



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, 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 II

KERANGKA PENELITIAN

2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Peneliti 1	Peneliti 2	Peneliti 3:
	Hal yang direview	Nama: Catherine Burwell Asal: University of Calgary Tahun: 2017	Nama: John Pavlik Asal: University of Minnesota Tahun: 2000	Regina Bertha U. K. Asal: Universitas Multimedia Nusantara Tahun: 2018
1.	Judul Penelitian	<i>New(s) Readers: Multimodal Meaning-Making in AJ+ Captioned Video</i>	<i>The Impact of Technology on Journalism</i>	Manajemen Inovasi Media Berbasis Video Singkat: Studi Kasus 20Detik
2.	Rumusan Penelitian	Bagaimana pemaknaan dan pembuatan caption video dalam AJ+?	<i>How technological change influences journalism?</i>	Bagaimana inovasi manajemen media digital yang dilakukan oleh redaksi 20Detik?

U M V N
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

3.	Konsep dan Teori	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Multimodality in Digital Media</i> - <i>Captions, Capture, and Contrast in Australian vs US Healthcare</i> - <i>AJ+, Facebook, and the New Economies of Attention</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>The way journalist do their job</i> - <i>The nature of news content</i> - <i>The structure and organization of the newsroom and the news industry</i> - <i>The nature of the relationships between and among news organizations</i> 	Inovasi manajemen media: <ul style="list-style-type: none"> - <i>Approach</i> - <i>Impact</i> - <i>Convergence and Innovation as a Product</i>
4.	Metodologi	Kualitatif deskriptif dan	Kualitatif deskriptif dan	Kualitatif dan deskriptif
5.	Teknik Pengumpulan data	<ul style="list-style-type: none"> - Analisis Isi 	<ul style="list-style-type: none"> - Studi literatur - Survei 	<ul style="list-style-type: none"> - Studi literatur - Wawancara

Tabel 1. 1: Review Penelitian Sejenis Terdahulu

2.2 Teori dan Konsep

2.2.1 Manajemen Media Digital di Era Inovasi

Seiring berjalannya waktu, inovasi mulai berkembang sehingga membuat manajer harus lebih berhati-hati dan memahami konsekuensi dengan baik. Perusahaan media utamanya perlu memahami signifikansi pasar teknologi yang berkembang dengan tidak terduga.

Menurut Hollifield, Wicks, Sylvie, & Lowrey (2016), peran seorang manajer adalah untuk menentukan seberapa baik inovasi itu dapat

memenuhi kebutuhan untuk mencapai tujuan dan memberikan dampak pada orang-orang yang menggunakan. Memahami kapasitas dan keterbatasan sebuah inovasi akan memudahkan pengelolaan sebuah organisasi, terutama pada perusahaan media (p. 133).

Untuk melaksanakannya, baik manajer maupun perusahaan itu sendiri harus memahami peran dan dampak inovasi dalam organisasi. Berikut ini merupakan tiga konsep pola pikir manajerial yang berkaitan dengan inovasi, yaitu *approach*, *impact*, dan *convergence and innovation as a product*.

2.2.1.1 Approach

Langkah awal yang perlu dilakukan oleh manajer perusahaan media, ialah melakukan pendekatan dengan memikirkan terlebih dahulu hal-hal yang ingin dilakukan atau dicapai untuk perusahaan. Teknologi komunikasi terus mengalami perkembangan, yang bahkan tidak terduga, dan memunculkan berbagai inovasi.

Menurut Singer (dalam Hollifield et al., 2016, p. 134), perkembangan teknologi ini dapat berpotensi untuk memunculkan perubahan seperti, meningkatnya digitalisasi dan persaingan, penurunan pendapatan iklan, serta pergeseran minat audiens yang membuat jurnalis berada di era ketidakpastian.

Melihat hal tersebut, manajer media berperan untuk mengamati dan memprediksi 'keadaan', dengan melakukan pendekatan sebelum melakukan tindakan inovasi selanjutnya. Berikut beberapa pendekatan yang perlu dilakukan manajer perusahaan sebelum melakukan dan merencanakan inovasi selanjutnya.

1. *Strategy*

- a. *Rationally*: memantau kondisi lingkungan eksternal yang mempengaruhi sikap audiens terhadap perusahaan media, seperti: kondisi politik, kompetisi, struktur peraturan, ekonomi, perkembangan teknologi, dan sebagainya.

- b. *Adaptively*: mengobservasi keadaan pasar dan internal perusahaan media. Perusahaan mengumpulkan informasi sebanyak-banyaknya, mengadaptasi, dan bertindak ketika melihat peluang atau diperlukan.

- c. *Interpretively*: melihat keadaan internal, seperti motivasi, budaya karyawan, nilai atau norma yang dibutuhkan untuk membentuk dan mendukung karyawan dalam berbagai aspek.

2. *Peripheral Vision*

Tanpa adanya proses perencanaan, sebuah produk teknologi tidak dapat tercipta. Menurut Nanus (dalam Hollifield et al., 2016, p. 138), setiap perusahaan media perlu menciptakan

sebuah visi dengan pemikiran metodelis tentang masa depan dan mengevaluasi apa yang diinginkan serta diperlukan untuk perusahaan.

Baik visi maupun strategi, memiliki ikatan yang bersifat timbal-balik (*reciprocal*). Strategi dapat dikatakan sebagai proses operasional yang memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan (keadaan) atau mencapai visi. Sementara itu, visi dijadikan sikap kepemimpinan yang memberikan pandangan dan membentuk strategi itu sendiri. Pemikiran visi ini penting halnya, dikarenakan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, alur kerja, dan hasil.

Perusahaan yang visioner akan mempertahankan dan selalu memperbaharui pemahaman mereka tentang tujuan bisnis dan produk (atau layanan) untuk masa depan yang akan datang. Sebagaimana perusahaan media dapat dipengaruhi (merujuk kepada hal baik atau buruk) oleh inovasi dan teknologi yang dinamis.

Oleh karena itu, perusahaan media perlu memperhatikan keadaan sekitarnya, terutama pada opini audiens.

3. *Vehicle*

Vehicle diartikan sebagai instrumen atau sarana manajemen yang digunakan perusahaan. Dalam proses penyaluran dan eksekusi inovasi, diperlukan adanya instrumen

yang mendukung. Instrumen itu sendiri bervariasi, hal itu bergantung pada tujuan atau strategi apa yang hendak dicapai oleh perusahaan.

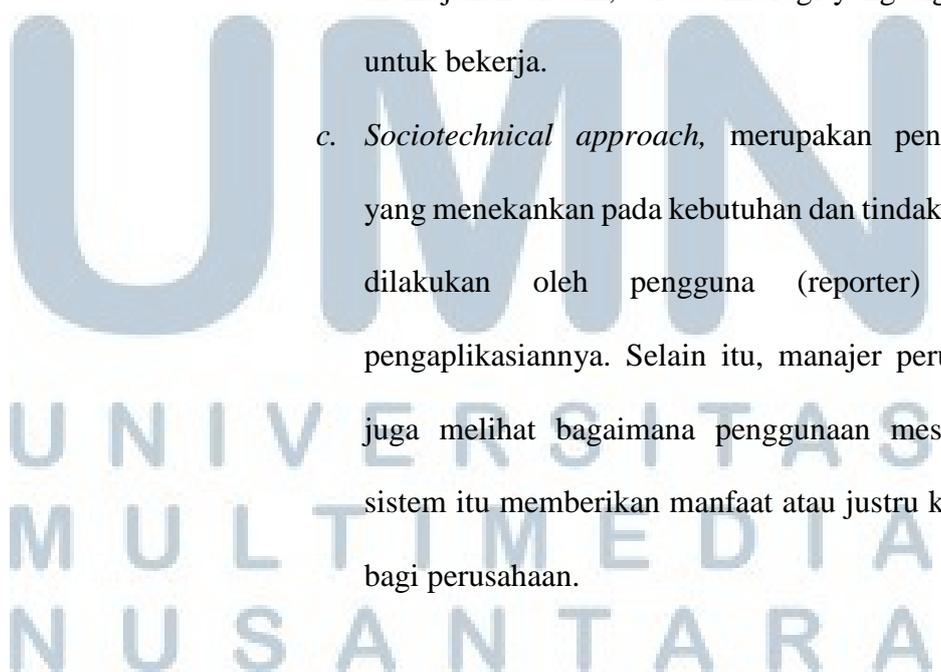
Berikut tiga instrumen pendekatan yang digunakan untuk mengelola perusahaan.

a. *Structural approach*, merupakan pendekatan dengan perangkat formal (seperti, aturan perusahaan, hierarki organisasi, dll), maupun perlengkapan yang diperlukan para karyawan.

b. *Technological-task approach*, merupakan pelengkap dari pengaplikasian pendekatan struktural.

Pendekatan ini memberikan dampak langsung yang jelas dari suatu inovasi pada proses produksi, seperti memajukan sistem, serta teknologi yang digunakan untuk bekerja.

c. *Sociotechnical approach*, merupakan pendekatan yang menekankan pada kebutuhan dan tindakan yang dilakukan oleh pengguna (reporter) dalam pengaplikasiannya. Selain itu, manajer perusahaan juga melihat bagaimana penggunaan mesin atau sistem itu memberikan manfaat atau justru kerugian bagi perusahaan.



4. Leadership

Dalam mengelola proses kerja inovasi, diperlukan manajer yang bertindak sebagai pengawas kinerja karyawannya. Karena menurut Lund (dalam Hollifield et al., 2016, p.142), dalam proses kerja terdapat hal-hal seperti, sikap konservatif, tradisi, inersia, keengganan, rutinitas, dan sebagainya yang dapat menghambat proses inovasi. Oleh karena itu, untuk mendukung efektivitas inovasi, manajer melakukan *priming*, *spinning*, dan *framing*.

Priming, teknik yang digunakan manajer untuk mendorong (secara tidak langsung atau tanpa disadari) karyawan untuk lebih melakukan tugas-tugas dan melakukan produksi. Hal ini dilakukan dengan menonjolkan suatu identitas atau tujuan, tanpa menekan karyawan untuk menghasilkan laba yang lebih besar

Framing, memfokuskan pada hasil yang diinginkan atau keuntungan tertentu dari suatu inovasi yang sedang dilakukan, namun dengan tetap memperhatikan budaya karyawan.

Spinning, dapat dikatakan sebagai bentuk ‘ekstrim’ dari *framing*. Dalam hal ini, manajer benar-benar hanya berfokus pada sisi positif yang dapat memberikan keuntungan besar.

2.2.1.2 *Impact*

Setiap perusahaan media yang memutuskan untuk mengadaptasi teknologi atau inovasi, tentu memiliki pemikiran terdahulu mengenai dampak seperti apa yang akan tercipta dan diinginkan nantinya. Untuk itu berikut lima hal yang perlu diperhatikan dalam menciptakan dampak tersebut (Hollifield et al., 2016, p. 145-148).

1. *Agenda setting*

Serupa dengan strategi, *agenda setting* dapat dikatakan sebagai proses pengenalan awal sebelum masuk dalam pelaksanaan atau implementasi inovasi yang sebenarnya. Oleh karena itu, sebelumnya redaksi atau manajer perlu menilai dan mengobservasi keadaan perusahaan, mengkonsultasikan, dan mencari solusi potensial.

2. *Matching*

Proses *matching* dilakukan ketika perusahaan media telah memutuskan agenda seperti apa yang cocok dan akan digunakan. Proses ini dilakukan layaknya pelebaran platform media yang dirasa perlu untuk dilakukan, seperti Kompas Grup yang mengawali karir medianya di platform cetak, kemudian melakukan pelebaran platform siar (Kompas TV) dan online (Kompas.com), CT Corporation dengan media siar (Trans TV, Trans 7, CNN Indonesia) dan media online (Detikcom, 20Detik, CNNIndonesia.com), dan lain sebagainya.

3. *Redefining/restructuring*

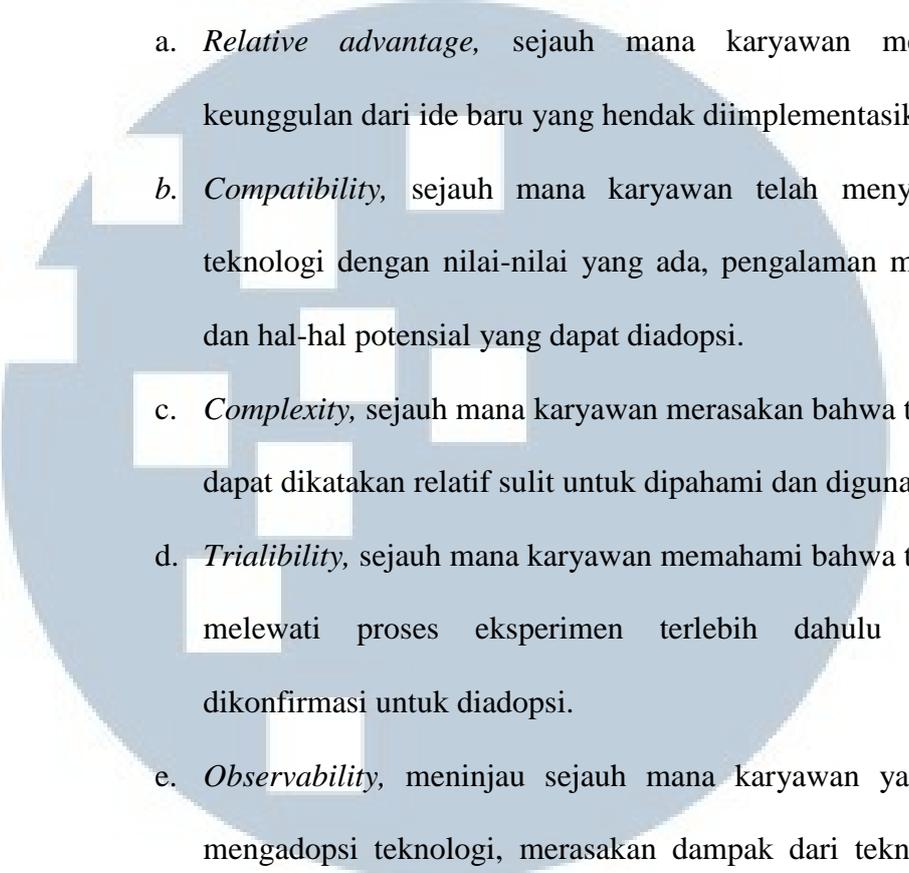
Proses restrukturisasi dilakukan ketika perusahaan media melakukan pembaharuan teknologi atau inovasi yang dilihat cocok dengan agenda, objektivitas, maupun situasi yang sedang terjadi saat itu.

Dalam proses ini, terdapat tiga macam interaksi yang dilakukan oleh internal perusahaan, yaitu:

- a. *Direct* atau *indirect*, perubahan yang terjadi dalam respon langsung (saat itu juga) atau perubahan yang terjadi setelah kejadian.
- b. *Desirable*, perubahan dengan tujuan membantu pengguna atau sistem lebih efektif.
- c. *Anticipated* atau *unanticipated*, perubahan terencana oleh manajemen di perusahaan media atau perubahan yang tidak disengaja terjadi.
- d. *Undisruptive* atau *disruptive*, perubahan dilanjutkan dengan kesulitan yang minimum atau sedikit, atau *disruptive*, perubahan yang dilanjutkan, namun banyak masalah terjadi.

4. *Clarifying*,

Proses peninjauan yang dilakukan untuk memahami suatu ide atau teknologi baru dengan membuat gambaran kepada karyawan perusahaan untuk dapat dipahami. Dalam hal ini, manajer perlu melakukan peninjauan dan penyamaan persepsi dengan karyawannya. Persepsi-persepsi yang perlu diperhatikan, antara lain:

- 
- a. *Relative advantage*, sejauh mana karyawan memahami keunggulan dari ide baru yang hendak diimplementasikan.
 - b. *Compatibility*, sejauh mana karyawan telah menyesuaikan teknologi dengan nilai-nilai yang ada, pengalaman masa lalu, dan hal-hal potensial yang dapat diadopsi.
 - c. *Complexity*, sejauh mana karyawan merasakan bahwa teknologi dapat dikatakan relatif sulit untuk dipahami dan digunakan.
 - d. *Trialability*, sejauh mana karyawan memahami bahwa teknologi melewati proses eksperimen terlebih dahulu sebelum dikonfirmasi untuk diadopsi.
 - e. *Observability*, meninjau sejauh mana karyawan yang tidak mengadopsi teknologi, merasakan dampak dari teknologi itu sendiri.

5. *Routinizing*

Tahap ini merupakan tahap terakhir dan sebuah inovasi telah menjadi bagian yang diimplementasikan dalam alur kerja. Hal-hal baru seperti, peraturan, uraian pekerjaan atau *job description*, dan penghargaan, dapat mendorong para karyawan dalam proses membentuk rutinitas baru.

Sejalan dengan hal tersebut, inovasi yang telah direncanakan sebelumnya akan menyesuaikan secara perlahan.

2.2.1.3 *Convergence and Innovation as a Product*

Persaingan ketat di media akibat kemajuan teknologi, membuat manajemen perusahaan media tidak memiliki pilihan selain mengadopsi produk teknologi itu sendiri karena telah menjadi kebutuhan. Hal ini dianggap menjadi sebuah konsekuensi atas keadaan media yang tidak pasti, sehingga membuat para manajer media lebih berhati-hati.

Salah satu bentuknya ialah, konvergensi media. Penggabungan media ini dapat dikatakan telah menjadi sebuah rutinitas bagi para manajer yang bekerja dalam situasi perkembangan inovasi yang tidak terduga dan didorong oleh kemajuan teknologi. Wirtz (dalam Hollifield et al., 2016, p. 150-160), menjabarkan beberapa faktor yang mempengaruhi baik struktur media, maupun strategi manajemen (yang keduanya saling mempengaruhi dan mendukung satu sama lain).

1. *Value*

Perusahaan media menyusun nilai-nilai yang dibutuhkan untuk membantu manajer menargetkan audiensnya. Penilaian ini bisa saja berubah seiring berjalannya waktu melihat perkembangan teknologi dan keinginan audiens.

Mengetahui hal tersebut, manajer perusahaan media dituntut untuk memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi, seperti:

- a. Logistik, berupa informasi, persediaan, dan peralatan
- b. Pengerjaan, produksi teks, iklan, dan visual

- c. Bentuk pelayanan (sebagai nilai tambah), kustomisasi elektronik, penjualan dan layanan
- d. Akses penghubung, transmisi.
- e. Navigasi, perangkat lunak (*software*) dan perangkat keras (*hardware*)

Dengan memperhatikan faktor-faktor di atas, manajer akan lebih mudah menilai seberapa baik, signifikan, berguna, praktis, penting, kelayakan, menarik, dan bermanfaat sebuah inovasi (tindakan) atau teknologi.

2. *Brand Awareness and Strategy*

Seturut dengan kemajuan teknologi yang mendorong variasi keinginan konsumen, manajer perusahaan media perlu memahami identitas yang dimiliki, mempertahankan, dan memperluas jangkauan perusahaan. Di mana identitas merek yang dimiliki berperan penting untuk meningkatkan nilai produk, di luar fungsi produk (Hollifield et al, 2016; Keller, 2008).

Merek perusahaan di era konvergensi, menekan manajer media untuk membangun citra dari merek yang dapat mengarahkan konsumen pada produk baru, sekaligus mengarahkan kembali kepada produk konvensional. Kemudian, manajer memberikan penjelasan atau gambaran, mengapa keduanya memberikan manfaat yang berbeda, namun sama penting.

Pada tahap ini, peneliti tidak menggunakan konsep pada tahap ini. Penelitian ini ingin melihat bagaimana manajer media mengelola manajemen mediana, bukan dari sisi pembangunan merek atau brand perusahaan media. Sehingga itu bukan kapasitas manajer media.

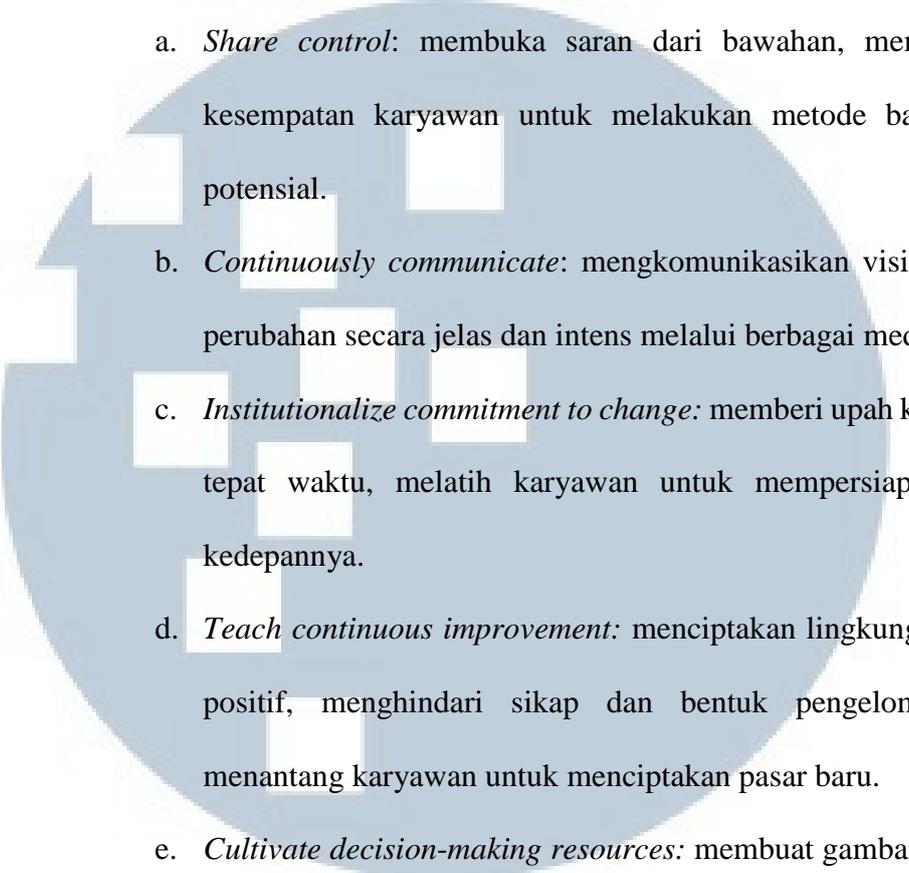
3. *Superior Supervision*

Dalam menjalankan sebuah perusahaan di era konvergensi, manajer perusahaan media perlu melakukan pendekatan bervariasi dalam mengawasi dan mengembangkan kinerja karyawan antardepartemen.

Manajer perusahaan media utamanya diharuskan lebih sensitif mengawasi masalah yang berpotensi terhubung ke masalah lainnya. Misalnya, redaktur menugaskan wartawannya untuk mengerjakan laporan di media tambahan dan membiasakan diri dengan cara kerja media tersebut. Dengan adanya penugasan tersebut, redaktur bisa melihat bagaimana respon dari wartawannya saat diberikan pelatihan media baru yang tentu memiliki kompleksitas dan format media yang berbeda.

Menurut Krumsvik (dalam Hollifield et al., 2016, p. 154) melalui peningkatan pengetahuan dan kreativitas baru ini, secara tidak langsung akan memberikan motivasi dan otonomi karyawan dalam menata proses kerja dan kepuasan dengan adanya media baru.

Dalam proses ini, tentu manajer perlu melakukan strategi komprehensif, antara lain:

- 
- a. *Share control*: membuka saran dari bawahan, memberikan kesempatan karyawan untuk melakukan metode baru yang potensial.
 - b. *Continuously communicate*: mengkomunikasikan visi maupun perubahan secara jelas dan intens melalui berbagai medium.
 - c. *Institutionalize commitment to change*: memberi upah karyawan tepat waktu, melatih karyawan untuk mempersiapkan diri kedepannya.
 - d. *Teach continuous improvement*: menciptakan lingkungan kerja positif, menghindari sikap dan bentuk pengelompokan, menantang karyawan untuk menciptakan pasar baru.
 - e. *Cultivate decision-making resources*: membuat gambaran besar 'big picture' sebelum memutuskan sesuatu, mendefinisikan masalah secara cermat.

Untuk melakukan ini, diperlukan manajer yang menghargai bawahan, memotivasi, dan memiliki keterampilan interpersonal yang berpengaruh.

4. *External concerns*

Beberapa hal eksternal yang perlu diperhatikan perusahaan, antara lain:

- a. Perkembangan teknologi dan audiens yang menggunakannya tidak dikontrol oleh manajemen perusahaan media.
- b. Perusahaan telah lebih dulu melakukan riset dan menguji teknologi seluler, sehingga muncullah pendistribusian konten melalui banyak platform.

- c. Kemajuan teknologi memberikan kemudahan bagi audiens untuk mengakses informasi, terutama melalui media sosial.

5. *Competition*

Wirtz (dalam Hollifield et al., 2016, p. 156), menjelaskan tentang pengembangan konsep yang terbagi dalam beberapa tipe kompetisi yang akan dihadapi manajer antara lain:

- a. *Mission*, memiliki tujuan yang hendak dicapai, seperti ekonomi atau jurnalistik (menyalurkan informasi).
- b. *Submarket-competition*, kompetisi yang memiliki segmen yang juga menjadi fokus media lain, seperti menarik audiens (contoh: mendapatkan iklan dan memberikan informasi).
- c. *Conduit-intramediary* atau *intermediary*, kompetisi antara perusahaan yang menawarkan semua produk yang memiliki kesamaan dalam platform media tertentu, atau kompetisi antara produk dan produk lainnya dalam lintas media yang berbeda.
- d. *Consumer-competition*, kompetisi yang berasal dengan audiens, yaitu uang, ketertarikan, waktu, dan sebagainya.

6. *Consumer Behavior*

Setiap perusahaan, utamanya perusahaan media, diharuskan dapat memantau perilaku konsumen atau audiensnya. Banyaknya kompetitor dan kemajuan teknologi saat ini, keinginan dan tuntutan audiens pun juga ikut berkembang. Lacy & Simon (dalam Hollifield et al., 2016, p.157) mendukung bahwa perusahaan media perlu memantau perilaku konsumen

atau audiens, karena audiens memanfaatkan media untuk menilai lingkungannya, bersosialisasi, memberikan hiburan, membantu dalam memutuskan sesuatu, hingga membantu mereka untuk mengenali dirinya sendiri.

Inovasi tidak hanya mempengaruhi peningkatan sikap penilaian audiens, namun juga mendorong kebiasaan serta perilaku dalam mengonsumsi media. Sebelumnya, sikap audiens masih pasif hanya sekadar pendengar/pembaca informasi saja. Kini, audiens telah menjadi partisipan aktif yang terlibat dalam proses produksi, dan dapat mengakses media dan konten kapanpun dan dimanapun sesuai keinginan mereka.

Mengetahui perkembangan teknologi dan perilaku konsumen, manajer perlu berhati-hati dalam membiarkan audiens dalam mengambil keputusan. Salah satu strategi yang dapat dilakukan manajer adalah dengan melakukan *bundling*, yaitu strategi pemasaran perusahaan yang menawarkan satuan unit atau gabungan produk atau layanan. Dengan melakukan *bundling*, perusahaan dapat masuk ke dalam pasar baru dan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya yang tidak memiliki bundel.

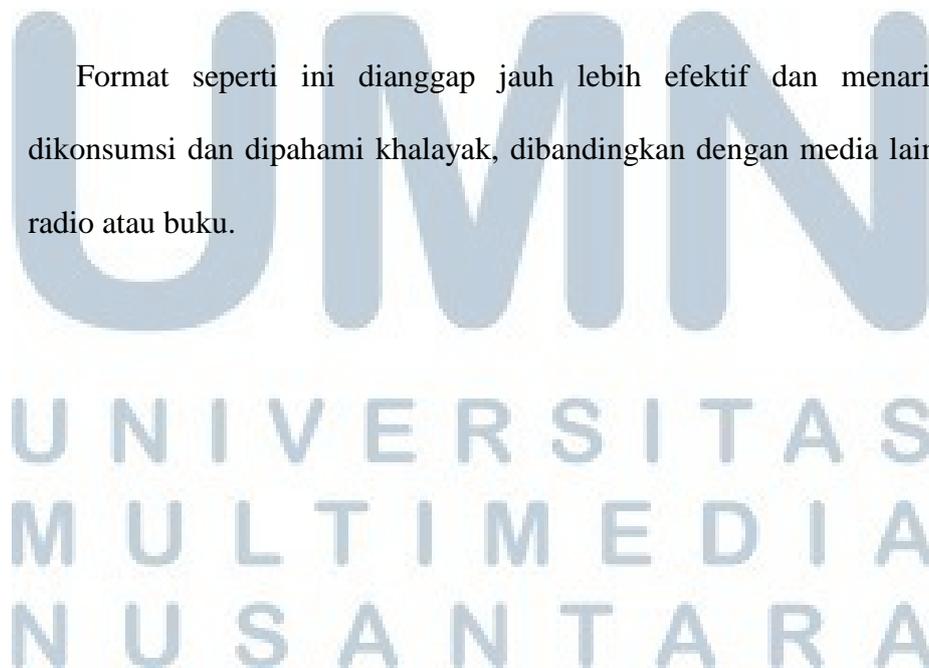
Untuk itu, diperlukan manajer media yang benar-benar visioner untuk dapat memahami, mengenali, dan memanfaatkan pengalaman baru konsumen yang muncul seiring berjalannya waktu. Sehingga, manajer mendapatkan wawasan teknologi baru, serta mengetahui apa yang konsumen inginkan dari teknologi tersebut.

2.3 Kerangka Pemikiran

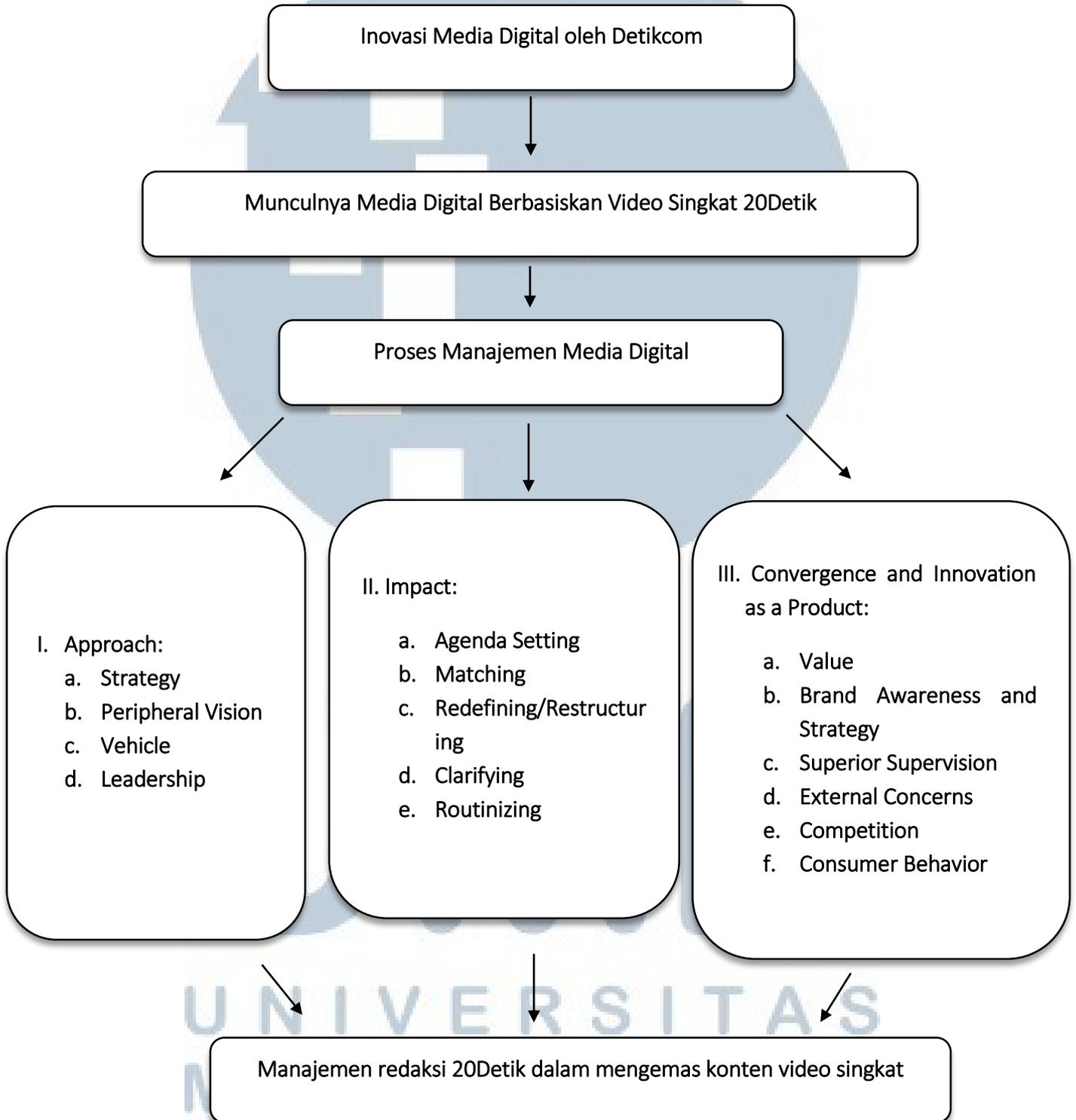
Penelitian ini dilakukan karena peneliti melihat bahwa, saat ini media digital terus berkembang, penyajian informasi terus-menerus mengalami kemajuan. Kini, pengemasan informasi disajikan secara visual melalui video singkat berdurasi kira-kira satu menit hingga dua menit, menjadi suatu hal yang menarik bagi masyarakat.

Pada penelitian ini, peneliti memilih media 20Detik yang merupakan salah satu kanal berita dalam portal berita online Detikcom yang menyajikan format video singkat. Pengemasan 20Detik, memiliki format yang bisa dilihat paling mendekati dengan format video AJ+. Di mana konten disajikan secara audiovisual, serta penjelasan melalui tulisan singkat, namun informatif yang terkandung dalam video. Program yang dalam 20Detik juga memiliki berbagai macam variasi yang memiliki kemiripan dengan AJ+.

Format seperti ini dianggap jauh lebih efektif dan menarik untuk dikonsumsi dan dipahami khalayak, dibandingkan dengan media lain seperti, radio atau buku.



Berikut kerangka pemikiran penelitian ini:



Bagan 2.1: Kerangka Pemikiran