



### **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 PEMIKIRAN

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang pertama berjudul “Strategi Manajemen Surat Kabar Daerah Sumut Pos Dalam Menghadapi Persaingan Media” yang ditulis oleh Frina Anggita dari Universitas Sumatera Utara pada 2018. Penelitian tersebut menganalisis dan mengevaluasi Strategi Manajemen Surat Kabar Sumut Pos dalam Menghadapi Persaingan Media. Penelitian ini menggunakan Teori Niche dari Dimmick dan Rohtenbuhler dan Teori Hirarki Pengaruh Isi Media dari Shoemaker dan Reese dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif. Kemudian pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat tiga strategi penunjang sumber kehidupan Sumut pos. Pertama dari segi *type of content* yaitu manajemen SDM, standar penulisan jurnalistik, dan strategi mempertahankan etika dalam berbisnis terkait kerjasama iklan. Segi yang kedua yaitu *type of audience* mencakup strategi *marketing* (*segmentation, targeting, positioning*). Terakhir adalah segi *capital* yaitu strategi *marketing mix* yang di dalamnya terdapat *product, price, place, promotion* dan *marketing communication strategy*. Hasil evaluasi menunjukkan strategi manajemen Sumut Pos saat ini masih efektif untuk bertahan dalam persaingan

dengan kelima surat kabar pesaing utamanya yang juga berada di Sumut, di antaranya Analisis, Waspada, SIB, Tribun Medan dan Andalas.

Penelitian terdahulu yang kedua yaitu berjudul “Model Bisnis di Media *Online* dalam Menghadapi Persaingan” yang ditulis oleh Firdaus Noor dari UPN Veteran Jakarta pada 2016. Penelitian tersebut menganalisis model bisnis yang dilakukan oleh dua media *online* terbesar di Indonesia yaitu Kompas dan Detik, dalam menghadapi sejumlah permasalahan karakteristik media *online*. Permasalahan karakteristik ini mencakup keterbatasan iklan, isu, keamanan, pelanggaran kode etik, dan persepsi kualitas media *online* sebagai media kelas dua.

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivis yang dijabarkan secara kualitatif. Pendekatan yang digunakan yaitu metode studi kasus. Dalam penelitian ini menjelaskan metode studi kasus merupakan metode yang cocok bila pokok pertanyaan suatu penelitian berkenaan dengan *how* atau *why*. Selain itu, peneliti hanya memiliki sedikit peluang untuk mengontrol peristiwa-peristiwa yang akan diselidiki, dan fokus penelitian terletak pada fenomena kontemporer (masa kini) sesuai dengan konteks kehidupan nyata. Kemudian penelitian ini menggunakan teori permintaan dan penawaran ekonomi media berita *online* yaitu berdasarkan kelompok usia, berdasarkan gender, pengutamaan kualitas dan kecepatan, dan persepsi masyarakat terhadap media *online* sebagai media kelas dua.

Hasil dari penelitian ini menggambarkan perilaku media *online* pada Kompas dan Detik sangat dipengaruhi oleh struktur modal yang dimiliki.

Perekonomian sangat berpengaruh pada bagaimana media *online* mengarahkan berita, iklan, pengunjung, serta inovasi dalam upaya bertahan hidup dan bersaing. Dalam pertarungan ini, pada akhirnya kecepatan yang menang dan Detik menjadi media *online* nomor satu di Indonesia. Strategi yang digunakan oleh industri untuk mengatasi masalah yang dihadapi media *online* selama perjalanannya adalah dengan dua cara yang berbeda yaitu inovasi dan perluasan *channel*.

Dari kedua penelitian terdahulu yang ditemukan peneliti, penelitian kedua lebih mendekati objek penelitian ini karena bersifat *online*. Peneliti ingin melakukan penelitian terkait media *online* dengan model bisnis dan media yang berbeda. Penelitian ini memiliki perbedaan dengan dua penelitian sebelumnya. Penelitian ini menganalisis berfokus pada portal berita *online* dengan menggunakan model bisnis Van Tassel dan Poe-Howfield. Model ini dipilih karena fokus model bisnis yang ditujukan untuk media elektronik, salah satunya media *online* yang menjadi objek penelitian ini. Model Bisnis Kanvas yang digunakan dua penelitian sebelumnya ini juga lebih ditujukan untuk membantu sebuah perusahaan dalam menentukan strategi bisnis mereka.

U M M N  
U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Judul	Strategi Manajemen Surat Kabar Daerah Sumut Pos Dalam Menghadapi Persaingan Media	Model Bisnis di Media <i>Online</i> dalam Menghadapi Persaingan	Model Bisnis pada Media <i>Online</i> Gatra.com: Sebuah Studi Kasus
Penulis	Frina Anggita Sari Simanungkalit	Firdaus Noor	Yenifer Sisilia Sinabutar
Tahun	2018	2016	2019
Metode Penelitian	Studi Kasus	Studi Kasus	Studi Kasus
Pendekatan Penelitian	Kualitatif	Kualitatif	Kualitatif
Hasil Penelitian	Sumut Pos melakukan strategi terkait pemenuhan ketiga sumber penunjang kehidupannya, yaitu dari segi <i>type of content</i> yakni manajemen SDM, standar penulisan jurnalistik, dan strategi mempertahankan etika dalam berbisnis terkait kerjasama iklan, kemudian dalam segi <i>type of audience</i> yakni strategi STP marketing ( <i>segmentation, targeting, positioning</i> ), dan juga segi	Perilaku media <i>online</i> Kompas dan Detik sangat dipengaruhi oleh struktur modal yang dimiliki. Karenanya, ekonomi sangat berpengaruh pada bagaimana media <i>online</i> mengarahkan berita, iklan, pengunjung, serta inovasi dalam upaya bertahan hidup dan bersaing.	

	<p>capital yaitu strategi marketing mix yaitu 4Ps : <i>Product, Price, Place, Promotion</i> dan <i>marketing communication strategy</i>. Kemudian hasil evaluasi menunjukkan strategi manajemen Sumut Pos saat ini masih efektif untuk bertahan dalam persaingan dengan kelima surat kabar pesaing utamanya di Sumut, yakni Analisis, Waspada, SIB, Tribun Medan dan Andalas.</p>		
--	---	--	--

## 2.2 Konsep Penelitian

### 2.2.1 Media Massa

Media massa merupakan alat dari komunikasi massa, di mana pesan akan dikomunikasikan ke masyarakat banyak. Media komunikasi ini yang termasuk ke dalam media massa adalah siaran radio dan televisi, keduanya dikenal sebagai media elektronik. Kemudian surat kabar dan majalah, keduanya sebagai media cetak dan juga media film (Romli, 2017, pp. 1-2).

Media massa memiliki kebutuhan yaitu informasi. Maka informasi tersebut akan didapatkan dari institusi sosial (tokoh agama, pendidikan, ekonomi,

dan politik) untuk kemudian informasi tersebut dikembalikan kepada masyarakat yang sama. (Liliweri, 2011, p. 879).

Karakteristik media massa sendiri yaitu memiliki teknologi yang sama antar media yang satu dengan lainnya, seperti dalam proses percetakan dan proses rekaman. Walaupun memiliki kesamaan antar media akan tetapi setiap media massa memiliki keunikannya tersendiri dan nilai dari suatu produk media tersebut berasal dari pengetahuan serta kreativitas dari para pelaku media yang menciptakan konten. Pola penyebaran media massa adalah satu arah yang mana penerima pesan tidak dapat berkomunikasi langsung dengan pengirim pesan dengan menggunakan media yang sama, sehingga produk yang dihasilkan oleh media massa bersifat linear dan tetap (Küng, 2008, pp. 8-9).

Pada media massa umumnya model bisnis yang diterapkan yaitu menerima pendapatan dari pengiklan dengan melakukan penawaran produk dari konten agar menarik audiens. Hal tersebut yang membuat banyak media kemudian memproduksi sebuah konten yang didukung oleh iklan. Pada dasarnya media memberikan dan menyediakan konten untuk menarik pasar yang lebih besar, namun perluasan pasar ini merupakan hal yang paling menarik bagi pengiklan (p. 10).

U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A

## 2.2.2 Internet

Internet pada dasarnya merupakan sebuah jaringan antar komputer yang saling berkaitan. Jaringan ini tersedia secara terus menerus sebagai pesan elektronik, termasuk email, transmisi *file*, dan komunikasi dua arah antar individu atau komputer (Severin & Tankard, 2011, p. 6). Menurut Maney masih dalam Severin dan Tankard internet sebagai sebuah jaringan pada Departemen Pertahanan dan Komunikasi Ilmiah sudah ada kira-kira selama 20 tahun. Yang membuat jaringan itu tiba-tiba menarik bagi para pengguna awam adalah penemuan Mosaic pada 1993, sebuah *browser* untuk *World Wide Web* yang telah membuat sumber-sumber internet yang lebih banyak dapat diakses. Kemudian menurut Padro dalam Kenrianto (2018, p. 24) internet adalah suatu rangkaian dari kata “*Inter-Network*” yang berarti rangkaian dari berbagai komputer global (*Wide Area Network* atau WAN) yang menghubungkan berjuta-juta komputer di dunia.

Melalui internet terdapatnya beberapa hal di antaranya yaitu memiliki kecepatan, kapasitas, dan efisiensi yang lebih besar, sementara yang kedua membuka kemungkinan baru bagi konten, penggunaan dan efek (McQuail, 2012, p. 44). Menurut Castells masih dalam McQuail klaim status paling utama sebagai media baru dan sebagai media massa adalah internet. Internet dimulai sebagai alat komunikasi non komersial dan pertukaran data di antara profesional, tetapi perkembangan selanjutnya adalah internet

sebagai penyedia barang dan berbagai jasa, dan sebagai alternatif bagi alat komunikasi pribadi dan antar pribadi (p. 44).

Penggunaan internet sesungguhnya bervariasi dalam jumlah dan jenis dan tumpang tindih dengan penggunaan media lainnya (misalnya musik, film, radio). Beberapa aplikasi internet, misalnya berita *online*, merupakan perluasan dari surat kabar, walaupun berita *online* itu sendiri juga semakin berkembang ke arah yang baru dengan kemampuan baru atas konten dan bentuk, misalnya di mana anggota masyarakat dapat berperan juga sebagai jurnalis. Dalam hal ini cakupan internet menjadi sangat besar. Menurut Vivian (2008, p. 263) setiap perusahaan media massa besar menempatkan produknya di internet. Ribuan perusahaan baru membangun jaringan di internet. Teknologi ini sangat langsung kepada konsumen atau audiens dan aksesnya murah sehingga jutaan individu bisa membuat situs milik sendiri.

Internet menjadi sebuah media ampuh bagi pelaku bisnis untuk memasarkan, mengkomersilkan, dan memproduksi setiap produk-produk, di mana terdapat peluang bagi pelaku bisnis untuk memasarkan produk dan layanan jasa kepada para pengguna internet. Hal ini juga yang menjadi pemicu pelaku bisnis *online* untuk terus mengembangkan bisnisnya pada media internet (Kenrianto, 2018, p. 24).

### 2.2.3 Media Baru

Pesatnya perkembangan teknologi saat ini menjadi pengaruh besar dalam bermasyarakat, salah satunya adalah penggunaan internet pada media. Menurut Suyatno (2005, p. 336) keunggulan puncak dari internet sebagai media publikasi *online* adalah dengan menyediakan infrastruktur pengiriman dokumen elektronik tanpa tanpa harus membuat infrastruktur WAN pendukung. Di Indonesia juga telah muncul berbagai media *online* di mana kepemilikan media tidak hanya dikuasai oleh media besar saja akan tetapi juga adanya *startup*. Menurut Bardoel dan Deuz (dalam Ambard, et.al, 2017, p. 123) *platform* media *online* memfasilitasi munculnya sebuah genre baru, yakni cara distribusi baru dan jenis media baru yang lebih spesifik. Deuze juga menyebutkan bahwa spesifikasi *platform* baru ini hadir karena ada beberapa karakter tambahan di antaranya *interactivity* *multimediality* dan *hypertextual*.

Di Indonesia media mulai menjadi industri baru pada 1990, ketika sejumlah orang mendirikan RadNet. RadNet adalah perusahaan internet komersial pertama. Sementara itu harian Republika bisa disebut sebagai media pertama yang memiliki situs internet, diikuti dengan Kompas dan kemudian hampir semua media cetak dan televisi, serta radio. Sen dan Hill melihat perkembangan internet di Indonesia tidak terlepas dari berakhirnya era pemerintahan Soeharto yang mereka sebut sebagai '*Indonesia media in*

*the end of authoritarian order*'. Media online adalah satu-satunya media yang tidak bisa dijangkau oleh otoritarian Soeharto (Ks, 2009, p. 130).

Menurut McManus (dalam Severin & Tankard, 2011, p. 4) adanya beberapa ciri lingkungan media baru adalah sebagai berikut:

1. Bergeser dari kelangkaan media menuju media yang melimpah,
2. Adanya pergeseran dari mengarah kepuasan audiens kolektif menuju kepuasan grup atau individu,
3. Pergeseran dari media satu arah kepada media interaktif.

Dalam hal ini Nasrullah (2014, p. 13) menjelaskan banyak penyebutan yang bisa disematkan untuk media siber, dalam literatur akademis misalnya media *online*, digital media, media virtual, *e-media*, network media, media baru, dan media *web*. Penyebutan ini merujuk pada karakteristik maupun hal teknis seperti teknologi itu sendiri. Namun pada intinya beragam penyebutan itu memiliki muara yang sama, yakni merujuk pada perangkat media baik itu perangkat keras (*hardware*) maupun perangkat lunak (*software*).

#### **2.2.4 Model Bisnis**

Wheelen dan Hunger (dalam Manurung, 2010, p. 6) menjelaskan model bisnis adalah metode atau cara menciptakan nilai. Model bisnis yang

digunakan dalam sebuah organisasi yaitu bisnis yang akan menghasilkan nilai. Oleh sebab itu, model bisnis memiliki beberapa faktor di antaranya yaitu siapa yang dilayani, apa yang ditawarkan, bagaimana cara menghasilkan produk, bagaimana cara menghasilkan laba, dan bagaimana perusahaan membedakan dirinya secara strategis dengan pesaing (p. 7).

Menurut Van Tassel dan Poe-Howfield (2010, p. 326) bahwa model bisnis merefleksikan kebiasaan dan praktik yang unik yang mendefinisikan sebuah industri atau sektor tertentu. Van Tassel dan Poe-Howfield membagi model bisnis media menjadi empat komponen, yaitu Konten, Distribusi, Pemasaran, dan Pendapatan.

Berikut model bisnis industri media menurut Van Tassel dan Poe-Howfield (2010, p. 327):

#### 1. Model Konten

Model konten adalah sebuah pengembangan ide terkait pembuatan konten yang dapat menarik audiens tertentu, tergantung pada jenis media tersebut. Beberapa media biasanya menargetkan audiens yang luas, sedangkan media lainnya memilih untuk menargetkan audiens dengan ketertarikan tertentu. Media membagi target audiens menjadi dua, kepada konsumen atau *trade audience*. Media yang menargetkan publik secara keseluruhan melakukan aktivitas

B2C (*Business-to-consumer*), sedangkan media yang menargetkan *trade audience* melakukan aktivitas B2B (*Business-to-business*).

Pada model konten ini terdapat tiga jenis model konten, di antaranya:

1. *Content aggregation model*: fokus pada konten dan memberikan bahan yang menarik untuk menarik khalayak atau khalayak yang ditargetkan. Model ini mencakup beberapa model. Pertama, *consumer experience*, mengutamakan pengalaman konsumen secara keseluruhan. Kedua, *bundling and buckets*, menyajikan konten sebanyak-banyaknya. Ketiga, *interface control*, mengendalikan akses untuk memaksimalkan penjualan atau penggunaan konten. Keempat, *screen real estate*, mengendalikan apa yang muncul di layar dan penempatan konten di tempat yang paling baik. Kelima, *enhanced TV*, menambahkan kombinasi fasilitas Televisi. Keenam, *user-created*, menjadikan pengguna atau konsumen sebagai penyaji konten. Dan yang terakhir,

*syndication and licensing*, mendapatkan konten dari sumber lain melalui kontrak.

2. *Audience aggregation model*: fokus pada audiens dan membuat atau memperoleh konten yang menarik bagi audiens secara umum atau menarik lebih dari satu target audiens. Model ini dibagi menjadi dua. Pertama, *horizontal portals and destinations*, menyatukan material yang menjangkau berbagai masyarakat secara umum, dan yang kedua adalah *free content or service*, memberikan konten yang menarik atau berharga untuk menarik perhatian audiens.

3. *Audience segmentation model*: fokus pada audiens dengan membuat atau memperoleh konten yang menarik bagi target audiens tertentu. Model ini dibagi menjadi dua jenis, yaitu *vertical portal and destination model* yang menargetkan audiens dengan ketertarikan tertentu dan menyesuaikan konten dengan ketertarikan tersebut, dan *internet community models* yang menggabungkan konten yang menarik bagi sekelompok orang yang sudah bergabung untuk berinteraksi satu sama lain.

## 2. Model Distribusi

Pada model distribusi menjelaskan bagaimana konten dapat menjangkau konsumen. Pada model distribusi juga terdapatnya beberapa jenis yaitu:

1. *Windowing model*: mendistribusikan konten secara bertahap, menggunakan kerangka waktu yang berbeda, *platform* media, dan harga yang berbeda.
2. *Cross-media/platform*: membuat konten tersedia dan diperoleh di lebih dari satu *platform* media.
3. *Walled Garden*: membuat konsumen datang ke satu tempat untuk mengakses media tertentu dan mempertahankan konsumen tersebut untuk tetap berada di media tersebut.

## 3. Model Pemasaran

Menunjukkan bagaimana khalayak potensial bisa berubah menjadi khalayak sebenarnya, agar audiens mengetahui konten, produk dan jasa dan bagaimana audiens diyakini untuk melihat, mengakses, menyewa atau membeli

produk tersebut. Didalamnya terdapat beberapa jenis, di antaranya:

1. *Tradisional Model: branding, positioning*, komunikasi pemasaran terpadu, kampanye lintas media, penempatan produk, viral marketing, khalayak / segmentasi konsumen.
2. *Spiral Model*: mendorong orang dari satu *platform* media ke *platform* berikutnya sampai mereka diyakinkan untuk melihat, mengakses, menyewa, atau membeli.
3. *Viral Model*: membuat konten yang akan ditransmisikan kepada orang lain di jaringan pribadi dan virtual mereka, sehingga yang lain akan melihat, mengakses, membeli, atau menyewa konten.
4. *Affinity Models*: kerjasama dengan penyedia konten lain yang produknya terkait atau saling melengkapi untuk menemukan khalayak yang ingin melihat, mengakses, membeli, atau menyewa konten.
5. *Data Mining*: menggunakan informasi yang dikumpulkan tentang konsumen dalam satu konteks,

tempat, atau transaksi untuk memasarkan produk konten lain kepada mereka.

6. Model kelompok longitudinal (*Longitudinal Cohort Models*): memasarkan produk dalam kelompok khalayak berdasarkan usia, memasarkan konten yang berbeda dan produk lainnya ke selera perubahan kelompok.

#### 4. Model Pendapatan

Rincian bagaimana perusahaan akan menghasilkan uang. Model pendapatan menunjukkan bagaimana perusahaan dalam rantai nilai konten (*content value chain*) bisa menghasilkan uang, baik secara langsung dari konten maupun tidak langsung dengan menjual produk atau layanan lainnya. (Misalnya jaringan televisi memberikan konten gratis dan menghasilkan uang dengan menjual audiens kepada pengiklan). Berikut adalah jenis-jenis yang terdapat pada model pendapatan:

1. *Multiple revenue streams*: mendatangkan pendapatan dari lebih dari satu sumber.

2. *Ad-supported model*: pengiklan mendukung konten dengan membayar konten tersebut untuk menjangkau konsumen.

3. *Transactional pay-per Content*: audiens membayar kepada media untuk mengakses konten tertentu.

4. *Bundling dan tiering*: menggabungkan beberapa konten dengan harga tertentu per paketnya.

5. *Big bite model*: memperoleh keuntungan dari konten tepat setelah dirilis.

6. *Subscription models*: mengenakan biaya bagi audiens dalam periode waktu tertentu.

7. *Commerce-supported models*: konten dapat diakses secara bebas biaya, namun didukung oleh penjualan produk tertentu.

8. *Usage fees*: biaya yang harus dikeluarkan konsumen berdasarkan seberapa banyak konten yang dikonsumsi.

9. *Piggyback models*: satu akses pada konten tertentu menguntungkan *providers* dan membantu konten lain yang tidak begitu banyak diakses.

10. *Licensing fees*: mengenakan biaya kepada *resellers* atau pengguna yang menggunakan atau mengonsumsi konten.

11. *Revenue Sharing Model*: menghasilkan keuntungan dengan berbagi audiens dan keuntungan dengan partner tertentu.

12. *Affiliate revenue sharing*: pengaturan kerjasama pembagian pendapatan dengan penyedia konten untuk meningkatkan jumlah khalayak.

13. *Cybermediary model*: distributor internet mengagregasi tautan, menggantikan distribusi di dunia nyata.

14. *Consumer-generated content*: mengizinkan konsumen untuk menyediakan konten dan membayar sebagian konten yang dihasilkan oleh konsumen itu sendiri.

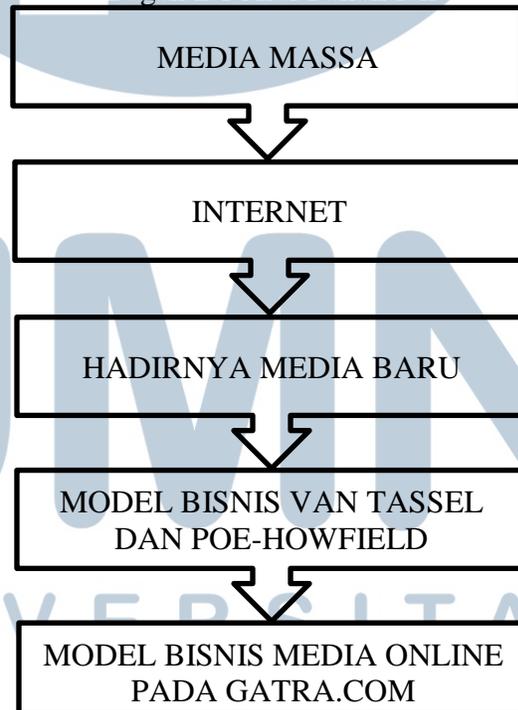
15. *Data sales model*: menghasilkan uang dengan menjual data tentang konsumen dan pengguna.

### 2.3 Alur Penelitian

Penelitian ini bermula pada terbitnya majalah Gatra sebagai media massa kemudian pada perkembangannya dan juga kemajuan teknologi maka

hadirnya internet yang membantu segala perkembangan dalam berbagai bidang khususnya pada media. Setelah hadirnya internet yang membawa dampak positif bagi media mulai bermunculan media baru (media *online*) yang mulai meluas seperti yang ada di Indonesia. Media baru ini juga dipergunakan oleh Gatra yang mana Gatra berhasil membangun Gatra.com sebagai sarana media *onlinenya*. Dalam hal ini peneliti akan menganalisis terkait model bisnis yang ada pada Gatra.com dengan menggunakan pemahaman model bisnis yang ditemukan oleh Van Tassel dan How Poefield. Berikut bagan dari kerangka pemikiran:

Bagan 2.1 Alur Penelitian



U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A