

## Jejaring Radio Swasta Sebagai Inovasi Merebut Pasar

Moh Zaenal Abidin Eko Putro<sup>1\*</sup> dan Ade Haryani<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Politeknik Negeri Jakarta (PNJ), Kampus UI, Depok, Jawa Barat, Indonesia.

E-mail: zaenal.abidinekoputro@grafika.pnj.ac.id

<sup>2</sup>Politeknik Negeri Jakarta (PNJ), Kampus UI, Depok, Jawa Barat, Indonesia.

E-mail: ade.haryani@grafika.pnj.ac.id

\*Penulis Korespondensi

### Article Info

#### Article History

Received 11 Apr 2021

Revised 15 Aug 2021

Accepted 7 Sept 2021

#### Keywords:

broadcasting program,  
KBR and Etnikom,  
networking,  
private radio.

#### Kata kunci:

jaringan,  
KBR dan etnikom,  
program siaran,  
radio swasta.

**Abstract:** *In line with the growth of digital technology, according to Nielsen's survey (2020), 67 percent of netizen listening to music or radio through sharing platforms of social media such as YouTube and Dailymotion. However, the existence of analog based commercial radio remains unchanged. Nielsen's survey finds the tendency of the millennial generation to listen to the radio increased, especially during weekend. To prove the Nielsen's finding, this article tries to uncover the strategy of private radio in attracting their listeners by offering network system in their broadcasting service. By using qualitative methods, this study compares the characteristics of the networked radio stations, namely KBR radio and Etnikom radio network, and their endeavor to maintain the network. The research shows that KBR is more focused on news network, while Etnikom is more tended to the ownership network. However, those radios show the uniqueness of innovation during the era of the current media competition.*

**Abstrak:** Seiring dengan perkembangan teknologi digital, Survei Nielsen (2020) menyebutkan, 67 persen netizen mendengarkan musik atau radio melalui *platform* berbagi (*sharing*) seperti *YouTube* atau *Dailymotion*. Di tengah hantaman teknologi digital ini, ternyata radio terestrial masih mampu bertahan. Survei Nielsen menemukan peningkatan jumlah pendengar radio dari kalangan generasi milenial, terutama di akhir pekan. Menariknya, beberapa di antara radio komersial membangun kolaborasi bisnis, seperti yang jalankan jaringan KBR dan Etnikom. Artikel ini bertujuan untuk memotret strategi dan kondisi kedua jaringan radio tersebut. Dengan menggunakan metode kualitatif, penelitian ini membandingkan karakteristik stasiun radio berjejaring tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jaringan KBR lebih pada sajian berita dan penawaran siaran berita kepada radio-radio daerah, sementara Etnikom lebih kepada model usaha konglomerasi radio daerah. Namun keduanya menyajikan model inovasi pengelola radio yang menarik di tengah kompetisi dengan *platform* media lain.

## PENDAHULUAN

Hingga 2021, di tengah terjangan media baru (*new media*) yang mengemuka dengan kehadiran media sosial secara masif, ternyata penikmat radio tetap memiliki porsi tersendiri. Seiring dengan perkembangan teknologi digital, Survei Nielsen (2020) menyebutkan, 67 persen netizen mendengarkan musik atau radio melalui platform sharing seperti *YouTube* atau *Dailymotion* (Lubis, 2020). Hal ini menguatkan survei Nielsen (2016) di 11 kota di Indonesia yang menunjukkan bahwa media radio masih didengarkan oleh sekitar 20 juta orang di Indonesia. Para pendengar radio di 11 kota di Indonesia yang disurvei setidaknya menghabiskan rata-rata waktu 139 menit per hari. Begitu pula, waktu mendengarkan radio per minggu bertumbuh dari tahun ke tahun. Jika di 2014 pendengar radio hanya menghabiskan waktu mendengarkan radio 16 jam per minggunya, kategori yang sama meningkat di 2015 (16 jam 14 menit per minggu) dan 2016 (16 jam 18 menit). Menariknya, mayoritas generasi X dengan rentang usia 35-49 tahun mendengarkan radio selama lebih dari 18 jam dari total keseluruhan pendengar per minggunya. Disusul dengan kalangan *baby boomers* (50-65 tahun) dengan 17 jam 20 menit, *silent generation* (65 tahun ke atas) dengan 16 jam 22 menit, kalangan *millenials* (15-34 tahun) 15 jam 37 menit, dan Generasi Z (10-14 tahun) yang menghabiskan waktu mendengarkan radio lebih dari 13 jam di setiap minggunya (Nielsen, 2016).

Radio merupakan salah satu media penyiaran. Dalam Undang-Undang (UU) No. 32/2002 tentang Penyiaran pada pasal 3 disebutkan bahwa penyiaran radio sebagai media komunikasi massa dengar, yang menyalurkan gagasan dan informasi dalam bentuk suara secara umum dan terbuka, berupa program yang teratur dan

berkesinambungan (Kementerian Komunikasi dan Informatika [KKI], 2002). Pasal 16-20 mengatur entitas lembaga penyiaran swasta, termasuk salah satunya adalah radio. Menurut UU tersebut, selain radio siaran publik (*Radio Republik Indonesia, RRI*) dan radio siaran komersial, juga terdapat radio komunitas. Radio swasta komersial diberi keleluasaan terkait dengan bidang industri terutama periklanan dan akhirnya radio komersial hadir sebagai entitas perseroan (Priliantini, 2017; Putro & Ibrahim, 2017). Selain itu, radio menjadi salah satu media yang aktif mengembangkan siaran jurnalistik. Walaupun mengandalkan suara, radio merupakan bentuk teks audio, teks suara yang memberitakan kebenaran kepada khalayak tentang peristiwa yang aktual.

Radio swasta komersial yang bersandar gelombang *Frequency Modulation* (FM) terutama memiliki keunggulan dalam menyajikan musik karena kemampuan teknologi *stereo*-nya, selain musik merupakan hiburan yang disajikan mengiringi pemberitaan dan efek suara. Kreativitas pengelola radio komersial hingga dipercaya mampu membangun *theater of mind*, teater dalam benak pendengar. Radio juga mampu menstimulasi banyak suara disertai visualisasi suara penyiar ataupun informasi faktual hingga sampai pada telinga pendengarnya (Errol Jonathan & Tracy Pasaribu, 2006; Masduki, 2001; Setiawan, 2017; Suryani, 2008). Tidak kalah menariknya, radio komersial dalam faktanya merupakan lahan bisnis dan tidak sepi dari lahan mendulang keuntungan. Radio kemudian menjelma menjadi organisasi profit dengan mengandalkan pemasukan iklan. Vaizey (Vaizey, 2013) menyebutkan bahwa stasiun-stasiun radio komersial adalah contoh baik bagi berjalannya pengaruh bisnis kecil dalam

masyarakat. Radio mendukung bisnis lokal dengan menyediakan sarana-sarana yang sangat kuat untuk terbangunnya komunikasi antara produsen dengan pelanggan lokal. Di samping itu, radio komersial juga mampu memperkenalkan talenta kreatif ke publik yang lebih luas. Di sinilah, perlu digaribawahi, radio komersial memiliki banyak fungsi antara lain mengembangkan kehidupan individu, memperkuat ketahanan sosial di tingkat komunitas lokal, serta berperan dalam perputaran ekonomi di tingkat lokal. Oleh karena itu, unsur paling khas dari radio ini terletak pada kelokalannya. Betapa masih dimanfaatkannya radio, sebuah riset di Inggris 2013 menunjukkan jumlah pendengar radio mencapai 35 juta pendengar per minggunya. Kendati begitu, muncul pertanyaan tentang ideologi radio yang lebih menekankan unsur komersialnya ketimbang unsur penyebarluasan informasinya (Priliantini, 2017).

Satu hal yang umum dijumpai adalah fenomena radio swasta komersial yang membangun jaringan bisnis. Jaringan atau dalam istilah lain kolaborasi adalah bentuk kerjasama, interaksi, kompromi beberapa elemen yang terkait baik individu, lembaga dan atau pihak-pihak yang terlibat secara langsung dan tidak langsung yang menerima akibat dan manfaat. Terjalannya kolaborasi itu umumnya dilandasi nilai-nilai dan prinsip berupa kesamaan tujuan, kesamaan persepsi, kemauan untuk berproses, saling memberikan manfaat, kejujuran, rasa saling menghormati (*respect*) serta berbasis masyarakat. Selanjutnya, kolaborasi adalah bekerja bersama khususnya dalam usaha penggabungan pemikiran. Kolaborasi juga dimaknai sebagai suatu proses berfikir yang mana pihak yang terlibat memandang aspek-aspek perbedaan dari suatu masalah serta menemukan solusi dari perbedaan

tersebut (Haryono, 2012). Berangkat dari sini, kemudian diharapkan akan muncul kesepahaman untuk melangsungkan kolaborasi dan kerja sama untuk kepentingan bersama yang dimaksud.

Dalam teori Graf, jaringan sangat ditentukan oleh individu atau kelompok yang diikat oleh satu atau lebih tipe relasi. Dalam jaringan, muncul simpul yang merupakan aktor dalam jaringan, dan juga terhubung garis antaraktor. Analisis jaringan sosial ini berperan penting dalam menentukan aktor utama, cara memecahkan masalah, menjalankan organisasi, serta menentukan derajat keberhasilan suatu pengambilan keputusan (Sari & Dwiyantri, 2018). Muncul dan berlangsungnya jaringan seringkali di luar regulasi dan kontrol negara. Hal ini seiring dengan laju perekonomian global yang ditandai dengan banjirnya pertukaran informasi. Terbangunnya jaringan merupakan bentuk budaya yang mengiringi kondisi tersebut. Ketergantungan terhadap moda arus informasi membuat pemegang informasi mengontrol masyarakat dan media menjadi kekuatan politik. Manuel Castells menandai percepatan inovasi dan transformasi sosial yang diulas dalam bukunya, *The Rise of the Network Society*. Ia menengarai kelenturan berbagai jenis profesi yang membawa pengaruh pada perkembangan ekonomi dan masyarakat baru sebagai konsekuensi dari lahirnya internet (Kizilhan & Bal Kizilhan, 2020).

Pasca Reformasi, pertumbuhan industri media di Indonesia dikuasai kaum *elite capital* yang pada akhirnya membentuk pemusatan kepemilikan atau munculnya kelompok-kepemilikan. Media lantas terbawa pada struktur pasar dengan coraknya yang oligopolis, yang mana terdapat hanya beberapa pemain utama dalam industri ini. Data Persatuan Radio Siaran Swasta Nasional Indonesia (PRSSNI) Pusat (Mei 2015), mencatat

terdapat 35 kelompok-kepemilikan. Data lain menyebutkan terdapat 21 kelompok, baik yang tersebar secara lokal (di daerah tertentu) atau pun nasional, serta satu jaringan kantor berita (Zarkasi, 2015).

Zarkasi (2015) menyebutkan praktik radio berjaringan di Indonesia dijalankan dengan berbagai pengertian dan cara. *Pertama*, radio yang berjaringan dalam sistem telekomunikasi dan berafiliasi kepemilikan kepada pusatnya seperti RRI. *Kedua*, radio berbentuk “rap network” hanya berjaringan dalam pemasaran program. *Ketiga*, radio yang berjaringan dalam sindikasi program yang dibuat bersama atau salah satu pihak. *Keempat*, radio yang berjaringan dalam semua aspek di atas. Pada poin kedua hingga keempat, kecenderungan radio sebagai sarana pengambilan keuntungan sangatlah kuat. Keterangan ini diperkuat Sudibyo (Sudibyo, 2000) yang mencatat, isi media ditentukan oleh kekuatan-kekuatan ekonomi dan politik di luar media, seperti pemilik media, iklan, dan regulasi pemerintah. Dalam pendekatan ini, mekanisme produksi berita dilihat tidak ubahnya seperti relasi ekonomi dalam struktur produksi sebuah perusahaan bisnis.

Beragam cara dipilih pengelola untuk mempertahankan eksistensi radio siaran swasta. Kebanyakan studi tentang radio swasta komersial menekankan pada strategi pihak pengelola radio dalam memanfaatkan teknologi komunikasi, dan belum banyak studi mengupas soal jaringan radio komersial sebagai strategi untuk tetap eksis. Misalnya Suryani et al. (2020) menuliskan PT. Radio Swara Mersidiona yang lebih dikenal dengan nama *Radio Mersi FM* dengan *motto*-nya Bandar Dangdut Indonesia, memanfaatkan media sosial untuk kegiatan promosi karena media sosial dapat menangkap minat pendengar. Media sosial yang dimiliki *Radio Mersi 93,9 FM*

ini berguna dalam proses penyusunan promosi program sehingga dapat membangun keterikatan dengan pendengarnya (Suryani et al., 2020). Berikutnya, studi Syarifudin & Saepudin (2018) terhadap *Radio Dakta 107 FM* menunjukkan radio ini menggunakan strategi pemasaran berdasarkan konsep-konsep STP (*segmenting, targeting, positioning*). *Segmenting* dilakukan dengan menyasar tingkat usia 25 tahun ke atas, karyawan swasta dan berpendidikan SLTA ke atas, dan pendengar Islami. *Targetting* menggunakan dua cara, yakni masukan dari para pendengar dan pemasangan iklan yang disesuaikan dengan visi dan misi Islami untuk masyarakat Kota Bekasi dan pengendara mobil. Adapun *positioning* dipraktikkan dengan menekankan konten religius. Radio ini juga menampilkan siaran daring melalui *streaming* (Syarifudin & Saepudin, 2018). Harliantara (2016) dan Trinoviana (2017) melakukan studi terhadap konvergensi radio yang belakangan juga menggunakan *platform* siaran lewat internet untuk memperluas pasar dan menarik iklan.

Untuk mengatasi kelangkaan studi seperti diuraikan di atas, penelitian ini mengetengahkan strategi radio dalam memperluas jangkauan dan pasar dengan membentuk jaringan siaran di kalangan radio swasta. Artikel ini ingin melihat seberapa jauh radio swasta mempertahankan eksistensinya serta melakukan *programming* dengan mengusung model jaringan radio, yang secara khusus menampilkan upaya jaringan Etnikom, dan *KBR*, yang menjadi fokus dalam artikel ini. Artikel ini dimaksudkan untuk menjawab pertanyaan utama, yaitu bagaimana strategi radio swasta dalam memperluas jangkauannya dengan berjejaring dengan radio lain dan sekaligus melihat keunggulan dan kelemahan model jaringan siaran radio swasta ini.

## METODE

Artikel ini merupakan hasil riset yang dilakukan menggunakan metode kualitatif. Penelitian dilakukan pada bulan Juli-Oktober 2019. Metode ini dipandang lebih tepat untuk dapat memaksimalkan hasil penelitian, mengingat target kedalaman informasi yang hendak diperoleh menjadi acuan utamanya. Dengan metode ini, diharapkan mampu menangkap kondisi riil apa adanya (*natural setting*) dari subjek yang diteliti. Dalam hal ini, penulis membandingkan dua institusi media, pada Jaringan Etnikom dan *KBR*.

Terdapat tiga metode yang digunakan dalam pengumpulan data di lapangan, yaitu observasi terlibat, wawancara semi dan tidak terstruktur dan juga studi dokumen (Bryman, 2020). Observasi terlibat digunakan dengan melakukan kunjungan langsung kepada subjek penelitian, yaitu kantor *KBR* dan Etnikom, serta mengunjungi website kedua jaringan radio tersebut. Selanjutnya, terhadap pengelola dilakukan wawancara mendalam karena dianggap paling kompeten di bidangnya.

Jaringan radio yang dipilih adalah jaringan radio yang mengandung unsur kesamaan dan sekaligus memiliki karakteristik yang berbeda disesuaikan dengan tema penelitian, yaitu Jaringan radio *KBR* dan Jaringan Etnikom. Selanjutnya, uji dokumen atau studi dokumen dilakukan untuk memperkuat data dari observasi dan wawancara mendalam. Dokumen dimaksud adalah dokumen primer dan sekunder hasil riset terkait jaringan radio komersial baik berbentuk jurnal maupun thesis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### ***Model Jaringan Radio Komersial***

Radio komersial merupakan aktivitas bisnis untuk menunjang industri dan perdagangan serta penjaga budaya,

penyedia hiburan, informasi dan iklan. Berbeda dengan tipe perusahaan jasa dan manufaktur lainnya, organisasi radio mengarahkan kerjanya pada dua sisi target pasar sekaligus, yaitu audiens sebagai penerima pesan dan para pengiklan (Beliczky, 2018). Dalam perspektif ekonomi politik, keberadaan media, termasuk di dalamnya radio komersial, merupakan sarana strategis untuk mengambil manfaat dan keuntungan. Sebagai jaringan siaran, di dalam jaringan radio itu pun, terdapat tokoh atau aktor yang diposisikan -sebagai simpul, yang sangat berperan dalam jalinan *networking* tersebut, baik individu maupun sekelompok pemilik modal.

Memasuki era disrupsi yang dipengaruhi maraknya media sosial sekarang ini, seiring juga dengan goncangan media digital, ternyata kiprah radio dan jaringan radio masih cukup diperhitungkan. Radio pun secara umum masih cukup digemari dan ditunggu isi siarannya (Anderson, 2019). Bahkan, Survei Nielsen 2018 terbaru seperti disinggung sebelumnya menyebutkan pendengar radio di usia muda justru naik jumlahnya, terutama di akhir pekan, bukan hanya di *prime time* pagi maupun sore ketika macet (Lubis, 2020).

Terlepas dari rilis Nielsen tersebut, hal yang perlu mendapat perhatian ialah bagaimana radio swasta komersial itu bertahan di tengah terpaan media sosial. Dua jaringan radio ini masih eksis walaupun tetap berada di jalur komunikasi frekuensi dengan dukungan satelit. Dua jaringan radio tersebut adalah jaringan radio *KBR* dan jaringan radio Etnikom. Keduanya berlokasi di Jakarta. Melihat model jaringan kedua radio swasta komersial ini, kajian Masduki dan Sudibyo sangat relevan mengingat kedua jaringan tersebut melakukan kerja sama model sindikasi program siaran, dan juga kepemilikan. Untuk *KBR*, lebih tepatnya jaringan dalam sindikasi program siaran

karena *KBR* menyediakan program siaran, sementara Etnikom lebih pada jaringan kepemilikan (Sudiby, 2000; Zarkasi, 2015).

Sejak awal, *KBR* yang dimiliki oleh Media Lintas Inti Nusantara (MLIN) yang beralamat di De Ritz Building 2<sup>nd</sup> Floor Jl. HOS Cokroaminoto No. 91, Menteng Jakarta Pusat telah dikreasi sebagai penyedia berita melalui siaran radio. Dulunya, *KBR* bernama *KBR68H* (V. S. Zabkie, 2017). Kerja sama dilakukan dengan radio-radio daerah untuk kemudian menyiarkan program-program *KBR*. Menariknya, *KBR* tidak mempunyai *channel* radio milik sendiri sejak awal, layaknya sebuah stasiun radio. Sebagai kantor berita radio, *KBR* lebih memilih berjejaring dengan radio lain. Pada awalnya, *KBR* yang dimiliki banyak individu sebagai investor, hanya terdapat 7 partner stasiun radio, sekarang telah mencapai 500 partner radio yang tersebar di seluruh Indonesia (Prastuti. Citra Dyah, Wawancara, 19 Juli 2019).

Berbeda dengan jaringan radio *KBR*, Etnikom Network (sering disebut Etnikom saja), dimiliki oleh PT Etnikom Persada Raya yang berkantor di Jl. Jagakarsa No. 39 Jakarta Selatan (<https://kayuagungradio.com/kontak/>, 2021). Perusahaan di bidang hiburan dan periklanan ini sebetulnya berbentuk *holding company* yang relasinya dengan radio daerah merupakan relasi bisnis, antara pusat dan cabang, yang mana pusatnya di Etnikom yang didirikan di Jakarta. Pemiliknya salah satu putra seniman Betawi almarhum Benyamin Sueib, Biem Triani Benyamin. Masing-masing radio cabang, seperti Serang Radio, di Serang, kemudian Bandung radio di Bandung dan seterusnya, merupakan unit di bawah manajemen Etnikom (Karim. Anina, Wawancara, 23 Agustus 2019).

Pelan namun pasti, jaringan radio komersial yang antara lain peduli terhadap siaran bernuansa etnik ini terus berkembang hingga akhirnya, pada 2009, Jaringan Etnikom berhasil mengembangkan sayapnya menjadi 13 stasiun radio etnik dengan mempertahankan nama radio yang kemudian menjadi jaringannya, yaitu *Bens Radio* Jakarta, *ADS Radio* Cikampek (Jawa Barat), *GSP Radio* Pamanukan (Jawa Barat), *Cirebon Radio* Cirebon (Jawa Barat), *Bandung Radio* Bandung (Jawa Barat), *Pasundan Radio* Cianjur (Jawa Barat), *Krakatau Radio* Labuan (Banten), *Banten Radio* Cilegon (Banten), *Serang Radio* Serang (Banten), *Sriwijaya Radio* Palembang (Sumatera Selatan), *Baturaja Radio* Baturaja OKU (Sumatera Selatan), *Kayuagung Radio* Kayuagung OKI (Sumatera Selatan), dan *Serumpun Radio* Batam (Kepulauan Riau) (*company profile* Jaringan Etnikom).

### ***KBR: Jaringan Penyedia Berita***

Jaringan *KBR* berkuat pada program siaran atau isi siaran. Sebagaimana disinggung di atas, *KBR* yang dimiliki oleh PT. Media Lintas Inti Nusantara (MLIN) tidak memiliki *channel* gelombang radio. Sebagaimana tercantum dalam laman website-nya ([mlin.id](http://mlin.id)), mereka menyebut perusahaannya sebagai *a media content company*. Selain memiliki *KBR*, perusahaan ini juga mendirikan Yuhu. Karena tidak memiliki gelombang radio, mereka mencari *partner*. Salah satu *partner* pertama *KBR* ialah *Green FM*, yang waktu itu berlokasi di Kawasan Utan Kayu, Jakarta Timur dan juga Radio *Pelita Kasih* (RPK) FM Jakarta.

“Saat itu, 1999, internet belum secanggih sekarang. Kalau ke stasiun radio RPK dikirim dengan cara merekam lebih dahulu dalam kaset, lalu diantar tukang ojek ke RPK. Sementara untuk radio

daerah dikirim dengan internet, lewat email. Kirimnya sore, sampainya pagi. Saat itu, radio daerah belum semua mudah mengakses internet” (Prastuti. Citra Dyah, Wawancara, 19 Juli 2019).

Kendala yang dirasakan saat itu adalah penggunaan internet. Akses internet di daerah belum merata padahal direncanakan akan dilakukan siaran *live* dari Jakarta dan disiarkan serentak di daerah. Ancaman akan tidak terjadinya aktualitas berita di depan mata. Karena itu, sejak 2000-an, digunakanlah satelit. Siaran dari Jakarta kemudian dikirim via satelit, lalu radio daerah yang mempunyai *receiver*, berupa parabola, menggabungkan diri dengan *channel KBR*.

*Networking* ataupun *partnership* yang dikembangkan *KBR* berkonsep penawaran, yaitu menawarkan menu siaran dengan kebebasan radio *partner* untuk memilih menu siaran yang disukai. Biasanya, radio jaringan akan memilih sesuai kebutuhan mereka. Misalnya, *KBR* menawarkan beberapa program dan radio lokal memilih program Kabar Baru dari jam 7 sampai jam 8 malam. Biasanya, pihak radio *partner* menyesuaikan dengan siaran radionya mereka sendiri. Apalagi jika siaran tersebut diminati pendengar. Radio Sumba, misalnya, tidak memilih untuk mengambil semua, melainkan hanya jam genap saja. Ada juga radio baru yang karena sumber daya terbatas, mengambil semua menu siaran dari *KBR*. Semua program tersebut bersifat gratis walaupun pada *event* tertentu *KBR* memberlakukan syarat khusus untuk pemuatan berita (Prastuti. Citra Dyah, Wawancara, 19 Juli 2019).

Pada perkembangannya, sempat pula diperlakukan e-langganan sehingga dibuat *membership* berdasarkan golongan. Pembagian golongan tersebut juga dikaitkan dengan imbalan menarik dari

*KBR* untuk pengembangan radio setempat, seperti peralatan *mixer* di ruang siaran misalnya. Partner juga mendapat *training* manajemen dari *KBR*. Namun, konsep ini tidak berjalan lama. Kendalanya, radio-radio di daerah sulit mendapatkan keuntungan yang memadai. Mereka belum tentu mempunyai uang untuk membayar biaya langganan. Oleh sebab itu, sejauh ini di *KBR* terdapat dua jaringan, yaitu jaringan yang sifatnya luas dan lentur, disebut sindikasi *KBR* dan jaringan yang *profit sharing* yang disebut afiliasi. Fokus stasiun radionya di kota-kota besar dan dibuatkan semacam *agreement* lebih ketat. Apabila *KBR* memutar iklan, maka radio jaringan tersebut akan mendapatkan *revenue sharing*. Berbeda dengan sindikasi yang didasarkan pada terbangunnya *agreement*, tetapi jika *KBR* mendapatkan iklan dari Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN), misalnya, maka radio daerah tidak berhak mendapatkan *revenue*-nya. Namun, mereka tetap menyiarkan karena telah mendapatkan berita secara gratis dari *KBR*. Di sisi lain, *KBR* melihat radio daerah masih membutuhkan adanya berita. Permintaan berita itu pun terus berdatangan, seperti belum lama disampaikan lewat email sebuah radio dari Lhokseumawe.

“Kebanyakan dari kota di luar ibu kota provinsi. Karena buat radio di kota kedua dan ketiga itu, lebih susah mengakses berita. Sekarang mereka dapat mengambil siaran kita secara gratis. *In return*, kita memasukkan 500 radio itu sebagai jaringannya *KBR*. Imbasnya, jika nanti *KBR* ada program, mereka berkewajiban menyiarkannya. Bagian divisi jaringan yang memantau radio mana saja yang *me-rilay* siaran Bulletin Pagi (durasi 30 menit), atau siaran Kabar Baru (durasi 5 menit). Kalau ditotal semua, yang *me-rilay* aneka program *KBR* sejumlah 500an

radio” (Prastuti. Citra Dyah, Wawancara, 19 Juli 2019).

Data dari divisi jaringan *KBR* inilah lantas digunakan divisi sales untuk melakukan promosi dengan cara mendekati pihak-pihak tertentu yang ingin menyiarkan berita atau informasi lewat *KBR*. Klien utamanya adalah pihak *government*, selanjutnya dari kalangan *Non-Government Organization* (NGO). Kementerian maupun lembaga negara dan NGO memerlukan sosialisasi program yang hal ini lantas ditangkap *KBR* untuk dapat dikerjasamakan. Selain itu, juga menjangkau pasar komersial, terutama setelah menyusutnya kerja sama dengan *government* dan NGO. Ditambah lagi *KBR* harus bersaing dengan media elektronik lain, terutama televisi. Kue iklan di radio juga hanya sedikit dibandingkan televisi. Apalagi pembelanjaan iklan dari klien mulai juga bergeser ke media digital.

Oleh karena tantangan semakin kompleks, sejak 2016, didirikanlah institusi perusahaan media yang dinamakan Yuhu. Seperti disebut dalam website-nya, Yuhu diarahkan pada bidang *intertainment*, khususnya untuk menjaring klien komersial. Formatnya masih tetap pada audio (V. Zabkie, 2021).

“Kalau *KBR* siarannya berbentuk berita, *feature*, *talk show*, partner bisa milih. Bedanya, Yuhu diramu dalam siaran entertainmen dan diarahkan pada waktu *prime time show*, terutama pagi. Di sini kalangan komersial kadang tidak perlu semua jaringan. Jualan sabun misalnya, dia lihat barangnya tersedia di wilayah mana saja. Di situ dia bekerja sama dengan Yuhu” (Prastuti. Citra Dyah, Wawancara, 19 Juli 2019).

Adapun mengenai Yuhu, lanjut Citra, dengan konsep *entertainment* pun memiliki tantangan tersendiri. Dalam

banyak hal, radio lokal lebih mumpuni dalam mengemas siaran hiburan. Yuhu pun harus mendengar masukan dari radio-radio lokal dalam mengonsep siaran *entertainment*. Berbeda dengan berita, tidak semua radio bisa mempunyai akses misalnya, ke Presiden Joko Widodo (istana negara). Di sini, *KBR* tetap memiliki keunggulan. Namun untuk *entertainment*, radio lokal lebih mengetahui bahasa daerah masing-masing.

Guna mendukung basis jaringan itu, selain juga untuk tetap *survive*, jaringan *KBR* terus berupaya berinovasi. Sekarang, dimunculkan program siaran *KBR Prime*. Platform-nya berupa *podcast*. Alasannya, tidak cukup jika hanya mengandalkan radio saja, yang ceruknya tetap dan tidak banyak. Maka, dikenalkanlah *platform podcast* tersebut. Dengan bentuk demikian, inovasi yang baru tersebut masih ke dalam ranah dasar jurnalistik. Di *KBR Prime* ini, sebagian isinya siaran *KBR*. Lantas dengan ditunjang keberadaan *podcast*, ia mampu memperpanjang *life cycle* isi siaran tersebut sehingga siaran tersebut dapat dinikmati di lain waktu sesuai yang diinginkan. Semua program siaran yang dibentuk dalam *podcast* tersebut tersedia di *KBRprime.id*.

“Mau tidak mau akhirnya juga berlabuh ke digital juga. Lalu, dibuatkan juga apps untuk *podcast* tersebut. Namun perjalanan apps *KBR prime* ini masih tersendat karena belum banyak yang mengunduh. Akhirnya kembali diformat dalam bentuk *website* saja” (Prastuti. Citra Dyah, Wawancara, 19 Juli 2019).

Walaupun muncul *KBR Prime*, tetapi *newsroom*-nya tetap bergabung dengan *KBR*. Menurut pandangan redaksi, hal itu cukup menghemat tenaga dibandingkan jika mempertahankan aplikasi atau *apps* tersendiri. Di sini,



memperpanjang *lifecycle* siaran dari *newsroom* saja. Menariknya, *podcast* ini dapat pula dikerjasamakan dengan pihak ketiga untuk memasang iklan, sebab tidak lain *podcast* diyakini para pelaku industri siaran radio merupakan masa depan radio. Keberadaan *podcast* ini juga telah diikuti dalam *bidding* di kementerian/lembaga (K/L) untuk sebagai kekuatan tersendiri. Harapan pihak *KBR*, bahwa di masa mendatang, para pengelola jaringan radio belajar membuat *podcast* dan bukan terus *KBR* yang selalu mengawali terlebih dahulu.

Siaran *warta KBR* dengan jaringannya itu masih menjadi sumber pendapatan utama bagi Jaringan *KBR*. Data itu pula yang dibawa staf penjualan *KBR* untuk melakukan pendekatan terhadap Kementerian dan lembaga (K/L). Kebanyakan klien bersedia bekerjasama karena keluasan jaringan yang dimiliki *KBR*. Ketika penawaran lelang (*bidding*), misalnya, saingan berat lain datang dari *Elsinta*, *MNC*, maupun *RRI*. Adapun kerja sama dengan kalangan *NGO*, misalnya, pernah bekerja sama dengan lembaga *Save the Children*.

Dalam kaitan program itu, sebagai contoh, *KBR* mempunyai program dengan pihak *Save the Children* yang siaran program mereka untuk pendengar di *Sumba* dan sekitarnya. Oleh karena itu, jaringan dapat diatur (*customized*) juga, misalnya, dengan mengatur lokasi. Ini karena programnya *NGO* tidak semua tersebar di seluruh *Indonesia*. Begitu pula waktu *Jokowi* kampanye 2014, tim sukses (*timses*) *Jokowi* menyadari bahwa *Jokowi* lemah di *Jawa Barat*. Maka, tim kampanye *Jokowi* meminta *KBR* untuk membuat iklan kampanye *Jokowi* hanya untuk pendengar di wilayah *Jawa Barat*. Oleh karenanya, siaran iklan di *KBR* dapat pula bersifat spesifik, tidak semuanya ditaburkan ke seluruh *Indonesia* (Prastuti. Citra Dyah, Wawancara, 19 Juli 2019).

Dengan demikian, dapat digarisbawahi bahwa *KBR* masih tetap mempertahankan model kerjasama dengan memasok berita kepada radio-radio lokal. Artinya, masih berada dalam sindikasi program dan isi siaran. Karena bermitra dengan radio lokal, audiens *KBR* adalah audiensnya radio-radio partner yang bermitra dengan *KBR*. Isi siaran disuplai *KBR*, sementara stasiun radio daerah memancarkan kembali. Karena berita, perbedaan fokus stasiun radio tidak menjadi masalah, misalnya, apakah stasiun radio itu berada di jalur radio musik, radio keluarga, radio hiburan dan seterusnya. Selanjutnya, *KBR* juga terus melakukan inovasi agar penyediaan berita radio yang selama ini degeluti tetap digemari audiens di tengah kompetisi dengan media televisi serta *platform* digital lainnya.

### **Etnikom: Siaran Bernuansa Etnis**

Untuk melihat jaringan radio yang bernuansa etnik, dan dipandang sebagai pembanding model jaringan radio berbasis berita seperti *KBR* di atas, jaringan radio Etnikom tidak bergerak pada berita, melainkan budaya. Walaupun dimiliki perorangan dan terpusat di *Jakarta*, radio cabang diberikan kelonggaran dalam mengatur isi siaran kecuali jika terdapat siaran bersama, seperti siaran Etnikom untuk *Indonesia* setiap hari mulai pukul 10.00 *WIB* sampai dengan 12.00 *WIB*. Program siaran ini berisi ulasan tentang beragam budaya di *Indonesia* yang dikupas secara audio. Karena itu, pendengar dari kota lain dapat mengikuti dan memahami jenis budaya yang dikupas dalam siaran tersebut dengan mendengarkan siaran radio.

Perkembangan terbaru menunjukkan bahwa Etnikom sedang menjalin kerja sama dengan *Radio CBB*, *Bandar Dangdut Jakarta*. Radio ini terbilang cukup lama, tetapi belakangan pengelolaannya dikerjasamakan dengan Etnikom. Untuk

sekarang ini, radio ini mempunyai Studio 1-nya di Jalan Haji Pe'eng, dan studio 2-nya di berlokasi di kawasan Jagakarsa yang dulu menjadi tempat stasiun *Bens Radio*. Kerja sama tersebut bersifat pengelolaan saja. Adapun *Bens Radio* kini berpindah ke kawasan Ciputat. Radio *CBB*, dengan *tagline*-nya Bandar Dangdut Jakarta khusus bergenre dangdut untuk orang Jakarta dan orang di luar Jakarta. "Kalau *Bens* kan campuran. *Bens* itu ibaratnya *center* di Etnikom waktu dulu. Kalau sekarang mungkin *CBB*. Tapi peran unit itu tidak terlepas karena *kan* mereka berdiri sendiri, tidak bergantung ke pusat." (Karim. Anina, Wawancara, 23 Agustus 2019).

Tentang bersaing dengan berbagai *platform* yang berkembang di internet, Anina yang mengawali karirnya sebagai sekretaris perusahaan Etnikom, mengaku bahwa hal tersebut merupakan pekerjaan rumah (PR) bagi setiap radio. Menurutnya, radio sekarang bukan berkompetisi dengan sesama radio. Saat ini, antarradio harus bersatu. Paling jelas tantangannya untuk kepentingan mendapatkan kue iklan. Karena itu, dalam hematnya, *networking* antarstasiun radio itu sangat berpengaruh terutama kalau di daerah. Apalagi sekarang bersaing dengan internet, media sosial, televisi dan sebagainya. Sementara radio sekarang ini, harus "keringatan", berjuang keras mencari iklan. (Karim. Anina, Wawancara, 23 Agustus 2019). Oleh karena itu, keberadaan *networking* itu sangatlah berpengaruh. Dengan berjejaring, dimungkinkan ada pihak yang ingin beriklan ke daerah yang masuk jaringan dan selanjutnya tinggal didistribusikan ke daerah (Karim. Anina, Wawancara, 23 Agustus 2019)

Mengenai status kerja sama jaringan itu, dijelaskan Anina sebagai berikut.

"Kita pusat, *holding company*. Punya Pak Biem (Biem Benyamin, putra Benyamin S). (Radio) letaknya di daerah. Radio di daerah itu punya Etnikom, hanya tempatnya di daerah. Namanya sesuai dengan kearifan lokal. Misalnya Bandung Radio, kearifan lokal siarannya Sunda-Indonesia. Di Di Palembang juga Sriwijaya Radio. Padahal Pak Biem Betawi, dia senang berbaur etnik. Beli radio daerah." (Karim. Anina, Wawancara, 23 Agustus 2019)

Namun, sejak stasiun *Bens Radio* pindah ke Ciputat, siaran Etnikom untuk Indonesia itu pun kemudian dihentikan. Alasan terbesarnya adalah teknis, yaitu karena studionya berpindah, maka peralatannya sudah tidak di Jagakarsa lagi, tempat Jaringan Etnikom sekarang berkantor. Selain itu, belum ada rencana matang dari pihak pengelola untuk membangkitkan lagi program Etnikom untuk Indonesia itu. Hingga menjelang ditutupnya program siaran tersebut, belum pernah juga dilakukan evaluasi terhadap program siaran tersebut.

Ketika program Etnikom untuk Indonesia tersebut telah berhenti, maka sebagai gantinya siaran bersama lantas diganti menjadi program siaran *relai* jaringan seperti sekarang setiap yaitu malam Jumat ada program "Ngundang PAMMI", singkatan dari ngobrol dangdut bareng PAMMI, yaitu Persatuan Artis Musik Melayu Indonesia. Pemilik Etnikom, Biem Benyamin merupakan salah satu orang yang aktif di PAMMI.

Jaringan Etnikom belum banyak dilakukan konvergensi media, seperti yang dilakukan *KBR*. Sekadar menyebutkan contoh jika *KBR* telah mulai mengubah format siaran dalam bentuk *podcast*, Etnikom masih belum menuju ke sana. Sejauh ini, hanya dalam format audio dan tersimpan dalam studio. Di samping itu, model jaringan di Etnikom juga berbeda

karena sebetulnya jaringan yang ada adalah jaringan pusat dan cabang yang berada dalam satu manajemen. Berbeda dengan jaringan *KBR* yang sifatnya sukarela, yakni kerja sama konten berupa berita dan juga pendampingan.

Lebih lanjut, pada masing-masing radio yang dikelola Etnikom, ditempatkan seorang *operational manager* yang setiap tahun bertemu untuk berkoordinasi. Dalam pertemuan itu, dibahas tentang perkembangan dan tantangan yang dihadapi masing-masing stasiun radio. Misalnya, di daerah tertentu, mungkin relasi dengan pemerintah daerah lebih baik, sementara radio di daerah lain belum. Begitu pula, soal iklan yang juga berbeda capaiannya. Persoalan-persoalan tersebut dipecahkan pada saat rapat kerja (*raker*) yang diadakan setahun sekali. Menjadi ciri khas pula, para *operational manager* ini tidak harus di-*drop* dari pusat. Mereka kebanyakan dari lokal yang mampu dan berkarir lama di Jaringan Etnikom.

### ***Jaringan sebagai Inovasi untuk Berkompetsi***

Model jaringan dalam berbisnis dilakukan juga oleh radio swasta komersial. Kerjasama dalam jaringan itu beraras pada dua sektor, yaitu kerjasama pada program siaran dan jaringan kepemilikan. Namun, hal ini bukan menjadi sesuatu hal yang aneh karena

memang sejak berdirinya dan juga regulasi yang menaunginya, radio swasta diarahkan untuk mencari keuntungan. Posisinya jelas sebagai entitas bisnis. Hal yang menarik justru bagaimana radio swasta komersial itu berinovasi dalam mengarungi kompetisi antarmedia untuk mendapatkan profit (iklan) dan juga menarik minat audiens, yaitu dengan berjaringan.

Inovasi yang dijalankan kedua radio tersebut memiliki karakteristik yang berbeda. Jaringan *KBR* lebih menekankan pada penyediaan berita dan mengandalkan mitra stasiun radio di berbagai kota di Tanah Air untuk mengudarakan produk jurnalistiknya. Adapun jaringan radio Etnikom yang dimiliki putra seniman besar Betawi, Benyamin Sueb, yakni Biem Benyamin lebih untuk memperluas pengelolaan radio dengan mengutamakan ciri siaran bernuansa etnik. Untuk yang terakhir, walaupun kepemilikan di tangan pusat, tetapi ciri khas radio dan kelokalannya tetap dipertahankan. Kedua model ini untuk memastikan bahwa para pendengar dan pemasang iklan tetap memperhatikan ruang dan eksistensi radio swasta sebagai sarana sehingga tetap menyenangkan keberadaan radio tersebut, dan, tentu saja, menjadi alternatif pengudaraan iklan bagi kalangan industri dan sosialisasai bagi pemerintah.

Tabel 1. Perbedaan antara model jaringan *KBR* dan Etnikom

Aspek	<i>KBR</i>	Etnikom
Kepemilikan	PT. Media Lintas Inti Nusantara (MLIN)	PT Etnikom Persada Raya
Model Kepemilikan Frekuensi	Tidak memiliki saluran frekuensi	Memiliki saluran frekuensi
Model Kemitraan	Sindikasi Program siaran	Berafiliasi Kepemilikan
Program siaran utama	Berita dan Infotainment	Budaya lokal
Khalayak/audiens	Kebanyakan masyarakat terdidik	Kebanyakan masyarakat peminat budaya lokal
Konvergensi media	Podcast, online news	belum

Sumber: Dirangkum dari hasil wawancara dengan pihak *KBR*, Etnikom dan hasil penelusuran literature

## KESIMPULAN

Berdasarkan paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa pada dua jaringan radio tersebut, yakni *KBR* dan *Etnikom* memiliki kesamaan dan perbedaan. Mereka sama-sama mementingkan *networking* atau *partnership* dalam strategi bisnisnya. Namun, terdapat beberapa perbedaan. Jaringan *Etnikom* lebih pada kerjasama kepemilikan, radio siaran komersial di berbagai kota di tangan satu pemilik, serta isi siarannya menekankan kuatnya aspek budaya. Jaringan *Etnikom* belum melakukan konvergensi media secara penuh, seperti yang dilakukan *KBR*. Jika *KBR* telah mulai mengubah format siaran dalam bentuk *podcast*, lalu mendirikan *Yuhu*, *Etnikom* masih belum menuju ke sana. Sejauh ini, layanan *Etnikom* hanya dalam format audio dalam studio. Di samping itu, model jaringan di *Etnikom* berbeda dengan *KBR* karena berpola sentralistik jaringan manajemen, yakni pusat dan cabang. *Etnikom* dimiliki oleh pribadi yang berupaya melakukan konglomerasi stasiun radio. Adapun jaringan *KBR* sifatnya kerjasama program siaran. Kerja sama konten berupa penawaran program berita dan lebih pada pendampingan dan penguatan stasiun radio anggota. *KBR* sendiri dimiliki banyak individu yang tergabung sebagai pemilik modal.

Apabila menelisik kembali perbedaan kedua model jaringan radio di

atas, dikaitkan dengan wacana jaringan radio secara lebih luas, artikel ini masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menyarankan perlunya dilakukan lagi riset lebih lanjut berkenaan beberapa hal terkait dengan model jaringan radio yang terus berhadapan dengan kompetitor lain dan dalam bentuk platform yang berbeda-beda. Salah satu pertanyaan menarik adalah seperti apa model jaringan radio apabila dihadapkan pada kenyataan digitalisasi media yang demikian massif? Apalagi, kehadiran internet memudahkan radio dalam menyiarkan program siarannya, tetapi juga sekaligus mengurangi eksistensi kepemilikan gelombang radio atau frekuensi yang menjadi ranah radio siaran. Jelasnya, hadirnya siaran audio seperti *podcast* lambat laun akan mengusik keberadaan jaringan radio yang berlandaskan frekuensi sehingga perlu dilihat seperti apa kerja sama antar radio berjejaring jika masih dimungkinkan.

## Ucapan Terima Kasih

Artikel ini terlahir atas dukungan berbagai pihak, antara lain informan dari *KBR* dan *Etnikom* serta Pusat Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (P3M) Politeknik Negeri Jakarta (PNJ) atas dukungan dananya dalam skema pendanaan riset internal tahun 2018.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, H. (2019). The digital disruption of news and current affairs in the community broadcasting sector: An Australian perspective. *3CMedia Journal of Citizen's, Community and Third Sector Media*, 9, 19–30.
- Beliczky, J. (2018). *The radio organization as a research object in media management*, *Studia JAN BELICZYŃSKI The Radio Organization as a Research Object in Media Management*. 1(December), 15–32.
- Bryman, A. (2020). The nature of qualitative research. In *Quantity and Quality in Social Research*. <https://doi.org/10.4324/9780203410028-6>
- Errol Jonathan & Tracy Pasaribu. (2006). Modul pelatihan peningkatan kapasitas radio Prima dan BMC. *On Track Media Indonesia Dan Yayasan TIFA, December*, i–140. <https://www.speakindonesia.org/peningkatan-kapasitas/>
- Harliantara. (2016). Komunikasi siaran integrasi media konvensional. *Jurnal Komunikasi*, 10(April). <https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol10.iss2.art4>
- Haryono, N. (2012). Jejaring untuk membangun kolaborasi sektor publik. *Jurnal Jejaring Administrasi Publik*, 1(4), 48. <https://kayuagungradio.com/kontak/>. (2021). *90.4 Kayuagung Radio*. 2014–2015.
- Kementerian Komunikasi dan Informatika. (2002). *Undang-undang nomor 32 tahun 2002 tentang penyiaran*. Biro Hukum Sekretariat Jenderal, Kementerian Komunikasi Dan Informatika. [https://adminjdih.kominfo.go.id/prодук\\_hukum/view/id/507/t/undangan+nomor+32+tahun+2002+tanggal+28+desember+2002](https://adminjdih.kominfo.go.id/prодук_hukum/view/id/507/t/undangan+nomor+32+tahun+2002+tanggal+28+desember+2002)
- Kizilhan, T. & Bal Kizilhan, S. (2020). The rise of the network society - the information age: Economy, society, and culture. *Contemporary Educational Technology*. <https://doi.org/10.30935/cedtech/6177>
- Lubis, M. (2020). *Konsumen digital menunjukkan pertumbuhan tren positif*. <https://www.nielsen.com/id/id/press-releases/2020/konsumen-digital-menunjukkan-pertumbuhan-tren-positif/>
- Masduki. (2001). *Jurnalistik radio*. LKIS.
- Nielsen. (2016). *Radio masih memiliki tempat di hati pendengarnya*. <https://www.nielsen.com/id/en/press-releases/2016/radio-masih-memiliki-tempat-di-hati-pendengarnya>.
- Priliantini, A. (2017). Menilik dilema ideologi radio swasta lokal dan strategi periklanannya. *Jurnal Komunikasi, Media Dan Informatika*, 6(2), 18–28. <https://doi.org/10.31504/komunikasi.v6i2.1047>

- Putro, Z. A. E. & Ibrahim, G. M. (2017). Etnisitas dan radio komersial studi terhadap program siaran Betawi di bens radio dan program siaran Jawa Di Radio Cemerlang. *Epigram*, 14(1), 25–36. <https://doi.org/10.32722/epi.v14i1.955>
- Sari, M. R. & Dwiyantri, K. T. (2018). Teori graf dalam analisis jejaring sosial: Hubungan aktor utama dengan pengguna internal laporan keuangan. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*. <https://doi.org/10.21002/jaki.2018.02>
- Setiawan, L. D. (2017). Radio komunitas dan potensi konflik horizontal. *Jurnal ASPIKOM*. <https://doi.org/10.24329/aspikom.v11i6.56>
- Sudibyo, A. (2000). Absennya kajian ekonomi politik media di Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Politik*, 4(2), 115–134. <https://jurnal.ugm.ac.id/jsp/article/view/11116>
- Suryani, I. (2008). Peran radio etnik sebagai media penguatan eksistensi budaya masyarakat Betawi (Studi deskriptif di bens radio dan masyarakat Betawi RT . 009/08, Setu Babakan, Jagakarsa, Jakarta Selatan). *Jurnal Komunikologi*, 5(1).
- Suryani, I., Liliyana, Handar, M. & Ekasuci, R. (2020). Pemanfaatan media sosial sebagai media promosi bagi Radio Mersi 93,9 FM. *Jurnal Komunikasi*.
- Syarifudin, S. & Saepudin. (2018). Strategi pemasaran Radio Dakta 107 FM. *Jurnal Makna*. <https://doi.org/https://doi.org/10.33558/makna.v3i2.1525>
- Trinoviana, A. (2017). Strategi konvergensi radio sebagai upaya perluasan pasar audience dan iklan (Studi kasus pada Swaragama Fm (101.7 Fm), Geronimo Fm (106.1 Fm), Dan Prambors Radio (102.2 FM/95.8 FM)). *Jurnal Komunikasi*, 12(1), 35–50. <https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol12.iss1.art3>
- Vaizey, E. (2013). *Action stations, the output and impact of commercial radio* (p. 48). [https://www.radiocentre.org/files/action\\_stations\\_web.pdf](https://www.radiocentre.org/files/action_stations_web.pdf)
- Zabkie, V. (2021). *Perkenalkan, yuhu!* [https://KBR.id/kabar\\_bisnis/02-2016/perkenalkan\\_\\_yuhu\\_/78887.htm](https://KBR.id/kabar_bisnis/02-2016/perkenalkan__yuhu_/78887.htm)
- Zabkie, V. S. (2017). *Sembilan fakta soal KBR*. 1–9. [https://KBR.id/kabar\\_bisnis/04-2017/sembilan\\_fakta\\_soal\\_KBR/89734.html](https://KBR.id/kabar_bisnis/04-2017/sembilan_fakta_soal_KBR/89734.html)
- Zarkasi, I. R. (2015). Dinamika kelompok-kepemilikan media sebagai proses strukturasi dalam industri media di Indonesia: Studi kasus relasi radio induk dan radio jaringan dalam kelompok-kepemilikan Radio Siaran Masima Radionet Dan Mahaka Media. In *ResearchGate* (Issue September). <https://www.researchgate.net/publication/319255175>