



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB 2
LATAR BELAKANG PERUSAHAAN

2.1 Analisa Internal Perusahaan

Dalam menganalisa kondisi internal perusahaan, penulis menggunakan Strength dan Weakness dari analisis SWOT.

INTERNAL	<ul style="list-style-type: none"> -Materi yang belum banyak dikuasai orang lain -Materi yang tidak kadaluwarsa -mempunyai narasumber yang dapat dipercaya <p style="text-align: center;">STRENGTHS</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Kurangnya sumber daya yang mengerti design saat ini -Sosial media (FB, IG, YouTube) tidak berjalan sesuai dengan fungsi dan tujuannya -Segmentasi yang tidak terjangkau -Bergantung pada narasumber yang usianya sudah tua -Penjualan majalah kurang merata -Brand kurang dikenal <p style="text-align: center;">WEAKNESSES</p>
-----------------	---	--

Gambar 2.1 Analisa Internal SWOT
(Sumber: Pengolahan Pribadi,2020)

Menurut Permana, D.J. (2013) elemen Strength dan Weakness pada tools SWOT yang ditemukan oleh Profesor Albert Humphrey, dapat digunakan untuk menganalisis kondisi internal perusahaan. Analisis mengenai weakness dari majalah Adiluhung seperti yang terlihat di Gambar 2.1 adalah, Majalah Adiluhung kurang dikenal luas masyarakat karena hanya melakukan pemasaran dengan menjadi sponsor acara tertentu, sehingga tidak semua orang tahu bahwa Majalah Adiluhung adalah majalah yang menyediakan informasi mengenai budaya Indonesia. Masyarakat juga belum begitu familiar dengan kata “Adiluhung”, sedangkan kata tersebut juga sudah terdaftar di KBBI. Social media dari majalah Adiluhung juga belum bisa membantu dalam memperkenalkan Brand Adiluhung,

sehingga dapat dikatakan belum dapat memenuhi kegunaannya. Design yang dimiliki juga kurang sesuai dengan segmentasi yang ingin dicapai kembali yaitu millennial. Sehingga dari tampilan Majalahnya saja kurang dapat menarik segmentasi tersebut. Hal itu dikarenakan kurangnya sumber daya manusia yang mengerti di bidang design. Karena terbuat dari bahan kertas, maka Majalah Adiluhung kurang mendukung gerakan go-green yang tengah digalakkan oleh pemerintah. Tetapi dari material tersebut, majalah Adiluhung dapat disimpan dalam waktu lama. Selain materialnya, materi yang dimiliki juga tidak ketinggalan jaman karena membahas tentang budaya Indonesia yang sudah ada dari dulu. Kelemahan dari segi internal juga terjadi karena narasumber yang dimiliki sudah tua sehingga bisa kapan saja tidak ada. Namun, selain materi yang tidak kadaluarsa dan materialnya yang awet, Majalah Adiluhung memiliki kelebihan lain, yaitu memiliki materi yang belum banyak yang membahas, dan mempunyai narasumber yang dapat dipercaya.

2.2. Analisa Ekternal Perusahaan

	O PPORTUNITY	T HREATS
EXTERNAL	<ul style="list-style-type: none"> -Satu-satunya majalah cetak yang membahas budaya Indonesia terutama tentang Wayang, Keris, Batik dan Kuliner Tradisional. -Belum banyaknya video yang membahas tentang budaya -Pemerintah sedang memiliki program melestarikan budaya Indonesia. 	<ul style="list-style-type: none"> -Minat baca rendah -Adanya gerakan go-green -Design ketinggalan jaman -Susah dibawa -Susah didapat -Kuranag pedulinya masyarakat terhadap budaya sendiri

Gambar 2.2 Analisa External SWOT

(Sumber: Pengolahan Pribadi, 2020)

Dalam menganalisis kondisi eksternal perusahaan, penulis kembali menggunakan tools SWOT yang ditemukan oleh Profesor Albert Humphrey, tetapi elemen yang digunakan sekarang adalah Opportunity dan Threat. Menurut Permana, D.J. (2013) elemen Opportunity dan Threat, dapat digunakan untuk menganalisis kondisi eksternal perusahaan. Seperti yang terlihat di Gambar 2.2, peluang yang dimiliki majalah Adiluhung sangat banyak karena tidak memiliki pesaing dan menjadi satu satunya majalah cetak yang membahas tentang budaya Indonesia, terutama tentang wayang, keris, batik dan kuliner tradisional. Terlebih lagi, pemerintah sedang memiliki program untuk melestarikan budaya negara ini. Jika membuat video bertemakan budaya, majalah Adiluhung juga tidak memiliki pesaing dengan konten yang sama. Ada beberapa video di platform video terbesar seperti youtube, yang bertemakan budaya tapi kualitas gambar, suara dan grafisnya kurang, sehingga jika Majalah Adiluhung dapat memiliki video yang kualitasnya lebih, maka dapat memiliki kesempatan untuk jadi media untuk belajar tentang budaya Indonesia yang sekarang sedang digalakkan pemerintah. Majalah Adiluhung juga dapat bekerja sama dengan Netflix, National Geographic, dan lembaga budaya lain baik nasional maupun internasional untuk dapat bekerja sama untuk membuat video yang berkaitan dengan pelestarian budaya Indonesia. Di dalam kesempatan untuk majalah Adiluhung, tentu saja ada tantangan yang harus dihadapi terutama di era disrupsi ini, yaitu perubahan media dalam berbagi informasi, ditambah lagi minat baca yang rendah di Indonesia. Selain itu, desain yang dimiliki sudah ketinggalan jaman, karena tidak mengikuti selera desain jaman sekarang, serta mulai marak gerakan go-green dengan

mengurangi penggunaan kertas. Hal itu berpengaruh kepada majalah Adiluhung karena majalah terbuat dari kertas. Tantangan lainnya ketika Majalah Adiluhung terjun ke platform video, misalnya Youtube adalah banyaknya konten kreator yang kalah bersaing dengan artis yang mulai masuk ke Youtube, sehingga materi yang mendidik kurang laku, dan belum ada platform yang memungkinkan kreatornya untuk mengunggah video secara pribadi dan gratis.

2.3. Analisa Pesaing

Baye, M.R dan Prince, J.T (2017) pada bukunya yang berjudul *Managerial Economics and Business Strategy*, menjelaskan bahwa Five Forces Framework dari Michael Porter , dapat mengatur banyak masalah kompleks dari manajerial menjadi 5 kategori yang berdampak pada laba industry. Kelima kategori tersebut ada *Entry, Power of input suppliers, power of buyers, industry rivalry dan substitutes and complement*. Pada gambar 2.3 diperlihatkan keterkaitan dari kelima kategori tersebut.



Gambar 2.3 Five Forces Porter

(<https://www.mindtools.com/media/Diagrams/Porters-Five-Forces-Fig-1.pdf>)

Dengan memakai framework ini, majalah Adiluhung dapat mengetahui tantangan dari pesaing baru, tantangan dari produk substitusi, kekuatan pembeli dan kekuatan supplier, serta persaingan yang ada. Majalah Adiluhung memiliki Supplier power yang besar, karena masih mengandalkan percetakan, serta narasumber. Majalah Adiluhung memiliki keterbatasan karena belum bisa mencetak sendiri majalahnya, dan juga hanya beberapa percetakan yang dapat melakukan *hotprint* untuk cover majalahnya. Narasumber juga dapat meminta harga yang mereka inginkan karena materi yang dimiliki tidak banyak diketahui oleh orang lain. Power dari buyer rendah karena kami tidak memiliki saingan. Sehingga berapapun harga yang kami tawarkan, jika orang tersebut membutuhkan informasi yang ada di dalam Majalah tersebut, mereka tidak akan keberatan.

Majalah Adiluhung tidak memiliki pesaing dalam media cetak maupun video yang mengulas tentang wayang, keris, batik, dan kuliner tradisional. Tetapi ada majalah yang memiliki konten budaya Indonesia, tetapi tidak membahas tema tema tersebut secara mendalam. Dalam media video, banyak seniman dan budayawan yang telah masuk ke bidang tersebut dan membuat video, tetapi hanya terfokus pada satu tema dan kebanyakan tidak memiliki kualitas yang baik. Kemungkinan masuknya pesaing baru juga sangat besar, karena maraknya program pemerintah yang ingin melestarikan budaya Indonesia serta mulai banyaknya generasi penerus yang peduli dengan budaya . Sehingga kreator video dapat bekerja sama dengan seniman dan budayawan juga untuk menghasilkan video bertemakan budaya yang lebih baik.

2.4. Analisa Perusahaan

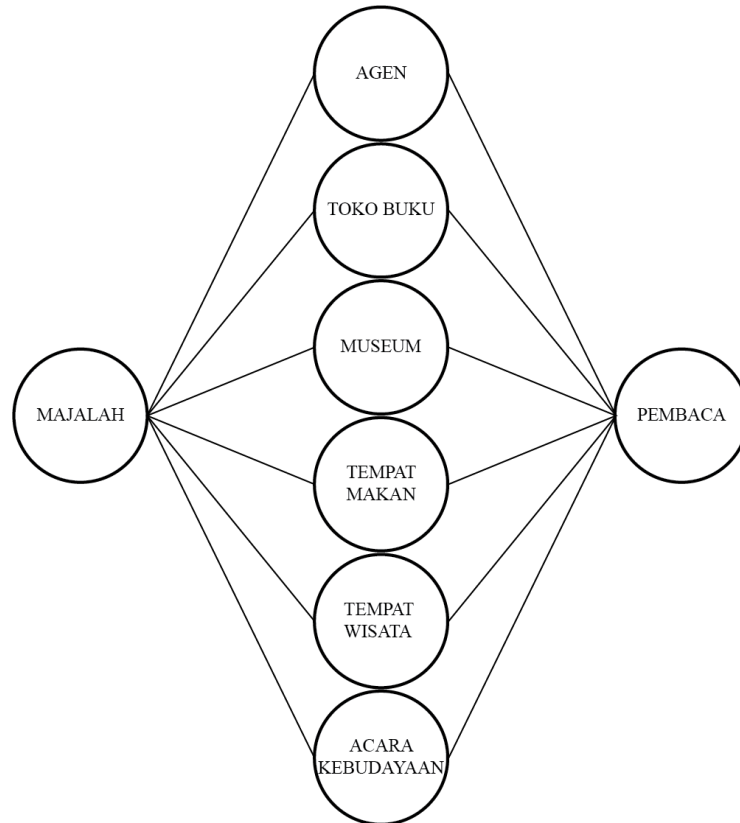
Dalam menganalisa majalah Adiluhung, penulis membuat 9 building blocks dari Business Model Canvas, Osterwalder dan Pigneur (2010) . Dengan ini, dapat mempermudah dalam mendefinisikan model bisnis dari suatu perusahaan, sehingga dapat memetakan *value proposition*, *Value network*, *Business Model*, dan *Technology Usage* .

2.4.1. Value Proposition

Majalah Adiluhung dapat mendukung program pemerintah untuk melestarikan budaya Indonesia, serta membantu budayawan dan seniman untuk memperkenalkan budaya Indonesia kepada masyarakat dengan memberikan ruang dan menjadi jembatan untuk dapat berbagi informasi tentang budaya dan nilai-nilai yang diwariskan oleh leluhur bangsa Indonesia. Informasi yang disediakan, adalah informasi yang kredibel yang didapatkan dari narasumber yang dapat dipercaya, karena berasal dari budayawan atau orang yang mengerti benar tentang hal yang diulas, agar dapat membantu dalam proses mengenal, belajar dan melestarikan budaya bangsa khususnya yang berhubungan dengan wayang, keris, batik, dan kuliner tradisional. Dengan diperluasnya pemasaran, serta penambahan media yang dipakai majalah Adiluhung, maka pelanggan dapat dengan lebih mudah mengakses informasi dan materi tentang budaya Indonesia.

2.4.2. Value Network

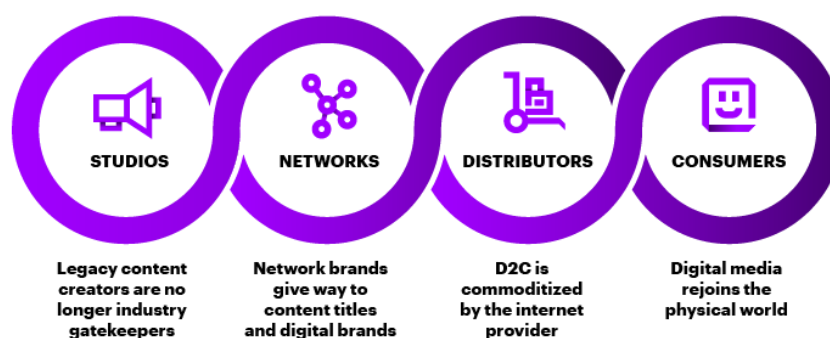
Bagan 2.1. Value Network Majalah Cetak Adiluhung



Sumber: Penulis (2020)

Pada Bagan 2.1 diatas, ditunjukkan Value Network dari Majalah Adiluhung dalam melaksanakan sistem kemitraan dalam memasarkan produk kepada pembaca. Majalah Adiluhung memilih untuk memasarkan produknya melalui agen buku/koran, toko buku, museum, tempat makan dan tempat wisata. Serta menggunakan media sosial, website dan e-commerce seperti Tokopedia dan Shopee. Walaupun lebih banyak penjualan secara offline karena media penjualan online belum dipergunakan secara maksimal. Diharapkan dengan media sosial, dapat menaikkan brand awareness agar generasi X, Generasi Milenial (Y) dan Generasi Z yang biasanya adalah pengguna sosial media, dapat dijangkau oleh

majalah Adiluhung. Klasifikasi generasi tersebut terbagi atas 4, yaitu baby boomer yang lahir pada tahun 1946-1960, Gen X, yang lahir pada tahun 1960-1980, Gen Y atau milenial yang lahir pada tahun 1980-1995, dan Gen Z yang lahir pada tahun 1995-2010. Mereka juga memiliki karakteristik yang berbeda. Generasi Y dan Z yang adalah generasi termuda saat ini, mempunyai karakter, bisa melakukan berbagai hal dalam satu waktu atau biasa di sebut mult- tasking dan familiar dengan teknologi (Putra, 2016). Website juga diperuntukan untuk media promosi, serta informasi untuk orang yang ingin tahu lebih lanjut tentang majalah yang sudah terbit seperti judul, daftar isi, pembahasan dan dimana dapat mendapatkan Majalah Adiluhung. Selain hal di atas, cara memasarkan Majalah Adiluhung juga dengan menjadi sponsor dan cinderamata di acara yang diadakan lembaga budaya, sehingga menarik perhatian dari pemerhati dan penyuka budaya. Jika Majalah Adiluhung menjalankan proyek digitalisasi, maka Value network untuk media digitalnya kurang lebih mengadaptasi dari value network dibawah:



Sumber: <https://www.accenture.com/ch-en/insights/communications-media/media-morphosis>

Gambar 2.4. Value Network Media Digital

Produk yang dibuat oleh perusahaan, perusahaan memilih jaringan mana yang akan dipakai, lalu menggabung dengan jaringan tersebut sehingga bisa memasarkan produknya, dan produk tersebut sampai dan dinikmati konsumen.

2.4.3. Business Model

Dalam menganalisa majalah Adiluhung, penulis membuat 9 building blocks dari Business Model Canvas , Osterwalder dan Pigneur (2010) . Dengan ini, dapat memudahkan untuk mendefinisikan, menjelaskan dan menilai model bisnis dari perusahaan, sehingga hasil yang didapat bisa lebih maksimal. Gambar dibawah ini menunjukkan Business Model Canvas yang Majalah Adiluhung jalani sekarang.

KEY PARTNER	KEY ACTIVITIES	VALUE PROPOSITION	CUSTOMER RELATIONSHIP	CUSTOMER SEGMENTS
<ul style="list-style-type: none"> -Tempat Cetak -Web Developer -Epedisi -Budayawan -Narasumber 	<ul style="list-style-type: none"> -Cetak Majalah 	<ul style="list-style-type: none"> -Menyediakan Info tentang budaya Indonesia secara mendalam -Melestarikan budaya secara exclusive. 	<ul style="list-style-type: none"> -Menyediakan platform komunikasi -Layanan berlangganan 	<ul style="list-style-type: none"> -Pelajar -Pengajar -Instansi Pendidikan -Masyarakat Indonesia -Seniman -Budayawan
	KEY RESOURCE		CHANNELS	
	<ul style="list-style-type: none"> -Koneksi dengan daerah di Indonesia 		<ul style="list-style-type: none"> -Sosial Media -Agen / Toko Buku -Lembaga Budaya -Website 	
COST STRUCTURE		REVENUE STREAM		
<ul style="list-style-type: none"> -Biaya cetak -Marketing & sponsor -Transportasi -Packing -Gaji Pegawai 		<ul style="list-style-type: none"> -Outsourcing -Akomodasi -Alat (kamera & perekam) -Iklan / Sponsor -Penjualan Majalah -Advetorial 		

Gambar 2.5 Business Model Canvas Majalah Adiluhung sekarang

(Sumber: Pengolahan Pribadi,2020)

Dari gambar 2.5, dapat dilihat value proposition dari majalah cetak Adiluhung adalah menyediakan informasi tentang budaya Indonesia secara mendalam yang belum pernah dibahas oleh media lain. Hal itu didukung dengan Key partner dan key resource atau narasumber yang tidak terbuka ke banyak media. Dan juga dapat dilihat, pengeluaran apa saja yang harus dikeluarkan majalah Adiluhung untuk dapat memenuhi key activitiesnya dalam menjadi media cetak. Yaitu dibutuhkan biaya cetak, biaya liputan dan distribusi majalah. Di dalam gambar tersebut juga terlihat segmentasi dari majalah Adiluhung, yang adalah Pelajar, Pengajar, Instansi pendidikan, Budayawan, Seniman, serta Masyarakat Indonesia yang ingin mengetahui budayanya. Di dalam gambar tersebut juga disampaikan informasi channel apa saja yang dipakai untuk mencapai segmentasi tersebut, misalnya sosial media, agen toko buku, lembaga budaya dan website. Tertera pula sumber pendapatan, yaitu iklan atau sponsor, penjualan majalah itu sendiri, dan advertorial atau artikel yang dibayar. Dengan adanya rencana dalam mengembangkan proses marketing dan menggunakan media baru dalam penyampaian materinya, maka business model canvas yang akan dimiliki juga berbeda, seperti dapat dilihat pada gambar dibawah ini.

KEY PARTNER -Tempat Cetak -Web Developer -Epedisi -Budayawan -Narasumber	KEY ACTIVITIES -Cetak Majalah -Membuat video yang memiliki materi selaras dengan majalah yang tetap cetak	VALUE PROPOSITION -Menyediakan Info tentang budaya Indonesia secara mendalam -Melestarikan budaya secara exclusive. -menyediakan info budaya melalui video	CUSTOMER RELATIONSHIP -Menyediakan platform komunikasi -Layanan berlangganan	CUSTOMER SEGMENTS -Pelajar -Pengajar -Instasi Pendidikan -Masyarakat Indonesia -Seniman -Budayawan
	KEY RESOURCE -Koneksi dengan daerah di Indonesia		CHANNELS -Sosial Media -Agen / Toko Buku -Lembaga Budaya -Website -Youtube -Netflix	
COST STRUCTURE -Biaya cetak -Marketing & sponsor -Transportasi -Packing -Gaji Pegawai		-Outsourcing -Akomodasi -Editor -Kamera & Sound	REVENUE STREAM -Iklan/Sponsor -Penjualan Majalah -Advetorial -ADSense -endorsement	

Gambar 2.6 Business Model Canvas Majalah Adiluhung setelah Digitalisasi

(Sumber: Pengolahan Pribadi,2020)

Dalam gambar 2.6 ditunjukkan business model canvas baru jika dilakukan pengembangan pada proses marketing dan menggunakan media baru dalam penyampaian materi yang akan berjalan bersama dengan media cetak, maka key partner dan key resources yang dipakai masih sama, karena konten yang disediakan sama dengan konten majalah, tetapi disajikan dengan cara dan visual yang berbeda. Key activitiesnya bertambah dari hanya mencetak majalah, menjadi membuat konten video. Customer segment tetap sama dengan rencana awal, tetapi memakai media baru karena perubahan perilaku dari customer yang memiliki kesukaan yang telah berbeda. Channel yang dipakai dalam memasarkan produk dan mendeliver kepada customer bertambah dengan adanya Youtube dan Netflix

dan juga channel digital yang sudah dipakai sebelumnya seperti website dan sosial media akan di pergunakan lebih maksimal. Dengan hal itu, revenue stream yang didapatkan juga bertambah, seperti *Endorsement*, ADsense dari Youtube dan Google, serta iklan yang tadinya hanya bisa di pasang di majalah, sekarang dapat dipasang di Website (Ad Space) dan Social Media yang dimiliki oleh Majalah Adiluhung.

2.4.4. Technology Usage

Untuk saat ini, kemampuan dari organisasi Majalah Adiluhung sendiri belum *digital savvy*, hanya beberapa orang di beberapa divisi yang mampu menggunakan teknologi secara maksimal. Kebanyakan pekerjanya adalah generasi baby boomers, bahkan di atasnya yang kurang paham tentang teknologi dan tergolong sulit untuk belajar teknologi selain media komunikasi. Sehingga digitalisasi media cetak dengan menggunakan sumber daya yang ada merupakan tantangan besar untuk team Majalah Adiluhung sendiri. Jika memungkinkan, dapat menambah sumber daya dengan merekrut karyawan baru agar dapat lebih fokus ke proyek digitalisasi ini.

2.5. Strategi dan Motivasi Bisnis

Majalah Adiluhung yang berdiri tahun 2013 dan dikelola oleh PT. Daniasta Perdana yang sudah berdiri dari tahun 1997, memiliki Visi untuk menjadi media komunikasi para pemerhati budaya dan pecinta seni dengan masyarakat umum. Khususnya generasi muda penerus bangsa, agar dapat mengenal dasar nilai budaya Indonesia, melalui Wayang, Keris, Batik dan kuliner tradisional, sebagai

warisan leluhur yang mengandung filosofi tinggi, guna membangkitkan kembali pengenalan budi pekerti. Visi tersebut dilandasi dari terputusnya informasi tentang budaya yang diturunkan dari orang tua, sehingga di generasi millennial tidak mendapatkan informasi tentang budaya serta esensi dari bangsa Indonesia sendiri. Itu memicu Majalah Adiluhung untuk mempunyai Visi tersebut, dan kemudian majalah Adiluhung memiliki misi untuk menyediakan informasi tentang budaya Indonesia yang sempat terputus dari generasi dahulu ke generasi yang lebih muda agar nilai-nilai dan esensi bangsa Indonesia yang luhur dan mulia tidak hilang. Sehingga melestarikan nilai-nilai kebudayaan Indonesia di era globalisasi, dan mengenalkan kembali budaya Indonesia ke generasi penerus bangsa. Majalah Adiluhung sendiri lahir dari kepedulian pemilik untuk melestarikan budaya Indonesia secara turun temurun. Maka dari itu dibuatlah produk pengembangan dari Majalah Wayang “Cempala” yang sudah pernah diproduksi sebelumnya. Majalah Adiluhung sendiri mencakup tema yang lebih luas, seperti Wayang, Keris, Batik dan Kuliner Tradisional agar dapat dinikmati dan di mengerti oleh generasi muda penerus bangsa. Juga bertujuan untuk menggali warisan nenek moyang yang luhur dan mulia, serta mengangkat dan melestarikan kearifan lokal budaya nusantara.

Dalam menjalankan Visi dan misi dari Majalah Adiluhung, maka dibutuhkan strategi untuk menjalankan bisnis ini. Dikutip dari mindtools.com, analisis TOWS dapat membantu untuk mendapatkan pemahaman tentang pilihan strategis yang ada. Dengan menggabungkan antara Strength dan Opportunity , dapat diketahui kekuatan internal perusahaan agar dapat mengambil peluang yang ada.

Menggunakan Strength dan Treats yang ada untuk menghindari ancaman dari luar. Menggunakan Weakness dan Opportunity untuk mengurangi kelemahan di internal perusahaan. Weakness dan Threats untuk meminimalkan kelemahan dan ancaman yang mungkin ada di luar. Sehingga, penulis memilih untuk menganalisis strategi dari majalah Adiluhung menggunakan TOWS matrix tersebut, yaitu sebagai berikut;

TOWS Analysis

		INTERNAL FACTORS	
EXTERNAL FACTORS		STRENGTHS -Materi yang belum banyak dikuasai orang lain -Materi yang tidak kadaluwarsa -mempunyai narasumber yang dapat dipercaya	WEAKNESSES -Kurangnya sumber daya yang mengerti design saat ini -Sosial media (FB, IG, YouTube) tidak berjalan sesuai dengan fungsi dan tujuannya -Segmentasi yang tidak terjangkau -Bergantung pada narasumber yang usianya sudah tua -Penjualan majalah kurang merata -Brand kurang dikenal
		OPPORTUNITIES -Satu-satunya majalah cetak yang membahas budaya Indonesia terutama tentang Wayang, Keris, Batik dan Kuliner Tradisional. -Belum banyaknya video yang membahas tentang budaya -Pemerintah sedang memiliki program melestarikan budaya Indonesia.	SO -menjadi satu satunya majalah budaya yang membahas tentang Wayang, Keris Batik dan Kuliner Tradisional -dapat bekerja sama dengan pemerintah dan menjadi bacaan dan video yang membantu proses belajar tentang budaya.
		THREATS -Minat baca rendah -Adanya gerakan go-green -Design ketinggalan jaman -Susah dibawa -Susah didapat -Kurang pedulinya masyarakat terhadap budaya sendiri	ST -materi tersebut dapat dipadukan dengan media yang sering dipakai oleh segmentasi majalah Adiluhung. -materi tersebut dapat disimpan lama baik dalam bentuk media cetak maupun media digital.
			WO: -mengurangi pemakaian kertas agar ramah lingkungan dan mudah dibawa. - dibuat agar designnya menarik sehingga dapat membuat konten tersebut lebih menarik lagi.
			WT: - membuat materi dapat diakses dengan mudah gunakan dimana saja dan oleh siapa saja.

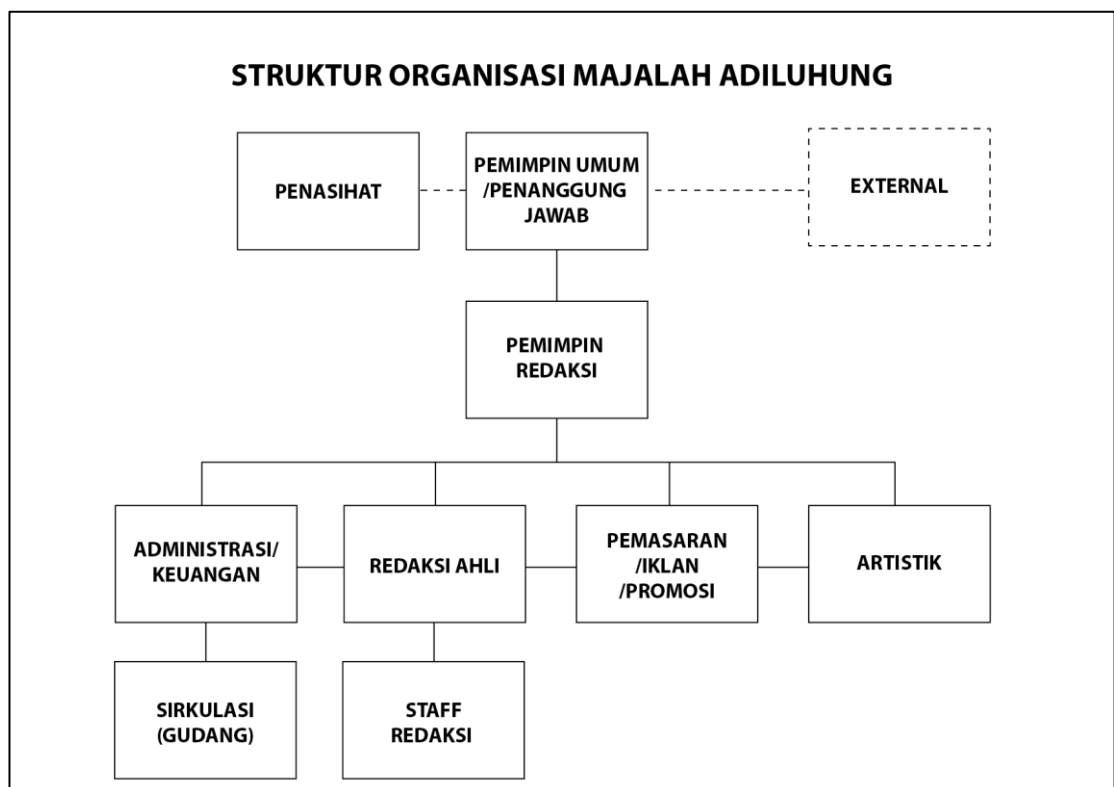
Gambar 2.7 TOWS Analysis Majalah Adiluhung

Setelah dipetakan dalam TOWS matrix ini, dapat dilihat pada gambar 2.7 yang adalah TOWS matrix yang sudah dipetakan oleh penulis, bahwa strategi yang mungkin dilakukan oleh majalah Adiluhung adalah bekerja sama dengan pemerintah untuk melestarikan budaya Indonesia, dan bisa menjadi fasilitas dalam

proses pembelajaran, serta membuat media baru yang dapat memberikan konten budaya tersebut kepada orang yang menjadi segmentasinya, dan juga memenuhi kebutuhan customer yang merasa bahwa majalah, susah dibawa-bawa. Dan mendukung gerakan yang dilakukan pemerintah dalam pelestarian lingkungan.

2.6. Proses Pengambilan Keputusan

Majalah Adiluhung adalah produk dari PT. Daniasta Perdana, yang adalah PT milik Keluarga, sehingga kepemilikannya adalah sepenuhnya milik keluarga pendiri. Walaupun milik keluarga, tetapi tetap ada struktur organisasi yang ditetapkan, seperti pada gambar dibawah ini:



Gambar 2.8 Struktur Organisasi Majalah Adiluhung

(Sumber: Pemimpin Umum Majalah Adiluhung, 2020)

Seperti pada Gambar 2.8, proses pengambilan keputusan memiliki koordinasi dari Pimpinan Redaksi ke seluruh divisi, dan pengambilan keputusan yang berkenaan dengan produksi, harus dengan persetujuan Pimpinan Redaksi. Untuk pengambilan keputusan yang berkenaan dengan pihak external, harus dengan persetujuan atau sepengetahuan Pemimpin Umum. Penasihat dan Pemimpin Umum bertanggung jawab atas konten yang sensitif. Untuk sirkulasi / gudang dapat berkordinasi dengan bagian administrasi dan keuangan, serta staff redaksi dapat berkoordinasi dengan redaksi ahli. Bagian administrasi, redaksi ahli, pemasaran, dan artistic juga dapat saling berkoordinasi sebelum pilihan untuk keputusan di ambil oleh pemimpin redaksi.

2.7. Analisa Sumber Daya

Dalam menganalisa sumber daya, penulis menggunakan Model 7s McKinsey yang di temukan oleh pekerja dari konsultan McKinsey & Company, yaitu Tom peters dan Robert Waterman. Tabel di bawah ini menunjukkan model 7S; Strategy, Structure, System, Style, Staff, Skills dan Shared Values serta definisinya:

Table 2.1 Definisi 7S McKinsey

Dimension	Definisi
Strategy	Tindakan yang dirancang untuk dilakukan perusahaan jika ada perubahan pada lingkungan eksternalnya.
Structure	Koordinasi secara strategi dan structural.

Systems	Prosedur yang akan mendukung strategi dan struktur, baik secara formal atau informal.
Style	Terdapat 2 style, yaitu organisasi dan manajerial. Dalam style organisasi terdapat nilai yang dominan, kepercayaan dan norma yang berlangsung /diterapkan pada organisasi. Sedangkan style manajerial, lebih tentang bagaimana perusahaan mengatur waktu dan fokus.
Staff	Orang-orang yang mengurus tentang manajemen sumber daya manusia (mengembangkan potensi pekerja, proses sosialisasi, dan memperkenalkan rekrutmen muda ke perusahaan.
Skills	Kompetensi khas, yang bisa dilakukan perusahaan.
Shared Values	Konsep yang memiliki arti, dan mengatur atau memberi batasan yang fundamental di dalam perusahaan yang orang lain di luar perusahaan belum tentu mengerti dan paham.

Sumber: International Journal of Advances in Engineering & Technology, Ali Abdul-Fattah Alshaher, Nov. 2013.

Dari penjelasan tentang 7s McKinsey di atas, maka dari itu penulis membuat analisa serta memetakan sumber daya yang dimiliki dalam tools tersebut sehingga tercipta analisa sebagai berikut:

Table 2.2 Analisa 7S McKinsey Majalah Adiluhung

Dimension	Majalah Adiluhung
Strategy	Ditengah disrupsi teknologi ini, majalah Adiluhung sering bekerja sama dengan lembaga budaya untuk menggelar acara yang dapat menarik generasi muda. Selain itu, pemasarannya melalui media yang banyak dipakai oleh generasi muda. Untuk project digitalisasi, strategi yang dilakukan adalah menyediakan platform yang dapat mendukung, serta pengumpulan konten budaya yang dapat dijadikan video literasi.
Structure	Koordinasi dilakukan dari Pimpinan Redaksi ke seluruh divisi, dan pengambilan keputusan yang berkenaan dengan produksi, harus dengan persetujuan Pimpinan Redaksi. Untuk pengambilan keputusan yang berkenaan dengan pihak external, harus dengan persetujuan atau sepengetahuan Pemimpin Umum. Penasihat dan Pemimpin Umum bertanggung jawab atas konten yang sensitive.
Systems	Setiap orang dipantau oleh rekan kerja masing masing, jika ada yang tidak sesuai atau kurang berkenan bisa langsung disampaikan dan diberi jalan tengah.

Style	Gaya bekerja pada majalah Adiluhung mulai bergeser menjadi digital, agar karyawan terbiasa dengan proses bisnis dengan media digital.
Staff	Memiliki karyawan yang peduli tentang budaya.
Skills	Memiliki karyawan yang memiliki skill komunikasi yang mumpuni untuk mendapat narasumber yang cocok, serta memiliki keingintahuan yang tinggi serta peduli tentang budaya.
Shared Values	Menjadi media komunikasi para pemerhati budaya dan pecinta seni dengan masyarakat umum. Khususnya generasi muda penerus bangsa, agar dapat mengenal dasar nilai budaya Indonesia, melalui Wayang, Keris, Batik dan kuliner tradisional, sebagai warisan leluhur yang mengandung filosofi tinggi, guna membangkitkan kembali pengenalan budi pekerti.

Sumber : Pribadi,2020

Dari table 2.2 tentang Analisa 7S McKinsey pada Majalah Adiluhung, dapat dilihat bahwa majalah Adiluhung memiliki sumber daya yang dapat mendukung jalannya organisasi. Pada elemen strategi, majalah Adiluhung membuat acara yang dapat meningkatkan brand awareness dari majalah Adiluhung, serta lembaga budaya yang diajak bekerja sama. Selain membuat acara bersama lembaga

budaya, majalah Adiluhung juga sering menjadi sponsor dalam suatu acara lembaga budaya yang seringnya ditujukan untuk generasi penerus bangsa.

Pada struktur, majalah Adiluhung melakukan koordinasi dari Pimpinan Redaksi ke seluruh divisi. Jika ada pengambilan keputusan yang berkenaan dengan produksi, misal perpindahan tempat cetak, konten apa yang harus di cetak saat itu, dan penentuan cover mana yang dipakai, harus dengan persetujuan Pimpinan Redaksi. Untuk pengambilan keputusan yang berkenaan dengan pihak external, harus dengan persetujuan atau sepengetahuan Pemimpin Umum. Misal tentang kerja sama dengan lembaga budaya, provinsi daerah, serta instansi lainnya. Penasihat dan Pemimpin Umum bertanggung jawab atas konten yang sensitive, misal konten yang dapat menyinggung suatu pihak.

Dalam sistem yang ada, karyawan saling memantau, dan jika ada yang kurang berkenan, masing masing dapat saling menegur dan memberikan solusi yang tidak membuat ketidak nyamanan untuk masing masing orang, jika dirasa tidak bisa menemukan jalan tengah, masalah akan dibawa ke pemimpin umum dan akan dipecahkan bersama dengan pihak terkait. Jika masalahnya melanggar hukum, norma dan kebijakan perusahaan, maka karyawan tersebut akan diberikan peringatan dan ditindak sesuai dengan permasalahannya. Terkait penerapan sistem tersebut, majalah Adiluhung tetap mencoba menggunakan media digital dalam proses kerjanya.

Karyawan pada majalah Adiluhung harus memiliki kepedulian tentang budaya. Pada divisi tertentu, diperlukan skill komunikasi yang sesuai, agar dapat berkomunikasi secara baik kepada narasumber yang peduli tentang budaya.

Karena untuk dapat berkomunikasi dengan budayawan, diperlukan kemampuan agar tidak salah bicara dan dapat menggali informasi secara dalam. Selain komunikasi verbal, diperlukan juga kemampuan komunikasi visual yang dapat mendukung penyampaian informasi agar tidak rancu atau ambigu.

Nilai yang ada dalam organisasi majalah Adiluhung, harus sejalan dengan visi misi dari majalah itu sendiri. Yaitu, harus bisa menjadi media komunikasi antar pemerhati budaya, pecinta seni dan masyarakat umum. Hal itu juga harus tercermin di dalam personal di dalam organisasinya juga. seperti, ikut melestarikan budaya dan menyebarkan nilai budaya Indonesia itu sendiri.