

BAB III

PEMBAHASAN

A. Sajian Data

Pada bab III ini, penulis akan menguraikan data yang didapatkan melalui wawancara mendalam (*indepth interview*) dan penggunaan dokumen serta laporan kinerja perusahaan. Untuk menjawab dan merumuskan masalah pada bab sebelumnya dan mencapai tujuan dari penelitian ini. Untuk mengetahui manajemen media JPM Stream dalam menghadapi persaingan di era disrupsi digital.

Data yang akan disajikan pada bab ini, diperoleh dari wawancara mendalam yang dilakukan pada 14 Juni 2019, 16 Juni 2019, 28 Juni 2019, dan 11 Juli 2019. Selain itu, sebagai data sekunder dilakukan dengan penggunaan dokumen yang berkaitan dengan performa aplikasi JPM Stream.

1. Manajemen Media

a. Fungsi Perencanaan

JPM Stream merupakan aplikasi digital televisi *streaming* multikanal. Dapat diakses dimana saja selama ada jangkauan internet, yang dikeluarkan oleh Jawa Pos Multimedia, mengintegrasikan TV berjangkauan Jawa Pos Grup. Aplikasi TV *streaming* JPM Stream,

dapat dinikmati selama 24 jam, dengan tayangan dari 30 kanal TV jaringan Jawa Pos Grup yang beragam.

1) Penentuan Sasaran dan Tujuan Perusahaan

Mengacu dari teori yang telah dicantumkan. Perencanaan pada JPM Stream meliputi kegiatan-kegiatan awal pada pengelolaan media. Seperti tujuan awal pembentukan aplikasi JPM Stream ialah sebagai alat *monitoring* tayangan-tayangan televisi jaringan Jawa Pos grup. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh saudara Emar Pasha Amengku selaku *Vice President Business Development & Networking*.

“JPM Stream punya tujuan jangka pendeknya itu adalah untuk tujuan internal. Dalam memonitor tayangan-tayangan televisi anggota jaringan Jawa Pos. Tujuan jangka panjangnya sebetulnya JPM Stream itu menjadi aplikasi TV *Streaming multichannel*. Sebenarnya untuk mempersiapkan masuk ke dalam era digital.” (Emar Pasha Amengku selaku *Vice President Business Development & Networking*, hasil wawancara 17 Juni 2019).

Selain untuk kepentingan internal, aplikasi JPM Stream sekaligus digunakan untuk memperkenalkan masyarakat bahwa televisi jaringan Jawa Pos Grup itu sangat banyak tersebar di

Indonesia. Dan kini semua *channel* itu dapat disaksikan di aplikasi *streaming* JPM Stream.

“JPM Stream kan dibuat untuk mempermudah orang melihat TV kita yang tersebar hampir di seluruh Indonesia. Tujuannya itu, dalam satu aplikasi memudahkan orang untuk nonton dimana aja. Juga menunjukkan bahwa sebenarnya Jawa Pos grup itu jaringannya banyak dan besar.” (Timmy Indra Wijaya selaku *Manager Program & Network*, hasil wawancara 11 Juli 2019).

Mengingat tujuan awalnya ialah untuk alat monitoring televisi jaringan Jawa Pos Grup. Tentu target setelah dibentuknya aplikasi tersebut adalah memaksimalkan seluruh TV jaringan, dapat bergabung di aplikasi JPM Stream.

“Target paling awal adalah pastinya memasukkan semua tv didalam *platform* kanal di JPM Stream, kalau itu sudah terpenuhi artinya kemudian bergerak secara tampilan. Disitu ada *banner*, *footer*, dan *header* yang bisa dijadikan tempat mereka untuk jualan atau promo program baru masing-masing. Itu yang pertama kali untuk selalu diingatkan untuk memanfaatkan aplikasi ini.” (Timmy

Indra Wijaya selaku *Manager Program & Network*, hasil wawancara 11 Juli 2019).

Tujuan aplikasi JPM Stream adalah untuk memperkenalkan dan memajukan televisi-televisi jaringan Jawa Pos Grup. Serta memberikan pilihan *channel* digital, dinamis terhadap program yang diproduksi.

“Pertama ya itu tadi, harus bisa ngeliatnya gini. Karena ke depan orang kan liatnya ini aplikasi, liat luarnya dulu ini adalah aplikasi *streaming*. Isi aplikasinya adalah TV-TV yang ada di grup TV berjaringan Jawa Pos, yang didalamnya ada satu channel JPM Stream, channel itu tidak berafiliasi oleh TV lain. Channel itu, menghasilkan program dari produksi sendiri, bisa juga ambil dari tv grup.”

(Aji Herlambang selaku *Programming staff*, hasil wawancara 28 Juni 2019).

2) Strategi dan Perumusan Program

Mengenai target jangka panjangnya, sebagai pengembangan bisnis model baru guna melengkapi kebutuhan korporat yang sesuai dengan perkembangan teknologi dan zaman terdapat beberapa pengembangan yang diperlukan guna mencapai target

tersebut. Penjelasan diatas telah dijelaskan untuk dapat memanfaatkan *display* aplikasi untuk promosi program dan beriklan. Dan terkait waktu, dalam hal ini JPM tidak menargetkan secara jelas, melainkan masih dalam tahap pengembangan yang diharapkan dapat dilaksanakan dalam waktu dekat.

“Artinya targetnya sih secepat mungkin ya, tapi kembali lagi itu harus disesuaikan dengan sistem dalam perusahaan sendiri. Dan sistem itu sendiri perlu konsekuensi terhadap penyediaan tenaga kerja, penyediaan subsistem marketing. Ketika dia sebagai alat bantu monitoring kan ngga ada target *income*, karena tidak disiapkan sebuah mekanisme bisnis.” (Emar Pasha Amengku selaku *Vice President Business Development & Networking*, hasil wawancara 17 Juni 2019).

Untuk migrasi ke ranah digital yang sangat erat dengan persaingan, tentu membutuhkan strategi yang baik dan tepat untuk dapat bertahan ditengah jalannya persaingan yang sangat luas. JPM Stream yang semula merupakan alat bantu *monitoring* tayangan internal, sebenarnya sudah memiliki fasilitas-fasilitas yang dapat digunakan sebagai alat bisnis. Seperti konten program, *display* aplikasi, iklan, dan slot kanal.

“JPM kan aplikasi sebagai produk yang itu tadinya di desain bukan untuk dijadikan bisnis di tahapan awalnya ya. Tapi aplikasi JPM Stream sendiri dilengkapi dengan fitur-fitur fasilitas *built in*, yang bisa dipakai buat berbisnis juga. Pertama, aspek konten yang bisa dikomersialkan. Kedua, dari aspek *display*, ketika dia masuk kedalam aplikasi itu ada *display*, yang bisa dijual terpisah seperti *header* atau *footer* aplikasi bisa juga buat penempatan iklan. Slot *channel* juga bisa kita jadikan bisnis, misal ada klien atau media yang mau ambil slot kanal kan bisa juga.” (Emar Pasha Amengku selaku *Vice President Business Development & Networking*, hasil wawancara 17 Juni 2019).

Melihat perkembangan teknologi saat ini, peluang aplikasi digital memang sedang digiatkan oleh beberapa industri, tak terkecuali media di Indonesia. Jawa Pos Multimedia menjadikan perkembangan teknologi sebagai peluang untuk meluncurkan aplikasi TV *streaming*, untuk media monitoring dan sebagai suatu pengembangan bisnis. Tetapi peluang itu tak semata-mata dilakukan tanpa sebuah riset atau perencanaan yang matang. Jawa Pos Multimedia masih perlu untuk mempelajari posisi produknya, melihat, serta belajar dari aplikasi sejenis.

“Kalau melihat dari peluangnya kan pada prinsipnya, kita harus mengenali produk kita seperti apa gitu. Melihat posisi produk kita ada dimana dibanding produk-produk sejenis. Jadi peluangnya itu masih sangat besar, dan punya eksklusifitas dengan *channel-channel* nya. Intinya seperti itu. Dan kalau dilihat peluangnya, itu memang terlihat seperti 70% - 80% menguasai pertelevisian Indonesia. (Emar Pasha Amengku selaku *Vice President Business Development & Networking*, hasil wawancara 17 Juni 2019).

Untuk menyeimbangkan produk dengan masyarakat sasarannya, tim JPM Stream juga akan terus meningkatkan konten agar *installer* semakin bertambah dan tetap setia dengan aplikasi Jawa Pos ini.

“Berikutnya masuk ke tahap peningkatan jumlah *installer*, harus terjaga untuk grafiknya supaya naik terus tidak ada penurunan.” (Timmy Indra Wijaya selaku *Manager Program & Network*, hasil wawancara 11 Juli 2019).

Cara promosi aplikasi JPM Stream, adalah menggunakan kekuatan televisi lokal yang dimiliki Jawa Pos Grup. Untuk menampilkan tayangan promo tentang aplikasi JPM Stream, di slot

siar televisi jaringan. Selain itu, media sosial juga memiliki peran penting sebagai media promosi. Terbukti JPM Stream memiliki akun di beberapa media sosial.

“Kita punya banyak TV yang ada salah satu jadwalnya adalah berjaringan secara nasional, nah salah satu caranya adalah mempromosikan program terbaik dari stasiun TV. selain mempromosikan TV tersebut. Juga ditambahkan bisa disaksikan di aplikasi JPM Stream, itu jadi salah satu cara promosi. Lalu lewat medsos, jaman sekarang kan perkembangan medsos cukup kencang.” (Timmy Indra Wijaya selaku *Manager Program & Network*, hasil wawancara 11 Juli 2019).

Untuk meneliti lebih jauh terkait pola promosi JPM Stream melalui sosial media, akan disandingkan dengan tangkapan layar dari akun-akun media sosial yang dimiliki oleh JPM Stream, sebagai rencana program promosi mengenai aplikasi dan program JPM Stream. Dokumentasi ini diambil oleh peneliti pada 20 Juli 2019.

Melalui akun twitter dengan nama akun di @JPM_STREAM, memiliki jumlah pengikut yang sebanyak 6.000 an dan *following* mencapai 57. Akun yang dibuat sejak Maret 2013,

dan JPM Stream pertama kali meluncur pada pasar digital *Google Play Store*. Memiliki jumlah kicauan atau *tweet* mencapai 1.221 *tweets*. Tampilan *header* dari akun JPM Stream, disesuaikan dengan acara besar atau kegiatan yang menjadi agenda besar JPM Stream, yang pada bulan Juli 2019 sedang dilaksanakannya program Piala Indonesia. Data tersebut sesuai dengan tangkapan gambar pada profil akun twitter JPM Stream, seperti pada gambar di bawah ini :

Gambar 3.5 Akun Twitter JPM Stream



Sumber : Dokumen Peneliti

Masih dengan akun twitter @JPM_STREAM, melihat tiga unggahan teratas. JPM Stream hanya menyautkan akun twitter ini dengan akun Instagram. Hal tersebut terlihat dari link yang berada dibawah setiap kicauan yang dibuat. Seperti gambar di bawah ini.

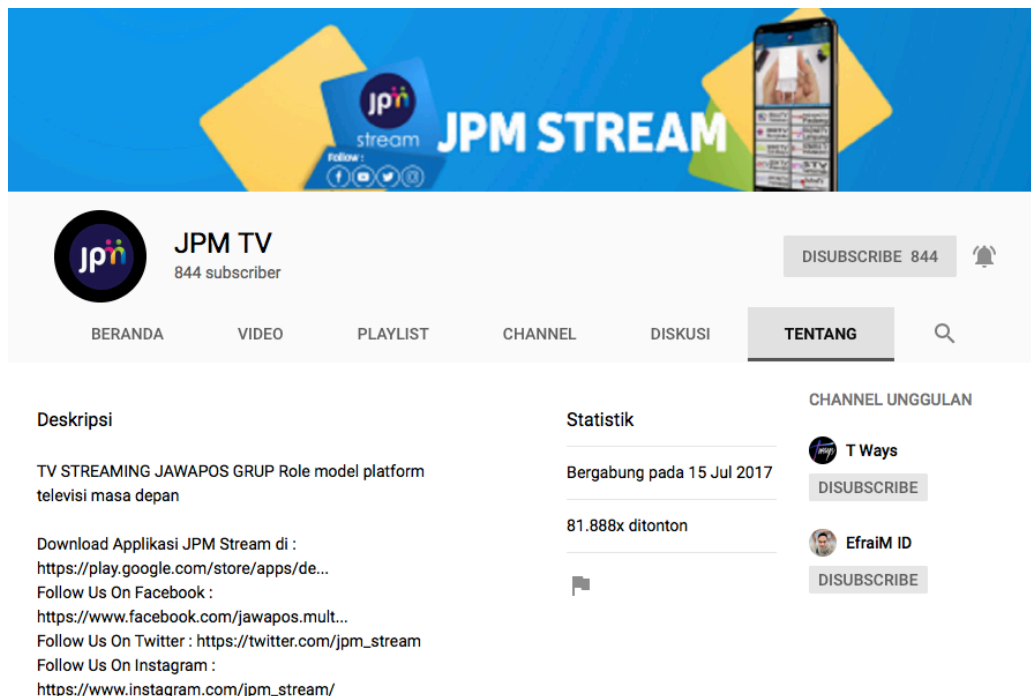
Gambar 3.6 Tweet dan Replies pada akun JPM Stream



Sumber : Dokumen yang diperoleh peneliti

Beralih pada akun youtube JPM Stream, di *channel* JPM TV. Tertera pada tangkapan gambar yang diambil 20 Juli 2019, *subscriber* JPM TV mencapai 844. Angka tersebut terkumpul sejak pembuatan *channel* akun tersebut pada 15 Juli 2017. Dengan perolehan jumlah penontonnya adalah 75.084x. Kotak deskripsinya juga hanya berisikan keterangan JPM Stream merupakan identitas dari Jawa Pos Grup dan link yang menghubungkan pada akun-akun media sosial yang dimiliki oleh JPM Stream. Deskripsi tersebut didapatkan dari tangkapan layar seperti yang ada di bawah ini :

Gambar 3.7 Akun Youtube JPM Stream



Sumber : Dokumen yang diperoleh peneliti

Dari sejumlah video yang di *upload* oleh JPM Stream, yang biasanya menyumbang penonton paling banyak adalah konten *live streaming*. *Live streaming* yang menyedot banyak penonton adalah Drawing Final Piala Indonesia 2019, yang diunggah pada 9 Juli 2019.

Gambar 3.8 Gambar Video yang paling banyak ditonton

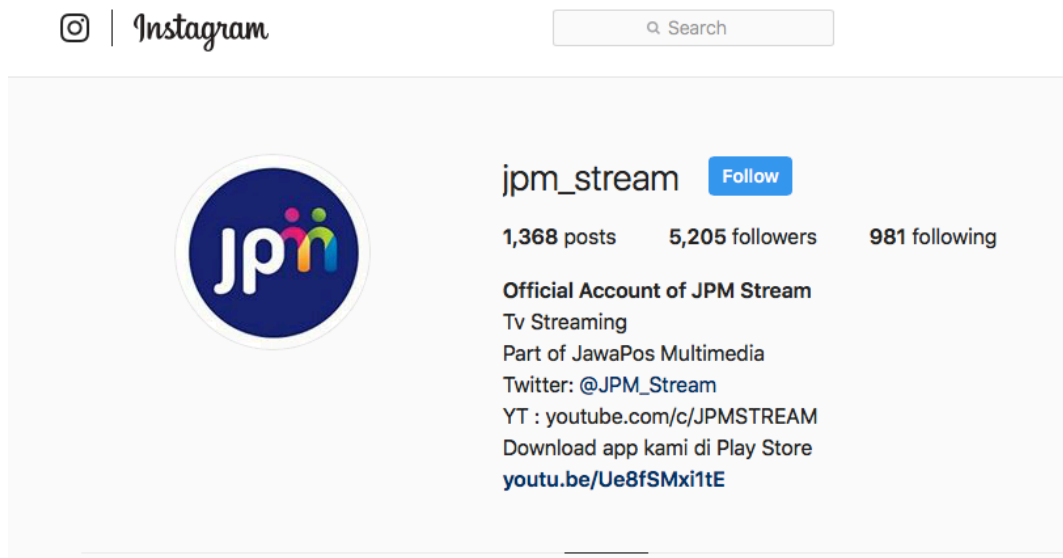


Sumber : Dokumen yang diperoleh peneliti

Selanjutnya, adalah akun Instagram JPM Stream dengan akun @jpm_stream. Jumlah pengikut yang tinggi di bawah pengikut di twitter, Instagram @jpm_stream diikuti oleh 5.205 pengikut. Dengan jumlah postingan sebanyak 1.368. Sama halnya dengan twitter, deskripsi diisi keterangan singkat dari JPM Stream

dan menyangkut link media sosial lain yang dimiliki oleh JPM Stream.

Gambar 3.9 Akun Instagram JPM Stream



Sumber : Dokumen yang diperoleh peneliti

Sebagian besar postingan @jpm_stream adalah promo-promo program yang ada di JPM Stream dan atau JPM. Selain itu juga untuk informasi penambahan kanal dalam aplikasi, dan *greeting* di hari-hari besar kalender.

Untuk mencapai tujuan perusahaan yang menjadikan JPM Stream sebagai wujud pengembangan bisnis. Salah satu rencananya adalah dapat memiliki alat ukur untuk mendapatkan data yang lebih efektif. Sebagai data yang dapat menjadi poin penjualan *marketing* dan meraih pendanaan dari penjualan tersebut.

“Untuk idealnya sih kita harus beli alat ukur *digital* yang dimiliki Nielsen , karena semua TV itu kan akan ditanyain itu. Karena aplikasi kita ini kan bisa diunduh dimana aja, nah persoalannya tayangan ini ada ditonton ngga. Dan jawaban itu cuma ada di Nielsen, dan Nielsen memonopoli itu dengan harga yang mahal.” (Aji Herlambang selaku *Programming staff*, hasil wawancara 28 Juni 2019).

Selanjutnya untuk membantu meningkatkan *awareness* pada JPM Stream. Pada 4 Juli 2019, terdapat momentum besar antara Jawa Pos Multimedia dengan Yayasan Pembangunan Jaya Raya yaitu penandatanganan kesepakatan kerjasama. Yang mana PB Jaya Raya merupakan sebuah klub besar bulu tangkis di Indonesia. JPM Stream menjadi salah satu media partner dan platform untuk meningkatkan euforia bulu tangkis Indonesia dan mengenalkan PB Jaya Raya ke masyarakat menggunakan kekuatan media.

Gambar 3.10 Penandatanganan MoU Jawa Pos Multimedia

dengan Yayasan PB Jaya Raya



(Sumber : Dokumentasi Tim JPM Streaming)

b. Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian dalam kegiatan manajemen dilakukan setelah perencanaan untuk merancang pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Pengorganisasian lebih terarah pada penentuan perorangan atau individu yang bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas (Daft, 2007 : 8).

1) Perancangan Sumber Daya Manusia tim JPM Streaming

Untuk pengorganisasian saat ini, tim JPM Stream dibantu oleh beberapa posisi seperti *Manager Programming & Network*, *Programming staff*, Kepala produksi, *Creative*, *Business Development*, dan editor.

“Disini kita tim *programming* dan *network*, itu ngga bisa dipisahin. *Streaming* masuk ke wadahnya TV yang tadi, kita konsennya di aplikasi JPM stream. Dan program itu masuknya ke *channel* JPM Stream.” (Aji Herlambang selaku *Programming staff*, hasil wawancara 28 Juni 2019).

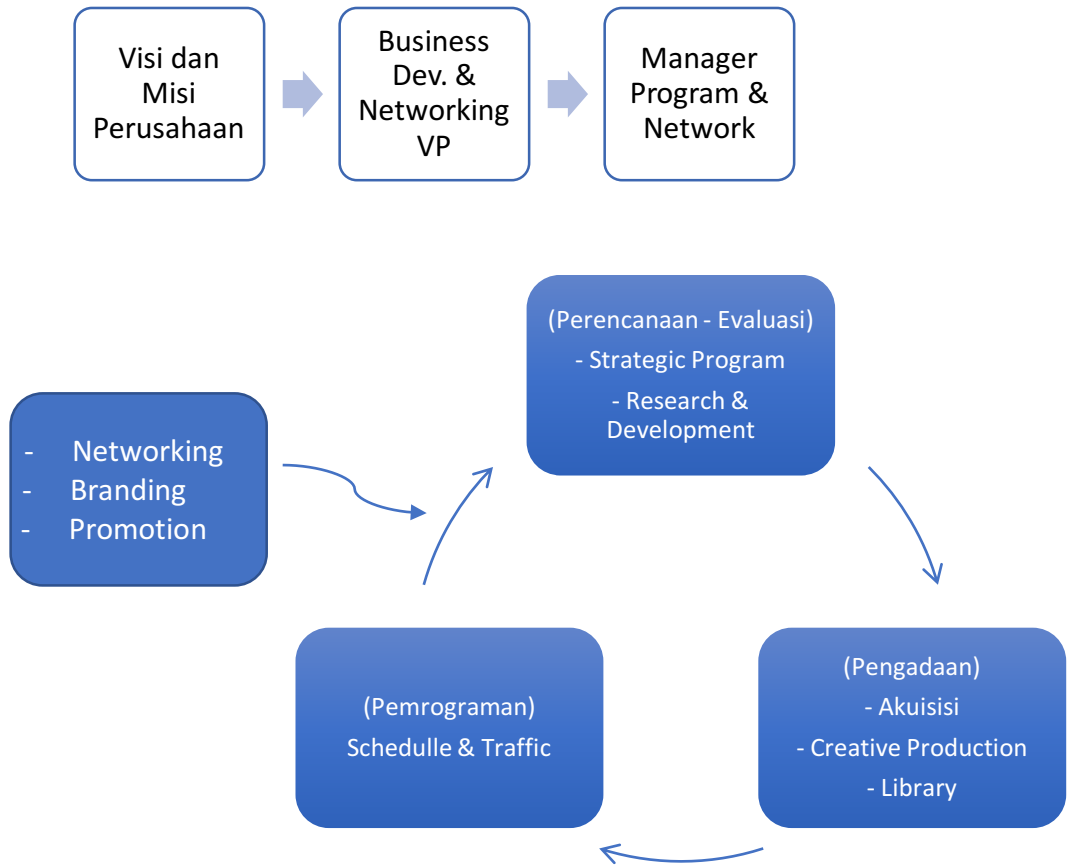
Selain mengawasi dan mengatur aplikasi JPM Stream, terdapat pula *channel* JPM Stream yang juga diurus oleh beberapa orang tim di departemen Program dan Jaringan.

“Kan kita sebagai tim aplikasi JPM stream, yang kedua adalah tim yang memproduksi program JPM Stream, kan ada *channel*nya. Yang ketiga adalah, kita punya *channel* satu lagi dan kita jadi tim pengelola *channel* itu.” (Aji Herlambang selaku *Programming staff*, hasil wawancara 28 Juni 2019).

Posisi puncak hirarki organisasi JPM Stream dipegang oleh posisi *Vice President Business Development*. Posisi dibawahnya adalah *Manager Program & Network*. Dalam lingkaran pola

organisasinya, terdapat beberapa elemen yang saling terkait satu sama lain, yang mana beberapa diantaranya menerapkan fungsi manajemen. Seperti pada fungsi perencanaan dan evaluasi, diisi dengan *Strategic Program* serta *Research & Development*. Di pengadaan, dalam hal ini ada pengadaan program di JPM Stream, terdapat beberapa langkah seperti akuisisi program dan kreatif, setelah program diproduksi maka akan masuk pada library untuk selanjutnya dapat ditayangkan. Hal itu terkait dengan pemrograman, poin dari aspek ini adalah termasuk penjadwalan dan *traffic*. Diluar itu, yang berjalan berdampingan dengan pengadaan hingga evaluasi, terdapat *network* atau jaringan yang seperti diketahui JPM Stream adalah integrasi televisi jaringan Jawa Pos Grup, *branding*, dan *promotion*.

Bagan 3.1 Pola Organisasi Departemen Program dan Network



Sumber : Dokumen Tim JPM Stream

Penjelasan terkait deskripsi dan cakupan kerja *Manager Program & Network* diisi oleh Timmy Indra Wijaya, dapat disimak pada tabel di bawah ini.

Bagan 3.2 Jobdesc Manager Program & Network

Deskripsi Tugas Manager Program & Network :

1. Menjabarkan perencanaan strategi program sesuai Visi dan Misi Perusahaan
2. Melakukan riset dan pengembangan program
3. Menyusun jadwal program, baik network program atau sindikasi nasional atau regional
4. Menyediakan program yang dibutuhkan
5. Memperluas hubungan dengan stasiun televisi jaringan grup JPM
6. Merencanakan dan merancang format promosi program
7. Melakukan evaluasi periodic
8. Melakukan koordinasi tugas pokok dan fungsi dari sub departemen

Sumber : Dokumen Tim JPM Stream

Selain tugas yang dipaparkan diatas, dibawah ini adalah tugas *Strategic program, Research & Development* yang dipegang juga oleh posisi manajer.

Bagan 3.3 Jobdesc Strategic Program, Research & Development

Deskripsi Tugas *Strategic Program dan Research & Development* :

1. Menjabarkan perencanaan strategi program sesuai Visi dan Misi Perusahaan
2. Melakukan riset dan pengembangan program
3. Melakukan evaluasi periodic
4. Melakukan koordinasi tugas pokok dan fungsi dari sub departemen

Sumber : Dokumen yang diperoleh peneliti

Pada pemrograman atau divisi programming diduduki oleh satu orang yaitu Aji Herlambang. Posisi ini sekaligus merangkap dengan programming dari Jawa Pos TV. Deskripsi tugasnya adalah sebagai berikut :

Bagan 3.4 Jobdesc Divisi Pemrograman

Deskripsi Tugas *Schedule & Traffic* :

1. Mengelola pola siar televisi-televisi lokal grup JPM
2. Mengatur program bersama (Nasional, Regional, dan Lokal)
3. Melakukan koordinasi tugas pokok dan fungsi dengan jajarannya

Sumber : Dokumen yang diperoleh peneliti

Melihat JPM Stream yang masih ada pada tahap menuju aplikasi bisnis berbasis TV *streaming*. Proses pengorganisasian masih dalam tahap penyusunan dan disesuaikan dengan kebijakan manajemen perusahaan. Di struktur organisasi yang baru nanti, setiap departemen akan lebih fokus pada pencapaian tujuannya masing-masing. Terutama departemen *sales marketing*, yang akan membantu menjual program dan produk aplikasi JPM Stream.

“*Common* manajemen, jadi pasti ada orang yang mengatur tentang konten, artinya ada departemen konten mengenai konten audio visual itu. Ada departemen yang mengenai tentang *sales marketing* bisnisnya.” (Emar Pasha Amengku

selaku *Vice President Business Development & Networking*, hasil wawancara 17 Juni 2019).

2) Perancangan Sumber Daya Alat dan Penunjang JPM Streaming

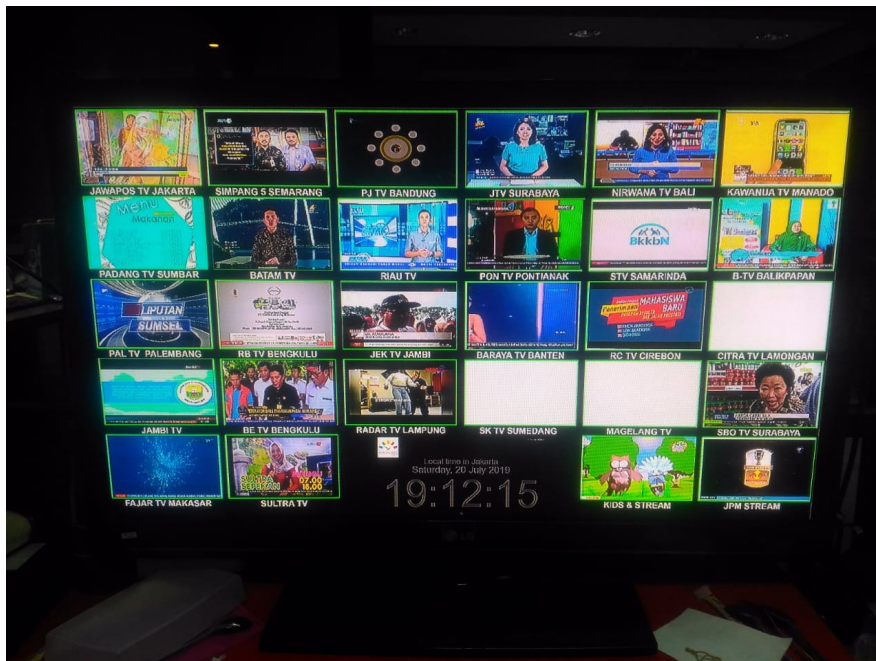
Untuk mendukung produktivitas para individu dalam tim JPM Streaming, tersedia beberapa alat penunjang demi tercapainya tujuan tim untuk mengelola aplikasi JPM Stream dan *channel* JPM Stream dari pra produksi hingga pasca produksi. Tersedianya mobil JPM Stream, yang dapat digunakan untuk mobilitas tim untuk produksi dan melakukan liputan.

“ada dua kamera, ada mobil JPM Stream, ada komputer server satu, komputer *monitoring* satu, komputer editor satu, komputer redaksi empat. Layar dan komputer *monitoring* itu buat *monitoring* tayangan televisi yang ada di aplikasi JPM Stream, MCR buat mengatur *playlist* JPM Stream.” (Ibrahim Adnan, selaku *Streaming staff*, hasil wawancara 28 Juni 2019).

Komputer monitoring menjadi salah satu alat yang penting untuk JPM Stream, mengingat awal mula dibentuk JPM Stream adalah untuk memonitoring televisi jaringan. Pada komputer inilah 30 kanal televisi jaringan grup JPM dipampang dengan jelas.

Komputer monitoring, juga didukung oleh 3 latar monitor besar lainnya. Di komputer inilah tim JPM Streaming, merekam tayangan program atau iklan sesuai permintaan dari departemen lain seperti *Marketing*.

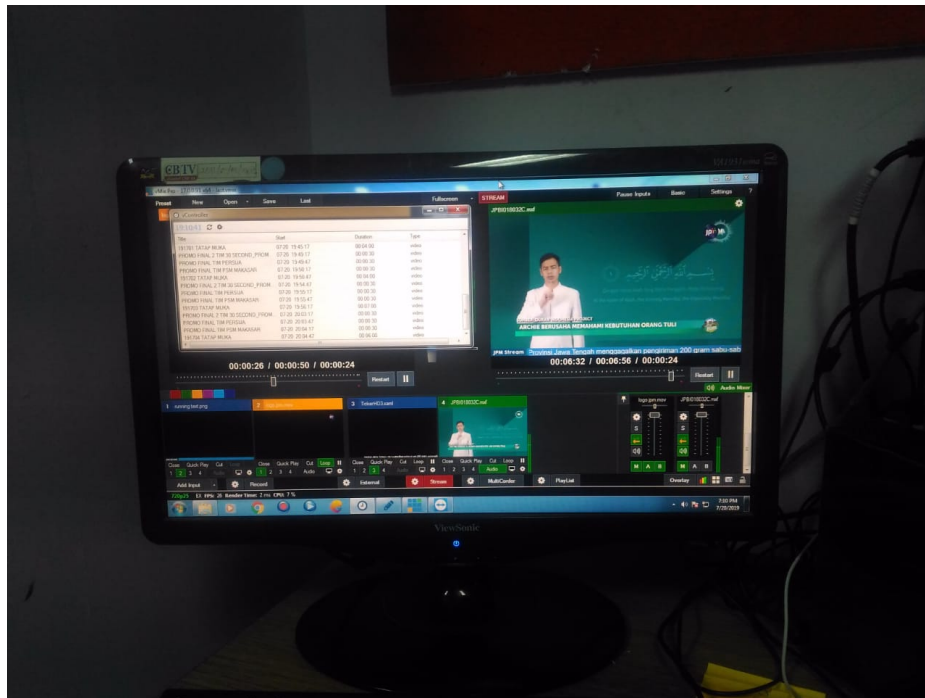
Gambar 3.11 Layar Monitoring kanal JPM Stream



Sumber : Dokumen yang diperoleh peneliti

Untuk kebutuhan *channel* JPM Stream, terdapat *master control room* untuk mengatur tayangan. Sesuai pola siaran yang disusun oleh tim *programming*, maka *streaming staff* menyusun program dan bahan program diambil dari *library*, atau tempat semua program final atau siap tayang tersimpan.

Gambar 3.12 Komputer Master Control Room aplikasi JPM Stream



Sumber : Dokumen yang diperoleh peneliti

Selain itu, terdapat pula alat penunjang produksi program maupun untuk *live streaming*. Alat-alat tersebut seperti perlengkapan kamera, *lighting*, audio. Untuk transportasi juga

terdapat mobil untuk mempermudah mobilitas produksi dan kegiatan JPM Streaming lainnya.

“Kalo alat-alat ada kamera dua, *lighting* satu, laptop satu, *tripod* dua, *clip on* dua, memori dua, batere kamera dua, kamera *mirrorless* satu.“ (Ibrahim Adnan, selaku *Streaming staff*, hasil wawancara 28 Juni 2019).

Tabel 3.1 Inventaris Peralatan dan Penunjang Operasional

JPM Streaming

NO	NAMA / JENIS BARANG	QTY
1	KAMERA SONY X-70	2
2	KAMERA SONY A7s	1
3	KAMERA GOPRO HERO 5 BLACK	2
4	TRIPOD LIBEC TH-651	2
5	MONOPOD YUNTENG	2
6	CLIP-ON SENNHEISER EW-100 ENG G3	2
7	AUDIO RECORDER ZOOM H4N PRO	1
8	MEMORY CARD SONY DAN SANDISK	4
9	TOYOTA AVANZA	1
10	VIVO	1

	XIAOMI 5 PLUS 4/64 GB	1
11	VIVO ASUS ROG GL-752VL	1
12	MONITOR POLYTRON 32 Inc	1
14	DECODER PARABOLA	2
15	TV TUNER ANALOG	1
16	DVB T2 ANTENNA 15DBI	1

Sumber : Dokumen yang diperoleh peneliti

3) Finansial tim JPM Streaming

Selain mengorganisasikan sumber daya manusia dan fisik penunjangnya. Tak lupa juga pengorganisasian finansial, yang diatur langsung oleh perusahaan induk Jawa Pos Multimedia.

“Itu dapet dari pengajuan dana. Kita buat perencanaan dana, terus minta tandatangan persetujuan pak Timmy dan ke pak Emar, terus diajuin ke keuangan JPM. Lalu dari keuangan ngirim datanya ke pusat Surabaya, baru nanti dari Surabaya ngirim uangnya.” (Ibrahim Adnan, selaku *Programming staff*, hasil wawancara 28 Juni 2019).

Dalam pengorganisasian juga membahas tentang penentuan otoritas. Penentuan otoritas dalam JPM Stream

“Itu yang jadi dasar kita *multichannel* yang beda sama *streaming* yang lainnya. Nah mereka tapi si *aggregator* kan, itu tidak punya hak, tidak punya urusan, dengan ngatur program atau kontennya gitu.” (Emar Pasha Amengku selaku *Vice President Business Development & Networking*, hasil wawancara 17 Juni 2019).

c. Fungsi Pelaksanaan

Dalam menggunakan kedudukan dan posisinya sebagai Manajer. Timmy Wijaya, menerapkan pertemuan rutin untuk membahas koordinasi tugas dengan individu-individu yang ditanganinya secara langsung. Melaporkan atas tanggungjawab yang sudah dibebankan pada minggu sebelumnya dan merancang kegiatan untuk minggu mendatang. Pertemuan tersebut juga berguna untuk melaporkan kendala yang sedang dihadapi dalam tim. Dan dijadikan wadah untuk mencari solusi terhadap kendala yang dialami.

“Kita lakukan *meeting* secara berkala, *meeting* itu di hari Senin kita evaluasi secara keseluruhan. target sudah diketahui masing-masing. Tinggal kita menunggu laporan aja, kira-kira ada kendala apa, itu yang dibicarakan dan di cari solusi. Selalu ada *meeting* pra produksi dan *meeting*

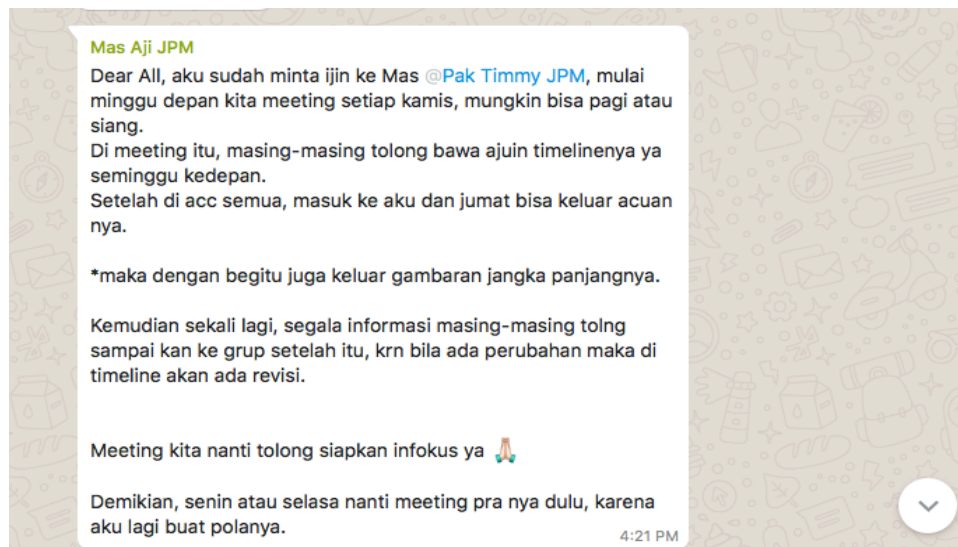
evaluasi yang dilakukan tiap minggu. Kalau tiap minggu dirasa sudah cukup, kadang kita melakukan 2 minggu sekali, kalau dirasa ada hal baru yang perlu *meeting*, kita lakukan *meeting*. Tapi *meeting* berkala di hari Senin dan Kamis.” (Timmy Indra Wijaya selaku *Manager Program & Network*, hasil wawancara 11 Juli 2019).

Untuk tim pengelola JPM Stream, selain memiliki pertemuan rutin untuk membahas perkembangan program dan aplikasi JPM Stream serta *channel* JPM Stream. Komunikasi juga dibangun melalui aplikasi *chatting whatsapp*, untuk memudahkan koordinasi antar individu dalam tim.

“Tapi dalam *broadcast* kita itu bisa terjadi bisa ngga, masih dinamis lah. Tapi tetep ada untuk *meeting* itu. Misal ngobrol atau diskusi di *whatsapp*, kita bisa saling monitoring, kan kita ini tim kecil bukan tim besar.” (Aji Herlambang selaku *Programming staff*, hasil wawancara 28 Juni 2019).

Gambar 3.13 Bentuk Koordinasi tim JPM Streaming

melalui aplikasi *Whatsapp*



Sumber : Whatsapp Group tim JPM Stream

Setelah target *installer* mencapai angka 100ribu, Manajer Programing dan Jaringan menargetkan para karyawannya untuk bisa memperkenalkan produk aplikasi JPM Stream, ke komunitas terdekat. Dan bisa mengajak 4 *installer* baru setiap minggunya. Untuk menjaga dan menaikkan grafik pengunduh aplikasi *streaming* Jawa Pos tersebut.

“Setelah 100 rb apa yang dilakukan, lebih mencari ke penonton langsung, misal komunitas, misalnya seperti itu. Sudah tidak lagi ke individu itu, karena cukup berat. Tetapi perindividu di tim JPM Streaming, ditargetkan untuk seminggu bisa mengajak 4 orang untuk *install* aplikasi kita. Nah berikutnya adalah mempertahankan dan memperbaiki konten, praktis kenapa orang itu menginstall itu karena konten yang baik, bagus.” (Timmy Indra Wijaya selaku *Manager Program & Network*, hasil wawancara 11 Juli 2019).

Untuk mengembangkan produk aplikasi yang diminati masyarakat sarannya, berkomunikasi dengan para *installer* juga dilakukan tim JPM Streaming untuk mengetahui kebutuhan masyarakat sarannya. Dan mendukung tercapainya tujuan perusahaan untuk memperkenalkan TV jaringan Jawa Pos Grup.

“Pengembangan riset, masih terus dilakukan oleh tentunya dikalangan sendiri. Terus dari *installer* yang kita temui secara langsung, dari jawabannya pasti sangat berguna untuk bagian dari survei tadi. Atau ada komponen yang harus ditambahkan, dipertahankan, atau dikurangi.” (Timmy Indra Wijaya selaku *Manager Program & Network*, hasil wawancara 11 Juli 2019).

Mengingat JPM Stream adalah media monitoring jaringan televisi Jawa Pos Grup. Komunikasi juga tersambung dengan para pemangku kepentingan di televisi lokal milik Jawa Pos Grup. Komunikasi itu dilakukan langsung oleh Wakil Direktur JPM dengan direksi-direksi yang bertanggung jawab di televisi jaringan Jawa Pos grup.

“Dan pola komunikasinya kan bisa terbentuk dalam pola komunikasi atas konten, trus komunikasi atas program, artinya jam segini ada program apa dan program apa terus komunikasi atas produksi, dan terakhir komunikasi atas marketing.” (Emar Pasha Amengku selaku *Vice President Business Development & Networking*, hasil wawancara 17 Juni 2019).

Pengadaan program di kanal JPM TV yang diurus secara langsung oleh tim *Program & Network* bisa melalui program *in-house* yang secara mandiri memproduksi program untuk kebutuhan kanal JPM TV dan Kids&Stream, *creative production* ini untuk melihat daya jual program yang diproduksi, lalu akuisisi program ini adalah membeli program yang diproduksi diluar untuk pemenuhan konten dan pemenuhan kebutuhan yang bisa ditawarkan pada pemirsa, dan *library* atau *inventory* ini sesuai dengan JPM Stream yang mana

aplikasi *streaming* integrasi untuk pendataan property program, dan nantinya *inventory* itu akan menjadi sumber untuk pengadaan *Video On Demand* di pengembangan aplikasi JPM Stream.

“Nah kemudian dari mengawasi itu, akhirnya turunkan pemenuhan kebutuhan program. JPM TV ada produksi *in-house* sendiri untuk pemenuhan program TVnya. Dan kita bisa melakukan barter program ke TV satu dengan yang lain. Akuisisi itu salah satunya adalah pembelian vice, pembelian piala indonesia, itu yang sudah dilakukan di program. Untuk program sendiri secara kreatif, Untuk program sendiri secara kreatif. *Inventory* lebih kesemacam pendataan program, durasi berapa, berapa episode, jenis programnya apa. Yang nantinya digunakan untuk sumber VOD di aplikasi.” (Timmy Indra Wijaya selaku *Manager Program & Network*, hasil wawancara 11 Juli 2019).

d. Fungsi Pengendalian

Proses mengawasi aktivitas karyawan dalam JPM Streaming, dilakukan melalui pertemuan rutin yang diadakan pada hari Senin untuk evaluasi tim secara keseluruhan dan dapat dilakukan sewaktu-waktu disesuaikan dengan kebutuhan.

“Kita punya *meeting* mingguan yang dilakukan hari Senin dan Kamis. Selain evaluasi program, juga evaluasi

streamingnya. Kalau program sepertinya evaluasi TV pada umumnya. Dilihat dari kualitas, *saleable* atau ngga.” (Timmy Indra Wijaya selaku *Manager Program & Network*, hasil wawancara 11 Juli 2019).

Dalam aplikasi JPM Stream juga terdapat fungsi *network* atau jaringan yang menghubungkan JPM dengan para televisi jaringannya. Sehingga pengendalian juga dilakukan pada televisi jaringan tersebut. Mengingat awal dirilisnya aplikasi ini adalah untuk mengontrol televisi jaringan Jawa Pos Grup. Kontrol televisi meliputi kontrol secara program, produksi, dan marketing yang berhubungan dengan pihak eksternal Jawa Pos.

“Sebetulnya mengontrol itu kan ada mengontrol teknis, tayangan, sama marketing. Kenapa kita harus mengontrol? Karena kita harus memastikan tayangannya itu sesuai dengan yang dilaporkan atau sesuai dengan marketing atau ngga. Kan kalo produksi juga ya, program liat, marketing liat masing masing punya *angle* sendiri.” (Emar Pasha Amengku selaku *Vice President Business Development & Networking*, hasil wawancara 17 Juni 2019).

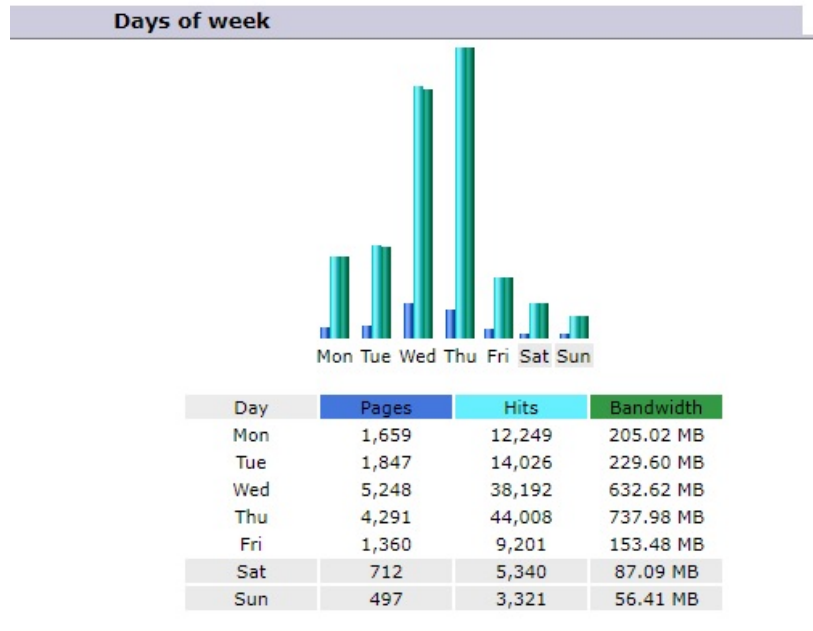
Menjadi tolak ukur sebuah televisi digital melalui aplikasi sudah tentu berbeda dengan televisi *terrestrial* yang bersandar pada

perhitungan Nielsen. Aplikasi dilihat dari jumlah akses beserta aktivitas pengunduhnya.

“Ya aplikasi jelas yg pertama yang *number* itu jumlah *installer*, berapa lama dia *spending* untuk aplikasi itu dalam seminggu atau sebulan. Itu semua ada di *google analytic*, bisa kita lihat semua itu. Jumlah yang menginstal itu juga ada laporannya.” (Emar Pasha Amengku selaku *Vice President Business Development & Networking*, hasil wawancara 17 Juni 2019).

Untuk saat ini, JPM Stream mengandalkan hasil pengukuran produk aplikasinya melalui *Google Analytic*. Dan berikut adalah hasil *Google Analytic* dari aplikasi JPM Stream berdasarkan pengunjung perhari, pada data dibawah ini menunjukkan rata-rata pengunjung terbanyak setiap harinya jatuh di hari Kamis mencapai 44,088 berdasarkan angka capaiannya. Hal itu juga didukung dengan kekuatan *bandwidth* yang paling tinggi juga, mencapai 737,98 MB perjam. Dan hari yang paling sedikit pengunjungnya, adalah hari Minggu.

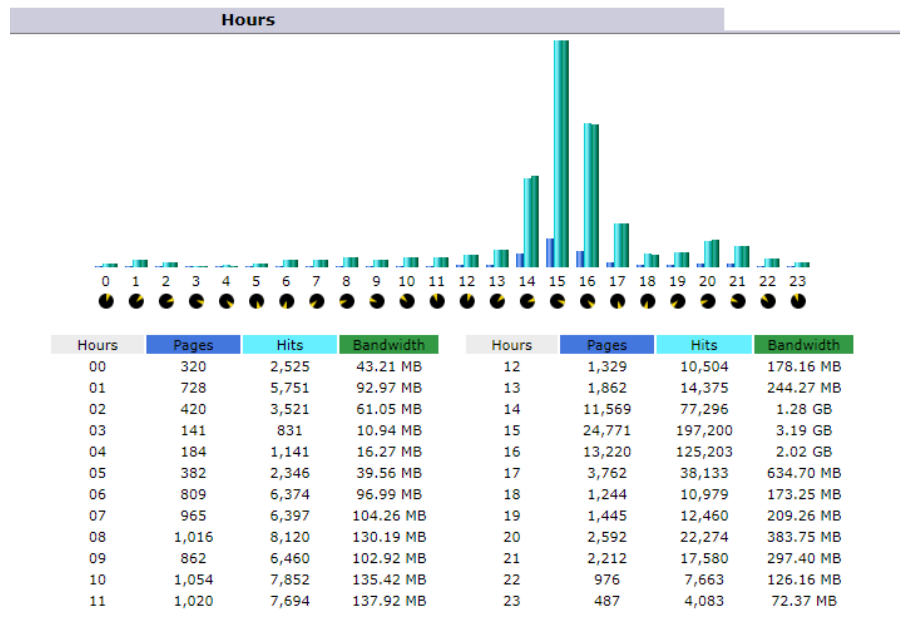
Gambar 3.14 Hasil pengukuran berdasarkan akses pengunjung perhari



Sumber : Dokumen tim JPM Streaming

Selain itu, juga terdapat pengukuran pengunjung aplikasi berdasarkan jam aksesnya. Dapat diakses selama 24 jam penuh, jam 15.00 adalah jam tertinggi pengunjung membuka aplikasi JPM Stream. Dengan jumlah total hits 197,200.

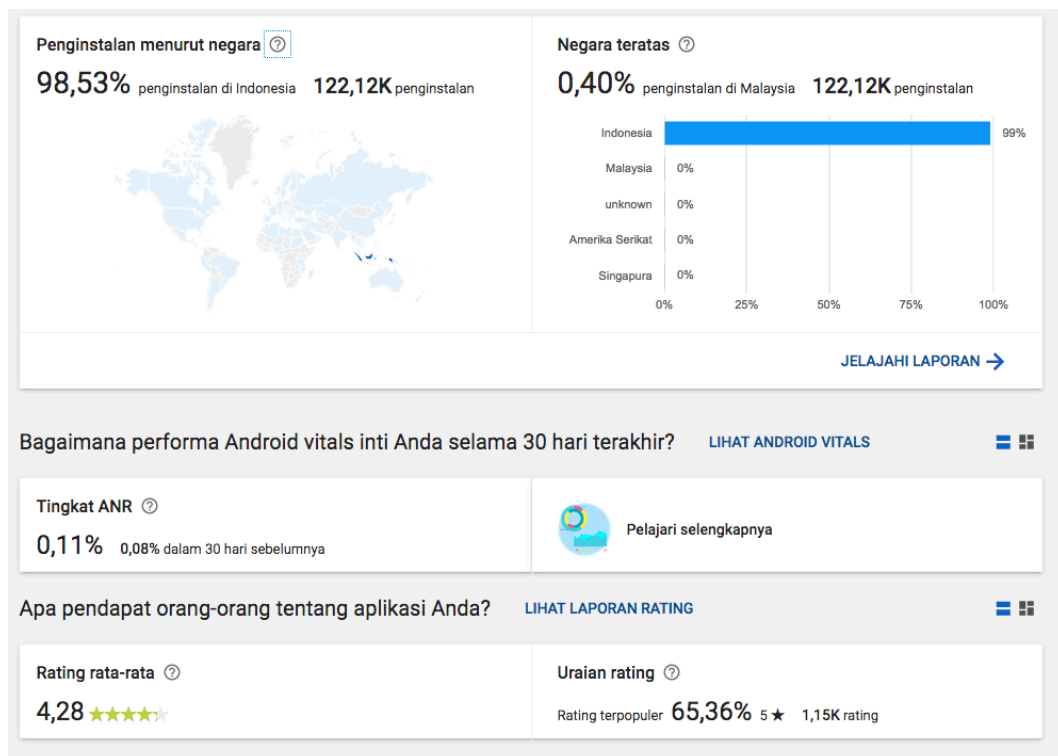
Gambar 3.15 Daftar Pengunjung Berdasarkan Jam Akses



Sumber : Dokumen Tim JPM Streaming

Dengan kekuatan internet dan kemajuan teknologi, aplikasi JPM Stream dapat diunggah hingga seluruh negara dengan bantuan internet. Menurut data yang didapat, masih 98,53% pengunduh JPM Stream adalah warga negara Indonesia. Dari totalan pengunduh aplikasi tersebut sebanyak kurang lebih 122.120. lalu disusul oleh negara Malaysia, walau angka yang ditunjukkan juga tidak begitu besar. Yaitu mencapai 0,40% warga Malaysia mengunduh JPM Stream. Dari seluruh pengunduh yang memberi rating penilaian terhadap aplikasi tersebut yaitu 4,26% dari kurang lebih 1.150 orang yang memberi penilaian terhadap aplikasi tersebut.

Gambar 3.16 Data Pengunduh JPM Stream Berdasarkan Negara



Sumber : Dokumen Tim JPM Streaming

Data yang ditampilkan oleh *google analytic*, tidak sepenuhnya menampilkan seluruh aktivitas pengunduhnya. Hanya beberapa komponen seperti jumlah *installer* dan *uninstaller*. Selain itu jenis *smartphone*, negara pengunduh juga terpapar disana. Namun untuk *time spending* atau yang lebih mirip seperti *rating & share* pada

televisi, sedang dibentuk pula oleh Nielsen untuk aplikasi digital. Karena harganya yang mahal, dan belum dapat dijangkau. Maka tim JPM Streaming menggunakan media sosial sebagai alat ukur aplikasinya.

“Yang jelas itu adalah sosmed, nah kita itu tidak seperti tv lain yang punya tolak ukur rating kaya Nielsen. Tapi Nielsen itu sedang membuat itu, Nielsen untuk aplikasi digital, cuma itu bayarnya mahal, cuma kita punya parameter sendiri yang dimana sosmed jadi alat ukur paling sederhana dan paling murah.” (Aji Herlambang selaku *Programming staff*, hasil wawancara 28 Juni 2019).

2. Strategi Level Bisnis dan Level Fungsional

a. Strategi Level Bisnis

Aspek yang menjadi basis diferensiasi, seperti fitur, teknologi, citra merek, layanan, dan lain sebagainya. Strategi ini menyoroti sekelompok pasar tertentu, dengan segmentasi lini produk tertentu (Amir, 2012 : 158).

JPM Stream adalah aplikasi TV streaming pertama, yang menjadikan televisi-televisi jaringan Jawa Pos Grup ada dalam satu media aplikasi. Dapat dinikmati kapan dan dimana saja dengan jangkauan internet.

“Untuk sekelas TV berjaringan, hanya Jawa Pos Grup ini yang punya aplikasi menyatukan semua tv yang akhirnya bisa ditonton dalam satu genggam.” (Aji Herlambang selaku Programming staff, hasil wawancara 28 Juni 2019).

Hal itu juga ditegaskan oleh pernyataan Emar Pasha Amengku, bahwa aplikasi streaming lainnya hanya menjadi wadah dan media lain televisi-televisi yang tergabung di dalamnya.

“Nah trus akhirnya kita jalin sama temen-temen TV jaringan lainnya kita gitu. Itu yang jadi dasar kita multichannel yang beda sama streaming yang lainnya. Kalau yang lain kan perangkat untuk re-broadcast aja begitu. Aplikasi streaming lain hanya menjadi *aggregator*, atau media pengumpul media lain.” (Emar Pasha Amengku selaku *Vice President Business Development & Networking*, hasil wawancara 17 Juni 2019).

Untuk fitur dalam aplikasi JPM Stream, terdapat *header*, *footer* dan *banner* yang dapat dimanfaatkan untuk *placement* iklan. Tidak hanya untuk kanal JPM Stream, fitur tersebut juga bisa dimanfaatkan oleh kanal-kanal televisi jaringan.

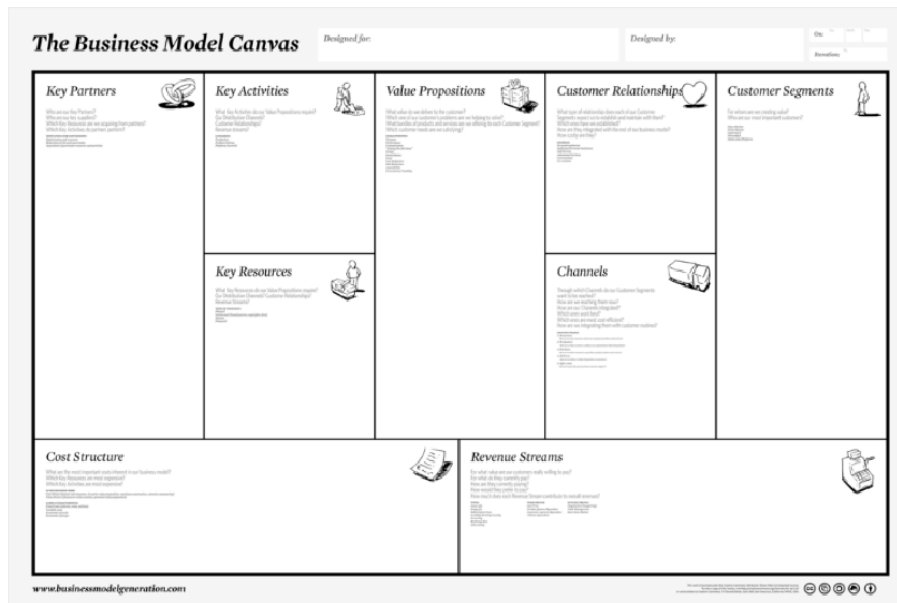
“Disitu ada banner, footer, dan header yang bisa dijadikan tempat mereka untuk jualan atau promo program baru

masing-masing. Itu yang pertama kali untuk selalu diingatkan untuk memanfaatkan aplikasi ini. Jadi aplikasi ini tidak khusus hanya untuk jpmstream, tapi lebih juga dimanfaatkan secara individu di tv jaringan jawapos grup.” (Timmy Indra Wijaya selaku *Manager Program & Network*, hasil wawancara 11 Juli 2019).

Untuk layanan, JPM Stream menyediakan slot kanal *Live Stream* yang dapat digunakan untuk masyarakat untuk dapat menayangkan acara atau event yang dibuatnya. Melalui kerjasama dengan JPM Stream. Selain slot itu digunakan untuk kepentingan JPM Stream dan klien, tetapi kanal itu juga membuka kesempatan untuk masyarakat dapat merekam dan disiarkan secara langsung kegiatan yang diadakan oleh komunitas.

Agar produknya bisa dapat dijual dengan efektif, tim JPM Stream sedang mencoba untuk menerapkan sistem *Business Model Canvas*. Agar tim program juga terbiasa untuk mengerti penjualan produknya sendiri dan memudahkan komunikasi dengan tim Marketing dalam melakukan penjualan terhadap program ataupun produk dari aplikasi JPM Stream.

Gambar 3.17 Contoh *Template Business Model Canvas*



Sumber : Dokumen yang diperoleh peneliti

b. Strategi Level Fungsional

Strategi fungsional merujuk pada strategi-strategi yang telah ditetapkan di strategi level bisnis. Sehingga dua strategi ini memiliki kaitan yang erat dalam menghadapi persaingan perusahaan. Strategi fungsional adalah pendekatan yang diambil setiap fungsional, misalnya fungsi SDM, operasi, pemasaran, dan lain-lain. (Amir, 2012 : 169).

1. Strategi Pemasaran

Untuk meningkatkan kinerja aplikasi dan dapat dikembangkan secara maksimal. Tentu perlu menentukan segmentasi, *positioning*, dan *targetting* produknya. Untuk

STP, JPM Stream diluncurkan untuk seluruh masyarakat yang berumur 17 – 35 tahun. Dengan kelas ekonomi B dan C.

Selain menentukan target dan segmen tersebut, JPM juga menempuh beberapa langkah untuk mengenalkan produk JPM Stream kepada masyarakat. Dengan mengikuti pameran dan memperkenalkan produk JPM dengan mengunduh aplikasi JPM Stream. Untuk menarik *installer*, tim JPM Streaming memberikan hadiah kepada para *installernya*.

Untuk memperkenalkan aplikasi JPM Stream pada masyarakat, selain melalui iklan pada televisi jaringannya. Tim JPM Stream juga membuka *stand booth* untuk mempromosikan aplikasinya dan bertemu dengan para pengunduhnya dan memberi hadiah dari sponsor bagi yang mengunduh aplikasi JPM Stream diacara tersebut. Dibawah ini adalah foto dokumentasi tim JPM Stream saat pembukaan *stand* yang diadakan oleh pemerintah bertajuk APKASI 2019, dan foto pengunduh aplikasi yang diberi hadiah oleh sponsor JPM Stream.

Gambar 3.18 Stand Jawa Pos Multimedia di APKASI 2019, Jakarta



Sumber : Dokumentasi tim JPM Streaming

Gambar 3.19 Salah satu *Installer* JPM Stream di APKASI 2019, Jakarta



Sumber : Dokumentasi tim JPM Streaming

2. Strategi Operasi

Untuk meningkatkan kinerja operasional tim JPM Stream, belum memiliki strategi secara jelas dalam mengelola operasinya. Untuk biaya, bukan menjadi kendali penuh tim JPM Stream, karena wewenang untuk mengatur keuangan JPM Stream berada di tingkat Jawa Pos Pusat Surabaya.

“Lalu dari keuangan ngirim datanya ke pusat Surabaya, baru nanti dari Surabaya ngirim uangnya.” (Ibrahim Adnan, selaku Programming staff, hasil wawancara 28 Juni 2019)

Pengembangan masih dilakukan secara berkelanjutan, karena JPM Stream masih dalam tahap pengembangan ke ranah bisnis digital. Yang mana poin riset dan pengembangan akan disampaikan terpisah di subbab selanjutnya.

Operasional terkait jam kerja, tim JPM Stream masih mengikuti peraturan yang digelar oleh perusahaan. Yaitu minimal jam kerja adalah selama Sembilan jam. Pengurangan jam kerja, bisa dilakukan akan tetapi jika jam kerja kurang dari Sembilan jam. Maka staf tersebut tidak mendapatkan uang kompensasi makan harian.

3. Strategi Kinerja Sumber Daya Manusia

Meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam tim JPM Streaming, dilakukan *multiskilling* dengan jumlah staf yang ada. Penempatan posisi stafnya diselaraskan dengan keahliannya, dengan jumlah individu yang sedikit dalam mengatur aplikasi sekaligus program konten *channel*, membuat beberapa posisi kewalahan atau sering terhambat kerjanya karena adanya sisipan tugas baru. Yang sesekali menggeser prioritas atau *timeline* yang telah disepakati.

4. Strategi Teknologi

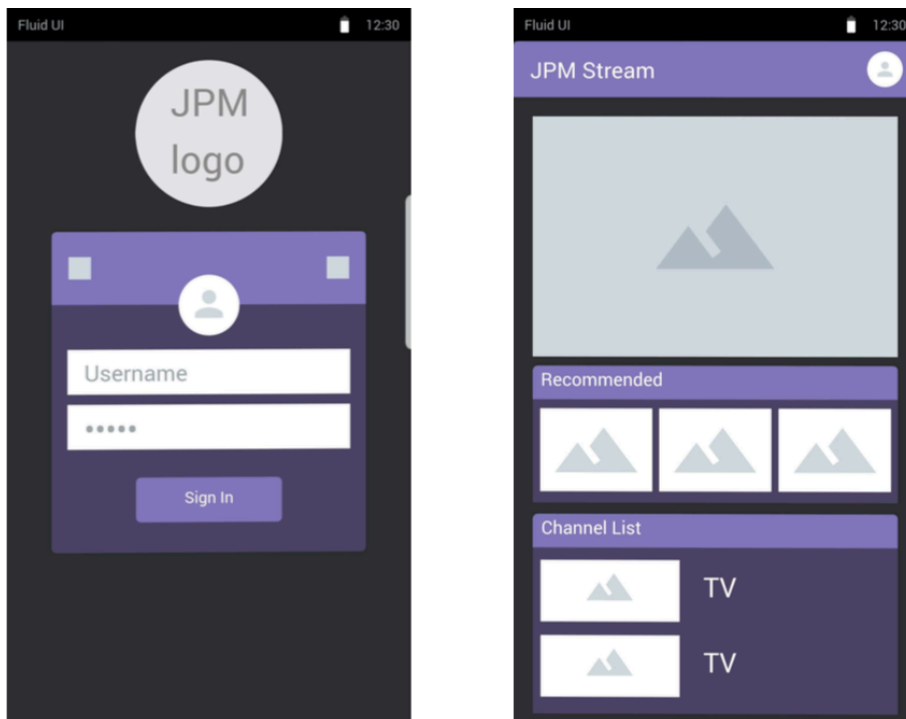
Tujuan awalnya bukan untuk diterbitkan menjadi aplikasi bisnis digital, namun dengan penyesuaian perkembangan teknologi. Tidak menutup kemungkinan JPM Stream berubah atau memiliki peran ganda, menjadi aplikasi TV *streaming*. Dilihat secara produknya, aplikasi JPM Stream sudah terlihat matang untuk dapat dikatakan sebagai aplikasi digital.

“kalo dibilang produknya aplikasi ya udah 90% karena itu udah *database*, secara produk. Kalo marketing itukan perlu promosi. Jadi semacam *start up* yang tertunda aja, karena data nya sudah ada, *marketing* nya juga bisa akses *google analytic* nya.” (Emar Pasha Amengku selaku *Vice President Business*

Development & Networking, hasil wawancara 17 Juni 2019).

Tumbuh di era digital seperti sekarang ini, strategi teknologi menjadi komponen yang sangat penting untuk dapat terus bertahan ditengah kerasnya persaingan dunia digital. Aplikasi JPM Stream yang tengah disiapkan untuk menjadi aplikasi bisnis yang *user friendly*, dengan merencanakan pengembangan aplikasi dengan merubah tampilan aplikasi, untuk menyesuaikan target sasaran JPM Stream.

Gambar 3.20 Rancangan Tampilan Aplikasi JPM Stream



Sumber : Dokumen tim JPM Streaming

Selain pengembangan tampilan aplikasi, alat teknologi informasi penunjang juga sedang diupayakan untuk meningkatkan kualitas dari konten dan tampilan dari aplikasi JPM Stream. *Update* alat ini dilakukan untuk mengimbangi progress JPM Stream yang berupaya meningkatkan kualitas aplikasi dan konten program yang dihasilkan.

Tabel 3.2 *Planning* Inventaris alat JPM Streaming

NO	NAMA / JENIS BARANG	MODEL	QTY
1	APLIKASI SWICTHER VIDEO	SWICTHER STUDIO PERSONAL VERSION	1
2	TABLET PHONE SET	IPAD PRO	1
3	SMARTPHONE SET	IPHONE 6S / IPHONE 7	2
4	KONEKTOR CHARGER	APPLE LIGHTNING TO USB 3 CAMERA ADAPTER	2
5	KONEKTOR LAN USB	APPLE USB ETHERNET ADAPTER	2
6	KABEL LAN	KABEL RJ45 LAN ETHERNET 25 METER	3
7	RIG SMARTPHONE	Ulanzi U-Rig Smartphone Handheld Rig Stabilizer 4-7 Inch	2

8	LED LAMP	Godox Flash Kamera DSLR Universal 64 LED	2
9	AKSESORIS KONVERTER	Aputure Extension Attachment for Flash LED	4
		Hot Shoe Kamera DSLR 1/4 Thread	4
		Hot Shoe 1/4 Male to 1/4 Male Thread Adapter	4
10	GREEN SCREEN + LAMP SET	Portrait Foto Studio Day Lightning Kit Youtube Vlog with Backdrop	1
11	BATTERY AA CHARGER SET	Panasonic Eneloop Pro Quick Charger Baterai 4 AA X 2500mAh	2

Sumber : Dokumen yang diperoleh peneliti

5. Riset dan Pengembangan

Untuk riset dan pengembangan program JPM Stream itu, masih terus dilakukan untuk memperbaiki produknya. Riset di kalangan internal JPM dan melalui komentar para *installer*.

“Pengembangan riset, masih terus dilakukan oleh tentunya dikalangan sendiri. dilakukan survei tentang bagaimana sih apa tombol sudah sesuai, apa udah *user friendly* atau belum. Terus dari *installer* yang kita

temui secara langsung.” (Timmy Indra Wijaya selaku *Manager Program & Network*, hasil wawancara 11 Juli 2019).

Pengembangan selanjutnya di aplikasi JPM Stream adalah menambahkan fitur VOD (*Video On Demand*), agar memiliki identitas yang berbeda dengan televisi *terrestrial* serta menambahkan *channel* tersendiri untuk anak dan drama. Selain untuk memenuhi kebutuhan konsumen, VOD juga dimanfaatkan internal untuk dijadikan sebagai *library* program JPM.

“Contohnya adalah VOD, dulu kita belum sampai tahap ke VOD, setelah ketemu beberapa *installer*. jadi next kita akan memasukkan video yang bagus untuk orang liat secara berkala. Berikutnya akan ada penambahan channel untuk anak-anak dan drama.” (Timmy Indra Wijaya selaku *Manager Program & Network*, hasil wawancara 11 Juli 2019).

Untuk pemenuhan kebutuhan program JPM Stream, selain produksi *in house* atau dilakukan secara mandiri oleh karyawan JPM Streaming. Untuk menarik para penonton pemirsanya mengunduh aplikasi *streaming*, dilakukan

penyediaan program akuisisi. Yaitu membeli program yang memiliki reputasi yang baik, seperti pembelian VICE dan Piala Indonesia telah dilakukan JPM untuk mengangkat nama JPM Stream.

“Akuisisi itu salah satunya adalah pembelian VICE, pembelian Piala Indonesia, itu yang sudah dilakukan di program.” (Timmy Indra Wijaya selaku *Manager Program & Network*, hasil wawancara 11 Juli 2019).

Selanjutnya untuk meningkatkan konten program sesama televisi jaringan Jawa Pos Grup. Saling mengisi dan menukan program sesama televisi, digunakan selain untuk mengisi slot program juga berguna untuk menjadi contoh dan panutan program yang bagus. Dengan harapan kedepannya, para televisi jaringan tersebut secara mandiri dapat menghasilkan konten yang bagus. Dan pemenuhan kebutuhan program tersebut, berhubungan dengan *inventory* yang semacam pendataan program.

“Konsep kreatif itu lebih ke memberi program yang dirasa cukup bagus, dengan begitu mereka bisa lebih kreatif dan maju sama dengan TV yang kita kirim contoh programnya. *Inventory* lebih kesemacam pendataan program, durasi berapa, berapa episode,

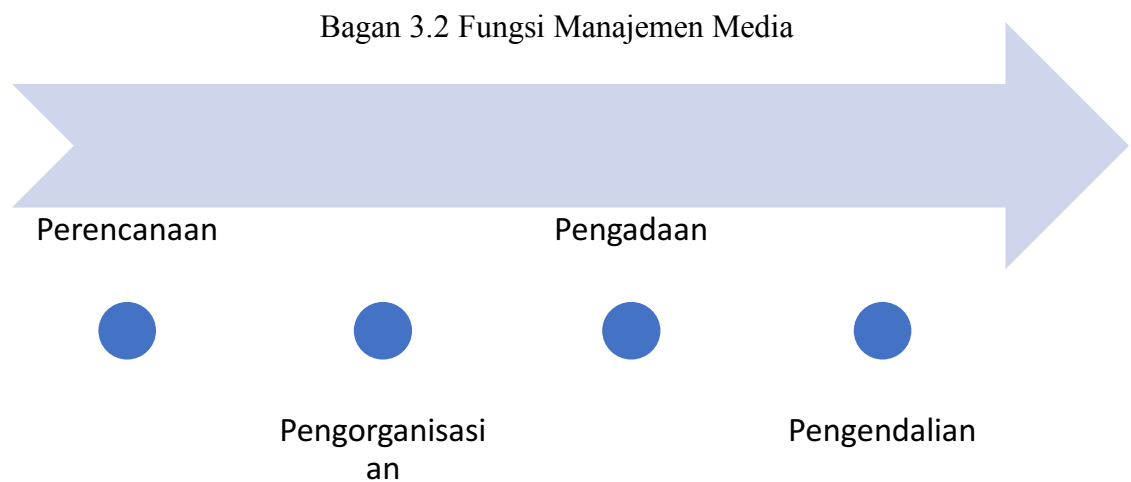
jenis programnya apa. Dari data itu kita bisa bertukar program.” (Timmy Indra Wijaya selaku *Manager Program & Network*, hasil wawancara 11 Juli 2019).

B. Analisis Data

Hasil penelitian yang sudah penulis paparkan pada sajian data, adalah data yang diperoleh dari kegiatan pengumpulan data melalui wawancara mendalam dan studi dokumen. Data yang disajikan diatas mengenai manajemen media JPM Stream dalam menghadapi persaingan di era Disrupsi Digital. Fokus pada pembahasan ini adalah mengenai fungsi-fungsi manajemen media dan strategi bisnis yang dilakukan JPM Stream untuk menghadapi persaingan di JPM Stream.

1. Manajemen Media

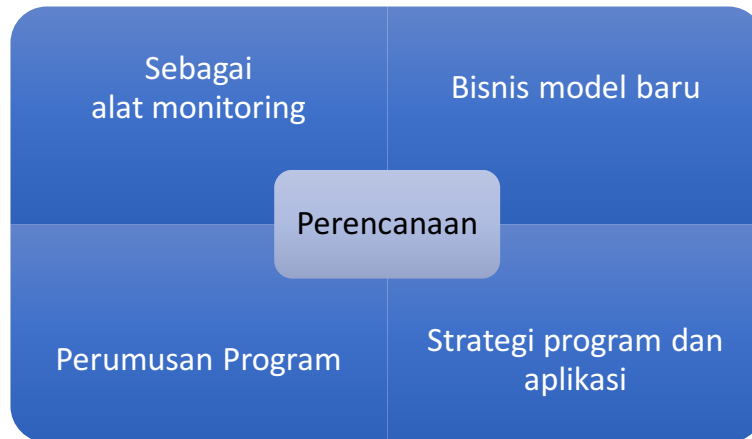
Manajemen media adalah ilmu yang mempelajari tentang pengelolaan media, dengan prinsip-prinsip dan seluruh proses-proses manajemen dilakukan. Proses-proses atau fungsi manajemen dalam manajemen media akan digambarkan dalam bagan berikut ini :



Proses manajemen media yang dilakukan oleh JPM Stream maka selanjutnya akan dipaparkan dalam penjelasan yang berdasarkan sajian data yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya.

a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Bagan 3.3 Fungsi Perencanaan Media JPM Stream



Fungsi perencanaan berarti penetapan tujuan organisasi dan merancang penunjang-penunjang tercapainya tujuan tersebut (Daft, 2007: 7). Perencanaan yang strategis meliputi penetapan tujuan, baik perencanaan jangka pendek dan perencanaan jangka panjang (Pringle & Starr, 2006: 18). Selain itu, beberapa kegiatan juga turut ikut serta pada proses perencanaan, menentukan sasaran atau tujuan yang akan dicapai, merumuskan visi dan misi perusahaan, menetapkan strategi guna mencapai tujuan, dan perumusan rencana program kerja sebagai turunan program dari visi dan misi (Robbins & Coulter, 2010: 10).

Fungsi perencanaan yang ada dalam tim JPM Streaming memiliki seluruh kegiatan yang sesuai dengan teori yang

disampaikan oleh Daft, Pringle dan Peter, serta Robbins dan Coulter.

Dari tujuan jangka pendeknya, JPM Stream diluncurkan untuk kebutuhan internal mengawasi televisi jaringan yang berada dibawah Jawa Pos Grup. Tersebar di lebih dari 22 provinsi di Indonesia dan terdapat 30 televisi jaringan, membuat tim pusat Jakarta membuat aplikasi *streaming* untuk memudahkan mengontrol secara program, produksi, dan *marketing*. Selain untuk kemudahan kebutuhan internal, aplikasi JPM Stream juga menjadi sarana mudah untuk memperkenalkan produk JPM berupa televisi yang sangat banyak dan tersebar di beberapa daerah Indonesia. Dan memudahkan masyarakat rantau, untuk tetap *update* berita di ranahnya dengan menonton beritanya melalui satu aplikasi JPM Stream.

Dibentuknya alat monitoring televisi jaringan yang tersebar di Indonesia dalam bentuk aplikasi *streaming* JPM Stream juga merupakan strategi untuk persiapan menghadapi era digital yang tengah melanda beberapa sektor industri, tak terkecuali industri media. Untuk tetap bertahan, tak tergilas oleh perkembangan teknologi. Jawa Pos Multimedia menjadikan aplikasi *streaming* JPM Stream, yang merubah program tayangan televisi menjadi bentuk informasi yang ditransformasikan dalam bentuk *file* digital dan di distribusikan melalui *software & hardware* komputer.

Setelah secara produk disesuaikan dengan era digital, dalam tampilan JPM Stream juga disediakan untuk dapat digunakan untuk bisnis model lain yaitu bisnis digital. Melalui penyediaan slot kanal, tampilan *header*, *footer*, dan *banner* yang bisa digunakan pihak JPM dan televisi lokal berjualan program dan promo untuk meraup rupiah dari iklan ataupun klien. Hal itu berguna untuk memajukan JPM dan televisi-televisi jaringan Jawa Pos grup. Muncul JPM Stream sebagai aplikasi *streaming* digital ini menjadi alternatif model bisnis baru bagi Jawa Pos Multimedia, hadirnya model bisnis ini bukan menggantikan bisnis yang sudah ada, melainkan melengkapi dan menambah platform bisnis yang sudah ada sebelumnya.

Selain menyediakan *channel* televisi jaringan, aplikasi JPM Stream juga memiliki satu *channel* yang tidak berafiliasi dengan TV lain, *channel* tersebut adalah JPM Stream nama yang sama dengan aplikasi. Program yang di tayangkan dalam *channel* JPM stream adalah hasil produksi program *in-house* dan mengambil dari program TV grup jaringan Jawa Pos. Perumusan program JPM untuk mengenalkan produknya pada masyarakat sasarnya, adalah dengan menggunakan kekuatan televisi lokal jaringannya. Jadwal televisi berjaringan digunakan untuk promo program terbaik dari stasiun TV dan sekaligus untuk promosi aplikasi JPM Stream. Untuk menjaga grafik *installer* tetap meningkat, JPM juga

menyeimbangkan kebutuhan masyarakat pemirsanya dengan meningkatkan konten program. Untuk menyeimbangkan produk dengan masyarakat sasarnya, tim JPM Stream juga akan terus meningkatkan konten agar *installer* semakin bertambah dan tetap setia dengan aplikasi Jawa Pos ini.

Perencanaan program *in-house* yang diproduksi oleh tim produksi divisi program dan jaringan, berdasarkan proses kreatif dengan tim Marketing atau dengan klien secara langsung. Atau dengan pihak yang bekerja sama dengan JPM untuk pengadaan sebuah program. Perencanaan program disesuaikan dengan kebutuhan akan pengadaan program JPM TV yang sifatnya ringan dan dinamis. Karena JPM TV itu adalah *channel* TV digital. Sehingga, perencanaan program disesuaikan dengan kebutuhan slot materi program. Selain produksi *in-house*, juga ada perencanaan untuk akuisisi program.

Target panjang JPM untuk aplikasi JPM Stream adalah untuk pengembangan bisnis baru. JPM Stream belum sepenuhnya menjadi aplikasi bisnis digital, melainkan masih berada dalam tahap pengembangan. Dalam proses penyesuaian dengan manajemen untuk penyediaan tenaga kerja dan yang paling penting dari aplikasi digital adalah penyediaan subsistem *marketing*. Karena pada awalnya aplikasi ini hanya untuk monitoring sehingga

tidak adanya departemen yang fokus pada *income* daripada aplikasi JPM Stream.

Walaupun belum resmi menjadi aplikasi bisnis digital, tetapi JPM Stream sudah memiliki fasilitas yang dapat dimanfaatkan ketika siap menjadi aplikasi bisnis digital. Melalui konten program, *display* aplikasi, iklan dan slot kanal. Menjadi komponen yang telah dipersiapkan JPM untuk masuk pada ranah bisnis dan dapat dikomersialkan, yang digunakan sebagai sumber daya produksi dan menjadi alat yang dimanfaatkan untuk bertahan ditengah persaingan industri bisnis media digital.

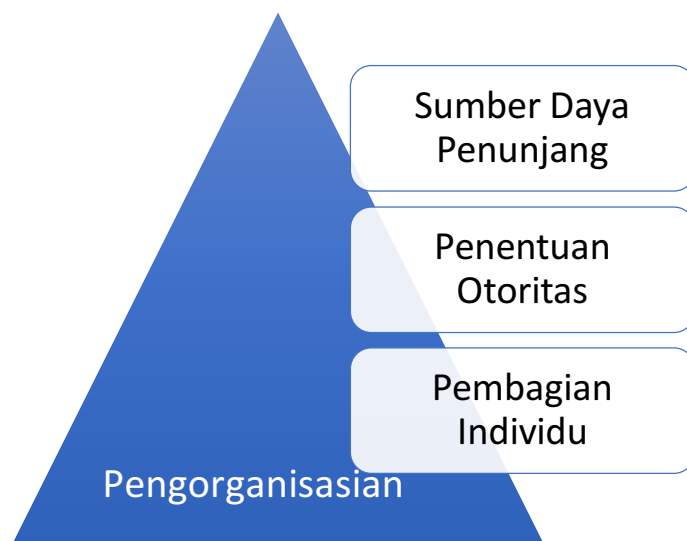
Selain melihat peluang perkembangan teknologi untuk pengembangan bisnis. Belajar mengenali produk dengan baik, juga menjadi senjata yang tepat untuk melihat peluang lainnya agar dapat tetap berada dipermukaan persaingan sesama industri bisnis media digital. Hadir dengan eksklusifitas, aplikasi multikanal dan menguasai pertelevisian Indonesia.

Rencana untuk meningkatkan *awareness* JPM Stream selanjutnya, adalah dengan kerjasama dengan salah satu klub besar bulutangkis di Indonesia yaitu PB Jaya Raya. Pembuatan program tentang bulu tangkis yang akan disiarkan di *channel* JPM Stream dan 11 televisi jaringan Jawa Pos Grup, dan pembuatan *event off-air*. Menjadi langkah yang tepat untuk mengenalkan JPM Stream

kepada masyarakat luas yang berdampak pada penguatan daya saing JPM Stream.

b. Fungsi Pengorganisasian

Bagan 3.3 Fungsi Pengorganisasian Media



Setelah perumusan tujuan di fungsi perencanaan, selanjutnya adalah merancang pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan melalui penentuan perorangan yang akan bertanggung jawab untuk menyelesaikan tujuan perusahaan. Fungsi pengorganisasian, membagi perorangan-perorangan tadi ke beberapa departemen, penentuan otoritas, dan penempatan sumber daya penunjang (Daft, 2007: 8).

Dalam fungsi pengorganisasian sumber daya manusianya, tim JPM Streaming dipimpin secara langsung oleh Emar Pasha Amangku selaku *Vice President Business Development &*

Networking sebagai *Top Manager*, dan Timmy Indra Wijaya selaku *Manager Program & Network* yang merangkap sebagai *middle* dan *Lower Manager*. Dikatakan merangkap dua posisi manajer tersebut, karena dalam otoritasnya *Manager Program & Network* mengawasi secara rutin setiap hari kerja pekerjaan karyawan divisi *program & network*, serta menjadi kepala program produksi, teknis, dan bisnis aplikasi JPM Stream. Divisi lainnya seperti *programming staff*, *streaming staff*, kepala produksi, kreatif, dan *business development* secara langsung bertanggung jawab dan mendapat arahan tugas dari *manager program & network*.

Selain bertanggung jawab mengurus aplikasi JPM Stream, tim JPM Stream juga mengurus dua *channel* yang mengisi kanal JPM Stream. Yaitu *channel* JPM Stream dan *Kids & Stream*. Pembagian sumber daya manusia di tim JPM Stream berdasarkan dengan keahlian setiap individu. Alur pengorganisasian untuk pengadaan program yang dikelola secara mandiri, datang dari tim marketing ataupun klien, yang lalu diserahkan pada bagian *creative* yang selanjutnya akan dilakukan proses yang sesuai dengan perencanaan program atau pra produksi program. Hasil konsep dari *creative* langsung diawasi oleh *Manager Program & Network*. Dan langsung diajukan pada *Vice President Business Development & Network*.

Pengorganisasian seperti ini, di tim JPM Stream ini beberapa poin sesuai dengan organisasi baru/modern yang disebabkan oleh perkembangan teknologi. Seperti yang dikutip perubahan organisasi tradisional dengan organisasi baru/modern dari Rahmitasari (2017: 171),

Tabel 3.4 Perbedaan organisasi tradisional dengan Organisasi Baru

Organisasi Tradisional	Organisasi Baru/Modern
Berfokus pada pekerjaan	Berfokus pada keahlian
Manajer selalu membuat keputusan	Pekerja berpartisipasi dalam pengambilan keputusan
Hari kerja berdasarkan waktu	Waktu kerja tidak memiliki batasan waktu

Beberapa poin di organisasi baru yang sesuai dengan tim departemen JPM Stream, akan dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Berfokus pada keahlian; dengan jumlah tim yang sedikit untuk mengurus sebuah aplikasi dan dua kanal televisi *streaming*. Maka tim *streaming* mengandalkan keahlian para pekerjanya, dan tak sedikit juga staf yang *multiskilling* atau merangkap beberapa pekerjaan diluar pekerjaannya. Keahlian ini sangat baik untuk mengasah kemampuan individu dalam tim, tetapi berdampak pada tidak fokus pada

satu pekerjaan. Dan membuat terlewatnya satu tanggung jawab atau pekerjaan.

- 2) Pekerja berpartisipasi dalam pengambilan keputusan; berbeda dengan organisasi tradisional yang keputusannya fokus berdasarkan keputusan manajer. Dalam JPM Stream seakan lebih luwes dengan memberikan porsi suara yang sama dalam pengambilan sebuah keputusan. Karena sasaran JPM Stream adalah kaum milenial, maka pekerja yang masuk dalam kategori milenial diberikan hak suara dalam riset dan pengembangan produk dan program JPM Stream. Suara keputusan itu dituangkan dalam rapat mingguan tim JPM Stream.
- 3) Waktu kerja tidak memiliki batasan waktu; diluar peraturan perusahaan yang menetapkan jam kerja selama 9 jam. Tim JPM Stream, tidak berpanduan pada jam kerja tersebut melainkan melihat dari beban kerja yang sedang dikerjakan.

Dari perubahan organisasi baru tersebut, terutama pada poin nomor 3. Menjadi poin kekurangan tim JPM Stream, karena dampaknya waktu bekerja tersebut. Karena sumber daya manusia yang terbatas, berbeda dengan struktur organisasi televisi pada umumnya. Sehingga untuk mengejar sebuah target, maka karyawan JPM Stream rela untuk melebihkan jam kerja untuk

memenuhi tugasnya. Untuk memproduksi sebuah program, tim JPM Stream tidak memiliki *Program Director* atau produser secara khusus. Melainkan posisi tersebut diisi oleh satu orang *creative* dan staf teknik JPM Stream yang merangkap untuk menjalankan tugas tersebut. Langsung bertanggung jawab ke *Manager Program & Network* dan *Vice President Business Development & Networking*. Selain pegawai tetap, tim JPM Stream dibantu oleh adanya anak magang terutama di divisi *creative* dan editor.

Untuk menunjang performa media yang dijalankan, maka sumber daya manusia menjadi komponen yang penting. Terutama dalam hal pengembangan dalam menghadapi disrupsi digital. Selain divisi-divisi yang telah ada di departemen Program & Network, dari pihak manajemen sedang mengusahakan untuk adanya departemen *sales marketing*, untuk memperkuat bisnis digital aplikasi JPM Stream.

Tim JPM Stream, sudah memiliki sumber daya alat penunjang yang memadai untuk pelaksanaan *streaming* dari MCR dan layar *monitoring*. Menunjang produktivitas redaksi melalui penyediaan komputer sesuai dengan jumlah personil staf. Dan *planning* penambahan alat yang berfungsi untuk meningkatkan konten dan kualitas *live streaming* yang ada di JPM Stream. Yang mana hal tersebut juga berguna untuk meningkatkan daya saing JPM Stream.

c. Fungsi Pelaksanaan

Pada fungsi pelaksanaan, seorang manajer menggunakan kedudukannya untuk memberikan komunikasi yang baik untuk memberi pengaruh dan pengawasan pada bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan (Junaedi, 2014: 44). Mengkomunikasikan tujuan pada karyawan, menyelesaikan konflik, dan memilih metode penyelesaian konflik yang efektif menjadi turunan kegiatan dalam fungsi pelaksanaan manajemen menurut Robbins dan Coulter (2015: 10).

Manager Program & Network, bertindak sebagai *middle* sekaligus *lower manager*. Bertindak untuk mengawasi secara rutin dan bertanggung jawab atas aktivitas karyawan yang ada di tim JPM Stream. Timmy Indra Wijaya, selaku *Manager Program & Network* menerapkan diskusi rutin dua kali dalam seminggu. Yaitu dilaksanakan setiap hari Senin dan Kamis. Pada hari Senin, pertemuan ini diadakan untuk pematangan dan agenda pengingat terkait tugas dan tanggung jawab yang perlu diselesaikan dalam lima hari kerja kedepan. Lalu, di hari Kamis menjadi pertemuan penyampaian laporan atas tanggung jawab yang sudah ditetapkan pada hari Senin dan yang sudah dilaksanakan. Penyampaian kendala dan evaluasi pelaksanaan program dan tanggung jawab menjadi pokok bahasan pada pertemuan rutin hari Kamis ini.

Mengenai media yang dinamis, sangat terbuka kemungkinan untuk adanya pengurangan dan penambahan waktu *meeting*. Disesuaikan dengan kebutuhan program, klien, atau tugas lain. Selain pertemuan tatap muka, komunikasi juga terjalin lewat aplikasi *multichat* yaitu melalui *whatsapp group*. Grup tersebut dimanfaatkan untuk penyampaian materi pra produksi hingga pasca produksi program dan juga untuk melakukan koordinasi jarak jauh dan untuk memenuhi kebutuhan komunikasi selain komunikasi secara langsung.

Selain meningkatkan komunikasi dikalangan internal, komunikasi eksternal dengan para *installer* juga dilakukan untuk meningkatkan daya saing melalui pengembangan aplikasi JPM Stream. Komunikasi dengan para *installer*, dilakukan di waktu-waktu tertentu seperti pada saat pembukaan *stand* JPM Stream di beberapa *event*.

Ditingkat *top manager*, dalam hal ini *Vice President Business Development & Networking*. Juga melaksanakan fungsinya untuk berkomunikasi dengan pihak eksternal mikro, dalam hal ini perusahaan televisi jaringannya. Dengan mengadakan pertemuan rutin bersama dewan direksi televisi jaringan Jawa Pos Grup, yang diadakan satu bulan sekali pada minggu kedua setiap bulannya.

Untuk pemenuhan kebutuhan program JPM Stream, selain produksi *in house* atau dilakukan secara mandiri oleh karyawan

JPM Streaming. Untuk menarik para penonton pemirsanya mengunduh aplikasi *streaming*, dilakukan penyediaan program akuisisi. Yaitu membeli program yang memiliki reputasi yang baik, seperti pembelian VICE dan Piala Indonesia telah dilakukan JPM untuk mengangkat nama JPM Stream.

“Akuisisi itu salah satunya adalah pembelian VICE, pembelian Piala Indonesia, itu yang sudah dilakukan di program.” (Timmy Indra Wijaya selaku *Manager Program & Network*, hasil wawancara 11 Juli 2019).

Selanjutnya untuk meningkatkan konten program sesama televisi jaringan Jawa Pos Grup. Saling mengisi dan menukan program sesama televisi, digunakan selain untuk mengisi slot program juga berguna untuk menjadi contoh dan panutan program yang bagus. Dengan harapan kedepannya, para televisi jaringan tersebut secara mandiri dapat menghasilkan konten yang bagus. Dan pemenuhan kebutuhan program tersebut, berhubungan dengan *inventory* yang semacam pendataan program.

“Konsep kreatif itu lebih ke memberi program yang dirasa cukup bagus, dengan begitu mereka bisa lebih kreatif dan maju sama dengan TV yang kita kirim contoh programnya. *Inventory* lebih kesemacam pendataan program, durasi berapa, berapa episode,

jenis programnya apa. Dari data itu kita bisa bertukar program.” (Timmy Indra Wijaya selaku *Manager Program & Network*, hasil wawancara 11 Juli 2019).

d. Fungsi Pengendalian

Setelah semua fungsi telah dijalankan, maka kini berada pada fungsi pengendalian. Untuk mengetahui perkembangan apakah progres berjalan sesuai rencana atau tidak. Proses mengawasi aktivitas karyawan, perbandingan dan koreksi, dan membuat perubahan sesuai dengan tuntutan situasi adalah rangkaian fungsi pengendalian menurut Robbins dan Coulter (2015: 10).

Fungsi pengendalian dilakukan dengan mengevaluasi fungsi-fungsi manajemen yang berlangsung dalam organisasi. Untuk itu diperlukan indikator penilaian keberhasilan atas setiap fungsi yang berjalan di proses manajemen media (Junaedi, 2014: 46).

Seperti yang dijelaskan dalam fungsi pelaksanaan, posisi *Manager Program & Network* melakukan kontrol setiap hari mengamati proses kerja staf yang ada dibawahnya dalam mengelola aplikasi JPM Stream, kanal JPM Stream dan *Kids & Stream*, serta produksi konten program. Pengendalian karyawan tim JPM Stream, dilakukan secara rutin melalui pertemuan yang dilaksanakan setidaknya dua kali seminggu. Pertemuan tersebut

selain untuk membahas program kerja yang sedang dikerjakan, sekaligus untuk mengawasi alur kerja yang sudah disepakati dan dijalani.

Indikator penilaian ini berdasarkan pada *timeline* kegiatan dan tugas yang telah disepakati bersama dan dilakukan pembaharuan seminggu sekali. *Timeline* tugas mingguan terutama staf kreatif, produksi, dan editor diserahkan pada hari Rabu pada *Manager Program & Network*, yang kemudian disepakati dan dibahas setiap pertemuan pada hari Kamis. Lalu hasil *timeline* yang sudah dikumpulkan dan dibuat *timeline* secara *general*, dibagikan pada tim melalui *whatsapp group* dan *hardcopy* diedarkan masing-masing ke seluruh staf.

Selain mengurus tim internal, posisi *Vice President Business Development & Networking* juga melakukan pengawasan terhadap televisi-televisi jaringan Jawa Pos Grup. Pengendalian itu bersifat secara tayangan, marketing, dan teknis dimana komponen tersebut menjadi daya jual dari JPM Stream dan sebagai konten yang disediakan dalam aplikasi televisi *streaming* digital. Penilainnya dilihat dari *monitor record* yang ada di layar monitor tim JPM Stream.

Berdasarkan data dan fakta yang telah peneliti dapatkan. Dapat ditarik kesimpulan bahwa praktek fungsi pengendalian di tim JPM Stream ini, sudah sesuai dengan teori yang bertujuan

untuk mengawasi setiap fungsi-fungsi yang telah dilaksanakan di tahap-tahap sebelumnya. Yang lalu dimodifikasi sesuai dengan budaya organisasi serta kebutuhan dari tim JPM Stream. Namun jika dilihat dari segi aplikasi JPM Stream yang menjadikan *google analytic* dan sosial media sebagai tolak ukur penilaian performa aplikasi. Masih menunjukkan angka yang kecil dan masih perlu optimalisasi di tahap-tahapan rancangan program maupun bentuk aplikasi itu sendiri. Penilaian atau pengendalian yang dijalankan ini memang masih perlu ditingkatkan lagi terutama untuk alat ukur terkait penayangan program atau performa aplikasi JPM Stream. Ini menjadi hal penilaian terhadap kinerja secara keseluruhan dan menyangkut personel yang ada didalamnya. Yang mana akan berguna untuk perusahaan atau tim pelaksana dalam kebutuhannya untuk kesiapan menghadapi disrupsi digital.

2. Strategi Level Bisnis dan Level Fungsional

Pada penerapan strategi yang dijalankan oleh Jawa Pos Multimedia, melalui departemen Program dan jaringan. Telah sesuai dengan cara transformasi ke bisnis digital yaitu *Bussines Strategy* dan *Operating Model* yang merujuk pada *white paper* yang diterbitkan oleh *World Economic Forum* dengan judul *Digital Enterprise, world economic forum White Paper Digital Information of Industries*. Bahwa strategi-strategi yang dimenjadi hasil analisis dalam penelitian ini guna

mempersiapkan aplikasi JPM Stream sebagai alternatif bisnis model baru oleh JPM dalam menghadapi era disrupsi digital yang mengembangkan aspek bisnis dan perkembangan teknologi didalamnya.

a. Strategi Level Bisnis

Strategi bisnis, biasanya terkait dengan bagaimana perusahaan atau unit bisnis meningkatkan posisi persaingannya atau produknya diantara industri atau pangsa pasar tertentu (Amir, 2012 : 151). Mengacu pada strategi bisnis yang dikenal sebagai strategi generik porter, terdapat dua pokok bahasan inti yaitu *Cost Leadership* dan *Differentiation* (Amir, 2012 : 155). Terkait produk yang diteliti adalah produk bentuk komunikasi, maka strategi ini fokus pada diferensiasi.

Strategi bisnis pada JPM Stream ini adalah sesuai dengan Amir (2012), yaitu diferensiasi. Hadir dengan aplikasi televisi *streaming* multikanal memiliki 30 pilihan *channel* yang berasal dari televisi-televisi jaringan Jawa Pos Grup. Sesuai dengan hasil wawancara terkait aplikasi JPM Stream, berbeda dengan produk *streaming* digital sejenis karena sebagian besar adalah hanya berlaku sebagai *aggregator* atau hanya untuk menambah pilihan cara menonton.

Selain itu, merujuk pada teori Amir ditinjau kembali berdasarkan data. JPM Stream berlaku sebagai pionir (*first mover*),

yang menjadikan televisi jaringannya yang tersebar secara geografis dan berjumlah sangat banyak, diintegrasikan menjadi satu aplikasi yang bisa dinikmati dengan waktu dan tempat yang tidak terbatas. Asalkan tetap tersambung dalam koneksi internet.

Dan suatu gerakan manajemen yang baru yaitu menerapkan *Business Model Canvas*. Metode ini diaplikasikan untuk mengembangkan bisnis model dalam suatu proyek bisnis. *Business model canvas* ini metode yang mereprenstasikan aspek-aspek kunci utama pada sebuah model bisnis.

b. Strategi Level Fungsional

Menurut teori Amir (2012: 169) mengenai strategi level fungsional, adalah pendekatan fungsional seperti fungsi SDM, operasi, pemasaran, teknologi serta riset dan pengembangan untuk mencapai sasaran dan memaksimalkan produktivitas sumber dayanya.

Untuk strategi fungsional secara keseluruhan, menelisik dari data yang peneliti peroleh berdasarkan wawancara dan dokumen. Dalam melaksanakan strategi fungsional, tim JPM Stream sudah melakukan upaya yang baik untuk meningkatkan produktivitasnya agar tetap menapak di persaingan industri media yang kini beralih mode ke digital. Dengan memetakan segmentasi, *targetting* dan *positioning* terlebih dahulu. Dan tidak mengesampingkan kinerja

operasional agar keadaan tim JPM Stream bisa berjalan dengan seimbang.

Peneliti menilai bahwa, respon tim JPM Stream terhadap strategi teknologi ini cukup tinggi. Dari data diperoleh, tim JPM Stream memiliki perencanaan pengembangan alat penunjang, yang dimaksudkan untuk meningkatkan konten dan produksi konten dan aplikasi JPM Stream. Dimana komponen itu, memiliki nilai jual yang tinggi untuk dapat dipertimbangkan oleh calon penonton atau pengguna aplikasi JPM Stream.

Untuk riset & pengembangan, hal yang dilakukan oleh tim JPM Stream dengan memanfaatkan tenaga atau individu yang dekat itu sudah menjadi pilihan yang tepat untuk suatu kebutuhan pengembangan. Namun perlu untuk ditingkatkan lagi dalam hal riset dan pengembangannya agar lebih bisa mendapatkan hasil yang lebih baik dan memang yang dibutuhkan oleh masyarakat sarannya. Berdasarkan riset dan pengembangan menurut Amir (2012: 170), diadakan strategi ini ialah untuk meningkatkan kinerja operasi melalui perbandingan kompetitif, perkembangan produk, serta analisis produk substitusi dan peningkatan mutu produk. Riset yang dilakukan tim JPM Stream, peneliti menilai bahwa hal tersebut dilakukan untuk peningkatan mutu produk. Tetapi hal yang belum menjadi perhatian tim JPM Stream dalam pengembangan ini adalah analisis produk substitusi, belum

mendapat perhatian lebih atau belum dilakukan oleh tim JPM
Stream berdasarkan data yang peneliti peroleh.