahan logo dan tayangan memang diperlukan untuk membentuk *brand image* yang baru pada industri televisi. Melalui perubahan ini, pembentukan image baru akan lebih mudah daripada mempertahankan image yang lama.

"karena mereka mengganti segmentasi... menurut saya efektif banget, karena dulu kan nama lativi konotasi nya negatif. Banyak acara-acara tayangan

mereka yang kurang diterima masyarakat lah, malah bukan sebagai stasiun berita dan olahraga ya". (DD)

"efektif banget.. lativi menurut saya mewakili image dia yang terdahulu ya, yang misalnya klo kita inget dulu lativi itu ada tayangan film-film panas pada malam hari dan selebihnya adalah tayangan yang kurang saya inget... " (FA)

"efektif kalo menurut saya, karena klo misalnya dengan penciptaan sebuah nama baru kan otomatis membentuk suatu brand yang baru dimasyarakat dengan image penangkapan baru dari masyarakat terutama pemirsa televisi" (GL)

Melihat jawaban dari ketiga koresponden, perubahan brand dari Lativi menjadi tvOne merupakan perubahan yang sangat efektif untuk tvOne. Karena menurut mereka, image Lativi sudah negatif di mata penonton. Oleh karena itu, perubahan nama menjadi tvOne diperlukan untuk membentuk *brand image* yang benar-benar baru di mata masyarakat sehingga tidak ada image tv lama atau Lativi tidak menempel pada strategi *brand image* tvOne yang baru. tvone dengan nama baru bukan memberikan perubahan bentuk pada lativi tapi memberikan perubahan pada pertelevisian indonesia dengan kehadriannya sebagai tv baru. Selain itu, dengan adanya tv baru penonton akan langsung tertarik menonton tv dikarenakan rasa ingin tahu untuk menonton acara televisi baru pada tv baru, walaupun dulunya adalah stasiun tv lain *Pembentukan brand image* yang baru juga dapat membuat ketertarikan penonton untuk memperhatikan tvOne.

4.6.3 Image TvOne sebagai TV Berita dan Olahraga

Dari ketiga koresponden, terlihat jawaban bahwa prioritas tayangan televisi yang ditonton laki-laki adalah tayangan berita dan olahraga sedangkan perempuan walaupun memilih hiburan tetapi juga masih sering menonton tayangan berita. Pada tahap seleksi, apabila ingin menonton tayangan berita, para koresponden mencari tvOne. Sehingga kemudian semua koresponden

mengorganisasikan tvOne sebagai tv berita dan memilih tvOne bila ingin mencari berita terkini, walaupun di beberapa waktu masih menonton acara berita di tv lain.

"kalau untuk tayangan berita, sekarang tuh tv one... tapi terus terang kalau untuk olahraga di Indonesia menurut saya belum ada yang bagus menurut saya pribadi" (DD)

"Untuk tayangan berita dan olahraga yang paling baik menurut saya ya trans 7 dan tvone" (FA)

"berita, kalau pagi saya biasa nonton RCTI atau SCTV tapi kalau malam itu pulang kantor itu, tergantung kalo saya pulang agak cepet saya biasa nonton berita yang agak sorean dan biasanya saya nonton kabar petang yang di tvone itu" (GL)

Tidak bisa dipungkiri kalau *news* merupakan program andalan tvOne. Sebagai pendatang baru dalam dunia news, tvOne telah mempersiapkan bentuk berita baru yang belum pernah ada sebelumnya. Perlahan tapi pasti, program-program berita tvOne mulai diperhitungkan publik. Pada saat ini, boleh dikatakan bahwa tvOne telah menjadi rujukan pilihan tontonan berita para penonton televisi di Indonesia.

"sekarang tuh tv one menurut saya sudah bagus, bahkan menurut saya mereka telah mengungguli pesaing-pesaingnya. Dimana setau saya mereka kan baaru ganti image, dan ternyata mereka dengan ganti image ini mereka malah menjadi lebih baik dibandingkan kompetitornya... untuk saat ini tvOne telah mengungguli metro tv menurut saya" (DD)

"kalau ukurannya adalah berita, saat ini tvone itu unggul pada cara penyampaiannya... berita nya sama aja tapi penyampaiannya tvOne selangkah lebih unggul ya dari tv lain" (FA)

"saya memilih tvOne mungkin karena saya sudah agak-agak bosan mungkin ya dengan penyajiannya metro tv" (GL)

Keunggulann tvOne bukan hanya karena berita yang *up to date* tetapi juga unggul dalam hal penyajiannya. Cara penyajian yang lebih santai dan akrab membuat penonton televisi yang bosan dengan cara penyajian berita yang konvensional mulai menonton acara tvOne seperti Apa Kabar Indonesia untuk mendapatkan berita dengan lebih santai, mudah dipahami dan lebih mendalam pembahasannya. Bahkan dengan mengundang narasumber-narasumber yang kompeten membuat para penonton lebih berminat menonton program-program berita tvOne. Penyajian berita yang dengan format berbeda ini membuat koresponden lebih tertarik menonton tvOne dibandingkan menonton tv berita lainnya.

"karena Apa Kabar Indonesia yang saya tonton itu... karena mereka menampilkan berita yang beragam macam, jadi ga monoton gitu, apa aja yang ditampilin dan mereka sering nampilin isu-isu yang sedang hangat di masyarakat. tvOne lebih indepth dalam menampilkan cerita nya. Mereka juga dalam hal penyampaian cerita nya juga mereka menyampaikan dari sisi-sisi yang berbeda dengan apa yang ada selama ini" (DD)

"Karena pembawaanya lebih santai... seperti Apa Kabar Indonesia Pagi dengan format host yang mampu menyajikan tayangan *hard news* sedikit menjadi lebih lunak, cair, dan lebih hangat" (FA)

"karena tvOne itu kan baru, terus selama ini kan lebih menyajikan berita-berita yang lebih *up to date* terus lebih detil sih" (GL)

Hanya saja keunggulan ini tidak sejalan pada acara olahraganya. Para koresponden tidak merasa bahwa tvOne unggul dalam acara olahraganya. Untuk koresponden laki-laki merasa bahwa tayangan olahraganya masih tidak jauh

berbeda dengan tv-tv lain sedangkan untuk koresponden perempuan tayangan olahraga tidak termasuk acara tv yang ditonton. Pendapat ini disebabkan karena porsi penayangan acara olahraga yang tidak sebesar porsi tayangan berita, padahal tvOne menyatakan dirinya sebagai *tv news* dan *sport*.

"saya masih menganggapnya news saja ya, olahraganya masih di persimpangan aja, masih belum maksimal... karena saya lihat juga kecenderungannya tvOne kalo mo ambil olahraganya pas weekend aja, klo tvOne mau beritain olahraga harusnya konstan olahraganya tiap hari juga" (DD)

"klo tayangan olahraga pagi cenderung sama ya, tidak lebih baik tapi tidak lebih buruk juga... sama seperti trans7" (FA)

"engga pernah nonton acara olahraga dan emang ga terlalu tertarik ya" (GL)

Melihat pernyataan para koresponden ini, terlihat bahwa posisi tvOne sebagai tv berita dan olahraga masih harus diperkuat lagi. Saat ini, dari sisi penyajian berita tvOne sudah unggul dari para tv-tv Indonesia lainnya tetapi untuk posisi nya sebagai tv olahraga, tvOne tidak menyajikan sesuatu yang berbeda dengan tv lain. Hal ini tidak sesuai dengan apa yang menjadi *positioning statement* yang dikeluarkan oleh tvOne sebagai industri televisi. Padahal seharusnya ketika tvOne menyatakan dirinya sebagai *tv news* dan *sport*, program-program yang ditawarkan seharusnya berimbang antara berita dan olahraga.

Untuk mendukung *image* yang terbentuk pada penonton televisi di Indonesia ini, peneliti mencoba melihat pada perolehan *audience share and rating* tvOne selama satu tahun ini dari tahun 2008-2009. Dimana melalui data AC Nielsen terlihat bahwa tvOne sebagai media televisi yang baru berdiri mampu bersaing dengan media televisi lain di Indonesia dan bahkan mampu memimpin pesaingnya di media televisi yang mengusung konsep berita.

Tabel 4.1
Audience Share ABC1+ All Market 2008 - 2009

Years	ANTV	GTV	IVM	TVONE	METRO	RCTI	SCTV	TPI	TRANS7	TRANS	LATV
2007	5.4	5.7	12.0	0.0	2.6	19.1	17.4	9.6	7.8	15.6	5.0
2008	5.4	5.3	14.9	4.1	2.6	17.9	18.3	8.5	6.6	15.7	0.8
2009	5.8	5.8	10.7	6.1	2.7	19.8	17.4	7.0	8.0	16.6	0.0

Source: AGB Nielsen Media Research

Tabel 4.2
Audience Rating ABC1+ All Market 2008 - 2009

Years	ANTV	GTV	IVM	TVONE	METRO	RCTI	SCTV	TP	TRANS7	TRANS	LATV
2007	0,7	0,7	1,6	0,0	0,3	2,5	2,2	1,2	1,0	2,0	0,6
2008	0,6	0,6	1,8	0,5	0,3	2,1	2,2	1,0	0,8	1,9	0,1
2009	0,7	0,7	1,4	0,8	0,3	2,5	2,2	0,9	1,0	2,1	0,0

Source: AGB Nielsen Media Research

Melihat peta persaingan *audience share* dan *rating* bahwa saingan terdekat tvOne adalah Global TV dan ANTV namun keduanya mengusung konsep tv yang berbeda sama sekali, sedangkan Metro TV yang berkonsep tv berita terlihat tertinggal jauh pada perolehan *audience share* 2008. Menunjukkan bahwa tvOne sebagai tv berita telah memimpin pada perolehan *audience share* dan *rating* sebagai tv berita. Selain itu melalui perolehan aude disini bahwa *positioning* dan *branding* tvOne yang baru dan belum berumur satu tahun mampu bersaing dengan media-media televisi lama yang telah berdiri lebih dari satu tahun. Hal ini menunjukkan *repositioning* dan *rebranding* Lativi manjadi tvOne cukup berhasil untuk bersaing dengan media televisi lainnya di Indonesia.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan keseluruhan uraian yang telah dilakukan analisis dan interpretasi data pada bagian sebelumnya, serta kembali mendasarkan pada tujuan penelitian, terdapat beberapa catatan yang telah ditemukan untuk menjawab permasalahan penelitian pada bab I, yaitu:

- Strategi *reposisi* dan *rebranding* perusahaan televisi pasca akuisisi dalam pembentukan identitas baru.

Pertama, proses akuisi Lativi oleh manajemen dilakukan untuk keperluan bisnis. Oleh karena itu, tvOne melakukan perubahan strategi secara keseluruhan untuk meraih keuntungan. Salah satu strategi yang sangat penting dilakukan adalah *reposisi* dan *rebranding* untuk membentuk *image* baru di mata penonton. Pasca akuisi, manajemen harus menetapkan tujuan kearah mana perusahaan harus berjalan. Sebagai industri televisi, tvOne memiliki tujuan untuk memperluas pasar yang harus diraih, karena *image* lama yang dimiliki Lativi dirasa tidak sanggup meraih pasar yang diinginkan manajemen. Oleh karena itu manajemen tvOne merasa harus mengganti *image* atau identitas perusahaan. Selain itu, *repositioning* dan *rebranding* tvOne tidak berdasarkan pada persoalan dinamika persaingan media, tvOne justru berusaha menghindari persaingan dengan televisi-televisi lain dengan membentuk suatu *image* televisi yang baru untuk meraih pasar yang belum terjamah pada industri televisi di Indonesia. Secara umum, strategi *positioning* tvOne didasarkan pada segmentasi demografi. Hal ini dapat dipahami melihat bahwa penetapan segmentasi konsumen berdasarkan pada pasar yang memiliki daya beli terbesar di Indonesia.

Kedua, Manajemen tvOne melaksanakan strategi *repositioning* dan *rebranding* untuk membentuk identitas baru. *Reposisi* merek tvOne dilakukan dengan dua tujuan, yaitu untuk keluar dari persaingan industri televisi dan

meraih pasar baru di masyarakat. Ketika *image* Lativi dianggap tidak mampu bersaing dalam persaingan industri televisi di Indonesia maka reposisi dan *rebranding* untuk menawarkan sesuatu nilai yang baru pada konsumen. Dengan reposisi ini manajemen tvOne optimis mampu memberikan sesuatu yang lebih baik daripada apa yang didapatkan penonton sebelum reposisi.

Ketiga, Strategi *repositioning* dan *rebranding* tvOne tidak akan berjalan dengan baik bila tidak dapat dikomunikasikan pada konsumen dengan baik. Oleh karena itu diperlukan taktik komunikasi yang mampu mengkomunikasikan atau mempromosikan posisi dan merek tvOne yang baru. Elemen-elemen promosi yang digunakan tvOne antara lain adalah *Advertising* dan *Sales-Promotion*, sering digunakan tvOne untuk mengkomunikasikan posisi baru tvOne baik secara *onair* maupun *offair*. *Public relation*, digunakan untuk menjalin hubungan dengan media lain dan membangun komunitas di masyarakat. Hal ini untuk hubungan jangka panjang tvOne dengan konsumen dan *Direct Selling*, untuk membentuk *image* pada pemasang iklan, tvOne menggunakan cara *door to door marketing* untuk mempresentasikan posisi dan brand tvOne pada pemasang iklan.

- **Persepsi penonton terhadap identitas baru tvOne**
Setelah pembentukan *image* baru yang dilakukan oleh tvOne, maka persepsi yang terbentuk pada konsumen yang menentukan keberhasilan tvOne. Penonton menganggap perubahan *image* dari Lativi menjadi tvOne sangat efektif dilakukan karena *image* baru yang ditawarkan tvOne memang tidak sama dengan *image* yang ditawarkan Lativi, penonton melihat bahwa tvOne merupakan tv menawarkan konsep tv berita sesuai dengan *image* yang ingin dibentuk tvOne. *Image* tvOne sebagai tv olahraga tidak dapat terbentuk di mata penonton, hal ini dikarenakan penonton merasa tidak ada keunggulan pada segi tayangan olahraga milik tvOne. Padahal selain tv berita, olahraga juga merupakan *positioning* tvOne.

5.2 Diskusi Penelitian

Hasil penelitian yang menarik untuk didiskusikan adalah persoalan fakta bahwa *repositioning* dan *rebranding* Lativi menjadi tvOne ternyata tidak berdasarkan pada faktor persaingan media, melainkan pada idealisme manajemen PT. Lativi Media Karya untuk membentuk *positioning* dan *branding* baru di benak konsumen atau penonton televisi. Padahal, perkembangan bisnis media televisi telah berkembang sangat pesat dan persaingan media televisi semakin mengkerucut dengan munculnya konglomerasi industri televisi seperti yang terlihat pada MNC Group dan Trans Corp. Dengan kekuatan kapitalnya mereka mampu membangun tren program pada tontonan televisi di Indonesia, sehingga mampu meraih sebagian besar pasar penonton di Indonesia.

Fakta tersebut pada akhirnya akan mempengaruhi media televisi di Indonesia, terutama media televisi yang lebih kecil dan umurnya masih baru. Dari sisi potensi media dalam menjangkau khalayak, dengan kuatnya jaringan televisi dan banyaknya media televisi yang dimiliki oleh sebuah konglomerasi, akan membuat para pengiklan (*advertiser*) memilih media televisi yang sudah besar dan mapan untuk memasang iklan disesuaikan dengan *target audience*-nya. Berdasarkan pada hal tersebut, perubahan dari Lativi menjadi tvOne tidak didasarkan pada persoalan persaingan media televisi di Indonesia yang mayoritas sudah lebih besar seperti Trans Corp dan MNC Group, dikhawatirkan jika tvOne tidak memiliki kemampuan secara jeli dalam mereposisi mereknya, dikhawatirkan pada akhirnya tidak akan mempengaruhi apapun. Bagaimanapun juga, perkembangan semua tren tv hiburan di Indonesia ini telah mempengaruhi kompetisi pasar media televisi dan merubah perilaku para penonton tv di Indonesia secara keseluruhan.

Pilihan tvOne untuk memposisikan diri pada tv berita dan olahraga, sangat berlawanan dengan keadaan pasar televisi di Indonesia yang lebih cenderung ke arah *entertainment*. Pemimpin pada pasar televisi di Indonesia adalah media televisi yang tayangannya bersifat *entertainment*, ketika tvOne memposisikan dirinya yang berlawanan dengan kondisi pasar, dikhawatirkan akan membuat kesulitan untuk bersaing pada pasar media televisi di Indonesia. Disamping itu, pemilihan konsumen yang menjadi target tvOne hanya didasarkan pada

segmentasi geodemografi, padahal dalam persaingan bisnis yang sangat kompetitif pada masa ini segmentasi psikografis akan membuat tvOne lebih mudah mengetahui siapa konsumennya dan memahami keinginan serta perilaku penonton televisi di Indonesia.

Selain itu, pemosisian perusahaan sebagai tv berita dan olahraga merupakan kejelian pihak manajemen dalam memahami dan mengeksplorasi peluang pasar penonton televisi di Indonesia, namun tvOne pada akhirnya tidak konsisten dalam menempatkan posisinya sebagai tv berita dan olahraga. TvOne tidak konsisten memantapkan *positining*-nya di mata penonton televisi Indonesia. Dengan menempatkan porsi tayangan berita yang tidak seimbang dengan tayangan olahraga akan menyebabkan terjadinya pergeseran persepsi penonton Indonesia secara keseluruhan. Konsistensi pada *positioning* perusahaan sangat berpengaruh pada pembentukan *positioning* pada benak konsumen.

5.3 Implikasi Akademis Dan Praktis

Dari hasil penelitian yang didapatkan melalui wawancara dan observasi terhadap implikasi akademis mengenai strategi repositioning dan rebranding perusahaan televisi pasca akuisisi dalam pembentukan identitas baru dan implikasi praktis mengenai bagaimana mengemas produk agar mampu menciptakan persepsi konsumen yang positif terhadap *positioning* dan *branding* yang baru pada perusahaan televisi pasca akuisisi dapat dipaparkan sebagai berikut:

5.3.1 Implikasi Akademis

Dalam melakukan *repositioning* dan *rebranding* perusahaan televisi pasca akuisisi pada dasarnya dapat menggunakan konsep-konsep komunikasi pemasaran secara umum, layaknya seperti yang digunakan oleh berbagai perusahaan konvensional selama ini. Strategi STP (*Segmentation, Targeting* dan *Positioning*) merupakan basis teori yang dapat digunakan.

Penggunaan strategi komunikasi pemasaran pada industri perusahaan televisi pasca akuisi yang tidak berbeda dengan strategi pada perusahaan konvensional membuat taktik komunikasi pemasaran yang digunakan juga tidak

berbeda. Interaksi yang terpadu dan saling memperkuat antara kombinasi elemen-elemen promosi seperti *advertising*, *sales-promotion*, *public relation* dan *direct selling* dapat digunakan secara kreatif dalam program komunikasi positioning dan brand baru perusahaan televisi seperti yang digunakan perusahaan konvensional pada umumnya.

Pembentukan persepsi konsumen pada identitas baru perusahaan televisi juga tidak berbeda seperti perusahaan konvensional. Hanya saja produknya adalah berupa tayangan-tayangan program televisi. Konsumen melakukan seleksi terhadap kebutuhan tayangan, kemudian mengelompokkan dan membandingkan dengan produk sejenis sehingga kemudian melakukan interpretasi atas tayangan yang dihasilkan. Hal ini menunjukkan pembentukan persepsi konsumen terhadap identitas baru perusahaan konvensional dapat diterapkan pada perusahaan televisi pasca akuisi.

5.3.2 Implikasi Praktis

Positioning pada dasarnya adalah janji. Sebuah janji perusahaan kepada para konsumennya. Janji adalah komitmen perusahaan pada konsumen sehingga janji ini harus dapat ditepati. Maka, *positioning* yang baik harus berawal dari konsumen. Oleh karena itu, *positioning* perusahaan televisi harus sesuai dengan segmen konsumen yang dituju. Oleh karena itu, perilaku konsumen harus dipahami dengan betul oleh perusahaan televisi yang sedang membentuk *positioning* dan *brand image* yang baru. Hal ini untuk memahami apa *needs*, *wants* dan *expectation* dari para penonton.

Selain itu, *positioning* sebuah perusahaan televisi pasca akuisisi harus didasarkan pada *core competence*-nya. Ketika *positioning* ditetapkan, perusahaan televisi harus sudah memiliki kekuatan yang mampu mendukung posisinya. Produk yang ditawarkan, untuk media televisi adalah tayangan televisi, sudah seharusnya mencirikan *positioning* perusahaan. Ketika tvOne memposisikan dirinya sebagai *tv news* dan *sport* seharusnya tvOne tidak hanya memfokuskan diri sebagai tv berita dengan kekuatan tayangan berita tetapi juga harus menguatkan tayangan olahraganya. Karena *positioning* yang ditawarkan

perusahaan televisi adalah sesuatu yang diharapkan penonton ketika menonton sebuah stasiun televisi.

5.4 Rekomendasi Penelitian

5.4.1 Dunia Akademis

- Idealisme manajemen media televisi sangat mempengaruhi pembentukan *positioning* pada media televisi tetapi idealisme ini juga harus disesuaikan dengan keadaan pasar dan persaingan media televisi.
- Pemasaran yang menggunakan bauran promosi memang sangat penting pada masa pembentukan *brand image* baru, hanya saja bauran promosi ini harus dikembangkan sesuai dengan perkembangan bisnis industri televisi selain tetap mempertahankan bauran promosi yang lama. Hal ini dikarenakan setelah melewati masa pengenalan sebuah industri akan memasuki masa pertumbuhan yang elemen promosi tidak hanya digunakan untuk memperkenalkan produk baru tetapi juga *me-maintaince* penonton atau konsumen.

5.4.2 Dunia Praktis

- Perbaikan tampilan tayangan tvOne
Pada saat ini, secara konten tvOne sudah mampu melebihi saingannya pada industri televisi Indonesia, tetapi untuk melangkah lebih maju lagi, tvOne seharusnya memperbaiki tampilan programnya baik untuk grafis, set dan teknik pengambilan gambar. Karena memuaskan penonton melalui tampilan gambar di tv merupakan tujuan dari media televisi.
- Konsentrasi pada *Positioning* tvOne
Pernyataan tvOne yang menempatkan dirinya sebagai tv berita dan olahraga pada saat ini tidak ditunjang dengan tayangan-tayangan yang seimbang antara berita dan olahraga. Seharusnya komposisi tayangan berita dan olahraga adalah 50% berita dan 50% olahraga, karena dengan komposisi berita 70%, olahraga 20% dan *infotainment* 10%, *brand image* yang terbentuk dalam benak penonton bahwa tvOne merupakan tv berita. Padahal posisi yang ingin dibentuk tvOne kepada penontonya adalah tv

news dan *sport*. Penayangan acara olahraga pada akhir pekan dirasa tidak mampu untuk menciptakan *image* sebagai tv olahraga. Hal ini yang membuat tayangan olahraga di tvOne tidak berbeda dengan tayangan olahraga di tv-tv lain. Oleh karena itu sebaiknya, penayangan acara olahraga juga dilakukan pada hari biasa, dan lebih memperbanyak tayangan olahraga seperti pertandingan-pertandingan olahraga baik Nasional maupun Internasional.



DAFTAR PUSTAKA

BUKU:

- Anaroga (2007) *Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis dalam Era Globalisasi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Baskin, Otis & Arnoff, Craig, (1997) *Public Relations: The Profession and The Practice*, Brown & Benchmark
- Brannan, Tom (2004) *Integrates Marketing Communications*, Terj. Slamet, Jakarta: Penerbit PPM.
- Budiman, Arief, (2003) *Thesis Analisa Persepsi Konsumen terhadap Unsur Iklan Woods*, Universitas Indonesia
- Burnet, Peter D. (1998) *Dictionary of Marketing Term*, Chicago: American Marketing Association
- Chesney Mcc., Robert (1988) *Konglomerasi Media Massa dan Ancaman terhadap Demokrasi*. Aliansi Jurnalis Independen. Jakarta.
- Doyle, P. (1983), *Marketing Management*, unpublished paper, Bradford University Management Centre.
- Duncan, Tom, (2002) *IMC: Using Advertising and Promotion to Build Brands*, New York: McGraw-Hill
- Fiske, John., (1987) *Television Culture: Popular Pleasures and Politics*, Taylor & Francis
- Hitt, Michael A., Ireland, R. Duane, dan Hoskinsson, Robert E. 1997. *Manajemen Strategis Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Kartajaya, Hermawan (2004). *Hermawan Kartajaya on Positioning*, Bandung: PT Mizan Pustaka.
- Kartajaya, Hermawan (2005) *Positioning Differentiation Brand*, Penerbit Gramedia
- Kotler, Philip dan Gary Armstong (1996 & 2004) *Dasar-dasar Pemasaran*, Terj. Alexander Sindoro, Jakarta: Prenhallindo.

- Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane, (2006) *Marketing Management 12e*, Pearson Education
- Kriyantono, Rachmat (2006) *Teknik Praktis Riset Komunikasi Disertai Contoh Praktis Riset, Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Pemasaran*, Jakarta: Kencana Perdana Media Group
- Krueger, Robert F, (1988) *Focus Groups, A Practical Guide for Applied Research*, Michigan: Sage Publication
- O'Guinn, Allen & Semenik, (2003) *Advertising and Integrated Brand Promotion*, United States: Thomson South-Western
- Pearce, David M. (2007) *Reach The Right Audience for Your Marketing Campaign*. Contact Lens Spectrum. April.
- Poerwandari, E. Kristi, (2007) *Pendekatan Kualitatif untuk Penelitian Perilaku Manusia*, Depok: LPSP3 Fak Psi UI
- Porter, Michael E. (1994), *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan mempertahankan Kinerja Unggul*, Edisi Bahasa Indonesia.
- Rahayu, (2004) *Bahan Kuliah Manajemen Media Massa*, Yogyakarta
- Ries, Al dan Trout, Jack (2002), *Positioning: The Battle fo Your Mind*, Salemba Empat, Jakarta.
- Santoso, Ippo (2008). *Hot Marketing: 15 Cara Paling Panas Mengorbitkan Merek*. Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo, Kelompok Gramedia.
- Setiadi, Nugroho J. (2003), *Perilaku Konsumen*, Jakarta: Prenada Media.
- Straubhaar, Joseph & LaRose, Robert, (2006) *Media Now: Understanding Media, Culture and Technology*, Thomson Wadsworth
- Strauss, Anselm & Corbin, Juliet, (2007) *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Sutherland, Max & Sylvester, Alice K. (2004), *Advertising and the Mind of the Consumer*, Terj. Andreas Haryono dan Slamet, Jakarta: Penerbit PPM.
- Susanto, A. B., Sujanto, F. X., Wijanarko, H., Susanto P., Mertosono S., Ismangil W., (2008) *Corporate Culture & Organization Culture*, The Jakarta Consulting Group

- Susanto & Wijanarko, (2004) *Power Branding: Membangun Brand yang Legendaris*, Bandung: Mizan
- Tabrani, Primadi (2002) *Bahasa Rupa Tradisi : Pusaka Masa Lalu Yang Perlu Dipertimbangkan Kembali Untuk Seni Rupa Indonesia Masa Depan*", Diskusi Pameran 2002 Tahun Pusaka Indonesia, Galeri Kita, Bandung
- Trout, Jack. (2004). *Trout on Strategy: Menguasai Benak Konsumen, Menaklukkan Pasar*. Kelompok Gramedia: PT Bhuana Ilmu Popular.

ARTIKEL:

Kurniawan, Firman. "Konsumsi dan Perebutan Makna" Koran Tempo, Edisi Minggu, 25 Mei 2008

<http://www.tempo.co.id/hg/ekbis/2008/02/13/brk.20080213-117379.id.html>

<http://www.inilah.com/berita/ekonomi/2008/02/14/12343/wajah-baru-tvone-rp-13-triliun/>

<http://www.rileks.com/entertainment/movie/what-on-tv/7520-tvone-hadir-membawa-sesuatu-yang-beda.html>

<http://www.detikfinance.com/index.php/detik.read/tahun/2008/bulan/02/tgl/13/tim e/153114/idnews/893374/idkanal/4>

KORESPONDEN #1

NAMA : DANY DAULAY
UMUR : 26 TAHUN
STATUS : SINGLE
PEKERJAAN : KARYAWAN SWASTA
PENGHASILAN : > RP. 8.000.000,-
WAKTU : SENIN, MEI 2009; PUKUL 20.30 WIB
TEMPAT : KOS – KOSAN DAERAH KEBON KACANG , JAKARTA

Q : Terimakasih sebelumnya mas Dany atas waktunya untuk wawancara untuk penelitian saya. Saya mulai aja untuk pertanyaannya.. eee... kalau boleh tau... Apa sih kegiatan anda sehari-hari?

A : Klo sehari-hari saya kerja di perusahaan energi..ee.. perusahaan yang bergerak di bidang energi dan kalau setelah itu saya lebih banyak nge gym untuk olahraga... sehabis pulang kerja... rutinitas nya mungkin kaya gitu aja

Q : Anda sering menonton tv atau tidak ya?

A : Eeee... frekuensinya untuk nonton tv paling sehabis bangun tidur dan sepulang kerja aja.. yah gitu.. jadi mungkin satu/dua jam... yaaahhh sekitar 4 jam lah waktu untuk menonton tv setiap hari

Q : Tayangan tv apa sih yang sering anda tonton?

A : Kalau saya pribadi... tergantung sedang apa yaang.. apa ya? Yang sedang hangat... misalnya lagi ada pertandingan olahraga yang penting, saya nonton pertandingan olahraganya. Kalo misalnya ada isu-isu hangat di masyarakat, saya mencari acara yang menampilkan berita-berita tersebut. Tergantung apa yang ada di masyarakat.

Q : ooo.. Berarti anda sering menonton tayangan berita dan olahraga ya?

A : iya

Q : dibandingkan acara-acara sinetron atau acara-acara kuis?

A : klo saat ini sih seringnya seperti itu

Q : nah, klo menurut anda nih stasiun tv mana sih yang memiliki tayangan berita dan olahraga yang baik untuk di Indonesia?

A : mmm... kalau untuk tayangan berita, sekarang tuh tv one menurut saya sudah bagus, bahkan menurut saya mereka telah mengungguli pesaing-pesaingnya. Dimana setau saya mereka kan baaru ganti image, dan ternyata mereka dengan ganti image ini mereka malah menjadi lebih baik dibandingkan kompetitornya tapi terus terang kalau untuk olahraga di Indonesia menurut saya belum ada yang bagus menurut saya pribadi.

Q : jadi menurut anda bahkan klo dibandingkan dengan metro tv yang sudah lebih dulu sebagai tv berita... masih lebih baik tv one ya?

- A : iya.. untuk saat ini tv one telah mengungguli metro tv menurut saya
- Q : eee... sering banget ga sih anda menonton tv one?
A : justru kalo pagi yang saya tonton adalah tv one. Saya senang banget nonton acaranya Apa Kabar Indonesia
- Q : Kenapa anda menyukai Apa Kabar Indonesia?
A : karena Apa Kabar Indonesia yang saya tonton itu... karena mereka menampilkan berita yang beragam macam, jadi ga monoton gitu, apa aja yang ditampilin dan mereka sering nampilin isu-isu yang sedang hangat di masyarakat gitu.. juga kalo pagi juga saya sering nonton yang jam 6 pagi itu apa yaa..acara berita nya.. yang jam 6 pagi?
- Q : Apa Kabar Indonesia Pagi?
A : Bukan... yang berita olahraga
- Q : oooo... Kabar Arena?
A : yaaa.. Kabar Arena... saya sering nontonnya Kabar Arena
- Q : Klo Kabar Arena... kenapa anda menyukainya?
A : yaahhh... haha.. kebetulan saya juga baru bangun jam 6 pagi dan kalo saya bandingin dengan dengan yang lain juga, dia lebih baik
- Q : lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya ya?
A : iya lebih baik dibandingkan pesaingnya..... Kalo Apa Kabar Indonesia ya, setau saya ga ada pesaingnya di jam segitu, makanya saya lebih suka nonton itu karena tidak ada acara yang similar pada dengan itu
- Q : klo misalnya... tadi kan nonton tv one nya di pagi hari... kalau di malam hari gitu sepulang kerja, sering menonton tv juga?
A : eee... ya itu lagi.. tergantung... kalo misalnya, itu kan ada Apa Kabar Malam ya klo ga salah, itu tergantung sedang apa.. isu apa yang sedang hangat nya.. lagi apa... masalahnya di pagi juga sudah dibahas, masalahnya itu klo di pagi sudah dibahas jadi malamnya engga
- Q : jadi malamnya ga menonton acara berita lagi ya?
A : iya begitu
- Q : ... karena suka terjadi pengulangan berita ya?
A : iya begitu
- Q : klo setelah menonton tv one.. program-program tv one.. bagaimana sih menurut anda tv one? apakah cukup menyukai?atau...
A : saya cukup menyukai tvOne! Karena mereka lebih *indepth* ... lebih dalam aja dalam menampilkan cerita nya. Mereka juga dalam hal penyampaian cerita nya juga mereka menyampaikan dari sisi-sisi yang berbeda dengan apa yang ada selama ini... kaya misalnya... saya ambil contoh kaya waktu kampanye kemarin ya.. waktu kampanye kemarin itu mereka menampilkan cerita... eee... jurkam-jurkam bayaran... itu saya senang banget, jadi tau ada sisi-sisi lain dari

kampanye... mereka berani gitu untuk menampilkan itu.. tapi mereka kemas juga dalam kemasan yang menarik juga

Q : tapi sebelumnya anda pernah menyadari ga sih klo sebelumnya tv one itu pernah bernama lativi?

A : oya...

Q : atau anda menganggap nya sebagai tv baru?

A : menyadari... menyadari...

Q : tau dari mana ya, klo tv one itu dulunya bernama lativi?

A : ooo.. dari iklan-iklan aja ya.. dari advertising-advertising mereka.. mereka pasti kan brand image tuh untuk menggantikan dari lativi ke tv one tuh

Q : menyadari ya berarti kalo gitu... padahal mereka kan tidak pernah menyebutkan dulunya sebagai lativi?

A : ooo... gitu ya?! Tapi saya menyadari ya klo tahun yang lalu ya ada perubahan nama lativi menjadi tvOne, saya kira itu mereka melakukan brand image aja gitu... dan juga kan ada, saya tau berita-berita bahwa lativi dibeli oleh salah satu konglomerat Indonesia... saya tau nya kan disitu juga gitu.

Q : ooo.. oke.. menurut anda efektif ga sih merubah nama dari lativi menjadi tv one ini?

A : karena mereka mengganti segmentasi... menurut saya efektif banget, karena dulu kan nama lativi konotasi nya negatif. Banyak acara-acara tayangan mereka yang kurang diterima masyarakat lah, malah bukan sebagai stasiun berita dan olahraga ya... dan salah satu caranya adalah dengan ganti nama dan ganti image gitu

Q : kalau dari kualitas tayangannya sendiri menurut anda lebih bagus mana lativi atau tv one?

A : oh, jelas tv one... tv one jauh..

Q : kenapa?

A : ya dulu.. seingat saya... ingat lativi itu ingat nya film-film porno Indonesia jaman dulu... hahaha... inget nya begitu... sekarang tv one kan bermutu banget kan acara-acaranya berita dan mereka personal-personal orang tv one, mereka saya lihat benar-benar all terjun 100% berita banget gitu.

Q : eemmm... jadi menurut anda tv one.. emmm... jadi anda ini sudah benar-benar sangat memahami kalo tv one ini sudah menempatkan dirinya sebagai tv news dan sport ya?

A : saya masih menganggapnya sebagai tv news ya

Q : Masih news ya? Kalo sport nya masih kurang ya?

A : Klo menurut saya pribadi... ngambil contoh ke luar negeri, kalau mau satu-satu.. news atau olahraga... ga mungkin dua-duanya, karena harus ada yang mengalah.. karena saya melihat news itu kan harus 24 jam sport juga kan harus 24 jam... ga mungkin kedua-duanya di cover dalam satu tv klo menurut saya pribadi

- Q : Anda sering menonton tv one, berarti anda juga tau donk bentuk nama dan logo tv one seperti apa?
- A : hahaha... apa ya?... hehehe... seingat saya tulisan aja ya?
- Q : iya... tulisan aja... nah, menurut anda ada yang ingin disampaikan ga sih dengan pemilihan logo kan kalo tv lain kan mungkin ada lambang-lambang tertentu sedangkan klo tv one hanya tulisan tv one aja?
- A : eeemmm.. oya... terus terang dibanding saya ambil contoh RCTI ibaratnya kan rajawalnya itu kan orang udah tau ya.. klo tv one saya masih belum.. kurang mengerti aja
- Q : kalau menurut anda, ada ga sih kekurangan-kekurangan tv one saat ini? Yang mungkin bisa jadi masukan buat tv one nya sendiri..
- A : menurut saya ya itu tadi, kalo misalnya dia mau berita dan olahraga... olahraganya masih di persimpangan aja, masih belum maksimal aja tapi untuk berita dia sudah maksimal banget malah klo menurut saya dia udah mengalahkn metro sudah jauh dia... tapi untuk olahraga masih kurang aja
- Q : oooo... padahal kan kalo tv-tv lain lebih banyak hiburannya?...
- A : iya.. tapi kalo saya liat yang menonjol berita nya... seperti Apa Kabar Pagi atao kabar siang mereka menonjol nya disitu ... bukan di olahraganya klo menurut saya itu
- Q : jadi tv one itu lebih baik tetap di berita nya aja ya?
- A : iya , karena saya lihat juga kecenderungannya juga mereka kalo mo ambil olahraganya pas weekend aja... klo dia mau beritain olahraga harusnya konstan olahraganya tiap hari juga
- Q : tapi kan selain yang berita olahraga, tv one juga sering menayangkan tayangan olahraga, pertandingan-pertandingan tertentu termasuk yang sering ditonton juga ga sih?
- A : engga.. saya malah... ga tau klo ada pertandingan - pertandingan yang diulang lagi gitu, saya malah ga tau
- Q : jadi anda lebih menikmati tayangan tv one itu yang berupa tayangan - tayangan berita?
- A : iya betul-betul
- Q : oke deh kalo begitu... mas Dany terima kasih nih atas waktunya untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan saya... mungkin lain kali klo masih ada kekurangan saya bisa menghubungi mas Dany lagi. Makasih
- A : sama-sama

KORESPONDEN #2

NAMA : FAJRI ALAMSYAH
UMUR : 29 TAHUN
STATUS : SINGLE
PEKERJAAN : KARYAWAN SWASTA
PENGHASILAN : < RP. 5.000.000,-
WAKTU : SABTU, MEI 2009; PUKUL 15.00 WIB
TEMPAT : PERUMAHAN KPAD BANDUNG

- Q : Apa kegiatan anda sehari-hari?
A : Pagi saya sebelum berangkat kerja saya menonton tv... kemudian saya berangkat ke kantor dari jam 9 pagi sampai malam jam 10 malam
- Q : Apakah anda sering menonton tv?
A : pagi sebelum berangkat kerja dan setelah pulang dari kerja
- Q : Stasiun televisi apa saja sih yang sering anda tonton?
A : Kalau pagi rata ya.. maksudnya saya akan mencari stasiun mana yang menyiarkan olahraga baru kemudian menyangkan berita (*hard news*). Jadi itu bisa diantara trans7, antv dan tvone
- Q : Menurut anda stasiun berita mana yang memiliki tayangan berita dan olahraga yang paling baik?
A : Untuk tayangan berita dan olahraga yang paling baik menurut saya ya trans 7 dan tvone. Alasannya itu karena keduanya itu berita nya sama (mirip), dalam artian materi berita yang sama ditayangkan antara trans7 sering kali juga ditayangkan di tvone dengan sudut pandang yang mirip juga tapi beda penampilan itu untuk berita olahraga pagi yang tayang jam 6 pagi
- Q : Berarti anda sering menonton tvone ya? Klo sampai saat ini seberapa sering sih anda menonton tvone?
A : tiap hari tiap pagi
- Q : Bagaimana tvone menurut anda?
A : looks nya menyenangkan, warna-warnanya terus kemudia dari segi berita juga karena menampilkan berita olahraga karena sebelumnya porsinya kecil dengan datangnya tvone porsi berita olahraga menjadi lebih besar dan itu alasan saya sering menonton tvone. Kemudian dilanjutkan setelah kabar arena pagi ada acara *hard news*
- Q : Anda menyukai tayangan-tayangan tvone?
A : Saya cukup menyukai
- Q : Kenapa sih anda memilih untuk menonton tvone?
A : Karena pembawaanya lebih santai ya, maksudnya gini.. kita kan klo berbicara soal news kan kecenderungannya akan dibawakan secara kaku, segmented dan kemudian hadir tvone, pada acara kabar pagi, maaf saya lupa nama acaranya... news pagi... ada dua host nya yang membawakan acara dengan

suasana yang hangat, baju casual dan segala macam yang membawa suasana seperti mengobrol dengan teman

- Q : Berarti program yang sering anda tonton di tvone itu Apa Kabar Indonesia Pagi ya?
- A : iya betul apa kabar pagi...
- Q : kemudian... apakah penyajian berita di tvone sudah cukup baik menurut anda?
- A : pertama untuk acara olahraga kekurangannya adalah... menurut saya berita nya sama (mirip) dengan berita di trans7 ini saya mendapati di beberapa hari ya... kecenderungannya ketika saya memindah chanel dari trans7 ke tvone atau sebaliknya beritanya sama... untuk olahraga... kemudian untuk Apa Kabar Indonesia Pagi satu menyenangkan ya... dengan format host yang sedikit melunakkan dari hard news sedikit menjadi lebih lunak, cair, lebih hangat... cumaaann... kadang menurut saya hostnya itu teraluuu asik sendiri, mereka berdua asik sendiri jadi informasi yang saya tunggu malah terlalu lama untuk saya dapatkan karena waktu yang dipakai oleh host untuk berbicara sesama host mungkin terlalu panjang, terlalu lama sampai kadang cenderung menurut saya cenderung terlalu menyudutkan... terlalu tidak berimbang... terlalu berat sebelah
- Q : mmmhhhh... berarti melihat dari jawaban-jawaban anda berarti anda untuk melihat tayangan olahraga anda cenderung untuk menonton tvone dibandingkan tv lain. Itu benar atau salah?
- A : untuk saat ini ya... fifty-fifty ya.. dalam artian ketika masuk *commercial brake* saya akan memindah channel karena pada dasarnya saya takut kehilangan berita olahraga dalam hal ini mengenai transfer, skor dan gosip-gosip mengenai klub kesayangan saya... klub bola
- Q : ... mas tadi berbicara mengenai klub bola, anda sering menonton liga apa ya untuk di tvone? Yang sering anda tunggu...
- A : kalau liga di tvone sendiri tidak.. kalau untuk bola karena saya hanya fanatik pada satu tim saja maka saat ini saaya hanya menonton satu liga saja yaitu liga italia
- Q : ooo.. liga italia saja ya? Berarti yang ada tunggu hanya tayangan berita olahraga saja ya? Bukan pertandingan?
- A : bukan
- Q : ooohh... oke.. berarti anda termasuk yang sering menonton tvone ya... setelah menonton tvone dalam benak anda apa sih yang anda dapatkan setelah menonton tvone?
- A : maksudnya?
- Q : menurut anda... tvone memberikan apa ke anda sebagai penonton?
- A : tvone itu..... memberi saya apa ya? Sekedar seperti jendela pagi ... maksudnya saya bangun... sebelum melakukan aktifitas saya ingin tahu ada apa nih.. di Indonesia pagi ini... trus kemudian alternatifnya.. maaf.. tvone itu sperti alternatifnya bacaan pagi, koran, media, bacaan pagi

- Q : ooo gitu.. berarti lebih tepatnya... anda ingin menonton tvone karena anda ingin mendapatkan berita di pagi hari?
- A : iya
- Q : klo menurut anda tvone ini telah memberikan tayangan berita yang lebih baik dari tv lain atau tidak? Sudah cukup baik? Atau masih kurang? Atau bagaimana? Dibandingkan dengan tv yang lain?
- A : lagi dalam proses juga ya.. ... kalau ukurannya adalah berita itu, kalau saat ini tvone itu penyampaiannya... berita nya sama aja tapi penyampaiannya tvone selangkah lebih unggul ya darfi tv lain... karena kehangatan dan mmm... dan apa ya?karena kehangatan yang dibawakan hostnya itu sehingga berita-berita hard news itu sedikit lebih cair.. serupa obrolan pagi.... seperti melihat teman sendiri berbicara
- Q : kalau dengan tayangan olahraga nya sendiri.. apakah sudah lebih baik?
- A : klo tayangan olahraga pagi cenderung sama ya.. tidak lebih baik tapi tidak lebih buruk juga... sama seperti trans7
- Q : berarti anda sering menonton tvone ya... anda tahu ga sih slogan dari tvone?
- A : tidak
- Q : ooo.. tidak ya... apakah anda menyadari sebelumnya klo tvone itu sebelumnya bernama lativi?
- A : iya
- Q : ooo... cukup menyadari ya... tau darimana ya lativi itu berubah menjadi tvone?
- A : sebelumnya sempet dilaunching di media kan? disaat itulah saya tahu ada tv baru yang lebih fokus ke news dan sport.. dan itu adalah kabar baik buat saya
- Q : menurut anda efektif ga sih perubahan nama tersebut? Dari lativi menjadi tvone?
- A : efektif banget.. lativi menurut saya mewakili image dia yang terdahulu ya, yang misalnya klo kita inget dulu lativi itu ada tayangan film-film panas pada malam hari dan selebihnya adalah tayangan yang kurang saya inget... tvone hadir memberi warna baru bukan ke lativi tapi warna baru ke televisi indonesia pada umumnya... satu tampilan grafisnya berbeda kedua pemilihan warna dominannya yang memberikan ciri berbeda.. klo ga salah merah ya! Kemudian cara penampilan model baru di beberapa program yang menurut saya cukup mengasyikkan ya... simpel, sederhana, mengasyikkan... sebuah pendekatan... yang menurut saya belum dicoba oleh tv-tv lain sebelumnya..
- Q : kemudian.. menurut anda setelah terjadi perubahan dari lativi menjadi tvone.. menurut anda apakah perubahan tvone ini menjadi lebih baik? Atau sama-sama aja dengan lativi sebelumnya?
- A : kalau saya bandingkan... lativi dan tvone saya kategorikan menjadi dua... yang satu (lativi) memberi informasi yang tidak perlu, yang satu (tvone) banyak memberi informasi yang

berguna untuk awal hari saya, bekal untuk kemudian bagaimana saya bisa berinteraksi dengan teman-teman saya di kantor. Jadi jelas tvOne lebih baik daripada Lativi.

- Q : berarti menurut anda, yang saya tangkap dari perkataan anda... perubahan dari lativi menjadi tvone itu menjadi lebih baik?
- A : iya
- Q : anda kan sering menonton tvone ya... berarti anda sudah tau donk nama dan logo tvone?
- A : iya
- Q : nah... menurut anda... apa yang ingin disampaikan melalui nama dan logo tvone ini?
- A : mungkin karena tvone... ingin menjadi yang nomor satu di pemirsa kali ya? Makanya dia memilih nama one itu
- Q : cukup bagus ga menurut anda logo itu? Dibandingkan dengan logo2 dari tv lain?
- A : logo nya cukup merefleksikan tujuan dari tv tersebut dan bagus tentunya ya..
- Q : oke ... ini yang terakhir... menurut anda ada ga sih kekurangan dari tv one saat ini?
- A : eeee... mungkin tvone itu terlalu *segmented* ya... menurut saya... mmhhh apa ya? Untuk saya informasi yang diberikan kadang kurang cukup, karena dari sisi hiburan sepertinya sedikit kurang karena tidak melulu semua orang ingin menonton news, sport.. untuk placement program-program hiburan mungkin perlu dipikirkan... pegawai kantor misalnya dalam artian orang suka news itu pegawai kantoran atau apa... kemudian ketika dia pulang dari kantor dia butuh sesuatu hiburan yang tidak perlu berpikir... dia perlu lebih santai ... dia perlu tinggal menikmati duduk ... pengantar sebelum dia tidur.... dan saya pikir mungkin itu lahan yang belum tergalai oleh tvone.. menurut saya
- Q : okeee... kalau begitu... terimakasih nih mas Fajri untuk wawancaranya. Mudah-mudahan nanti saya masih bisa menghubungi saya klo ada yang kurang dalam penelitian saya. Makasih.
- A : sama-sama

KORSPONDEN #3

NAMA : GINA LEDYANA
UMUR : 28 TAHUN
STATUS : SINGLE
PEKERJAAN : KARYAWAN SWASTA
PENGHASILAN : > RP. 6.000.000,-
WAKTU : JUMAT, MEI 2009; PUKUL 20.00 WIB
TEMPAT : MENARA BIDADARA, JAKARTA

- Q : Terimakasih mbak Gina sebelumnya atas waktunya untuk wawancara untuk penelitian saya.
- A : iya... sama-sama..
- Q : yah.. langsung saya mulai aja untuk pertanyaanya.. eee... kalau boleh tau... Apa sih kegiatan anda sehari-hari?
- A : karena saya bekerja ya... kegiatan saya sehari-hari paling kerja... pulang... kalau ada waktu main, ya main.. seputaran itu lah mas..
- Q : Mbak Gina termasuk orang yang sering menonton tv ga ya?
- A : tergantung... kadang-kadang... tapi setiap pulang kantor sih saya selalu menonton tv atau wiken kalo saya ga keluar rumah saya pasti menonton tv lah..
- Q : eeee.... sering menonton tayangan tv apa sih?.. kalau boleh tau
- A : tergantung ya... kalau lagi malas mikir, saya nontonnya yang bisa bikin agak-agak ketawa atau kalau misalnya saya lagi ada kebutuhan untuk kantor saya nonton berita... untuk tau perkembangan setiap hari
- Q : tadi mbak Gina kan menyebutkan tayangan berita ya... seringnya menonton stasiun televisi mana ya untuk menonton berita?
- A : berita, kalau pagi saya biasa nonton RCTI atau SCTV tapi kalau malam itu pulang kantor itu, tergantung kalo saya pulang agak cepet saya biasa nonton berita yang agak sorean dan biasanya saya nonton kabar petang yang di tv one itu...
- Q : eee... kalo boleh tau kenapa pas kabar petang milih ya tv one?
- A : karena acara nya itu pas kebetulan jam segitu di tv lain ga ada berita, dan tayangan beritanya emang lebih menarik dan berita nya itu lebih up to date lah... klo menurut saya...
- Q : Menariknya kenapa? Apa karena host nya atau isi beritanya?
- A : Isi beritanya iya, hostnya juga iya... ya lebih enak lah, lebih santai ga terlalu serius membawa beritanya
- Q : kalo selain jam itu, sering menonton acara tv one lainnya ga ya mbak?
- A : tv one yang lain apa ya?... paling klo wiken ya, pagi-pagi saya nonton acara tv one yang apa ya itu judulnya?...

- Q : yang pagi? Wiken?...
- A : iya yang pagi-pagi kalo wiken... ooo... itu ... Apa Kabar Indonesia Weekend
- Q : kenapa ya milih tv one? Padahal kan banyak tv berita yang lain?
- A : pertama, karena di jam-jam tertentu itu, kalau di tv-tv lain itu banyaknya acara-acara kayak sinetron-sinetron pada jam-jam tertentu dan kalaupun misalnya metro tv, saya mungkin udah agak-agak bosan mungkin ya dengan penyajiannya metro tv, mungkin karena tvone itu kan baru, trus selama ini kan lebih menyajikan berita-berita yang lebih up to date terus lebih detil sih...
- Q : teruss... ketika anda menonton tv one, seperti kabar petang atau apa kabar indonesia wiken, apa sih yang anda dapatkan setelah menonton tv one?
- A : ya... pengetahuan.. berita.. lebih up to date.. kayak misalnya berita-berita politik belakangan ini kan apalgi menjelang pemilihan presiden atau kemarin sebelum pemilu... ya berita-berita nya membuat kita jadi lebih tau aja
- Q : jadi menurut mbak Gina, dari apa yang saya tangkap bahwa penyajian berita di tvone sudah cukup baik ya? Kalo dibandingin dengan tv-tv lain?
- A : iya.. untuk saat ini emang lebih baik ya.. lebih banyak, karena untuk tvone itu kan penyajian berita nya jam tayangnya lebih banyak dibandingin dengan tv-tv lain
- Q : kan tvone nih acara nya ga cuman berita nih... selain program-program news juga ada program sport juga... kalo program-program sport nya sering ditonton ga ya?
- A : engga pernah nonton acara olahraga
- Q : ooo.. engga ya? Knapa tuh? Emang ga menyukai olahraga atau kenapa?
- A : ga sempet...
- Q : ga sempet ya?sibuk skali kayaknya nih?hehehe...
- A : iya hahaha... dan emang ga terlalu tertarik ya...
- Q : trus... setelah sering menonton tv one.. cukup menyukai ga?ato standar-standar aja?
- A : gini, mungkin kalo untuk look nya setidaknya untuk tvone itu berusaha untuk lebih maju lagi dari tv-tv lain terutama mungkin ya menurut saya akan menyaingi metro tv sepertinya begitu karena yang saya tahu tvone lebih banyak menyajikan berita dibandingkan acara-acara hiburan lainnya
- Q : mbak Gina kan sering nonton tvone, tau ga sih tvone itu dulunya bernama lativi?
- A : tau
- Q : taunya darimana?
- A : tau aja, saya baca berita lah waktu lativi, kalo ga salah waktu dulu udah sempet setahu saya sih udah jarang banget yang nonton atau mungkin ratingnya ga bagus atau apa lah tapi yang pasti sesudah itu kan ganti kulit ya.. menjadi tvone

- Q : betul.. efektif ga sih ngerubah nama dari lativi menjadi tvone?
- A : efektif kalo menurut saya, karena klo misalnya dengan penciptaan sebuah nama baru kan otomatis membentuk suatu brand yang baru dimasyarakat dengan image penangkapan baru dari masyarakat terutama pemirsa televisi mungkin kan dengan adanya tv baru terus mereka akan lebih langsung nonton, pengen tahu ada acara apaan sih di tv baru ini, walaupun dulunya adalah stasiun tv lain
- Q : kalau dulu jamannya lativi, pernah nonton lativi ga?
- A : pernah tapi saya lupa karena ga banyak yang saya tonton
- Q : tapi masih inget ga ya beberapa tayangan lativi jaman dulu seperti apa?
- A : ga inget tuh mas
- Q : ooo.. ga inget ya?jadi ga bisa ngebandingin ya kualitas lativi jaman dulu ama tvone?
- A : ga inget, karena dulu lativi itu yang saya inget apa ya film-film aneh sih, kaya gitu kan... kalo sekarang kan jauh beda ya, kalo saya liat dari lativi dulu sama tvone skarang benar-benar jauh beda ya, seperti terjadi banyak perombakan dalam program acaranya
- Q : berarti cukup lebih baik tvone yang sekarang ya daripada lativi jaman dulu?
- A : iya, klo dulu mungkin lativi tidak bisa bersaing dengan stasiun tv lain ya, klo sekarang mungkin bisa bersaing dengan stasiun tv lain
- Q : mbak Gina kan berarti sering menonton tvone walaupun mungkin hanya kabar petang dan apa kabar Indonesia wiken tapi setidaknya tau kan nama dan logo tvone?
- A : tau mas
- Q : menurut mbak Gina apa sih yang ingin disampaikan dengan memilih nama dan logo tvone?
- A : tvone mungkin ingein menjadi nomor satu kali ya dipemirsa. Tapi kalau untuk lambangnya sih cukup simpel lah, tidak terlalu buruk dan kalo dibilaang bagus malah bagus ya. Cuman mungkin penyajian setting atau background kalo lagi menyajikan berita ada latar belakangnya masih kurang gmana ya, agak kurang bagusalah, kurang menarik jadi kayak klo ngelihat tuh agak kecewa latar belakangnya cuman gitu aja. Tapi klo untuk acara talkshow lebih bagus cuman untuk set berita tampilannya gmana yah... agak-agak ada yang kurang gitu
- Q :oooo... berarti untuk beritanya udah cukup baik tapi tampilannyaa masih kurang ya?
- A : iya jadi pemandangannya kurang bagus mas.haha... aneh malah..
- Q : nah dari seringnya nonton tvone ini... ada kekurangan ga sih menurut mbak Gina dari tv One?
- A : kalo kekurangan, saya ga bisa bilang kekurangan atau kelebihan karena setiap stasiun tv pasti ada kelebihan dan

kekurangan nya cuman kalo untuk bersaing dengan stasiun tv lain mungkin udah cukup bagus untuk penyajian beritanya cuman mungkin emang lebih mengejar news nya kali ya dari yang saya tangkap, bagus sih daripada acara-acara sinetron di tv lain yang ga jelas

- Q : kan tadi Mbak Gina bilang tau tvone dari baca berita... selain dari berita pernah tau ga sih dari iklan-iklan atau cuman dari berita trus kemudian nonton?
- A : mungkin pernah liat ya mas dari iklan di koran atau banner ada ga sih ya?... ga pernah liat sih mas kayaknya
- Q : ok... ya udah deh mbak Gina, mungkin untuk sementara ini cukup dulu kalo misalnya ada kekurangan-kekurangan pertanyaan saya tanyakan lagi ga apa2 ya?
- A : oiya.. silakan-silakan
- Q : klo gitu terimakasih banyak ya mbak
- A : iya sama-sama mas....



