

Penerapan Manajemen Konvergensi Media di Radio Songgolangit Ponorogo

Abdurrahman Bayhaqi¹, Nur Aini Shofiya Asy'ari²

Universitas Darussalam Gontor^{1,2}

Jalan Raya Siman KM.5, Siman, Ponorogo, 63471, Jawa Timur, Indonesia^{1,2}

rahmanmamenz97@gmail.com¹, nurainishofia@unida.gontor.ac.id²

Abstrak

Tren usaha penyiaran radio yang semakin menurun disikapi radio Songgolangit dengan menerapkan konvergensi dalam penyiarannya. Untuk mewujudkan tujuan organisasi, penting bagi radio Songgolangit untuk melaksanakan konvergensi dengan manajemen yang tepat. Maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana radio Songgolangit menerapkan fungsi manajemen dalam melaksanakan konvergensi. Dengan menggunakan metode kualitatif peneliti mengumpulkan data dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Dengan membatasi subjek penelitian dengan kriteria orang-orang yang memiliki wewenang dan terlibat dalam manajemen konvergensi maka peneliti menetapkan 3 informan yaitu pimpinan radio, penyiar radio dan reporter radio Songgolangit. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi-fungsi manajemen telah diterapkan dalam pelaksanaan konvergensi di radio Songgolangit meski masih memiliki beberapa kelemahan. Fungsi perencanaan dilaksanakan dengan menetapkan tujuan, SDM dan metode. Pada fungsi pengorganisasian, secara formal belum ada struktur organisasi dan pembagian tugas khusus terkait konvergensi media. Selanjutnya pada fungsi pengarahan, motivasi tidak hanya dilaksanakan pimpinan pada bawahannya namun antar karyawan juga saling memotivasi dan komunikasi pimpinan dilakukan melalui tatap muka dan menggunakan media sosial. Pemimpin mengakui andil karyawan dengan menerima masukan-masukan. Kepemimpinan dijalankan dengan menggunakan teknik penyiapan dan pematangan pengikut, teknik human relations, teknik kebutuhan, teknik menjadi teladan, teknik persuasi dan pemberian perintah, teknik penggunaan sistem komunikasi dan teknik penyediaan. Sementara itu, fungsi pengawasan yang terdiri dari efektifitas dan efisiensi belum sepenuhnya dijalankan karena radio Songgolangit belum menetapkan target-target jangka pendek terkait pelaksanaan konvergensi, belum memiliki ukuran atau indikator efektifitas dan efisiensi kerja, termasuk belum memiliki standart operational procedure (SOP) dalam melaksanakan konvergensi.

Kata-kata kunci : *Manajemen; Konvergensi; Radio Songgolangit*

Diterima : 22-04-2021 Disetujui : 16-04-2022 Dipublikasikan : 24-04-2022

The Application of Media Convergence Management at Radio Songgolangit Ponorogo

Abstract

Songgolangit radio responded to the declining trend of radio broadcasting business by implementing convergence in broadcasting. To realize the organization's goals, it is important for Songgolangit radio to carry out convergence with the right management. So the purpose of this study is to find out how Songgolangit radio implements the management function in carrying out convergence. By using qualitative methods researchers collect data by means of observation, interviews and documentation. By limiting the research subjects with the criteria of people who have authority and are involved in convergence management, the researchers set 3 informants, namely radio leaders, radio announcers and Songgolangit radio reporters. The results showed that management functions have been implemented in the implementation of convergence on Songgolangit radio although it still has several weaknesses. The planning function is carried out by setting goals, human resources and methods. In the organizing function, there is no formal organizational structure and division of tasks related to media convergence. Furthermore, in the directive function, motivation is not only carried out by the leader to his subordinates but also between employees motivates each other and leadership communication is carried out face-to-face and using social media. Leaders acknowledge the contribution of employees by accepting input. leadership is carried out using follower preparation and maturation techniques, human relations techniques, needs techniques, exemplary techniques, persuasion and commanding techniques, techniques for using communication systems and supply techniques. Meanwhile, the supervisory function which consists of effectiveness and efficiency has not been fully implemented because Songgolangit radio has not set short-term targets related to the implementation of convergence, does not yet have measures or indicators of work effectiveness and efficiency, including not yet having a standard operational procedure (SOP) in implementing convergence.085257259103

Keywords : Management; Convergence; Radio Songgolangit

PENDAHULUAN

Radio merupakan salah satu media massa yang dalam kehidupan sehari-hari bermanfaat bagi masyarakat sebagai media informasi, hiburan, pendidikan, dan lain sebagainya. Radio mempunyai keunggulan dan karakteristik yang berbeda dengan media lainnya yaitu lebih akrab dengan para pendengarnya serta bisa menembus ruang dan waktu, sehingga berita dan informasi yang diterimanya lebih spesifik dan tepat. Selain itu radio juga memiliki kelemahan yang harus disikapi dengan ide yang inovatif. Salah satu kelemahan yang terjadi yaitu gangguan teknis "*faktor kebisingan chanel*" yang membuat suara terdengar menghilang atau terdapat noise.

Karena kekuatan yang sebenarnya pada radio terdapat di suara. Kelemahan yang dimiliki radio dan kemajuan teknologi informasi yang semakin canggih, membuat radio sudah mulai ditinggalkan para pendengarnya dan usaha siaran radio sudah tidak lagi menggiurkan.

Kemunculan situs online berbasis internet dan kemampuannya merubah perilaku masyarakat menjadi ancaman bagi keberlangsungan Industri radio. Di tengah perkembangan teknologi saat ini, bisnis radio berada masa sulit. Berdasarkan hasil survei indikator sosial budaya Badan Pusat Statistik (BSI), masyarakat (usia 10 tahun ke atas) yang mendengarkan radio dalam seminggu terakhir hanya 13,31% pada 2018.

Angka ini merosot jauh dari 50,29% selama 15 tahun terakhir (Kusnandar, 2019).

Pada era revolusi 4.0, radio harus mampu beradaptasi dengan media baru dimana integrasi ini disebut sebagai konvergensi. Menurut Jhon V Pavlik media konvergensi adalah bersatunya semua bentuk komunikasi media ke sebuah bentuk elektronik, bentuk digital, yang digerakkan oleh komputer dan berfungsinya teknologi jaringan (Nurliah, 2018). Konvergensi media ini dapat mempermudah para profesional di bidang media massa untuk menyampaikan informasi serta hiburan dengan perpaduan antara berbagai macam media. Salah satu media konvensional yang sudah mulai terkombinasi oleh internet saat ini adalah radio. Pendengar radio mendengarkan para penyiarinya tidak hanya melalui media radio saja, tetapi dengan cara lain seperti saat ini yaitu audio streaming yang bisa diakses melalui portal website *online* dan aplikasi di sistem pada *smartphone*.

Media konvensional radio pada dasarnya mempunyai pemancar dengan frekuensi FM dan AM, di mana siarannya ini hanya dapat menjangkau sebagian masyarakat lokal saja yang ada di sekitar pemancar radio tersebut. Di tengah permasalahan tersebut, tentu radio harus menemui jalan keluarnya agar tetap menjadi media yang masih digemari oleh masyarakat. Dalam mengatasi situasi tersebut, kini hadir radio *streaming* didukung oleh teknologi berbasis internet yang bertujuan untuk dapat diakses oleh para pendengar dengan jangkauan yang luas dan domisilinya tidak dapat menangkap gelombang pemancar.

Dengan menggunakan fasilitas radio

streaming inilah dapat menjadi solusi utama para pendengar radio untuk tetap mendengarkan radio kesayangannya dimana pun berada meskipun posisinya jauh dari jangkauan sekalipun. Menurut Flew dalam bukunya "New Media an Introduction" digitalisasi radio (radio online) memiliki tiga unsur yang penting, yaitu: (1) penggunaan teknologi digital di dalam produksi, termasuk dalam penyimpanan, reproduksi, dan editing; (2) distribusi isi siaran (program, musik, dan iklan) dilakukan secara online (lewat Internet); dan (3) terjadi peningkatan yang signifikan di dalam jumlah khalayak yang mendengarkan radio melalui Internet (Muh. Luthfi Luberto, 2015).

Salah satu perusahaan radio di Ponorogo yang melakukan konvergensi media adalah Radio Songgolangit. Radio Songgolangit memiliki platform website, radio streaming dan media sosial (*fanpage facebook*). Merujuk teori tahapan konvergensi *continuum* yang diusung oleh Larry Dailey, Lori Demo, dan Mary Spillman diketahui bahwa terdapat lima tahap konvergensi media yaitu *cross-promotion* (promosi silang), *cloning* (pengulangan atau penyalinan), *coopetition* (kolaborasi), *content sharing* (pembagian konten), *full convergence* (konvergensi) (Khadziq, 2016).

Meski belum diketahui secara pasti tahapan konvergensi mana yang dilaksanakan radio Songgolangit, namun aktifitas konvergensi sudah terlihat beberapa penelitian terdahulu, misalnya Imasnyti Ciptanti Devi dengan judul penelitiannya yaitu strategi konvergensi radio Songgolangit FM di tengah persaingan industri penyiaran di Ponorogo. Dalam observasi awal yang dilakukan peneliti,

diketahui bahwa radio Songgolangit dalam siarannya telah mempromosikan platform konvergensi yang dimilikinya baik radio streaming, website ataupun media sosial dalam siaran on air nya.

Bisnis media penyiaran merupakan salah satu bisnis yang paling sulit pengelolaannya, karena mengelola penyiaran sama saja dalam mengelola manusia. Keberhasilan sejati media penyiaran ditopang oleh seberapa bagus kreatifitas manusia yang bekerja pada tiga pilar utama yang merupakan fungsi vital yaitu teknik siaran, program dan pemasaran. Kesuksesan media penyiaran tergantung dari kualitas sumber daya manusia di ketiga bidang pokok tersebut. Karena itulah manajemen yang baik mutlak diperlukan dan merupakan harga mati bagi media penyiaran untuk mendapatkan hasil tujuan yang diinginkan (Rizki Hidayat, 2015). Dengan demikian media penyiaran perlu melakukan manajemen dengan sebaik mungkin.

Secara umum, manajemen menurut Malayu S.P Hasibuan adalah sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Menurut Wahyudi manajemen penyiaran merupakan manajemen yang diterapkan dalam organisasi penyiaran, yaitu organisasi yang mengelola siaran, yang juga berarti sebagai “motor penggerak” organisasi penyiaran dalam usaha mencapai tujuan bersama melalui penyelenggaraan siaran (Nasution, 2018). Dapat ditarik kesimpulan, penggunaan manajemen dalam industri penyiaran perlu dilakukan agar seluruh pekerjaan dapat berjalan dengan baik sesuai

tujuan perusahaan. Dalam manajemen perlu adanya dibutuhkan penerapan fungsi-fungsi manajemen diantaranya: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*) berjalan dengan semestinya.

Radio Songgolangit merupakan salah satu media massa di Ponorogo yang sudah lama berdiri sejak tahun 2004. Seiring perkembangan teknologi yang semakin pesat, radio Songgolangit mengharuskan dirinya untuk melakukan konvergensi atau penyatuan dengan media baru (*New Media*) melalui berbagai platform media sosial salah satunya Facebook pada tahun 2010. Hal tersebut tentu bertujuan untuk memberikan berita dan informasi kepada para pendengar setianya dengan lingkup jangkauan yang luas baik dari dalam negeri maupun luar negeri. Saat instagram menjadi populer di masyarakat, radio Songgolangit turut mengikuti perkembangan media sosial tersebut dengan membuat akun Instagram.

Dalam sebuah publikasi penelitian, Imas Dewi menyatakan bahwa Radio Songgolangit telah menerapkan konvergensi media dengan strategi 3 M yaitu multichannel, multimedia dan multiplatform (Devi, 2020). Dalam publikasi yang lain, Asy'ari dan Muriyatmoko menyatakan bahwa konvergensi media Radio Songgolangit ditopang dengan keberadaan radio streaming yang jangkauannya luas. Dalam observasi penulis Radio Songgolangit juga memanfaatkan website dan media sosial dalam konvergensi. Maka menarik untuk mengetahui bagaimana konvergensi yang dijalankan tersebut dikelola sesuai

fungsi-fungsi manajemen.

LITERATURE REVIEW

Fungsi-Fungsi manajemen

Menurut Harold Koontz dan Cril O'donnel yang mengemukakan bahwasannya manajemen merupakan salah satu bentuk dari usaha untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain (Et.al, 2008). Sedangkan G.R. Terry yang dikutip oleh Waro menjelaskan bahwasannya manajemen ialah sebagai sebuah proses yang khas, terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya (Waro, 2018).

Dalam Winardi G. Terry menyatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen merupakan serangkaian sub bagian tubuh yang berada di manajemen sehingga bagian-bagian tubuh tersebut dapat melaksanakan fungsi tersebut untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun fungsi-fungsi manajemen menurut G.R Terry terdiri dari: *Perencanaan (planning)*, *Pengorganisasian (organizing)*, *Penggerakan (actuating)*, *Pengawasan (controlling)* (Terry, 2021). Sebagaimana halnya yang disampaikan Mondy dalam Morisson yang memberikan definisi manajemen lebih menekankan pada faktor manusia dan materi yaitu proses perencanaan, pengorganisasian, mempengaruhi dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi melalui koordinasi penggunaan sumber daya manusia dan materi. Pada

media penyiaran terkhusus radio, seorang manajer bertanggung jawab kepada pemilik (*owner*) dalam melaksanakan koordinasi sumber daya yang telah tersedia dengan sedemikian rupa sehingga akan tercapai tujuan yang sejalan dalam media penyiaran radio tersebut.

Manajer pada dasarnya bertugas dan bertanggung jawab dalam segala aspek kegiatan operasional pada stasiun penyiaran. Dalam melaksanakan tanggung jawab manajemennya, seorang manajer secara umum harus mengenal lebih dekat empat bagian fungsi dasar manajemen yang telah disebutkan diatas menurut G.R Terry. Pada fungsi perencanaan (*planning*) merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen, karena *organizing*, *actuating* dan *controlling* harus terlebih dahulu direncanakan. Perencanaan juga sebagai salah satu proses pemilihan alternatif tindakan yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi maupun instansi.

Menurut Nasution dalam Jurnal Interaksi bahwa dalam media penyiaran fungsi perencanaan merupakan kegiatan yang mencakup penentuan arah tujuan (*objectives*) yang akan dicapai serta mempersiapkan rencana dan strategi yang akan digunakan untuk memperoleh hasil dari tujuan tersebut. Dalam kegiatan merencanakan terlebih dahulu harus diputuskan "apa yang harus dilakukan, kapan melakukannya, bagaimana melakukannya dan siapa yang melakukannya". Tentunya perencanaan yang baik akan mempermudah proses berjalannya visi, misi, dan tujuan perusahaan yang hendak dicapai. Fungsi perencanaan memiliki dua indikator yang

mendukung proses berjalannya kegiatan diantaranya rencana strategis dan rencana operasional.

Rencana strategis merupakan proses menentukan dan memutuskan program-program yang akan dilaksanakan oleh setiap organisasi serta perkiraan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan pada setiap program jangka panjang selama beberapa tahun ke depan. Rencana strategis fokus pada upaya sistematis yang dilakukan komponen organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan dan perubahan yang akan terjadi serta pengembangan suatu visi yang luas. Aprinto menyatakan bahwasannya perencanaan strategis adalah proses organisasi untuk menentukan sasaran, membuat strategi serta mengalokasikan sumber daya untuk mengimplementasikan strategi tersebut (Fatahillah, 2017).

Rencana strategis membantu anggota organisasi untuk menemukan masalah yang dihadapi, identifikasi potensi maupun sumber daya, menyusun program ataupun proyek serta kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, rencana strategis ini adalah salah satu komponen terpenting bagi organisasi untuk menjelaskan apa yang hendak dicapai dan bagaimana mencapainya. Dengan demikian, rencana strategis ini adalah salah satu komponen terpenting bagi organisasi untuk menjelaskan apa yang hendak dicapai dan bagaimana mencapainya.

Dalam menyusun rencana strategis memiliki langkah-langkah yang harus ditempuh, diantaranya meliputi: analisis keadaan sekarang dan akan datang, identifikasi kekuatan dan kelemahan

lembaga/organisasi, mempertimbangkan norma-norma, identifikasi kemungkinan dan resiko, menentukan ruang lingkup hasil dan kebutuhan masyarakat, menilai faktor-faktor penunjang, merumuskan tujuan dan kriteria keberhasilan, dan menetapkan penataan distribusi, sumber-sumber (Mappasiara, 2018). Dapat disimpulkan bahwasannya perencanaan strategis dirancang untuk menentukan dan menyusun program-program yang akan dikerjakan dalam jangka panjang dengan mengikuti perkembangan yang terjadi sekarang ataupun yang akan datang sehingga rencana tersebut dapat tersusun dengan rapih dan baik.

Pada rencana operasional umumnya dikerjakan oleh pihak management dengan level yang lebih rendah dan ditujukan untuk jangka waktu tertentu yang lebih singkat, serta ditujukan untuk mendukung rencana strategi agar berhasil. Rencana operasional dapat dianggap sebagai alat manajemen yang memfasilitasi koordinasi sumber daya organisasi seperti sumber daya keuangan, fisik dan sumber daya manusia sehingga dapat mencapai tujuan dan sasaran dalam rencana strategis. Dalam rencana operasional harus berisi tujuan yang jelas, kegiatan yang perlu disampaikan, hasil yang diinginkan, staf dan persyaratan sumber daya dan berbagai mekanisme pemantauan lainnya. Dengan demikian dapat disimpulkan perencanaan operasional merupakan kegiatan yang dirancang untuk melaksanakan berbagai program-program dalam jangka waktu yang pendek dan singkat sesuai target dan tujuan yang telah ditetapkan.

Pada pengelola stasiun penyiaran yang ada saat ini sering terjadi dalam

membuat dan melakukan kesalahan, yaitu memulai kegiatan serta membuat keputusan tanpa menetapkan tujuan terlebih dahulu. Tujuan merupakan suatu hasil akhir, titik akhir atau segala sesuatu yang akan dicapai. Setiap tujuan dalam kegiatan dapat juga disebut dengan sasaran atau target. Dalam menentukan tujuan, organisasi maupun instansi terlebih dahulu harus menetapkan visi dan misi. Menurut Said Budairy, visi merupakan pernyataan cita-cita, bagaimana wujud masa depan, kelanjutan dari masa sekarang dan berkaitan erat dengan masa lalu (Pramitha, 2016).

Tujuan organisasi merupakan salah satu bentuk keadaan atau situasi yang tidak dilaksanakan di saat sekarang, akan tetapi dimaksudkan untuk dicapai di waktu yang akan datang melalui kegiatan-kegiatan organisasi maupun instansi. Jadi, dua unsur penting tujuan yaitu:

1. Hasil-Hasil akhir yang diinginkan di waktu mendatang dengan mengarahkan
2. Usaha atau kegiatan saat ini. Jadi, dalam menentukan arah tujuan dari organisasi maupun instansi harus dilakukan perencanaan dengan sebaik-baiknya. Perencanaan akan terlaksana jika seluruh elemen di dalam organisasi maupun instansi saling berkontribusi satu sama lain. Tanpa perencanaan yang baik, manajer tidak dapat mengetahui bagaimana mengorganisasikan orang dan sumber daya yang dimiliki organisasi secara efektif. Dan tanpa perencanaan yang baik juga, akan memberikan peluang yang kecil bagi manajer dan pegawainya untuk mencapai sasaran atau target yang diinginkan.

Setelah mengetahui peran dari fungsi

perencanaan, berikutnya mengetahui peran daripada fungsi pengorganisasian. Tujuan pengorganisasian adalah untuk mengelompokkan kegiatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya yang dimiliki agar pelaksanaan dari suatu rencana dapat dicapai secara efektif dan ekonomis. Langkah utama yang sangat penting dalam pengorganisasian ini yang umumnya harus dilakukan sesudah perencanaan adalah proses mendesain organisasi yaitu menentukan struktur organisasi yang paling memadai untuk strategi, orang, teknologi, dan tugas organisasi. Robbin di tahun 1996, menyebutkan pengorganisasian mencakup penetapan tugas-tugas yang harus dilakukan, siapa yang harus melakukan, bagaimana tugas-tugas itu dikelompokkan, siapa melapor, kepada siapa, dimana keputusan harus diambil (Andriansyah, 2017).

Nasution berpendapat Secara garis besar pengorganisasian merupakan proses kegiatan dalam penetapan tugas-tugas melalui pembagian tugas, sehingga setiap individu dalam kelompok organisasi dapat saling bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Dalam pengorganisasian pada fungsi manajemen ini terdapat dua aspek utama proses penyusunan struktur organisasi guna untuk menghasilkan struktur organisasi yang efektif dan efisien, diantaranya departemantalisasi dan pembagian kerja. Menurut Silalahi di tahun 2011, Departemantalisasi merupakan salah satu metode untuk membagi dan mengelompokkan pekerjaan ke dalam unit-unit organisasi yang terpisah dan bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu.

Pembagian kerja menurut Nasution juga merupakan kegiatan merinci pekerjaan dalam satuan-satuan tugas yang di spesialisasikan sehingga setiap orang anggota organisasi mengerjakan dan bertanggung jawab melaksanakan seperangkat tugas yang terbatas, bukan keseluruhan tugas. Umumnya, struktur organisasi stasiun penyiaran tidak memiliki standar yang baku. Bentuk organisasi stasiun penyiaran berbeda-beda antara satu manajemen dengan manajemen yang lainnya. Perbedaan tersebut terjadi disebabkan oleh perbedaan skala usaha atau besar kecilnya stasiun penyiaran. Stasiun penyiaran dengan basis yang kecil hanya memiliki sedikit tenaga pengelola yang jumlahnya hanya terdiri atas beberapa orang saja. Stasiun penyiaran tersebut sudah dapat beroperasi namun, dengan peralatan yang sederhana.

Lain halnya dengan stasiun penyiaran dengan basis yang besar memiliki karyawan yang jumlahnya hingga ratusan, mengoperasikan sejumlah studio yang dilengkapi dengan peralatan yang canggih, dilengkapi dengan ruang kantor yang memadai, perpustakaan yang bagus, ruang redaksi yang luas, dan gedung besar yang khusus untuk menempatkan pemancar. Tanggung jawab dalam menjalankan stasiun penyiaran pada dasarnya terbagi menjadi dua kategori, yaitu manajemen penyiaran dan pelaksanaan operasional penyiaran. Fungsi manajemen pada stasiun penyiaran akan berjalan sesuai jalurnya mulai dari atas sampai ke bawah, mulai dari pimpinan tertinggi, direktur utama hingga ke manajer, staf dan seterusnya ke bawah (Rifa'i, 2016).

Setelah rencana ditetapkan, begitu pula

setelah penetapan tugas-tugas dibagikan sesuai kemampuan masing-masing, maka tindakan berikutnya dari pimpinan adalah menggerakkan orang-orang dalam organisasi untuk segera melaksanakan kegiatan-kegiatan itu, sehingga apa yang menjadi tujuan kedepannya benar-benar tercapai. Dengan kata lain, penggerakkan adalah membangkitkan dan mendorong semua personel organisasi agar berusaha untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi sesuai perencanaan yang sudah ditentukan dan usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan. (Hidayat, 2015 t.t.)

Pada fungsi penggerakkan ini terlebih dahulu seorang pimpinan organisasi ataupun instansi yang harus memulainya. Seorang pemimpin harus mampu bersikap objektif dalam menghadapi berbagai persoalan organisasi melalui pengamatan serta objektif dalam menghadapi perbedaan dan persamaan karakter masing-masing individu setiap dari anggotanya maupun kelompok manusia. Memimpin merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain di dalam organisasi untuk bekerja menuju pencapaian tujuan tertentu. Seluruh program kegiatan dan pemanfaatan teknologi maupun alat-alat bagaimanapun canggihnya di dalam organisasi, baru dapat dilakukan jika seluruh anggota/karyawan turut ikut berperan aktif melaksanakannya. Dalam kegiatan menggerakkan/mengarahkan ini mencakup empat kegiatan penting, diantara kegiatan tersebut meliputi: Motivasi, Komunikasi, Kepemimpinan dan Pelatihan.

Motivasi menjadi salah satu kunci utama untuk bisa mengikuti apa yang menjadi arahan. Seorang manajer atau pimpinan harus mampu memberikan

dukungan motivasi kepada anggota ataupun karyawan dalam organisasi maupun perusahaan untuk berkontribusi secara produktif. Adapun yang menjadi faktor munculnya motivasi bisa dilatar belakangi oleh adanya proses interaksi kerjasama antara pimpinan dan bawahan itu sendiri dalam organisasi maupun instansi.

Pentingnya motivasi, sehingga dapat digunakan sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan ataupun anggota dalam organisasi maupun instansi. Menurut Weiner di tahun 1990, motivasi didefinisikan sebagai kondisi internal yang membangkitkan untuk bertindak, mendorong untuk mencapai tujuan tertentu, dan membuat tetap tertarik pada kegiatan tertentu (Abidin, 2015). Terdapat beberapa prinsip-prinsip dalam memotivasi kerja karyawan diantaranya: Prinsip partisipasi, Prinsip komunikasi, Prinsip mengakui andil bawahan, Prinsip pendeglasian wewenang dan Prinsip memberi perhatian.

Kegiatan selanjutnya dalam menggerakkan yaitu komunikasi. Komunikasi disini adalah faktor yang sangat penting untuk dapat melaksanakan fungsi manajemen secara efektif. Komunikasi adalah cara yang digunakan oleh pimpinan kepada anggota untuk dapat memahami, menugaskan, dan menyadari pekerjaan yang akan dilakukan kedepannya, agar dapat berperan penuh dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sinudarsono, 2016). Keterbukaan dalam melaksanakan pekerjaan antara pimpinan dan anggota di sebuah organisasi sangat penting dilakukan agar tidak menimbulkan *miss*

communication.

Seorang manajer ataupun pimpinan dalam stasiun penyiaran radio harus berkomunikasi kepada bawahan atau anggotanya mengenai informasi yang mereka butuhkan. Anggota atau karyawan membutuhkan informasi mengenai apa yang diharapkan atas diri mereka. Kunci sukses dalam media penyiaran adalah komunikasi yang baik dan lancar antara berbagai bagian elemen di dalamnya. Media penyiaran merupakan lembaga yang hidup dalam bisnis komunikasi. Oleh sebab itu, masing-masing bagian di dalamnya harus melakukan komunikasi yang baik secara terbuka. Namun sangat disayangkan, sebagian besar masalah yang muncul di media penyiaran timbul pada buruknya proses komunikasi.

Orang-orang yang mengelola media penyiaran harus memiliki komunikasi yang baik dan mampu memposisikan dirinya sebagai seorang komunikator yang baik pula. Dengan berkomunikasi tentu akan membantu manajer atau pimpinan dan karyawan dalam melakukan segala pekerjaan maupun kegiatan sesuai harapan yang diinginkan. Dengan demikian dapat disimpulkan komunikasi merupakan proses pertukaran informasi antara komunikator (manajer) ke komunikan (karyawan atau anggota) dalam suatu organisasi atau instansi sehingga timbul saling memahami karena memiliki makna yang sama tentang pesan yang dikirim dan diterima dari keduanya.

Kemudian kepemimpinan dari fungsi penggerakkan merupakan hubungan yang memiliki pengaruh antara manajer dan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dalam situasi dan kondisi

tertentu. Dalam suatu organisasi tidak jarang pemimpin yang berhasil mencapai hasil yang diinginkan. Pemimpin yang berhasil atau dikenal dengan pemimpin yang efektif mempunyai kemampuan dan kualitas tertentu yang diinginkan seperti karisma, berpengalaman, berpandangan ke depan, dan percaya diri. Dengan demikian, secara nyata para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja serta tingkat prestasi karyawan. Stoner menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mengarahkan dan usaha dalam mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan anggota kelompok atau organisasi (Bitar, 2020). Dengan memberikan pengaruh dari sikap pimpinan yang baik akan memberikan persepsi pentingnya membangun media penyiaran.

Secara keseluruhan bahwasannya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dengan memperhatikan karakteristiknya masing-masing sehingga apa yang menjadi tujuan yang diinginkannya akan tercapai. Salah satu faktor keberhasilan seorang pemimpin tergantung dari teknik kepemimpinan yang dilakukan dalam menciptakan situasi di dalam organisasi sehingga menimbulkan rasa sadar dalam diri seseorang yang dipimpinnya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki oleh pimpinan. Ada beberapa teknik-teknik kepemimpinan yang menurut S. Pamuji diantaranya yaitu: Teknik pematangan dan penyiapan pengikut, Teknik Human Relation, Teknik menjadi teladan, Teknik persuasi dan pemberian perintah, Teknik penggunaan system komunikasi yang cocok, maupun Teknik penyediaan fasilitas.

Adapun fungsi terakhir dalam

manajemen adalah pelaksanaan pengawasan. Pengawasan merupakan proses untuk mengetahui perkembangan tujuan organisasi apakah tujuan tersebut sudah terpenuhi atau belum. Tahapan ini digunakan untuk menilai seberapa jauh tujuan yang ingin dicapai. Fungsi pengawasan terkenal dengan banyak sebutan antara lain evaluasi, penilaian, dan perbaikan. Namun, sebutan pengawasan lebih banyak digunakan karena mengandung konotasi yang mencakup penetapan standar, pengukuran kegiatan, dan pengambilan tindakan korektif. Pada proses pengawasan ini akan memberikan kontribusi besar untuk menilai sejauh mana peran perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia dan pengarahan yang telah dilaksanakan secara efektif dan disiplin. Pengawasan dapat diartikan sebagai usaha menentukan apa yang sedang dilaksanakan dengan cara menilai hasil atau prestasi yang dicapai dan jika terdapat penyimpangan dari standar yang telah ditentukan, maka akan dilakukan usaha perbaikan dengan secepatnya, sehingga semua hasil maupun prestasi yang dicapai sesuai rencana (Handayani, 2007).

Melalui perencanaan, stasiun penyiaran menetapkan rencana dan tujuan yang ingin dicapai dan kemudian proses pengawasan serta evaluasi menentukan seberapa jauh suatu rencana dan tujuan tersebut bisa dicapai. Pengawasan harus dilakukan berdasarkan hasil kerja atau kinerja yang dapat diukur agar fungsi pengawasan dapat berjalan secara efektif. Dua konsepsi utama untuk mengukur prestasi kerja manajemen stasiun penyiaran yaitu efisiensi dan efektivitas.

Efisiensi merupakan kemampuan

untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar. Ciri khas dari tahapan ini adalah *input* lebih kecil daripada *output*. Sedangkan Efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat pula untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Dengan kata lain, seorang manajer yang efektif di stasiun penyiaran harus mampu dapat memilih cara atau metode yang tepat untuk mencapai tujuan.

Konvergensi Media

Konvergensi media merupakan salah satu dampak kemajuan dan perkembangan media massa yang melibatkan banyak faktor teknologi di dalamnya. Konvergensi disebabkan oleh internet dan jaringan dunia. Kehadiran internet tersebut mendorong media massa untuk menerapkan konsep konvergensi media diantaranya media online, e-paper, e-books, radio streaming, media sosial yang digabungkan dengan media lainnya (Sufyati, 2019). Terry Flew dalam *An Introduction to New Media* menyatakan bahwa konvergensi media merupakan hasil dari irisan tiga unsur new media yaitu meliputi: jaringan komunikasi, teknologi informasi, dan konten media.

Konvergensi media mengusung pada konsep satu format digital, dimana semua jenis informasi yang sebelumnya diolah dan dipersiapkan secara terpisah baik itu tulisan, suara, gerak, gambar diam, dan video dapat disatukan dalam proses Teknologi Informasi dan komunikasi yang sama dan ditampilkan melalui media yang sama (Ma'rifah, 2018). Bill Gates, seorang pendiri Microsoft mengemukakan bahwa konvergensi tidak akan terjadi sampai

Anda memiliki segala sesuatu dalam bentuk digital yaitu ketika konsumen dapat dengan mudah menggunakannya pada semua bentuk peralatan yang berbeda (Hamna, 2018).

Fenomena konvergensi menjadi salah satu tren yang terjadi secara global termasuk di Indonesia (Dian Muhtadiah Hamna, 2018). Fenomena dimana industri media tidak hanya memiliki satu jenis media saja yang telah menjadi umum disaat sekarang. Konvergensi menjadi cita-cita atau obsesi dari sebagian para pemilik media tersebut. Semua industri media yang ada berlomba-lomba menghasilkan informasi terbaru, terkini dan sebisa mungkin makin dekat dengan waktu ketika suatu peristiwa terjadi. Definisi berita yang dahulu disebut memberitakan terjadinya suatu peristiwa yang telah terjadi, kini berganti memberitakan terjadinya suatu peristiwa yang sedang terjadi.

Pada lingkup praktis, konvergensi media bukan saja memperkaya informasi dan wawasan yang disajikan, melainkan juga memberi pilihan kepada khalayak untuk memilih informasi yang sesuai dengan selera masing-masing. Munculnya konvergensi media membuat media konvensional saat ini menjadi lebih efektif dan efisien dalam penyampaian informasi. Pasalnya, para khalayak dapat menikmati berbagai informasi yang disajikan oleh media konvensional melalui platform media sosial yang sudah terhubung dengan jejaring internet, sehingga lingkup jangkauannya lebih luas (Nurkinan, 2017). Bisa dikatakan konvergensi ini merupakan salah satu alternatif untuk mencapai tujuan yang lebih baik. Firman Allah QS. Al-Maidah ayat 35 dan sabda Rasulullah

SAW dalam sebuah hadits yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَابْتَغُوا إِلَيْهِ الْوَسِيلَةَ وَجَاهِدُوا فِي سَبِيلِهِ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan carilah jalan yang mendekatkan diri kepada-Nya, dan berjihadlah pada jalan-Nya, supaya kamu mendapat keberuntungan”(Syafri, 2019).

Dalam bukunya yang berjudul *The Meaning Of Convergence*, Rich Gordon membagi konvergensi ke dalam lima dimensi. Dimensi yang pertama, *ownership convergence*. Konvergensi ini mengacu pada kepemilikan perusahaan media besar atau beberapa jenis media. Misalnya, sebuah perusahaan media yang menjadi induk dari media cetak, media online, dan media penyiaran. Kedua, *tactical convergence*. Konvergensi ini merupakan bentuk trik atau cara kerja sama dengan melakukan promosi silang serta pertukaran informasi yang diperoleh dari media-media yang berkonvergen atau bekerja sama. Misalnya, liputan khusus sebuah surat kabar dipromosikan di televisi atau sebaliknya, program khusus televisi diiklankan di surat kabar dan online.

Ketiga, *structural convergence*. Konvergensi ini membutuhkan *redesign* pembagian kerja dan strukturisasi organisasi di tiap media yang sudah menjadi bagian dari konvergensi. Struktur organisasi dan *job description* yang sudah mengimplementasikan konvergensi ditata ulang dan disesuaikan dengan kebutuhan konvergensi. Keempat, *information gathering convergence*. Jenis konvergensi ini terjadi ketika para jurnalis yang disebut sebagai *backpack journalist* atau jurnalis yang memiliki keterampilan bekerja

di lebih satu jenis media diharapkan dapat mengumpulkan data, mengolah dan menyajikan data dalam berbagai platform. Dengan kata lain, jurnalis wajib melaporkan hasil liputannya ke dalam platform yang berbeda. Bisa ke platform cetak, televisi maupun online. Kelima, *storytelling convergence*. Bentuk konvergensi ini menuntut keterampilan jurnalis dalam mengemas berita sesuai dengan segmen pasar media yang bersangkutan dan dilengkapi dengan foto, video, maupun grafis (Bayu, 2017).

Radio

Radio merupakan media auditif (hanya bisa didengar), tetapi murah, merakyat dan mudah untuk dibawa atau didengarkan di mana saja. Radio memiliki kekuatan terbesar sebagai media imajinatif, sebab sebagai media yang buta radio menstimuli begitu banyak suara dan berusaha memvisualisasi suara penyiar ataupun informasi faktual melalui telinga pendengarnya (Kinanthi, 2016). Anwar Arifin menjelaskan bahwasannya radio adalah alat komunikasi massa dalam artian saluran pernyataan manusia umumnya terbuka dan menyalurkan gelombang yang berbunyi, berupa program-program yang teratur yang isinya aktual dan meliputi segi perwujudan kehidupan masyarakat (Popodkk., 2019).

Radio saat ini telah menggunakan berbagai platform media sosial berbasis internet untuk menarik pendengar setianya dengan lingkup jangkauan yang jauh. Radio sebagai media massa memiliki kekuatan yang tidak kalah bersaing dengan media massa lainnya. Menurut

Effendy, kekuatan radio disebabkan oleh tiga faktor yaitu: radio bersifat langsung, radio menembus jarak dan rintangan serta radio mengandung daya tarik tersendiri (Masduki, 2004).

Selain kekuatan yang dimilikinya, radio juga mempunyai beberapa titik kelemahan, diantaranya durasi program terbatas, sekilas dengar, dan mengandung gangguan. Dalam radio terdapat seorang penyiar yang bertugas memandu atau menyajikan materi siaran kepada para pendengar. Materi siaran tersebut adalah hasil yang telah diolah oleh bagian produksi siaran berdasarkan program yang telah disusun oleh staf khusus. Sampainya sebuah acara kepada para pendengar adalah hasil kerja sama kerabat kerja radio yang begitu banyak meliputi penyiar, produser, penulis naskah, penata musik, dan sebagainya. Pada saat tampil untuk menyiarkan diwakili oleh satu ujung tombak yaitu penyiar atau presenter. Sebagai seorang penyiar tentu harus mempunyai keahlian, utamanya dalam ber-komunikasi.

Secara keseluruhan radio sebagai media massa yang sudah ada sejak lama, hingga saat ini masih digunakan oleh masyarakat sebagai media informasi, hiburan, dan pendidikan. Dengan kemampuan seorang penyiar yang asli, lincah, dan ramah sesuai dengan selera dan perasaan pendengar mengemukakan gagasannya, sehingga radio saat ini mampu membuat pendengarnya tidak hanya mendengar saja, tetapi juga merasa tertarik dan ingin melakukan apa yang diutarakan oleh seorang penyiar yang ada pada radio.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Metode ini dipilih karena peneliti berupaya menggambarkan penerapan fungsi manajemen dalam melaksanakan konvergensi media. Objek penelitian ini adalah radio Songgolangit Ponorogo. Lokasi penelitian ini berada di Tonatan Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur.

Subyek penelitian didasarkan oleh kriteria-kriteria yakni orang-orang yang memiliki wewenang dan kebijakan dalam mengelola manajemen di radio Songgolangit Ponorogo serta orang-orang yang bertindak sebagai pelaksana kegiatan penyiaran maupun konvergensi media di radio Songgolangit Ponorogo, yaitu: Wakil Direktur Radio Songgolangit, coordinator penyiaran dan divisi Konvergensi media. Berdasarkan kriteria tersebut, maka subjek dalam penelitian ini terdiri dari empat orang di antaranya: Setyo Budiono (Wakil Direktur Radio Songgolangit), Yani Anita Rahmawati (Koordinator Penyiar), Rizkiana Wahyuningtyas (Tim Konvergensi Media) dan Ika Luciana Rahmawati (Tim Konvergensi Media).

Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti melalui Observasi, Dokumentasi maupun wawancara. Observasi yang dilakukan peneliti adalah untuk mendapatkan data tentang bagaimana penerapan fungsi manajemen di radio Songgolangit dalam melaksanakan konvergensi media. Observasi juga peneliti lakukan dengan cara mengamati berita-berita di website dan media social yg merupakan platform konvergensi radio Songgolangit. Sedangkan dokumentasi berupa tulisan, gambar, karya-karya,

agenda kegiatan, sejarah, surat-surat, pengumuman, statistic, iktisar rapat maupun inventaris dokumen lain yang berkaitan dengan penelitian (Nilamsari, 2014). Peneliti mendapatkan dokumentasi struktur organisasi dan job descriptionnya, manajemen penyiaran, pelaksanaan konvergensi, dan profil singkat tentang radio Songgolangit berupa artikel internet. Selain itu, dokumentasi juga peneliti lakukan dengan mengambil data-data dari jurnal dan buku yang membahas konvergensi media. Peneliti menggunakan wawancara semi terstruktur yaitu wawancara yang pewawancaraannya menyiapkan masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan namun tetap dapat mengembangkan pertanyaan diluar yang telah dipersiapkan tersebut untuk menggali data yang lebih banyak dan valid.

Teknik analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman, kegiatan analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Terjadi secara bersamaan yang berarti reduksi data, penarikan data dan penarikan kesimpulan. verifikasi merupakan proses siklus dan interaktif pada saat sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk sejajar untuk membangun wawasan umum yang disebut sebagai analisis. Data analisis selanjutnya diuji keabsahannya dengan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Pada triangulasi sumber data data yang didapatkan dari wawancara informan satu dibandingkan dengan hasil wawancara informan lainnya. Sedangkan pada triangulasi metode data

hasil wawancara dibandingkan dengan dokumentasi atau hasil observasi.

Pembahasan

Planning

Perencanaan merupakan langkah awal dalam menentukan secara matang dan cerdas tentang sesuatu apa yang akan dilakukan ataupun dikerjakan di masa yang akan datang. Dalam setiap organisasi kegiatan merencanakan merupakan suatu proses dalam memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan dan tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya dan metode atau teknik yang tepat (Fuad Fatahillah, 2017). Radio Songgolangit telah menetapkan misi organisasinya yaitu; (1) Mengembangkan PT. Swara Ponorogo atau disebut Radio Songgolangit sebagai media masyarakat yang didengar oleh warga Kota Ponorogo, (2) Meningkatkan kinerja pemasaran dengan menjual hingga mencapai rata-rata 80% potensi iklan yang ada dan menempatkan sisanya 20% sebagai pelayanan kepada public dan fasilitas penjualan kepada para pelanggan iklan yang potensial sebagai ekstra bonus kejutan (Data diperoleh dari dokumentasi radio Songgolangit, diakses tanggal 8 Oktober 2020)

Dari kedua misi tersebut dapat dipahami bahwa Radio Songgolangit memiliki tujuan sosial sebagai media pusat informasi masyarakat Ponorogo sehingga secara bisnis penyiaran dapat menghasilkan keuntungan, baik untuk internal maupun untuk masyarakat. Pelaksanaan kegiatan penyiaran yang telah dilaksanakan radio Songgolangit selama ini dihadapkan pada

perkembangan tren bisnis radio yang semakin menurun dan berdampak pada iklan yang semakin sedikit perolehannya. Seperti yang dikatakan Setyo Budiono Wakil Direktur radio Songgolangit mencari iklan radio saat ini sangat sulit. Bisnis radio sudah tidak lagi menjanjikan keuntungan

Hal ini merupakan implikasi dari terus naiknya penetrasi internet dari waktu ke waktu. Jumlah orang di seluruh dunia yang menggunakan internet telah tumbuh menjadi 4,54 miliar, meningkat 7 persen (298 juta pengguna baru) dibandingkan Januari 2019. Di seluruh dunia, ada 3,80 miliar pengguna media sosial pada Januari 2020, dengan jumlah ini meningkat lebih dari 9 persen (321 juta pengguna baru) sejak tahun lalu. Secara global, lebih dari 5,19 miliar orang sekarang menggunakan ponsel, dengan jumlah pengguna naik sebesar 124 juta (2,4 persen) selama setahun terakhir (KEMP, 2020).

Analisis kondisi stasiun penyiaran radio tersebut menjadi pendorong bagi radio Songgolangit untuk melakukan konvergensi media yang terlihat dari beberapa platform yang mereka miliki seperti website, media sosial dan aplikasi radio streaming. Semua platform konvergensi yang dimiliki itu bertujuan untuk menyampaikan berita dan informasi dengan jangkauan yang lebih luas.

Menurut William R Tracey tujuan yang telah ditetapkan tersebut dibutuhkan sumber daya yang dapat melaksanakan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang akan mengendalikan faktor lain. Sumber

daya manusia yaitu orang-orang yang menjadi staf dan mengoperasikan sebuah organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Questibilia, 2019). Setyo Budiono Wakil Direktur radio Songgolangit mengatakan selain menurunnya tren bisnis radio, tujuan organisasi semakin sulit tercapai karena terbatasnya kemampuan SDM yang benar-benar mengerti tentang radio.

Dalam merencanakan konvergensi, radio Songgolangit berupaya menyiapkan sumber daya manusia yang secara khusus bertugas mengelola berbagai platform konvergensi. Hal ini diharapkan dapat memenuhi kebutuhan informasi sesuai dengan karakter tiap media tersebut. Namun perencanaan SDM ini menghadapi kendala karena seringnya staff yang ditugaskan mengelola platform konvergensi mengundurkan diri dari radio Songgolangit. Selanjutnya, langkah penting yang perlu diambil radio Songgolangit adalah menetapkan teknik atau metode konvergensi. Menurut Yani Anita Rahmawati koordinator siaran bahwa konten-konten yang dibuat radio Songgolangit dipublikasikan dengan memaksimalkan platform-platform konvergensi yang dimiliki. Selain memaksimalkan platform konvergensi, radio Songgolangit juga menetapkan konten utama dalam pemberitaannya yaitu mengutamakan konten lokal lalu konten nasional yang berdampak pada masyarakat lokal Ponorogo.

Perhatian pada pemilihan konten ini menjadi langkah yang sesuai karena

merujuk pada penelitian Asy'ari (2020) yang menunjukkan bahwa 55% alasan masyarakat Ponorogo mendengarkan radio adalah karena informasi lokal (Asy'ari, 2020). Konten lokal tentu saja berpotensi menjadi pilihan utama karena ditinjau dari teori yang menyatakan bahwa berita bernilai tinggi jika dia memiliki kedekatan hubungan dengan khalayak. Kedekatan (*proximity*) adalah berkaitan dengan jauh dekatnya peristiwa itu dengan kehidupan masyarakat atau khalayak (Suheni, 2011).

Setelah merencanakan penguatan konten lokal yang menjadi agenda konvergensi, selanjutnya radio Songgolangit juga merencanakan kegiatan non air yang rutin dilakukan menjadi bagian dari konten konvergensi yang akan disampaikan melalui siaran on air dan media sosial. Kegiatan non air tersebut adalah kegiatan Jumat Berkah yang merupakan kegiatan sosial membagi-bagikan nasi kotak atau kebutuhan sehari-hari bagi warga kurang mampu.

Meski telah menjalankan konvergensi, namun berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, radio Songgolangit belum menentukan rentan waktu yang dibutuhkan untuk pencapaian tujuan dalam memaksimalkan seluruh platform konvergensi media. Selain itu, radio Songgolangit juga belum menetapkan sasaran yang dituju daripada penggunaan konvergensi media. Kemudian radio Songgolangit juga belum menentukan SOP yang sesuai dalam pengelolaan konvergensi. Hal ini menurut Setyo Budiono dikarenakan strategi konvergensi masih dalam proses untuk menemukan bentuk yang sesuai untuk radio Songgolangit.

Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian merupakan kegiatan manajemen yang dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses. Sinudarsono dalam tulisannya mengutip pendapat Hasibuan bahwasannya pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktifitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktifitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktifitas-aktifitas tersebut (Sinudarsono, 2016a, hlm. h. 10).

Radio Songgolangit telah mengelompokkan beberapa kegiatan, baik on air maupun non air. Kegiatan non air diantaranya santunan anak yatim setiap tahunnya, pembagian makanan setiap jum'at berkah, bagi-bagi ta'jil di bulan Ramadhan, yang keseluruhannya dilakukan pembagiannya masing-masing, mulai dari ketua, dokumentasi acara, penulisan acara ke dalam website hingga pelaporan keuangan kepada para donator.

Ika Luciana Rahmawati reporter radio Songgolangit mengatakan bahwa kegiatan konvergensi adalah pemberitaan konten lokal, nasional dan kegiatan sosial radio Songgolangit melalui on air, website dan media sosial. Sebagai reporter, dirinya sehari-hari bertanggung jawab untuk mencari berita untuk website dan media sosial :

“ yang di up di website itu hanya tulisan dari jurnalis, sama yang di ig sama website itu,

kalau di fb ngambilnya random semua dari portal berita online itu ngambil, tapi kita biasanya pakai rer reg, jadi menulis kembali kaya gitu, tetap menyantumkan beritanya.”

Kegiatan pemberitaan di siaran on air, website dan media sosial juga diisi oleh konten kegiatan sosial yaitu Jumat Berkah, Santunan Anak Yatim, Bagi-Bagi Takjil dan lain-lain. Konten ini selain untuk menjaga keberlangsungan pemberitaan juga dimaksudkan sebagai kegiatan positioning media sehingga lebih dikenal masyarakat luas. Rizkiya salah satu anggota tim konvergensi mengatakan kegiatan sosial tersebut akan terus dilakukan bahkan akan dilakukan improvisasi kegiatan sosial lainnya misalkan *give away* untuk meningkatkan follower.

Pengorganisasian memiliki dua indikator yaitu: departemantalisasi dan pembagian kerja. Departementalisasi adalah proses penentuan cara bagaimana kegiatan-kegiatan dikelompokkan. Departementalisasi merupakan cara atau metode untuk membagi dan mengelompokkan pekerjaan ke dalam unit-unit organisasi yang terpisah yang bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut (Rifki Andriansyah, 2017). Struktur organisasi radio Songgolangit dikelompokkan menjadi beberapa bagian. Adapun pembagian strukturnya meliputi Direktur, Wakil direktur, Bussines Manager, Marketing, Accounting Administration, Program manager, Music director, IT, Jurnalist dan Penyiar. Dibuatnya struktur organisasi bertujuan untuk memperjelas tugas pokok dan fungsi setiap individu sesuai bagiannya.

Setelah dilakukan pengelompokkan

kegiatan-kegiatan baik on air maupun non air dengan diikuti penempatan posisi sumber daya manusia, langkah selanjutnya adalah melakukan pembagian kerja yang merupakan indikator kedua dari pengorganisasian. Pembagian kerja merupakan penjadwalan kerja personila karyawan di suatu perusahaan. Menurut James A.F Stoner dan Charles Wankel pembagian kerja adalah tugas yang sejenis atau erat hubungannya satu sama lain diperinci dan dikelompokkan untuk dilakukan oleh seorang pejabat atau satuan organisasi tertentu (Murti, 2015). Di radio Songgolangit sendiri pembagian kerja ditentukan oleh atasan (Wakil Direktur).

Dengan menetapkan orang-orang pada sektor-sektor tertentu secara resmi sebenarnya dapat memudahkan dalam pengorganisasian dan koordinasi dari setiap lini. Sehingga kegiatan menjadi terasa lebih ringan dan maksimal. Terkait hal ini, Allah Swt berfirman dalam surah al-Shaff ayat 4 yang berfirman:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُومٌ

Artinya: Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.

Maksud dari shaff disitu menurut al-Qurtubi adalah menyuruh seseorang masuk dalam sebuah barisan (organisasi) supaya terdapat keteraturan untuk mencapai tujuan. Dalam sebuah hadits diterangkan: *Artinya: “Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan dengan “tepat, terarah dan tuntas (Ilyas, 2014)”.*

Tentu dalam melakukan suatu pekerjaan apabila dijalankan dengan

teratur, disiplin dan terarah, maka akan mendapatkan hasil yang baik dan memuaskan. Maka dalam suatu organisasi yang baik, seluruh proses juga dilakukan secara terarah dan teratur. Menurut al-Baghawi maksud dari surah al-Shaff ayat 4 di atas yaitu manusia seyogyanya tetap pada tempatnya dan tidak bergoyah dari tempat tersebut. Di samping itu, dalam ayat tersebut banyak mufassir yang menerangkan bahwa ayat tersebut memiliki pengertian yaitu barisan dalam perang. Maka ayat tersebut mengindikasikan adanya tujuan dari barisan perang yaitu berupaya untuk melaksanakan kewajiban dengan berjihad di jalan Allah dan memperoleh kemenangan.

Dari sini dapat dikemukakan bahwasannya ciri dari organisasi adalah mempunyai pemimpin dan terjadi *itba'* terhadap kepemimpinan tersebut. Di samping itu, kata (*bunyanun marshuusun*) mengindikasikan bahwa dalam sebuah organisasi hendaknya terdapat pembagian wewenang dan tugas, sebagaimana yang terjadi dalam sebuah bangunan atau rumah, ada yang bertugas menjadi tangga, ada yang bertugas menjadi tiang, serta ada yang bertugas menjadi atap dan sebagainya. Dalam sebuah hadits diterangkan:

"Sesungguhnya Allah mewajibkan kepada kita untuk berbuat yang maksimal dalam segala sesuatu(Ilyas, 2014)."

Hasil observasi tentang indikator organizing pada radio Songgolangit, diketahui bahwa departemantalisasi dan pembagian kerja yang dilaksanakan masih sangat umum dan belum mencirikan struktur organisasi yang khusus atau berkonsentrasi pada konvergensi. Tim

konvergensi yang ada saat ini belum secara formal dimasukkan dalam struktur organisasi radio Songgolangit. Padahal pada tahapan perencanaan sebelumnya yang menyatakan radio Songgolangit akan melakukan langkah pembentukan tim khusus konvergensi termasuk penentuan kegiatan pemberitaan yang sinergi antara on air, website dan media sosial yang membutuhkan tenaga yang fokus dalam pengelolaannya.

Actuating

Actuating adalah proses menggerakkan anggota melalui pimpinan yang terlibat di dalam organisasi agar mereka mampu bekerja secara optimal menjalankan tugas-tugas pokoknya sesuai dengan keterampilan yang telah dimiliki, dengan dukungan sumber daya yang tersedia(Waro, 2018). Indikator pertama dari penggerakkan adalah adanya motivasi antara pimpinan dengan anggota organisasi. Prinsip dalam memotivasi kerja para anggota antara lain: Prinsip partisipasi, Prinsip komunikasi, Prinsip mengakui andil bawahan, Prinsip pendeglasian wewenang dan Prinsip Memberi Perhatian.

Di radio Songgolangit pimpinan dinilai telah memberikan kesempatan bagi karyawan untuk ikut berpartisipasi dalam memotivasi kerja antara satu dengan yang lain untuk menentukan tujuan yang akan dicapai. Motivasi antar karyawan diwujudkan dengan kerjasama antar bagian sehingga keterbatasan SDM tidak menjadi kendala besar.

Motivasi yang diwujudkan dengan kerjasama antar karyawan di radio Songgolangit setidaknya dapat membantu

mengatasi persoalan-persoalan dalam ketugasan masing-masing bidang. Hal ini menunjukkan bahwa setiap persoalan pasti ada kemudahan dan bantuan yang datang dari arah yang tidak disangka-sangka. Sebagaimana firman Allah Swt dalam surah Al-Insyirah ayat 5 :

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا, إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

"Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan". (QS. Al-Insyirah: 5-6)(Malik, 2019).

Ayat ini menjelaskan apabila seorang hamba menghadapi sebuah ujian dan menghadapinya dengan ikhtiar dan doa serta dalam kesabaran, maka Allah akan menunjukkan baginya petunjuk berupa jalan keluar atau kemudahan atas kesulitan yang dialaminya, se usai dari selesainya ujian tersebut akan lebih menguatkan tingkat keimanannya. Ayat ini tentunya mendorong dan memotivasi seseorang untuk tidak menyerah dengan berbagai kesulitan-kesulitan, namun seseorang harus menghadapinya dengan penuh ikhlas dan sabar, tentunya Allah pasti akan memberikan jalan kemudahan bagi Hamba-Nya yang berusaha, berdo'a dan bekerja keras.

Prinsip yang kedua adalah prinsip komunikasi. Prinsip komunikasi merupakan suatu tindakan pimpinan dalam menyampaikan dan menugaskan berbagai kegiatan-kegiatan kepada anggota yang ada di dalam organisasi dengan informasi yang jelas dan mudah dipahami (Sumilat dkk., 2017). Dalam hal ini pimpinan radio Songgolangit memberikan penugasan kepada anggota dengan pendekatan komunikasi baik itu secara langsung

maupun melalui media sosial.

Prinsip ketiga yaitu prinsip mengakui andil bawahan. Prinsip ini menyatakan bahwa anggota organisasi memiliki andil juga dalam pencapaian tujuan dengan memberikan memotivasi dan masukan-masukan kepada pimpinan (Mahdiah, 2012). Sebagaimana yang terjadi di radio Songgolangit, anggota organisasi juga ikut andil dalam memberikan masukan kepada atasan agar dapat selaras untuk mencapai satu tujuan.

Selanjutnya prinsip yang keempat yaitu prinsip pendelegasian wewenang. Dalam prinsip ini pemimpin yang merupakan ujung tombak utama dalam organisasi untuk memberikan tugas-tugas kepada anggota organisasi tanpa menarik keputusannya kembali karena setiap tugas yang ditetapkan oleh pimpinan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan kemampuan karyawan.

Prinsip keempat dari motivasi ini adalah prinsip memberi perhatian. Pimpinan Radio Songgolangit memberikan perhatian berupa bonus gaji. dan perbaikan fasilitas yang tidak memadai. Sebagai contoh, saat awal berkonvergensi dibutuhkan fasilitasi website dan pimpinan merespon dengan segera menghubungi rekanan untuk pengadaan website.

Pengawasan (Controlling)

Pengawasan diartikan sebagai usaha menentukan apa yang sedang dilaksanakan dengan cara menilai hasil/prestasi yang dicapai dan kalau terdapat penyimpangan dari standar yang telah ditentukan, maka segera diadakan usaha perbaikan, sehingga semua hasil/prestasi

yang dicapai sesuai dengan rencana(Ney, 2015). Kegiatan yang telah ditetapkan dalam pelaksanaannya perlu adanya suatu pengawasan. Pengawasan dilakukan agar perencanaan yang ditetapkan berjalan dengan baik. Jika pengawasan dilakukan dengan baik, maka rencana dan petunjuk pelaksanaan akan tercapai.

Pengawasan sendiri menurut Ir. Suyamto yang dikutip John Salindeho adalah untuk mengetahui suatu proses kegiatan yang dilaksanakan sesuai ketentuan dan patokan-patokan yang telah ditentukan sebelumnya(Sinudarsono, 2019). Tujuan pengawasan adalah agar seseorang yang melakukan sebuah pekerjaan merasa bahwa pekerjaannya itu diperhatikan oleh atasan, bukan pekerjaan yang tidak diacuhkan atau yang dianggap enteng. Pada fungsi ini seorang pimpinan berperan penting untuk selalu melakukan pemeriksaan, mencocokkan, serta mengusahakan agar kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta tujuan yang ingin dicapai.

Pimpinan radio Songgolangit memiliki andil untuk mengawasi segala kegiatan dari setiap individu anggota organisasi. Bentuk pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan radio Songgolangit adalah memeriksa seluruh kelayakan fasilitas dalam siaran, memeriksa program kerja di setiap sektor-sektor yang tidak berjalan serta memeriksa pemberitaan di berbagai platform yang tidak sesuai etika Jurnalistik. Pengawasan harus dilakukan berdasarkan hasil kerja atau kinerja yang dapat diukur, agar fungsi pengawasan dapat berjalan secara efektif. Adapun untuk mengukur tingkat prestasi kerja manajemen stasiun

penyiaran yaitu berdasarkan efisiensi dan efektifitas(Amrozi, 2017). Allah SWT berfirman dalam surah Al-Infitar ayat 10-12 yang berbunyi :

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ . كِرَامًا كَاتِبِينَ . يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ .
Padahal sesungguhnya bagi kamu

ada malaikat yang mengawasi pekerjaanmu. Yang mulia disisi Allah dan yang mencatat pekerjaan itu. Mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan”

Indikator pertama adalah mengukur tingkat prestasi kerja berdasarkan efisiensi. Menurut Sedarmayanti efisiensi kerja adalah perbandingan terbaik antara suatu pekerjaan yang dilakukan dengan hasil yang dicapai oleh pekerjaan tersebut sesuai dengan yang ditargetkan baik dalam hal mutu maupun hasilnya yang meliputi pemakaian waktu yang optimal dan kualitas cara kerja yang maksimal. Suatu organisasi yang baik tentunya memiliki standar prestasi guna mengukur dan mengembangkan kegiatan sesuai dengan target yang ingin dicapai. Pimpinan radio Songgolangit menjelaskan indikator penilaian efisiensi dalam pengawasan ini adalah tentang bagaimana karyawan dapat memahami bagaimana tugas pokok dan fungsinya, dapat mengembangkan dirinya dengan menjaring sebanyak mungkin sumber informasi.

Efisiensi adalah perbandingan terbaik antara suatu pekerjaan yang dilakukan dengan hasil yang dicapai oleh pekerjaan tersebut sesuai dengan yang ditargetkan baik dalam hal mutu maupun hasilnya yang meliputi pemakaian waktu yang optimal dan kualitas cara kerja yang maksimal. Dalam pengamatan peneliti, radio Songgolangit belum memiliki indikator-

indikator untuk mengukur efisiensi pelaksanaan konvergensi media. Hal ini diketahui dari temuan peneliti bahwa radio Songgolangit belum menentukan target-target jangka pendek dari pelaksanaan konvergensi, selain itu, belum adanya *standart operational procedure* (SOP) dalam pelaksanaan konvergensi media. Sehingga, dalam melaksanakan konvergensi belum terstruktur, tersistem dan terarah.

Indikator kedua adalah mengukur tingkat prestasi kerja berdasarkan efektifitas. Efektivitas menurut komaruddin, adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan atau kegagalan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu. Di radio Songgolangit pemimpin mengukur mengukur efektifitas dari bagaimana karyawan memahami tugas pokok dan fungsinya. Lebih jauh Setyo Budiono selaku wakil direktur yang lebih banyak berinteraksi dan melaksanakan tugas kepemimpinan di radio Songgolangit itu menyatakan bahwa pelaksanaan konvergensi di radio Songgolangit kurang efektif. Hal ini disebabkan pengetahuan SDM yang masih belum merata. Selain itu, dia mengakui dibutuhkan pengawasan dan evaluasi yang intens dan terprogram dalam melaksanakan konvergensi media.

KESIMPULAN

Pada fungsi perencanaan, radio Songgolangit mengambil keputusan berkonvergensi berdasarkan analisa kondisi *income* yaitu iklan yang menurun karena semakin rendahnya tren mendengarkan radio, sementara tren penggunaan internet yang terus meningkat, maka

radio Songgolangit menetapkan beberapa rencana yaitu 1) Meningkatkan pendengar radio dengan penyampaian berita dan informasi secara terintegrasi melalui on air (siaran), online (website, radio streaming dan media sosial), 2) Membuat tim khusus untuk mengelola konvergensi, 3) Lebih mengutamakan konten lokal untuk dipublikasikan lalu konten nasional, 4) Pengoptimalan publikasi kegiatan non air sebagai konten konvergensi yang bertujuan sebagai strategi *positioning* radio Songgolangit.

Pada fungsi pengorganisasian, radio Songgolangit telah menentukan beberapa orang yang diberi tugas dan wewenang untuk melaksanakan konvergensi. Radio Songgolangit mengalami kendala dalam fungsi pengorganisasian yaitu masalah sumber daya manusia yang sebelumnya memiliki pengetahuan tentang konvergensi memilih keluar dari radio Songgolangit.

Pada fungsi pengarahan, motivasi dijalankan oleh pimpinan maupun antar karyawan. Komunikasi pimpinan pada bawahan dilaksanakan secara tatap muka dan menggunakan media sosial, pemimpin mengakui andil karyawan dengan menerima masukan-masukan, kepemimpinan dijalankan dengan menggunakan teknik penyiapan dan pematangan pengikut, teknik human relations, teknik kebutuhan, teknik menjadi teladan, teknik persuasi dan pemberian perintah, teknik penggunaan sistem komunikasi dan teknik penyediaan. Teknik human relation dan teknik persuasi merupakan teknik yang cukup sering digunakan pimpinan, sedangkan masih terdapat kelemahan pada teknik kebutuhan, teknik menjadi teladan, teknik penggunaan

sistem komunikasi.

Sementara itu, fungsi pengawasan yang terdiri dari efektifitas dan efisiensi belum sepenuhnya dijalankan karena radio Songgolangit belum menetapkan target-target jangka pendek terkait pelaksanaan konvergensi, belum memiliki ukuran atau indikator efektifitas dan efisiensi kerja, termasuk belum memiliki standart operational procedure (SOP) dalam melaksanakan konvergensi.

DAFTAR PUSTAKA

- 2, D. P. (2020). *Efektivitas Adalah*. <https://www.dosenpendidikan.co.id/efektivitas-adalah/>
- Abidin, Y. Z. (2015). *Manajemen Komunikasi: Filosofi, Konsep, Dan Aplikasi*. Pustaka Setia.
- Amrozi. (2017). *Manajemen Siaran Acara Tausiah Udara di radio RRI PRO 1 Yogyakarta*. Islam Negeri Sunan Kalijaga.
- Andi. (2019). *Data Statistik Digital dan Pengguna Internet di Dunia tahun 2019 Kuartal Kedua*. <https://andi.link/data-statistik-digital-dan-pengguna-internet-di-dunia-tahun-2019-kuartal-kedua-q2/>
- Aris Budi Sinudarsono. (2016a). *Manajemen Siaran Acara Ya Salam di Radio Saka FM*. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
- Aris Budi Sinudarsono. (2016b). *Manajemen Siaran Acara Ya Salam di Radio Saka FM*. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
- Bayu, A. (2017). *Konvergensi Media, Kenyataan yang Tak Dapat Dihindari*. <https://www.kompasiana.com/adibayu/58cc18947eafbd002a0a7649/konvergensi-media-kenyataan-yang-tak-dapat-dihindari?page=all>,
- Bitar. (2020). *Kepemimpinan Adalah*. <https://seputarilmu.com/2020/06/pengertian-kepemimpinan.html>
- Bungin, B. (2006). *Sosiologi Komunikasi: Teori, Paradigma dan Diskursus Teknologi Komunikasi di Masyarakat*. Prenadamedia.
- Devi, I. C. (2020). *Strategi Konvergensi Media radio Songgolangit FM di tengah persaingan industri penyiaran Ponorogo*. IAIN Ponorogo.
- Dian Muhtadiah Hamna. (2018). *Konvergensi Media Terhadap Kinerja Jurnalis: (Studi Kasus: Fajar TV Dan Fajar FM)*. *Dakwah Tabligh*, 19 no. 1, 63.
- Et.al, S. &. (2008). *Dasar-Dasar Manajemen Dalam Teknologi Informasi*. *Saintikom*, 5 no. 2, 236.
- Fachruddin, H. D. & A. (2013). *Dasar-Dasar Penyiaran: Sejarah, Organisasi, Operasional, Dan Regulasi*. Prenadamedia.
- Fuad Fatahillah. (2017). *Perencanaan Strategi Perusahaan Dengan Balanced Scorecard Pada PT XYZ*. Mercubuana.
- Handyaningrat, S. (2007). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi Dan Management*. Bina Angkara.
- Hidayat, R. (t.t.). <https://www.linovhr.com/sumber-daya-manusia-menurut-para-ahli/>. (t.t.).
- Ilyas, S. (2014). *Organisasi Dalam Al-Qur'an*. <https://syukrihaekal03.wordpress.com/tag/organisasi-dalam-perspektif-al-quran/>
- KEMP, S. (2020). *Digital 2020: 3.8 Billion*

- People use Social Media*. <https://wearesocial.com/blog/2020/01/digital-2020-3-8-billion-people-use-social-media>
- Khadziq. (2016). Konvergensi Media Surat Kabar Lokal (Studi Deskriptif Pemanfaatan Internet Pada Koran Tribun Jogja dalam Membangun Industri Media Cetak Lokal). *Profetik: Jurnal Komunikasi*, 9 no. 1, 8.
- Kinanthi, P. E. (2016).
- Kusnandar, V.B. (2019). *Hanya 13% Masyarakat yang Masih Mendengarkan Radio*. [https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/10/23/hanya-13-persen-masyarakat-yang-masih-mendengarkan-radio#:~:text=Berdasarkan hasil survei indikator sosial,13%2C31%25 pada 2018](https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/10/23/hanya-13-persen-masyarakat-yang-masih-mendengarkan-radio#:~:text=Berdasarkan%20hasil%20survei%20indikator%20sosial,13%2C31%25%20pada%202018).
- Mahdiah. (2012). *Pola Komunikasi Pemimpin Dalam Membangun Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kelurahan Wonorejo Kota Pekanbaru*. Islam Negeri Sultan Syarif Kasim.
- Malik, M. I. (2019). *Tadabbur Surah Al-Insyirah ayat 5-6, Setelah Kesulitan Ada Kemudahan (Sesi 1)*. <https://mim.or.id/tadabbur-surah-al-insyirah-ayat-5-6-setelah-kesulitan-ada-kemudahan-sesi-1/>
- Mappasiara. (2018). Manajemen Strategik dan Manajemen Operasional serta Implementasinya pada lembaga Pendidikan. *Idaarah*, VOL. 2, NO, 77.
- Ma'rifah, N. (2018). *Aktifitas Dakwah melalui Konvergensi Media Di Suara Muslim Surabaya*.
- Masduki. (2004). *Menjadi Broadcaster Profesional*. Lkis.
- Mega F. Syahril and Ventje Ilat. (2016). Evaluasi Efisiensi Dan Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Barang Milik Daerah (BPKBMD) Kota Bitung. *Emba*, 4 no. 3, 643.
- Muh. Luthfi Luberto. (2015). *Pemanfaatan Media Baru Oleh Lembaga Penyiaran Publik (Studi Kasus Situs Www.Rri.Co.Id Dan Beberapa Aplikasi Penunjangnya Sebagai Media Baru Penyiaran Pesan Pada Radio Republic Indonesia*. Gajah Madha Yogyakarta.
- Murti, E. (2015). Pengaruh Pembagian Kerja Terhadap Efektifitas Organisasi Publik Di Desa Karangrejo Kecamatan Kendal Kabupaten Ngawi. *Jurnal Sosial*, VOL. 16 No, 78.
- Nasution, N. (2018). Strategi Manajemen Penyiaran Radio Swasta Kiss Fm Dalam Menghadapi Persaingan Informasi Digital. *Interaksi*, 2 no. 2, 173.
- Ney, T. (2015). *Pengawasan Sebagai Salah Satu Fungsi Manajemen*. <http://nerissya.blogspot.com/2015/08/pengawasan-sebagai-salah-satu-fungsi.html>
- Nilamsari, N. (2014). Memahami Studi Dokumen Dalam Penelitian Kualitatif. *Wacana*, XIII no. 2.
- Nur Aini Shofiyah Asy'ari, N. M. (2020). Evaluasi penerapan konvergensi radio. *Studi Komunikasi i*, 4, 215.
- Nurkinan. (2017). Dampak Media Online Terhadap Perkembangan Media Konvensional. *Politikom Indosiana*,

- 2 no. 2, 28.
- Nurliah. (2018). Konvergensi dan Kompetisi Media Massa dalam Memenangkan Pasar di Era Media Digital di Makassar. *Dakwah Tabligh*, 19 no. 1, 107.
- Popo, H. A., Onsu, R. R., & Kalangi, J. . S. (2019). Strategi Komunikasi Program Siaran Acara "Ketiban Samour" dalam mempertahankan Loyalitas Penden. *Representamen*, Vol 5 No., 21.
- Pramitha, D. (2016). Urgensi Perumusan Visi, Misi Dan Nilai-Nilai Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Tarbawi*, 1 no. 1, 3.
- Questibrilia, B. (2019). *Pengertian Sumber Daya Manusia dan Manajemen SDM*. <https://www.jojonomic.com/blog/sumber-daya-manusia/>
- Release, N. &. (2018). *Bagaimana Perkembangan Teknologi Informasi Saat ini?* <https://idcloudhost.com/bagaimana-perkembangan-teknologi-informasi-saat-ini/>
- Rifa'i, C. W. dan M. (2016). *Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*. Perdana Publishing.
- Rifki Andriansyah. (2017). *Analisis Pelaksanaan Fungsi-Fungsi Manajemen untuk Meningkatkan Aksebilitas Penyandang Disabilitas pada Pilkada Serentak 2015 (Studi di Komisi Pemilihan Umum Kota Bandar Lampung*. Universitas Lampung.
- Rizki Hidayat. (2015). Analisis Manajemen Penyiaran di Era Teknologi Informasi (Konvergensi Media). *Konvergensi*, 01 no. 01, 3.
- Rumah/Artikel. (2020). *Perbedaan Antara Perencanaan Strategis dan Operasional*. <https://id.mort-sure.com/blog/difference-between-strategic-and-operational-planning/>
- sinudarsono. (t.t.).
- Sinudarsono, A. B. (2019). *Strategi Pengawasan dan Pengendalian Sumber Daya Manusia di Laznas Nurul Hidayat*. Islam Negeri Sunan Ampel.
- Sufyati. (2019). Konvergensi Media dalam Religiusitas Masyarakat. *Sosiologi Reflektif*, Volume 13, 315.
- Suheni, E. (2011). *Analisis nilai-nilai berita trending news "Dokumen WikiLeaks mengikuti Dunia" Edisi 30 November-4 Desember 2010 Harian Umum Republika*. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Sumilat, C., Paputungan, R., & Golung, A. M. (2017). Peranan Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Kakas. *Acta Diurna*, VI No. 1, 4.
- Syafri, M. R. (2019). *Surah Al-Maidah Ayat 35-37; Seri Tadabbur Al Qur'an*. <https://pecihitam.org/surah-al-maidah-ayat-35-37-seri-tadabbur-al-quran/>
- Wahyu, M. &. (2006). *Manajemen Dakwah*. Kencana.
- Waro, M. A. (2018). *Manajemen Daya Tarik Wisata Religi dalam Meningkatkan Wisatawan di makam Syekh Jumadil Kubro Semarang*. Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
- Winardi, T. A. B. oleh. (1986). *Asas-Asas Manajemen*. Alumni.