

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen krisis merupakan instrumen krusial bagi keberlangsungan hidup sebuah organisasi di tengah lingkungan yang penuh ketidakpastian. Krisis bukan sekadar gangguan operasional sesaat, melainkan ancaman serius terhadap reputasi, stabilitas finansial, hingga eksistensi jangka panjang institusi. Strategi yang responsif dan adaptif diperlukan untuk memitigasi dampak negatif serta mengubah tantangan menjadi peluang pemulihan. Kemampuan organisasi dalam mendeteksi sinyal bahaya sejak dini menentukan kecepatan dan ketepatan tindakan penyelamatan yang akan diambil guna menjaga kepercayaan para pemangku kepentingan. Kerangka manajemen krisis tersebut menjadi sangat relevan ketika diterapkan pada institusi media yang tengah berada di persimpangan antara eksistensi dan disrupsi. Salah satu institusi yang menghadapi tekanan nyata tersebut adalah Radio PRFM 107.5 News Channel, yang kini berjuang menghadapi krisis struktural akibat transformasi digital.

Radio PRFM 107.5 News Channel merupakan salah satu institusi media berita terkemuka di Bandung yang telah lama menjadi rujukan informasi publik bagi masyarakat Jawa Barat. Stasiun ini dikenal luas melalui model jurnalisme warga yang melibatkan masyarakat secara aktif sebagai sumber informasi utama dalam setiap programnya. Keunggulan PRFM terletak pada kemampuannya menyajikan informasi lokal secara cepat melalui interaksi di media sosial, terutama Twitter, yang menjadi jembatan antara publik dan otoritas. Namun,

sebagai bagian dari ekosistem media konvensional, PRFM tidak luput dari dampak krisis akibat transformasi digital yang memengaruhi sisi finansial dan jumlah pendengar setianya secara signifikan.

Data pra-penelitian yang diperoleh melalui observasi langsung pada 4 Juni 2025 mengungkapkan bahwa Radio PRFM sedang berjuang keras menghadapi krisis keuangan yang mengancam operasional harian. Perusahaan harus mengeluarkan biaya tetap sebesar Rp230.000.000 setiap bulannya untuk menutupi gaji karyawan, biaya listrik studio dan pemancar di tower, bahan bakar kendaraan, hingga pemeliharaan infrastruktur teknis lainnya. Beban pengeluaran ini menjadi sangat berat karena pendapatan iklan yang masuk tidak lagi mampu menutup seluruh biaya rutin yang diperlukan untuk menjaga siaran tetap mengudara.

Pendapatan bulanan Radio PRFM tercatat mengalami tren penurunan yang sangat tajam sejak awal Januari 2025 dengan rata-rata pemasukan hanya sebesar Rp200.000.000 pada kondisi terbaik, bahkan sering kali merosot hingga Rp150.000.000. Situasi tersebut memaksa perusahaan untuk menanggung defisit rata-rata sebesar Rp50.000.000 per bulan yang diambil dari sisa dana cadangan perusahaan. Total akumulasi kerugian finansial yang tercatat hingga bulan Mei 2025 telah mencapai angka Rp350.000.000, yang menunjukkan tingkat kerentanan fiskal yang sangat tinggi bagi institusi media lokal di tengah gempuran media sosial.

Prediksi manajemen menunjukkan bahwa dengan sisa tabungan yang dimiliki saat ini, Radio PRFM terancam akan mengalami kebangkrutan total atau

kolaps pada Desember 2026. Kondisi tersebut hanya bisa dihindari jika perusahaan melakukan langkah efisiensi sumber daya manusia dan pengurangan jumlah penyiarnya secara besar-besaran. Tanpa adanya pengurangan staf, umur organisasi diperkirakan akan jauh lebih pendek, yakni hanya mampu bertahan hingga bulan Juni 2026 sebelum benar-benar tidak sanggup lagi membayar gaji dan biaya operasional dasar.

Laporan survei pendengar radio di Kota Bandung pada Desember 2024 menunjukkan profil audiens yang sangat dinamis namun rentan terhadap pergeseran media. Berdasarkan data dari 1.050 responden yang tersebar secara komprehensif di 30 kecamatan, pendengar radio di wilayah ini didominasi oleh kelompok dewasa muda dan profesional. Rentang usia 22 hingga 30 tahun menjadi segmen pendengar terbesar dengan persentase mencapai 30,5 persen, disusul oleh kelompok usia 31 hingga 40 tahun sebesar 23,7 persen. Temuan ini menegaskan bahwa lebih dari separuh pendengar radio di Bandung (54,2 persen) berada pada kelompok usia produktif yang memiliki keterikatan kuat dengan akses informasi digital, sehingga radio dituntut untuk melakukan transformasi inovatif guna mempertahankan loyalitas mereka di tengah popularitas layanan audio on-demand.

Kondisi tersebut diperkuat oleh hasil riset internal melalui survei langsung kepada 1.000 penduduk di 30 kecamatan se-Kota Bandung dengan melibatkan 12 mahasiswa magang. Data tersebut mengungkapkan realitas yang cukup memprihatinkan, di mana rata-rata 70 persen penduduk sudah tidak lagi mendengarkan radio konvensional. Berdasarkan data dari sisi pemasaran,

diketahui pula bahwa banyak klien atau pengiklan yang biasa mengandalkan media radio kini mulai mengalihkan anggaran promosi mereka secara masif ke platform media sosial. Fenomena ini menjadi sinyal krisis yang nyata bagi industri penyiaran lokal dalam mempertahankan pendapatan dan eksistensinya.

Apa yang dialami PRFM bukan merupakan fenomena yang berdiri sendiri, melainkan bagian dari krisis struktural yang melanda seluruh ekosistem media konvensional secara global. Transformasi digital telah mengubah peta persaingan industri media massa secara fundamental di seluruh dunia. Perkembangan teknologi informasi memaksa media konvensional untuk merombak total model bisnis mereka guna mengimbangi kecepatan arus informasi di platform digital. Pergeseran konsumsi audiens dari media searah menuju platform interaktif telah menciptakan tekanan berat bagi pengelola media tradisional yang selama ini mengandalkan pendapatan dari iklan konvensional. Banyak institusi media besar yang kini berjuang keras mempertahankan relevansi di mata publik yang semakin terfragmentasi ke berbagai kanal digital.

Lanskap periklanan global menunjukkan tren pengalihan anggaran secara masif dari media arus utama ke platform digital bertarget. Pengiklan kini lebih memilih media sosial dan mesin pencari yang menawarkan data audiens lebih presisi serta keterukuran hasil yang lebih akurat. Fenomena ini menyebabkan pendapatan iklan tradisional terus menurun secara konsisten dari tahun ke tahun, sehingga mengancam stabilitas finansial perusahaan media yang tidak segera beradaptasi. Kondisi tersebut sering kali memicu krisis keuangan sistemik yang

berdampak pada operasional harian hingga kebijakan ketenagakerjaan di berbagai ruang redaksi media konvensional.

Keberlanjutan industri radio konvensional kini menghadapi tantangan terbesar dengan maraknya layanan audio on-demand dan podcasting. Masyarakat memiliki kecenderungan baru dalam menikmati konten audio yang bersifat fleksibel dan dapat diakses kapan saja melalui perangkat smartphone. Radio linear yang terikat pada frekuensi analog mulai kehilangan daya tarik bagi generasi muda yang lebih akrab dengan ekosistem digital berbasis internet. Radio dituntut untuk tidak hanya hadir melalui suara di udara, tetapi juga harus mampu bertransformasi menjadi penyedia konten multimedia yang interaktif agar tetap kompetitif di pasar media yang sesak.

Eksistensi radio di era modern saat ini sedang berada dalam posisi yang sangat menantang karena dinilai tertinggal jauh dibandingkan platform digital lainnya. Industri penyiaran mengalami gempuran disrupsi media yang sangat dahsyat, yang tidak hanya mengubah perilaku audiens tetapi juga memaksa efisiensi anggaran secara ekstrem di tengah kurangnya perhatian serius dari pemerintah. Radio sebenarnya masih memiliki potensi besar untuk masa depan sebagai garda terdepan informasi jika mampu beradaptasi melalui inovasi radio berbasis internet, streaming, dan podcasting. Penguatan faktor kedekatan dengan audiens serta pemanfaatan kearifan lokal menjadi kunci bagi insan radio untuk tetap relevan dan memiliki eksistensi yang kuat bagi pemenuhan hak informasi publik.

Fenomena kehancuran ekonomi media ini juga tercermin dari kondisi perusahaan media besar nasional yang melakukan langkah efisiensi drastis berupa pemutusan hubungan kerja massal. Grup Kompas dilaporkan telah melakukan pemberhentian terhadap hampir 1.000 orang karyawan dari berbagai lini bisnis, sementara Tempo melakukan pengurangan staf hingga 30 persen dan Pikiran Rakyat Online mencapai 60 persen. Industri radio anak muda seperti Prambors bahkan dikabarkan harus menjual aset gedung kantor untuk membayar gaji karyawan yang tertunggak, yang menandakan bahwa krisis ini bersifat sistemik dan menyeluruh di industri media Indonesia.

Platform digital yang coba dikembangkan oleh berbagai stasiun radio seperti YouTube belum mampu menjadi solusi strategis untuk menutupi defisit pendapatan iklan konvensional. Kebiasaan audiens saat ini lebih cenderung menyukai konten pendek yang cepat untuk digulir daripada menonton video informatif berdurasi panjang atau mengakses situs web secara mandiri. Rendahnya interaksi pada platform digital tersebut membuat potensi monetisasi belum memberikan hasil signifikan, ditambah lagi dengan kebijakan pemerintah dan pihak swasta yang cenderung menahan anggaran promosi mereka di tengah ketidakpastian ekonomi.

Kajian mengenai manajemen krisis pada organisasi dan lembaga media sebenarnya telah cukup banyak dilakukan oleh para peneliti sebelumnya, baik dari perspektif komunikasi krisis, hubungan masyarakat, maupun adaptasi media terhadap perubahan lingkungan. Namun demikian, sebagian besar penelitian yang ada masih berfokus pada krisis reputasi, krisis hubungan internal, atau

krisis yang bersifat insidental dan jangka pendek. Belum banyak penelitian yang secara spesifik mengkaji krisis transformasi digital yang bersifat finansial dan struktural pada institusi radio berita lokal, apalagi dengan menggunakan kerangka analitis lima tahapan manajemen krisis Mitroff secara utuh dan menyeluruh. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan menjadikan PRFM 107.5 News Channel sebagai objek kajian yang representatif.

Berdasarkan uraian di atas, terdapat celah penelitian (*research gap*) yang signifikan, yakni minimnya kajian yang secara khusus menggunakan kerangka Teori Manajemen Krisis Mitroff (2001) untuk membedah respons strategis sebuah stasiun radio lokal berita yang sedang menghadapi ancaman kebangkrutan akibat disrupsi digital yang terukur secara finansial. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada penggunaan lima tahapan Mitroff sebagai lensa analisis komprehensif untuk memetakan strategi manajemen Radio PRFM 107.5 News Channel, dari fase deteksi sinyal dini hingga proses pembelajaran organisasi untuk membangun resiliensi jangka panjang. Penelitian ini perlu dilakukan secara mendalam agar dapat mengetahui tahapan-tahapan kegiatan serta perencanaan strategi yang disusun oleh manajemen Radio PRFM dalam menghadapi krisis transformasi digital. Pemahaman mengenai langkah yang dilakukan untuk meredam dampak negatif penurunan pendapatan serta strategi untuk mempertahankan eksistensi media di tengah disrupsi menjadi fokus utama dalam studi ini. Upaya pemetaan strategi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan literatur manajemen krisis media dan

menjadi pedoman praktis bagi industri penyiaran dalam mencapai resiliensi di masa depan

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian, fokus utama dalam penelitian ini berkaitan dengan strategi yang diterapkan oleh PRFM 107.5 News Channel dalam menangani Manajemen Krisis menggunakan Model Lima Tahap Manajemen Krisis yang dikembangkan oleh Ian I. Mitroff (2001). Untuk memperjelas fokus tersebut, maka dibuat pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1) Bagaimana proses Deteksi Sinyal (*Signal detection*) yang dilakukan PRFM 107.5 News Channel dalam mengidentifikasi penurunan jumlah pendengar dan pendapatan iklan sebagai dampak perubahan perilaku konsumsi media di era digital?
- 2) Bagaimana langkah Pencegahan dan Kesiapsiagaan (*Prevention and preparedness*) yang dilakukan PRFM 107.5 News Channel dalam mempersiapkan organisasi menghadapi risiko penurunan jumlah pendengar dan pendapatan iklan di era digital?
- 3) Bagaimana strategi Pengendalian Kerusakan (*Damage containment*) yang dilakukan PRFM 107.5 News Channel untuk membatasi dampak penurunan jumlah pendengar dan pendapatan iklan di era digital agar tidak mengganggu keberlangsungan operasional organisasi?
- 4) Bagaimana upaya Pemulihan (*Recovery*) yang dilakukan PRFM 107.5 News Channel untuk meningkatkan kembali kinerja organisasi serta

mengembangkan sumber pendapatan melalui platform digital sebagai bentuk adaptasi di era digital?

- 5) Bagaimana proses Pembelajaran (*Learning*) yang dilakukan PRFM 107.5 News Channel dalam mengevaluasi pengalaman menghadapi penurunan jumlah pendengar dan pendapatan iklan di era digital guna memperkuat kemampuan adaptasi organisasi di masa mendatang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini memiliki tujuan utama untuk mendeskripsikan secara mendalam strategi manajemen krisis PRFM, dengan rincian sebagai berikut:

- 1) Untuk menganalisis proses Deteksi Sinyal (*Signal detection*) yang dilakukan PRFM 107.5 News Channel dalam mengidentifikasi penurunan jumlah pendengar dan pendapatan iklan sebagai dampak perubahan perilaku konsumsi media di era digital.
- 2) Untuk menganalisis langkah Pencegahan dan Kesiapsiagaan (*Prevention and preparedness*) yang dilakukan PRFM 107.5 News Channel dalam mempersiapkan organisasi menghadapi risiko penurunan jumlah pendengar dan pendapatan iklan di era digital.
- 3) Untuk menganalisis strategi Pengendalian Kerusakan (*Damage containment*) yang dilakukan PRFM 107.5 News Channel dalam membatasi dampak penurunan jumlah pendengar dan pendapatan iklan di era digital agar tidak mengganggu keberlangsungan operasional organisasi.

- 4) Untuk menganalisis upaya Pemulihan (*Recovery*) yang dilakukan PRFM 107.5 News Channel dalam meningkatkan kembali kinerja organisasi serta mengembangkan sumber pendapatan melalui platform digital sebagai bentuk adaptasi di era digital.
- 5) Untuk menganalisis proses Pembelajaran (*Learning*) yang dilakukan PRFM 107.5 News Channel dalam mengevaluasi pengalaman menghadapi penurunan jumlah pendengar dan pendapatan iklan di era digital guna memperkuat kemampuan adaptasi organisasi di masa mendatang.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Akademis

Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam menambah pengetahuan dan memperluas pemahaman mengenai strategi manajemen krisis yang dilakukan oleh Radio PRFM 107.5 News Channel Bandung, khususnya dalam upaya membangun dan mempertahankan *brand awareness* di era digital. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber literatur yang berguna bagi kalangan akademisi dalam memahami tahapan-tahapan manajemen krisis yang diterapkan oleh organisasi media. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan materi pada kajian ilmu komunikasi, terutama pada mata kuliah pengantar ilmu komunikasi, manajemen komunikasi, strategi *Public Relations*, komunikasi organisasi, dan hubungan eksternal.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan strategis bagi lembaga media sejenis yang sedang menghadapi

tantangan serupa dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi manajemen krisis yang adaptif terhadap perkembangan media digital. Temuan penelitian ini diharapkan dapat membantu praktisi *Public Relations* dalam merancang program komunikasi yang berorientasi pada peningkatan *brand awareness*, penguatan citra, serta pemulihan kepercayaan publik di tengah perubahan perilaku audiens dan penurunan pendapatan. Selain itu, penelitian ini dapat dijadikan pedoman bagi praktisi *public realitions* media lain dalam menghadapi krisis serupa di era transformasi digital.

1.5 Landasan Teoritis

Landasan teoritis dalam sebuah penelitian merupakan kerangka pemikiran yang memuat seperangkat konsep yang disusun secara sistematis guna menjelaskan suatu fenomena secara mendalam. Sugiyono (2019:86) menjelaskan bahwa landasan teori adalah alur logika atau penalaran yang merupakan seperangkat konsep, definisi, dan proposisi yang disusun secara sistematis guna menjelaskan, meramalkan, dan mengendalikan suatu gejala. Berdasarkan pemahaman tersebut, penelitian ini bertujuan agar memiliki dasar riset yang kokoh dalam membedah strategi organisasi menggunakan Model Manajemen Krisis Lima Tahap yang dikembangkan oleh Ian I. Mitroff.

Model manajemen krisis yang digagas oleh Ian I. Mitroff dalam *Encyclopedia of Crisis Management* (Penuel, Statler, & Hagen, 2013) menekankan bahwa krisis bukanlah sebuah kejadian tunggal yang bersifat statis, melainkan sebuah siklus hidup berkelanjutan yang mencakup lima tahapan

krusial. Peneliti menggunakan kelima tahapan ini sebagai landasan analisis strategi di Radio PRFM dengan rincian sebagai berikut:

- 1) Menganalisis mekanisme deteksi sinyal (*Signal detection*) yang digunakan Radio PRFM dalam menangkap gejala krisis akibat perubahan perilaku konsumsi media audiens. Mitroff menyatakan bahwa jauh sebelum krisis benar-benar terjadi, biasanya terdapat sinyal peringatan dini yang muncul secara berulang dan berkelanjutan, sehingga tantangan organisasi bukan sekadar mengenali krisis setelah terjadi, melainkan mendeteksinya secara tepat waktu melalui sistem pemindaian lingkungan internal dan eksternal.
- 2) Mendeskripsikan upaya Pencegahan dan Kesiapsiagaan (*Prevention and preparedness*) yang diambil perusahaan guna meminimalkan kerentanan terhadap disrupsi digital. Pada tahap ini, pencegahan dan kesiapsiagaan dipandang sebagai rangkaian aktivitas yang saling berkaitan, bukan tindakan yang berdiri sendiri, yang meliputi analisis risiko, perencanaan krisis, pelatihan, simulasi, serta penyusunan rencana komunikasi krisis sebagai alat utama kesiapsiagaan.
- 3) Mengetahui langkah-langkah pengendalian kerusakan (*Damage containment*) yang dilakukan manajemen saat krisis finansial dan penurunan pendengar mulai berdampak secara sistemik. Tahap ini mengacu pada upaya membatasi durasi krisis atau menjaga agar krisis tidak menyebar ke area lain yang memengaruhi organisasi, dengan cara melakukan intervensi pada sumber krisis untuk mengurangi intensitasnya serta menjaga aset dan infrastruktur yang penting.

4) Mengeksplorasi strategi pemulihan (*Recovery*) yang dijalankan PRFM guna membangun kembali kepercayaan pengiklan dan keberlanjutan bisnis melalui ekosistem digital. Tahap ini berfokus pada upaya mengembalikan organisasi ke kondisi normal, memulihkan kepercayaan publik, serta mengomunikasikan kembali kapasitas operasional kepada seluruh pemangku kepentingan, di mana semakin cepat organisasi pulih pasca krisis, semakin baik posisinya dibandingkan pesaing.

5) Mengidentifikasi proses pembelajaran (*learning*) organisasi yang lahir dari pengalaman menghadapi krisis guna menciptakan budaya kerja yang lebih adaptif dan waspada. Tahap ini merupakan tahap terakhir sekaligus yang paling strategis, yaitu menelaah krisis secara menyeluruh melalui evaluasi tanpa menyalahkan individu atau kelompok tertentu, sehingga organisasi dapat merancang perbaikan sistem manajemen krisis yang lebih kuat di masa.

Penggunaan teori ini diharapkan dapat memberikan rujukan ilmiah pada kajian ilmu komunikasi, khususnya mata kuliah manajemen krisis dan strategi hubungan masyarakat. Melalui kerangka Mitroff, peneliti dapat memetakan sejauh mana Radio PRFM melakukan intervensi strategis di setiap fase krisis guna menghindari potensi kebangkrutan yang diprediksi terjadi pada pertengahan tahun 2026.

1.6 Landasan Konseptual

1.6.1 Strategi

Strategi merupakan sebuah pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan utama organisasi, kebijakan, dan rangkaian tindakan ke dalam sebuah kesatuan

yang kohesif. Rumelt (2017) menjelaskan bahwa strategi yang diformulasikan dengan baik akan membantu organisasi dalam mengalokasikan sumber daya yang dimiliki secara efektif berdasarkan kompetensi internal serta kemampuan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan. Lebih lanjut, Rothaermel (2021:5) mendefinisikan strategi sebagai serangkaian keputusan dan tindakan yang dilakukan oleh pemimpin organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang, disertai penyusunan upaya agar tujuan tersebut dapat dicapai melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan.

Penjelasan para ahli tersebut memberikan pemahaman bahwa strategi bukan sekadar rencana statis, melainkan alat dinamis untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dalam konteks Radio PRFM, strategi dipandang sebagai kompas manajerial untuk mengarahkan sumber daya perusahaan guna mengatasi defisit anggaran bulanan sebesar Rp50.000.000. Strategi di sini mencakup keputusan-keputusan krusial untuk beralih dari model bisnis radio konvensional menuju ekosistem digital yang lebih menguntungkan guna menghindari ancaman kebangkrutan di masa depan.

1.6.2 Manajemen Krisis

Manajemen krisis didefinisikan sebagai seperangkat rencana dan tindakan yang dirancang untuk memerangi krisis dan mengurangi tingkat kerusakan yang diakibatkan oleh peristiwa tidak terduga yang mengancam reputasi serta kinerja perusahaan. Fearn-Banks (2017) menekankan bahwa manajemen krisis merupakan proses strategis yang dilakukan organisasi untuk menangani krisis dengan tujuan meminimalkan kerusakan dan memulihkan citra organisasi secara terencana. Krisis

sendiri, menurut Seeger, Sellnow, & Ulmer (2018), adalah peristiwa yang mengganggu pola rutinitas organisasi dan dapat mengancam eksistensi institusi jika tidak dikelola dengan kontrol yang kuat di tengah ketidakpastian yang tinggi.

Bagi Radio PRFM, manajemen krisis tidak lagi hanya dipandang sebagai respons terhadap kejadian mendadak, melainkan pengelolaan terhadap *smoldering crisis* atau krisis merayap berupa disrupsi teknologi digital. Mengacu pada perspektif Mitroff dalam Penuel, Statler, & Hagen (2013), manajemen krisis di PRFM adalah sebuah perilaku organisasi yang sistematis untuk mendeteksi sinyal pelemahan daya beli iklan sejak dini, melakukan intervensi untuk membatasi penyebaran kerusakan finansial, hingga melakukan pemulihan melalui inovasi model pendapatan baru di platform multimedia.

1.6.3 Transformasi Digital

Transformasi digital merupakan proses evolusioner yang memanfaatkan kemampuan dan teknologi digital untuk mengubah model bisnis, proses operasional, dan pengalaman pelanggan secara radikal. Vial (2019) mendefinisikan transformasi ini sebagai perubahan signifikan dalam karakteristik organisasi melalui kombinasi teknologi informasi, komputasi, dan konektivitas. Dalam industri media, Ikhwan (2022) menjelaskan bahwa transformasi digital memaksa terjadinya konvergensi media, di mana konten berita harus mampu diadopsi ke dalam berbagai format mulai dari audio, teks, hingga video pendek untuk tetap relevan di mata audiens yang kini memiliki pola konsumsi yang terfragmentasi.

Fenomena transformasi digital di Radio PRFM mewujud dalam pergeseran interaktivitas audiens. Jika sebelumnya interaksi didominasi oleh saluran telepon

studio, kini PRFM secara masif memanfaatkan media sosial seperti Twitter, Instagram, dan TikTok untuk menjaga keterlibatan publik. Transformasi ini menjadi tantangan sekaligus peluang bagi PRFM untuk melakukan efisiensi produksi konten (satu konten untuk semua platform) guna menekan biaya operasional rutin yang mencapai Rp230.000.000 per bulan.

1.7 Langkah-langkah Penelitian

1.7.1 Lokasi Penelitian

Penelitian yang akan peneliti lakukan berlokasi di PRFM 107.5 News Channel Bandung, sebuah stasiun radio yang berada di bawah naungan grup media Pikiran Rakyat dan beralamat di Jl. Asia Afrika No. 77, Braga, Kecamatan Sumur Bandung, Kota Bandung, Jawa Barat 40111. Peneliti tertarik untuk mengkaji strategi manajemen krisis yang dijalankan oleh *Public Relations* PRFM dalam menghadapi tantangan era digital, khususnya dalam upaya membangun dan mempertahankan *brand awareness* di tengah penurunan pendapatan dan perubahan perilaku audiens.

Pemilihan PRFM 107.5 News Channel Bandung sebagai lokasi penelitian didasarkan pada perannya sebagai salah satu media berita lokal yang strategis dan memiliki kedekatan dengan masyarakat melalui jurnalisme warga dan pemanfaatan platform digital. Dalam perkembangannya, PRFM menghadapi berbagai tantangan, baik dari sisi persaingan media digital, penurunan pendengar, maupun tekanan finansial, sehingga kondisi tersebut relevan untuk dikaji dari perspektif Ilmu Komunikasi Hubungan Masyarakat, khususnya melalui pendekatan manajemen

krisis dan strategi *Public Relations* dalam menjaga keberlangsungan serta citra media di era transformasi digital.

1.7.2 Paradigma dan Pendekatan

Penelitian ini mengadopsi paradigma konstruktivisme sebagai landasan filosofis untuk memahami realitas sosial. Paradigma konstruktivisme berpandangan bahwa realitas sosial bukanlah sebuah entitas objektif yang berdiri sendiri, melainkan hasil dari konstruksi mental dan sosial individu-individu yang berusaha memahami dunia tempat mereka hidup dan bekerja. Umanailo (2019) menjelaskan bahwa dalam pandangan konstruktivis, kebenaran suatu realitas bersifat relatif dan majemuk, di mana pengetahuan dibangun secara aktif melalui interpretasi terhadap tindakan dan pengalaman subjektif individu dalam konteks lingkungannya.

Penerapan paradigma konstruktivisme dalam penelitian ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi bagaimana manajemen Radio PRFM secara subjektif memaknai krisis transformasi digital sebagai realitas yang menantang eksistensi organisasi. Melalui kacamata ini, defisit finansial sebesar Rp50.000.000 per bulan tidak hanya dipandang sebagai data statistik, melainkan sebagai "realitas krisis" yang dikonstruksi oleh manajemen untuk memicu lahirnya strategi pemulihan baru. Paradigma ini membantu peneliti mengungkap proses pemaknaan informan dalam mengelola tantangan ekonomi agar organisasi tetap relevan di era digital.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif guna memperoleh pemahaman yang mendalam. Moleong (2016) menjelaskan bahwa pendekatan kualitatif, yang juga dikenal sebagai metode penelitian naturalistik, bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara

holistik dalam konteks yang alamiah. Lebih lanjut, Sidi Ahyar Wiraguna et al. (2024) menambahkan bahwa di era transformasi digital, pendekatan kualitatif memerlukan analisis reflektif guna mengeksplorasi perubahan perilaku sosial dan tantangan teknologi yang kompleks. Dengan pendekatan ini, peneliti memosisikan diri sebagai instrumen kunci yang terjun langsung untuk menangkap narasi pengalaman nyata para praktisi media di Radio PRFM tanpa bergantung pada prosedur statistik numerik

1.7.3 Metode Penelitian

Penelitian tentang strategi manajemen krisis PRFM 107.5 News Channel dalam menghadapi transformasi digital ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Menurut Creswell dan Poth (2018:96), studi kasus merupakan suatu metode penelitian yang digunakan untuk mengeksplorasi secara mendalam suatu kasus yang terikat (*bounded system*) melalui pengumpulan data yang komprehensif dari berbagai sumber informasi dalam kurun waktu tertentu. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang utuh mengenai suatu fenomena berdasarkan konteks nyata yang melatarbelakanginya.

Metode studi kasus dipilih karena penelitian ini berfokus pada satu kasus, yaitu strategi manajemen krisis yang diterapkan oleh PRFM 107.5 News Channel dalam menghadapi transformasi digital. Melalui metode ini, peneliti dapat mengkaji secara mendalam bagaimana organisasi mendeteksi munculnya krisis, melakukan upaya pencegahan, mengendalikan dampak krisis, melaksanakan proses pemulihan, hingga melakukan pembelajaran organisasi berdasarkan lima tahapan model manajemen krisis Mitroff (*Signal detection, probing/prevention, Damage*

containment, *Recovery*, dan *learning*). Yin (2018:15) menjelaskan bahwa studi kasus digunakan ketika peneliti ingin memahami fenomena kontemporer secara mendalam dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas antara fenomena dengan konteksnya tidak terlihat secara jelas.

Melalui metode studi kasus, peneliti dapat menyajikan gambaran yang komprehensif mengenai realitas tantangan operasional yang dihadapi PRFM 107.5 News Channel, termasuk beban operasional sebesar Rp230.000.000 per bulan, penurunan belanja iklan tradisional, serta menurunnya jumlah pendengar. Selain itu, metode ini memungkinkan peneliti mengidentifikasi dan menganalisis berbagai strategi yang dilakukan organisasi dalam mempertahankan keberlangsungan bisnis di tengah perubahan ekosistem media akibat transformasi digital.

1.7.4 Jenis Data dan Sumber Data

1.8.4.1 Jenis Data

Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif, sejalan dengan pendekatan kualitatif yang diterapkan dalam penelitian. Data kualitatif merupakan data yang disajikan dalam bentuk uraian naratif, bukan dalam bentuk angka atau perhitungan statistik. Jenis data ini digunakan untuk menggambarkan secara rinci fakta, peristiwa, serta proses yang terjadi di lapangan, sekaligus menginterpretasikan makna di balik fenomena yang diteliti. Dalam konteks penelitian ini, data kualitatif dimanfaatkan untuk memaparkan dan menganalisis secara mendalam strategi manajemen krisis yang dilakukan oleh *Public Relations* Radio PRFM 107.5 News Channel Bandung dalam menghadapi tantangan era digital, khususnya terkait upaya membangun dan mempertahankan *brand awareness*. Data yang dihimpun

berlandaskan pada tahapan model manajemen krisis Ian Mitroff, yang meliputi *Signal detection, probing and prevention, Damage containment, Recovery, dan learning*.

1.8.4.2 Sumber Data

Sumber informasi memiliki peranan yang krusial dalam suatu studi karena menjadi rujukan utama untuk mendapatkan hasil yang tepat. Sumber informasi ini berisi data yang diperlukan oleh peneliti, baik dalam bentuk data primer maupun data sekunder. Berikut adalah perbedaan antara data primer dan data sekunder:

1) Sumber Data Primer

Data primer adalah informasi yang bisa diperoleh peneliti secara langsung dari sumbernya. Ini bisa dilakukan melalui wawancara langsung dengan responden atau melalui pengamatan yang melibatkan keterlibatan aktif dalam keadaan atau situasi yang relevan dengan fenomena yang sedang diteliti.

2) Sumber Data Sekunder

Data sekunder adalah informasi tambahan yang digunakan untuk mendukung temuan penelitian. Data ini tidak dikumpulkan secara langsung oleh peneliti, data sekunder ini bisa diperoleh dari pihak ketiga ataupun melalui kajian literatur yang relevan dengan tema penelitian, seperti buku, *website*, dokumen, media sosial, pemberitaan, jurnal, skripsi, dan sumber lainnya yang bersifat faktual.

1.7.5 Teknik Pemilihan Informan

Teknik pemilihan informan dalam penelitian sangat penting karena informan merupakan sumber utama untuk memperoleh data dan informasi yang relevan selama proses penelitian berlangsung. Informan dipilih berdasarkan

keterlibatan dan pemahamannya terhadap permasalahan yang diteliti, sehingga data yang diperoleh dapat menggambarkan kondisi yang sebenarnya di lapangan. Pemilihan informan juga dilakukan agar peneliti dapat memperoleh informasi yang mendalam mengenai strategi manajemen krisis PRFM 107.5 News Channel dalam menghadapi transformasi digital.

Moleong (2019:224) menjelaskan bahwa dalam penelitian kualitatif, informan dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa mereka adalah pihak yang memiliki pengalaman langsung, mengetahui situasi secara mendalam, serta mampu memberikan informasi yang sesuai dengan fokus penelitian. Pemilihan informan tidak ditentukan berdasarkan jumlah yang besar, tetapi lebih menekankan pada kedalaman data yang dapat diperoleh dari pihak yang terlibat langsung dalam fenomena penelitian.

Informan merupakan subjek utama dalam penelitian ini yang dipilih berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam penyusunan strategi menghadapi defisit finansial dan adaptasi teknologi. Peneliti berharap untuk mendapatkan informasi yang tepat dan sesuai dengan maksud dari penelitian ini terkait keberlanjutan bisnis PRFM. Berikut adalah kriteria yang digunakan untuk memilih informan dalam penelitian ini:

- 1) Informan merupakan Senior Manager (Pemimpin Redaksi) PRFM 107.5 News Channel Bandung yang memiliki tanggung jawab dalam mengelola kebijakan redaksional, mengawasi proses produksi konten berita, serta berperan dalam pengambilan keputusan strategis organisasi dalam

menghadapi penurunan jumlah pendengar dan perubahan perilaku konsumsi media di era digital.

- 2) Informan merupakan Senior Manager (Business Development) PRFM 107.5 News Channel Bandung yang memiliki peran strategis dalam mengembangkan peluang bisnis, membangun kerja sama dengan berbagai pihak, serta menyusun strategi pengembangan layanan dan pendapatan perusahaan di tengah perubahan industri media.
- 3) Informan merupakan Senior Manager (Marketing Manager) PRFM 107.5 News Channel Bandung yang bertanggung jawab dalam merancang dan menjalankan strategi pemasaran, menjalin hubungan dengan klien dan pengiklan, serta mengembangkan berbagai program promosi untuk mendukung keberlangsungan bisnis perusahaan di era digital.

1.7.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data ini digunakan untuk menampung data dan informasi yang didapatkan berdasarkan dengan kenyataan yang sebenarnya di lapangan. Teknik pengumpulan data memerlukan langkah-langkah yang tepat sehingga data yang didapatkan mengenai strategi manajemen krisis Radio PRFM bersifat valid dan akurat. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa cara sebagai berikut:

- 1) Wawancara Mendalam (*In-Depth Interview*)

Wawancara merupakan bentuk komunikasi verbal yang berlangsung secara langsung dengan narasumber untuk mendapatkan data yang tepat berkaitan dengan suatu penelitian. Kriyantono (2020:291) menyatakan bahwa wawancara secara mendalam adalah metode pengumpulan data yang dilakukan melalui interaksi

pribadi dengan narasumber guna mendapatkan informasi yang komprehensif. Peneliti memilih metode ini agar dapat melakukan pendalaman mendalam terkait bagaimana manajemen PRFM menjalankan fase *Signal detection* hingga *Recovery* dalam menghadapi ancaman kebangkrutan yang diprediksi terjadi pada tahun 2026.

2) Observasi Partisipasi Pasif

Teknik observasi partisipasi pasif digunakan dengan tujuan untuk mengetahui secara langsung realitas yang ada di lokasi penelitian tanpa terlibat aktif dalam kegiatan subjek. Dalam kegiatan ini, peneliti dapat memperoleh informasi mengenai fenomena defisit finansial serta penerapan strategi multimedia secara langsung agar mendapatkan data yang objektif. Teknik ini mengandalkan kemampuan peneliti dalam menggunakan pengamatannya untuk menganalisis bagaimana tim redaksi dan bisnis Radio PRFM merespons tantangan transformasi digital dalam aktivitas sehari-hari. Teknik dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan, menelaah, dan menganalisis berbagai dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian, baik dalam bentuk arsip, laporan, data perusahaan, foto kegiatan, maupun dokumen pendukung lainnya yang relevan dengan objek penelitian.

Menurut Sugiyono (2019:314), dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang telah berlalu yang dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental seseorang. Dokumentasi digunakan sebagai pelengkap data hasil wawancara dan observasi sehingga dapat membantu peneliti memperoleh informasi yang lebih komprehensif mengenai fenomena yang diteliti. Sebagai sumber data yang bersifat faktual, dokumentasi memiliki peran penting dalam memperkuat

validitas temuan penelitian karena menyediakan bukti yang dapat diverifikasi dan dipertanggungjawabkan.

Penelitian mengenai strategi manajemen krisis PRFM 107.5 News Channel dalam menghadapi transformasi digital, teknik dokumentasi digunakan untuk memperoleh berbagai data yang berkaitan dengan aktivitas organisasi dalam merespons penurunan jumlah pendengar dan pendapatan iklan akibat perubahan perilaku konsumsi media di era digital. Dokumentasi yang dikumpulkan meliputi profil perusahaan, struktur organisasi, data pendukung terkait perkembangan platform digital, publikasi konten pada media sosial dan website, dokumentasi kegiatan perusahaan, serta berbagai arsip yang berkaitan dengan strategi adaptasi dan pengembangan bisnis yang dilakukan PRFM. Data dokumentasi tersebut digunakan untuk mendukung dan memperkuat hasil wawancara serta observasi sehingga diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai strategi manajemen krisis yang dijalankan oleh PRFM 107.5 News Channel

3) Dokumenasi

Teknik dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan, menelaah, dan menganalisis berbagai dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian, baik dalam bentuk arsip, laporan, data perusahaan, foto kegiatan, maupun dokumen pendukung lainnya yang relevan dengan objek penelitian. Menurut Sugiyono (2019:314), dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang telah berlalu yang dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental seseorang. Dokumentasi digunakan sebagai pelengkap data hasil wawancara dan observasi sehingga dapat membantu peneliti memperoleh informasi yang lebih komprehensif

mengenai fenomena yang diteliti. Sebagai sumber data yang bersifat faktual, dokumentasi memiliki peran penting dalam memperkuat validitas temuan penelitian karena menyediakan bukti yang dapat diverifikasi dan dipertanggungjawabkan.

Penelitian mengenai strategi manajemen krisis PRFM 107.5 News Channel dalam menghadapi transformasi digital, teknik dokumentasi digunakan untuk memperoleh berbagai data yang berkaitan dengan aktivitas organisasi dalam merespons penurunan jumlah pendengar dan pendapatan iklan akibat perubahan perilaku konsumsi media di era digital. Dokumentasi yang dikumpulkan meliputi profil perusahaan, struktur organisasi, data pendukung terkait perkembangan platform digital, publikasi konten pada media sosial dan website, dokumentasi kegiatan perusahaan, serta berbagai arsip yang berkaitan dengan strategi adaptasi dan pengembangan bisnis yang dilakukan PRFM. Data dokumentasi tersebut digunakan untuk mendukung dan memperkuat hasil wawancara serta observasi sehingga diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai strategi manajemen krisis yang dijalankan oleh PRFM 107.5 News Channel

1.7.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah salah satu tahap krusial dalam memproses informasi yang diperoleh selama penelitian guna menghasilkan temuan yang sistematis. Creswell (2018:46) menyatakan bahwa analisis data penting untuk membantu peneliti dalam menginterpretasikan arti dari data yang telah dikumpulkan. Dalam studi ini, analisis data berfungsi sebagai cara untuk mengolah informasi kualitatif mengenai strategi manajemen krisis PRFM yang kemudian

dikategorikan ke dalam lima tahapan Mitroff guna menjawab rumusan masalah.

Langkah-langkah yang dilakukan selama proses analisis data mencakup:

1) Menyiapkan dan Mengelola Data

Langkah pertama dimulai dengan menyiapkan dan melakukan pengolahan informasi yang didapat dari hasil wawancara mendalam dengan pihak manajemen PRFM serta catatan observasi lapangan tanggal 4 Juni 2025. Data hasil rekaman wawancara diubah ke dalam bentuk transkrip tertulis, kemudian diseleksi untuk membedakan antara informasi utama mengenai strategi krisis dan informasi pelengkap. Data yang sudah ditetapkan kemudian dikelompokkan berdasarkan sumbernya agar mempermudah peneliti dalam melakukan verifikasi silang terkait kondisi defisit finansial Rp50.000.000 per bulan yang dialami perusahaan.

2) Membaca dan Menelaah Seluruh Data

Data Langkah kedua yang diambil oleh peneliti adalah meninjau dan membaca seluruh data transkrip serta catatan lapangan dengan seksama untuk mendapatkan pemahaman menyeluruh (*comprehensive understanding*) tentang bagaimana krisis transformasi digital dimaknai secara internal. Peneliti berusaha menangkap esensi dari setiap tindakan manajerial yang diambil, mulai dari deteksi sinyal hingga upaya pemulihan, guna membangun narasi yang utuh mengenai realitas krisis di Radio PRFM.

3) Melakukan Coding

Data Langkah ketiga adalah pemberian kode pada bagian-bagian data yang memiliki kesamaan makna, yang kemudian diklasifikasikan ke dalam kategori tertentu sesuai dengan variabel penelitian. Data yang didapatkan dari wawancara dengan divisi *Marketing Communication dan Business Development* diberi kode berdasarkan tahapan Mitroff, seperti kode "SD" untuk *Signal detection* (terkait penurunan iklan) atau kode "DC" untuk *Damage containment* (terkait upaya efisiensi operasional Rp230.000.000).

4) Membuat Deskripsi dari Coding

Data Langkah selanjutnya, peneliti menggabungkan hasil deskripsi data yang telah dikodekan ke dalam tema utama penelitian. Proses ini dilakukan dengan menyusun narasi deskriptif yang menggambarkan bagaimana Radio PRFM secara proaktif melakukan pencegahan dan pemulihan bisnis. Data yang telah diklasifikasikan kemudian dirumuskan untuk menggambarkan temuan secara menyeluruh mengenai efektivitas strategi penanganan krisis terhadap ancaman kebangkrutan yang diprediksi terjadi pada pertengahan tahun 2026.

5) Memberi Interpretasi dan Makna

Langkah akhir adalah melakukan interpretasi terhadap seluruh data yang didapatkan untuk menghasilkan temuan penelitian yang akurat. Peneliti memberikan makna terhadap strategi yang dijalankan PRFM dengan merujuk pada kerangka paradigma konstruktivisme, di mana realitas krisis dilihat sebagai hasil konstruksi sosial dan pengalaman subjek dalam menghadapi disrupsi media. Interpretasi ini diharapkan dapat memberikan simpulan yang menjawab tujuan

penelitian mengenai proses pembelajaran organisasi dalam mempertahankan eksistensi media berita di era digital.

1.7.8 Rencana Penelitian

Table 1.1 Rencana Penelitian

Daftar Kegiatan	Sept 2025	Okt 2025	Nov 2025	Jan 2025	Feb - Maret 2025	April 2025	Mei 2025	Juni 2025
Pengumpulan Data								
Pengumpulan Data								
Penyusunan Proposal								
Melakukan Bimbingan								
Revisi Proposal								
Usulan Penelitian								
Sidang Usulan								
Revisi Usulan								
Penyusunan Skripsi								
Pelaksanaan Penelitian								
Analisis dan Pengelolaan Data								
Penulisan Skripsi								
Bimbingan								
Sidang Skripsi								
Bimbingan Akhir								
Sidang Skripsi								
Revisi								