

JURNAL KOMUNIKASI

Volume 3, Nomor 1, Oktober 2008

ISSN 1907-848X

Halaman 1 - 114

DAFTAR ISI

KONGLOMERASI DAN DINAMIKA EKONOMI POLITIK MEDIA

Editorial

Konglomerasi Media dan Konstruksi Praksis Demokrasi Pasca Rezim Orde Baru: Sebuah Refleksi Awal

Nyarwi
(01 - 14)

Analisis Konglomerasi Industri Pers Daerah di Indonesia:

Pendekatan S-C-P

Iwan Awaluddin Yusuf
(15 - 32)

Negotiating Mass Media Interest and Heterogeneous Muslim Audience in the Contemporary Social-Political Environment of Indonesia

Ishadi S.K.
(33 - 52)

Industri Perfilman Bollywood: Evolusi Hiburan di Tengah Kemiskinan

Selvy Widuhung
(53 - 70)

Analisis Framing Berita Meninggalnya Mantan Presiden Soeharto di Majalah Tempo dan Gatra

Nur Indah Yogodiasti - Muzayin Nazaruddin
(71 - 84)

Ideologi Islam dalam Kebijakan Redaksional Harian Umum Republika: Analisis Wacana Kritis tentang Pemberitaan Konflik PKB dan Film Fitna

M. Exsa Firmansyah
(85 - 100)

Analisis Model Produksi Berita Televisi Lokal: Studi TVRI Stasiun Penyiaran Kalimantan Selatan dan Banjar TV

Hesti Dwi Yulianti - Masduki
(101 - 114)

Analisis Konglomerasi Industri Pers Daerah di Indonesia: Pendekatan S-C-P

*Iwan Awaluddin Yusuf*¹

Abstract

The Structure, Conduct, and Performance or known as S-C-P usually used to observe the structures and competitions in industry, including mass media. Mass media structure, with its centralistic-concentrated ownership as the indication of conglomeration in Indonesian local press competition, practically influences the behavior of media companies. This article deal with the conglomeration in Indonesian local press, since they have to fight in a tough national press competition whose ownerships are concentrated in some publishing groups. The analysis that used to capture local press conglomeration in the oligopoly market is the Structure-Conduct-Performance approach.

Keywords:

SCP: Structure-Conduct-Performance, local press, conglomeration

Pendahuluan

Struktur, perilaku, dan kinerja atau biasa disebut S-C-P (*Structure-Conduct-Performance*) merupakan tiga pilar utama yang dapat digunakan untuk melihat kondisi struktur dan persaingan di dunia industri, termasuk pasar media massa. Struktur pasar media dengan kepemilikan terkonsentrasi sebagaimana indikasi adanya konglomerasi yang terjadi dalam peta persaingan pers daerah di Indonesia dalam praktiknya mempengaruhi perilaku perusahaan media yang secara bersama-sama menentukan kinerja sistem pasar media di tanah air.

Dalam industri media, konglomerasi memiliki pengaruh yang cukup kuat, antara lain ditunjukkan melalui pola-pola kerjasama yang dibangun dalam struktur jaringan, sentralisasi sumber informasi dan distribusi, serta homogenisasi sistem keagenan dalam jaringan distribusi dan sirkulasi. Pengaruh konglomerasi tersebut pada akhirnya membentuk karakteristik media yang khas, menunjukkan output produk media dalam struktur pasar oligopoli.

Tulisan ini mendiskusikan fenomena konglomerasi pers daerah di Indonesia di tengah peta persaingan pasar pers nasional yang kepemilikannya terkonsentrasi pada kelompok-kelompok penerbitan melalui pendekatan *Structure-Conduct-Performance* (selanjutnya disingkat SCP). Dalam tulisan ini akan diuraikan beberapa pokok bahasan. *Pertama*, pada bagian awal akan diuraikan tinjauan umum pendekatan SCP dalam industri media. *Kedua*, dengan teknik analisis deskriptif, dielaborasi fenomena industri

¹ Dosen Ilmu Komunikasi Universitas Islam Indonesia, peneliti di Pusat Kajian Media dan Budaya Populer (PKMBP) Yogyakarta.

pers lokal di Indonesia melalui pendekatan SCP. *Ketiga*, sebagai penutup, dipaparkan dampak ekonomis dari adanya konglomerasi terhadap karakteristik industri pers di daerah dan pers di Indonesia pada umumnya.

Memotret Industri Pers Daerah dengan Pendekatan SCP

Hoskins, dkk (2004) Hiebert, dkk (1991), McQuaill (1992) dan Albarran (1996) mengemukakan 3 kerangka analisis yang dapat menjelaskan berbagai sisi kerja bisnis media. Ketiga kerangka tersebut sekaligus merupakan indikator yang cukup relevan untuk menilai karakteristik industri media karena menyajikan informasi pokok terkait dengan keunikan operasi bisnis media massa. Ketiga kerangka analisis yang dimaksud meliputi struktur ekonomi (*structure*), operasionalisasi perusahaan (*conduct*), dan kinerja perusahaan (*performance*). Esensi pendekatan SCP terhadap analisis organisasi industri adalah adanya hipotesis yang menyatakan bahwa *performance* atau kinerja pasar (industri) dipengaruhi oleh operasionalisasi perusahaan, sedangkan operasional perusahaan sendiri dipengaruhi pula oleh berbagai variabel yang membentuk strukturnya (Wirth dan Bloch, 1995). Berikut analisis masing-masing variabel terhadap praktik industri pers daerah di Indonesia.

1. Struktur Pers Daerah

Pengertian "struktur" mengacu pada kondisi yang biasanya ditentukan oleh rasio konsentrasi pasar. Artinya, perbandingan yang mengukur distribusi pangsa pasar dalam suatu industri. Industri yang 70% pangsa pasarnya dikuasai oleh hanya dua perusahaan misalnya, dapat dikatakan memiliki struktur pasar yang sangat terkonsentrasi. Untuk menilai struktur pasar ini diperlukan sejumlah variabel, antara lain: jumlah penjual dan pembeli; tingkat diferensiasi produk; kemampuan perusahaan (khususnya bagaimana perusahaan menciptakan pilihan-pilihan produk bagi konsumen); dan kemampuan perusahaan dalam menembus pasar bebas, seperti memperoleh lisensi dari pemerintah, franchise, hak monopoli, hak paten, dan hambatan yang terkait dengan biaya.

Menurut Hiebert, dkk (1991) dan Rahayu (2001: 8-10), untuk dapat memetakan lebih detail aspek-aspek struktur pasar, perlu menyimak pemikiran David E. Porter yang merinci elemen-elemen dalam struktur yang mampu mempengaruhi kekuatan bersaing suatu industri, yakni (1) pendatang baru, (2) pemasok, (3) pembeli, (4) produk pengganti, dan (5) pesaing.

a) Pendatang baru.

Industri media daerah dewasa ini dicirikan banyaknya perusahaan baru yang bermunculan di pasar. Tidak hanya kuantitas perusahaan yang bertambah, jenis media pun semakin bervariasi, mulai dari surat kabar, majalah, tabloid bahkan stasiun televisi dan radio. Tumbuh kembangnya pendatang baru ini terutama terjadi sejak pertengahan tahun 1997. Peraturan pemerintah yang memberikan kelonggaran bahkan kemudian menghapuskan SIUPP (Surat Izin Usaha Penerbitan Pers) menyebabkan industri media

marak dipenuhi pemain baru. Fenomena ini membawa implikasi bagi persaingan ketat dalam bisnis media hingga ke daerah-daerah dengan mengusung lokalitas, meski sebagian besar masih terpusat di Jakarta.

Di Indonesia, *positioning* media lokal sebenarnya sudah lama digagas oleh beberapa koran kuat di daerah. Sebutlah *Suara Merdeka*, *Kedaulatan Rakyat*, *Pikiran Rakyat*, dan *Bali Post*. Namun, pada dasawarsa 1980-an hingga akhir 1990-an, koran-koran lokal yang disebut di atas tidak terlalu senang disebut koran daerah. Mereka lebih bangga disebut koran nasional yang terbit di daerah. Pengertian koran daerah bisa menurunkan gengsi karena diartikan sangat terbatas, yakni *regional wide*, bukan *national wide* (Siregar, 1999).

Di luar negeri, sebutlah Amerika Serikat, tren media lokal (provinsi, kabupaten, kota) sebenarnya sudah lebih dulu mewabah dibanding Indonesia. Cakupan nasional tidak lagi dilirik karena tingginya biaya distribusi dan liputan. Koran-koran lokal semacam *Washington Post*, *The New York Times*, *Chicago Tribune*, atau *Los Angeles Times* justru merajai konsumsi media di daerah masing-masing. Menurut Mendiang Mahtoem Mastoem, Ketua Harian Pelaksana Harian Serikat Penerbit Surat kabar (SPS) Pusat, di Amerika Serikat sudah sangat sulit menerbitkan surat kabar nasional karena tiap kota memiliki segmen, kebutuhan dan kebanggaan sendiri-sendiri. Sejak tahun 1950-an hingga sekarang, sebagian besar koran yang eksis adalah koran lokal atau regional. Amerika Serikat yang sering dijadikan kiblat bagi surat kabar dunia, memiliki lebih banyak *state newspaper* atau koran negara bagian. Demikian juga di negara-negara Eropa, koran lokal lebih eksis dan berkembang (Mastoem, 2006: 34).

Dalam perkembangannya, kondisi ekonomi-politik di tanah air yang menunjukkan pola neo-liberalisme mengakibatkan pers daerah tidak bisa menghindari tarikan dan intervensi bisnis dari konglomerat media atau elite lokal yang menanamkan modalnya dalam bisnis media. Corak lokalitas diwarnai dengan praktik oligopoli kelompok penerbitan. Oligopoli ini ditunjukkan dengan adanya industri media dengan beberapa anak perusahaan yang masing-masing cukup mampu mempengaruhi harga pasar dari output yang dihasilkan. Struktur pasar media cetak daerah yang berbentuk oligopoli ini terlihat dari penguasaan pasar oleh kelompok penerbitan besar. Perusahaan-perusahaan dalam satu jaringan menunjukkan kemampuannya menjadi *market leader*. Dalam kondisi persaingan demikian, perusahaan-perusahaan lain yang cenderung lemah/kecil diproyeksikan kurang mampu menggeser *performance* media-media yang sudah terlanjur eksis di pasar.

Grup-grup besar muncul sebagai akibat komersialisasi pers yang menjamur sejak tahun 1970-an. Grup-grup ini meneguhkan posisinya dengan diversifikasi pada tahun 1980-an hingga melahirkan pers regional yang kuat secara ekonomi (permodalan), keredaksian, maupun manajemen. Grup-grup tersebut juga membawahi surat kabar lokal yang muncul sejak era reformasi dan saat ini menjadi pers daerah. Pers lokal jenis inilah yang terbukti lebih kuat bertahan dari sisi permodalan dan *sustainability* karena didukung oleh jaringan grupnya. Katastropik ini kemudian dikenal dengan istilah konglomerasi.

Tabel 1. Konglomerasi Media di Indonesia

| Nama Grup Media | Pemilik | 1998 | 2002 | 2004 |
|------------------------------|-----------------|---|--|---|
| <i>Jawa Pos Group</i> | Dahlan Iskan | 22 surat kabar 8 majalah | 84 surat kabar 23 majalah | 81 surat kabar 23 majalah 1 TV stations |
| <i>Kompas Gramedia Group</i> | Jakob Oetama | 8 surat kabar 14 majalah 5 publishing companies 1 radio stations | 14 surat kabar 35 majalah 6 publishing companies 1 radio stations 1 TV Station | 14 surat kabar 32 majalah 6 publishing companies 1 TV Stations |
| <i>Media Indonesia</i> | Surya Paloh | 4 surat kabar | 4 surat kabar 1 TV stations | 4 surat kabar 1 TV stations |
| <i>Femina Group</i> | Pia Alisjahbana | 5 majalah | 6 majalah | 12 majalah |
| <i>MRA Media Group</i> | Adiguna Sutowo | - | 4 majalah 7 radio stations | 5 majalah 9 radio stations |

Sumber: Ignatius Haryanto (2008: 57)

Konglomerasi dalam bisnis pers menurut Cristianto Wibisono (sebagaimana dikutip Mastoem, 2006: 28-30) dikategorikan dalam dua model, yakni Konglomerat Pers dan Pers Konglomerat. Konglomerat Pers adalah industri pers yang mampu menjadi besar dengan kekuatannya sendiri, sedangkan Pers Konglomerat dilahirkan oleh kekuatan modal dari konglomerat. Grup penerbitan *Kompas*, *Pikiran Rakyat*, dan *Suara Merdeka* sebagaimana dicontohkan Mastoem termasuk dalam kategori konglomerat pers. Sementara *Bisnis Indonesia*, *Media Indonesia*, *Seputar Indonesia*, dan *Koran Tempo* termasuk dalam kelompok Pers Konglomerat karena dilahirkan dan mendapat bantuan dari pemilik modal besar.

Menurut pengamatan Rahayu (2001: 66-67), jika dibandingkan dengan kondisi pada tahun 1997, peta konglomerasi media di Indonesia, khususnya media cetak, sampai dengan awal tahun 2002 ditandai oleh beberapa fenomena: *Pertama*, ditandai oleh lahirnya kelompok penerbitan baru, salah satunya adalah *Pint Point Group*. Kelompok penerbitan ini membangun jaringannya dengan menggandeng majalah *Warta Ekonomi* dan *Mobil Motor*, di samping 8 majalah lainnya. *Kedua*, fenomena konglomerasi media ditandai oleh bubarnya kelompok penerbitan lama. Salah satunya adalah kelompok *Ikamuda*. Kelompok media yang beranggotakan majalah *Info Bank*, *Aneka Ria*, *Prospek*, *Anda Bos*, *Koran Berita Buana*, bubar sebelum sempat menunjukkan daya sinergi mereka. Di antara mereka terpaksa melepaskan diri dan menjadi usaha mandiri karena terus merugi.

Ketiga, konglomerasi media sekarang ditandai pula oleh semakin gemuknya kelompok-kelompok jaringan media tertentu, misalnya yang ditunjukkan oleh *Jawa Pos*. Pada tahun 1998, kelompok penerbitan yang dikomandani oleh Dahlan Iskan beranggotakan 26 jenis surat kabar, namun tercatat sampai pada akhir tahun 2004 jumlah tersebut membengkak mencapai 81 buah (lihat tabel 1). Peningkatan jumlah tersebut cukup fantastis dibanding kelompok penerbitan yang lain. Penggemukan

jaringan ini terjadi terutama melalui ekspansi usaha *Jawa Pos* di daerah-daerah melalui media-media lokal, baik dengan cara akuisisi maupun merger.

Keempat, konglomerasi media ditandai pula dengan munculnya aliansi antarpenerbit surat kabar. Aliansi yang dimaksud adalah *Indomedia Network* yang terdiri dari *Republika*, *Pikiran Rakyat*, *Suara Merdeka*, *Kedaulatan Rakyat*, *Surabaya Post* serta *Waspada*. Aliansi ini dibangun untuk merealisasikan kerjasama di bidang redaksional, teknologi pracetak, pengembangan SDM dan pemasaran iklan.

Kelima, konglomerasi media menunjukkan tanda-tanda yang kuat pada pola-pola kepemilikan silang media. Di antaranya yang dikelola di bawah bendera *Gramedia*. Perusahaan *Gramedia* yang di atas kertas merupakan konglomerat media terkuat di Indonesia saat ini tidak saja mengelola media cetak namun juga *cybermedia*, radio dan televisi.

b) Pesaing

Ada sejumlah variasi makna tentang pesaing, namun secara spesifik pengertiannya terkait dengan keberadaan perusahaan sejenis yang memiliki potensi atau kemampuan mengungguli kinerja perusahaan yang sudah ada. Indikator munculnya pesaing ini antara lain adanya produk sejenis yang mampu menggantikan produk yang sudah ada dan adanya perubahan jumlah konsumen yang diprediksikan mengalami perpindahan. Keberadaan dan kemampuan pesaing ini sangat dipengaruhi oleh struktur pasar. Dalam kaitan ini, upaya pers daerah dalam memenangkan persaingan, diantaranya dilakukan melalui strategi membangkitkan identitas merek berupa pelabelan fungsi dan nilai-nilai tertentu pada produk media. Mereka umumnya mengusung unsur bahasa atau geografis kedaerahan sebagai strategi *branding* (nama media atau motto) penerbitannya.

Tabel 2. Motto Koran Daerah

| No | Nama Surat kabar | Segmen Geografis | Motto |
|----|--------------------------|---------------------|---|
| 1 | <i>Manado Post</i> | Sulut | Torang Pe Koran |
| 2 | <i>Kapuas Post</i> | Kalimantan Barat | Koran Utama di Landak, Sanggau, Sekadau, Sintang, Melawi, dan Kapuas Hulu |
| 3 | <i>Radar Tasikmalaya</i> | Tasiklamalaya-Jabar | Koranna Urang Tasik, Ciamis, Banjar Sareng Garut, |
| 4 | <i>Sumatra Ekspres</i> | Sumsel | Kebanggaan Sumsel |
| 5 | <i>Independent</i> | Jambi | Pas Buat Jambi |
| 6 | <i>Tamtama</i> | Lampung | Ini Baru Koran Lampung |
| 7 | <i>Radar Banten</i> | Banten-Jabar | Aspirasi, Suara Hati, dan Kebanggaan Banten |
| 8 | <i>Suara Merdeka</i> | Jawa Tengah | Perekat Komunitas Jawa Tengah |
| 9 | <i>Riau Pos</i> | Riau | Bangun Negeri Bijakkan Bangsa |

Meski banyaknya pemain baru yang masuk dalam industri pers daerah mempengaruhi pet apersaingan, namun tidak sepenuhnya terjadi persaingan ketat di antara pendatang baru tersebut. Tabel 3 berikut ini menunjukkan keperkasaan media "raksasa" (pemain lama) dalam penguasaan pasar dan cenderung tak tergoyahkan oleh keberadaan pendatang baru. (Keterangan: Surat kabar yang dicetak miring adalah surat kabar lokal yang hanya beroperasi di daerah dan di luar Jakarta).

Tabel 3. 10 Besar *Leading Earness* Surat kabar di Indonesia

| No | Tahun 1998 | Tahun 2000 | Tahun 2006 |
|----|-------------------------|-----------------------|--------------------------|
| 1 | <i>Kompas</i> | Kompas | Kompas |
| 2 | <i>Bisnis Indonesia</i> | Jawa Pos | Jawa Pos |
| 3 | <i>Jawa Pos</i> | Media Indonesia | Pos Kota |
| 4 | <i>Media Indonesia</i> | Bisnis Indonesia | <i>Suara Merdeka</i> |
| 5 | <i>Suara Pembaruan</i> | Suara Pembaruan | <i>Pikiran Rakyat</i> |
| 6 | <i>Republika</i> | <i>Bali Post</i> | <i>Kedaulatan Rakyat</i> |
| 7 | <i>Fajar</i> | <i>Pikiran Rakyat</i> | <i>Bali Post</i> |
| 8 | <i>Bali Post</i> | <i>Fajar</i> | <i>Kaltim Post</i> |
| 9 | <i>Pikiran Rakyat</i> | <i>Suara Merdeka</i> | Warta Kota |
| 10 | <i>Suara Merdeka</i> | Republika | Lampu Merah |

Sumber: Media Direktori SPS 2006

Rahayu (2001) secara lengkap merumuskan beberapa alasan mengapa konglomerasi dilakukan oleh suatu perusahaan. *Pertama*, terkait dengan kekuatan pasar. Pencapaian kekuatan pasar yang lebih besar merupakan alasan utama dilakukan konglomerasi melalui akuisisi atau merger. Beberapa perusahaan terkadang memiliki *core competence* tertentu, namun memiliki keterbatasan dalam mendayagunakan sumber daya dan kapabilitas yang dimilikinya. Sementara itu, kekuatan pasar hanya mampu dihasilkan oleh perusahaan yang memiliki ukuran, sumber daya, dan kapabilitas yang besar. Di sinilah perlunya bergabung. Dalam konteks ini perusahaan melalui konglomerasi diproyeksikan lebih mampu bersaing dalam memperebutkan atau memperluas pangsa pasar.

Kedua, terkait dengan alasan mengurangi hambatan masuk pasar. Hambatan masuk digambarkan sebagai faktor-faktor yang berkaitan dengan pasar atau perusahaan yang beroperasi di pasar yang membuat, perusahaan yang baru akan mengalami kesulitan dan membutuhkan biaya lebih besar bila memakai pasar tersebut sebagai basis pemasarannya. Konglomerasi merupakan salah satu langkah yang dapat diambil oleh para pengelola media jika mereka ingin menembus pasar yang sudah mapan. Cara ini ditempuh untuk menghindari kesulitan menghadapi pesaing yang besar, mapan, serta konsumen yang loyal. Cara ini pun berhubungan dengan penghematan biaya terkait dengan pengadaan alat-alat produksi, kegiatan promosi, jaringan distribusi dan sebagainya.

Ketiga, berhubungan dengan biaya, kecepatan, dan alasan resiko. Umumnya usaha pengembangan produk baru cukup mahal dan memerlukan waktu yang cukup panjang untuk dapat menikmati hasilnya. Untuk menyasati permasalahan tersebut penting kiranya tergabung dalam sebuah konglomerasi. Selain itu, suatu usaha penerbitan media cetak yang baru umumnya mempunyai tingkat kegagalan tinggi dan membutuhkan waktu yang lama untuk mengembalikan modal dan menghasilkan profit. Konglomerasi dalam konteks ini cenderung memberikan prediksi yang akurat bahkan kepastian terkait dengan keberhasilan bisnis dalam jaringan perusahaan. Di sinilah konglomerasi memberi kepastian, bahkan dapat berperan sebagai pengganti inovasi dalam batas-batas tertentu.

Keempat, berkenaan dengan diversifikasi. Diversifikasi produk merupakan salah satu upaya meningkatkan profit perusahaan. Upaya ini seringkali mendatangkan spekulasi yang tinggi terkait dengan kesuksesannya meraup pasar. Salah satu upaya yang dapat ditempuh adalah dengan melakukan akuisisi dan merger terhadap perusahaan yang telah terbiasa berkecimpung dalam bisnis yang menjadi acuan diversifikasi untuk masuk dalam jaringan konglomerasi. Kemudahan ini disebabkan para pengelola bisnis tersebut sudah familiar terhadap produk dan pasar.

Kelima, berhubungan dengan upaya menghindari persaingan. Konglomerasi dalam konteks ini dimaksudkan untuk mengurangi resiko penurunan daya saing bahkan kekalahan dalam persaingan. Perusahaan penerbitan yang terlibat dalam konglomerasi dapat meningkatkan pangsa pasarnya tanpa harus terlibat dalam persaingan.

c) Pemasok (*supplier*)

Dalam industri manufaktur, *supplier* adalah pemasok bahan dasar produksi. Sementara itu dalam industri media cetak, *supplier* mengacu pada 2 pihak: *pertama*, pemasok bahan dasar media fisik (kertas untuk media cetak) dan *kedua*, pemasok bahan berita (selain wartawan internal yang dimiliki perusahaan), terdiri dari kantor berita, *news syndicate*, koresponden atau pun para wartawan *freelance*.

Dari sisi pasokan kertas, pengembangan koran lokal sangat ditentukan dari ketersediaan bahan baku ini. Sebagai contoh ketergantungan kertas dapat ditunjukkan oleh *Jawa Pos Grup* di daerah-daerah yang disiasati melalui kerjasama pemasokan bahan baku kertas dan pencetakan dari induknya di Surabaya. Diawali oleh barisan *Radar* di Jawa Timur, lalu berkembang di kawasan Jawa Tengah, Jawa Barat, dan Sumatra Selatan. *Jawa Pos* mengembangkan pola terbit koran-koran lokal dengan penetrasi oplah kisaran yang tidak muluk-muluk, yakni 1.000 sampai 3.000 eksemplar/hari. Bergantung dari kapasitas ekonomi setempat. Dalam jaringan konglomerasi tersebut, kertas dipasok dari pabrik kertas yang dikelola *Jawa Pos* sendiri sehingga mampu menyediakan bahan produksi kertas koran untuk semua penerbitan di bawahnya (Wikan, 2008).

Dengan harga, persediaan dan pengangkutan barang yang memadai perusahaan dalam jaringan tersebut dapat menghemat miliaran rupiah untuk setiap tahunnya. Dengan demikian pasokan kertas dapat dengan mudah diurus oleh induknya di pusat. Bahkan, sampai saat ini, di antara koran-koran lokal itu, belum semuanya memiliki

mesin cetak. Beberapa di antara mereka, khususnya yang terbit di Sumatera Selatan, masih ada yang harus dicetak di mesin cetak milik *Sumatera Ekspres* di Palembang. Pun dengan di Lampung, Jambi, dan Bengkulu. Hanya beberapa yang sudah cukup mapan, mendapat “giliran” mesin cetak dari kelompok *Jawa Pos* (Wikan, 2008).

Peranan pemasok yang kedua di sini cukup penting karena terkait dengan berita-berita yang sulit dijangkau wartawan. Pemanfaatan *supplier* sering terkait dengan permasalahan efisiensi dalam pencarian berita/program. Dalam struktur pasar pers daerah yang oligopolis dan ditandai dengan adanya konglomerasi, pemasok sepenuhnya mendukung ketersediaan bahan baku berita pada media yang berada dalam satu jaringan grup. Sebagai ilustrasi adalah apa yang dilakukan oleh *Jawa Pos Group* melalui sindikasi dan sentralisasi sumber informasi. Dalam *Jawa Pos News Network (JPNN)*, kelompok ini memberlakukan suatu model manajemen pemberitaan terpadu, yakni koran-koran lokal dapat memanfaatkannya sebagai bahan mentah berita untuk mencari berita. Fasilitas ini memberikan kemudahan bagi pengelola lokal karena tidak perlu mengeluarkan dana besar untuk mencari dan menulis berita-berita yang tergolong sama tersebut.

d) Pembeli/Konsumen

Keputusan pembelian media oleh konsumen pada dasarnya meliputi beberapa tahapan yang menunjukkan alur proses perilaku konsumsi. *Pertama*, sebelum memutuskan pembelian media, konsumen di daerah dihadapkan pada persoalan antara membeli media atau non-media. Dalam level ini konsumen dihadapkan pada berbagai kebutuhan hidup dan prioritas pemenuhannya. Sejumlah pendapat yang pernah muncul dalam berbagai perdebatan tentang menurunnya oplah media daerah, menyoroti persoalan kecilnya daya beli masyarakat. Perdebatan ini mengindikasikan, rendahnya konsumsi media disebabkan dominasi pemenuhan kebutuhan masyarakat daerah masih pada kebutuhan pokok. Sebagian pihak mempercayai, masyarakat di daerah-daerah tidak cukup mampu membeli media karena kebutuhan pokok masih menjadi prioritas utama. Akibatnya, konsumsi media di daerah menjadi fenomena elit yaitu mereka yang memiliki dana “berlebih” dan dapat disisihkan untuk membeli media. Dalam konteks ini, persoalan harga jual pers daerah menjadi isu sentral dalam mencapai target pasar. Tahapan *kedua*, meski telah diputuskan untuk mengkonsumsi media, namun konsumen lokal masih dihadapkan pada persoalan pilihan jenis media. Jenis media mencakup surat kabar, majalah, tabloid, televisi, radio, atau buku.

Terkait dengan pembeli, terdapat 2 kriteria yang menjadi prasyarat pembelian/konsumsi pers daerah, yaitu (1) bebas dari buta huruf (khususnya untuk kategori pers yang memerlukan kemampuan membaca) dan (2) kemampuan daya beli. Untuk urusan daya beli pers lokal, fenomena di Indonesia memang tidak merata, karenanya media lokal, masih menjadi *trend* di wilayah tertentu di Indonesia. Di samping itu, sebagian besar masyarakat Indonesia—terutama di daerah-daerah yang tergolong miskin dengan PAD dan APBD rendah—, masih disibukkan dengan urusan-urusan pencukupan kebutuhan primer, di samping kondisi prasarana ekonomi yang tidak cukup memadai bagi perkembangan perusahaan media lokal. Kondisi ini antara

lain yang menyebabkan perusahaan media terkonsentrasi di pulau Jawa dan Sumatra. Minimnya daya beli ini, di satu sisi, oleh Amir Effendi Siregar (dalam Rahayu, 2001) diragukan sebagai faktor penyebab rendahnya minat konsumsi media daerah. Rendahnya konsumsi media kadang lebih banyak disebabkan rendahnya sensitivitas pengelola terhadap kebutuhan khalayak akan informasi.

2. Conduct/Operasionalisasi Pers Daerah

Menurut Ferguson dan Ferguson (1994, dalam Wirth dan Bloch, 1995), istilah *conduct* merujuk pada perilaku perusahaan dalam menyusun strategi produk dan iklan, menentukan harga (baik secara independen ataupun berdasarkan kesepakatan), riset, dan inovasi.

a. Product Strategy

Salah satu ciri menarik dari peta konglomerasi media di Indonesia adalah munculnya perilaku ekspansi bisnis media pusat (terutama Jakarta dan Surabaya) ke daerah-daerah. Kecenderungan ini diperlihatkan melalui bentuk-bentuk kerjasama bahkan pengambil-alihan manajemen atau kepemilikan (akuisisi) media lokal oleh institusi media yang lebih besar dan kuat. Fenomena ekspansi ini terkait erat dengan upaya para pengusaha kuat di pusat untuk mengembangkan usahanya atau memperkuat jaringan bisnisnya di daerah. Dalam tinjauan strategi, upaya pengembangan jaringan media merupakan salah satu portofolio bisnis. Strategi ini dikembangkan untuk memperluas jaringan bisnis, meningkatkan efisiensi, daya saing dan mengurangi resiko pada perkembangan bisnis induknya (utamanya).

Upaya ekspansi produksi melalui pembentukan jaringan media lokal memberikan peluang bagi perusahaan untuk memenuhi tuntutan kebutuhan pasar terhadap informasi spesifik di daerah-daerah yang tidak dapat dijangkau media nasional. Strategi produksi yang dilakukan oleh *Jawa Pos* dalam melebarkan sayap hingga menembus daerah-daerah tingkat dua misalnya, merupakan kejelian memanfaatkan ceruk pasar yang masih terbuka lebar. Pemanfaatan ceruk pasar ini sekaligus menunjukkan kemampuan kelompok penerbitan yang bemarkas di Jawa Timur ini menjawab tantangan persoalan tentang rendahnya minat baca masyarakat. Melalui media yang berkarakter lokal, kelompok *Jawa Pos* pun membuktikan kekurangakuratan pandangan yang menyatakan rendahnya daya beli masyarakat pada media. Upaya ini pun berhasil karena dapat memanfaatkan (bersinergi) dengan anggaran belanja iklan di daerah yang umumnya berada di luar incaran para pengelola media nasional (Wikan, 2008).

Strategi pengembangan produksi melalui jaringan media hingga menembus daerah-daerah selanjutnya mempengaruhi pula peta persaingan media di daerah. Setidaknya di suatu daerah di mana sudah terdapat satu kelompok penerbitan yang eksis, umumnya terdapat semacam keengganan-kelompok penerbitan lain memasukinya. Hal ini mungkin disebabkan faktor halangan memasuki pasar terlampaui kuat hingga tidak ingin mati sia-sia. Akibatnya, corak persaingan media di daerah menghadapkan

penerbit-penerbit daerah yang mandiri dengan penerbit daerah yang berada di bawah payung kelompok tertentu.

b. Co-operative Strategy

Bentuk-bentuk strategi kerjasama (*co-operative strategy*) yang ditempuh pers lokal dalam jaringan konglomerasi ini antara lain: perusahaan-perusahaan media dapat bekerja sama dalam hal percetakan, pemasaran, distribusi, perolehan iklan, perolehan berita, keredaksian, peningkatan SDM, permodalan dan sebagainya. Salah satu contoh aktualisasi strategi tersebut adalah pabrik kertas yang dikelola *Jawa Pos* mampu menyediakan bahan produksi kertas koran untuk semua penerbitan di bawahnya. Dengan harga, persediaan dan pengangkutan barang yang memadai perusahaan dalam jaringan tersebut dapat menghemat miliaran rupiah untuk setiap tahunnya. Pada kasus lain, *Kelompok Kompas-Gramedia (KKG)* dengan luasnya jaringan distribusi yang tersebar pada berbagai lokasi, termasuk melalui toko-toko buku yang dikelolanya terbukti mampu mendukung penjualan media dalam jaringannya, bahkan dalam beberapa hal sengaja dipersiapkan untuk menghambat masuknya pesaing lewat kerjasama sistem keagenan, kepemilikan agen-agen binaan KKG, dan perwakilan di daerah-daerah (Wikan, 2008).

Wikan (2008) menambahkan. pendapatan dari pengiklan umumnya lebih diutamakan oleh pebisnis media cetak lokal karena memberikan kontribusi besar dalam pendapatan perusahaan. Berbagai upaya peningkatan jumlah audiens umumnya menjadi agenda utama bagi pengelola media untuk mendapatkan perhatian pengiklan. Beberapa upaya yang ditempuh antara lain: melakukan penelitian dan monitoring terhadap perilaku konsumsi media untuk mengidentifikasi selera, harapan dan kebutuhan konsumen. (2) Meningkatkan pelayanan jasa informasi dengan menerbitkan suplemen-suplemen atau edisi-edisi khusus yang memuat berita-berita menarik. (3) Meningkatkan pelayanan jasa periklanan dengan penawaran harga yang kompetitif dan perancangan prosedur pembelian media yang memudahkan pengiklan. (4) Membangun sinergi dengan pihak-pihak baik antar sesama perusahaan media massa, biro iklan dan agen-agen distributor.

c. Advertising and Pricing Strategy

Secara umum, persaingan dengan media elektronik ternyata tidak mengurangi pangsa kue pengiklan untuk media cetak, termasuk media lokal. Bahkan beberapa koran daerah yang memiliki nama besar, seperti *Pikiran Rakyat* yang pada tahun 2004 meraup iklan Rp.191,511 miliar mampu mengungguli perolehan iklan koran nasional, sebutlah *Bisnis Indonesia* yang memperoleh Rp.189,042 miliar, *Koran Tempo* yang mencapai Rp.104,565 miliar, atau *Suara Pembaruan* dengan pemasukan iklan Rp.92,804 miliar (Data Nielsen Media Research dalam Media Directory Pers Indonesia 2006). Selengkapnya data perolehan iklan media daerah dan nasional dapat dilihat dalam tabel berikut:

**Tabel 4. Perolehan Iklan Surat kabar Daerah di Indonesia
Tahun 2001-2004 (Rp Miliar)**

| Surat kabar | Tahun 2001 | Tahun 2002 | Tahun 2003 | Tahun 2004 |
|--------------------------|------------|------------|------------|------------|
| <i>Pikiran Rakyat</i> | 95,638 | 148,726 | 176,21 | 191, 521 |
| <i>Bali Post</i> | 98,625 | 160,085 | 160,356 | 173, 473 |
| <i>Manado Post</i> | 32,442 | 60,701 | 114,572 | 154,724 |
| <i>Kaltim post</i> | 50,988 | 68,436 | 104,67 | 146,369 |
| <i>Sumatera Ekspres</i> | 41,794 | 70,486 | 91,524 | 132,17 |
| <i>Suara Merdeka</i> | 71,297 | 100,04 | 124,248 | 132,118 |
| <i>Fajar</i> | 60,359 | 74,946 | 110,072 | 121,641 |
| <i>Sriwijaya Pos</i> | 22,692 | 29,078 | 39,255 | 94,381 |
| <i>Kedaulatan Rakyat</i> | 34,815 | 49,521 | 66,906 | 86,933 |
| <i>Memorandum</i> | 25,394 | 31,324 | 39,24 | 79,381 |
| <i>Akcaya</i> | 28,836 | 36,315 | 51,608 | 76,663 |

Sumber: Nielsen Media Research 2004 dan media Scene 2004-2005
dalam Media Directory Pers Indonesia 2006

**Tabel 5. Perolehan Iklan Surat kabar Nasional di Indonesia
Tahun 2001-2004 (Rp Miliar)**

| Surat kabar | Tahun 2001 | Tahun 2002 | Tahun 2003 | Tahun 2004 |
|-------------------------|------------|------------|------------|------------|
| <i>Kompas</i> | 612,38 | 792,724 | 941,367 | 1.149,84 |
| <i>Jawa Pos</i> | 201,851 | 287,231 | 338,782 | 460,802 |
| <i>Media Indonesia</i> | 178,106 | 196,48 | 295,421 | 392,988 |
| <i>Bisnis Indonesia</i> | 133,977 | 151,45 | 158,276 | 189,042 |
| <i>Koran Tempo</i> | 41,298 | 77,364 | 85,303 | 104,565 |
| <i>Suara Pembaruan</i> | 90,035 | 80,779 | 90,128 | 92,804 |

Sumber: Nielsen Media Research 2004 dan media Scene 2004-2005
dalam Media Directory Pers Indonesia 2006

Dari tabel 4 dan tabel 5 di atas terlihat bahwa selama tiga tahun terakhir perkembangan iklan di surat kabar menunjukkan peningkatan yang cukup berarti. Ini mengindikasikan gairah bisnis media cetak daerah terus berkembang dinamis. Berdasarkan tabel 7, Harian *Pikiran Rakyat* yang bermarkas di Bandung ini masih menjadi *market leader* pangsa pasar iklan bagi koran daerah, disusul *Bali Post* dan *Manado Post* pada urutan kedua dan ketiga. Sementara peta pangsa iklan koran nasional tetap kokoh dijuarai *Kompas*. Dari tahun ke tahun *Kompas* tak tergoyahkan menjadi

market leader sekaligus barometer iklan surat kabar nasional. Peraih iklan terbanyak berikutnya tetap diduduki oleh *Jawa Pos* pada posisi kedua dan *Media Indonesia* pada ranking ketiga.

Sebagai catatan, dari data tabel 7, terlihat bahwa surat kabar daerah yang sudah cukup mapan dan eksis di daerahnya, menunjukkan peningkatan progresif dan tren menaik dalam hal pangsa iklan. Bahkan menurut pengamatan Asmono Wikan, Direktur Eksekutif SPS, selama tiga tahun terakhir nyaris tidak ada satupun penerbitan surat kabar ternama di tanah air yang mengalami koreksi negatif dari perolehan iklan mereka, baik surat kabar utama di ibukota maupun surat kabar-surat kabar utama di wilayah provinsi dan kota kabupaten (Wikan, 2006: 37).

d. Research and Development

Ditinjau dari strategi riset dan pengembangan (*research and development*), hubungan pers daerah dalam jaringan konglomerasi kiranya dapat dikelompokkan adanya 2 model konglomerasi (Wikan, 2008). *Pertama*, menunjukkan adanya pola hubungan antara pengusaha induk dengan anak usahanya yang mandiri. Model ini ditunjukkan oleh *Jawa Pos* pada usahanya di daerah. Meski tidak seragam, sebagian besar anak usaha penerbitan di daerah dikelola secara mandiri. *Jawa Pos* sebagai perusahaan induk memberikan bantuan permodalan, training dan magang bagi staf marketing, periklanan dan redaksi, perubahan produk, dukungan teknologi, bimbingan dan manajemen, pengadaan bahan dasar produksi dan sebagainya. Meski bantuan tersebut mengesankan adanya totalitas keterlibatan *Jawa Pos Kota*, namun secara mandiri terdapat tim daerah yang mengelolanya.

Mnurut Wikan (2008), keterlibatan *Jawa Pos* dalam produksi pesan di anggota juga ditunjukkan pula oleh totalitas mereka dalam memberikan bantuan pembenahan produk, pendidikan dan magang tenaga wartawan dan editor. Totalitas bantuan tersebut memformulasikan peranan *Jawa Pos* dalam menentukan karakteristik produk anak usahanya. Minimnya pengetahuan dan keahlian jurnalistik anggota jaringan *Jawa Pos* agaknya menyebabkan kelompok ini mengambil prakarsa untuk membantunya. Meski prakarsa tersebut berdampak positif pada kinerja anggota, namun upaya tersebut diidentifikasi membawa pengaruh bagi karakteristik produk. Dalam pembenahan produk misalnya, terkait dengan berbagai permasalahan tentang spesifikasi produk, desain produk dan proses produksi produk, *Jawa Pos* berpotensi menanamkan pengaruhnya. Dengan memberikan batasan-batasan karakteristik produk, *Jawa Pos* "mengeksternalisasikan" dirinya pada pihak lain. Tujuannya tidak lain mereka dapat meniru dan mengikuti jejak *Jawa Pos*. Kegiatan ini kemungkinan besar akan berdampak pada profit produk yang sama pada setiap kategori produk perusahaan-perusahaan yang tergabung dalam jaringan *Jawa Pos*.

Model kedua menunjukkan adanya pola hubungan antara organisasi dengan divisi dan subdivisi. Model ini ditunjukkan oleh *Kelompok Kompas Gramedia* di mana keseluruhan aktivitas penerbitan media berada dalam satu struktur perusahaan. Dalam kelompok ini terdapat beberapa divisi yang mengkoordinasikan aktivitas pengelolaan surat kabar, majalah, radio dan televisi. Untuk divisi majalah, masing-masing kategori dikelola oleh seorang editor (sebagai subdivisi), karenanya terdapat editor *Intisari*,

Nova, Bobo, Kawanku, dan sebagainya. Di luar aktivitas nonredaksional seperti aktivitas periklanan, sirkulasi, promosi, sumber daya manusia, teknologi informasi dan percetakan, dipusatkan pada tingkat divisi dan organisasi.

3. *Performance/Kinerja Pers Daerah*

Terdapat beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk menilai kinerja ekonomi industri media, antara lain: keuntungan perusahaan; alokasi dan efisiensi produksi (dalam hal ini bagaimana caranya agar perusahaan tidak mengeluarkan sumber daya dengan percuma, dan bagaimana perusahaan dapat menghasilkan produk yang tepat baik dalam kuantitas, dan kualitas untuk memenuhi kepuasan konsumen); dan distribusi pendapatan yang sesuai. Lebih jauh, variabel *performance* yang melengkapi pengambilan keputusan industri media mencakup bagaimana perusahaan dalam pasar media memberikan kontribusi terhadap kesempatan yang sama bagi para pegawainya. Untuk keperluan analisis, variabel-variabel tersebut dapat disederhakan menjadi 3 indikator: (1) efisiensi, (2) penggunaan teknologi, dan (3) kemampuan meningkatkan akses audiens (pembaca/penonton/pengakses).

a. *Efficiency*

Kriteria pertama adalah efisiensi. Efisiensi dalam industri media identik dengan tujuan perusahaan. Tingkat efisiensi menunjukkan kinerja perusahaan karena menggambarkan kemampuan perusahaan mengelola sumberdayanya yang terbatas. Efisiensi merupakan karakteristik utama operasionalisasi bisnis yang berdampak langsung pada maksimalisasi profit. Ini menjadi logis karena setiap pendirian perusahaan media selalu dilandasi tujuan untuk menjamin kelangsungan hidup melalui pertumbuhan dan profitabilitas maksimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai (Picard, 2004; Fink, 1996; Doyle, 2002; Alexander, 2004; dan Albarran, 1996). Demikian pula, pembicaraan mengenai industri surat kabar sebagai institusi bisnis selalu mengarah pada dua kondisi, "sehat" dan "tidak sehat". Dari sini memunculkan semacam gradasi pengelompokan media yang "sudah mapan" dan "belum mapan". Ukuran tradisionalnya dilihat dari jumlah tiras, wilayah edar, dan jumlah pembaca, namun pada saat ini, kesehatan surat kabar lebih meyakinkan jika diukur dari pendapatan iklan. Indikator ini mampu menunjukkan seberapa kuat cengekraman pengaruh dan kepercayaan media di mata *stakeholder*, terutama bagi pengiklan serta pembacanya (Yusuf, 2008).

Bertolak dari tujuan tersebut, proses produksi media mengenal orientasi massal yang diasumsikan memperkecil biaya produksi untuk satu unit produk. Itulah sebabnya ukuran-ukuran yang sifatnya kuantitatif lebih dominan digunakan sebagai tolak ukur penilaian *performance* perusahaan media. Identifikasi *performance* perusahaan surat kabar, majalah dan tabloid dikaitkan dengan oplah media, sementara penyiaran televisi dan radio dihubungkan dengan perolehan rating, sedangkan VCD dan produk-produk rekaman dipautkan dengan jumlah *copy* produk yang terjual. Sedangkan film dikaitkan dengan jumlah penjualan tiket. Semakin besar kuantitas penjualan (atau terpaan media/*media exposure*) produk, perusahaan dinilai efektif dari segi produksinya (Rahayu, 2001: 18)

Berdasarkan tinjauan SPS tahun 1997, diperoleh data bahwa dari 298 perusahaan pers di Indonesia hanya sekitar 30% yang berkategori sehat bisnis. Kategori ini dinilai dari tingkat pencapaian stabilitas (eksis) perusahaan, pencapaian profit dan perkembangan atau kemajuan yang dialaminya. Indikator yang dapat dilihat adalah menelusuri jumlah oplah dan pendapatan periklanan. Sedangkan yang dimaksud dengan perusahaan berkategori tidak sehat berarti, perusahaan tersebut belum dapat menutupi biaya produksi dari pendapatan sirkulasi maupun iklan. Sedikitnya perusahaan media yang masuk dalam kategori sehat teridentifikasi bahwa efisiensi bagi sebagian besar perusahaan masih menjadi permasalahan penting. Jangankan melakukan efisiensi, kesulitan untuk mencukupi biaya operasional saja nampaknya masih menjadi kendala bagi industri media di Indonesia (Batubara, 2002).

b. Technological Progress

Kriteria kedua dalam menilai *performance* industri media berhubungan dengan penggunaan teknologi. Perkembangan industri media dengan penggunaan teknologi informasi berjalan sinergis. Semakin berkembang industri tersebut semakin intensif aplikasi teknologinya. Bahkan Hiebert, dkk (1991) meyakinkan bahwa inovasi terhadap teknologi baru akan mendukung perolehan profit serta memungkinkan perusahaan-perusahaan besar mempertahankan keuntungan maksimal (*highly profitable positions*). Pemanfaatan teknologi informasi memberikan dukungan lebih besar bagi peningkatan efisiensi produksi dan distribusi produk. Di tengah ketatnya persaingan tersebut, setiap perusahaan dituntut melakukan inovasi di berbagai bidang. Salah satunya adalah pemanfaatan IT/IS yang menjadi suatu keharusan jika tidak ingin ketinggalan dalam persaingan dengan perusahaan sejenis. Penggunaan IT/IS dalam usaha penerbitan media cetak dapat dilakukan mulai dari tahapan produksi, pemasaran, hingga sirkulasi. Penggunaan IT/IS menjadi aspek vital yang memberikan nilai tambah bagi perusahaan, utamanya dalam mendukung peningkatan jumlah pembaca dan pengiklan sebagai konsumen utama media cetak.

Di sisi lain, saat ini perusahaan media cetak tidak mungkin hanya berpatok pada bisnis koran konvensional yang berbasis kertas, namun juga dituntut menggunakan multimedia sebagai bagian dari konvergensi media yang dihadapi oleh masyarakat di seluruh dunia sebagai konsekuensi dari modernitas (Ishadi, 1999). Lembaga bisnis yang tidak memanfaatkan IT/IS akan kehilangan daya saing dan tergilas perusahaan lain yang berorientasi IT/IS (Seminar, 2008). Berbagai kecenderungan pasar berbanding lurus dengan penggunaan teknologi baru. Jika perusahaan media cetak tidak mengadopsinya akan kesulitan dalam menghadapi peta persaingan.

Sebagai contoh, teknologi cetak jarak jauh telah berdampak besar pada proses produksi pesan dan distribusi media. Teknologi satelit terbukti telah mempermudah perusahaan penyiaran mendistribusikan program acaranya kepada audiens yang lebih luas. Juga teknologi komputer dan internet telah mempengaruhi proses editing berita menjadi sangat mudah dan cepat (Rahayu, 2001: 19).

Aplikasi teknologi juga menjadi indikator kinerja perusahaan karena menunjukkan tingkat inovasi perusahaan. Dalam dekade terakhir, perkembangan industri media ditandai oleh munculnya konvergensi media (*media convergence*).

Konvergensi ini merupakan integrasi media massa, komputer dan telekomunikasi. Proses produksi pesan dan distribusi media mendapat dukungan yang luar biasa besar dari hasil perpaduan ini. Meski diidentifikasi menyerap banyak dana, namun umumnya pengelola media daerah mempercayai penerapan teknologi baru ini dapat meningkatkan efisiensi perusahaan dan pelayanan pada audiens. Berbagai kecenderungan pasar media agaknya berbanding lurus dengan penerapan teknologi baru, hingga jika terdapat perusahaan yang tidak mengadopsinya akan kesulitan dalam menghadapi peta persaingan.

Sebagai contoh, mesin cetak tradisional yang dahulu biasa diterapkan untuk mencetak surat kabar dan majalah secara manual, kini telah diwakili oleh teknologi komputer yang langsung dapat dihubungkan dengan alat cetak mutakhir. Begitu pula dengan pengiriman berita jarak jauh dapat dilakukan melalui jasa internet yang cukup meringankan biaya operasional pengiriman berita. Terkait dengan teknologi cetak jarak jauh ini. Di Indonesia sendiri, beberapa jaringan koran besar sudah menggunakan fasilitas cetak jarak jauh. *Kompas* misalnya untuk wilayah Jawa tidak harus berpusat di Jakarta, tetapi menggunakan mesin cetaknya di Bawen, sehingga distribusinya lebih cepat. Demikian pula *Jawa Pos Group* dengan Koran Radarnya mampu menjangkau berbagai wilayah Indonesia dengan cepat setelah ditambah suplemen daerah sebagai menu utama yang mengesankan lokalitas, padahal sebagian besar beritanya ditulis di Surabaya. Inilah yang menyebabkan efisiensi luar biasa.

Pada aspek lain terkait pemanfaatan teknologi, saat ini hampir dipastikan media cetak lokal yang tergolong besar sudah memiliki website sendiri yang menjadi diferensiasi dan strategi untuk menarik minat pembaca dan pengiklan. Sebutlah yang cukup berhasil misalnya www.suaramerdeka.com; www.kr.co.id; www.serambinews.com; www.padangekspres.com; www.harianbatampos.com; dan www.tribun-timur.com.

c. Audience Access

Kriteria ketiga dalam menilai *performance* menyangkut kemampuan meningkatkan audiens. *Performance* industri ini dikaitkan dengan kemampuan perusahaan menjangkau khalayak atau konsumennya. Dalam konteks ini perusahaan didorong untuk membangun fasilitas-fasilitas yang memudahkan khalayak mengaksesnya. Tingginya daya jangkau media terhadap pembacanya akhirnya tidak hanya berdampak positif pada maksimalisasi pendapatan media cetak melalui oplah, namun juga melalui peningkatan jumlah pengiklan. Kuantitas audiens di samping merupakan salah sumber pendapatan media (khususnya pada surat kabar, majalah, tabloid, termasuk buku) juga menjadi indikator bagi minat pengiklan untuk memasang atau membeli ruang media.

Ditinjau dari jumlah pembaca, kehadiran pers lokal di Indonesia menunjukkan greget persaingan, meski dari sisi rasio total populasi penduduk dengan pembaca di wilayah surat kabar yang bersangkutan cenderung stagnan. Berikut ini tabel contoh jumlah pembaca surat kabar daerah dalam kurun waktu empat tahun, dari 2001-2004.

Tabel 6. Jumlah Pembaca Surat kabar Daerah Tahun 2001-2004

| Surat kabar | Tahun 2001 | Tahun 2002 | Tahun 2003 | Tahun 2004 |
|------------------------|------------|------------|------------|------------|
| <i>Pikiran Rakyat</i> | 646.000 | 536.000 | 455.000 | 468.000 |
| <i>Pos Metro</i> | n/a | 326.000 | 368.000 | 406.000 |
| <i>Radar Bogor</i> | n/a | 174.000 | 126.000 | 297.000 |
| <i>Suara Merdeka</i> | 363.000 | 289.000 | 293.000 | 291.000 |
| <i>Memorandum</i> | 361.000 | 442.000 | 460.000 | 338.000 |
| <i>Pos Metro Medan</i> | n/a | 9.000 | 389.000 | 284.000 |
| <i>Analisa Medan</i> | 212.000 | 229.000 | 189.000 | 211.000 |
| <i>Waspada</i> | 301.000 | 260.000 | 229.000 | 157.000 |
| <i>Fajar</i> | 223.000 | 245.000 | 196.000 | 211.000 |

Sumber: Nielsen Media Research 2004 dan media Scene 2004-2005 dalam Media Directory Pers Indonesia 2006

Fluktuasi jumlah pembaca pers lokal sebagaimana terlihat pada tabel 6 memang tidak bisa dilepaskan dari berbagai faktor. Persaingan dengan pendaatang baru menjadi faktor yang menentukan, selain munculnya stasiun radio dan televisi pada kurun waktu yang sama. Dua jenis media baru ini memberi imbas pada kecenderungan budaya baca yang bergeser ke arah budaya menonton televisi. Pun di sejumlah daerah, terutama di ibukota provinsi, terpaan internet juga memberi andil bagi inkonsistensi pertumbuhan pembaca surat kabar lokal. Meski demikian pada tataran yang lokalitasnya lebih sempit, seperti kota dan kabupaten, atau kecamatan, peluang menggaet jumlah pembaca pers komunitas tetap tinggi, tentunya dengan mempertajam positioning dan segmentasi pasar.

Perbandingan tiras dengan jumlah penduduk tersebut menggambarkan masih cukup kecilnya akses media (dalam hal ini surat kabar) di masyarakat. Pertumbuhan media masih cukup terbuka lebar jika para pengelola media mampu memproduksi media yang benar-benar mampu mencukupi kebutuhan informasi khalayaknya. Prasyarat yang diajukan tidak lain menuntut para pengelola merefleksikan keinginan masyarakat pembacanya yang tercermin dalam produk media. Kondisi pasar saat ini terlihat jenuh karena pengelola media masih berkuat pada sasaran media yang hampir sama, hingga ada sebagian masyarakat lain yang belum tersentuh. Belum banyaknya masyarakat yang tersentuh media (khususnya pers) justru menunjukkan lebarnya peluang bisnis yang dapat dimasuki.

Penutup

Secara garis besar, fenomena konglomerasi dalam pasar oligopoli terkait dengan peningkatan *performance* institusi media sebagai lembaga bisnis. Meski konglomerasi digambarkan memberikan solusi dalam pengembangan bisnis media lokal, namun dalam praktiknya memunculkan berbagai permasalahan. Dari sisi kritis, seringkali

konglomerasi dalam bisnis media dituding terlampau berkonsentrasi pada penumpukan profit dan kurang memperhatikan aspek-aspek sosial. Sebagai ilustrasi adalah apa yang dilakukan oleh *Jawa Pos Group* melalui sentralisasi sumber informasi. Melalui *Jawa Pos News Network* (JPNN) kelompok ini memberlakukan suatu model manajemen pemberitaan terpadu, yakni koran-koran lokal dapat memanfaatkannya untuk mencari berita-berita umum (nasional) dan topik-topik *human interest*. Fasilitas ini memberikan kemudahan bagi pengelola lokal karena tidak perlu mengeluarkan dana besar untuk mencari dan menulis berita-berita tersebut. Dari segi efisiensi dapat keberadaan JPNN sangat membantu, namun kebijakan tersebut membawa dampak yang kurang menguntungkan bagi pembentukan wacana sosial di masyarakat karena pemberitaan yang berasal dari satu sumber membentuk homogenitas informasi.

Daftar Pustaka

- Albarran, Alan. 1996. *Media Economics: Understanding Markets, Industries, and Concepts*. Ames: IOWA State University.
- Alexander, Alison., et.al. 2004. *Media Economics: Theory and Practice*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Batubara, Leo. 2002. "Perkembangan Media Cetak di Indonesia". Jakarta: SPS.
- Doyle, Gillian. 2002. *Understanding Media Economics*. London: Sage Publication.
- Fink, Conrad. 1996. *Strategy Newspaper Management*. Boston: Ally and Bacon.
- Haryanto, Igantius. 2008. "Industri Media Membesar: Bagus untuk Demokrasi, tapi untuk Demokrasi?". *Jurnal Sosial Demokrasi* Vol. 3, Nomor 1, Juli-September 2008. Halaman 57-68.
- Hiebert, Ray Eldon, Ungurait, Donald F., dan Bohn, Thomas W. 1991 *Mass Media VI An Introduction To Modern Communication*. New York & London: Longman.
- Hoskins, Colin; Stuart McFadyen, Adam Finn. 2004. *Media Economics: Applying Economics to New and Traditional Media*. London: Sage Publications.
- Ishadi, SK. 1999. *Prospek Bisnis Informasi di Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Mastoem, Mahtoem. 2006. "Peta Bisnis Pers Indonesia: Dari Reformasi Sampai Konglomerasi". Dalam Tim SPS Pusat. *Media Directory Pers Indonesia 2006*. Jakarta: Serikat Penerbit Surat kabar Pusat.
- _____. 2002. "Manajemen Usaha Penerbitan Pers: Peta Baru Kompetisi, Kegagalan, dan Pers Masa Depan". *Jurnal Komunikasi Massa Universitas Sebelas Maret*. Volume 1 Nomor 1 Tahun 2002. Hal. 13-24.
- McChesney, Robert. 1998. *Konglomerasi Media Massa dan Ancaman Terhadap Demokrasi*. Jakarta: Aliansi Jurnalis Independen (AJI).
- McQuail, Denis. 1992. *Media Performace*. London: Sage Publications.
- Picard, Robert G. 2004. "The Economics of the Daily Newspaper industry". Dalam Alexander, Alison., et.al. 2004. *Media Economics: Theory and Practice*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Rahayu. 2001. "Konglomerasi Media dan Produksi Budaya Populer" (Laporan Penelitian). FISIPOL UGM, Yogyakarta.

- Ruswita, Januar P. 2008. "Mengembangkan Iklan Lokal". Dalam Asmono Wikan (ed). 2008. *Menggarap Pasar Lokal: tantangan Profesionalisme di Era Hyper Competition*. Jakarta: Dewan Pers dan Serikat Penerbit Surat kabar.
- _____. 2008. "Strategi Harga Iklan di Pikiran Rakyat". Dalam Asmono Wikan (ed). 2008. *Menggarap Pasar Lokal: tantangan Profesionalisme di Era Hyper Competition*. Jakarta: Dewan Pers dan Serikat Penerbit Surat kabar
- Seminar, Kudang Boro. 2008. Bahan Presentasi Matakuliah MTI, Semester Pendek 2007/2008, Magister Manajemen Komunikasi Universitas Indonesia. Tidak Diterbitkan.
- Siregar, Amir Effendi. 2000. *Demokratisasi dan Ekonomi Pasar*. Jakarta: PT Warta Global Indonesia.
- Siregar, Ashadi. 1999. "Koran Nasional atau Koran Komunitas?". Dalam Machmud NS, Amir dan Adi Ekopriyono (eds). 1999. *Meniti Waktu Menembus Zaman*. Semarang: Yayasan Karyawan Suara Merdeka.
- Tim SPS Pusat. 2007. *Media Directory Pers Indonesia 2006*. Jakarta: Serikat Penerbit Surat kabar Pusat.
- Wikan, Asmono. 2006. "Prospek Iklan dan Pembaca Surat kabar 2005-2006: Optimisme yang Menyisakan Sedikit Pekerjaan Rumah". Dalam Tim SPS Pusat. *Media Directory Pers Indonesia 2006*. Jakarta: Serikat Penerbit Surat kabar Pusat.
- _____. 2008. "Catatan dari Tiga Kota: Koran Fotokopi hingga Generasi Google". Dalam Asmono Wikan (ed). 2008. *Menggarap Pasar Lokal: tantangan Profesionalisme di Era Hyper Competition*. Jakarta: Dewan Pers dan Serikat Penerbit Surat kabar.
- Wirth, Michael O dan Harry Bloch. 1995. "Industrial Organization Theory and Media Industry Analysis". *The Journal of Media Economics* 8 (2). Hlm. 15-26.
- Yusuf, Iwan Awaluddin. 2008. "Pers Lokal dan Demokratisasi, Mencari Format di Arena Industri". *Jurnal Profetik*. Program Studi Ilmu Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga-Yogyakarta. Volume 1, No.1, April 2008. Halaman 97-107.