Manajemen Media Jawa Pos Multi Media (JPM) Stream dalam Menghadapi Persaingan Di Era Disrupsi Digital

Bella Efrilia Saifudin (Penulis Korespondensi)

Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Indonesia
bella.efrilia@gmail.com

Yeni Rosilawati

Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Indonesia
yenirosilawati@gmail.com

Diserahkan: 11 Juli 2020; Direvisi: 06 Oktober 2020; Diterima: 10 Oktober 2020

Abstract

The era of digital disruption has made many companies transform and innovate to do business. This media transformation occurred in television broadcasting, namely the Jawa Pos Group with its main network Jawa Pos Multimedia (JPM), which launched an innovative digital-based television application, which was named JPM Stream. This study aims to analyze the media management applied by JPM Stream, in order to survive in the competition in the era of digital disruption. The research method used in this research is a qualitative descriptive approach with the form of case research. Data were collected through in-depth interviews with JPM Stream managers and secondary data using company performance reports. The results of this study indicate that the JPM Stream Team has an effective media management pattern, through the network, considering that JPM Stream is the home of the Jawa Pos network television. The JPM Stream application is a pioneer of network television integration applications. This study also shows that JPM Stream has exclusivity with its channels and uses national network schedules to use the JPM Stream application via the Jawa Pos Group television network

Keywords: Media Management, New Media, Digital Disruption, Digitalization

Abstrak

Era disrupsi digital membuat banyak perusahaan melakukan transformasi dan inovasi untuk memperkuat bisnisnya. Transformasi media tersebut terjadi pada penyiaran televisi, yaitu Jawa Pos Grup dengan induk jaringannya Jawa Pos Multi Media (JPM) yang 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. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif dengan bentuk penelitian studi kasus. 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 jaringan secara nasional untuk mempromosikan aplikasi JPM Stream melalui televisi jaringan Jawa Pos Grup.

Kata Kunci: Manajemen Media, Media Baru, Disrupsi Digital, Digitalisasi

PENDAHULUAN

Industri media di Indonesia mengalami perubahan yang sangat signifikan pasca reformasi 1998. Kini tidak ada lagi pengekanan 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%. 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).

Penerapan teknologi digital di dunia penyiaran kini sudah mulai dirambah oleh para pegiat industri media, tidak terkecuali di Indonesia. Selain dipengaruhi oleh perkembangan teknologi dan kebiasaan masyarakat. Peraturan pemerintah juga turut mendukung gerakan migrasi dari penyiaran analog ke digital atau digitalisasi dengan berlangsungnya revisi UU No. 32 Tahun 2002 tentang Penyiaran dengan Poin Digitalisasi. Adapun salah satu pokok bahasannya adalah kesiapan stasiun TV lokal dalam peralihan teknologi analog ke teknologi digital (CIPG, 2013). Hal tersebut dilatarbelakangi oleh pentingnya peran media lokal dalam menyebarkan informasi yang ada di sekitar wilayah tersebut.

Merebaknya model-model media digital juga harus diikuti dengan manajemen media yang baik agar tetap bertahan dalam dunia persaingan bisnis industri media. Transformasi media tersebut terjadi pada salah satu grup industri media yaitu Jawa Pos Grup. Sebagai salah satu grup media besar di Indonesia, melalui Jawa Pos Multi Media (JPM), Jawa Pos melakukan pergeseran ke platform digital dengan memunculkan aplikasi *streaming* multikanal televisi dengan nama JPM Stream.

JPM Stream merupakan *role model* platform televisi masa depan yang hadir dengan kanal terbanyak di Indonesia yaitu 30 kanal. Aplikasi JPM Stream diklaim dapat memudahkan masyarakat menonton siaran televisi lokal Jawa Pos yang tersebar di 22 provinsi di Indonesia. Hal tersebut merupakan bentuk diferensiasi, inovasi sekaligus solusi terkait perbaikan penyiaran Indonesia yang ditempuh dengan menyuguhkan keberagaman informasi secara mudah melalui satu aplikasi perangkat seluler di bawah jaringan internet. Produk bisnis media baru JPM Stream tersebut juga mencerminkan nilai kerja kreatif yang mengandung kebaruan dan penuh kreativitas dalam menjawab tantangan zaman.

KERANGKA TEORI MANAJEMEN MEDIA

Manajemen adalah 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 et.al, 1996). 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 serta tempat media berada (Rahmitasari, 2017). Setidaknya terdapat empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sebagaimana dijelaskan oleh Daft (2007) sebagai berikut:

1. Perencanaan

Fungsi perencanaan berarti penetapan tujuan untuk organisasi di masa mendatang dengan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk menunjang kinerja dan tercapainya tujuan tersebut. 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.

2. Pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian membahas mengenai penentuan perorangan atau pengorganisasian individu yang bertanggungjawab untuk menyelesaikan tujuan dari perusahaan. Pengorganisasian

tersebut dilakukan dengan membentuk departemen atau divisi, penentuan otoritas, dan penempatan sumber daya dalam organisasi. Hal tersebut bertujuan untuk memfokuskan manajer dalam hal pengawasan dan mediasi.

3. Pelaksanaan

Dalam fungsi pelaksanaan seorang manajer menggunakan kedudukannya untuk berkomunikasi, memberi pengaruh, dan mengawasi bawahan serta jajaran staf lainnya yang ada di perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

4. Pengendalian

Pada fungsi pengendalian, fungsi pengendalian berarti mengawasi aktivitas karyawan atau pemantauan, perbandingan, koreksi serta membuat perubahan sesuai dengan tuntutan situasi.

DISRUPSI DIGITAL

Media digital adalah kombinasi dan integrasi dari beberapa format data yang menggunakan jaringan komputer sebagai sistem pendistribusian utama. Empat faktor yang mempengaruhi tumbuh kembangnya media digital adalah kemajuan teknologi, kemampuan melakukan inovasi sebagai sarana eksplorasi kreatif, dan upaya mengembangkan kesempatan bisnis (Hastjarjo, 2007). Revolusi digital menyebabkan pergeseran paradigma media yang bersifat global dan sangat fundamental. Pergeseran tersebut 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. Bertransformasi dari analog ke digital, dapat ditempuh dengan menerapkan beberapa hal seperti dikutip dalam Lalean (2018): (1) *Business Model*: mengeksplorasi model bisnis baru; (2) *Business Strategy and Operating Model*: Aspek bisnis dan teknologi digital dalam menentukan strategi bisnis dan model operasi; (3) *Organization and Talent*: Kemampuan teknis dan budaya organisasi dalam perusahaan tersebut; (4) *Performance Management*: penilaian kinerja perusahaan dan personel yang ada di dalamnya.

METODE 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). Bentuk penelitian ini menggunakan metode studi kasus. Studi kasus adalah bentuk penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena dalam kesatuan kualitatif dan kompleks yang akan terus berkembang.

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

Informan dalam penelitian ini adalah (1) Wakil Direktur Utama Jawa Pos Multimedia; (2) *Manager Program dan Network* (3) *Streaming Staff* dan *Programming Staff* yang memiliki kesinambungan dengan manajemen media. Adapun data sekunder diperoleh dari laporan kinerja perusahaan. Adapun teknik analisis data dalam penelitian ini meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan triangulasi (Miles & Huberman, 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Secara garis besar, manajemen media JPM Stream meliputi 4 kegiatan yaitu: Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Pengendalian (Pengawasan). Perencanaan awal dibuatnya aplikasi JPM Stream adalah sebagai alat *monitoring* untuk kebutuhan internal mengawasi televisi jaringan yang berada di bawah 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 program, produksi, dan *marketing*. Dibuatnya alat *monitoring* televisi jaringan yang tersebar di Indonesia dalam bentuk aplikasi *streaming* juga merupakan strategi untuk persiapan menghadapi era digital. Munculnya JPM Stream sebagai aplikasi *streaming* digital ini menjadi alternatif model bisnis baru bagi Jawa Pos Multi Media. Hadirnya model bisnis tersebut bukan menggantikan bisnis yang sudah ada melainkan melengkapi dan menambah platform bisnis yang telah ada sebelumnya.

PERENCANAAN

JPM Stream diluncurkan untuk kebutuhan internal mengawasi televisi jaringan yang berada di bawah 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 program, produksi, dan pemasaran. Selain untuk kemudahan kebutuhan internal, aplikasi JPM Stream juga menjadi sarana untuk memperkenalkan produk JPM berupa televisi yang tersebar di beberapa daerah Indonesia. Selain itu, pembuatan aplikasi JPM Stream juga ditujukan untuk memudahkan masyarakat rantau agar tetap mengikuti perkembangan berita di daerah asalnya.

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

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 ditayangkan dalam *channel* JPM stream adalah hasil produksi program *in-house* dan mengambil program TV grup jaringan Jawa Pos. Perumusan program JPM sendiri ditujukan untuk mengenalkan produknya pada masyarakat. Jadwal televisi jaringan digunakan untuk promo program terbaik dari stasiun TV sekaligus promosi aplikasi JPM Stream. Untuk menjaga grafik *installer* tetap meningkat, JPM juga menyeimbangkan kebutuhan pemirsanya dengan meningkatkan konten program. Untuk menyeimbangkan produk dengan masyarakat, tim JPM Stream juga terus meningkatkan konten agar *installer* semakin bertambah dan tetap setia dengan aplikasi JPM Stream.

Perencanaan program *in-house* yang diproduksi oleh tim produksi divisi program dan jaringan didasarkan pada proses kreatif dengan tim pemasaran atau dengan melibatkan klien secara langsung. Perencanaan program disesuaikan dengan kebutuhan akan pengadaan program JPM TV yang sifatnya ringan dan dinamis. Dikarenakan JPM TV adalah *channel* TV digital, maka perencanaan program disesuaikan dengan kebutuhan slot materi program. Selain produksi *in-house*, juga terdapat perencanaan untuk akuisisi program. 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 sasaran, adalah dengan menggunakan kekuatan televisi lokal jaringannya.

TAHAP PENGORGANISASIAN

Pengorganisasian adalah membagi sumber daya manusia ke beberapa departemen, penentuan otoritas, dan penempatan sumber daya penunjang (Daft, 2007). Dalam fungsi pengorganisasian sumber daya manusia, 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*. Merangkap dua posisi manajer dikarenakan dalam otoritasnya *Manager Program & Network* mengawasi rutinitas harian 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 *channel 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 pemasaran maupun klien yang kemudian diserahkan pada bagian *creative* hingga pada akhirnya dilakukan penyesuaian terhadap perencanaan program atau pra produksi program. Hasil konsep dari *creative* langsung diawasi oleh *Manager Program & Network* yang kemudian diserahkan kepada *Vice President Business Development & Network*. Dalam menghadapi disrupsi digital, selain divisi-divisi yang telah ada di departemen *Program & Network*, dari pihak manajemen juga terus mengusahakan adanya departemen *sales marketing* untuk memperkuat bisnis digital aplikasi JPM Stream.

PELAKSANAAN

Pada fungsi pelaksanaan, Manajer Departemen Program dan Jaringan mengerahkan bawahannya untuk menjalankan tugasnya dengan seksama serta selalu mengoptimalkan evaluasi dan pengembangan terhadap tugas yang sedang dijalankan. Adapun evaluasi dilakukan melalui pertemuan rutin yang juga dibahas di dalamnya mengenai 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 terkait keputusan yang harus diambil dalam waktu cepat. *Multichat* juga menjadi sarana komunikasi pendukung dalam departemen program dan jaringan.

PENGENDALIAN

Setelah semua fungsi telah dijalankan, maka kini berada pada fungsi pengendalian. Seperti yang dijelaskan dalam fungsi pelaksanaan, posisi *Manager Program & Network* melakukan kontrol setiap hari mengamati proses kerja staf yang ada di bawahnya 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 demikian, jika dilihat dari segi aplikasi JPM Stream yang menjadikan *google analytic* dan *social media* sebagai tolak ukur penilaian performa aplikasi, kedua aplikasi di atas masih menunjukkan angka yang kecil dan perlu optimalisasi di tahap-tahapan rancangan program maupun bentuk aplikasi. Penilaian atau pengendalian yang dijalankan masih perlu ditingkatkan terutama untuk alat ukur terkait penayangan program atau performa aplikasi JPM Stream. Sebagai sebuah strategi bisnis, pembuatan

JPM Stream ditujukan agar Jawa Pos tetap menapak di persaingan industri media yang kini beralih mode ke digital.

Respon tim JPM Stream terhadap strategi teknologi tersebut dapat dikategorikan 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 tersebut memiliki nilai jual yang tinggi untuk dapat dipertimbangkan oleh calon penonton atau pengguna aplikasi JPM Stream. Sedangkan di bagian riset & pengembangan, hal yang dilakukan oleh tim JPM Stream adalah dengan memanfaatkan tenaga atau individu yang dekat.

KESIMPULAN

Di tengah perkembangan teknologi yang mempengaruhi meningkatnya kesadaran dan kebutuhan publik, serta pergeseran daya minat media. Posisi manajemen media menjadi penting untuk mempersiapkan diri terhadap perubahan yang sedang dan akan terjadi. Jawa Pos Multi Media sebagai induk dari televisi jaringan Jawa Pos Grup, hadir dengan televisi *streaming* masa depan multikanal, JPM Stream. Fungsi-fungsi manajemen media telah dilakukan oleh tim JPM Streaming sebagaimana mestinya. Sebagai aplikasi televisi *streaming* pertama yang mengintegrasikan dan memiliki eksklusivitas dengan televisi-televisi jaringannya, tim JPM Stream telah memiliki pola organisasinya sendiri, yang lengkap dengan elemen-elemen manajemen media. Di luar fungsi utama manajemen media, terdapat nilai plus pada JPM Stream, yaitu *networking*. *Networking* menjadi salah satu kunci masih berdirinya JPM Stream hingga sekarang, dikarenakan aplikasi tersebut juga berdiri karena kekuatan lokal yang dibangun oleh televisi jaringannya. Memberikan slot berjangkauan secara nasional, menjadi wadah promosi aplikasi JPM Stream untuk memperkenalkan aplikasinya pada masyarakat luas.

REFERENSI

- 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*, 1(1), 35-41.
- Hootsuite. (2019). Hootsuite (We are Social): Indonesian Digital Report 2019. Diakses dari <https://andi.link/hootsuite-we-are-social-indonesian-digital-report-2019/>
- 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*, 2(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.