**ADAPTASI MANAJEMEN PENYIARAN MULTI PLATFORM DI ERA DISRUPSI (STUDI KASUS TV SWASTA DI INDONESIA)**

**Anggi Arifudin Setiadi**

Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Indonesia,

Anggi.setiadi@uii.ac.id

**Subhan Afifi**

Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Indonesia,

[subhan.afifi@ac.id](mailto:subhan.afifi@ac.id)

ORCID ID : https://orcid.org/0000-0001-7597-6655

**Basuki Agus Suparno**

Program Studi Ilmu Komunikasi,

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta

[basuki.agussuparno@upnyk.ac.id](mailto:basuki.agus@upnyk.ac.id)

**Abstract**

Era disrupsi ditandai dengan terjadinya perubahan yang masif, cepat, dengan pola yang sulit tertebak, menyebabkan ketidakpastian, terjadinya kompleksitas hubungan antar faktor penyebab perubahan dan munculnya ambiguitas karena tidak jelasnya arah perubahan. Era disrupsi dipercepat dengan penggunaan teknologi digital secara massif dengan beberapa ciri utama seperti semakin pentingnya kecerdasan buatan, penggunaan robotika, internet of things hadirnya virtual reality dan penggunaan mesin cetak tiga dimensi. Perubahan cepat yang terjadi menuntut pengelola televisi swasta beradaptasi dalam praktik penyiaran untuk menangkap peluang sekaligus mengantisipasi ancaman. Artikel ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana adaptasi media penyiaran multi platform dengan studi kasus pada sebuah televisi swasta di Indonesia. Konsep Value Chain dalam manajemen broadcasting multiplatform digunakan sebagai kerangka berfirkir. Konsep ini menunjukkan lima aspek penting dalam proses rantai produksi penyiaran yaitu pembuatan konten, pengemasan, penjadwalan, platform distribusi dan antarmuka pengguna. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif dengan wawancara mendalam, observasi dan studi dokumentasi sebagai metode pengumpulan data utama. Narasumber yang diwawancarai adalah mereka yang terlibat dalam perumusan strategi manajemen penyiaran dan para pelaksananya, yaitu CEO, Divisi Riset dan Pengembangan Program, serta Divisi Marketing. Teknik Analisis Data yang dilakukan dengan beberapa tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik triangulasi sumber untuk memperkuat keabsahan penelitian dilakukan dengan mengakses sumber-sumber penelitian yag bervariasi. Hasil penelitian menunjukkan aspek packaging menjadi strategi baru dalam manajemen penyiaran multiplatform dengan menentukan target audience untuk mengemas suatu program agar bisa diminati oleh banyak penonton. Selain itu, strategi user interface dengan menggunakan beberapa multiplatform memungkinkan televisi ke penontonnya sehingga terjadi interaksi. Selain itu, sistem manajemen kerja broadcasting dengan menggunakan Trello memungkinkan para pekerja televisi bekerja dari mana saja, tanpa harus datang ke kantor. Fleksibilitas dan efisiensi waktu diterapkan dalam manajemen kerja penyiaran. Di sisi lain, target pasar generasi milenial yang jarang menonton televisi tetapi lebih banyak menonton siaran youtube direspon dengan disain program dan saluran yang lebih sesuai dengan karakter milineal.

**Keyword:** *Manajemen Penyiaran Multipalform, Era Disrupsi, Value Chain Penyiaran, TV Swasta*

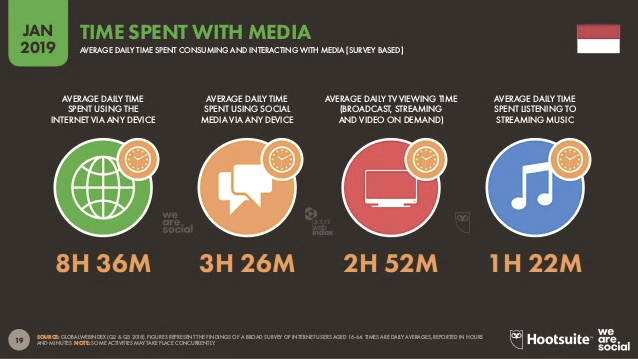
**Introduction**

Pengguna televisi di Indonesia mengalami perubahan setiap tahun. Data dari Hootsuite menunjukkan pada tahun 2016 durasi menonton televisi dalam satu hari selama 2 jam 22 menit, sedangkan pada tahun 2017 yaitu selama 2 jam 23 menit dalam sehari, kemudian di tahun 2018 menjadi 2 jam 45 menit, dan di tahun 2019 mengalami peningkatan sebanyak 2 jam 52 menit menonton televisi dalam satu hari. Namun, data Hootsuite juga menunjukkan peningkatan penggunaan internet. Pengguna internet pada tahun 2016 dalam satu hari menghabiskan waktu 4 jam 42 menit untuk berselancar di dunia maya, sedangkan pada tahun 2017 naik sangat tinggi selama 8 jam 44 menit, kemudian tahun 2018 selama 8 jam 51 menit, dan di tahun 2019 awal pengguna internet menjadi 8 jam 36 menit.

Pada sistem penyiaran yang demokratis, isi siaran televisi harus didasarkan kepada kepentingan publik, bukan semata-mata untuk kepentingan pribadi dalam urusan bisnis maupun politik. Semakin banyaknya stasiun televisi di Indonesia membuktikan bahwa masyarakat membutuhkan media yang bisa memberikan informasi sekaligus hiburan yang beragam. Sekarang ini, program acara di televisi rata-rata berformat hiburan, dengan menampilkan unsur kekerasan, seksualitas, saling mencela dan merendahkan martabat manusia. (<https://tirto.id/14-program-disanksi-kpi-ada-muatan-sensual-kekerasan-klenik-eiaa> diakses pada 27 September 2019).

Menurut Hidayat (2015) membuat bisnis media penyiaran tidak mudah. Mengelola media penyiaran sama halnya dengan mengelola manusia. Media penyiaran membutuhkan sumber daya manusia yang kreatif dan bekerja sesuai tiga pilar utama dalam media penyiaran, yaitu teknik, pemrograman, dan pemasaran. Keberhasilan sebuah media penyiaran tergantung pada manajemen yang baik dalam media penyiaran. Manajemen penyiaran mempunyai tugas untuk membuat rancangan, melaksanakan hingga mengevaluasi dan berkoordinasi dengan sumber daya yang ada. Namun, kondisi di era disrupsi saat ini membuat gaya hidup dan kecenderungan seseorang berubah.

**(Gambar 1.1 Penggunaan Media di Indonesia)**



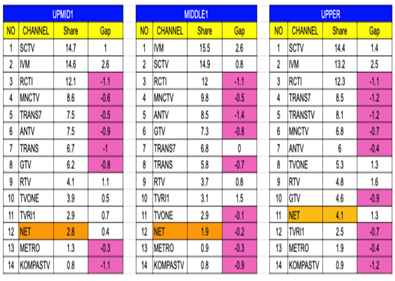
**(Sumber: datareportal.com)**

Meningkatnya penggunaan media digital membuat asumsi bahwa media digital mendominasi media konvensional. Namun, riset yang dibuat oleh Neilsen untuk *Consumer Media View* mengungkapkan bahwa 97% Generasi Z yang berumur 10-19 tahun masih menonton televisi, sedangkan 50% mengakses internet, 33% mendengarkan radio, 7% menonton televisi berbayar dan 4% membaca media cetak. Pada Generasi Milenial di umur 20-34 tahun, 96% dari mereka menonton televisi dan 58% mengakses internet. Generasi X umur 35-49 tahun menonton televisi sebnyak 97%, mendengarkan radio 37 % namun untuk akses internet hanya 33% saja, Semakin umur seseorang semakin tua, akses untuk internet berkurang dimana Generasi *Baby Boomers* (50-60 tahun) menonton televisi, 32% mendengarkan radio dan 9% mengakses internet. Disadur dari (<https://www.nielsen.com/id/en/press-rele> ases/2016/gen-z-konsumen-potensial-masa -depan/ diakses pada tanggal 14 September 2019).

Revolusi industri juga menjadi faktor perubahan kebiasaan dan gaya hidup masyarakat. Indonesia mulai melakukan transformasi untuk dapat bertahan dalam era disrupsi seperti ini. Industri pertelevisian di Indonesia juga harus ikut serta dalam mengikuti arus perubahan yang begitu cepat agar tidak ditinggalkan oleh pemirsa. Banyak hal yang harus dipersiapkan industri televisi dalam menghadapi revolusi industri 4.0 di Indonesia. Perkembangan televisi di Indonesia dari tahun ketahun mengalami perubahan mulai dari akusisi hingga muncul televisi swasta baru. Era disrupsi juga mengubah perilaku pemirsa televisi hari ini. Rata-rata pemirsa menghabiskan waktu untuk menonton televisi hanya sebentar, selebihnya pemirsa menonton televisi melalui *smartphone* dimana pun dan kapan pun (Prabowo, 2012).

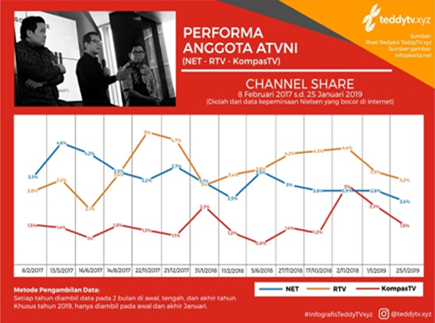
Persaingan televisi swasta juga semakin ketat seiring munculnya NET TV. NET TV Televisi Masa Kini merupakan salah satu alternatif tontonan hiburan layar kaca. NET TV hadir dengan format dan konten program yang berbeda dengan stasiun TV lain. Sesuai perkembangan teknologi informasi, NET TV didirikan dengan semangat bahwa konten hiburan dan informasi di masa mendatang akan semakin terhubung, lebih memasyarakat, lebih mendalam, lebih pribadi, dan lebih mudah diakses. Karena itulah, sejak awal, NET TV muncul dengan konsep *multiplatform*, sehingga pemirsanya bisa mengakses tayangan NET TV secara tidak terbatas, kapan pun, dan di mana pun.

**(Gambar 1.2 Rating & Share ALL Television)**

****

**(Sumber: Nielsen 2019)**

**(Gambar 1.3 Performa Anggota ATVNI)**

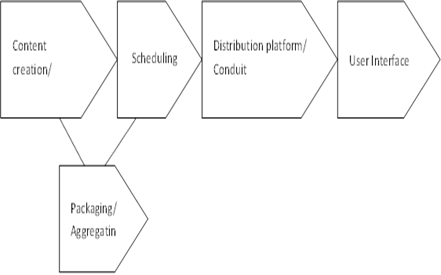
****

**(Sumber: https://teddytv.xyz/menengok-kinerja-net-sepanjang-2019/) diakses pada tanggal 23 Mei 2019)**

*Rating* dan *channel share* NET TV terlihat mengalami penurunan, dibandingkan dengan kedua televisi yang menjadi anggota Asosiasi Televisi Nasional Indonesia (ATVNI) yaitu Rajawali Televisi dan KompasTV. NET TV dengan garis warna biru berada di tengah mengalami penurunan. Hasil ini diolah Neilsen berdasarkan rekapitulasi data kepemirsaan mulai dari 12 Februari 2017 hingga 25 Januari 2019.

NET TV sebagai televisi baru mengalami keterlambatan dalam penyebarluasan pemancar di kota-kota yang menjadi objek survei dari Neilsen di Indonesia. Proses perluasan jaringan yang dilakukan oleh Rajawali Televisi, KompasTV dan NET TV sangat berbeda. Rajawali Televisi merupakan televisi berjaringan dengan menjangkau 45 Kota di Indonesia. KompasTV bersiaran melalui stasiun televisi lokal dengan cara merelai program acara dari KompasTV. Ada 33 Stasiun televisi lokal yang termasuk jaringan KompasTV. Sementara itu, NET TV menjangkau 43 stasiun transmisi. Ketiga stasiun televisi tersebut muncul mengudara setelah terisi 11 stasiun televisi di Indonesia, serta dari ketiganya mendirikan Asosiasi ATVNI.

Strategi manajemen NET.TV dapat di analisis menggunakan strategi manajemen penyiaran yang sudah di tuangkan Lucy Kung tentang Strategic Management in The Media televisi (2008:55) sebagai berikut:

****

Era disrupsi seperti saat ini membuat strategi yang diterapkan oleh masing-masing televisi khususnya NET TV menjadi berbeda. Analisis rantai nilai merupakan suatu alat yang digunakan untuk menciptakan nilai bagi pelanggannya untuk mencapai suatu keunggulan yang kompetitif. Kemajuan teknologi menjadi aspek yang penting namun akan dapat merugikan jika pemanfaatan teknologi tidak didukung oleh strategi manajemen yang tepat. Hal tersebut sangat menarik untuk diteliti dalam menganalisis manajemen penyiaran NET TV. Penelitian ini diharapkan mampu menjadi pelajaran bagi perkembangan televisi swasta di Indonesia.

**Methods**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Penggunaan metode ini karena peneliti ingin menjelaskan mengenai manajemen penyiaran dari NET TV dan implemetasinya dalam menghadapi Era Disrupsi. Hal tersebut digali secara mendalam kepada subjek dan objek penelitian sehingga didapatkan data yang lengkap sebagai bahan pembahasan. Penelitian ini menggunakan desain studi kasus karena desain ini dianggap lebih cocok bila pokok pertanyaan suatu penelitian berkenaan dengan *how* atau *why*.

Penentuan subyek penelitian atau metode sampling dari penelitian kualitatif adalah *purposive sampling* atau berdasarkan pada pertimbangan tertentu. Subjek dalam penelitian ini berdasarkan tujuan dari penelitian merupakan perwakilan dari pihak-pihak yang terlibat dalam perumusan manajemen penyiaran dan pelaksananya. Diantaranya adalah CEO dan divisi riset dan pengembangan program di NET TV serta divisi marketing. Akan tetapi peneliti hanya bisa wawancara sedikit dengan Wishnutama selaku CEO, kemudian peneliti dibantu oleh divisi riset dan pengembangan program serta divisi marketing dari NET TV. Sedangkan objek dari penelitian ini adalah manajemen penyiaran NET TV dalam menghadapi Era Disrupsi

Pada penelitian ini terdapat dua jenis sumber data yang akan dikumpulkan, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dilakukan dengan pencarian data kepada narasumber yang terlibat dalam Manajemen Penyiaran NET TV. Sedangkan data sekunder dilakukan dengan observasi dan dokumentasi. Observasi yang dilakukan mulai dari membaca bebrapa berita Online, kemudian melihat beberapa program acara dan studio di NET TV, kemudian mencari informasi terkait NET TV dengan para karyawan. Kemudian mendokumentasikan beberapa program acara, mulai proses produksi hingga tayang sebuah program. Peneliti diajak melihat proses produksi program acara “Ini Talk Show”.

Teknik Analisis Data yang dilakukan dalam penelitian ini melalui tiga hal yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik keabsahan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah teknik triangulasi sumber. Triangulasi sumber merujuk pada upaya peneliti untuk mengakses sumber-sumber yang lebih bervariasi guna memperoleh data berkenaan data yang sama.

**Results and discussions**

Perubahan zaman menjadi sangat komplek ketika perang teknologi semakin terlihat. Era disrupsi menjadi acuan dalam pola dan karakteristik manusia. Perubahan perilaku manusia juga dipengaruhi oleh teknologi. Sebelum ada *smartphone* manusia hanya bisa menonton televisi satu arah atau hanya bisa melihat dan mendengarkan program acara yang disuguhkan. Televisi pada era disrupsi menjadi sebuah kotak yang bisa melakukan pencarian internet, alat presentasi hingga menjadi *display* pada alat antrian di bank, ataupun menampilkan video-video profil sebuah perusahaan.

1. **Strategi Penyiaran NET.TV**
   1. **Content Creation/ Acquisition**

Konten siaran dari NET TV di sebagian dirpoduksi sendiri *(in house production)* dan akusisi. Membuat sebuah konten yang menarik serta bisa dinikmati oleh pemirsanya tidaklah mudah. NET TV sebagai televisi dengan target pasarnya generasi milenial memiliki tahap riset yang sangat panjang.

NET TV memiliki misi untuk memproduksi tayangan yang kreatif, menghibur, dan meningkatkan kualitas konten yang ditayangkan. Dalam penayangan NET.TV memiliki beberapa program acara yang terbagi dalam konten, antara lain :

a) NET Documentary (Lentera Indonesia Indonesia Bagus)

b) NET News Entertainment (NET 5, NET 12, NET 10, Indonesia Morning Show, Good Afternoon, Custom Protection NET 86)

c) NET Entertainment (The Comment, We Sing For You, Tonight Show, Sarah Sechan, Keluarga Masa Kini, Ini Talkshow, Tetangga Masa Gitu, The East).

Hal ini seperti dijelaskan oleh narasumber dalam kutipan wawancara berikut ini:

"....... kami menentukan target audien kami berdasarkan visi misi kami, dengan mengeduksi melalui hiburan, target kami di Setrata Ekonomi Sosial kelas A dan B, karena kami yakin, program acara kami khusus untuk para anak muda dan keluarga kelas A dan B..." (Nova Wahyudi, Divisi Riset dan Program, 7 November 2019)

Pembagian konten diatas dimaksudkan untuk menarik perhatian generasi milenial agar mendapatkan konten program yang lebih baru dan lebih modern.

* 1. **Scheduling**

*Broadcast Programming* merupakan pengorganisasian program radio maupun televisi dalam periode harian, mingguan maupun bulanan. Programming sinonim dari scheduling. Industri pertelevisian pada umumnya menggunakan strategi agar bisa merebut pemirsa dengan dihadirkan beberapa program baru atau unggulan pada jam-jam tertentu agar dapat bersaing dengan industri televisi yang lain.

NET TV telah merencanakan programnya secara strategis, sehingga para pemirsa dapat menikmati sajian program acara yang digemari. Proses penjadwalan sebuah program acara meliputi beberapa faktor, yaitu pemirsa yang tersedia, kekuatan dan kelemahan dari competitor, kebiasaan pemirsa, pola pemirsa, apa yang digemari oleh pemirsa, apa saja yang dibutuhkan dan digemari oleh pengiklan, biaya produksi dan pemasukan, persediaan program acara dan kemampuan memproduksi program acara. Penentuan jadwal program acara dilihat dari setiap jam karena pada setiap jam memiliki komposisi pemirsa yang berbeda, penting dalam penentuan program untuk mengetahui siapa pemirsa pada waktu tertentu agar sesuai dengan konten dan konsep dari program acara tersebut. Hal ini seperti dijelaskan oleh narasumber dalam kutipan wawancara berikut ini:

"....Kami menerapkan proses perencanan ini dengan beberapa tahap, sebelum membuat program acara kami merencanakan dengan melihat kompetisi dari televisi lain, kemudian kami melihat refrensi program yang belum ada, atau kami biasanya melihat sebuah program televisi kemudian kami modifikasi agar berbeda dan lebih menarik untuk di sajikan kepada pemirsa dirumah, dalam hal ini pada jajaran Tim Riset hingga Divisi Produksi dan Program juga turun tangan dalam pembahasan perencanaan program tersebut, hingga Mas Tama (CEO NET TV) Pun ikut serta dalam perencanaan program itu....." (Nova Wahyudi, Divisi Riset dan Program, 7 November 2019)

* 1. **Distribution Platform/ Conduit**

Era disrupsi membuat manusia ingin mudah dalam mengakses sebuah media, dalam hal ini NET TV beroperasi dengan *one to many transmission* ke TV jaringan secara *free to air* dan telah menggunakan *multiplatform* dalam penyebarluasan siarannya. Selain itu dalam pendistribusian siaran, NET TV juga menayangkan program acaranya melalui siaran satelit, seperti Usee TV, First Media, Orange TV dan Transvision. Siaran NET TV juga dapat ditonton secara streaming melalui website resmi http://www.netmedia.co.id/live-streaming melalui smartphone maupun laptop. Hal tersebut memudahkan generasi milenial untuk bisa mengkasesnya kapanpun dimanapun untuk bisa menikmati program acara pilihan.

Kemudahan dalam mengakses siaran secara live di NET TV memberikan fasilitas bagi generasi milenial dalam menonton NET TV di youtube dengan kualitas *Full HD* (*Full high definition*) yang lebih jelas di layar *smartphone*, laptop maupun di *smart tv*. Akan tetapi, untuk program acara reguler NET TV tidak menyiarkan secara langsung program acara tersebut di Youtube. *Streaming* melalui Youtube dilakukan ketika ada *event-event* tertentu saja. Youtube memberikan kemudahan bagi pemirsa NET TV yang ketinggalan program acara untuk bisa mengakses ulang tayangan tersebut. Program acara di NET tidak seluruh segmennya ditayangkan di youtube. Hal tersebut dikarenakan strategi NET TV ingin pemirsanya menonton acaranya secara langsung melalui televisi atau melalui aplikasi dari NET TV. Iklan dari youtube tidak mampu membiayai produksi dalam waktu yang lama. Bagi pengiklan, Youtube juga memberikan keuntungan karena *superimpose* dalam tayangan tersebut bisa dilihat lagi oleh pemirsa secara terus menerus.

NET.TV memiliki *multiplatform* dalam menyebarkan siarannya. Selain beroperasi dengan *one-to-many tansmission* ke TV jaringan secara *free-to-air,* NET. juga menayangkan siarannya di beberapa TV kabel, seperti di First Media, Orange TV, Big TV, dan Telkomvision yang siarannya ada di Bandung. Siaran NET. juga dapat ditonton secara streaming di website, di aplikasi Android dan Apple, dan secara tidak streaming di Youtube. Youtube hanya live streaming jika ada special events, misalnya ulang tahun media. Youtube memberikan kemudahan bagi para pemirsanya yang ketinggalan suatu program/acara untuk bisa mengakses kembali tayangan yang ingin disaksikan.

* 1. **User Interface**

Perkembangan teknologi yang semakin hari semakin pesat di era disrupsi. Clayton M Chistensen dalam buku Disruption karya Rhenald Kasali menjelaskan disrupsi menjadi sangat populer karena bergerak sejalan dengan perkembangan aplikasi teknologi dan informasi yang bisa merubah sebuah pola masyarakat dari generasi ke generasi. Industri televisi pun terkena dampak dari efek disrupsi kali ini. Terobosan baru yang dibuat oleh NET TV dalam pembuatan aplikasi *streaming* menjawab tantangan disrupsi. Aplikasi membuat para pemirsa lebih mudah mengakses, melihat tayangan televisi kapanpun dimanapun, adanya *feedback* kepada industri televisi, bisa saling interaksi dengan industri televisi untuk memberikan saran akau komentar pada program acara yang diinginkan, dan bisa ikut andil dalam menentukan bintang tamu siapa yang akan dimunculkan, dapat menjadi bahan evaluasi ketika beberapa program mendapat kritikan oleh pemirsa. Media sosial yang dibuat oleh NET TV menjadi sarana dalam memberikan informasi seputar program acara dan cuplikan dalam setiap episodenya. Hal tersebut dilakukan untuk mengurangi jarak antara program acara dengan pemisra. NET TV menggunakan media sosial antara lain Facebook, Twitter, dan Instagram.

NET TV mengelola media sosial untuk menciptakan *engagement* dengan pemirsa khususnya generasi milenial dengan cara menyebarkan informasi mengenai program on air maupun off air seperti kegiatan seminar serta sebagai sarana promosi dan membuat konten-konten media sosial secara aktif. Selain itu, media sosial digunakan untuk mempertahankan bahkan menaikkan jumlah pemirsa.

Hubungan antara pihak NET TV dengan pemirsanya atau nitizen (warga di internet) ini membuat NET TV membuatkan sebuah aplikasi yang bisa berkomunikasi dua arah dan membangun hubungan lebih dekat, pembuatan aplikasi ini didukung oleh teknologo terkini dan menyesuaikan kebutuhan para pengguna smartphone android maupun iOs. Dimana sebuah aplikasi bisa diunduh melalui play store ataupun App Store, beberapa aplikasi yang memudahkan pemirsa untuk berinteraksi hingga membuat konten acara sendiri yaitu, NET Z, ZULU, NET Connect, NET Jalan-jalan, dan NET CJ (Citizen Jurnalism)

Tiga tahun NET TV berdiri, tepatnya pada ulang tahun ke-3 tanggal 29 Mei 2016 meluncurkan situs berita yang memberikan sumber berita yang layak dan mempunyai kredibilitas yang tinggi. Portal berita NETZ.id menghadirkan berita-berita dengan selera kekinian, fakta dalam berita sangat penting dalam memaparkan informasi tidak hanya memperlihatkan sebuah berita akan tetapi juga di dukung dengan visual yang menarik. NETZ bisa diakses melalui website netz.id maupun pada aplikasi android maupun iOS, dalam aplikasi NETZ terdapat menu Story, yaitu menampilkan informasi terkait profil seseorang yang menjadi inspirasi. Around Me yaitu menampilkan berita-berita yang dikemas dengan tulisan dan ditambahkan dengan video, dimana portal tersebut lebih menarik. Trending merupakan menu yang menampilkan pilihan berita yang sering dikunjungi seperti updates,living, inspiration dan entertainment.

Ada beberapa keuntungan yang diperoleh NET TV dengan membuat situs konten program mereka sendiri. Salah satu keuntungannya adalah mereka akan mendapatkan keuntungan finansial yang lebih besar. Jika mereka memiliki situs sendiri, tentu mereka dapat dengan bebas bekerja sama dengan sponsor yang tentunya menjanjikan keuntungan yang lebih besar. Selain keuntungan finansial, NET TV akan lebih bebas menentukan konten-konten apa saja yang dapat disajikan oleh mereka. Tidak bisa dipungkiri bahwa YouTube memiliki batasan-batasan yang menyulitkan penggunanya untuk secara bebas mengunggah konten yang diinginkan, misalnya, masalah hak cipta konten audio-visual).

* 1. **Packaging/ Agregatiting**

Kekuatan packaging/ pengemasan sangat diperlukan dalam industri ini. Kreativitas tinggi dalam pengemasan sebuah program bukan perkara mudah. Program acara NET TV merupakan hasil dari tim kreatif serta program yang mengakusisi dari banyak pihak, seperti program *"Asian Next Top Model",* "Home of Badminton" dan "Tonight Show". Program acara talkshow di NET TV sangat beragam, mulai dari Sarah Sechan, Tonight Show dan Ini Talkshow. Pencapaian program Ini Talk Show masuk dalam nominasi dari Asian Television Program sebagai *The Best Commedy Programme* pada tahun 2014 (www.netmediatama.co.id).

Wishnutama sebagai CEO NET TV yang sebelumnya juga menjadi Direktur di beberapa stasiun televisi, membuat program acara yang hampir sama akan tetapi dengan teknik pengemasan program yang berbeda. Beberapa program ada yang berhasil dan juga ada yang gagal, seperti program acara Gebyar BCA yang hadir juga di NET TV menjadi konsep baru dalam pengemasan soft selling di NET TV. Menghadirkan beberapa bintang tamu papan atas untuk berkolaborasi memainkan genre musik dalam tema tertentu. Hal tersebut menjadi program andalan ketika awal Wishnutama di Indosiar, kemudian di *repakage* oleh tim kreatif NET TV. Menurutnya program-program NET TV juga sudah ada sebelumnya seperti program acara 86, ketika Wishnutama di Indosiar melahirkan program acara Patroli, sehingga pengemasan program acara 86 merupakan hasil pengemasan yang dilakukan.

1. **Berkolaborasi Dengan Disruptor Bisnis Hiburan**

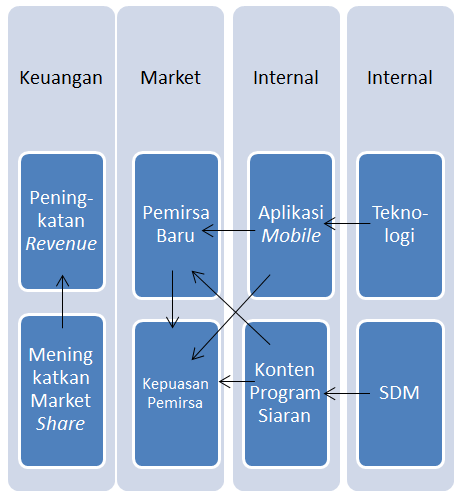
Pembuatan sebuah program acara dengan kualitas konten yang bagus akan menarik pemirsa untuk menonton sebuah program acara. Kreativitas sangat penting untuk membentuk kembali industri televisi dan model bisnis. Kreativitas juga harus diimbangi dengan *disruptive mindset* atau pola pikir yang selalu terbuka terhadap kesempatan baru di setiap perubahan. Wajah organisasi tidak akan sama dengan masa lalu, artinya perusahaan lama akan sulit keluar dari perangkap industri lamanya.

Perubahan-perubahan yang terjadi mendorong NET TV menampilkan program siarannya melalui layanan *Video On Demand* di Usee TV. Kerjasama tersebut merupakan sebuah keuntungan karena program-program yang ada bisa menjangkau lebih banyak pemirsa di seluruh Indonesia. Dengan demikian, diharapkan bisa membuat NET TV bisa lebih berkembang dengan memperhatikan konten dan konsepnya.

1. **Model Strategi Bisnis**

Persaingan yang terjadi pada industri televisi yaitu persaingan dalam konten program acara, dimana pemirsa menginginkan program siaran yang mendidik dan mengandung informasi. Kegagalan NET TV dalam mengelola industri televisi adalah tidak melihat target penontonnya. Target sasaran dengan kondisi yang ada sangat berbeda. Berikut model strategi bisnis yang harus mencapai target dan dapat di implementasikan oleh perusahaan berdasarkan kemampuan yang dimiliki.

**(Gambar 4.1 Strategi Bisnis NET TV)**

****

Strategi mengelola sebuah industri televisi harus dijalani mulai dari sumber daya, kondisi internal perusahaan, target pasar, hingga mencapai sebuah keberhasilan dalam peningkatan pendapatan dalam sebuah perusahaan. NET TV sebagai sebuah industri televisi mempunyai ciri khas dimana sebuah manajemen industri yang baik dalam pengelolaan sumber daya.

Hal mendasar dalam sebuah strategi yaitu dimulai dari bagian sumber daya yang dimiliki hal mendasar yaitu sumber daya manusia yang mempunyai kriteria sesuai perusahaan. Sumber Daya Manusia NET TV harus mempunyai *skill* khusus mulai dari bagian teknik, bagian produksi, hingga manajerial. NET TV mempunyai sumber daya manusia yang sangat diandalkan, karena mulai dari *recruitment* pihak manajemen NET TV menyeleksi calon hingga evaluasi setiap karyawannya. Pada tahun 2017 NET TV membuat *open recruitment* Media Development Program (MDP) V yang dilaksanakan di Sentul International Convention Center pada tanggal 22 Maret, dengan jumlah peserta lebih dari 30.000 pendaftar yang hadir dan hanya 200 orang yang terpilih. Wishnutama mengatakan bahwa NET TV bukanlah tempat untuk mencari nafkah, akan tetapi bekerja di NET TV adalah tempat untuk membuat perubahan yang lebih baik serta tempat untuk mengaplikasikan mimpi besar. Hal tersebut senada dengan konsep acara yang diselengarakan yaitu "mengejar mimpi" untuk bekerja di NET TV. (MDP V NET TV netmediatama.co.id, diakses pada 05 Februari 2020)

NET TV dalam mengelola sumber daya manusia sangat baik, dengan memperlakukan karyawannya sebagai partner kerja. Menurut Wishnutama industri televisi yang di dukung generasi milenial akan menunjang kreativitas. Dengan demikian, perlu suasana kerja yang lebih leluasa dengan fasilitas sesuai kebutuhan generasi milenial, seperti ruangan kerja tanpa sekat sehingga bisa terkoneksi antara tim satu dengan yang lain, adanya area *playground* hingga tempat makan yang di desain seperti cafe. Desain tempat kerja NET TV meraih penghargaan dari majalah Style & Decor , dalam acara Decor Award 2014 sebagai *Best Office Design* dengan konsep kantor *longlastime* desain. Dengan demikian, para karyawan akan merasa nyaman di kantor. Sedangkan dari baju kerja NET TV menerapkan beberapa baju kerja militer, dimana setiap karyawan NET TV harus memakai seragam yang berbeda dalam penggunaanya, dengan konsep militer tersebut membuat karyawan merasa percaya diri dan bangga dalam penggunaan seragam khas NET TV. Hal ini seperti dijelaskan oleh narasumber dalam kutipan wawancara berikut ini:

"...... pada era disrupsi ini kami sadar bahwa semua akan tergantikan oleh robot, mulai dari kamera, lighting hingga peralatan teknis sudah robotic, akan tetapi kami yakin human tidaklah bisa digantikan oleh kecanggihan robot, disini kami menerapkan *people management*, dimana para temen-temen kami di NET juga merasakan bahwa setiap kerjaan di kantor juga bisa dikerjakan di rumah, yang penting sesuai dengan target atau hasil, mengelola karyawan itu tidak mudah, kami mempunyai ribuan karyawan, dalam pengelolaan ini kami juga sangat terbantu adanya perkembangan teknologi, akan tetapi dalam sebuah organisasi saya 24 jam standby untuk terus memantau perkembangan dari temen-temen di NET....." ( Wishnutama CEO NET TV 8 November 2019)

Teknologi yang digunakan NET TV dalam menyiarkan konten siaran, sudah menggunakan peralatan canggih, mulai dari kamera hingga sistem penyiarannya yang sudah digital. Penggunaan teknologi tersebut sejalan dengan konsep NET TV sebagai televisi masakini, yang mengusung tema kekinian dengan penerapan teknologi didalamnya. Teknologi digunakan untuk mempermudah dan meringankan kinerja karyawan dalam konsep dan pembuatan sebuah program, penggunaan teknologi digital membuat NET TV berbeda dengan televisi lain, NET TV mempunyai SNG HD dengan ukuran besar yang dipasang pada sebuah truk, didalamnya terdapat peralatan canggih yang digunakan siaran ketika diluar studio.

Tahap internal sangat menentukan bagaimana sebuah bisnis akan dijalankan, dengan adanya proses inovasi dari ide-ide yang akan dibuat hingga aktivitas yang menunjang dalam sebuah bisnis sangat diperlukan. NET TV juga menerapkan dalam pembuatan konten program siaran, konten ini dibuat oleh tim produksi, akan tetapi NET TV saat ini mengalami perubahan konten siaran yang lebih ke arah *mainstream* dengan memunculkan pembawa acara yang sudah sering tayang di televisi lain. Konten merupakan suatu hal yang dicari oleh pemirsa, karena sebuah program acara dengan konten bagus akan selalu di nikmati oleh pemirsanya. Tonight Show menjadi program acara yang sangat diminati generasi milenial, dengan adanya sebuah *fansbase* yaitu *Tonight Lovers* membuat acara ini ditunggu-tunggu pemirsanya.

Teknologi di era disrupsi berkembang secara cepat, munculnya beberapa aplikasi yang bisa di unduh melalui *smartphone* membuat kemudahan dalam menyiarkan sebuah program acara. NET TV mempunyai target generasi milenial, sehingga NET TV juga membuat sebuah *platform digital* agar bisa diakes oleh generasi milenial. Aplikasi NET TV pada *playstore* dan *appstore* tidaklah banyak, sehingga hal tersebut menjadi bahan evaluasi dalam membuat aplikasi yang tidak hanya bisa mengkases NET TV saja akan tetapi bisa menerapkan seperti Vidio atau Youtube, agar bisa menikmati saluran yang lain secara digital.

Tingkat kepuasan pelanggan sangat diharapkan dalam sebuah industri. Generasi milenial menjadi target pasar NET TV. Akan tetapi, pada kenyataanya generasi milenial tidak semua menonton televisi. Dengan demikian, untuk mencapai target NET TV harus mengubah stigma bahwa sebuah idealis akan terbentur dengan realistis. Untuk membuat pemirsa pindah saluran televisi, NET TV harus membuat konten yang bisa merangkap dari beberapa segementasi. Hal tersebut nantinya akan membuat penonton baru sehingga muncul kepuasan pemirsa dalam menonton sebuah tayangan televisi.

Meningkatnya jumlah pemirsa juga meningkatkan pendapatan yang signifikan dalam sebuah industri televise. NET TV harus bisa meningkatkan kepuasan penonton agar bisa mencapai target dengan *market share* tinggi. Ketika sudah naik para pengiklan juga pasti akan menempatakn iklan sesuai yang di harapkan, dari segi pendapatan iklan *on air* maupun *off air* juga bisa didapat, sehingga terjadi peningkatan yang cukup signifikan dalam membangun sebuah industri televisi yang bersaing pada era disrupsi kali ini, karena tidak hanya stasiun televisi lain yang menjadi sainganya akan tetapi dari lini digital dan media sosial pun menjadi kompetitornya.

NET TV sebagai sebuah industri televisi yang seharusnya bisa bertahan dengan kemampuan dan peralatan yang canggih yang sudah dimiliki, hanya mengubah target pasar secara luas, dalam industri idealisme tinggi sangat diperlukan, akan tetapi harus melihat kondisi sekarang, dengan mengevaluasi beberpa bagian yang menjadi unsur penting dalam sebuah industri televisi akan mengubah strategi yang akan diterapkan oleh NET TV kedepan.

**Conclusion**

Perhatian besar NET TV terhadap perkembangan teknologi, khususnya *platform-platform* digital, membawa stasiun televisi swasta nasional ini menjadi salah satu stasiun televisi programnya banyak digemari oleh generasi milenial. Selain akses terhadap konten program yang tersedia di seluruh platform, NET TV juga tidak berhenti membuat program-program khas yang berbeda dengan stasiun televisi swasta nasional lainnya. Meskipun seringkali dilabeli sebagai stasiun televisi masa kini, *antimainstream*, dan *kece*, NET TV masih belum mampu masuk dalam lima besar secara *rating share* karena segmentasinya yang hanya menyasar kalangan muda menengah ke atas. Akan tetapi, di balik itu, NET TV berhasil menjadikan kontennya sebagai penguasa platform digital. Di YouTube, konten-konten NET TV bertahta di peringkat teratas. Dari sana terbukti bahwa penggunaan media baru memang menjadi strategi utama NET TV dalam persaingan televisi swasta nasional di Indonesia dengan menggunakan beragam media sosial (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube dan Google+) serta kanal digital khusus milik mereka, yakni Zulu.id. Selain sebagai platform distribusi konten mereka, media sosial juga digunakan sebagai media engagement untuk menciptakan ikatan antara program-program NET TV dengan khalayaknya. Akan tetapi pada pengaplikasian di era disrupsi, dengan target pasar generasi milenial membuat NET TV tidak ditonton melalui televisi, sehingga NET TV mengalami penurunan performa dan mengubah branding NET TV dari "televisi masakin" menjadi "Asiknya Nonton di NET". *Rating* dan *share* yang menurun juga membuat belanja iklan pada NET TV berkurang. Hanya beberapa program acara yang menjadi program andalan dalam pemanfaatan iklan dan masih bertahan yaitu program Ini Talkshow dan Tonight Show. Dapat disimpulkan bahwa NET TV gagal sebagai televisi yang menargetkan pasar generasi milenial dengan idealis pemilik media. Sehingga membuat NET TV menjadi televisi *mainstream* dengan menampilkan program acara dan pengisi acara yang sama dengan televisi swasta yang lainnya guna menarik pasar yang lain.

**Acknowledgment**

Terimakasih disampaikan kepada narasumber yang telah bersedia memberikan berbagai informasi penting yang dibutuhkan dalam penelitian, serta berbagai pihak yang telah membantu dan memberikan banyak kemudahan.

**Biographical note**

**Anggi Arifudin Setiadi**

Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Indonesia,

**Subhan Afifi**

Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Indonesia,

**Basuki Agus Suparno**

Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta

**References**

Aritasius, S. 2012. *Strategi Transfromasi Konvergensi Media.* Universitas Indonesia.

Arikunto, Suharsimi. Manajemen 2007. Penelitian. Jakarta: Rineka Cipta. 2010. Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta

Ashrianto, Panji. 2015. Studi Kesiapan Lembaga Penyiaran Terhadap Penerapan Sistem Penyiaran Berteknologi Digital di Yogyakarta. *Jurnal Komunikasi* Vol.13 No.2 Program Studi Ilmu Komunikasi UPN Veteran Yogyakarta.

Baran, Stanly J. 2012. *Pengantar Media Massa dan Melek Media* dan Budaya. Jakarta : Erlangga.

Baskin, Askurifai. 2006. *Jurnalistik Televisi Teori dan Praktik.* Bandung: Simbiosa Rekatama Media

Budiman, Ahmad. 2016. Model Pengelolaan Digitalisasi Penyiaran Di Indonesia. *Jurnal Politica* Vol.6. No 2. Pusat Pengkajian, Pengolahan Data dan Informasi (P3DI) Sekertariat Jendral DPR RI.

Darwanto. 1993. *Manajemen Program dan Program Siaran, Japan International Coorporation Agency* (JICA). Yogyakarta: Multi Media Training Centre.

David, Fred R and David, Forest R. 2015. *Strategic Management Fifteenth Edition*. London: Pearson Education

Fachrudin, Andi. 2012. *Dasar-dasar Produksi Televisi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.

Flew, Terry. 2004. *An Introduction to new Media 2nd Edition.* Oxford: Oxford University Press

Green, Leila. 2010. *The Internet: An Introduction to the New Media.* Oxford: Berg Publisher.

Griffin, Ricky W. 2004. *Manajemen* (Edisi Kesepuluh). Jakarta: Erlangga.

Junaedi, Fajar. 2014. *Manajemen Media Massa.* Yogyakarta: Buku Litera.

Küng, Lucy. 2008. *Strategic Management in the Media*. London: SAGE Publications Ltd.

Kriyantono, Rachmat. 2007. Teknik Praktis Riset Komunikasi: *Disertai Contoh Praktis Riset Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Organisasi,KomunikasiPemasaran.* Jakarta: Kencana.

Handoko, Hani T. 1984, *Manajemen* edisi 2. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

Hansen, and Mowen. 2000. *Management Biaya: Akuntansi dan Pengendalian.* Jakarta: alih bahasa Tim Salemba Empat.

Hermanto, Budhi. 2007. Televisi Komunitas: Media Pemberdayaan Masyarakat. *Jurnal Komunikasi*, Volume 2, Nomor 1, Oktober 2007, Program Studi Ilmu Komunikasi UII.

Hidayat, Rizky, 2015. Konvergensi, *Jurnal Paramadina*, Volume 01, Nomor 1, 1 Januari 2015.

Ispandriarno, Lukas. 2006. “Mengapa dan Bagaimana Memelototi Media”. Makalah disampaikan Pendidikan Melek Media bagi Pelajar SMAN 1 Kasihan, Bantul.

Mabruri, Anton. 2013. *Manajemen Produksi Program Acara Televisi Format Acara Televisi Non drama News & Sport*. Depok: Mind & Publishing House.

Masahengke, Fredy. 2018. Manajemen Produksi dan Komunikasi Program Komedi Baelang LPP TVRI Kaltim. *Al-Kalam Jurnal Komunikasi Bisnis dan Manajemen* 5 (1):134. DOI: 10.31602/al-kalam.v5i1.1339.

M.A, Morrisan. 2008. *Manajemen Media Penyiaran.* Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.

McQuail, Denis. 1996. *Teori komunikasi Massa*. Jakarta: Erlangga.

Milles, Matthew dan Huberman, A. Michael. 1992. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru.* Jakarta :UI Press

Moloeng, Lexy. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mudjiyanto, Bambang. 2012. Literasi Internet dan Partisipasi Politik Masyarakat Pemilih dalam Aktivitas Pemanfaatan Media Baru. *Jurnal Studi Komunikasi dan Media* *BPPKI Jakarta Badan Litbang Kementerian Komunikasi dan Informatika* Vol.16. No.1.

Pearce II, John. A and Richard B. Robinson. 2009. *Strategic Management- Formulation, Implementation and Control*. USA: Mc Graw-Hill International Edition.

Pertiwi, Hertika. 2014. *Strategi Kometisi Programming Stasiun TV Swasta Nasional.* Depok: Ilmu Komunikasi Universitas Indonesia.

Porter, Michael E. 1985. *Competitive Advantage Creating a Sustaining Superior Performanc.* New York: The Free Press.

Prabowo, Agung. 2012. Era Penyiaran Digital: Pengembangan atau Pemberagusan TV Lokal dan TV Komunitas. *Jurnal Ilmu Komunikasi.*

Prasetiya, L. 2011. Kompetisi Surat Kabar Lokal Yogyakarta Berdasarkan Tingkat Kepuasan Biro Iklan Pada Layanan Jasa Mediasurat Kabar. FISIP Universitas Atma Jaya Yogyakarta.(www.eJournal.Uajy.Ac.Id/1 481/1/0kom02720.Pdf)

Rachmatie. 2007. *Radio Komunitas, Simbiosis*. Bandung: Rekatama Media.

Robbins dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.

Sarah, Maya. 2015. *Program TV di Era Industri 4.0*. Jakarta : Jurnal Komunikasi BSI.

Setiadi, Anggi. 2015. Manajemen Televisi Komunitas. Yogyakarta: Ilmu Komunikasi Universitas Pembangunan Nasional "Veteran".

Setyobudi, Ciptono. 2005. Pengantar Broadcasting Televisi. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Severin, W. J, & Tankard, J. W. (2008). *Teori Komunikasi: Sejarah, Metode, dan Terapan di Dalam Media Massa (5th ed.).* Jakarta: Kencana.

Soehoet, Hoeta, A.M. 2002. *Manajemen Media Massa.* Jakarta: Yayasan Kampus Tercinta FISIP

Shank, Jhon K., Govindarajan Vijay. 2000. *Strategic Cost Management and the Value Chain.* USA: Thomson Learning.

Suganda, Upi Destiana. 2018. Strategi Dumai Vision dalam Mempertahankan Eksistensinya sebagai Televisi Lokal di Kota Dumai, *JOM FISIP* Vol.5 Edisi Januari-Juni 2018,

Sutopo. 2002. *Metedologi Penelitian Kualitatif.* Surakarta: Universitas Sebelas Maret Press.

Usman, Husaini dan Pramono Setiadi A.1995. Metedologi Penelitian Sosial. Jakarta: Bumi Aksara.

Wahyudi J.B. . 1985. *Jurnalistik Televisi, Tentang dan Sekitar Siaran Berita*. Bandung: TVRI, Alumni.

Wahyudi J.B. 1994. *Dasar-Dasar Manajemen Penyiaran.* Jakarta: Gramedia Pusaka Utama

Wibowo, Freed. 2007. *Teknik Produksi Program Televisi.* Yogyakarta: Pinus Book Publisher.

Pratiwi, Ayu Tri. 2008. Tingkat Partisipasi Warga Dalam Menyelenggarakan Radio Komunitas, No. A14204027. Bandung: Ilmu Komunikasi, Fakultas Pertanian IPB.

Gunawan, Suryani Mustafa. 2014. *Perencangan Model Bisnis dengan Pendekatan Socio technical pada Industri TV Digital Bergerak di Indonesia.* Simposium Nasional RAPI XII-2014 FT UMS. Semarang: Universitas Islam Sultan Agung.

Ghazali, Effendi. 2002. *Penyiaran Alternatif tapi Mutlak (sebuah Acuan Tentang Penyiaran Publik dan Komunitas).* Jakarta: Universitas Indonesia.

Wiguna, Destia. 2015. *Pengaruh Terpaan Talkshow ILC Terhadap Pemenuhan Kebutuhan Informasi Hukum dan Politik*. Jakarta: Ilmu Komunikasi Gunadarma.

West, Richard dan Turner, Lynn H. 2008. Pengantar teori komunikasi : analisis dan aplikasi (buku 2). Jakarta: Salemba Humanika.

Womack, JP., Jones D.T. 1990. *Lean Thinking*. USA: Prentice Hall.

Badjuri, Adi. 2010. Manfaat dan pengaruh Televisi bagi Masyarakat Indonesia. Jakarta: Andi.