BAB II

KERANGKA TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti telah mencari referensi dari penelitian terdahulu pertama dibuat oleh Vience Mutiara Rumata (2018) yang berjudul "Digitalisasi Dan Eksistensi Media Cetak (Studi Kualitatif Majalah Go Girl Dan Harian Suara Pembaharuan)".

Dalam penelitian ini, Rumata (2018) menjelaskan bahwa Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) telah memberikan dampak yang signifikan bagi produksi, distribusi serta konsumsi informasi. Penurunan oplah koran dari 22,34 juta eksemplar pada tahun 2013, menurun hingga 850 penerbitan saja pada tahun 2017. Penurunan oplah juga disebabkan karena turunnya belanja iklan ke media cetak. Sedangkan, jumlah pengguna internet di Indonesia mencapai angka 143,26 juta pengguna pada tahun 2014 dan sebanyak 66,3 persen pada tahun 2017 orang Indonesia telah memiliki ponsel pintar. Digitalisasi format informasi memberi keuntungan bagi media cetak konvensional, yakni menurunkan biaya cetak dan distribusi surat kabar. Sementara, jika sudah menggunakan koran digital, hanya memerlukan akses internet saja.

Konsep yang digunakan pada penelitian Rumata (2018) antara lain, konsep model bisnis konten digital dan konsep media sosial bagi media sosial. Sedangkan metode dari penelitian ini adalah kualitatif dengan pengumpulan data primer yang dilakukan dengan cara wawancara.

Hasil yang ditemukan adalah melalui perkembangan TIK saat ini, membuat *Suara Pembaruan* mulai beradaptasi dengan menghadirkan layanan konten digital berbentuk portal dengan sebutan "Portal Suara Pembaruan". Lalu, redaksi dan manajemen *GoGirl* mulai mengoptimalkan penggunaan media sosial untuk dapat lebih *engage* dengan para pembacanya. Surat kabar *Suara Pembaruan* tidak lagi memposisikan sebagai sebuah surat kabar dalam arti cetak, tetapi sebagai penyedia informasi multimedia dengan *platform* yang beragam seperti portal berita online dan *live streaming.*

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian di atas adalah subjek yang diteliti. Penelitian di atas meneliti tentang Majalah Go Girl Dan Harian Suara Pembaharuan, sedangkan penelitian ini meneliti tentang media cetak berbahasa mandarin di Indonesia yaitu *Guo Ji Ri Bao.* Relevansinya, kedua penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dan melakukan pengumpulan data dengan wawancara. Kelebihan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian Rumata (2008) terletak pada penggunaan teori dan konsep untuk manajemen suatu media yaitu konsep POAC. Konsep POAC memiliki kelebihan untuk memelajari bagaimana mengelola media dengan prinsip-prinsip dan seluruh proses manajemennya dilakukan, sehingga cocok untuk mencari jawaban bagaimana strategi yang dilakukan oleh media *Guo Ji Ri Bao*.

Penelitian kedua dibuat oleh Nyimas Naima Azzahra (2019) yang berjudul "Strategi Redaksi Surat Kabar Haluan Riau Dalam Mempertahankan Eksistensi".

Azzahra (2019) menuliskan dalam latar belakangnya bahwa belakangan ini, eksistensi media cetak di Indonesia sudah banyak mendapat saingan dari media online. Hal ini disebabkan karena perkembangan dunia internet dan digital yang sangat pesat. Azzahra meneliti tentang media Haluan Riau, dimana media ini merupakan surat kabar yang berdiri sejak 21 Agustus 2000. Ia memilih media ini sebagi objek penelitiannya karena media ini termasuk dalam surat kabar tertua di Provinsi Riau dan meraih sejumlah penghargaan, seperti koran terbaik menggunakan Bahasa Indonesia dan koran lokal terbaik di Indonesia.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teori SWOT yang berguna untuk melihat bagaimana kelebihan, kekurangan, peluang, dan ancaman Haluan Riau dalam mempertahankan eksistensinya. Ia menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan sumber data primer yang diperoleh dengan wawancara Pemimpin Redaksi, Redaktur, Koordinator Liputan dan Wartawan.

Setelah melewati beberapa tahapan di atas, Azzahra (2019) menemukan hasil bahwa Haluan Riau memprioritaskan isu-isu lokal terhangat dan berita pemerintahan. Media ini pun lebih mengutamakan menjalin komunikasi yang baik dengan para narasumbernya, mitra, maupun agen sebagai kekuatannya untuk mempertahankan eksistensi. Media ini berusaha mengatasi kelemahannya dengan caa memaksimalkan sumber daya, mengutamakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Azzahra (2019) dengan penelitian ini adalah penggunaan teori dan medianya. Jika Azzahra melakukan penelitian tentang media cetak lokal berbahasa Indonesia di Riau, di sini penulis meneliti tentang media cetak berbahasa mandarin dengan skala yang lebih besar, yaitu nasional. Sedangkan teori yang digunakan oleh Azzahra (2019) adalah teori SWOT dan peneliti menggunakan POAC. Penelitian ini memperdalam pemahaman peneliti terkait bagaimana Azzahra melakukan pengumpulan data, memvalidasi data, dan menganalisis data sehingga menjadi sebuah penelitian yang valid dan serupa dengan penelitian terhadap media *Guo Ji Ri Bao* dalam menjaga eksistensi medianya.

Penelitian ketiga dibuat oleh Vidya Ayunita (2014) dengan judul "Strategi Manajemen Suara Merdeka Untuk Mempertahankan Eksistensi Perusahaan Dalam Menghadapi Media Kompetitor Di Jawa Tengah".

Harian Suara Merdeka merupakan koran tertua dan *market leader* di area Jawa Tengah. Saat ini, Harian Suara Merdeka berada pada posisi kurang aman karena terjadinya kecenderungan penurunan tiras sejak tahun 2010. Di sisi lain, Suara Merdeka juga dipengaruhi oleh media online dan 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 manajemen Suara Merdeka dalam mengantisipasi perkembangan media online.

Penelitian ini menggunakan teori manajemen media, khalayak media, analisis SWOT, analisis persaingan, manajemen pemasaran dan konvergensi media sebagai dasarnya. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yang merujuk pada penelitian studi kasus. Subyek dalam penelitian ini adalah pihak yang berada dalam manajemen Harian Suara Merdeka sebanyak 7 informan dan pihak dari luar manajemen sebanyak 5 informan. Peneliti juga mengobservasi lapangan dengan analisis data yang digunkan adalah pembuatan eksplanasi seperti yang diungkapkan Robert K Yin.

Penelitian ini menunjukan bahwa Suara Merdeka perlu meningkatkan kembali tiras dan *market share* untuk mempertahankan eksistensi perusahaan sebagai *market leader* di Jawa Tengah. 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.

Penelitian Ayunita (2014) bermanfaat untuk memberi gambaran kepada penulis, bagaimana penelitian tentang strategi manajemen media dilakukan, sehingga penulis dapat mempelajari hal-hal yang diteliti oleh peneliti terdahulu dan diterapkan dalam penelitian yang sedang dilakukan saat ini.

Penelitian keempat dibuat oleh Irwan Setyawan (2014) dengan judul “Media Cetak Bertahan Hidup (Strategi Jawa Pos Indonesia dan The Straits Times Singapura Mempertahankan Eksistensinya dari Gempuran Media Online)”

Surat kabar di berbagai penjuru dunia kini mengalami sejumlah penurunan. Hal ini dapat dilihat dari surutnya pendapatan iklan dan jumlah pelanggan. Bukti lainnya, oplah media cetak mengalami penurunan yang sangat drastis sejak beberapa tahun terakhir. Berdasarkan Nielsen Media Index Survey tahun 2011, penurunan jumlah pembaca di Indonesia mengalami penurunan. Pada tahun 2006 konsumsi surat kabar oleh masyarakat sebesar 24%. Tahun berikutnya turun menjadi 23% pada quarter I 2007 dan 2008, turun lagi menjadi 20% pada quarter I 2009, tahun berikutnya turun lagi menjadi 16% pada 2010 dan 14% pada 2011.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah strategi apa yang dilakukan oleh industri surat kabar Jawa Pos di Indonesiadan *The Straits Times* di Singapura untuk mengantisipasi kondisi surutnya industri media cetak di dunia?

Penelitian ini menggunakan kajian teori ekonomi media. Ekonomi media memandang media sebagai industri atau institusi ekonomi yang berupaya mencari keuntungan. Penelitian ini mencoba mencari jawaban atas permasalan yang terjadi pada media cetak. Fenomena yang terjadi adalah munculnya persaingan antar media setelah kemunculan media online.

Maka dari itu, untuk memahami fenomena yang terjadi, penelitian ini menggunakan metodologi studi kasus dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Peneliti telah mendeskripsikan atau mengkonstruksi wawancara dan observasi data yang ada.

Hasil dari penelitian ini menerangkan bahwa strategi perusahaan yang dilakukan *Jawa Pos* dan *The Strait Times* terlihat sangat berbeda. *Jawa Pos* lebih memilih melakukan perbaikan di sisi isi media dengan perbaikan di berbagai bidang, mulai dari kualitas berita, perwajahan yang indah, rubrikasi, dan lain-lain. Sedangkan *The Strait Times* melakukan integrasi besar-besaran untuk menyesuaikan diri dengan keinginan masyarakat pembacanya, dengan tetap melindungi kepentingan media cetak mereka. Kedua media juga melakukan perbaikan di bidang strategi redaksi. Perbaikan di berbagai bidang dilakukan untuk meningkatkan kualitas berita, medesain halaman baru, menciptakan rubrikasi pendidikan untuk menggaet pembaca dari kalangan anak muda.

Relevansi terhadap penelitian Setyawan (2014) terdapat pada persamaan meneliti media cetak. Penulis dapat memahami lebih luas sampai ke media internasional yaitu The Straits Times Singapura, sehingga penulis dapat lebih memaksimalkan penelitian yang diterapkan di media *Guo Ji Ri Bao* ini.

Rujukan penelitian kelima diambil dari Skripsi yang disusun oleh Andi Eko Manggala Putra (2017) dengan judul “Strategi Pemberitaan Rubrik Metro Harian Radar Selatan Dalam Menjaga Eksistensi Sebagai Media Lokal Kabupaten Bulukumba”.

Penelitian ini mengkaji tentang strategi yang dilakukan oleh Metro Harian Radar Selatan dalam menjaga eksistensinya. Putra (2017), memusatkan pokok permasalahan dalam penelitian ini yaitu, bagaimana strategi pemilihan isu-isu lokal Rubrik Metro Harian Radar Selatan, dan bagaimana strategi penyajian berita dalam Rubrik Metro Harian Radar Selatan.

Harian Radar Selatan merupakan media cetak yang berada di Kabupaten Bulukumba, dan masih di bawah naungan grup Jawa Pos. Putra (2017) mengerucutkan penelitiannya ke rubrik Metro. Rubrik Metro adalah rubrik yang memberikan informasi yang kuat terkait perkembangan Kabupaten Bulukumba, lalu memuat kegiatan-kegiatan pemerintahan dan instansi di Kabupaten Bulukumba serta isu-isu sosial yang sering terjadi di masyarakat Kabupaten Bulukumba.

Untuk melakukan penelitian ini, Ia berkaca dari teori dan atau konsep SWOT, Manajemen strategi, dan konsep Media Cetak. Ia menganalisa dengan membandingkan antara faktor eksternal peluang (*Opportunities)* dan ancaman (*Threats)* dengan faktor internal kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weakness).* Kedua faktor ini dipertimbangkan dalam analisis SWOT.

Putra (2017) melakukan pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, dokumentasi dan kajian pustaka. Ia melakukan wawancara dengan redaktur pelaksana, editor, dan wartawan Harian Radar Selatan. Selanjutnya, ia menganalisis data dengan menggunakan teknik analisis data Miles dan Huberman yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data.

Hasil kesimpulan dari penelitian Putra (2017) mengenai Strategi Pemberitaan Rubrik Metro Harian Radar Selatan dalam Menjaga Eksistensi Sebagai Media Lokal Kab. Bulukumba, yaitu Rubrik Metro Harian Radar Selatan mengutamakan isu-isu yang penting, menarik, dan dekat dengan khalayak pembaca lokal, melakukan pengembangan liputan terhadap isu-isu lokal yang penting, mengoptimalkan informasi dari berbagai sumber. Strategi penyajian berita yang dilakukan ialah menyajikan berita yang lengkap, akurat, dan menarik, menyajikan gaya penulisan berita tertentu, mengoptimalkan tampilan rubrik Metro dengan menampilkan foto-foto yang mendukung berita serta menyajikan sudut pandang berita yang terpercaya.

Judul	Digitalisasi Dan Eksistensi Media Cetak	Strategi Redaksi Surat Kabar Haluan Riau Dalam Mempertahankan Eksistensi	Strategi Manajemen Suara Merdeka Untuk Mempertahankan Eksistensi Perusahaan Dalam Menghadapi Media Kompetitor Di Jawa Tengah	Media Cetak Bertahan Hidup (Strategi Jawa Pos Indonesia dan The Straits Times Singapura Mempertahankan Eksistensinya dari Gempuran Media Online)	Strategi Pemberitaan Rubrik Metro Harian Radar Selatan Dalam Menjaga Eksistensi Sebagai Media Lokal Kabupaten Bulukumba
Peneliti	Vience Mutiara Rumata (2018)	Nyimas Naima Azzahra (2019)	Vidya Ayunita (2014)	Irwan Setyawan (2014)	Andi Eko Manggala Putra (2017)

Topik	Eksistensi media cetak Go Girl di tengah era digitalisasi	Membahas strategi dalam mempertahankan eksistensi Surat Kabar Haluan Riau dari terpaan media online.	Strategi untuk mempertahankan ekesistensi perusahaan dalam menghadapi media kompetitor di Jawa Tengah.	Mempertahankan eksistensi media cetak dari gempuran media online.	Menjaga eksistensi harian lokal dalam rubrik metro Harian Radar Selatan.
Metode	Kualitatif deskriptif	Kualitatif deskriptif	Kualitatif deskriptif	Kualitatif deskriptif	Kualitatif deskriptif
Teori / konsep	Konsep model bisnis konten digital dan konsep media sosial bagi media sosial	SWOT	Teori manajemen media, khalayak media, analisis SWOT, analisis persaingan, manajemen pemasaran dan konvergensi media	Teori ekonomi media	SWOT
Hasil	Melalui perkembangan TIK *Suara Pembaruan* mulai beradaptasi dengan	Haluan Riau memprioritaskan isu-isu lokal terhangat dan berita pemerintahan, menjalin	Suara Merdeka perlu meningkatkan kembali tiras dan *market share* untuk	Kedua media telah melakukan perbaikan di bidang strategi redaksi untuk meningkatka	Mengutamakan isu-isu yang penting, menarik, dan dekat dengan khalayak

	menghadirkan layanan konten digital berbentuk portal dengan sebutan "Portal Suara Pembaruan" redaksi dan manajemen *GoGirl* mulai mengoptimalkan penggunaan media sosial untuk dapat lebih *engage* dengan para pembacanya	komunikasi yang baik dengan para narasumber, mitra maupun agen sebagai kekuatannya untuk mempertahankan eksistensi.	mempertahankan eksistensi perusahaan sebagai *market leader* di Jawa Tengah.	n kualitas berita, medesain halaman baru, menciptakan rubrikasi pendidikan untuk menggaet pembaca dari kalangan anak muda.	pembaca lokal, melakukan pengembangan liputan terhadap isu-isu lokal yang penting, mengoptimalkan informasi dari berbagai sumber.

2.2 Teori dan Konsep

2.2.1 Teori Strategi Manajemen

Teori strategi manajemen merupakan kerangka teori atau konseptual yang paling banyak digunakan dalam penelitian di bidang manajemen. Dalam penelitian ini, penulis meminjam teori atau konsep dari bidang ilmu manajemen ini untuk diterapkan dalam kajian media bidang ilmu komunikasi. Teori strategi

manajemen digunakan untuk menganalisis sejumlah studi kasus dengan tujuan tertentu, antara lain untuk memahami mengapa beberapa perusahaan media mengungguli yang lain, bagaimana strategi pasar media untuk bertahan, bagaimana beradaptasi dengan kondisi pasar yang terus berubah, dan mengeksplorasi strategi pilihan untuk perusahaan berkembang. (Bozena, dalam Albarran, 2006).

Dalam pembahasan Bozena (dalam Albarran, 2006), strategi manajemen berkaitan dengan pengembangan alat dan teknik untuk menganalisis industri dan persaingannya untuk mengembangkan strategi dan mendapat keunggulan kompetitif. Untuk mendukung pengembangan perusahaan dengan analisis strategi manajemen, senjata utamanya yaitu produk, teknologi, dan inovasi baru. Teori strategi manajemen menjadi pusat kerangka kerja dan telah dibuktikan oleh para peneliti di bidang manajemen media (2006, p. 50).

Penelitian strategi manajemen mengenal sebuah pandangan berbasis sumber daya (*Resources Based View* / RBV) yang dibangun atas asumsi bahwa setiap perusahaan memiliki keunikan sumber daya sehingga memungkinkan untuk memahami dan menerapkan strategi. Pandangan RBV menyarankan perusahaan harus menemukan asset dan keterampilan yang unik untuk perusahaan merka. Keunikan ini dapat menjadi kekuatan untuk melawan persaingan bisnis dan tidak bisa ditiru oleh pesaing. Pendekatan RBV ini sangat

penting dan bermakna dalam industri media mengingat karakteristik ekonomi yang unik dari produk informasi (Chan Olmsted, & Kang, 2003; Priest, 1994), dalam Albarran (2006, p. 42).

Oleh karena itu, penelitian yang membahas tentang strategi manajemen media cetak *Guo Ji Ri Bao* ini menggunakan teori strategi manajemen dengan pandangan berbasis sumber daya (*Resources Based View* / RBV). Penelitian ini akan menghasilkan data-data bersifat deskriptif tentang bagaimana suatu media cetak berbahasa Mandarin di Indonesia mempertahankan eksistensinya sampai ke masa yang akan datang. Melalui teori strategi manajemen sebagai kerangka teori, maka penelitian ini menggunakan konsep manajemen media dengan fungis POAC yang akan dijelaskan pada subbab selanjutnya untuk mempelajari inovasi manajemen strategis di perusahaan media.

2.2.2 Manajemen Media

Manajemen media merupakan sebuah ilmu yang mempelajari bagaimana pengelolaan media dengan prinsip-prinsip dan seluruh proses manajemennya dilakukan, baik terhadap media sebagai industri yang bersifat komersial maupun sosial, media sebagai institusi komersial maupun sosial (Rahmitasari, 2017, p. 5).

Untuk mempelajari media secara lengkap, diperlukan beberapa aspek seperti karakteristik medianya, posisi media, dan peranannya dalam lingkungan

serta sistem ekonomi, sosial, politik tempat media itu berada. Salah satu yang harus diantisipasi oleh bagian manajemen media adalah perkembangan teknologi, karena perkembangan yang sangat cepat menuntut perubahan proses kerja pada media. Maka dalam penelitian media ini, peneliti menggunakan teori manajemen media sebagai alat analisis bagaimana media *Guo Ji Ri Bao* dapat menghadapi disrupsi media dan cara untuk mempertahankan media cetak berbahasa Mandarin ini.

Dalam penelitian ini, peneliti melihat dari sisi manajemen media. Media penyiaran harus mampu memenuhi kepentingan masyarakat di mana media tersebut berada. Keberhasilan media harus memiliki pondasi kreativitas manusia yang juga ditunjang oleh tiga pilar utama, yaitu teknik, program, dan pemasaran (Morissan, 2008, p. 125).

Maka, untuk menganalisis bagaimana strategi manajemen yang dilakukan oleh media *Guo Ji Ri Bao*, peneliti meninjau dari fungsi manajemen media yang akan peneliti uraikan di bawah ini:

2.2.2.1 Manajemen POAC

Manajemen memiliki beberapa fungsi antara lain, perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), serta pengawasan atau pengendalian (*controlling*). Berikut penjelasan dari keempat fungsi manajemen menurut Terry (2001, p.95):

a. Perencanaan merupakan sebuah fungsi awal dari tahapan kegiatan manajemen. Perencanaan memilih, menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi mengenai masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

   Dengan adanya fungsi perencanaan, maka organisasi dapat memperoleh dan mengikat sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Para anggota organisasi juga dapat melaksanakan kegiatan yang konsisten dengan berbagai tujuan serta kemajuan dapat diukur dan diawasi sehingga perusahaan dapat mengambil keputusan bila tidak mengalami kemajuan. Menurut Terry, perencanaan dimulai dari mengidentifikasi fakta yang memiliki hubungan untuk menciptakan, meramalkan suatu kondisi di masa yang akan datang, serta merumuskan hal-hal apa saja yang akan dilakukan untuk mencapai target.

   Dalam poin perencanaan ini, penulis mencari tahu bagaimana fungsi perencanaan dijalankan dalam media *Guo Ji Ri Bao* dalam merencanakan strategi media agar mencapai target yang ditentukan.

b. Pengorganisasian merupakan proses untuk mengelompokan sumber daya manusia dan mengatur aktivitas untuk mencapai sebuah tujuan.

   Dengan menjalankan fungsi *organizing*, perusahaan dapat menentukan sumberdaya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, penugasan tanggung jawab tertentu, merancang dan mengembangkan suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan.

c. Pengarahan dilakukan untuk membuat seluruh anggota kelompok untuk bekerja sama sehingga mencapai tujuan seesuai dengan proses perencanaan dan usaha pengorganisasian. Pelaksanaan ini merupakan upaya untuk menjadikan sebuah rencana menjadi kenyataan melalui arahan-arahan dan motivasi karyawan agar dapat berperan optimal sesuai dengan peran, tugas, dan tanggung jawabnya. Dalam penelitian ini, penulis meneliti kegiatan pengarahan yang dilakukan oleh manajemen media *Guo Ji Ri Bao* untuk menumbuhkan semangat dan membimbing karyawan untuk melaksanakan rencana dalam mencapai tujuan. Kegiatan pengarahan yang dibagi dalam beberapa poin menurut Terry (2001) antara lain:

1. Melakukan partisipasi terhadap keputusan, tindakan, dan perbuatan
2. Mengarahkan orang lain dalam bekerja
3. Memotivasi anggota
4. Berkomunikasi secara efektif
5. Meningkatkan anggota agar memahami potensi secara penuh
6. Memberi imbalan dan penghargaan sesuai terhadap pekerja
7. Mencukupi keperluan pegawai sesuai dengan pekerjaannya
8. Berusaha memperbaiki pengarahan sesuai petunjuk pengawasan.

d. Pengawasan: pengawasan merupakan bagian akhir dari fungsi manajemen. Pengawasan dilakuakan sebagai proses penentuan, pelaksanaan, dan pencapaian target yang selaras. Pengawasan merupakan penerapan suatu cara yang dapat memberikan jaminan bahwa rencana yang berjalan sesuai dengan yang ditetapkan.

Jadi, fungsi dari pengawasan sendiri adalah untuk memberikan nilai, analisis, merekomendasikan, dan menyampaikan hasil laporan berdasarkan bidang pekerjaan

sebuah lembaga atau organisasi yang telah diteliti, dalam hal ini adalah media cetak *Guo Ji Ri Bao*.

Selanjutnya, menurut Rahayu dalam buku Rahmitasari (2017), persoalan pengembangan teori ekonomi dan manajemen media harus mempertimbangkan beberapa hal di bawah ini dalam menganalisis fenomena industri media, antara lain (p. 48):

a. Asumsi tentang industri media

Pengertian industri sendiri mengandung konotasi kekuasaan, kontrol, *hidden agendas,* ideologi, dan juga moralitas (Hartley, 2009, p.233). Dari adanya konotasi seperti ini, mengakibatkan adanya respons terhadap eksistensi industri menjadi kompleks, sehingga dinilai memiliki pengaruh juga pada sektor politik, sosial, dan budaya. Industri media memiliki ciri khas jika dibandingkan dengan industri lain. Pertama, industri media digerakan oleh tenaga-tenaga kreatif dengan keahlian khusus. Kedua, aktivitas perusahaan dalam memproduksi konten, memiliki ketergantungan tinggi pada pihak eksternal karena produk jurnalistik memiliki kaitan dengan kejadian di masyarakat. Ketiga, institusi media memiliki peran sosial dan politik (Rahmitasari, 2017, p. 49).

b. Asumsi tentang produk

Industri media merupakan industri yang bisnisnya meliputi "*dual product marketplace*". Ini artinya, industri media memproduksi konten untuk dipublikasikan ke masyarakat dan menjadikan audiens sebagai barang dagang kepada para pengiklan. Berdasarkan karakteristik tersebut, di dalam industri media terdapat "*content-market*" dan "*audience-market*". Untuk tetap menjaga dan mematuhi peraturan media, dibutuhkan kreatifitas dan keahlian spesifik, juga harus memenuhi selera konsumen yang beragam.

c. Asumsi tentang konsumen-audiens

Kecenderungan konsumen dalam mengakses media adalah untuk mengintegrasikan beragam jenis produk media. Mereka sekaligus berlangganan surat kabar, majalah, dan tabloid, serta menonton televisi, menonton bioskop, membeli CD, dan mengakses internet. Menurut Fu dan Lee seperti yang dituliskan dalam Rahmitasari (2017), terdapat beberapa faktor yang memiliki dampak signifikan terhadap penetrasi media, antara lain faktor ekonomi dan budaya. Aspek budaya memiliki pengaruh lebih kuat daripada ekonomi, pertimbangannya budaya memiliki elemen-elemen tema atau ide, nilai, ekspresi, dan ideologi dalam suat media (p. 52).

Atas penjelasan yang telah disampaikan di atas, peneliti akan mengkaji manajemen ekonomi media dengan mempelajari bagaimana perkembangan dan pertumbuhan media, demi keberlangsungan media itu sendiri untuk menemukan hasil yang akurat.

2.2.3 Disrupsi

Disrupsi merupakan terjadinya perubahan besar yang mengubah sebuah tatanan, atau inovasi yang mengacau/mengganggu. Dalam konteks perkembangan teknologi, disrupsi mengacu pada penjelasan tentang adanya gangguan inovasi teknologi baru yang akan mengganggu keberadaan teknologi lama (Hamid, 2017).

Disrupsi yang dikatakan juga sebagai invoasi yang mengganggu, telah menjamur di Indonesia. Contohnya, pemesanan tiket online menggantikan sistem pemesanan tiket konvensional, taksi online mengganggu keberadaan taksi konvensional, dan media konvensional digantikan dengan media online.

Hal penting yang perlu diingat adalah adanya disrupsi dalam dunia usaha dalam hal ini adalah media, merupakan sebuah keniscayaan. Disrupsi ini tidak dapat ditolak karena akan mematikan kreatifitas, dan juga tidak dapat dibiarkan begitu saja karena akan merusak struktur pasar. Dalam masa transisi seperti yang dirasakan oleh media konvensional saat ini, memang merupakan masa yang riskan akan timbulnya berbagai efek negatif. Maka, sebuah

perusahaan media konvensional seperti *Guo Ji Ri Bao* perlu mengawasi adanya disrupsi media ini, sehingga produsen dapat menyesuaikan apa yang pasarnya minati karena membentuk permintaan dan penawarannya sendiri. Pada akhirnya, semua produsen juga akan menyesuaikan diri dengan berbagai inovasi yang ada demi keberlangsungan hidup perusahaan tersebut dan memenuhi permintaan pasar, serta menjaga sumber pemasukan ekonomi.

2.2.4 Media Massa

Media massa merupakan sebuah media komunikasi yang menyampaikan pesan kepada khalayak yang banyak. Media yang digunakan untuk mengkomunikasikan suatu pesan dapat disampaikan melalui siaran radio, televisi, surat kabar dan majalah, serta media film. Pesan yang disampaikan melalui media massa disebut dengan komunikasi massa (Romli, 2016, p.1).

Media massa digunakan untuk mengkomunikasikan suatu produk yaitu pesan-pesan komunikasi. Produk tersebut diserbarkan, didistribusikan kepada khalayak luas secara kontiniu dalam waktu jarak waktu yang tetap. Komunikasi massa bersifat satu arah dan sifatnya terbuka bagi semua konsumennya.

Berikut merupakan ciri-ciri komunikasi massa yang disampaikan melalui media massa menurut Romli (2016, p. 4):

1. Pesan Bersifat Umum

Pesan yang disampaikan kepada khalayak luas bersifat terbuka, tidak ditujukan pada suatu kelompok tertentu. Oleh karena itu, komunikasi massa bersifat umum. Pesan yang disampaikan dapat berupa fakta, opini, dan juga peristiwa. Pesan yang dikemas dalam bentuk apapun harus memenuhi kriteria penting atau menarik.

2. Komunikannya Anonim dan Heterogen

Dalam komunikasi massa, pemberi informasi tidak mengetahui siapa penerima informasi yang disampaikan. Hal ini disebabkan oleh komunikasi massa memerlukan media untuk menyampaikan pesannya. Maka dari itu, antara pemberi informasi dan penerima informasi tidak tatap muka secara langsung. Akan tetapi, komunikasi massa sifatnya menjadi heterogen, karena informasi dapat diterima oleh berbagai lapisan masyarakat, dan dapat dikelompokan dari jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, kemampuan finansial, sampai latar belakang budaya.

3. Media Massa Menimbulkan Keserempakan

Komunikasi massa memiliki dampak yang sangat luas seiring penyebarannya yang berbanding lurus. Pesan yang diterima oleh konsumen dari suatu media tentu saja mendapat informasi yang sama, walaupun keduanya memiliki jarak geografis yang jauh. Pada

waktu yang bersamaan, keduanya memperoleh pesan yang sama juga.

4. Komunikasi Lebih Mengutamakan Isi dari pada Hubungan

   Komunikasi yang baik memiliki dimensi isi dan dimensi hubungan. Dimensi isi menunjukan informasi atau isi pesan, sedangkan dimensi hubungan menunjukan bagaimana cara menyampaikan pesan tersebut.

5. Komunikasi Massa Yang Bersifat Satu Arah

   Komunikasi melalui media massa yang bersifat satu arah menjadi salah satu kelemahan dari komunikasi massa. Antara komunikan dan komunikator tidak dapat bertukar pesan secara langsung, melainkan hanya bersifat satu arah.

6. Stimulasi Alat Indra yang Terbatas

   Media massa dapat mempengaruhi stimulasi alat indra yang terbatas. Pada media cetak, pembaca hanya dapat melihat, pada siaran radio audiens hanya bisa mendengar, dan pada media elektronik konsumen bisa merasakan langsung melihat, membaca, dan mendengar.

7. Umpan Balik Tertunda dan Tidak Langsung

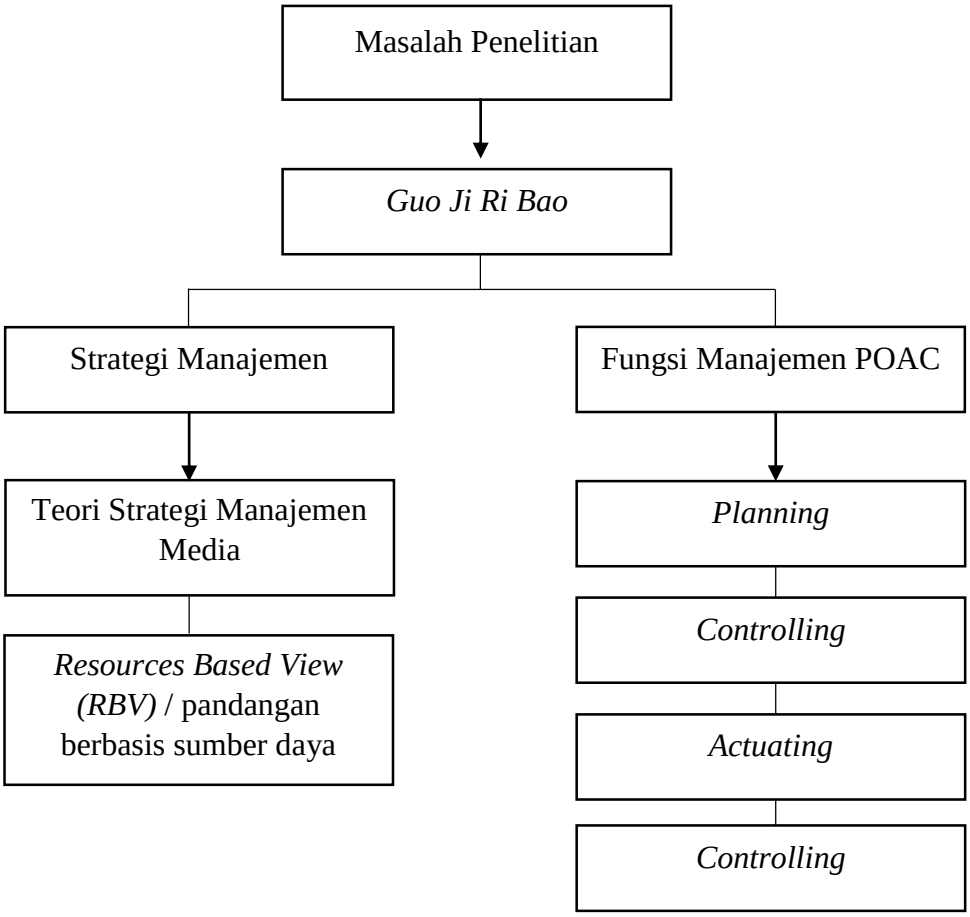
   Komunikasi dua arah atau umpan balik (feedback) menjadi penting untuk keberlangsungan dalam proses komunikasi seseorang. Umpan balik digunakan sebagai respons atas reaksi khalayak

terhadap pesan yang telah disampaikan oleh media. Tanggapan khalayak dapat disampaikan melalui media sosial, telepon, atau surel. Sedangkan untuk menanggapi *feedback* tersebut dalam komunikasi massa masih bersifat tertunda, tidak bisa ditanggapi saat itu juga.

Dalam penelitian yang dilakukan untuk meneliti media cetak *Guo Ji Ri Bao*, teori dan konsep di atas digunakan sebagai alat analisis untuk memperdalam kajian ini.

2.3 Alur Penelitian

Peneliti beranjak dari masalah bahwa adanya pergeseran inovasi terhadap perusahaan media dari konvensional ke dunia digital. Hal ini disebut juga dengan disrupsi terhadap perusahaan media, dimana media harus berjuang untuk mempertahankan eksistensi dirinya. Maka dari itu, peneliti memilih *Guo Ji Ri Bao* sebagai media yang akan didalami permasalahannya. Media ini masih menggunakan media cetak sebagai *platform* utamanya sementara dunia digital terus berkembang dengan pesat untuk industri media.

Untuk menjawab permasalahan penelitian di atas, peneliti menggunakan pemahaman berdasarkan teori Strategi Manajemen dan fungsi manajemen POAC. Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam semi terstruktur, dan kemudian dianalisis menggunakan teori yang telah disebutkan sebelumnya.

Bagan 2.1 Alur Penelitian