

**MANAJEMEN MEDIA “JPM STREAM” DALAM
MENGHADAPI PERSAINGAN DI
ERA DISRUPSI DIGITAL**

NASKAH PUBLIKASI

Disusun untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Strata 1
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jurusan Ilmu Komunikasi
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta



Disusun Oleh
Bella Efrilia Saifudin
20150530189

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

2019

HALAMAN PENGESAHAN NASKAH PUBLIKASI

Naskah Publikasi dengan judul :

**MANAJEMEN MEDIA “JPM STREAM” DALAM MENGHADAPI
PERSAINGAN DI ERA DISRUPSI DIGITAL**

Oleh :

BELLA EFRILIA SAIFUDIN

20150530189



Yang disetujui :

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Yeni Rosilawati', is written over the printed name below.

Dr. Yeni Rosilawati, S.IP., S.E., M.M

ABSTRAK

Era industri disrupsi digital, membuat perusahaan-perusahaan melakukan transformasi dan inovasi untuk memperkuat bisnisnya. Transformasi media ini terjadi pada penyiaran televisi, yaitu Jawa Pos Grup dengan induk jaringannya Jawa Pos Multimedia. Meluncurkan inovasi aplikasi televisi digital berbasis *streaming*, yang diberi nama JPM Stream. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen media yang diterapkan JPM Stream, agar tetap bertahan di persaingan pada era disrupsi digital. Penelitian ini menggunakan bentuk penelitian studi kasus. Adapun pengambilan data primer dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pengelola JPM Stream dan data sekunder menggunakan laporan kinerja perusahaan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa tim JPM Stream memiliki pola manajemen media yang efektif, melalui *networking*, mengingat JPM Stream adalah rumah bagi televisi jaringan Jawa Pos. Aplikasi JPM Stream adalah pionir aplikasi integrasi televisi jaringan. Kajian ini juga menunjukkan JPM Stream memiliki eksklusivitas dengan kanalnya dan menggunakan jadwal berjaringan secara nasional untuk mempromosikan aplikasi JPM Stream melalui televisi jaringan Jawa Pos Grup.

Kata Kunci: *Manajemen media, Media baru, Disrupsi digital, Digitalisasi*

ABSTRACT

The era of the digital disruption industry has made companies transform and innovate to strengthen their business. This media transformation has happened in television broadcasting, namely Jawa Pos Group with its master network Jawa Pos Multimedia which launched a streaming-based digital television application, named JPM Stream. This study aims to analyze the media management applied by JPM Stream, to survive in digital disruption era. This research uses a case study method. To collect primary data this research using through in-depth interviews with JPM Stream managers and secondary data using company performance reports. This study aims to analyze the media management applied by JPM Stream, to survive in digital disruption era. This research uses a case study method. To collect primary data this research using through in-depth interviews with JPM Stream managers and secondary data using company performance reports. The JPM Stream application is a pioneer of network television integration applications. The JPM Stream application is a pioneer of network television integration applications.

Keywords: *Media Management, New Media, Digital Disruption, Digitization*

PENDAHULUAN

Industri media Indonesia mengalami perubahan yang sangat signifikan pasca reformasi 1998. Kini tidak ada lagi pengekangan terhadap informasi yang dibagikan kepada masyarakat. Bahkan, siapapun bebas menyampaikan pendapat atau menjadi sumber informasi itu sendiri. Hadirnya internet menjadi perkembangan media paling mutakhir yang ada dalam sejarah perkembangan media hingga saat ini. Berdasarkan data dari hasil rangkuman Hootsuite mengenai data Digital Indonesia 2019, per Januari 2019. Total populasi masyarakat Indonesia mencapai 268.2 juta, dengan penetrasi pengguna internet sampai pada angka 56% atau setara 150 juta pengguna. Terhitung dari Januari 2018 hingga Januari 2019, terdapat kenaikan angka sebesar 13%.

Berkenaan dengan itu, angka tersebut didukung dengan perangkat yang mudah dijangkau oleh masyarakat untuk mengakses internet, yaitu menggunakan *smartphone*, sebanyak 60% pengguna. Persentase pengguna internet yang melakukan *streaming* untuk *stream* konten TV via internet, mencapai 50% (Hootsuite, 2019).

Christensen dan Bower (dalam Lalean, 2018: 5), kemudian memperkuat

pengaruh aspek teknologi pada era disrupsi. Pada awalnya, teknologi baru cenderung diabaikan oleh perusahaan karena belum dibutuhkan oleh masyarakat, karena terlalu mudah, dan murah. Tetapi kesempatan itu digunakan oleh perusahaan lain atau inovator disruptif untuk menggunakan teknologi baru tersebut untuk membentuk pangsa pasar yang baru, yang kemudian menjadi pangsa pasar utama oleh perusahaan yang telah lama berkecimpung di dunia tersebut. Sehingga perusahaan *incumbent* ini tertinggal dibanding dengan perusahaan yang sejak awal menggunakan teknologi baru tersebut.

Bughin dan Zeebroeck (dalam Lalean, 2018: 10) menjelaskan bahwa digitalisasi memberikan dampak negatif pada keuntungan perusahaan melalui dua hal, yaitu pemain baru yang memanfaatkan teknologi digital yang masuk dan berkompetisi dengan pemain lama dengan model yang disruptif, serta yang kedua adalah munculnya respon dari perusahaan lama terhadap disrupsi yang menyebabkan kompetisi yang lebih kuat dengan para pesaing lainnya. Hal itu mendorong perusahaan media harus melakukan inovasi kreatif dan meningkatkan daya saing agar produk medianya tetap eksis dimata masyarakat konsumen, serta dapat menjadi peluang perkembangan bisnis baru. Salah satunya, ialah melahirkan media digital untuk meningkatkan kemampuan media siar berbasis jaringan internet. Merebaknya

model-model media untuk mengikuti perkembangan jaman, juga harus diikuti dengan manajemen media yang baik agar tetap bertahan pada pola-pola persaingan lingkungan baru bisnis industri media. Dari uraian yang telah dijelaskan diatas, transformasi media ini terjadi pada salah satu grup industri media yaitu Jawa Pos Grup. Sebagai salah satu grup media besar di Indonesia, melalui Jawa Pos MultiMedia (JPM) sebagai induk jaringan TV lokal terbesar di Indonesia, melakukan pergeseran ke *platform* digital dengan memunculkan aplikasi *streaming* multikanal televisi Jawa Pos dengan nama JPM STREAM.

JPM STREAM merupakan *role model platform* televisi masa depan, yang hadir dengan kanal terbanyak di Indonesia, yaitu terdapat 30 kanal. Aplikasi JPM STREAM diklaim dapat memudahkan masyarakat konsumen untuk dapat menonton siaran televisi lokal Jawa Pos yang tersebar di 22 provinsi di Indonesia. Hal ini merupakan bentuk diferensiasi, inovasi dan solusi terkait perbaikan penyiaran Indonesia, dengan menyuguhkan keberagaman informasi etnisitas Indonesia secara mudah melalui satu aplikasi perangkat seluler dibawah jaringan internet. Produk bisnis media baru JPM ini mencerminkan nilai kerja kreatif, mendaklarasikan solusi yang dilahirkan JPM, yang mengandung

kebaruan dan penuh kreativitas yang menjawab tantangan zaman.

Dengan ragam produk media yang sama, membuat masing-masing perusahaan media menyusun strategi agar mampu bertahan ditengah persaingan. Strategi tersebut merupakan bagian dari manajemen media. Apalagi dalam kondisi era disrupsi digital, yang membuat persaingan semakin ketat untuk merebutkan mangsa pasar yang sama.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian latar belakang yang ada diatas, maka dapat ditarik rumusan masalah untuk melaksanakan penelitian, yaitu bagaimana pengelolaan media “JPM Stream” dalam menghadapi persaingan di era disrupsi digital ?

KAJIAN TEORI

1. Manajemen Media

Mengembangkan industri media berbeda dengan organisasi lainnya. Manajemen memiliki arti luas seperti yang akan diterangkan berikut ini adalah pengertian manajemen yang menjadi acuan dalam pembahasan ini. Stoner, memberikan definisi manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar

mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Stoner, Freeman, & al, 1996: 12).

Manajemen media adalah ilmu yang mempelajari bagaimana pengelolaan media dengan prinsip-prinsip dan seluruh proses manajemen secara utuh yang melingkupi fungsi manajemennya dilakukan. Media dipelajari secara lengkap, karakteristik, posisi dan peranannya dalam lingkungan dan sistem ekonomi, sosial, politik dan tempat media itu berada. Serta mempelajari perkembangan teknologi yang harus diantisipasi dalam manajemen media (Rahmitasari, 2017: 6). Empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Yang mana dapat di klasifikasikan seperti berikut :

a. Perencanaan

Pada aspek *planning* berarti penetapan tujuan untuk organisasi di masa mendatang dan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk menunjang kinerja tercapainya tujuan tersebut (Daft, 2007: 7). Ada beberapa kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan, seperti 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).

b. Pengorganisasian

Membahas mengenai penentuan perorangan atau pengorganisasian individu yang bertanggungjawab untuk menyelesaikan tujuan dari perusahaan (Daft, 2007: 8). Biasanya perusahaan akan membagi dalam beberapa departemen atau divisi, penentuan otoritas, dan penempatan sumber daya dalam organisasi. Hal itu bertujuan untuk lebih memfokuskan manajer dalam hal pengawasan dan mediasi (Daft, 2007: 8).

c. Pelaksanaan

Dalam fungsi pelaksanaan, seorang manajer menggunakan kedudukannya untuk dapat berkomunikasi untuk memberi pengaruh dan pengawasan pada bawahan dan jajaran staf lainnya yang ada di perusahaan guna

mencapai tujuan perusahaan (Junaedi, 2014: 44).

d. Pengendalian

Proses mengawasi aktivitas karyawan atau pemantauan, perbandingan dan koreksi. Serta membuat perubahan sesuai dengan tuntutan situasi (Robbins & Coulter, 2015: 10).

2. Strategi Level Bisnis dan Level Fungsional

a. Strategi Level Bisnis

Strategi bisnis, biasanya terkait dengan bagaimana perusahaan atau unit bisnis meningkatkan posisi persaingannya (Amir, 2012:151). Terdapat dua pokok bahasan inti yaitu *Cost Leadership* dan *Differentiation* (Amir, 2012:155). Pada bagian persaingan perusahaan, perusahaan yang pertama kali membuat atau menjual produk atau jasa baru itu disebut *first mover* (pionir). Sedangkan perusahaan yang menjadi pengikut produk perusahaan pionir disebut dengan *late movers*.

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 (Amir, 2012: 169).

3. New Media

Memiliki pengertian seperti yang dikemukakan oleh John Vivian dan Peter Maurin (2008: 262), keberadaan media baru seperti internet dapat melebihi pola penyebaran pesan media tradisional, dilihat dari sifat internet yang dapat berinteraksi mengaburkan batas geografis, kapasitas interaksi, dan yang paling utama dapat dilakukan secara *real time* atau tidak ada penundaan waktu. Kemunculan internet ini juga memiliki fungsi lain yaitu dapat menyebarkan diversifikasi konten secara gratis, hanya dengan melalui internet (Tapsell, 2019 : 72).

Menurut Ishadi (dalam Sucahya, 2013 : 8), munculnya internet mengubah cara orang dalam berkomunikasi, memperoleh dan mendistribusikan informasi, dan membaca berita di media cetak, melihat gambar di majalah, mendengar radio, dan menonton program televisi.

4. Disrupsi Digital

Media digital adalah kombinasi dan integrasi dari beberapa format data yang menggunakan jaringan komputer sebagai sistem pendistribusian utama. Empat faktor yang mempengaruhi cepat tumbuh kembangnya media digital adalah kemajuan teknologi, kemampuan melakukan inovasi, sebagai sarana eksplorasi kreatif, dan mengembangkan kesempatan bisnis (Hastjarjo, 2007 : 35).

Menurut Petre dan Harrington (dalam Hastjarjo, 2007 : 35) revolusi digital menyebabkan pergeseran paradigma media yang bersifat global dan sangat fundamental. Pergeseran itu menyangkut produksi, penyimpanan, dan penyebaran informasi melalui jaringan online atau internet.

Perubahan format analog ke format digital, membuat para perusahaan media harus melakukan pengembangan guna mengikuti perubahan teknologi yang ada. Adanya digitalisasi memberikan kemudahan dan fleksibilitas terhadap muatan media. Melahirkan jenis teks yang berbeda dengan film, musik, video, dan lain-lain. Bertransformasi ke digital, bisa dengan menerapkan

beberapa hal seperti dikutip dalam Lalean (2018:18-20) :

- a. *Business Model* : mengeksplorasi model bisnis baru .
- b. *Business Strategy & Operating Model* : mempertimbangkan aspek bisnis dan teknologi dari digital dalam menentukan strategi bisnis dan model operasi.
- c. *Organization & Talent* : Hal itu terkait kemampuan teknis dan budaya organisasi dalam perusahaan tersebut.
- d. *Performance Management* : Penilaian kinerja perusahaan dan personel yang ada didalamnya.

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, yang menghasilkan data dalam bentuk kata-kata tertulis dan bahasa (Moleong, 2014 : 6).

2. Metode Penelitian

Menurut Wilson (dalam Rahmawati, 2017:29) penelitian kualitatif ini menggunakan metode

studi kasus, untuk meneliti lebih dalam mengenai suatu fenomena dalam kesatuan kualitatif dan kompleks yang akan terus berkembang.

3. Teknik Pengumpulan Data

b. Wawancara Mendalam

Wawancara memiliki tujuan sebagai alat utama untuk mengumpulkan informasi yang memiliki hubungan dengan objek penelitian, dimana teknik ini akan dikombinasikan dengan teknik lain untuk memperkuat hasil penelitian (Cohen, 2011 : 411). Jenis wawancara yang dilakukan adalah wawancara semi terstruktur yang termasuk dalam wawancara mendalam sebagai data primer.

c. Penggunaan Dokumen

Guba dan Lincoln dalam (Moleong, 2014:216) juga menambahkan penggunaan dokumen itu lebih jelas dengan alasan sebagai sumber yang stabil, dapat digunakan sebagai bukti suatu pengujian, dan keduanya berguna serta sesuai dengan penelitian kualitatif karena sifatnya yang sesuai dengan konteks.

4. Teknis Analisis Data

Secara umum proses analisis data mencakup beberapa komponen model interaktif Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2013 : 336). Yaitu melalui beberapa tahap yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan triangulasi.

HASIL PENELITIAN

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.

1. Manajemen Media

Manajemen media adalah ilmu yang mempelajari tentang pengelolaan media, dengan prinsip-prinsip dan seluruh proses-proses manajemen dilakukan.

a. Perencanaan

Fungsi perencanaan berarti penetapan tujuan organisasi dan merancang penunjang-penunjang tercapainya tujuan tersebut (Daft, 2007: 7). Untuk perencanaan yang strategis, membutuhkan perencanaan jangka pendek dan panjang,

menentukan sasaran dan tujuan (Pringle & Starr, 2006: 18).

Perencanaan awal dibuatnya aplikasi JPM Stream adalah sebagai alat monitoring 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*. Dibentuknya alat monitoring televisi jaringan yang tersebar di Indonesia dalam bentuk aplikasi *streaming* JPM Stream juga merupakan strategi untuk persiapan menghadapi era digital. 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. Perumusan program JPM untuk mengenalkan

produknya pada masyarakat sasarnya, adalah dengan menggunakan kekuatan televisi lokal jaringannya.

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.

b. Pengorganisasian

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*. . 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.

c. 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).

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.

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.

d. 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

tuntunan situasi adalah rangkaian fungsi pengendalian menurut Robbins dan Coulter (2015: 10).

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.

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.

2. Strategi Level Bisnis dan Level Fungsional

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).

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.

b. Strategi Level Fungsional

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.

KESIMPULAN

Manajemen media menjadi hal yang tidak tabu lagi untuk sebuah organisasi maupun perusahaan. Ditengah perkembangan teknologi yang mempengaruhi meningkatnya kesadaran dan kebutuhan publik, serta pergeseran daya minat media. Seakan mengalami sebuah pergeseran dan berada diambang perubahan yang terjadi. Posisi manajemen media menjadi penting, untuk mempersiapkan diri terhadap perubahan yang sedang dan akan terjadi nantinya.

Sudah mengalami pergeseran bentuk media dari media cetak, media massa, dan kali ini bertransformasi lagi menjadi media digital. Jawa Pos Multimedia sebagai induk dari televisi jaringan Jawa Pos Grup, hadir dengan televisi *streaming* masa depan multikanal, JPM Stream. Dalam penerapan manajemen media, melalui empat fungsi dalam manajemen yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Serta membahas strategi bisnis dan fungsional terhadap aplikasi JPM Stream.

Fungsi-fungsi manajemen media sudah dilakukan oleh tim JPM Streaming sebagaimana mestinya. Sebagai aplikasi televisi *streaming* pertama, yang mengintegrasikan dan memiliki eksklusivitas dengan televisi-televisi jaringannya. Tim JPM Stream sudah memiliki pola organisasinya sendiri, yang lengkap dengan elemen-elemen manajemen media.

Fungsi perencanaan yang bertujuan untuk mencapai target dan tujuan media penyiaran dalam hal ini JPM Stream. Berdasarkan data yang diperoleh peneliti menggambarkan bahwa pada fungsi ini, departemen program dan jaringan yang mengelola JPM Stream, sudah melakukan dan merumuskan hal yang sesuai dengan teori yang mengacu pada fungsi perencanaan dalam manajemen media. Upaya untuk bertahan di era industri baru ini sesuai dengan tujuan dari JPM sendiri, ialah menjadikan aplikasi JPM

Stream menjadi aplikasi bisnis televisi *streaming* digital. Dan masih dalam tahap perencanaan ialah penyediaan sumber daya manusia untuk mengisi bagian *sales marketing* yang bertanggung jawab khusus menangani alur bisnis dari aplikasi JPM Stream.

Pada fungsi berikutnya, yaitu fungsi pengorganisasian. Tim pengelola JPM Stream yang sangat fleksibel dan sederhana yang harus bertanggung jawab terhadap jalannya aplikasi digital dan produksi program untuk mengisi konten *channel* JPM Stream dan Kids & Stream. Lalu mendistribusikannya pada televisi jaringan Jawa Pos Grup. Keahlian dan *skills* yang sangat dilihat dalam pemberian porsi kerjanya. Disamping hal itu, hirarki posisi dalam jabatan, tidak terlalu kaku untuk pengembangan produknya. Staf seajarannya turut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Dalam pengadaan program pun alurnya lebih singkat, dengan dibahas bersama dalam tim program dan jaringan, lalu disampaikan pada wakil direktur departemen pengembangan bisnis dan jaringan.

Pada fungsi pelaksanaan, manajer departemen program dan jaringan mengerahkan bawahannya untuk menjalankan tugasnya dengan seksama. Dan selalu mengoptimalkan evaluasi dan pengembangan terhadap tugas yang sedang dijalankan melalui pertemuan rutin untuk menyampaikan rangkaian tugas dan kegiatan dalam jangka waktu satu minggu. Selain melalui pertemuan

tatap muka, dengan bantuan teknologi tim JPM Stream memanfaatkan *multichat group* untuk berdiskusi kecil terkait keputusan yang harus diambil cepat, atau menjadi sarana komunikasi pendukung dalam departemen program dan jaringan.

Fungsi pengendalian, fungsi ini dilakukan secara langsung oleh manajer departemen program dan jaringan yang memantau setiap hari terkait pekerjaan dan alur kerja staf bawahannya, yang lalu diteruskan para wakil direktur departemen pengembang bisnis dan jaringan. Tolak ukur penilaian keberhasilan kerjanya diukur melalui *timeline* yang sudah disusun dan disepakati pada rapat mingguan, sekaligus menjadi wadah penyampaian evaluasi program dan kerja yang sudah dilakukan. Dari data yang didapatkan, hasil pantauan *installer* aplikasi JPM Stream, masih belum sebanding dengan kinerja yang dikerahkan oleh seluruh jajaran tim pengelolanya. Maka diperlukannya pengawasan yang lebih efektif untuk dapat menghadapi perubahan dan hasil luaran kinerja selama ini. Dan melakukan kontrol yang tetap terhadap jumlah *installer* aplikasi JPM Stream, hal itu guna menjadi nilai jual dan data pendukung JPM Stream di kalangan pasar modalnya.

Diluar fungsi utama manajemen media, terdapat hal yang lebih pada JPM Stream, yaitu *networking*. Memprakarsai televisi

jaringan Jawa Pos, *networking* menjadi salah satu kunci masih berdirinya JPM Stream hingga sekarang, karena aplikasi itu juga berdiri karena kekuatan lokal yang dibangun oleh televisi jaringannya. Memberikan slot berjaringan secara nasional, menjadi wadah promosi aplikasi JPM Stream untuk memperkenalkan aplikasinya pada masyarakat luas.

SARAN

1. Perlunya penyamaan misi dengan televisi jaringan Jawa Pos Grup, untuk menghadirkan konten yang dekat dengan milenial. Dibungkus dengan kearifan lokal televisi daerahnya. Hal ini guna untuk mendekatkan produk dengan target sasaraannya dan sebagai jawaban untuk *diversity of content*.
2. Menambahkan fitur pilihan Bahasa, mengingat JPM Stream dapat dinikmati selain oleh masyarakat Indonesia. Maka perlu ditambahkan alternatif Bahasa Inggris sebagai alternatif, untuk memudahkan tersalurnya informasi yang disajikan dalam tayangan di kanal JPM Stream.
3. Perlunya *branding* dengan menggaet tokoh atau artis terkenal dan dekat dengan milenial. Untuk menjembatani produk JPM Stream pada masyarakat awam, dan menaikkan tingkat kesadaran akan produk JPM Stream, yang nantinya dapat lebih

dikenal oleh masyarakat dan memiliki nilai jual tinggi.

4. Pada pengorganisasian ini, perlu dioptimalkan lagi terkait otoritas dan batasan tanggung jawab yang diberikan. Agar kinerja pada individu dalam tim dapat dijalankan secara efektif dan dapat meningkatkan produktivitas kerja, yang akan berdampak pada hasil luaran aplikasi JPM Stream.

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, M. T. (2012). *Manajemen Strategik : Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Cohen, L. M. (2011). *Research Methods in Education. Seventh Edition*. London: Routledge.
- Daft, R.. L, (2007). *Manajemen Edisi 6*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hastjarjo, S. (2007). *Teknologi Digital dan Dunia Penyiaran*. Jurnal Komunikasi Massa, Vol 1, No. 1, 35-41.
- Hootsuite. (2019). *Digital 2019 Indonesia*.
- Junaedi, F. (2014). *Manajemen Media Massa. Teori, Aplikasi dan Riset*. Yogyakarta: Buku Litera Yogyakarta.
- Lalean, F. S. (2018). *Strategi Bisnis Perusahaan Dalam Menghadapi Disrupsi Digital*. Tesis. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada
- Moleong, L.J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Pringle, P. K., & Starr, M. F. (2006). *Electronic Media Management. Fifth Edition*. United State of America: Focal Press.
- Rahmawati, F. (2017). *Module Research Methodology*. Yogyakarta: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Rahmitasari, D. H. (2017). *Manajemen Media di Indonesia*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Manajemen Edisi Kesepuluh, Jilid 1*. Jakarta: Erlangga
- Robbins, S.P., & Coulter, M. (2015). *Manajemen Edisi 13*. Jakarta: Erlangga.
- Sucahya, M. (2013). *Teknologi Komunikasi dan Media*. Jurnal Komunikasi. Vol 2, No. 1, 6-21.
- Tapsell, R. (2019). *Kuasa Media di Indonesia: Kaum Oligarki, Warga, dan Revolusi Digital*. Serpong: CV. Marjin Kiri.
- Vivian, J., & Maurin, P. (2008). *The Media of Mass Communication Fifth Canadian Edition*. Canada: Pearson Education Canada.

