

**STRATEGI MANAJEMEN REDAKSI MAJALAH GRAZIA INDONESIA  
DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN INDUSTRI  
MAJALAH LISENSI ASING**

(Skripsi)

Oleh

**MUNTIA HARTATI**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2017**

## **ABSTRAK**

### **STRATEGI MANAJEMEN REDAKSI MAJALAH GRAZIA INDONESIA DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN INDUSTRI MAJALAH LISENSI ASING**

**Oleh**

**MUNTIA HARTATI**

Globalisasi telah membuat persaingan di industri media massa pun semakin berkembang dan beragam. Seperti fenomena yang terjadi pada industri media cetak di Indonesia saat ini yang menunjukkan adanya pengaruh globalisasi. Contohnya seperti hadirnya majalah lisensi asing. Majalah lisensi asing ini memiliki penerbit induk di suatu negara, dan memiliki hak paten untuk membuka kerja sama dengan mitra lokal dan istilah waralaba atau lisensi terkait dengan industri perdagangan bebas. Hadirnya majalah lisensi asing ini mengakibatkan persaingan yang cukup sengit pada industri media massa Indonesia. Baik majalah lokal ataupun lisensi asing bersaing memperebutkan pangsa pasar. Salah satunya adalah Majalah Grazia Indonesia yang merupakan majalah lisensi asal Italia. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap bagaimana strategi manajemen Redaksi Majalah Grazia Indonesia dalam menghadapi persaingan industri majalah lisensi asing. Penelitian merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang akan berfokus pada strategi manajemen redaksi majalah Grazia Indonesia dalam menghadapi persaingan industri majalah lisensi asing, meliputi fungsi manajemen, tahapan peliputan, penulisan dan penyuntingan hingga kebijakan redaksional menggunakan teori manajemen milik George R. Terry. Dari penelitian ini, peneliti menemukan bahwa manajemen redaksi Majalah Grazia Indonesia memiliki strategi yang berbeda-beda dalam mewujudkan masing-masing fungsi manajemennya. Sinergi dari setiap strategi ini memunculkan harmoni yang baik dalam membantu Majalah Grazia Indonesia dalam menghadapi persaingan industri majalah lisensi asing.

Kata kunci : lisensi asing, majalah, strategi

## **ABSTRACT**

### **EDITORIAL MANAGEMENT STRATEGY OF GRAZIA INDONESIA MAGAZINE TO FACE THE COMPETITION OF FOREIGN LICENSE MAGAZINE**

**By**

**MUNTIA HARTATI**

*Globalization has made competition in the media industry was growing and diverse. As a phenomenon that occurs in the print media industry in Indonesia today which shows the influence of globalization. Examples such as the presence of a foreign license magazine. Magazine publisher has a foreign license parent in a country, and has patents for open cooperation with local partners and the terms of a franchise or license associated with free trade industries. The presence of these foreign license magazine resulted in quite a fierce competition in the media industry in Indonesia. Both local and foreign licenses magazines compete for market share. One of them is Indonesia which is the magazine Grazia magazine Italian license. This study aims to reveal how management strategies Grazia Magazine Editors Indonesia in the face the competition of foreign license magazine industry. Research is a qualitative descriptive study will focus on the management strategy Grazia magazine editor in Indonesia in the face of foreign competition license magazine industry, covering management function, the stages of information gathering, writing and editing to use the editorial policy management theory belongs to George R. Terry. From this study, researchers found that the editorial management of Grazia Magazine Indonesia has different strategies for achieving each of the functions of management. The synergy of each strategies brings a good harmony to help Grazia Indonesia Magazine to face the competition of foreign license magazine industry.*

*Keyword : foreign lisencc. Magazine, strategy*

**STRATEGI MANAJEMEN REDAKSI MAJALAH GRAZIA INDONESIA  
DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN INDUSTRI  
MAJALAH LISENSI ASING**

**Oleh**

**MUNTIA HARTATI**

**Skripsi**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
SARJANA ILMU KOMUNIKASI**

**Pada**

**Jurusan Ilmu Komunikasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**JURUSAN ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2017**

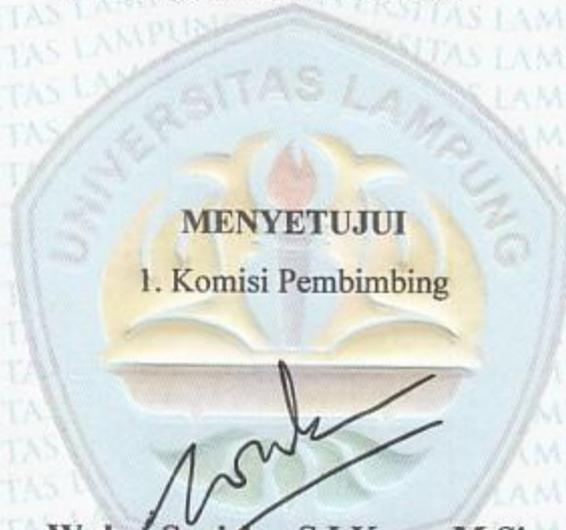
Judul Skripsi : **STRATEGI MANAJEMEN REDAKSI MAJALAH GRAZIA INDONESIA DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN INDUSTRI MAJALAH LISENSI ASING**

Nama Mahasiswa : **Muntia Hartati**

No. Pokok Mahasiswa : 1216031073

Jurusan : Ilmu Komunikasi

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



**MENYETUJUI**  
1. Komisi Pembimbing

**Wulan Suciska, S.I.Kom., M.Si.**  
NIP 19800728 200501 2 001

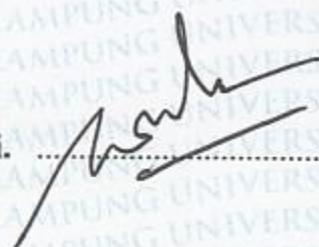
2. Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi

**Dhanik Sulistyarini, S.Sos., MComn&MediaSt.**  
NIP 19760422 200012 2 001

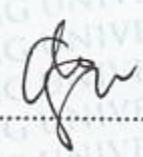
**MENGESAHKAN**

1. Tim Penguji

Ketua : **Wulan Suciska, S.I.Kom., M.Si.** .....



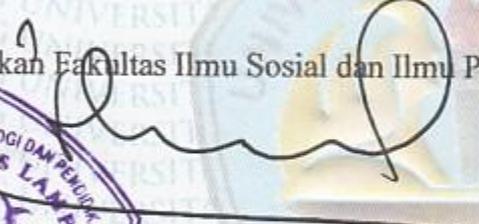
Penguji Utama : **Dr. Andy Corry Wardhani, M.Si.** .....



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



**Dr. Syarif Makhya**  
NIP. 19590803 198603 1 003



Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **06 Januari 2017**

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muntia Hartati  
NPM : 1216031073  
Jurusan : Ilmu Komunikasi  
Alamat Rumah : Jalan Palem No. 18 KPR Tiga Gajah Indah.  
Baturaja, Kabupaten OKU, Sumatera Selatan  
No HP : 082183925262

Dengan ini menyatakan, bahwa skripsi saya yang berjudul, **Strategi Manajemen Redaksi Majalah Grazia Indonesia dalam Menghadapi Persaingan Industri Majalah Lisensi Asing** adalah benar-benar hasil karya sendiri, bukan plagiat (milik orang lain) ataupun dibuatkan oleh orang lain.

Apabila dikemudian hari hasil penelitian/skripsi saya, ada pihak-pihak yang merasa keberatan maka saya akan bertanggung jawab sesuai dengan peraturan yang berlaku dan siap untuk dicabut gelar akademik saya.

Demikian surat pemyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dalam tekanan pihak-pihak manapun.

Bandar Lampung, 6 Februari 2017

Yang membuat pernyataan,



**Muntia Hartati**  
**NPM 1216031073**

## RIWAYAT HIDUP



Nama lengkap penulis Muntia Hartati. Lahir di Baturaja pada tanggal 12 September 1994, penulis dibesarkan di Baturaja, OKU, Sumsel, oleh pasangan Drs. H. Sigfredo dan Hj, Waini Hartati, SE.

Pendidikan formal yang pernah ditempuh penulis adalah TK Xaverius II Baturaja yang diselesaikan pada tahun 2002, SD Fransiskus Baturaja yang diselesaikan pada tahun 2006. SMP Negeri 1 OKU diselesaikan pada tahun 2009. SMA Plus Negeri 4 Baturaja diselesaikan pada tahun 2012. Pada tahun 2012 penulis diterima sebagai mahasiswa Ilmu Komunikasi di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN Tertulis. Selama menjadi mahasiswa, penulis aktif berorganisasi pada HMJ Ilmu Komunikasi Bidang Jurnalistik pada tahun 2012-2013.

Penulis melaksanakan KKN (Kuliah Kerja Nyata) pada periode Januari sampai Maret 2014 di Desa Sangga Buana, Kecamatan Seputih Banyak, Kabupaten Lampung Tengah. Kemudian pada bulan Juli sampai September 2014 penulis melaksanakan Praktik Kerja Lapangan (PKL) di kantor siaran LPP TVRI Lampung, Jl. Way Ngarip Pahoman.

## MOTTO

SABBE SATTVA BHAVANTU SUKHITATA

“Semoga Semua Makhluk Hidup  
Berbahagia”

*“If you know how to let go and be at  
peace, you know everything you need to  
know about living in the world”*

~ AJAHN BRAHM ~

## PERSEMBAHAN

*Kupersembahkan karya ini kepada...*

*Ayah, Papa, dan Bunda*

*Atas semua curahan kasih sayang yang tiada henti*

*Karena kalian Adek selalu percaya "a true love does exist".*

## SANWACANA

*Alhamdulillah robbil 'aalamin.* Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas berkat rahmat, karunia dan kasih sayangnya lah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Strategi Manajemen Redaksi Majalah Grazia Indonesia dalam Menghadapi Persaingan Industri Majalah Lisensi Asing”** Penulis menyadari banyak cobaan dan tantangan yang dihadapi dalam proses penulisan skripsi ini. Namun kesulitan yang ada tersebut dapat dihadapi dengan baik berkat bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Bapak Dr. Syarief Makhya, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Lampung.
2. Ibu Dhanik S, S.Sos, M.Comn&MediaSt selaku Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi Universitas Lampung yang telah banyak membantu saya dalam penyelesaian skripsi ini.

3. Ibu Wulan Suciska, S.I.Kom M.Si selaku dosen pembimbing utama yang telah banyak memberikan bimbingan, saran, waktu, serta ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
4. Bapak Dr. Andy Corry Wardhani, M.Si selaku dosen pembahas dalam skripsi saya. Terima kasih atas kritik dan saran serta ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
5. Ibu Dr. Karomani, M.Si selaku pembimbing akademik yang telah memotivasi dan memberikan nasihat kepada penulis selama menjadi mahasiswa.
6. Kepada seluruh Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Ilmu Komunikasi FISIP Universitas Lampung yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu. Terima kasih yang setulus-tulusnya atas segala ilmu bermanfaat yang telah diberikan kepada penulis.
7. Orang tuaku, Papa Drs. H. Sigfredo dan Bunda Hj. Waini Hartati, SE yang telah membesarkan dan mendidik dengan penuh ketulusan dan kasih sayang. Terima kasih untuk cinta yang tidak terbatas, kalianlah motivasi dan semangatku dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga apa yang aku lakukan dari karya kecilku ini dapat memberikan sedikit kebahagiaan dan kebanggaan kepada kalian.
8. Ayah, (Alm) H. Harwansyah dan Papa (Alm) Holman Utoyo. Terima kasih atas kasih sayang berlimpah yang tercurah kepadaku selama masa

hidup kalian. Adek tahu Ayah dan Papa selalu menjaga Adek dari sana. Adek selalu sayang Ayah dan Papa.

9. Keluarga Besar H. A. Bahri Anang. Thanks God I born in this family. Papa Yai (Alm)-Mama Yai, Papa Yoyo (Alm)-Mama Ndut. Sepupu-sepupuku, Mami Lin-Papa Uwis, Mama Na-Papa Jef, Cak Atik-Mas Mukti, Kak Angga-Yuk Yetti, Yuk Ina-Kak Waway, dan Abangku Reza Abdie Bayu. Juga keponakan-keponakanku, keponakan tapi *like a bestfriend*, My Nabila Jafani Ladybo! Mas Iyok, Mba Aya, Iko, Alya, Ayie, Kakak Engket, Cicik Nessa, Cece Alya, Abang Arfa, Koko Raka, Adek Nizam, Adek Aisha, dan Adek Rafa.
10. Saudara-saudaraku tersayang yang selalu menyemangati penulis. Kakak Revo Masasohi dan Wo Yuni, terima kasih atas segala saran dan support yang diberikan kepada penulis, terima kasih juga tumpangan menginapnya ketika penulis *stuck* dan bosan di kostan. Abang Acat, Yuk Linda, terima kasih atas kunjungannya. Yuk Nci dan Bang Omi. Untuk keponakanku, Langit, Mothy, Raya, Jaga dan Rajendra.
11. Keluarga Besar H. Baharuddin Murod, Mama Aa dan Papa Aa. Tete Wanda, Teh Intan, Kak Desty terima kasih telah berkenan membantu penulis saat melakukan penelitian di Jakarta.
12. Terima kasih kepada Pemimpin Redaksi Majalah Grazia Indonesia, Ibu Tenik Hartono atas segala bantuan dan kemudahan yang diberikan kepada penulis saat melakukan penelitian di kantor redaksi Majalah Grazia

Indonesia. Terima kasih juga kepada Mbak Eliz, sekretaris redaksi Majalah Grazia Indonesia karena telah sangat kooperatif membalas email dari penulis. Terima kasih, Majalah Grazia. *I'm a proud GraziaBella!*

13. Terima kasih kepada Ibu Dr. Nina Yudha Aryanti, S.Sos, M.Si yang sudah menjadi sosok orangtua yang luar biasa dalam membagi ilmunya kepada saya. Saya akan selalu ingat pesan-pesan ibu. :)
14. Terima kasih kepada My Freaks!! Sipuky, Rachma, Nanagong, Rikamps, Dita, Eli si Tengil, Meilin, Arum, Marsya, Ni Ayu, Lia dan Ebol. Yang sudah senantiasa mewarnai kehidupan kampus penulis, tanpa kalian penulis takkan pernah sepolos dan selugu ini. Kalian adalah saksi dari drama perkuliahan, drama skripsi dan drama-drama lainnya. Terima kasih kalian telah menjadi *the best support system*. Semoga kesuksesan selalu menyertai kita. Jangan lupakan kenangan masa-masa yang indah ini, saat dimana kita bebas tertawa lepas atas kebodohan-kebodohan yang kita lakukan sendiri. *Keep in touch* ya, gaes!
15. Terima kasih tak terhingga kepada teman seperjuangan, senasib namun tidak sepenanggungan. Teman mengkhayal, teman melakukan kebodohan yang setelahnya lalu ditertawakan bersama. Si ruwet yang selalu siap sedia anter-jemput di stasiun. Pujiati putrinya Pak Pujiono. Jangan lupa, masih banyak mimpi yang harus kita wujudkan. Perjuangan belum selesai disini! *Go catch Mario and Rory!* Jangan kasih kendor! Rahma anaknya Pak Johan, si sekorpiyo yang suka ngambek. Ayo kerjakan skripsinya! Semangat dong, Nyuk!

16. Teman-temanku yang awet dari SMP hingga SMA! Tata, Mpit, Reni, Itot, Tary, Rachan, Icha, Esha Kitiw. Teman-teman kelas IPA dan IPS SMANPA OKU. *We are family, now and forever*. Terima kasih atas dukungannya meski kita kini berjauhan.
17. Teman-teman perkuliahan Abang Naufal, Teteh Isma, Rizki Kurniawan, Arif Fianto, Fani Ghandi, Mak Fitri, Nedy, Ika, Mahda. Terima kasih atas jalinan pertemanan dan *support* yang kalian berikan kepada penulis selama masa perkuliahan.
18. Teman-teman yang se-bimbingan dengan Ibu Wulan. Indah Inay, Arum, Ibuk Dwi, Teteh Riva, Putra. Akhirnya kita bisa melewati skripsi ini, terima kasih semangat dan dukungannya.
19. Teman-teman Kom dua belas semuanya yang tidak bisa disebutkan satu persatu dan sudah banyak membantu, semoga kita semua selalu dimudahkan segala sesuatunya hingga menjadi orang sukses nantinya. Aamiin.
20. Teman-teman KKN Desa Sangga Buana tahun 2014. Rika, Boru Nindy, Sellyn, Yolanda, RD Printo, Rizki, Rendy dan Dennis, terima kasih atas kebersamaannya selama 40 hari yang akan selalu terkenang. Kalian *the best!*
21. Om dan tante Kontrakan. Om Din, Tante Lina dan Belly, terima kasih atas semua kebaikannya. Terima kasih sudah menganggap penulis seperti anak sendiri. Thanks to Mbak Ayu dan Mbul yang sudah jadi teman serumah penulis selama 2 tahun ini. Terima kasih atas masakan enaknya, Mbak.

Mpok Soto dan Om Ali, terima kasih sudah selalu *standby* jualannya saat penulis kelaparan dan butuh asupan energi. Tanpa soto Mpok hidupku hambar rasanya. Hahah...

22. Kak Cici dan Yuk El. Terima kasih sudah banyak membantu penulis saat penulis terlunta-lunta di Jakarta. Kak Cici terima kasih atas segala *support* yang diberikan pada penulis dari dulu hingga saat ini. Yea!

23. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata penulis berharap semoga amal baik tersebut mendapat balasan yang sesuai dari Allah SWT, serta skripsi ini dapat memenuhi tujuannya dan bermanfaat bagi Jurusan Ilmu Komunikasi.

Bandar Lampung, 06 Februari 2017

Penulis

**Muntia Hartati**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>DAFTAR ISI</b> .....	i
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	iii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	iv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Strategi Manajemen Komunikasi .....	13
2.3 Manajemen Media Massa.....	18
2.4 Redaksi .....	19
2.5 Strategi Manajemen Redaksi.....	24
2.6 Majalah.....	31
2.7 Landasan Teori .....	36
2.8 Bagan Kerangka Pikir .....	39
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Tipe Penelitian.....	42
3.2 Fokus Penelitian .....	43
3.3 Informan Penelitian .....	44
3.4 Jenis dan Sumber Data .....	44
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	45
3.6 Teknik Pengolahan Data.....	46
3.7 Teknik Analisa Data.....	48
3.8 Teknik Keabsahan Data .....	48
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM</b>	
4.1 Profil Majalah Grazia Indonesia .....	50
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1 Identitas Informan .....	58
5.2 Analisis Deskriptif Hasil Penelitian .....	59

5.3 Pembahasan .....	93
5.3.1 Strategi Majalah Grazia Indonesia dalam Menghadapi Persaingan Majalah Lisensi Asing .....	93
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1 Kesimpulan .....	113
6.2 Saran .....	116
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
1. Penelitian Terdahulu .....	9
2. Proses Editing .....	28
3. Majalah Lisensi di Indonesia .....	34
4. Aktivitas Perencanaan Majalah Grazia Indonesia.....	60
5. Aktivitas Pengorganisasian Majalah Grazia Indonesia.....	66
6. Aktivitas Penggerakan Majalah Grazia Indonesia .....	71
7. Aktivitas Pengawasan Majalah Grazia Indonesia.....	76

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Kolase Cover Majalah Grazia Indonesia.....	4
2. Kolase Cover Majalah Cosmopolitan Indonesia.....	5
3. Bagan <i>Staffing</i> Bidang Redaksi.....	25
4. Bagan Kerangka Pikir .....	41
5. Komposisi Editorial Majalah Grazia Indonesia .....	52
6. CCO Majalah Grazia Indonesia .....	58
7. Bagan Aktivitas Perencanaan Redaksi Majalah Grazia Indonesia ....	62
8. Tema Editorial Majalah Grazia Indonesia Tahun 2016 .....	65
9. Struktur Redaksi Majalah Grazia Indonesia .....	67
10. Bagan Pengelolaan Sumber Daya .....	81
11. Kerjasama MaxMara dan Majalah Grazia Indonesia.....	89
12. Kerjasama Longchamp dan Majalah Grazia Indonesia .....	90
13. Kerjasama Giordano/Ladies dan Majalah Grazia Indonesia.....	91
14. Acara CharlesKeithXGrazia .....	92
15. Kerjasama BEBE dan Majalah Grazia Indonesia .....	93
16. Kerjasama GUESS dan Majalah Grazia Indonesia.....	95
17. Kerjasama Lux dan Majalah Grazia Indonesia .....	97
18. Kerjasama Makarizo dan Majalah Grazia Indonesia .....	98
19. Bagan Alur Kerja Redaksi Majalah Grazia Indonesia .....	104

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Globalisasi telah membuat persaingan di industri media massa pun semakin berkembang dan beragam. Permintaan informasi akan informasi mengenai tren dan isu terkini sangat pesat. Globalisasi tidak hanya disebut sebagai *interconnection* yang menembus batas tetapi juga menjelaskan tentang transformasi nilai-nilai sosial dan politik suatu negara (Ulrich, 2002 : 17). Tidak dipungkiri bahwa konten media massa yang ada tidak luput dan menjadi dampak dari globalisasi yang ada. Munculnya *global messages* dengan menggunakan sistem media pada industri media massa di dunia merupakan bukti bahwa media yang ada saat ini terglobalisasi.<sup>1</sup>

Pada akhirnya nanti, globalisasi memungkinkan akan adanya *international communication*. Media-media yang ada di dunia memiliki *message* sehingga memunculkan *global messages* sehingga memunculkan global media. *Global media* inilah yang nantinya memberi dampak pada *media image* yang ada pada media massa. Hal ini tentu saja berpengaruh pada konten-konten yang dimiliki oleh media itu sendiri (Reita, 2013 : 1)

---

<sup>1</sup> *Communicating in The Global Village*, diakses pada 23 Maret 2016, dari [www.tandonfile.com](http://www.tandonfile.com)

Media memiliki peran untuk memberikan gambaran-gambaran tentang dunia dan apa saja yang ada di dalamnya. Namun apa yang digambarkan melalui media bukan semata-mata kejadian yang ada dalam realitas sosial. Media mengkonstruksi dan memberikan gambaran melalui kaca mata yang dimilikinya atas apa yang terjadi di dunia (River, 2003 : 14)

Penyajian ulang realitas sosial di media perlu melihat beberapa hal yaitu fakta atas realitas itu sendiri. Pertama, tentang apakah yang ditampilkan atau diberitakan merupakan sesuatu yang sebagaimana mestinya untuk ditampilkan, dilihat dari pemilihan kata, kalimat, aksentuasi dan bantuan foto (Eriyanto, 2001: 78). Seperti fenomena yang terjadi pada industri media cetak di Indonesia saat ini yang menunjukkan adanya pengaruh globalisasi. Contohnya seperti hadirnya majalah lisensi asing. Majalah lisensi asing ini memiliki penerbit induk di suatu negara, dan memiliki hak paten untuk membuka kerja sama dengan mitra lokal dan istilah waralaba atau lisensi terkait dengan industri perdagangan bebas (Baria, 2005 : 5)

Tampilan sampul yang menarik dan memikat dianggap lebih berkelas, dengan sajian tubuh ideal model iklan yang penuh sentuhan gaya hidup modern, ditambah kualitas kertas dan tata letak yang bagus (Baria, 2005 : 25)

Mengenai konten yang disajikan, majalah lisensi asing identik dengan menampilkan gaya hidup kebaratan dan dianggap sebagai sesuatu yang *modern*, *trendy* dan baru (Baria, 2005 : 26). Dalam penelitian yang sebelumnya mengenai representasi wanita dalam majalah waralaba, ditemukan hasil bahwa suguhan terbanyak dalam majalah tersebut adalah menunjukkan wanita dengan gaya hidup

hedonis, menikmati kemewahan, konsumtif dan mendorong wanita untuk menjadi lebih komersial (Baria, 2005 : 45)

Hadirnya majalah lisensi asing ini mengakibatkan persaingan yang cukup sengit pada industri media massa Indonesia. Baik majalah lokal ataupun lisensi asing bersaing memperebutkan pangsa pasar. Lebih dari 20 majalah wanita yang ada di Indonesia menyajikan hal yang hampir sama, tentu saja dengan mengusung tema yang sesuai dengan segmentasi masing-masing. Misalnya pada Majalah Grazia Indonesia yang merupakan majalah lisensi asal Italia yang mengusung *tagline Gorgeous & Glamorous*, majalah ini membahas dan memberikan informasi seputar wanita yang meliputi gaya hidup, fesyen dan *interest* yang dimiliki oleh wanita.

Majalah Grazia Indonesia mengusung nilai-nilai ideologi yang dimiliki oleh induknya, yaitu Grazia Magazine yang tergabung dalam jaringan Grazia International, sebagai penafsir yang paling berkualitas dari gaya Italia. Grazia Indonesia, yang pertama kali diterbitkan pada November 2009, adalah percampuran yang unik dari glamor dan seleb, berita dan juga fesyen. Keanggunan pencampuran isu-isu internasional dan lokal adalah aspirasi yang tetap dekat dengan pembacanya. Sebagai bagian dari Femina Group, penerbit terbesar di Indonesia dan pendiri Jakarta Fashion Week, Majalah Grazia Indonesia juga secara aktif mempromosikan dan mendukung bakat fesyen lokal dan warisan budaya Indonesia.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> <http://www.graziainternational.com/edition/indonesia/> diakses pada 6 April 2016 Pukul 14.28

Majalah Grazia Indonesia bersaing ketat dengan majalah gaya hidup lisensi asing lain yang lebih dulu terbit di Indonesia seperti *Cosmopolitan*, *Elle*, *Harper's Bazaar*. Dikutip dari Media Kit Majalah Grazia Indonesia, Majalah Grazia memiliki oplah sebesar 65.000 eksemplar tiap edisinya. Sedangkan *Cosmopolitan* memiliki oplah dengan jumlah yang cukup signifikan sebesar 170.000 eksemplar per bulannya<sup>3</sup>. Namun Majalah Grazia Indonesia memiliki keunikan tersendiri dalam dalam penyampaian pesan dan tampilannya yang apik.



Gambar 1. Kolase Cover Majalah Grazia Indonesia (Sumber: *google.com*)

Perbedaan yang dapat dilihat secara langsung yang membuat Grazia Indonesia berbeda dari majalah wanita lainnya adalah tampilan majalah, dengan sampul yang nampak *clean* dan proporsional antara foto dan font tulisan. Berbeda dengan *Cosmopolitan* atau *Elle* Indonesia yang kebanyakan menggunakan model sampul artis mancanegara, Grazia Indonesia selalu menampilkan artis Indonesia sebagai model sampul. Model sampul pada majalah Grazia Indonesia pun didandani elegan dengan pakaian yang cenderung tertutup karena menghormati budaya Indonesia.

<sup>3</sup>Sumber : PT. Citra Distribusi Mandiri, Divisi Percetakan dan Sirkulasi MRA Group, Desember 2016.

Isi majalah Grazia Indonesia merupakan artikel yang ditulis oleh kontributor Indonesia, bukan sekedar alih bahasa dari Grazia International. Iklan yang ditampilkan dalam Grazia Indonesia ditata dengan rapih sehingga tidak menumpuk. Kebanyakan iklan merupakan produk fesyen asal Italia. Hal ini semakin menunjukkan bahwa Grazia Indonesia konsisten dengan konsep gaya yang khas Italia.

Berbeda dengan Majalah Cosmopolitan Indonesia yang banyak menggunakan model sampul berupa wanita berpakaian yang terbuka karena Cosmopolitan memang merupakan majalah wanita dewasa. Model covernya pun kebanyakan adalah artis luar negeri, bukan artis Indonesia. Dalam majalah Cosmopolitan Indonesia pula, terdapat banyak iklan yang terkadang ditempatkan kurang rapi.



Gambar 2. Kolase Cover Majalah Cosmopolitan (Sumber : [google.com](http://google.com))

Ketertarikan peneliti pada Majalah Grazia Indonesia adalah mengenai tantangan yang dihadapi Majalah Grazia Indonesia dalam menghadapi persaingan industri media cetak di Indonesia saat ini. Majalah Grazia Indonesia tetap mempertahankan eksistensinya dalam memuat artikel dan informasi mengenai gaya hidup terkini yang dibalut secara menarik dan mempunyai ciri khas tertentu

yang tidak ada pada majalah lain. Ada perbedaan gaya dibandingkan dengan majalah lain. Sentuhan keanggunan dan keeleganan khas Italia menjadi lebih kuat.

Perkembangan ini tidak terlepas dari campur tangan divisi atau bagian redaksi majalah Grazia Indonesia. Setiap redaksi memiliki keunikan dan keunggulan masing-masing sesuai dengan target pencapaian dan visi-misi juga ideologi yang dianut oleh redaksi majalah tersebut. Konten yang baik dan semua hal yang terpapar di majalah berawal dari olahan dapur redaksi. Dalam sebuah perusahaan media massa, kantor redaksi atau bagian redaksi merupakan bagian penting dari media tersebut.

Sam Abede Pareno dalam buku Manajemen Berita (2000:45) mendefinisikan manajemen redaksional adalah penerapan fungsi-fungsi manajemen yang dilakukan oleh bidang redaksi melalui tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dalam pengelolaan materi pemberitaan yang mencakup proses peliputan, penulisan sampai dengan *editing* (penyuntingan). Manajemen redaksi adalah salah satu komponen penting keberhasilan Majalah Grazia Indonesia dalam industri media cetak Indonesia.

Berdasarkan pertimbangan dari latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka penulis mengambil judul **“Strategi Manajemen Redaksi Majalah Grazia Indonesia dalam Persaingan Industri Majalah Lisensi Asing”**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, dapat disimpulkan bahwa perumusan masalah penelitian ini adalah mengenai bagaimana strategi manajemen Redaksi Majalah Grazia Indonesia dalam menghadapi persaingan industri majalah lisensi asing di Indonesia saat ini?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi latar belakang dan rumusan masalah, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen redaksi Majalah Grazia Indonesia dalam menghadapi persaingan industri majalah lisensi asing di Indonesia saat ini?

## **1.4 Manfaat dan Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

- a. Menambah literatur penelitian kualitatif dan diharapkan dapat memberikan sumbangan landasan pemikiran pada jurusan Ilmu Komunikasi Universitas Lampung mengenai studi manajemen media massa.
- b. Memperkaya wawasan tentang industri media cetak Indonesia.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Sebagai masukan dan evaluasi bagi tim redaksi Majalah Grazia Indonesia guna menjaga keseimbangan antara kreatifitas dan tanggung jawab sosial.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa penelitian terdahulu sebagai perbandingan dan tolok ukur penelitian.

Iksan (1996) menyatakan bahwa tinjauan pustaka harus mengemukakan hasil penelitian lain yang relevan dalam pendekatan permasalahan penelitian: teori, konsep-konsep, analisa, kesimpulan, kelemahan, dan keunggulan pendekatan yang dilakukan orang lain. Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu yang menjadi bahan referensi yang menunjang penulis untuk melakukan penelitian terkait dengan pengaruh media.

Beberapa penelitian tersebut diambil sebagai referensi karena dalam penelitian tersebut terdapat beberapa aspek yang dapat menjadi bahan perbandingan dan gambaran umum secara singkat yang dapat membantu dalam penelitian ini secara keseluruhan.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

1	Judul penelitian	Manajemen Redaksi Majalah <i>Juice</i> Sebagai Majalah Hiburan Cetak Gratis
	Peneliti	M. Arief Hadi Mulia, Skripsi, Universitas Padjajaran, 2013
	Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan fungsi perencanaan <i>Juice</i> telah berjalan dengan baik. Redaksi <i>Juice</i> sudah memiliki konsep yang telah dirancang untuk satu tahun kedepan yang berarti redaksi <i>Juice</i> sudah membuat strategi redaksional jangka panjang.
	Persamaan penelitian	Penelitian memiliki subjek yang sama, yaitu mengenai manajemen redaksional majalah.
	Perbedaan penelitian	Perbedaan penelitian terletak pada objek penelitian yang berbeda. Pada penelitian ini yang diteliti merupakan majalah non-komersil sedangkan peneliti meneliti mengenai majalah komersil nasional dan penelitian ini tidak membahas mengenai strategi manajemen hanya sebatas manajemen redaksi saja.
	Kontribusi pada penelitian	Menjadi referensi bagi penelitian penulis serta membantu dalam proses penyusunan penelitian.
2	Judul penelitian	Manajemen Redaksi Harian Republika dalam Menghadapi Persaingan Industri Media Cetak
	Peneliti	Reni Nuraini Putri Habibi, Skripsi, UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2010
	Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem yang dianut redaksi Republika bersifat terbuka, artinya segala kebijakan atau masalah yang dihadapi karyawannya maupun atasannya dapat dibicarakan bersama. Setiap hari mereka mengadakan rapat redaksi dan setiap karyawannya diperkenankan untuk memberikan pendapat. Cara Republika menghadapi persaingan saat ini dengan memenangkan juara 1 kategori layout terbaik se-Asia.
	Persamaan penelitian	Penelitian memiliki objek yang sama, yaitu mengenai manajemen redaksional majalah.
	Perbedaan penelitian	Perbedaan penelitian terletak pada subjek penelitian yang berbeda.
	Kontribusi pada penelitian	Menjadi referensi bagi penelitian penulis serta membantu dalam proses penyusunan penelitian.
3	Judul Penelitian	Strategi Manajemen Suara Merdeka Untuk Mempertahankan Eksistensi Perusahaan dalam Menghadapi Media Kompetitor di Jawa Tengah
	Peneliti	Vidya Ayunita, Skripsi, Universitas Diponegoro, 2011
	Penelitian	Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji strategi

		manajemen Suara Merdeka untuk mempertahankan eksistensi perusahaan dalam menghadapi media kompetitor di Jawa Tengah dengan meningkatkan tiras dan <i>market share</i> serta untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen Suara Merdeka dalam mengantisipasi perkembangan media online.
	Persamaan penelitian	Penelitian ini memiliki subjek yang sama yaitu mengenai strategi manajemen media.
	Perbedaan penelitian	Penelitian ini memiliki objek yang berbeda. Dan juga penelitian ini lebih banyak mengupas mengenai kajian bisnis dari Suara Merdeka Press, tidak terfokus pada manajemen redaksi.
	Kontribusi penelitian	Penelitian ini menjadi referensi kajian mengenai strategi manajemen dalam suatu media

Penelitian pertama merupakan penelitian Manajemen Redaksional Majalah Juice sebagai Majalah Hiburan Cetak Gratis mengenai yang diteliti oleh M. Arief Haadi Mulia. Pada penelitian ini diketahui bagaimana redaksi Majalah Juice menerapkan fungsi-fungsi manajemennya. Pada fungsi perencanaan, berangkat dari tujuan dan sasarannya yang telah ditetapkan, membuat kebijakan redaksional untuk menentukan materi dan mengembangkan strategi dengan melihat anggaran, sarana dan prasarana yang dimiliki. Pada fungsi pengorganisasian, Majalah Juice telah memiliki struktur organisasi dengan sumber daya yang mengetahui dan menguasai bidang pekerjaannya. Pada fungsi penggerakan redaksi *Juice* melakukan pemberian motivasi terhadap para anggota redaksi. Dan pada fungsi pengawasan, redaksi *Juice* diawasi secara langsung oleh managing editor dan tidak langsung oleh CEO perusahaan.

Sedangkan pada penelitian kedua diteliti oleh Reni Nuraini Putri Habibi, dengan judul Manajemen Harian Republika dalam Menghadapi Persaingan Industri Media Cetak. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif. Metode ini dipakai

karena objek dalam penelitian ini adalah menggambarkan secara keseluruhan mengenai manajemen redaksi pada media cetak. Sistem manajemen yang dianut redaksi Republika bersifat terbuka, artinya segala kebijakan atau masalah yang dihadapi karyawannya maupun atasannya dapat dibicarakan bersama-sama. Setiap hari mereka mengadakan rapat redaksi dan setiap karyawannya berhak memberikan pendapat.

Penelitian ketiga merupakan penelitian yang dibuat oleh Vidya Ayunita. Penelitian ini dilakukan dengan latar belakang bahwa Harian Suara Merdeka sebagai koran tertua dan market leader di Jawa Tengah sekarang berada pada posisi yang kurang aman karena terjadinya kecenderungan penurunan tiras sejak tahun 2010 walaupun relatif kecil. Sedangkan agresivitas koran kompetitor yang menyerbu pasar semakin banyak. Di sisi lain industri surat kabar termasuk Suara Merdeka perlu mengantisipasi perkembangan media online yang mempengaruhi perilaku masyarakat khususnya anak muda yang sekarang ini kurang suka membaca koran. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji strategi manajemen Suara Merdeka untuk mempertahankan eksistensi perusahaan dalam menghadapi media kompetitor di Jawa Tengah dengan meningkatkan tiras dan *market share* serta untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen Suara Merdeka dalam mengantisipasi perkembangan media online. Penelitian ini didasarkan atas teori manajemen media, khalayak media, analisis SWOT, analisis persaingan, manajemen pemasaran dan konvergensi media. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Suara Merdeka perlu meningkatkan kembali

tiras dan *market share* untuk mempertahankan eksistensi perusahaan sebagai market leader di Jawa Tengah. Strategi yang dipergunakan terutama terkait dengan peningkatan kualitas produk karena kualitas produk Suara Merdeka dinilai menurun. Di samping itu strategi yang terkait dengan bauran pemasaran lain yakni harga, distribusi dan promosi. Kelemahan di salah satu lini bisa melemahkan secara keseluruhan. Sedangkan untuk mengantisipasi perkembangan media online maka strategi konvergensi media yang dilakukan sudah tepat dan perlu diintensifkan untuk saling memperkuat dan melengkapi media-media yang ada di Suara Merdeka Network.

## **2.2 Strategi Manajemen Komunikasi**

Strategi komunikasi pada hakikatnya adalah perencanaan (planning) dan manajemen (management) untuk mencapai suatu tujuan. Keberhasilan kegiatan komunikasi secara efektif banyak ditentukan oleh penentuan strategi komunikasi. Di lain pihak, jika tidak ada strategi komunikasi yang baik efek sari proses komunikasi (terutama komunikasi media massa) mungkin akan menimbulkan pengaruh negatif. Untuk menilai proses komunikasi dapat ditelaah menggunakan model-model komunikasi.<sup>4</sup>

Strategi komunikasi harus didukung oleh teori, karena teori merupakan pengetahuan berdasarkan pengalaman (empiris) yang sudah diuji kebenarannya. Harold D. Laswell memiliki teori yang relevan jika dikaitkan dengan strategi

---

<sup>4</sup> <http://kampuskomunikasi.blogspot.co.id/2008/06/strategi-komunikasi.html> diakses pada 24 Juli 2016 pk. 23.34

komunikasi. Laswell menyatakan, cara terbaik untuk menerangkan kegiatan komunikasi ialah menjawab pertanyaan “*Who Says What Which Channel To Whom With What Effect?*”.<sup>5</sup> Untuk mantapnya strategi komunikasi, maka segala sesuatunya harus dipertautkan dengan komponen yang merupakan jawaban terhadap pertanyaan dalam rumus Laswell tersebut :

1. *Who?* (Siapakah komunikatornya?)
2. *Says What?* (Apa yang disampaikan?)
3. *In which channel?* (Media apa yang digunakannya?)
4. *To Whom?* (Siapa komunikannya?)
5. *With what effect?* (Apa efek yang diharapkan?)

Quinn (1992) dalam Ruslan (2002) menyatakan, agar suatu strategi dapat efektif dilaksanakan dalam sebuah program, maka ia harus mencakup beberapa hal :

1. Objektif yang jelas dan menentukan semua ikhtiar diarahkan untuk mencapai pemahaman yang jelas, menentukan dan bisa mencapai keseluruhan tujuan. Tujuan tersebut tidak perlu dibuat secara tertulis namun yang penting bisa dipahami dan menentukan.
2. Memelihara inisiatif. Strategi inisiatif menjaga kebebasan bertindak dan memperkaya komitmen. Strategi mesti menentukan langkah dan menetapkan tindakan terhadap peristiwa bukannya bereaksi terhadap suatu peristiwa.
3. Konsentrasi. Dengan memusatkan kekuatan yang besar untuk waktu dan tempat yang menentukan.

---

<sup>5</sup> <http://www.komunikasipraktis.com/2015/10/strategi-komunikasi-pengertian-dan.html> diakses pada 26 Juli 2017 pk 02.24

4. Fleksibilitas. Strategi hendaknya diniatkan untuk dilengkapi penyanggahan dimensi untuk fleksibilitas dan manuver.
5. Kepemimpinan yang memiliki komitmen dan terkoordinasi. Strategi hendaknya memberikan kepemimpinan yang memiliki komitmen dan tanggung jawab terhadap pencapaian tujuan pokok.
6. Kejujuran. Strategi itu hendaknya dipersiapkan untuk memanfaatkan kerahasiaan dan kecerdasan untuk menyerang lawan pada saat yang tidak terduga.
7. Keamanan. Strategi itu mesti mengamankan seluruh organisasi dan semua operasi penting organisasi.

Manajemen komunikasi lahir karena adanya tuntutan untuk menjembatani antara teoritis komunikasi dengan praktisi komunikasi. Para teoritis menghadapi keterbatasan dalam pengaplikasian pengetahuan yang dimilikinya. Sementara para praktisi komunikasi mengalami keterbatasan pada rujukan teoritis atau ilmu komunikasi.<sup>6</sup>

Manajemen komunikasi oleh Harry Irwin (1994) dalam Dewi (2009:47) didefinisikan sebagai proses yang menggunakan manusia, keuangan dan sumber teknik yang berfungsi membentuk komunikasi antar perusahaan dan antara perusahaan dan publiknya. Menurut Irwin kegiatan manajemen komunikasi dan kegiatan di *corporate communication* tidak dapat dipisahkan. Keduanya merupakan aplikasi dari fungsi-fungsi manajemen. Contohnya: gagasan-gagasan dari *managing corporate communication* dipertimbangkan sebagai proses

---

<sup>6</sup> <http://www.komunikasipraktis.com/2015/10/strategi-komunikasi-pengertian-dan.html> diakses pada 26 Juli 2017 pk 02.24

terencana untuk mencapai sasaran dan tujuan. Kegiatan dan strategi komunikasi, keputusan serta evaluasi dilakukan untuk memperoleh pendapat yang berguna bagi kegiatan komunikasi.

Implementasi manajemen komunikasi ke dalam sistem kegiatan di organisasi/perusahaan oleh Robert E. Simmons (1990: 10) dalam Dewi (2009:48) dijelaskan melalui empat tahapan yang disebut *managerial planning*, yaitu:

1. *Reorganize large messages of information into simpler yet more meaningful categories.* Tahap ini bertujuan memudahkan para anggota organisasi/perusahaan dalam memahami dan melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan kebijakan dan arahan pimpinan.
2. *Differentiate important information and eliminate non essential information.* Tahap ini bertujuan memilah-milah sedemikian rupa informasi mengenai pekerjaan agar pelaksana pekerjaan dapat membuar prioritas pekerjaan berdasarkan tingkat informasinya.
3. *View problem-connected events. Phenomena and concepts in an integrated context that makes it easier to make sense of, or explain what is occurring.* Manajer membutuhkan tahapan ini sebagai upaya untuk membuat spesifikasi pekerjaan dan mendistribusikannya kepada karyawan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya serta mampu mengantisipasi kemungkinan yang terjadi.
4. *Formulate strategy that can serve as the basis for plans and their implementation.* Merupakan tahapan yang sangat menentukan keberhasilan organisasi/perusahaan dalam mencapai tujuan. Rumusan strategi yang tepat dan mudah diimplementasikan akan menciptakan suasana kerja yang kondusif

dan mendorong terciptanya kinerja yang memuaskan karyawan dan organisasi/perusahaan.

Keempat tahapan tersebut merupakan dasar untuk berkembang dan berubahnya suatu organisasi/perusahaan. Tahapan tersebut akan efektif bila dilakukan dengan melibatkan seluruh unsur yang terkait dalam aktifitas pengelolaan organisasi/perusahaan dan menjalankan secara sistematis fungsi-fungsi utama manajemen, yaitu:

1. *Planning* (Perencanaan): menentukan tujuan dan sasaran utama perusahaan agar berhasil, termasuk diantaranya: mengembangkan strategi, menetapkan kebijakan, merencanakan anggaran dan petunjuk-petunjuk umum untuk menggiatkan jalannya perusahaan.
2. *Organizing* (pengorganisasian): menentukan secara spesifik aktifitas atau kebutuhan untuk mencapai sasaran atau hasil yang akan dicapai perusahaan. Dalam praktiknya diimplementasikan dalam bentuk struktur organisasi sebagai garis komando dalam menjalankan fungsi dan peran anggota organisasi/perusahaan.
3. *Directing* (pengarahan): mengarahkan perilaku anggota perusahaan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan perusahaan serta sesuai dengan kebutuhan, rencana dan desain pekerjaan.
4. *Controlling* (pengawasan): mengawasi apakah aktifitas perusahaan dijalankan sesuai dengan perencanaan dan dilaksanakan oleh anggota perusahaan sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya. Tahapan ini biasanya dilakukan oleh manajer atau pimpinan yang bertanggung jawab langsung atas anggota organisasi/perusahaan.

Penjelasan tersebut menunjukkan adanya hubungan timbal balik sesama anggota perusahaan (sumber daya manusia) dalam rangka melaksanakan kegiatan organisasi/perusahaan untuk mencapai target atau sasaran secara efektif. Dalam hal ini, pendekatan manajemen komunikasi di organisasi./perusahaan merupakan dasar untuk menetapkan hubungan antara kemampuan berkomunikasi dengan sistem yang menggerakkan aktifitas organisasi/perusahaan yang diinterpretasikan dengan pemahaman yang sama antara sesama anggota organisasi/perusahaan. (Dewi, 2009 : 49)

### **2.3 Manajemen Media Massa**

Media massa adalah media yang digunakan untuk menyampaikan berita kepada publik secara terbuka dan serempak. Media massa yang saat ini dikenal adalah pers, radio, film, televisi dan internet. Semua media ini berbicara kepada publik, tidak hanya sebagai bentuk penyampaian informasi tetapi juga sebagai pembentukan opini dan sumber berita.<sup>7</sup>

Aspek-aspek yang terdapat dalam media massa khususnya media cetak ada dua yakni keredaksian dan usaha. Aspek keredaksian meliputi berita dan opini (pendapat, tajuk, pojok, karikatur) yang digunakan untuk mengisi media dengan konten berita/manfaat yang menarik dan bermanfaat untuk pembaca. Aspek kedua yakni, usaha, selain mengandalkan konten media dan isi berita, pengelola media juga harus memperhatikan aspek usaha yang sangat berkaitan erat dengan bisnis.

---

<sup>7</sup> Usman Yatim. (2014) Slide Matakuliah Manajemen Media Massa. Universitas DR. Moestopo Jakarta. <http://slideplayer.info/slide/2024462/>

Aspek ini meliputi pengelolaan media dalam organisasi, kesekretariatan, personalia, keuangan, perpajakan, pemasaran, riset serta percetakan.

Menurut Hafied Cangara (2002:134-135) dalam bukunya “Pengantar Ilmu Komunikasi” karakteristik yang dimiliki oleh media massa adalah sebagai berikut:

1. Bersifat melembaga, artinya pihak yang mengelola media banyak orang, yakni mulai dari pengumpulan, pengelolaan sampai penyajian informasi.
2. Bersifat satu arah, artinya komunikasi yang dilakukan kurang memungkinkan terjadinya dialog antara pengirim dan penerima. Kalaupun terjadi reaksi atau umpan balik, biasanya memerlukan waktu dan tertunda.
3. Meluas dan serempak, artinya dapat mengatasi rintangan waktu dan jarak karena ia memiliki kecepatan. Bergerak secara luas dan simultan, dimana informasi yang disampaikan diterima oleh banyak orang dalam waktu yang sama.
4. Memakai peralatan teknis atau mekanis, seperti radio, televisi, surat kabar dan sebagainya.
5. Bersifat terbuka, artinya pesannya dapat diterima oleh siapa saja dan dimana saja tanpa mengenal batas usia, jenis kelamin dan suku bangsa.

#### **2.4 Redaksi**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kata redaksi memiliki arti badan pada persuratkabaran yang memiliki dan menyusun tulisan yang akan dimasukkan ke dalam surat kabar. Kata redaksi berasal dari bahasa Belanda, yaitu “*redactie*” yang memiliki pengertian gaya atau cara tulis karangan berita, dewan yang

memiliki dan menetapkan dimuat atau tidaknya suatu berita atau tulisan dalam suatu media massa.<sup>8</sup> Kebijakan redaksional adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman atau dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yaitu dalam memilih dan menetapkan dimuat atau tidaknya suatu berita atau tulisan di media massa.

Tugas bidang redaksi adalah mengisi surat kabar atau majalah dengan berita setiap kali terbit. Tentunya berita yang menarik dan bermanfaat bagi para pembacanya. Sasaran objektif bidang redaksi adalah menyediakan naskah berita untuk setiap terbitan, naskah opini dan layout sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dewan redaksi.

Tugas bidang redaksi menurut Soehoet (2002:36) dibagi dalam tiga bagian menurut sifat pekerjaannya, sebagai berikut :

- a. Mencari dan mengumpulkan berita
- b. Mengolah berita serta mengatur penempatannya dalam halaman surat kabar.
- c. Mengurus administrasi, dokumentasi dan perpustakaan untuk memudahkan pelaksanaan tugas-tugas pada (a dan b).

Dalam tugas jurnalistik atau persuratkabaran, redaksi merupakan dapur dan menjadi jantung seluruh aktifitas wartawan sehingga semua redaksi masing-masing halaman diwajibkan untuk serba bisa disamping redaksi berdasarkan spesialisasi bidang.

---

<sup>8</sup> <http://kbbi.web.id/redaksi> diakses pada 17 Mei 2016 pk. 14.56

Selain meliput dan menulis berita, bagian redaksi juga bertugas untuk mengawasi halaman editorial dan opini. Editorial dan opini harus dibedakan dari berita. Editorial yang disebut juga tajuk rencana, mencerminkan pandangan redaksi atas peristiwa aktual atau penting, yang telah, sedang atau akan terjadi. Sedangkan opini adalah tulisan pembaca dalam bentuk artikel yang berisi gagasan, pendapat atau ide pembaca mengenai apa yang sedang terjadi. Baik editorial maupun opini bersifat subyektif. Ini berbeda dengan berita yang harus ditulis dengan obyektif (Junaedi, 2014:58).

Dalam proses produksi berita setiap redaksi memiliki kebijakan redaksional yang harus diperhatikan. Sudirman Tebba (2005:148) dalam bukunya, *Jurnalistik Baru* menyatakan bahwa kebijakan redaksi merupakan dasar pertimbangan suatu lembaga media massa untuk memberikan atau menyiarkan suatu berita. Kebijakan redaksi juga merupakan sikap redaksi suatu lembaga media massa, terutama media cetak, terhadap masalah aktual yang sedang berkembang yang biasanya dituangkan dalam bentuk tajuk rencana

Kebijakan redaksi dimaknai sebagai serangkaian pedoman yang menjadi dasar di bidang redaksional sesuai visi dan misi media massa yang bersangkutan. Kebijakan redaksional selain berkaitan dengan substansi pemberitaan juga meliputi alasan mengapa berita itu diturunkan (Tebba, 2005:156).

Kebijakan redaksi penting untuk menyikapi suatu peristiwa karena dalam dunia pemberitaan yang penting bukan saja peristiwa, tetapi juga sikap terhadap peristiwa itu sendiri. Jika suatu media massa tidak memiliki kebijakan redaksi,

maka dapat dipastikan beritanya tidak akan konsisten, karena tidak mempunyai pendirian dalam memberitakan suatu peristiwa, ia menjadi seperti keranjang sampah yang memuat tentang apa saja. Pengambilan kebijakan bagi sebuah media sebagai sebuah institusi sangat erat kaitannya dengan tujuan yang akan dicapai. Gejala ini seiring dengan meningkatnya peran media sebagai institusi penting dalam masyarakat (Tebba, 2005:150)

McQuail (2005:3) dalam bukunya Teori Komunikasi Massa Suatu Pengantar mengatakan bahwa media massa merupakan sumber kekuatan (alat kontrol), manajemen dan inovasi dalam masyarakat yang dapat didayagunakan sebagai pengganti sumberdaya lainnya. Media seringkali berperan sebagai wahana pengembangan kebudayaan, bukan saja dalam pengertian pengembangan bentuk seni dan simbol, tetapi juga pengembangan tata cara, metode, gaya hidup dan norma-norma.

Media telah menjadi sumber yang dominan, bukan saja bagi individu untuk memperoleh gambaran dan citra realitas sosial, tetapi juga bagi masyarakat dan kelompok secara kolektif, media menyuguhkan nilai-nilai dan penilaian normatif yang dibaurkan dengan berita dan hiburan<sup>9</sup>.

Media massa yang beritanya tidak konsisten itu tidak akan mendapat kredibilitas yang tinggi di mata khalayak. Padahal besar atau tidaknya pengaruh suatu media massa tergantung pada kredibilitasnya. Dengan demikian kebijakan redaksi merupakan salah satu unsur yang penting dalam pemberitaan, baik sebagai sikap

---

<sup>9</sup> <http://www.landasanteori.com/2015/10/pengertian-media-massa-definisi-fungsi.html> diakses pada 24 Oktober 2016 pk. 22.45

redaksi yang menjadi pertimbangan untuk menyiarkan atau tidak menyiarkan suatu peristiwa atau pernyataan maupun sikap redaksi yang dituangkan dalam tajuk rencana (Tebba, 2005 :158)

Menurut Sudirman Tebba (2005:152-155) dalam buku *Jurnalistik Baru* menambahkan bahwa ada beberapa dasar pertimbangan media untuk menyiarkan atau tidaknya suatu peristiwa diantaranya adalah :

a. Ideologis

Pertimbangan ideologis media massa biasanya ditentukan oleh latar belakang pendiri atau pemilik media massa tersebut. Baik itu agama ataupun nilai-nilai yang dihayati, seperti nilai kemanusiaan, kebangsaan dan sebagainya.

b. Politik

Kehidupan pers merupakan indikator demokrasi. Oleh sebab itu, pers tidak pernah lepas dari masalah politik. Demokratis tidaknya suatu negara antara lain ditentukan oleh kehidupan pers-nya, bebas atau tidak. Adanya pemilik atau pimpinan media massa yang juga menjadi pemimpin suatu partai politik, maka menyebabkan kedekatan media massa dengan partai politik yang bersangkutan.

c. Bisnis

Dalam hal ini, pemilik media massa lebih melihat kepada pertimbangan siapa sasaran yang paling besar (segmentasi pasar), agar media tersebut banyak di konsumsi masyarakat. Misalnya dengan melihat ekonomi masyarakat, pendidikan dan sebagainya.

## 2.5 Strategi Manajemen Redaksi

Sam Abede Pareno (2005:145) mendefinisikan manajemen redaksional adalah penerapan fungsi-fungsi manajemen yang dilakukan oleh bidang redaksi melalui tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dalam pengelolaan materi pemberitaan yang mencakup proses peliputan, penulisan sampai dengan *editing* (penyuntingan).

Berikut penerapan fungsi manajemen redaksional dalam mengelola penerbitan pers dalam buku Manajemen berita karya Sam Abede Pareno (2005 : 150) adalah sebagai berikut :

### a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan dalam manajemen redaksional sebuah berita di majalah adalah penentuan kebijaksanaan materi pemberitaan untuk edisi (bulanan) serta membahas berita-berita yang perlu ditindaklanjuti.

Dari tahapan inilah dirumuskan visi dan misi media massa tersebut. Misalnya mencakup format media massa seperti media cetak berbentuk koran, majalah, tabloid atau jurnal. Lalu mengenai rincian kertas yang digunakan, mencakup jenis kertas, spesifikasi lengkap kertas, menyangkut bobot dan ukuran. Setelah itu rincian tentang segmentasi pembaca juga segmentasi iklan (Henny, 2004 :113)

## b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Tahap pengorganisasian dalam manajemen redaksional adalah penyusunan struktur organisasi dan pembagian tugas pekerjaan serta penempatan orang berikut jabatannya dalam struktur organisasi. Pada proses redaksional terdapat *staffing*, yakni menempatkan orang-orang yang terlibat langsung ke dalam unit kerja bidang redaksional, yang merupakan fungsi penting sebagai “Sang Pelaksana” (Pareno, 2005:96).



Gambar 3. Bagan *Staffing* Bidang Redaksional<sup>10</sup>

Keterangan:

- 1) Pimpinan Redaksi (*Chief Editor*), yaitu orang pertama yang bertanggung jawab terhadap semua isi redaksional media (Kepala Bagian Editorial). Ia menerima langsung hasil kerja redaksional dari berbagai redaktur yang dipimpinnya.
- 2) Sekretaris Redaksi adalah pembantu pimred dalam hal administrasi keredaksian.

<sup>10</sup> Totok Juroto, (2000) Manajemen Penerbitan Pers. Bandung: Remaja Rosdakarya, hal. 25

- 3) Redaktur pelaksana (*managing editor*) adalah penanggung jawab utama atas seluruh pelaksanaan pencarian berita (*news gathering*) serta memutuskan penempatan *budget* dan ruang halaman berita.
- 4) Redaktur (*editor*) adalah petugas yang bertanggung jawab terhadap isi halaman surat kabar atau majalah. Oleh karena itu, ada sebutan redaktur halaman atau redaktur bidang seperti bidang hukum, kriminal, ekonomi, budaya dll.
- 5) Wartawan (Reporter) adalah seseorang yang bertugas mencari, mengumpulkan dan mengolah informasi menjadi berita untuk disiarkan melalui media massa.
- 6) Koresponden (*stinger*) atau wartawan pembantu adalah seseorang yang berdomisili di suatu daerah, diangkat atau ditunjuk oleh suatu penerbitan pers di luar daerah atau luar negeri untuk menjalankan tugas kewartawanannya.

### c. Penggerakan (*Actuating*)

Menurut Kustadi (2007:40) tahap penggerakan atau pelaksanaan produksi berita dalam manajemen redaksional merupakan kegiatan untuk menghasilkan tulisan atau produk jurnalistik. Adapun kegiatannya meliputi:

#### 1) Tahap peliputan (*News Gathering*)

Tahap peliputan atau *news gathering* dalam manajemen redaksional adalah kegiatan peliputan dan pengumpulan data oleh wartawan melalui observasi (reportase), wawancara (*wawancara*) dan studi literatur (riset kepustakaan).

- a) Observasi (reportase), merupakan kegiatan jurnalistik berupa meliput langsung ke lapangan. Wartawan mendatangi langsung tempat dan

peristiwa, mengumpulkan fakta dan data seputar peristiwa tersebut (Romli, 2005:7)

- b) Wawancara merupakan kegiatan tanya jawab yang dilakukan oleh wartawan (*reporter*) dengan narasumber untuk memperoleh informasi menarik dan penting serta menggali informasi sebanyak dan sedalam mungkin.
- c) Studi literatur (riset kepustakaan), merupakan teknik peliputan data dengan mencari kliping koran atau majalah, membaca buku dan menggunakan fasilitas internet.

Dalam kegiatan peliputan, media massa tidak hanya menugaskan wartawan saja untuk meliput berita akan tetapi juga wartawan foto atau fotografer yang berfungsi menyajikan rincian-rincian gambar sebagai dokumentasi yang sesuai dengan materi atau tema berita sebagai pelengkap naskah berita agar lebih menarik.

## 2) Penulisan (*News Writing*)

Menurut Romli (2005 : 9) Sebuah informasi atau berita sebagai produk jurnalistik memiliki jenis yang beragam. Adapun jenis-jenis berita, yaitu :

### a) *Straight News* (Berita Langsung)

Yaitu berita yang informasinya diperoleh langsung dari narasumber. Biasanya diungkap dalam bentuk pemaparan dan penulisannya lebih mengutamakan aktualitas informasinya.

b) *Investigative news* (penggalian berita)

Yaitu berita yang dikembangkan berdasarkan penelitian (penyelidikan) dari berbagai sumber. Berita bermula dari adanya isu (data mentah). Penulisannya memusatkan pada sejumlah masalah (kontroversi).

c) *Interpretative news* (penjelasan berita)

Yaitu berita yang penyajiannya merupakan gabungan dari fakta dan interpretasi, penulis boleh memasukkan uraian atau komentar yang ada kaitannya dengan data yang diperoleh dari peristiwa yang dilihatnya.

d) *Depth news* (pengembangan berita)

Yaitu berita yang penulisannya bersifat mendalam, tajam, lengkap, dan utuh tentang peristiwa fenomenal (aktual) dan berita berasal dari sebuah berita yang masih belum selesai pengungkapannya dan dilanjutkan kembali.

e) *Feature news* (berita tidak langsung)

Yaitu berita yang penulisan dan penyajiannya menggunakan teknik mengisahkan (menarik perhatian khalayak) dalam bentuk naratif berdasarkan fakta dan penulisannya bergantung pada gaya bahasa yang ringan dan menghibur.

Selain itu, berita yang ditulis juga harus mempunyai nilai berita (*news value*) yang sekaligus menjadi “karakteristik utama” berita agar dapat dipublikasikan (layak muat). Menurut Djuraid (2007:13-44) nilai berita sangat penting untuk diketahui sebelum menulis karena akan menjadi panduan bagi seorang wartawan untuk memutuskan suatu kejadian, informasi, atau keadaan layak diberitakan atau tidak. Nilai berita tersebut

adalah, (1) aktual, (2) kedekatan, (3) penting, (4) luar biasa, (5) tokoh, (6) eksklusif, (7) ketegangan, (8) konflik, (9) *human interest*, (10) seks, (11) progresif, (12) trend, (13) humor. Kriteria umum nilai berita tersebut bisa menjadi pedoman para redaktur dalam dunia jurnalistik.

### 3. Penyuntingan (*News Editing*)

Menurut Septiawan (2005:213) dalam Buku *Jurnalisme Kontemporer* menyatakan bahwa penyuntingan naskah atau *editing* adalah sebuah proses memperbaiki, mengkoreksi atau menyempurnakan tulisan secara redaksional dan substansial sebelum dicetak. Pelakunya disebut editor atau redaktur. Secara redaksional editor memperbaiki sistematika penulisan baik kata atau kalimat supaya lebih logis, mudah dipahami dan tidak rancu. Selain kata dan kalimat harus benar ejaan, cara penulisan juga harus benar-benar mempunyai arti dan nyaman dibaca. Serta secara substansial, editor harus memperhatikan fakta dan data agar tetap terjaga keakuratan dan kebenarannya. Selain itu harus memperhatikan penggunaan bahasa dan isi tulisan apakah dapat dipahami pembaca atau malah membingungkan.

Menyunting tidak semena-mena memotong (*cutting*) naskah, akan tetapi juga membuat tulisan yang enak dibaca, menarik dan tidak mengandung kesalahan faktual. Dalam manajemen redaksional, proses penyuntingan (*editing*) dapat digambarkan sebagai berikut :

Tabel 2. Proses *Editing*<sup>11</sup>

Petugas	Tindakan
Wartawan	Mencari dan mengumpulkan fakta-fakta, memverifikasi akurasi, mengajukannya pada redaktur.
Redaktur Kota ( <i>City Editor</i> )	Menyunting naskah, mengembalikannya kepada wartawan, untuk mengubah atau menambah rincian (jika perlu), menyerahkannya kepada redaktur berita.
Redaktur Berita ( <i>News Editor</i> )	Memutuskan penempatan naskah tersebut di surat kabar, menyerahkannya ke <i>copy desk</i> .
Kabag Naskah ( <i>Copy Desk Chief</i> )	Menyiapkan halaman <i>dummy</i> (contoh), dengan ukuran panjang naskah, susunan dan ukuran judulnya, lalu menyerahkannya ke <i>copy editor</i> .
Redaktur Naskah ( <i>Copy Editor</i> )	Memperbaiki penulisan, mengecek detail yang belum ada atau tidak akurat, serta membuat judul beritanya, mengembalikannya kepada kepala <i>copy desk</i> untuk pengecekan akhir.
Kabag Naskah ( <i>Copy Desk Chief</i> )	Memeriksa naskah tersebut kembali apa yang perlu merampingkan lagi dan apa judul sudah tepat. Mengirim naskah tersebut kepada bagian penyetingan.

Catatan : Pada setiap proses naskah bisa dikembalikan ke redaktur sebelumnya untuk klarifikasi, penjelasan ulang atau ditulis ulang (*Rewriting*)

#### d. Pengawasan (*Controlling*)

Tahap pengawasan dalam manajemen redaksional adalah kegiatan untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja di bidang redaksional telah sesuai dengan rencana semua atau tidak. Pengawasan merupakan kegiatan penting, karena adanya evaluasi dan *editing* hasil aktifitas sebuah berita dapat diterbitkan (Suhandang, 2007:39).

<sup>11</sup> Septiawan Santana, K. (2005) *Jurnalisme Kontemporer*. Yayasan Obor. Jakarta.

Pada tahap pengawasan hasil kerja bidang redaksional akan disesuaikan dengan konsep berita dan kriteria umum nilai berita yang berlaku universal. Pengawasan ini sangat penting dilakukan untuk menjaga isi rubrik agar tidak keluar dari kaidah jurnalistik. Proses pengawasan sangat penting dilakukan oleh redaksi untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja redaksi sesuai dengan rencana semua atau tidak serta menjaga isi rubrik agar tidak keluar dari kaidah majalah dan faktor-faktor eksternal jurnalistik. Proses pengawasan ini berupa evaluasi (koreksi ulang) terhadap hasil produksi (naskah jadi) setelah proses pengeditan, sehingga dapat menghasilkan produk jurnalistik yang lebih baik. Dengan demikian, hasil kerja redaksi akan disesuaikan dengan konsep berita atau kriteria umum nilai berita yang berlaku secara universal (Sumadiria, 2005:116-117).

## **2.6 Majalah**

### **a. Definisi Majalah**

Salah satu bentuk media massa adalah media cetak yang merupakan media penyebaran dengan bentuk cetak. Media ini ada bermacam-macam contohnya surat kabar, majalah, tabloid dan lain-lain. Majalah didefinisikan sebagai kumpulan berita, artikel, cerita, iklan dan sebagainya yang dicetak dalam lembaran kertas ukuran kuarto atau folio yang dijilid dalam bentuk buku, serta diterbitkan secara berkala, seperti seminggu sekali, dua minggu sekali atau sebulan sekali (Mulyana, 2002:25).

Menurut Djujuk Juyoto dalam Mulyana (2002:31) dilihat dari pengkhususan isinya, majalah dibedakan atas :

1. Majalah umum (*general magazine*), yaitu majalah yang mengemukakan hal-hal atau persoalan penting bagi masyarakat. Isinya tidak terbatas hanya pada orang perorangan atau satu aliran, profesi, ideologi, ekonomi, dan sebagainya.
2. Majalah khusus (*specialized magazine*), yaitu majalah yang amat terbatas pada kelompok-kelompok tertentu seperti majalah hukum, agama, mode dan lain-lain.

Pers yang berkualitas senantiasa menjaga reputasi dan martabatnya di mata masyarakat, antara lain dengan senantiasa menghindari penggunaan kata atau istilah yang dapat diasumsikan tidak sopan, vulgar atau mengumbar selera rendah (Sumadiria, 2005:53).

#### **b. Ciri-ciri Majalah**

Meskipun sama-sama sebagai media cetak, majalah tetap dapat dibedakan dengan surat kabar karena majalah memiliki karakter tersendiri, yaitu :

##### **a. Penyajian lebih dalam**

Frekuensi terbit majalah umumnya adalah mingguan selebihnya dwimingguan, bahkan bulanan (1x dalam sebulan). Majalah berita biasanya terbit mingguan, sehingga para reporternya mempunyai waktu yang cukup lama untuk memahami dan mempelajari suatu peristiwa. Mereka juga mempunyai waktu yang leluasa untuk melakukan analisis terhadap peristiwa sehingga penyajian berita dan

informasinya dapat dibahas secara lebih mendalam. Berita-berita dalam majalah disajikan lebih lengkap, karena dibubuhi latar belakang peristiwa. Unsur *why* dikemukakan secara lengkap. Peristiwanya atau proses terjadinya peristiwa (unsur *how*) dikemukakan secara kronologis.

b. Nilai aktualitas lebih lama

Apabila nilai aktualitas surat kabar hanya berumur satu hari, maka nilai aktualitas majalah bisa satu minggu bahkan lebih sesuai dengan masa terbitnya.

c. Gambar/Foto lebih banyak

Jumlah halaman majalah lebih banyak, sehingga selain penyajian beritanya yang mendalam, majalah juga dapat menampilkan gambar/foto yang lengkap dengan ukuran besar dan kadang-kadang berwarna serta kualitas kertas yang digunakan lebih baik. Majalah mode dan majalah hiburan, dalam setiap edisi menampilkan foto para selebritas (orang-orang terkenal), yang dapat dikoleksi oleh pembacanya karena kualitas kertasnya pun sangat baik. Daya tarik foto sangat besar bagi pembacanya, karena itulah majalah edisi terbaru seringkali menonjolkan foto sebagai daya tarik utama.

d. Sampul sebagai daya tarik

Disamping foto, sampul atau cover majalah juga merupakan daya tarik tersendiri. cover adalah ibarat pakaian. Cover majalah biasanya menggunakan kertas yang bagus dengan gambar dan warna yang menarik. Menarik atau tidaknya cover suatu majalah sangat bergantung pada tipe majalahnya, serta konsistensi atau keajegan majalah tersebut dalam menampilkan ciri khasnya.

### c. Majalah Lisensi Asing

Lisensi adalah dapat diartikan sebagai pemberian hak dari satu pihak ke pihak lain untuk menggunakan nama atau teknologi tertentu untuk dipasarkan. Sistem ini biasanya digunakan oleh produk-produk merek ternama. Dalam penggunaan nama tersebut, penerima hak lisensi wajib membayar biaya penggunaan yang berlaku dalam jangka waktu tertentu. Sebagai timbal baliknya, penerima lisensi juga berhak memasarkan dan berimprovisasi terhadap produk tersebut. Contohnya adalah majalah asing yang kini terbit di Indonesia, sejumlah materi dalam majalah masih dipasok secara rutin oleh pemberi lisensi namun, pemegang hak lisensi diperbolehkan menambahkan konten yang sesuai dan tentu dengan izin sang pemberi lisensi<sup>12</sup>.

Vivian (2002) dalam Elvinaro (2007: 121) menyatakan majalah-majalah semakin fokus dengan segmentasi dan target pasar yang sangat spesifik. Teknologi *desktop publishing* yang semakin canggih dengan sistem komputerisasi memudahkan proses *editing* dan *lay-out* sehingga memudahkan, mempercepat, dan meminimalkan kesalahan pencetakan. Masuknya majalah lisensi asing dalam industri media cetak di Indonesia perlahan namun pasti mendominasi pasar. Apabila dijumlahkan, keberadaan majalah lisensi asing di Indonesia mencapai 30 judul (Tempo, 2005: 8). Berikut ini adalah beberapa majalah lisensi asing yang diterbitkan di Indonesia :

---

<sup>12</sup> <http://www.solopos.com/2010/03/28/ada-waralaba-ada-lisensi-17517> diakses pada 23 Mei 2016 pk 17.09

**Tabel 3. Majalah Lisensi Asing di Indonesia**

<b>No</b>	<b>Tahun Terbit</b>	<b>Media</b>	<b>Segmen</b>	<b>Penerbit</b>
1	1973	<i>Bobo</i>	Anak-anak	Gramedia
2	1997	<i>CHIP</i>	Komputer	Elex Media
3	1997	<i>Cosmopolitan</i>	Gaya hidup wanita	Grup MRA
4	2000	<i>Health Today</i>	Kesehatan	Infomaster
5	2000	<i>F1 Racing Indonesia</i>	Olahraga	Quadra Media
6	2000	<i>Harpers BAZAAR</i>	Gaya hidup wanita	Media Insani Abadi
7	2000	<i>Autocar</i>	Otomotif	Grup MRA
8	2000	<i>Female Indonesia</i>	Gaya hidup wanita	Mediamilenia
9	2000	<i>Her World Indonesia</i>	Gaya hidup wanita	Media Ikrar Abadi
10	2000	<i>Lisa</i>	Wanita	Pin Point
11	2000	<i>Indonesia Tatler</i>	Gaya hidup	Mobilia Stephindo
12	2001	<i>Golf Digest</i>	Olahraga	Media Golfindo
13	2001	<i>Komputer Aktif</i>	Komputer/TI	Gramedia
14	2001	<i>Men's Health</i>	Kesehatan	Grup Femina
15	2001	<i>Rally XS</i>	Olahraga	Quadra Media
16	2001	<i>Motorriders</i>	Otomotif	Grup MRA
17	2001	<i>Cosmo Girl</i>	Remaja Putri	Grup MRA
18	2001	<i>Seventeen</i>	Remaja Putri	Grup Femina
19	2001	<i>T3 Indonesia</i>	Komputer/TI	Tri Teknologi
20	2003	<i>Mens Health</i>	Gaya hidup Pria	Media Favorit
21	2003	<i>FHM</i>	Gaya hidup Pria	Media Fajar HM
22	2003	<i>Good Housekeeping</i>	Desain Interior	MRA Group
23	2004	<i>Reader Digest</i>	Kesehatan	Sarana Media Inti
24	2005	<i>Maxim</i>	Gaya hidup Pria	Star Media
25	2006	<i>Mother and Baby</i>	Ibu dan Anak	MRA Group
26	2007	<i>Esquire</i>	Gaya hidup/wanita	Media Esquirindo
27	2008	<i>Elle Indonesia</i>	Gaya hidup/wanita	Kartini Group
28	2009	<i>Grazia Indonesia</i>	Gaya hidup/wanita	Femina Group
29	2010	<i>InStyle</i>	Gaya hidup/wanita	Kompas Gramedia
30	2010	Marie Claire	Gaya hidup/wanita	Tirtamedia Citra
31	2010	<i>Hello!</i>	Gaya hidup/wanita	Media Paramita

Sumber : Data pra-riset Muntia Hartati, 2016.

## 2.7 Landasan Teori

Setiap penelitian sosial membutuhkan teori, karena salah satu unsur yang paling besar peranannya dalam penelitian adalah teori (Singarimbun, 1995:37). Maka teori berguna untuk kejelasan titik tolak atau landasan berpikir dalam memecahkan atau menyoroti masalahnya. Untuk itu perlu disusun kerangka teori yang memuat pokok-pokok pikiran yang menggambarkan dari sudut makna masalah penelitian yang akan disoroti (Nawawi, 1995:40).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori manajemen milik George R. Terry, yang dikemukakan dalam Juroto (2004:96) yaitu fungsi manajemen dalam keredaksian ada empat, yaitu *Planning* (perencanaan), *Organizing* (organisasi), *Actuating* (Pengarahan) dan *Controlling* (pengawasan). Aktivitas dalam organisasi/perusahaan diantaranya mengaplikasikan fungsi manajemen ke dalam aktivitas komunikasi yang berlangsung di perusahaan/organisasi dan bertujuan untuk saling mengingatkan serta memberi perhatian pada sasaran. Termasuk diantaranya kegiatan dan strategi komunikasi, memberikan pendapat, memutuskan dan mengevaluasi aktivitas komunikasi yang telah direncanakan.

Dalam teori manajemen George R. Terry, terdapat pembatasan untuk merumuskan perencanaan merupakan penetapan jawaban kepada pertanyaan-pertanyaan berikut :

### A. Perencanaan

Perencanaan adalah pemikiran yang logis dan rasional berdasarkan data atau informasi sebagai dasar kegiatan atau aktifitas organisasi, manajemen, maupun individu dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Perencanaan dilakukan untuk menyusun langkah-langkah yang akan ditempuh dalam mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan. Untuk merumuskan perencanaan dapat dilakukan dengan menetapkan jawaban terhadap enam pertanyaan 5W+1H berikut :

1. Tindakan apa yang harus dikerjakan?
2. Mengapa tindakan tersebut harus dikerjakan?
3. Dimanakah tindakan tersebut harus dikerjakan?
4. Kapankah tindakan tersebut dikerjakan?
5. Siapakah yang akan mengerjakan tindakan itu?
6. Bagaimana cara melaksanakan tindakan itu?

#### B. Pengorganisasian (*organizing*)

Menurut George R Terry, proses pengorganisasian terdiri dari tiga tahap, yaitu:

1. Perincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan setiap individu dalam mencapai tujuan.
2. Pembagian beban pekerjaan menjadi kegiatan-kegiatan yang secara logika dapat dilaksanakan setiap individu.
3. Pengadaan dan pengembangan mekanisme kerja sehingga ada koordinasi pekerjaan para anggota organisasi agar menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis

### C. Penggerakan (*actuating*)

Penggerakan merupakan hubungan manusia dalam kepemimpinan yang mengikat para bawahan agar bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaganya secara efektif serta efisien dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Cara penggerakan yang dilakukan oleh pemimpin perusahaan dapat berupa :

1. Orientasi merupakan cara penggerakan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik
2. Perintah, merupakan permintaan dari pimpinan kepada orang yang berada dibawahnya untuk melakukan atau mengulangi suatu kegiatan tertentu pada keadaan tertentu.
3. Delegasi wewenang. Dalam pendelegasian wewenang ini pimpinan melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahannya.

### D. Pengawasan (*Controlling*)

Tolak ukur pengawasan adalah rencana, oleh karenanya dikatakan bahwa perencanaan dan pengawasan merupakan dua sisi yang sama. Dengan pelaksanaan fungsi pengawasan diharapkan dapat dicapai :

1. Tereliminasi penyimpangan
2. Memotivasi kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan
3. Memperbaiki kesalahan
4. Meningkatkan tanggung jawab
5. Diperolehnya umpan balik

## **2.8 Bagan Kerangka Pikir**

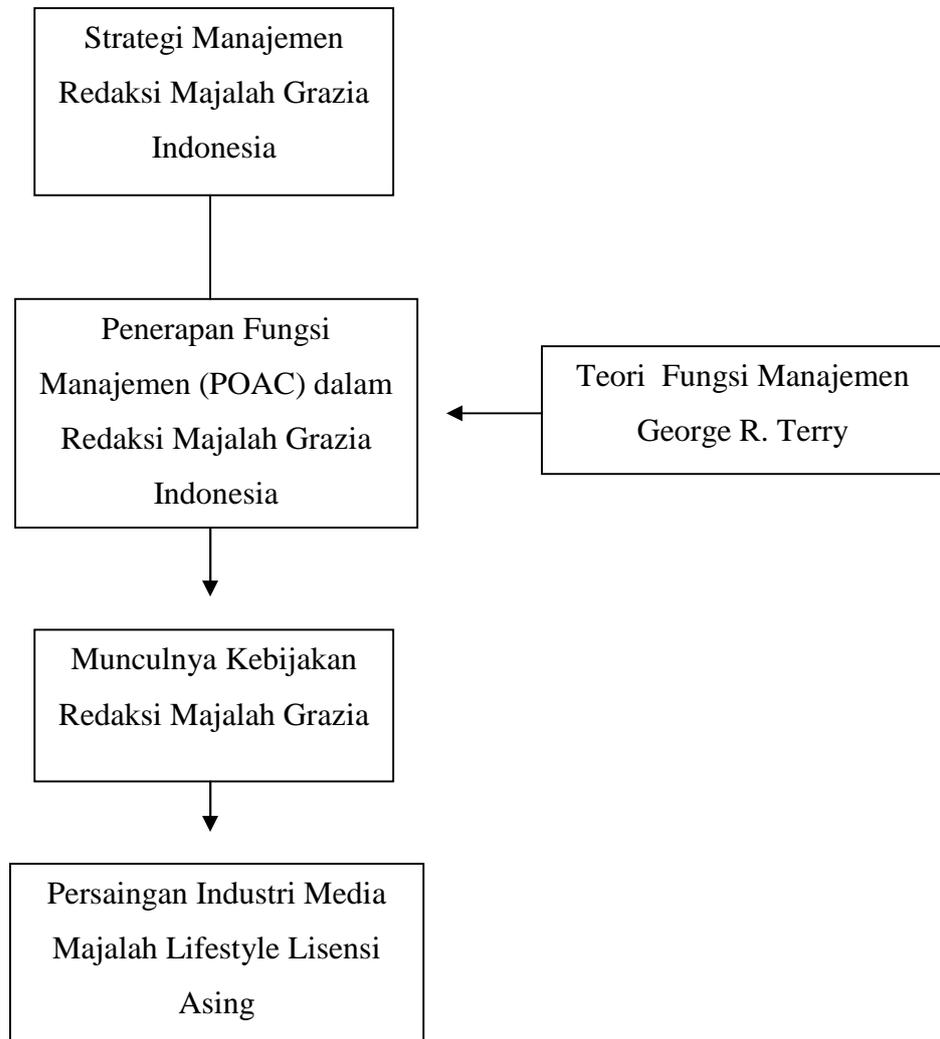
Kerangka pikir menjelaskan tentang variabel yang akan dijadikan tolok ukur penelitian di lapangan yang disesuaikan dengan rumusan masalah. Berdasarkan rumusan masalah yang diangkat oleh peneliti yaitu mengenai strategi manajemen redaksi Majalah Grazia Indonesia dalam menghadapi persaingan industri majalah gaya hidup lisensi asing. Aktivitas dalam organisasi/perusahaan diantaranya mengaplikasikan fungsi manajemen ke dalam aktivitas komunikasi yang berlangsung di perusahaan/organisasi dan bertujuan untuk saling mengingatkan serta memberi perhatian pada sasaran. Termasuk diantaranya kegiatan dan strategi komunikasi, memberikan pendapat, memutuskan dan mengevaluasi aktivitas komunikasi yang telah direncanakan.

Pertumbuhan majalah lisensi asing di Indonesia sangatlah pesat ditandai dengan adanya 30 majalah lisensi asing yang terbit di Indonesia. Negara prinsipalnya pun bermacam-macam mulai dari Eropa hingga Amerika. Segmentasi Indonesia sebagai negara berkembang menjadi lahan empuk bagi pelaku industri untuk menjajal keberuntungannya. Penyebaran informasi yang kian cepat menjadikan persaingan dalam industri majalah semakin ketat dan kompetitif.

Ketahanan Majalah Grazia Indonesia dalam menghadapi persaingan industri media massa tidak terlepas dari sistem manajemen untuk menghasilkan pemberitaan dan artikel yang berkualitas. Manajemen redaksi adalah kekuatan dan daya tarik sebuah media cetak dimata pembaca terletak pada berita dan informasi

yang disajikan. Sebelum disajikan, informasi dan berita tersebut terlebih dahulu melalui proses yang terdiri dari berbagai tahapan yang telah dipersiapkan dan menjadi tanggung jawab bidang redaksional beserta unsur terkait untuk mengelola penerbitan pers.

Adapun tahapan tersebut yaitu tahap perencanaan (*planning*), tahap pengorganisasian (*organizing*), tahap penggerakan (*actuating*), dan tahap pengawasan (*controlling*). Tahap-tahap yang dilakukan diatas melibatkan banyak pihak yang bertanggung jawab dalam bidang redaksi. Manajemen redaksi pun dituntut untuk memiliki strategi yang baik dan mumpuni. Salah satu yang juga termasuk dalam strategi manajemen bagian redaksi adalah dengan menetapkan kebijakan redaksi yang harus diperhatikan setiap pekerja di bagian redaksi untuk menjadi panduan terhadap nilai atau ideologi yang dipegang oleh majalah Grazia Indonesia. Strategi manajemen redaksi yang baik dan sesuai dengan indikatornya tentu akan membuat Majalah Grazia Indonesia kokoh dalam menghadapi persaingan industri media massa di Indonesia.



Gambar 4. Bagan Kerangka Pikir

## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Fungsi penelitian adalah untuk mencari penjelasan dan jawaban terhadap permasalahan yang ada. Metode penelitian bermakna seperangkan pengetahuan tentang langkah-langkah sistematis dan logis pencarian data yang berkenaan dengan masalah tertentu untuk diolah, dianalisis, diambil kesimpulan dan selanjutnya dicari pemecahannya.

### **3.1 Tipe Penelitian**

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif kualitatif. Isaac dan Michael menjelaskan penelitian deskriptif adalah melukiskan secara fakta atau karakteristik populasi tertentu atau bidang tertentu secara faktual dan cermat. Dengan metode deskriptif, kita menghimpun data, menyusun secara sistematis, faktual dan cermat. (Rakhmat, 2005:22)

Penelitian deskriptif bertujuan melukiskan secara tepat sifat-sifat suatu individu, keadaan, gejala dan sebagainya yang merupakan obyek penelitian. Pelaksanaannya tidak terbatas kepada pengumpulan data saja melainkan juga analisis dan interpretasi dari data tersebut.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dll. Secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks yang alamiah dan dengan memanfaatkan metode ilmiah (Moleong, 2010:6). Sedangkan menurut Bogdan dan Taylor (1975:5) dalam Moleong (2010: 4) metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

### **3.2 Fokus Penelitian**

Fokus pada dasarnya adalah sebuah masalah. Fokus penelitian sangat penting dalam penelitian kualitatif, yaitu untuk membatasi studi dan bidang kajian penelitian, mengandung penjelasan mengenai dimensi-dimensi apa yang menjadi pusat perhatian dan kelak dibahas secara mendalam dan tuntas (Bungin, 2003: 41). Tanpa adanya fokus penelitian maka penelitian akan terjebak pada melimpahnya volume data yang diperoleh di lapangan.

Penelitian ini akan berfokus pada strategi manajemen redaksi majalah Grazia Indonesia dalam menghadapi persaingan industri majalah lisensi asing, meliputi fungsi manajemen, tahapan peliputan, penulisan dan penyuntingan hingga kebijakan redaksional.

### **3.3 Informan Penelitian**

Informan dalam penelitian ini adalah pemimpin redaksi Majalah Grazia Indonesia yaitu Tenik Hartono. Alasan pemilihan informan ini karena beliau merupakan pemimpin tertinggi dalam hirarki kepemimpinan redaksi Majalah Grazia Indonesia. Beliau memiliki otoritas tertinggi untuk menjelaskan dan memaparkan keadaan yang ada di redaksi Majalah Grazia Indonesia. Dalam lingkup Femina Group, pemimpin redaksi disebut juga sebagai *Chief Community Officer (CCO)*. Tenik Hartono menjabat sebagai CCO Majalah Grazia Indonesia sejak September 2014 sebelumnya ia lebih dulu menjabat sebagai Editor in Chief pada Majalah Gadis (1998 – 2001), Majalah SEVENTEEN (2001-2006), Majalah Ayahbunda (2007-2014) hingga kini sebagai CCO Majalah Grazia Indonesia. Tenik Hartono dapat dihubungi melalui email : [tenikhartono@feminagroup.com](mailto:tenikhartono@feminagroup.com). CCO Majalah Grazia Indonesia melalui surelnya telah bersedia diwawancarai pada 13 Oktober 2016, bertempat di kantor redaksi Majalah Grazia Indonesia, Gedung Femina Lt. 3, Jalan HR. Rasuna Said Jakarta.

### **3.4 Jenis dan Sumber Data**

Adapun sumber data dalam penelitian kali ini yaitu :

#### **1. Sumber data primer**

Sumber data primer dari penelitian ini adalah wawancara dan observasi langsung yang dilakukan pada redaksi majalah Grazia Indonesia.

## 2. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder merupakan data tambahan atau data pelengkap yang sifatnya melengkapi data yang sudah ada. Dan dari penelitian ini sumber data sekundernya adalah buku, jurnal, skripsi dan internet serta sumber data lainnya yang mendukung dalam penelitian ini.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 1. Metode wawancara

Wawancara adalah usaha mengumpulkan informasi dengan mengajukan sejumlah pernyataan secara lisan, untuk dijawab secara lisan pula. Wawancara ini menggunakan wawancara bebas terpimpin, dimana pedoman wawancara yang dipersiapkan sebelum memulai mengajukan pertanyaan, hanya dicantumkan pokok-pokok penting yang akan ditanyakan. Jika dilihat dari sifat pertanyaannya, wawancara ini merupakan wawancara tertutup. Baik wawancara maupun pewawancara terikat pada naskah atau susunan pertanyaan yang telah dibuat sebelumnya.

Wawancara ditujukan kepada pimpinan redaksi selaku penanggung jawab bidang keredaksian yaitu Ibu Tenik Hartono selaku pemimpin Redaksi Majalah Grazia.

## 2. Pengamatan (*observasi*)

Pengamatan (*observasi*) adalah alat pengumpul data yang dilakukan dengan cara mengamati secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki. Sehingga mengoptimalkan kemampuan peneliti dari segi motif, kepercayaan, perhatian, perilaku tak sadar, kebiasaan.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode observasi non partisipan, yaitu dalam melakukan pengamatan penulis tidak ikut ambil bagian dalam kegiatan yang berlangsung, tetapi hanya mengamati dan mencatat segala sesuatu yang berhubungan dengan kegiatan keredaksian majalah Grazia Indonesia dengan melihat langsung situasi dan kondisi kantor redaksi Majalah Grazia Indonesia.

## 3. Studi Kepustakaan

Melalui pencarian literatur-literatur dari beberapa buku pendukung yang berhubungan dengan Ilmu Komunikasi, foto, teks dan semiotika untuk mencari informasi yang penting. Selain itu juga data-data juga diperoleh dari kamus, internet dan lain-lain yang dapat mendukung dan relevan untuk digunakan dalam penelitian ini.

### **3.6 Teknik Pengolahan Data**

Mengolah data dalam penelitian kualitatif adalah memberi kategori, mensistematisir dan bahkan memproduksi makna oleh si peneliti atas apa yang menjadi pusat perhatiannya.

Miles dan Huberman (1984) dalam Sugiyono (2012: 246) menyebutkan ada tiga langkah pengolahan data kualitatif yakni, reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan (*conclusion drawing and verification*). Dan dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Reduksi data (*data reduction*), dalam tahap ini peneliti melakukan pemilahan dan pemusatan perhatian untuk penyederhanaan, abstraksi dan transformasi data kasar yang diperoleh. Dalam penelitian ini reduksi data dilakukan dengan membuat transkrip wawancara yang telah dilakukan pada Pemimpin Redaksi.
- b. Penyajian data (*data display*), peneliti mengembangkan sebuah deskripsi informasi tersusun untuk menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan. Display data atau penyajian data yang lazim digunakan pada langkah ini adalah dalam bentuk teks naratif. Dalam penelitian ini data-data yang telah didapatkan selama wawancara akan dipaparkan melalui deskripsi.
- c. Penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Peneliti berusaha menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi dengan mencari makna disetiap gejala yang diperolehnya dari lapangan, mencatat keteraturan dan konfigurasi yang mungkin ada, alur kausalitas dari fenomena dan proposisi. Dalam penelitian ini, penarikan kesimpulan dilakukan menggunakan data yang telah didapatkan di lapangan.

### **3.7 Teknik Analisis Data**

Setelah peneliti mengumpulkan data yang berkaitan dengan tema dan pembahasan dalam penelitian ini. Maka peneliti segera memulai proses analisa data-data tersebut.

Dalam proses tersebut, hal pertama yang harus dilakukan adalah mengklasifikasikan data. Analisis data adalah rangkaian kegiatan penelaah, pengelompokan, sistematisasi dan penafsiran dan verifikasi data agar sebuah fenomena memiliki nilai sosial, akademis dan ilmiah. Kegiatan analisis tidak terpisah dari rangkaian kegiatan secara keseluruhan. Jadi analisis data ini adalah untuk menyederhanakan sehingga mudah di tafsirkan.

Analisis data dilakukan atas statement atau pernyataan yang dikemukakan para informan. Hal ini dilakukan dengan cara, peneliti membaca seluruh transkrip wawancara yang ada dan mendeskripsikan seluruh pengalaman yang ditemukan di lapangan. Berdasarkan upaya pada tahap yang dikemukakan tersebut akan diketahui makna baik konotatif-denotatif atau makna implisit dan eksplisit dari pernyataan atas topik atau objek (Atwar, 2015:78)

### **3.8 Teknik Keabsahan Data**

Menurut Kirk dan Miller (1986: 41-42) dalam Atwar (2015:80). Keabsahan data penelitian dapat dilihat dari kemampuan menilai data sari aspek validitas dan reliabilitas data penelitian. Untuk menguji validitas penelitian dapat dilakukan dengan metode triangulasi, di mana peneliti menemukan kesepahaman dengan

subjek penelitian. Uji validitas ini juga dapat diperkuat dengan bukti adanya proses penelitian lapangan melalui *fieldnote* serta bukti-bukti terlampir, seperti foto, transkrip wawancara, transkrip *history* kontak dengan informan (email, chat, dll).

## **BAB IV GAMBARAN UMUM**

### **4.1 Profil Majalah Grazia Indonesia**

Majalah Grazia diterbitkan pertama kali di Italia oleh Arnaldo Mondadori Editore sejak November 1938. Seiring berjalannya waktu Majalah Grazia berkembang menjadi majalah yang mendunia. Majalah Grazia kini telah memiliki edisi internasional di 25 negara. Mulai dari Bulgaria, Belanda, Jerman, hingga Indonesia dan Korea. (Lihat Lampiran 1)

Majalah Grazia Indonesia diterbitkan oleh Grup Femina sebagai pemilik lisensi dari majalah Grazia. Femina Group didirikan pada tahun 1972 di Jakarta. Pendiri kelompok usaha penerbitan ini adalah Sofyan Alisyahbana yang merupakan anak dari sastrawan terkenal Sutan Takdir Alisyahbana. Ia bersama adiknya Mirta Kartohadiprojo serta istrinya, Pia Alisyahbana dan Atiek Makarim juga Widarti Goenawan menjadi pelopor berdirinya Femina Group ditandai dengan terbitnya Majalah Femina pertama kali pada tahun 1972. Saat ini Femina Grup telah berkembang menjadi kelompok usaha penerbitan terkemuka di Indonesia,

Perusahaan ini menerbitkan 14 majalah, baik lokal maupun yang berlisensi global seperti Femina, Gadis, Ayahbunda, Parenting Indonesia, Dewi, Cleo, Pesona,

Estetica, Cita Cinta, Grazia Indonesia, Men's Health Indonesia, Best Life, Women's Health Indonesia juga Disney Junior Magazine.

Selain majalah, Femina Group juga memiliki berbagai unit usaha yakni dua stasiun radio bersegmentasi wanita yaitu U-fm Jakarta dan U-fm Bandung serta *event organizer* juga *production house* dengan nama Azura Activation. Femina Grup juga mengelola Yayasan Sekar Mlatti untuk *Corporate Social Responsibility* (CSR)-nya. Yayasan ini berfokus pada pengobatan anak-anak penderita bibir sumbing dan penyakit jantung. Yayasan Sekar Mlatti juga banyak melakukan donasi dan bantuan terhadap korban bencana alam di Indonesia melalui donasi yang diperoleh dari para pembacanya.

Majalah Grazia menjadi penunjang kebutuhan informasi tentang kehidupan selebriti, perkembangan fashion dan kecantikan yang disajikan dengan desain artistik juga ditunjang dengan gaya bahasa dan konten terkini sesuai perkembangan informasi dan fenomena yang sedang hits dengan tidak menghilangkan sisi hiburannya.

Segmentasi pembaca Majalah Grazia Indonesia adalah wanita usia 25-35 tahun yang berkecukupan, berpikiran terbuka, aktif dan berpendidikan. Mereka memiliki sikap yang sama yakni lincah, unik dan keren. Pembaca Majalah Grazia Indonesia adalah ia yang selalu ingin bergaya, ingin tahu dan gemar memadupadankan *fashion* dari label desainer kenamaan. Mereka juga aktif mengikuti tren kecantikan dan lekat dengan informasi dunia terkini juga

menyadari isu-isu besar yang turut mempengaruhi kehidupan seorang wanita modern.

Majalah Grazia Indonesia biasanya terbit dengan jumlah 144 halaman. Majalah Grazia Indonesia memiliki komposisi editorial sebagai berikut:



Gambar 5. Komposisi Editorial Majalah Grazia Indonesia  
Sumber : Media Kit Majalah Grazia Indonesia

- 40% konten editorial Majalah Grazia Indonesia memuat tentang *fashion*; meliputi *fashion trend* yaitu liputan mengenai tren fashion terbaru dari dalam dan luar negeri. *Fashion story* yang memuat kisah para desainer dan selebriti membangun fashion brand miliknya, ada pula kiat sukses membangun fashion brand dari para desainer dan selebriti. Liputan mengenai *fashion* tentu tak lengkap bila tidak didampingi dengan daftar panduan belanja agar para

pembaca dapat mengetahui lokasi terbaik membeli barang-barang asli bermerek terkenal. Tak hanya itu, Majalah Grazia Indonesia juga menghadirkan konten *features* yang memuat artikel-artikel perjalanan, kisah inspiratif dll.

- b. 30% mengenai liputan *entertainment, news* dan *people*. Liputan entertainment dalam Majalah Grazia Indonesia memuat mengenai artikel-artikel menarik seputar informasi yang menghibur. *News* dalam Majalah Grazia Indonesia adalah liputan mengenai berita hangat seputar selebriti, kejadian-kejadian unik dan isu hangat di masyarakat.
- c. 20% tentang kesehatan dan kecantikan di Majalah Grazia Indonesia berisi tentang artikel mengenai informasi kesehatan terbaru dan juga tren dalam dunia kecantikan meliputi kosmetik serta perawatan tubuh dan wajah.
- d. 10% konten majalah Grazia Indonesia adalah tentang gaya hidup terkini meliputi rumah, kuliner, resep, resensi film, buku dan juga ulasan mengenai teknologi terbaru.

Selama tujuh tahun keberadaannya, Majalah Grazia Indonesia telah memiliki 357.867 pembaca multiplatform. Hingga kini pun sosial media milik Majalah Grazia Indonesia telah diikuti lebih dari 34.000 pengikut di Instagram dan 26.600 pengikut di Twitter. Majalah Grazia Indonesia memiliki 6 rubrik utama yaitu :

#### 1. *Frontline*

Merupakan pembuka atau halaman awal majalah. Biasanya berisi tentang daftar isi majalah, salam editor dan surat pembaca. *Frontline* dalam Majalah Grazia Indonesia diawali oleh *Grazia Contributors* yang merupakan deretan

kontributor *of the month* yang turut berkontribusi dalam hadirnya artikel dan konten yang menarik di Majalah Grazia. Selanjutnya adalah salam/sambutan dari editor yang merupakan ‘tuan rumah’ dari Majalah Grazia Indonesia. Konten ini ditulis oleh Tenik Hartono selaku *Chief Editor* Majalah Grazia Indonesia. Ada pula *Grazia Face*, sebagai halaman pengenalan sosok baru yang menginspirasi atau menjadi ‘wajah baru’ dalam lingkungan masyarakat. *10 Fashion Charts* dan *10 Beauty Charts* yang berisi mengenai 10 *items* favorit pilihan yang disarankan oleh editor Majalah Grazia Indonesia sebagai bahan pertimbangan untuk dimiliki. Mulai dari pakaian, aksesoris, sepatu hingga rekomendasi kosmetik dan perawatan kulit yang sedang menjadi topik hangat di masyarakat.

## 2. *Hot Stories* dan *Features*

Rubrik *Hot Stories* dan *Feature* mengedepankan artikel yang jujur, apa adanya serta cerdas dan informatif. Grazia Indonesia selalu berusaha menyajikan cerita yang eksklusif dan layak baca dengan *interview* yang dilakukan secara langsung (tatap muka) yang akan menghadirkan cerita tentang selebriti yang mendalam dan berkesan. Rubrik ini juga memfokuskan penyajian terhadap mode yang dipakai oleh selebriti baik dalam maupun luar negeri yang memukau ataupun tidak.

## 3. *Fashion*

Dengan mengusung tema *Easy Chic*, rubrik *fashion* dalam Majalah Grazia Indonesia mengedepankan padu-padan pakaian yang berkelas namun dapat dikenakan dengan simpel dan mudah sehingga tetap terlihat manis dan mewah. Grazia menjunjung tinggi gaya dan *fashion* terkini. Terutama fitur mode kelas

atas masa kini maupun yang akan datang dan dalam waktu yang sama dapat diadaptasi menjadi penampilan perempuan sebenarnya yang *modern* dan *stylish* sepanjang waktu.

#### 4. *Beauty and Health*

Kesehatan dan kecantikan, terutama kulit, merupakan perhatian yang amat serius bagi wanita modern. Kulit yang sehat, rambut yang terawat serta rias wajah yang memesona menjadi kunci penting penampilan yang prima.

Majalah Grazia Indonesia merangkum begitu banyak informasi mengenai *tips and tricks* kecantikan, produk perawatan wajah, kosmetik, tren terbaru dalam dunia kecantikan dan pengobatan yang ditujukan pada perempuan yang modern dan bergaya dalam rubrik Beauty.

#### 5. *Entertainment & lifestyle*

Kesenangan dan gaya hidup merupakan hal yang tak bisa dilepaskan dalam kehidupan wanita masa kini. Rubrik ini Entertainment dan Lifestyle Majalah Grazia Indonesia menyajikan liputan mengenai aktivitas perjalanan ke destinasi-destinasi wisata tertentu, keseruan dari aktifitas pada destinasi wisata tersebut dibalut dengan liputan tentang kesenian, budaya dan kebiasaan masyarakat sekitar. Resep masakan yang sederhana dan sehat serta liputan mengenai restaurant dan tempat-tempat baru yang menarik dan unik dengan sajian kuliner yang lezat.

Rubrik Entertainment dan Lifestyle Majalah Grazia Indonesia juga membahas mengenai perkembangan terbaru teknologi media informasi beserta perangkatnya yang dapat menjadi pelengkap keseharian para pembacanya,

termasuk didalamnya informasi mengenai ramalan zodiak bulanan bagi para pembacanya.

#### 6. *Only in Grazia*

Rubrik *Only in Grazia* memuat tentang himbauan dan tata cara berlangganan bagi para pembaca setia Majalah *Grazia* Indonesia, surat pembaca, daftar panduan belanja, gambaran Majalah *Grazia* Indonesia pada edisi terbitan mendatang serta ditambah dengan segmen *Grazia Giftaway*, yaitu kuis *Grazia* yang berhadiah barang-barang bermerek ternama dengan kualitas nomor satu dan harga yang mahal.

## **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

### **6.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti, maka peneliti menarik kesimpulan bahwa :

1. Majalah Grazia Indonesia memiliki strategi di setiap tahap manajemennya untuk mewujudkan harmoni untuk mengembangkan dan memajukan Majalah Grazia Indonesia
2. Strategi perencanaan dalam majalah Grazia Indonesia adalah dengan melakukan hal-hal berikut ini :
  - a. Menganalisis SWOT dalam internal redaksi untuk mengetahui apa saja kekurangan dan kelemahan majalah Grazia Indonesia serta peluang yang dimiliki.
  - b. Tim redaksi majalah Grazia terlebih dahulu menentukan target market atau target audiens yang akan berpotensi menjadi pembaca Majalah Grazia Indonesia. Hal ini juga sehubungan dengan mempelajari tren terkini dan kegemaran pasar agar dapat dilanjutkan dengan pembuatan konten seperti yang disukai pasar.

- c. Pembuatan kebijakan redaksi agar dapat menjadi pembatas bagi tim redaksi dalam melaksanakan tugasnya. Serta mengatur hal-hal yang berhubungan dengan bidang kerekdasian.
  - d. Melakukan perencanaan konten editorial secara matang. Perencanaan konten ini dilakukan secara tahunan dan bulanan. Setiap tahunnya redaksi Majalah Grazia Indonesia sudah mempersiapkan tema editorial yang akan dimunculkan pada majalah setiap edisi.
  - e. Membangun jaringan pemasaran. Jaringan pemasaran yang dibangun oleh Majalah Grazia Indonesia bukan hanya jaringan pemasaran konvensional atau melalui pelapak dan toko buku, namun kini mulai merambah ke format digital berupa *e-magazine* dan juga *website* yang selalu *update* mengenai info-info terkini dari Majalah Grazia Indonesia. Sayangnya, jaringan pemasaran ini tidak didukung oleh daerah distribusi yang luas. Majalah Grazia Indonesia yang tersebar di luar pulau Jawa sangat terbatas sehingga audiens atau pembaca majalah Grazia Indonesia di luar pulau Jawa tergolong sedikit. Ini menjadi salah satu kekurangannya yang dimiliki oleh Majalah Grazia Indonesia.
3. Strategi Pengorganisasian Majalah Grazia Indonesia dapat disimpulkan sebagai berikut :
- a. Tes penerimaan yang ketat, tes ini dilakukan untuk mendapatkan tim yang tepat bagi redaksi majalah Grazia Indonesia. selain tes penerimaan, penempatan orang dan jabatan juga disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian.

- b. Alur kerja yang sistematis, penerapan alur kerja yang jelas dapat menjadikan menentukan dan memudahkan langkah-langkah pengambilan keputusan oleh manajemen redaksi majalah Grazia Indonesia
4. Strategi Penggerakan dalam Majalah Grazia Indonesia dilakukan untuk memelihara sumber daya yang ada di dalam redaksi Majalah Grazia Indonesia, hal tersebut dapat dilakukan dengan hal-hal sebagai berikut :
    - a. Pelatihan internal, pelatihan ini dilakukan di lingkungan internal Majalah Grazia Indonesia. Tidak hanya mempelajari mengenai teknik penulisan jurnalistik tetapi juga belajar bagaimana memahami tren yang terjadi di masyarakat. Hal-hal ini dilakukan untuk senantiasa mengasah kreatifitas dan kepekaan tim redaksi terhadap banyak hal.
    - b. Memelihara pelanggan (pembaca), Majalah Grazia Indonesia berusaha menjalin kerjasama dengan berbagai pihak untuk dapat memberikan kompensasi terbaik bagi pembacanya melalui hadiah dan gift atau voucher yang dibagikan di Majalah Grazia Indonesia. Hadiah ini nantinya akan menjadi pengikat yang kuat antara Majalah Grazia Indonesia dan pembacanya.
    - c. Mengembangkan pasar baru bagi segmennya dengan cara mengadakan School Of Grazia yang dilakukan di berbagai sekolah mode di Jabodetabek untuk menarik pembaca remaja.
    - d. Melakukan promosi baik untuk memperkuat *image* maupun untuk mendukung penjualan dengan cara aktif di sosial media untuk menarik pembaca. Namun sayangnya kesempatan ini kurang dimanfaatkan majalah Grazia Indonesia karena media sosial yang dimiliki oleh Majalah Grazia

Indonesia kurang aktif dan tidak memiliki banyak pengikut untuk disebarluaskan.

#### 5. Strategi Pengawasan

- a. Melakukan evaluasi baik secara Internal maupun eksternal
- b. Melakukan survey pembaca

6. Beberapa dari strategi manajemen redaksi Majalah Grazia Indonesia masih kurang di beberapa bagian, seperti sirkulasi yang belum merata, penggunaan media sosial dan pelaksanaan acara/kegiatan yang Jawasentris.

7. Kunci majalah Grazia Indonesia dalam menghadapi persaingan industri majalah lisensi asing adalah dengan selalu menjaga sinergi dan keharmonisan antar tim redaksi agar menciptakan suasana yang kondusif untuk menghadirkan konten yang berkualitas, serta menjaga hubungan baik dengan para klien iklan maupun event yang menjadikan Majalah Grazia Indonesia sebagai *partner* kerjasama.

### 6.2 Saran

Setelah menarik kesimpulan dari hasil penelitian, peneliti ingin memberikan saran sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan manajemen redaksi majalah Grazia Indonesia, antara lain :

1. Mengingat Majalah Grazia Indonesia memiliki konten yang bagus dan menarik, akan lebih baik jika Majalah Grazia Indonesia dapat memperluas jaringan sirkulasi dan distribusi Majalah Grazia Indonesia, khususnya diluar Pulau Jawa agar para pembaca bertambah dan sirkulasi majalah meningkat.

2. Dengan adanya sirkulasi di luar Pulau Jawa, Majalah Grazia Indonesia hendaknya mengingat bahwa dengan adanya sirkulasi berarti ada pembaca yang menikmati Majalah Grazia Indonesia. Untuk itu Majalah Grazia Indonesia dapat pula mengadakan event-event untuk memanjakan dan menarik pembaca di luar Pulau Jawa.
3. Penggunaan media sosial Majalah Grazia Indonesia sebagai media promosi harus lebih diperhatikan lagi. Agar media sosial Majalah Grazia Indonesia dapat menjadi representasi Majalah Grazia Indonesia di kalangan netizen. Media sosial milik Majalah Grazia Indonesia harus juga memiliki konten yang jelas dan admin yang sigap menjawab pertanyaan netizen agar Majalah Grazia Indonesia dapat menarik simpati netizen yang berujung pada pembelian Majalah Grazia Indonesia
4. Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan dan memiliki banyak kekurangan. Kekurangan tersebut dikarenakan keterbatasan peneliti dalam melakukan observasi pada redaksi majalah Grazia Indonesia karena kendala waktu. Juga narasumber yang dimiliki peneliti hanya satu orang yakni pemimpin redaksi majalah Grazia Indonesia dikarenakan perizinan dimana hanya diperbolehkan untuk bertanya pada pemimpin redaksi selaku pimpinan tertinggi di tim redaksi Majalah Grazia Indonesia. Oleh karena itu dengan penelitian ini semoga peneliti lain akan dapat mengungkap strategi manajemen majalah Grazia Indonesia dari sisi yang berbeda dengan observasi yang mendalam serta narasumber yang lebih banyak.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU :

- Ardianto, Elvarino. (2007). *Komunikasi Massa Suatu Pengantar Edisi Revisi*. Simbiosis Rekatama Media. Jakarta.
- Bajari, Atwar. (2015) *Metode Penelitian Komunikasi*. Simbiosis Rekatama Media. Jakarta
- Baria, Ludfy (2005) *Media Meneropong Perempuan Jakarta: Konsorsium Suara Perempuan*. Jakarta.
- Beck, Ulrich. (2002) *The Kosmopolitan Society and Its Enemies*. Open University Press. Buckingham.
- Eriyanto (2001) *Analisis Wacana: Pengantar Analisis Teks Media* LKIS: Yogyakarta
- Junaedi, Fajar. (2014) *Manajemen Media Massa : Teori, Aplikasi dan Riset*. Litera. Yogyakarta
- Lexy, J. Moleong. (2001) *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosda Karya. Bandung
- Manulang, M. (2004) *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nasional, Departemen Pendidikan. (2002). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Balai Pustaka. Jakarta.
- Pareno, Sam Abede. (2000) *Manajemen Berita: Antara Idealisme dan Realita*. Penerbit Papyrus. Surabaya.
- River, William L. (2003) *Media Massa dan Masyarakat Modern*. Prenada Media. Jakarta
- Romli, Asep Syamsul M. (2005) *Jurnalistik Praktis*. Remaja Rosdakarya. Jakarta.
- Soedarsono. Dewi K. (2009) *Sistem Manajemen Komunikasi*. Simbiosis Rekatama Media. Bandung. Hal 13

Soehoet, AM. Hoeta. (2002) *Manajemen Media Massa*. Yayasan Kampus IISIP. Jakarta h. 11

Sugiyono. (2012) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung

Tebba, Sudirman. (2005) *Jurnalistik Baru*. Kalam Indonesia. Jakarta

### **SKRIPSI :**

Reita, Indriani Tri. (2013) *Skripsi: Representasi Hidup Kosmopolitan dalam Majalah Dewi*. Universitas Airlangga. Surabaya.

Mulia, M. Arief Hadi. (2013) *Skripsi: Manajemen Redaksi Majalah Juice sebagai Media Hiburan Cetak Gratis*. Universitas Padjajaran. Bandung.

Habibi, Reni Nuraini Putri. (2010) *Skripsi: Manajemen Redaksi Harian Republika dalam Menghadapi Persaingan Industri Media Cetak*. UIN Syarif Hidayatullah. Jakarta

Ayunita, Vidya. (2011) *Skripsi: Strategi Manajemen Suara Merdeka untuk Mempertahankan Eksistensi Perusahaan dalam Menghadapi Media Kompetitor di Jawa Tengah*. Universitas Diponegoro. Semarang

### **INTERNET :**

<http://kbbi.web.id/redaksi> diakses pada 17 Mei 2016 pk. 14.53

<http://www.graziainternasional.com/edition/indonesia/> diakses pada 6 April 2016 Pukul 14.28

<http://kampuskomunikasi.blogspot.co.id/2008/06/strategi-komunikasi.html> diakses pada 24 Juli 2016 pk. 23.34

<http://www.komunikasipraktis.com/2015/10/strategi-komunikasi-pengertian-dan.html> diakses pada 26 Juli 2017 pk 02.24

*Communicating in The Global Village*, diakses pada 23 Maret 2016, dari [www.seawost.com](http://www.seawost.com)

Usman, M. Syakur (2005, 11 April 2005) Dengan Lisensi Selera Global. *Tempo*. <http://majalah.tempointeraktif.com/id/arsip/2005/04/11/MD/mbm.20050411.MD109978.id.html>

Yatim, Usman. (2014) Slide Matakuliah Manajemen Media Massa. Universitas DR.  
Moestopo Jakarta.  
<http://slideplayer.info/slide/2024462/>