

#17

Inovasi Bisnis Model Industri Media Online di Indonesia

Lestari Nurhajati & Xenia Angelica Wijayanto

Media massa di Indonesia baik cetak dan online mengalami pasang surut yang luar biasa. Kondisi ini tidak terlepas dari persoalan perubahan pola baca konsumen di seluruh dunia, termasuk di Indonesia. Perubahan ini sangat mempengaruhi bisnis model industri media. Selain itu Teknologi digital telah, dan terus memiliki, dampak luar biasa pada bagaimana organisasi media menciptakan nilai, khususnya pada media cetak dan bagaimana mereka perlu memposisikan diri dalam jaringan nilai yang terus berkembang. Keberadaan televisi masih relatif bertahan terhadap dampak layanan streaming. Sementara organisasi media berita cetak berada dalam situasi yang jauh lebih genting dan telah mengalami penurunan tajam dalam pendapatan dari pembaca dan iklan.

Perubahan yang ada tersebut harus segera diadopsi, dan perusahaan media pun terus berinovasi agar bisa bertahan dalam bisnisnya. Beberapa penggerak organisasi sangat penting untuk

keberhasilan adopsi, seperti adanya dukungan manajemen puncak, keberadaan ahli inovasi, sesuai dengan perusahaan/strategi inovasi yang ada, kerjasama dengan pihak IT internal dan perencanaan jangka panjang untuk pengembangan keahlian yang berkelanjutan di dalam perusahaan (Zabel & Telkmann, 2020). Tanpa berbagai pendukung tersebut bisnis media akan segera tergulung.

Philip Meyer (2009) menjabarkan dalam bukunya bahwa salah seorang pebisnis media, Murdoch, menyatakan bahwa surat kabar cetak akan mengalami “kepunahan” pada April 2043. Prediksi tersebut selaras dengan situasi yang nyata di Indonesia di mana media cetak di Indonesia masuk ke dalam situasi yang disebut masa senja media cetak. Sejak tahun 2015, di Indonesia berbagai media cetak sudah gulung tikar dan makin massif pada 2016 ketika Kompas/Gramedia grup menghentikan cetak Kawanku, Sinyal, Chip, Chip Foto Video, What Hi Fi, Auto Expert, Car and Turning Guide, dan Motor. Kemudian pada tahun 2017 berhenti cetak koran Galamedia (koran regional grup Pikiran Rakyat), lalu koran Tempo, Sinar Harapan, Jakarta Globe, Harian Bola, juga majalah HAI (Kompas.com, 2017).

Model Bisnis dan Perubahan Konsumen

Sesuai perubahan minat baca generasi muda dan perkembangan teknologi komunikasi melalui media online yang makin pesat (Nurhajati, 2015), maka berbondong-bondong media pun mulai mengembangkan platform media online mereka. Perpindahan (*shifting media*) ini tentu saja tidak semudah yang dibayangkan. Terutama dari sisi mencari konsumen dan mendapatkan pelanggan yang dengan senang hati membayar atas informasi yang didapatkannya. Pelanggan digital tampak belum menjadi solusi dari keuangan dan bisnis model utama media online. Sementara itu pada 7 bulan pertama tahun 2020 pendapatan iklan di media online sebesar 24,2 trilyun rupiah, melaju meninggalkan pendapatan iklan

di media cetak yang hanya 9,6 trilyun rupiah, namun masih tertinggal jauh dibandingkan pendapatan iklan televisi sebesar 88 trilyun rupiah (Kontan.co, 2020). Namun sekali lagi media online belum menemukan bisnis modelnya secara tepat.

Perubahan pola konsumsi pembaca media cetak ke media online, secara langsung dan tidak langsung juga mempengaruhi pemasang iklan. Kalombe & Phiri (2019) menyatakan bahwa sebagian besar pengiklan sekarang fokus pada platform media online di mana mereka dapat menjangkau klien melalui berbagai platform. Faktor-faktor ini telah menyebabkan penurunan signifikan dalam penjualan media cetak karena pembaca berbondong-bondong ke platform media online, sehingga mengurangi sirkulasi surat kabar cetak.

Memperebutkan jumlah pembaca di media online dilakukan oleh para pengelola media tersebut dengan berbagai cara, terutama dengan menggunakan media sosial dan *news aggregator*, sehingga kemudian *brand* media tersebut seringkali tidak terlalu dikenal lagi oleh pembacanya. Dampaknya kemudian tentu saja media tidak sanggup mempertahankan pembacanya sebagai pelanggan yang benar-benar berminat untuk membayar informasi yang dikonsumsinya.

Upaya merebut perhatian pembaca di media online mau tidak mau menyebabkan media online harus membuat banyak artikel tulisan yang bisa secara signifikan menggerakkan media onlinenya dengan berbagai update informasi dan berita di websitenya. Yang terjadi kemudian jurnalisnya pun “kejar tayang” harus menghasilkan ratusan, bahkan ribuan informasi yang terbaru setiap harinya. Tak ayal, seorang jurnalis harus menyetorkan 10-20 informasi dan berita setiap harinya. Informasi ini penulis dapatkan saat melakukan diskusi terbatas dengan beberapa jurnalis yang

difasilitasi Dewan Pers pada tahun 2018, serta berbagai diskusi dengan para editor media online pada tahun 2021.

Perubahan Pola Kerja Jurnalis

Perubahan pola kerja jurnalis pun mengalami revolusi yang lumayan dahsyat, yakni makin banyak model kerja jurnalistik yang dilakukan di balik meja kerja. Istilah “jurnalis kursi” pun tidak terhindarkan. Secara logika menjadi masuk akal ketika masa pandemic Covid 2020 lalu para jurnalis lebih banyak melakukan wawancara, konfirmasi pemberitaannya hanya dari hubungan telepon, WA, maupun meeting Zoom dengan nara sumbernya. Meskipun harus tetap diingat, tidak semua berita dan informasi bisa didapatkan dengan mudah dari balik meja. Jurnalis tetap harus ke lapangan untuk melihat dengan mata kepala sendiri peristiwa yang menjadi bahan beritanya. Kebenaran beritanya harus melalui proses *check and re check* yang berulang.

Hanya saja sayangnya istilah jurnalis kursi pun bisa disalah pahami dengan metode saling bertukarnya para jurnalis pada satu berita yang didapatkan, tapi sang jurnalis melakukan proses cek langsung pada sumbernya. Belum lagi dengan adanya tren informasi dan berita di media sosial justru menjadi sumber utama berita yang diolah oleh jurnalis. Sebuah kondisi yang kemudian sering membalikan logika kita, ketika media tidak lagi kritis, dan demikian saja mengikuti alur media sosial, karena bagaimanapun juga sering kali media sosial menjadi bagian dari proses dark social, perjalanan informasi yang sangat bias dan tidak bisa diketahui sumbernya dengan pasti.

Kondisi media sosial menjadi acuan peliputan dan pemberitaan jurnalis saat ini juga terjadi hampir di seluruh dunia. Salah satu penelitian di Amerika menemukan bahwa berbagai media besar dan kredibel yang ada di Amerika dan mengembangkan media online, menjadikan media sosial menjadi media yang paling dimanfaatkan

oleh jurnalis untuk menulis berita tentang hiburan dan politik. Praktek terkini dari para jurnalis di media online ini seolah tidak terhindarkan, dan para *gate keeper* di *news room* pun mau tidak mau harus mengikuti kondisi ini (Pantic & Cvetkovik, 2020).

Bisnis media online pun makin ketat persaingannya dengan media sosial, maupun dengan sesama media online lainnya. Beragam model pengembangan bisnis media pun dicoba. Salah satu yang digunakan adalah model membuka donasi untuk media. Di Eropa dan Amerika ada beberapa media yang memang secara rutin mendapatkan donasi baik dari individu maupun organisasi lainnya (Digitalnewsreport, 2018). Salah contoh sukses yang paling sering digunakan adalah keberhasilan The Guardian News yang ada di Inggris, yang mampu mempertahankan independensinya meskipun banyak mendapatkan donasi dari pembacanya.

Pengembangan model bisni ini tidak lepas dari perubahan-perubahan yang terjadi di masyarakat, termasuk perubahan budaya pada masyarakat Indonesia. Meskipun masyarakat Indonesia seringkali dianggap memiliki sikap dan kebiasaan gotong royong, berdonasi, namun dalam prakteknya hal ini tidak berlaku untuk memberikan donasi untuk keberlangsungan media. Hal ini sempat dinyatakan salah seorang pimpinan redaksi media yang mencoba membangun bisnis media dengan salah satunya upaya *crowd funding* dan donasi.

Demikian juga perubahan budaya pada generasi muda yang lebih mementingkan hasil secara cepat dan instant serta seringkali melupakan proses, sehingga membaca informasi dan berita pun lebih melihat pada hasil akhirnya. Membaca secara singkat, tidak ingin membaca dan mengalisa lebih mendalam sebuah informasi dan pemberitaan. Berita dalam bentuk investigasi pun menjadi tidak diminati karena dianggap lamban dan bertele-tele. Hal lain budaya organisasi media pun mengalami perubahan secara

mendalam. Bisnis media seolah dianggap bagian dari bisnis murni, tdkak melihat karakter media sebagai bagian dari upaya menjaga sikap kritis masyarakat sekaligus *watch dog* – pengawas pada para penguasa. Gambaran secara seingkat perubahan tersebut bisa dilihat pada grafis berikut ini:

Gambar 1. Skema Perubahan Bisnis Model



Sumber: Lestari dan Fadlin, 2021

Start Up Media; Antara Harapan dan Kenyataan

Tidak bisa dipungkiri bahwa di tengah persaingan industri media online dalam hal ini portal berita dan informasi yang sangat ketat, masih ada beberapa media yang secara idealis mencoba merintis keberadaan media sesuai dengan tujuan dan fungsi media di masyarakat. Beberapa perusahaan start up media, mencoba hadir dan tumbuh dengan berbagai latar belakang manajemennya.

Gambar 2. Penyebab Start Up Media Gagal
5 HAL PENYEBAB START UP MEDIA GAGAL



Sumber: Lestari dan Fadlin, 2021

Kehadiran perusahaan start up media di tengah industri media membantu persebaran berita menjadi lebih luas dan massive di dunia online. Namun, tidak semua dari start up tersebut berhasil berdiri dan bertahan dalam persaingan. Terdapat lima hal yang menjadi penyebab gagalnya start up media. Pertama, start up media yang hadir menawarkan produk yang ternyata tidak diperlukan oleh pasar (dalam hal ini memilih topik berita yang tidak disukai kebanyakan orang, atau hal-hal lainnya) sehingga start up media yang baru hadir tersebut kemudian tidak memiliki konsumen, atau memiliki konsumen namun jumlahnya sangat sedikit. Hal ini tentu menyebabkan perusahaan media menjadi tidak dapat bertahan di tengah kompetisi yang tinggi untuk memenangkan perhatian konsumen media.

Penyebab kedua gagalnya sebuah start up media adalah tidak tersedianya modal usaha yang memadai. Tidak dapat dipungkiri bahwa perusahaan media membutuhkan modal, sekecil apapun media tersebut. Sebuah media online yang sangat sederhana membutuhkan setidaknya sebuah website dengan domain berbayar untuk membuat mediana memiliki kesan dapat

dipercaya. Tentunya pengelolaan website media memerlukan biaya pengelolaan pula seperti platform dan hosting. Startup media dengan kebutuhan mendasar seperti ini perlu memiliki biaya operasional yang cukup, dan biaya tersebut datang mayoritas dari iklan yang dipasang pada media tersebut, atau melalui donatur dan juga pendanaan lainnya. Sedangkan kesempatan media start up untuk mendapatkan hal-hal tersebut diakui oleh para pengelola media sebagai hal yang tidak mudah.

Penyebab ketiga adalah kesalahan dalam memilih tim dalam media start up. Media start up, seperti perusahaan media lainnya, memerlukan ritme kerja yang dinamis dan juga orang-orang yang mumpuni di bidangnya. Tim yang kecil di dalam start up sebenarnya merupakan keuntungan dari sisi manajerial sumber daya manusia karena lebih mudah me-manage perorangan yang ada. Namun, sering kali terjadi karena kecilnya tim sehingga banyaknya pekerjaan tidak dapat teratasi. Load pekerjaan yang tinggi baik tulisan maupun peliputan, dapat menyebabkan pincangnya jalan media tersebut. Kesalahan dalam memilih personel pun menjadi halangan perkembangan media start-up. Media yang cenderung kecil dan baru memulai, lebih sulit untuk dapat mempekerjakan jurnalis yang berpengalaman tinggi dan lebih banyak menarik jurnalis baru, atau bahkan melatih orang untuk menulis dan melakukan peliputan. Hal ini tentu memperlambat kerja media, dan dalam kasus tertentu, menghentikan proses produksi berita.

Media start up yang tidak kompetitif pun menjadi salah satu penyebab kegagalan. Sikap kompetitif diperlukan untuk dapat terus bertahan dan bersaing dalam dunia media. Ketika media tidak kompetitif maka perkembangan media tersebut akan terhenti karena tidak ada inovasi yang dilakukan. Sedangkan, inovasi atau terobosan-terobosan perlu untuk dilakukan agar dapat terus menarik pembaca dan menjaga ekosistem media yang sehat.

Hal terakhir adalah strategi penjualan yang salah. Strategi penjualan yang tidak tepat dengan model media, ketika diadopsi dan dipaksakan terus berjalan akan memberikan efek buruk bagi perkembangan media tersebut. Dengan kemasan produk yang tidak menarik, atau dengan produk yang tidak memiliki pembeda dengan media lainnya, tentu pembaca atau konsumen media akan melirik kepada media yang lebih dahulu mereka kenal. Pemetaan pasar yang baik juga diperlukan, meskipun perusahaan media ini baru mulai. Pemetaan yang buruk menyebabkan perencanaan yang buruk, lalu eksekusi yang buruk pula. Dengan demikian maka perusahaan start up media ini menjadi selalu berada dalam bayangan para media besar, dan alih-alih berkembang, startup media yang tidak dapat memilih strategi penjualan dan mengenali pelanggan dan pembacanya dengan tepat, cepat atau lambat akan mati.

Ditengah persaingan yang ketat ini, masih muncul optimisme masyarakat terhadap media start up yang kian banyak menghiasi dunia digital kita. Hasil riset Asosiasi Media Siber Indonesia (AMSI) pada tahun 2021 memberikan gambaran bahwa harapan perkembangan media online yang baik dan berkualitas masih terus diinginkan oleh masyarakat. Untuk itu, perlu dilakukan pengembangan dengan serius oleh media-media start up, serta tentu melaksanakan praktik jurnalistik yang beretika.

Referensi

- Digitalnewsreport.org. (2018).
<https://www.digitalnewsreport.org/survey/2018/donations-and-crowdfunding/>
- Kalombe, C., & Phiri, J. (2019). Impact of Online Media on Print Media in Developing Countries. *Open Journal of Business and Management*, 7(04), 1983.

- Kompas.com. (2017). Berapa lama lagi usia koran di indonesia. <https://nasional.kompas.com/read/2017/07/07/18590671/berapa.lama.lagi.usia.koran.di.indonesia.?page=all>
- Kontan.co.id. (2020). Infografik belanja iklan selama tujuh bulan pertama 2020 mencapai rp 122 triliun. <https://insight.kontan.co.id/news/infografik-belanja-iklan-selama-tujuh-bulan-pertama-2020-mencapai-rp-122-triliun>
- Meyer, P. (2009). *The vanishing newspaper: Saving journalism in the information age*. University of Missouri Press.
- Nurhajati, L. , Sinta Galuh. (2015). *Pola Konsumsi Media pada Generasi Z di Indonesia*. Prosiding IMRAS (Indonesia Media Research Awards Summit). Serikat Perusahaan Pers.
- PANTIC, M., & CVETKOVIC, I. (2020). Journalism Practice in a Digital Age: Utilization of Social Media in Online News. *American Communication Journal*, 22(2).
- Republika.co.id. (2021). <https://www.republika.co.id/berita/qx2gg5320/pejuang-dan-bisnis-media-di-tengah-gempuran-media-sosial>
- Zabel, C., & Telkmann, V. (2020). The adoption of emerging technology-driven media innovations. A comparative study of the introduction of virtual and augmented reality in the media and manufacturing industries. *Journal of media business studies*, 1-32.

Profil Penulis

Lestari Nurhajati, aktivis pro demokrasi dan gerakan perempuan. Sebelumnya malang melintang menjadi jurnalis di radio, surat kabar, majalah otomotif, majalah pria hingga majalah traveling. Pemilik rumah produksi ScriptMedkom, sekaligus menjadi *script writer* dan *creative director*. Sampai saat ini masih menjadi konsultan di bidang komunikasi, termasuk konsultan karir di www.konsultankarir.com. Penulis buku *My Career is Multi Career* (2015), *Political Public Relation Dalam Media Sosial: Kajian Teoretis dan Implementasinya untuk Kandidat Politik* (2015), *Panduan Menjadi Jurnalis Warga yang Bijak Beretika* (2019), *Mencegah dan Mengatasi Bullying di Dunia Digital* (2019), *Di Balik Perjalanan Pemantauan Pemilu* (Oktober, 2020). Selain menulis, fotografi juga bagian dari hobinya bersamaan dengan *hobby traveling, snorkeling* dan *trekkingnya*. Saat ini menjadi dosen pada Institut Komunikasi dan Bisnis LSPR, Jakarta.

Xenia Angelica Wijayanto, Aktif mengajar bidang Hukum dan Komunikasi di IKB LSPR, lulusan S1 Hukum Lingkungan dari Fakultas Hukum UGM dan S2 *Corporate Communication* dari LSPR Jakarta ini setia dengan passionnya di bidang lingkungan hidup, hak kekayaan intelektual, media, fotografi dan juga design. Hasil karyanya antara lain buku *Panduan Menjadi Jurnalis Warga Yang Bijak dan Beretika*, serta buku *Mencegah dan Mengatasi Bullying di Dunia Digital* (2019). Salah satu penelitiannya bersama tim berjudul *Pengaruh Terpaan Iklan Rokok di Media Online pada Sikap Merokok Remaja Indonesia* (2018) menjadi sumber rujukan Menteri Kesehatan dan Kominfo dalam pelarangan iklan rokok di media *online*.