

MENELISIK INDUSTRI DAN STRUKTUR PASAR MEDIA MASSA DI INDONESIA

Rangga Saptya Mohamad Permana¹, Nessa Suzan²

¹Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Padjadjaran

²PT. Raness Media Rance

Email: rangga.saptya@unpad.ac.id

Abstract

Competition in the business and mass media industry globally began to be felt in Indonesia. This is evident in the structure of the mass media market in Indonesia, where media conglomeration has become commonplace. The industry and structure of the mass media in Indonesia has developed with many variants of mass media that can be consumed by audiences, whether they are conventional media types (old media) or internet based digital media (new media). The purpose of the research in this article is to find out the reality of industry and the structure of the mass media market in Indonesia. The research in this article uses qualitative research methods, precisely the descriptive-qualitative method, by focusing data from the literature review. The results of the research show that industrial conditions and the structure of the mass media market in Indonesia can be viewed from several perspectives, i.e. the number of media buyers and sellers, product differentiation, and barriers to competition. Meanwhile, to explore the structure of the mass media market in Indonesia, we can use The Theory of The Firm, which consists of four types of markets. The four types of markets are monopoly market, oligopoly market, monopolistic competition market, and perfect competition market. Media management from an art perspective can be used as a basis for the media industry; and globally, industry and the structure of the mass media market in Indonesia are not much different from other countries that adhere to the ideology of democracy in the world.

Keywords: Indonesia; Industry; Market Structure; Mass Media

Abstrak

Persaingan dalam bisnis dan industri media massa secara global mulai terasa hingga ke Indonesia. Hal ini terlihat dalam struktur pasar media massa di Indonesia, di mana konglomerasi media sudah menjadi hal yang lumrah. Industri dan struktur media massa di Indonesia telah berkembang dengan banyaknya varian media massa yang dapat dikonsumsi oleh khalayak, baik itu yang berjenis media massa konvensional (*old media*) atau media massa digital (*new media*) yang berbasis internet. Tujuan riset dalam artikel ini adalah untuk mengetahui realitas industri dan struktur pasar media massa di Indonesia. Riset dalam artikel ini menggunakan metode penelitian kualitatif, tepatnya metode deskriptif-kualitatif, dengan memfokuskan data-data dari telaah pustaka. Hasil riset menunjukkan bahwa kondisi industri dan struktur pasar media massa di Indonesia dapat dipandang dari beberapa perspektif, yakni jumlah pembeli dan penjual media, diferensiasi produk, dan penghalang untuk berkompetisi. Sedangkan untuk menelisik struktur pasar media massa di Indonesia, kita dapat menggunakan *The Theory of The Firm*, yang terdiri dari empat tipe pasar. Empat tipe pasar itu adalah pasar *monopoly*, *oligopoly*, *monopolistic competition*, dan *perfect competition*. Manajemen media dari sudut pandang seni dapat digunakan sebagai basis dari industri media; dan secara global, industri dan struktur pasar media massa di Indonesia tidak jauh berbeda dengan negara-negara lain yang menganut paham demokrasi di dunia.

Kata-kata Kunci: Indonesia; Industri; Media Massa; Struktur Pasar

1. Pendahuluan

Sejalan dengan perkembangan teknologi komunikasi, media massa pun semakin canggih dan kompleks, serta memiliki kekuatan yang lebih dari masa-masa sebelumnya, terutama dalam hal menjangkau komunikasi. Seperti yang dikemukakan oleh Marshall McLuhan, kita sekarang hidup dalam *global village*, karena media massa modern memungkinkan berjuta-juta orang di seluruh dunia untuk berkomunikasi melintasi batas ruang dan waktu ke hampir setiap pelosok dunia.

Definisi komunikasi massa yang paling sederhana dikemukakan oleh Bittner (Ardianto, Komala, & Karlinah, 2007) yaitu komunikasi massa adalah pesan yang dikomunikasikan melalui media massa pada sejumlah besar orang. Beberapa karakteristik komunikasi massa diantaranya pesan bersifat umum, komunikannya anonim, heterogen dan tersebar, serta bersifat satu arah. Dominick (Ardianto et al., 2007) mengungkapkan bahwa salah satu fungsi dari komunikasi massa bagi masyarakat adalah penyebaran nilai-nilai, atau juga disebut fungsi sosialisasi. Sosialisasi menngacu kepada cara, di mana individu mengadopsi perilaku dan nilai kelompok. Media massa yang mewakili gambaran masyarakat itu ditonton, didengar, dan dibaca. Media massa memperlihatkan kepada kita bagaimana mereka bertindak dan

apa yang mereka harapkan. Dengan kata lain, media mewakili kita dengan model peran yang kita amati dan harapan untuk menirunya.

Terkait dengan fungsi sosialisasi, Vivian menambahkan bahwa media massa punya peran besar dalam membawa anak-anak masuk ke masyarakat. Proses sosialisasi ini penting untuk mempertahankan nilai-nilai kultural, tetapi beberapa orang mengkhawatirkan bahwa akan timbul dampak negatif jika media melaporkan dan menggambarkan perilaku dan sikap yang tidak diinginkan, seperti kekerasan dan rasisme (Vivian, 2015). Sementara itu, Effendy (Ardianto et al., 2007) mengatakan bahwa komunikasi massa juga memiliki fungsi pendidikan, karena media massa banyak menyajikan hal-hal yang sifatnya mendidik. Salah satu cara mendidik yang dilakukan media massa adalah melalui pengajaran nilai, etika, serta aturan-aturan yang berlaku kepada khalayaknya. Media massa melakukannya melalui drama, cerita, diskusi, dan artikel. Semua situasi ini, nilai-nilai yang harus dianut masyarakat, tidak diungkapkan secara langsung, tetapi divisualisasikan dengan adegan-adegan yang memang seharusnya dilaksanakan oleh masyarakat. Media massa juga menyatukan komunitas dengan memberi pesan-pesan yang diterima bersama-sama (Vivian, 2015).

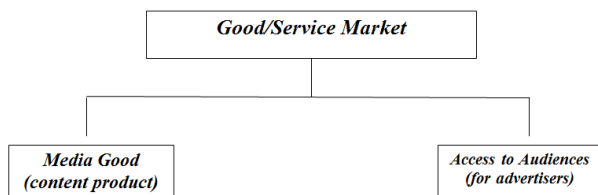
Kemunculan internet turut memengaruhi sistem komunikasi, yang berarti juga memengaruhi cara media massa menyajikan konten-kontennya kepada khalayak. Internet berkembang dengan cepat dan menjadi bagian terpenting dalam bidang ekonomi. Di pihak lain, perkembangan teknologi baru, termasuk misalnya televisi digital, menawarkan perubahan besar di bidang lain. Istilah media konvergen digunakan dalam arti bergabungnya layanan yang dahulu terpisah, termasuk internet, televisi, kabel, dan telepon. Salah satu faktor penyebab terjadinya media konvergen adalah masalah teknis—lebih banyak isi media dimasukkan dalam format digital dalam bentuk bit.

Kini, *e-commerce* (perdagangan lewat internet) mulai berperan penting dalam hidup kita. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Universitas Texas pada tahun 1999 menunjukkan bahwa *e-commerce* menjadi kekuatan utama dalam masyarakat Amerika Serikat. Total \$350 miliar dialokasikan untuk ekonomi internet pada tahun 1998. Hanya dalam waktu lima tahun sejak diperkenalkannya *World Wide Web*, ekonomi internet sejajar dengan sektor yang telah ada seperti energi (\$223 miliar), otomotif (\$350 miliar), dan telekomunikasi (\$270 miliar) (Severin & Tankard, 2008).

Gambaran masyarakat yang tersaji dalam media massa tentu memiliki konsumen yang sangat banyak. Dengan kemajuan teknologi yang makin pesat dan *platform* media massa yang semakin terjangkau oleh berbagai lapisan masyarakat, menjadikan industri media massa semakin hari semakin berkembang. Industri media massa saat ini adalah sesuatu yang unik, dalam artian fungsinya bisa menghasilkan beberapa keuntungan atau profit. Pasar yang pertama, adalah pasar dari surat kabar, radio atau program televisi, majalah, buku, atau bahkan film. Performa penjualan surat kabar dan majalah dapat diukur dari oplah yang diperoleh. Larisnya radio dan televisi diukur dari rating, dan film dapat diukur dari penjualan tiket. Profit yang kedua adalah melalui penjualan iklan. Pasar yang kedua dapat diraih dengan jumlah pengiklan yang beriklan di media. Pengiklan berinteraksi dengan pemirsa atau pendengarnya melalui konten programnya. Permintaan kekayaan konten media membuat perusahaan media memasang harga iklan yang sangat tinggi. Namun sama halnya jika rating sedang turun, maka akan berpengaruh pada penurunan pemasukan keuangan perusahaan media tersebut.

Kebanyakan perusahaan, baik media maupun produk komersial, hanya memproduksi barang/jasa yang mencangkup

satu pasar saja, yaitu melalui produk/konten program yang hanya bisa meraih konsumen konten itu saja (pemirsa, pendengar, pembaca, dan sebagainya). Dengan mendefinisikan pengertian dari pasar media, maka pasar itu bisa ditelusuri dan terdiri dari baik dimensi produk maupun dimensi geografis. Beberapa penyedia jasa (konten program) untuk pasar tertentu dipengaruhi oleh karakteristik pasar, atau yang disebut oleh bidang ekonomi sebagai *market structure* (struktur pasar). Sebagai gantinya, tipe dari struktur pasar ini berpengaruh pada menguasai maupun sebagai ajang untuk memasang strategi marketing kepada pasar.



Bagan 1. The Dual Product Market
Sumber: Albarran, 1996

Berdasarkan paparan di atas, penulis berpendapat bahwa industri dan struktur media massa di Indonesia telah berkembang dengan banyaknya varian media massa yang dapat dikonsumsi oleh khalayak, baik itu yang berjenis media massa konvensional (*old media*) seperti televisi, radio, surat kabar, majalah, buku, dan film, atau media massa digital (*new media*) yang berbasis internet. Riset dalam artikel ini bertujuan untuk

mengetahui realitas industri dan struktur pasar media massa di Indonesia.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Ekonomi Media Massa

Mendirikan dan mengoperasikan media massa butuh biaya mahal. Peralatan dan fasilitas membutuhkan investasi besar. Harus ada dana untuk gaji. Media cetak harus membeli berton-ton kertas. Stasiun televisi harus membayar rekening listrik yang selangit. Untuk menutup biaya ini, media massa menjual produknya dengan dua cara. Mereka memperoleh pendapatan dengan menjual produk langsung ke khalayak, seperti industri film, rekaman musik, dan buku; atau mereka meraih pendapatan dari pengiklan yang memasang iklan untuk khalayak yang disediakan oleh media, seperti yang dilakukan surat kabar, majalah, radio, dan televisi. Surat kabar dan majalah mendapat uang dari pembacanya dan iklan. Singkatnya, media massa beroperasi dalam lingkungan kapitalistis. Dengan sedikit pengecualian, mereka berusaha mendapatkan banyak uang.

Para pengiklan membayar media massa agar mendapat akses ke konsumen potensial. Pengiklan membeli ruang di media cetak. Sedangkan di media elektronik, pengiklan membeli waktu di dalam spot iklan. Lain halnya dengan buku. Dulu, penerbit buku hanya mengandalkan pembeli untuk memperoleh pendapatan, tetapi kini situasinya

telah berubah. Sekarang, penerbit buku menetapkan biaya untuk hak film jika ada rumah produksi/jaringan televisi yang berkeinginan untuk mengadaptasi buku-buku terbitannya menjadi film atau program televisi. Penerbitan kini mendapatkan profit secara tak langsung dari pendapatan iklan yang diraup oleh jaringan televisi yang menyiarkan film adaptasi itu.

Film juga memperoleh pendapatan dari iklan. Dulu, film mengandalkan penjualan tiket untuk meraih keuntungan, namun kini, rumah produksi/produser film bisa menghitung profit apa yang dapat mereka peroleh bukan hanya melalui tiket bioskop, tetapi juga dari penjualan film ke platform lainnya. DVD berteknologi tinggi dan *Blu-Ray* telah menggantikan rekaman VHS, dan menaikkan pendapatan produser film. Kini, para produser bahkan mengambil iklan langsung dengan menetapkan biaya pada perusahaan komersial yang ingin produknya tampak di layar, walaupun pendapatan dari sisi ini relatif kecil.

Walaupun beberapa media massa yang didukung iklan, seperti jaringan televisi, tidak menarik biaya dari khalayaknya, namun ada media lain yang melakukannya. Ketika pendapatan diperoleh dari khalayak, maka ia dinamakan pendapatan sirkulasi. Pembayaran langsung oleh khalayak telah mulai dilakukan baru-baru ini oleh pelanggan televisi berbayar

dan satelit, yang membayar sebulan sekali. Dukungan khalayak adalah basis televisi berlangganan. Produser rekaman, film, dan penerbit buku banyak bergantung pada penjualan langsung ke konsumennya.

Selain pendapatan iklan dan sirkulasi, beberapa media memperoleh pendapatan dari sumber lain, misalnya donasi audiens. Donasi audiens penting bagi beberapa operasi media massa. stasiun radio dan televisi publik, yang tidak menyiarkan iklan, menarik sumbangan dari audiens-nya. Acara pengumpulan sumbangan, biasanya dilakukan selama empat minggu dalam setahun, biasanya meraup 30 persen dari anggaran banyak stasiun. Hal ini terjadi di Amerika Serikat, misalnya. Selama pengumpulan dana, stasiun itu menekankan bahwa mereka menitikberatkan pada persoalan publik dan isi yang mencerdaskan secara kultural. Isi semacam ini sulit dijumpai pada media yang didukung iklan-iklan komersial. Stasiun itu kemudian menyatakan secara terus terang bahwa kelangsungan programnya tergantung pada donasi audiens (Vivian, 2015).

2.2.Konglomerasi Media

Tren ke arah konglomerasi melibatkan proses *merger*, akuisisi, dan pembelian saham (*buyout*) yang mengonsolidasikan kepemilikan media menuju sedikit perusahaan. Perusahaan induk yang berkantong tebal masih bisa menerima unti

media yang kesulitan keuangan, seperti stasiun radio, dalam periode tertentu. Tetapi suatu saat perusahaan induk ini ingin investasinya menguntungkan dan karenanya mereka menekan unit media radio itu agar menghasilkan lebih banyak profit.

Hal ini tidak akan terlalu buruk jika orang yang menjalankan stasiun radio itu mencintai radio dan memiliki komitmen untuk melayani publik. Tetapi proses konglomerasi jarang yang seperti itu. Perusahaan induk cenderung mengganti orang-orang media dengan manajer lini yang berambisi meniti karier, yang motivasinya adalah tampil baik di mata atasannya di tempat jauh yang sedang mendapatkan tekanan untuk meraih lebih banyak profit. Di radio, misalnya, pakar manajemenlah, bukan orang radio, yang akhirnya menjalankan stasiun itu, sehingga kualitas isi media itu akan turun.

Salah satu faktor pendorong kegiatan akuisisi dan konsolidasi media adalah karena munculnya gagasan sinergi, atau ide yang menumbuhkan interaksi antara kegiatan tambahan yang diperoleh atau bagian dari perusahaan yang di-*merger* hingga menimbulkan peningkatan efek gabungan. Konglomerat media seringkali bisa melakukan penghematan dengan cara menggabungkan staf administratif, pemasaran, penjualan, pembelian, dan

distribusi. Hal ini didasari oleh teori bahwa perusahaan yang terintegrasi secara vertikal akan mengeluarkan sedikit pengeluaran dan sebaliknya, memperoleh banyak keuntungan. Mereka dapat mendistribusikan materi ke pihak media lain yang berada dalam satu jaringan media yang sama (Severin & Tankard, 2008). Contohnya saja, sebuah *feature* dalam surat kabar, artikel majalah, dan buku dapat dikembangkan menjadi sebuah film atau program televisi. Karakter di dalam film dan program televisi tersebut dapat ditampilkan lagi pada *t-shirt*, boneka, atau *merchandise* lain untuk kemudian dijual pada perusahaan perorangan lain atau jaringan dengan waralaba.

Ben Bagdikian, salah satu kritikus media dari Amerika Serikat, mengatakan bahwa konglomerasi memengaruhi diversitas pesan yang diberikan media massa. Saat berbicara di Madison Institute, Bagdikian menggambarkan konglomerasi dalam nada yang muram (Vivian, 2015), seperti berikut ini:

“Mereka berusaha menguasai atau mendominasi pasar bukan hanya untuk satu medium, tetapi semua media. Tujuannya adalah mengontrol semua proses dari naskah awal atau serial baru sampai ke penggunaannya dalam beragam bentuk. Sebuah artikel majalah yang dimiliki oleh sebuah perusahaan akan menjadi buku yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Buku ini akan menjadi acara TV yang dimiliki oleh perusahaan tersebut, yang lalu menjadi film yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Film

itu lalu diputar di bioskop milik perusahaan tersebut, dan *soundtrack* film itu dirilis oleh studio rekaman yang dimiliki oleh perusahaan tersebut, dan penyanyi *soundtrack* itu ditampilkan di sampul majalah yang dimiliki perusahaan tersebut. Kita tidak perlu wahyu dari malaikat untuk mengetahui bahwa perusahaan tersebut tidak akan atau kurang antusias terhadap ide-ide dari luar dan produksi yang bukan dari perusahaan miliknya, dan kita akan berhadapan dengan sirkuit tertutup yang mengontrol akses ke hampir sebagian besar publik.”

Salah satu efek negatif dari konglomerasi terjadi ketika perusahaan induk memanfaatkan anak perusahaannya hanya untuk memperkaya konglomerat secepat mungkin dan dengan cara apapun, tanpa peduli pada kualitas produk yang dihasilkan. Ini terutama merupakan masalah ketika anak perusahaan konglomerat itu misalnya saja pabrik peralatan rumah tangga, perkebunan sawit, properti, dan beberapa penerbitan buku. Pimpinan manajemen dari perusahaan yang beragam seperti itu cenderung menggunakan pendekatan yang kurang atau bahkan tak memedulikan tradisi-tradisi penting dalam penerbitan buku, seperti pemahaman tanggung jawab sosial. Banyak konglomerat fokus pada profit saja. Salah satu akibatnya adalah menurunnya kualitas produk yang dihasilkan, karena tidak melewati proses *quality control* yang semestinya.

Perusahaan induk mendesak anak perusahaannya untuk mengurangi biaya demi menaikkan profit, dan ini adalah tren yang

telah menurunkan kualitas tulisan dan editing. Orang yang bekerja juga semakin sedikit. Di surat kabar, misalnya, berita dari seorang wartawan dahulu harus melalui beberapa tahapan—mulai dari masuk ke meja editor, *copy editor*, penulis *headline*, pengetik, sampai *proofreader*. Dalam setiap tahapan ini, beritanya dapat diperbaiki. Di meja wartawan surat kabar sekarang, *proofreader* telah diganti dengan *software* pengecek kata, yang bukan hanya menimbulkan masalah tersendiri, tetapi juga tak memiliki kecerdasan dan penilaian yang dimiliki oleh seorang *proofreader* yang baik. pekerjaan reporter dan penata letak telah dikonsolidasikan. Di banyak kantor berita, pekerjaan *copy editor* dan penulis *headline* juga seringkali dirangkap oleh satu orang.

Efek negatif kedua yang ditimbulkan oleh konglomerasi adalah kemiripan. Para sosiolog kultural mengeluhkan soal kemiripan ini. Dalam dunia rekaman musik, misalnya, perusahaan rekaman besar sering mendorong penyanyi untuk meniru apa-apa yang sudah populer. Akibatnya adalah musik yang hanya mengekor ini mendesak penyanyi orisinal dan lagunya dari pasar atau sedikitnya menyulitkan si penyanyi ini untuk meraih lebih banyak audiens. Para sosiolog memandang bahwa gerak kultur ke arah baru diperlambat oleh proses ini (Vivian, 2015).

Media-media yang secara finansial tergolong menengah ke bawah mau tidak mau harus menghemat dalam hal pemanfaatan sumber daya. Stasiun televisi, misalnya, menawarkan program ramalan cuaca kepada stasiun radio dengan imbalan promosi *on-air* untuk programnya. Hal yang juga terjadi dalam hubungan antara koran-televisi untuk program ramalan cuaca ini. Beberapa stasiun televisi memperoleh sumber pendapatan baru dengan cara mendaur ulang isi siaran mereka untuk dijual ke stasiun televisi pesaing, dan karenanya stasiun televisi pesaing itu bisa mengirit biaya. Praktik ini mengurangi diversitas isi media, dan memperbesar kemiripan.

3. METODE PENELITIAN

Riset dalam artikel ini menggunakan metode penelitian kualitatif, tepatnya metode deskriptif-kualitatif. Metode deskriptif-kualitatif dipilih karena penulis menghimpun fakta-fakta dan konsep-konsep tentang industri dan pasar media massa; lalu setelahnya berusaha untuk menggambarkan fakta-fakta tersebut dalam sebuah penjabaran analitis. Penelitian sosial menggunakan format deskriptif bertujuan untuk menggambarkan, meringkaskan berbagai kondisi, berbagai situasi, atau berbagai variabel yang timbul di masyarakat yang menjadi objek penelitian itu (Bungin, 2013).

Bajari mengemukakan bahwa salah satu kriteria penelitian deskriptif adalah mengembangkan konsep dan menghimpun fakta, menggambarkan secara tepat sifat-sifat suatu individu, keadaan, gejala, atau kelompok tertentu (Bajari, 2015). Jadi, penelitian deskriptif bukan saja menjabarkan (analitis), tetapi juga memadukan (sintetis). Bukan saja melakukan klasifikasi, tetapi juga organisasi (Rakhmat, 2012).

Dalam riset ini, penulis juga telah melakukan beberapa telaah pustaka sebagai acuan untuk menganalisis fenomena mengenai pasar dan industri media massa di Indonesia. Salah satu tujuan penting dari telaah pustaka dalam penelitian kualitatif adalah untuk menemukan acuan definisi bagi konsep-konsep penting yang digunakan, serta penjelasan aspek-aspek apa yang tercakup di dalamnya. Meskipun penelitian komunikasi kualitatif tidak pernah dimaksudkan untuk menguji hipotesa sehingga peneliti memang tidak harus berpegang pada definisi-definisi tertentu untuk konsep-konsep yang digunakan, tetapi peneliti tetap membutuhkan penjelasan mengenai konsep yang dihadirkan (Pawito, 2008).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Manajemen Media Ditinjau dari Perspektif “Seni” sebagai Basis Industri Media

Ketika mendengar kata “manajemen media” mungkin kita semua masih merasa kurang begitu akrab. Sejauh ini kajian mengenai manajemen media di Indonesia masih terbatas. Manajemen media, terdiri dari dua kata utama, yaitu manajemen dan media. Manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno *ménagement*, yang memiliki arti “seni melaksanakan dan mengatur”. Sedangkan Mary Parker Follet (1868-1933) mendefinisikan manajemen sebagai “seni mendapatkan sesuatu/menyelesaikan sesuatu dengan memberdayakan orang-orang” (Sule & Saefullah, 2012). Dari dua definisi di atas saja, manajemen sudah mengandung unsur “seni”. Jadi tidak dapat dipungkiri, manajemen dan seni merupakan dua hal yang saling berkaitan satu sama lain.

Secara umum, manajemen berarti suatu proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerja bersama melalui orang-orang dan sumber daya organisasi lainnya. Kata berikutnya adalah media (massa), yang berarti alat yang digunakan dalam penyampaian pesan-pesan dari sumber kepada khalayak (penerima) dengan menggunakan alat-alat komunikasi mekanis seperti surat kabar, film, radio, televisi, dan internet. Sehingga secara

umum, manajemen media berarti proses pengaturan yang diterapkan oleh sumber-sumber informasi (lembaga media massa) mengenai segala hal yang berkaitan dengan kelangsungan lembaga tersebut.

Ilmu manajemen media berusaha untuk memahami jenis informasi apa yang akan dijual, apa target sasaran yang ingin dicapai, dan bagaimana pengolahan lembaga media massa. Manajemen sendiri mengandung unsur ilmu, seni, dan profesi. Selain sebagai ilmu, manajemen juga dianggap sebagai seni. Hal ini disebabkan oleh kepemiminan dalam manajemen memerlukan kharisma, stabilitas emosi, kewibawaan, kejujuran, kemampuan menjalin hubungan antar manusia yang semuanya itu banyak ditentukan oleh bakat seseorang dan tidak mudah untuk dipelajari. Manajemen sebagai ilmu karena manajemen bisa dipelajari seperti halnya ilmu pengetahuan. Seni karena keragaman. Manajemen sebagai profesi karena manajemen bisa digunakan sebagai batu pijak dan karir. Hal tersebut juga berlaku dalam manajemen media.

Dengan mengandalkan manajemen sebagai seni (*art*), sementara seni berhubungan dengan bakat, dan karenanya bersifat alamiah, maka penerapan manajemen hanya mungkin bagi mereka yang terlahir dengan bakat. Dengan cara pandang ini, teori manajemen hanya memberikan sejumlah

prosedur, atau sebagai pengetahuan yang sulit diterapkan. Karena proses manajemen ditentukan oleh subjektivitas, atau *style*. Dalam mengelola sebuah media massa, diperlukan sumber daya manusia yang mumpuni, di mana tidak hanya membutuhkan kemampuan IQ, tapi juga EQ. Dalam mengelola suatu media, seorang manajer dituntut untuk selalu berpikiran dinamis dan kreatif. Ia juga harus dapat menyeimbangkan dalam menjalankan tiga aspek utama dari media, yaitu administrasi, redaksi, dan sirkulasi.

Media massa yang dikelola dapat mengikuti perkembangan atau pun *trend* yang berkembang namun harus tetap memiliki nilai lebih dibandingkan dengan media massa lain. Di sinilah kreativitas dan rasa seni seorang manajer di-*explore* untuk mengelola media tersebut. Pertama dari aspek administrasi, di mana hal ini erat kaitannya dengan sesuatu yang bersifat formal. Administrasi dalam arti sempit adalah kegiatan yang meliputi: catat-mencatat, surat-menyurat, pembukuan ringan, ketik-mengetik agenda dan sebagainya; yang bersifat teknis ketatausahaan. Sedangkan dalam arti luas adalah seluruh proses kerja sama antara dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan dengan memanfaatkan sarana prasarana tertentu secara berdaya guna dan berhasil guna. Meskipun erat dengan sifatnya yang formal, bukan berarti

administrasi dalam pengelolaan media massa tidak bisa disinergikan dengan seni. Dalam penerapannya dapat diaplikasikan dengan mengemas atau membentuk sebuah sistem kerja yang fleksibel dengan memiliki ciri khas tertentu. Namun dengan itu semua tetap mempertimbangkan aturan-aturan yang harus tetap ada (misalnya birokrasi yang terstruktur).

Aspek kedua adalah redaksi, menyangkut pada bagian yang memilah-milah atau mengelola informasi (pesan) mana saja yang layak disampaikan atau tampil dalam media massa. Selain berpegang pada objektivitas dalam memilah dan mengelola informasi, unsur seni juga dapat dilibatkan. Seorang yang berada dalam posisi ini hendaknya selalu peka terhadap apa yang sedang terjadi atau apa yang sedang menjadi *trend* dalam masyarakat. Karena dengan langkah yang tepat, media massa yang dikelolanya dapat menjadi *trendsetter* informasi yang utama. Tidak hanya informasi yang berhasil dihimpun oleh pihak internal media massa, tetapi juga mengenai pemasangan iklan. Dengan kreativitas yang merupakan akar dari seni, tampilan dan isi dari sebuah media massa akan lebih menarik perhatian khalayak, termasuk juga bagi para pemasang iklan.

Aspek ketiga adalah sirkulasi atau distribusi, yang menyangkut perputaran dari

informasi media massa. Tidak hanya mengandalkan periodisasi dalam penyampaian informasi media massa, tapi di dalamnya juga diikutsertakan unsur seni. Melalui sudut pandang seni, proses ini tidak hanya melibatkan pihak internal, tapi juga berusaha melibatkan pihak eksternal, sehingga informasi yang ada lebih luas jangkauannya. Dengan seni, sirkulasi dan distribusi akan lebih efektif, dan kendala yang mungkin terjadi akan dapat diminimalisir.

4.2. Industri dan Struktur Pasar (Market Structure) Media Massa di Indonesia

Keadaan pasar akan lebih baik dipahami jika dikaji lewat penelusuran karakteristik ekonomi. Struktur pasar ini tergantung kepada beberapa faktor, tetapi beberapa kriteria penting mengklasifikasikan tipe-tipe dari struktur pasar tersebut. Kriteria-kriteria ini berkonsentrasi kepada jumlah pembeli (pengiklan dan konsumen konten) dan penjual (produsen), diferensiasi produk media, hambatan bagi pendatang baru, biaya, serta integrasi vertikal.

Jumlah pembeli dan penjual media.

Karena jumlah produsen media bertambah besar, maka produsen berpikir untuk menentukan target pasar yang sangat spesifik bagi penjualan produk mereka. Semakin rendah jumlah produsen, maka semakin tinggi

derajat kekuatan efeknya kepada pasar. Sebagai contoh adalah Metro TV sebagai spesialis televisi berita yang hanya merangkul pasar yang sangat spesifik menengah ke atas. Semakin sedikit jumlah pemirsanya, maka semakin kuat pengaruh isi berita terhadap pemirsa tersebut. Hal ini dapat terlihat salah satu program beritanya yang sangat segmentatif, yakni *Metro Xin Wen*, yang menggunakan Bahasa Mandarin di dalamnya. Belum lagi program-program berita Metro TV lain yang menggunakan Bahasa Inggris. Lepas tengah malam, program *Headline News* juga seringkali disiarkan dalam Bahasa Inggris. Fenomena ini menunjukkan bahwa target segmentasi penonton Metro TV berada dalam SES A dan B.

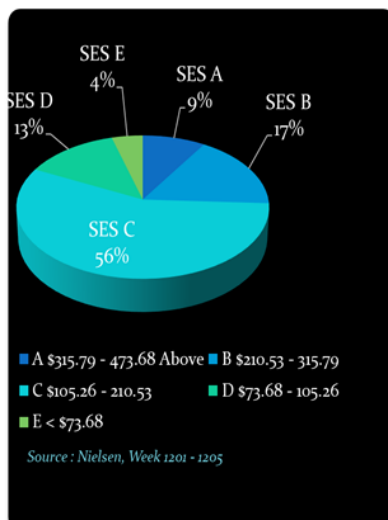
Konsentrasi pasar dapat diukur dengan berbagai cara, namun dalam dunia ekonomi media, ada dua pendekatan yang bisa menjadi tolak ukur keadaan pasar. Metode yang pertama mengukur besaran persentase pasar (menggunakan sirkulasi atau data *rating*) yang dicapai oleh kompetitor lewat produk yang dihasilkannya. Metode yang lainnya yaitu dengan menghitung persentase penghasilan (dari penjualan) yang didapat oleh setidaknya empat (atau bahkan delapan) perusahaan yang sejenis.

Berkaitan dengan *rating*, industri *broadcasting* televisi di Indonesia bisa

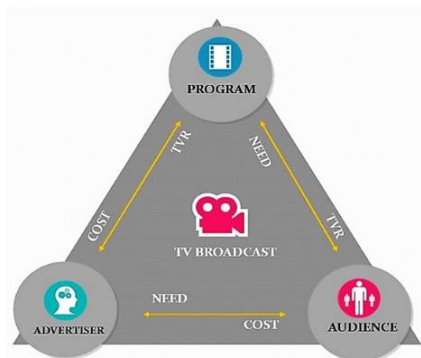
dibidang masih berlomba-lomba untuk menjangkit penonton dari pasar televisi *terrestrial* yang berbasis analog. Di awal tahun 2018, telah muncul setidaknya 16 televisi swasta nasional di Indonesia. Keenambelas televisi swasta nasional tersebut adalah RCTI, SCTV, MNCTV, ANTV, Indosiar, Global TV, Trans TV, Trans 7, tvOne, Metro TV, iNews TV, RTV, Kompas TV, O-Channel, SpaceToon dan NET. TV. Seluruh televisi swasta nasional tersebut bersaing dengan program-program yang mereka buat demi menarik jumlah penonton, yang nantinya akan berimbas kepada *rating* dan *share* televisi tersebut. Semakin tinggi *rating* dan *share* sebuah program televisi, maka kemungkinan iklan dan sponsor yang tayang dalam sebuah program akan meningkat. Dengan banyaknya iklan yang masuk, maka pendapatan televisi pun akan meningkat.

Konsumen siaran televisi *terrestrial* masih menguasai pangsa pasar *broadcasting* televisi di Indonesia. Di Indonesia, tidak semua orang dapat menggunakan produk-produk televisi berbayar digital karena masalah ekonomi. Dilihat dari sisi budaya pun, profil pemirsa televisi di Indonesia yang mayoritas masih termasuk ke dalam SES C (56%) masih terbiasa dengan siaran televisi *terrestrial*. Belum lagi masalah jaringan internet yang *bandwith*-nya belum merata ke seluruh wilayah Indonesia.

Dalam model bisnis siaran televisi *terrestrial*, penonton televisi tidak secara langsung membayar tayangan yang ditontonnya kepada stasiun televisi. Stasiun televisi mendapatkan pemasukan dari pemasang iklan, di mana pertimbangan dari pemasang iklan adalah program/stasiun televisi tersebut secara kuantitas ditonton banyak orang atau memiliki karakteristik penonton yang sama dengan target pasar dari pemasang iklan. Pada akhirnya, jumlah dan/atau karakteristik penonton digunakan sebagai *bargaining position* stasiun televisi terhadap pemasang iklan.



Gambar 1. Profil Pemirsa Televisi di Indonesia berdasarkan Survey Nielsen
Sumber: Materi Presentasi "Peluang dan Tantangan menjadi Broadcaster di Masa Mendatang" (Irawan, 2017)



Gambar 2. Broadcast Industry Trilogi

Sumber: Materi Presentasi “Peluang dan Tantangan menjadi Broadcaster di Masa Mendatang” (Irawan, 2017)

Sebuah program televisi yang memiliki banyak penonton menurut sebuah lembaga survey (Nielsen) dimanfaatkan oleh para pengiklan untuk memasang produk-produknya dalam slot iklan program televisi tersebut (misalnya iklan berbentuk TVC atau *build-in*). Dalam konteks industri *broadcasting* televisi, hubungan saling memengaruhi antara program/stasiun televisi, penonton, dan pengiklan disebut *broadcast industry trilogy*. *Broadcast industry trilogy* inilah yang menjadi model bisnis pada siaran televisi *terrestrial*. Model bisnis *terrestrial* ini masih dilakukan oleh seluruh stasiun televisi swasta nasional di Indonesia.

Diferensiasi produk lebih mengarah kepada perbedaan tak kentara yang dirasakan oleh pengiklan di antara produksi sebuah produk oleh produsen media. Misalnya, ada beberapa media yang mengkhususkan diri untuk kalangan pecinta bisnis. Contohnya majalah *Forbes*, *Business Week*, dan *Money* memiliki ciri khas penulisannya tersendiri, *layout*, serta kontributor yang berbeda-beda.

Stasiun radio mengusung genre musik yang berbeda-beda, yang disesuaikan dengan segmentasinya sendiri, dan tiap radio memiliki cara pemasaran, *positioning*, *caller ID*, dan fasilitasnya tersendiri. Contohnya Radio KL-CBS yang bernuansa kalem dan formal serta hanya memutar lagu-lagu instrumental bergenre jazz, Radio Paramuda Bandung yang dahulu sempat membentuk *positioning* di khalayak sebagai radio hip-hop dan R & B karena mayoritas berisi program-program yang memutar lagu-lagu bergenre rap, hip-hop dan R & B (meskipun kini *positioning* tersebut berubah menjadi lebih umum), I-Radio yang hanya memutar lagu-lagu berbahasa Indonesia, atau Radio PRFM dan Radio Elshinta yang memiliki *positioning* sebagai radio berita.

Penghalang untuk berkompetisi

biasanya diartikan sebagai penghalang yang harus dihadapi oleh produsen pemula sebelum mengarahkan produknya ke pasar. Penghalang-penghalang itu bisa dalam bentuk keterbatasan modal atau faktor lain. Menurut Wirth, akan lebih banyak hambatan atau penghalang ekonomi di pasar surat kabar daripada ke pasar radio atau televisi. Sebelum dapat mendirikan sebuah perusahaan televisi, pemilik media harus memenuhi beberapa kriteria kesahihan kepemilikan media dari undang-undang setempat (Albarran, 1996). Namun dengan maraknya konglomerasi

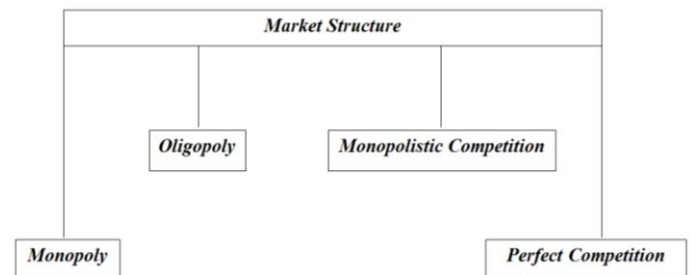
media di Indonesia, di mana beberapa media tergabung dalam grup-grup tertentu, para pengusaha media pemula yang ingin ikut “bertarung” dalam blantika persaingan media Indonesia sepertinya harus berpikir dua kali, kecuali kalau dia memiliki konten dan *positioning* media yang dapat mengisi *niche* yang spesifik.

Biaya berarti besaran sumber daya yang harus dikeluarkan dalam produksi untuk target pasar tertentu. Total biaya produksi terdiri dari *fixed cost* (biaya yang selalu diperlukan untuk memproduksi satu produk) dan *variable cost* (biaya yang tergantung dari jumlah produk yang akan diproduksi, misalnya tenaga kerja, bahan mentah, lokasi, dan sebagainya) (Albarran, 1996). Industri yang memiliki *fixed cost* yang tinggi, seperti surat kabar dan TV kabel/berbayar, seringkali mengarah kepada target yang spesifik. Contohnya adalah *UseTV*, salah satu produk televisi berbayar yang dikeluarkan oleh PT. Telkom. *UseTV* memiliki segmentasi khalayak dengan SES A dan B, karena biaya berlangganan per bulan yang cukup tinggi. Selain itu, paket-paket program televisi di dalamnya dapat dipilih sesuai dengan selera audiens.

Integrasi vertikal muncul ketika perusahaan mengendalikan beberapa faktor produksi, jalur distribusi, dan pemasaran dari produknya. Dengan melihat dari jumlah

produsen dan konsumen, perbedaan antara produk, hambatan, biaya, serta integrasi vertikal memberikan pengertian kepada struktur pasar. Litman mengungkapkan ada empat tipe struktur pasar yang dikenal sebagai “*The Theory of The Firm*” (Albarran, 1996).

The Theory of The Firm. Empat tipe pasar itu adalah pasar *monopoly*, *oligopoly*, *monopolistic competition*, dan *perfect competition*. Keempat tipe pasar ini menunjukkan suatu rangkaian kesatuan yang utuh, dengan menunjukkan pasar *monopoly* dan *perfect competition* sebagai tipe yang sangat berlainan, sedangkan pasar *oligopoly* dan *monopolistic competition* menduduki posisi yang di dalam. Tipe-tipe pasar ini ditunjukkan dalam berbagai industri, termasuk di industri media massa.



Bagan 2. *The Theory of The Firm in Market Structure*
Sumber: Albarran, 1996

Pasar *monopoly* adalah tipe struktur pasar di mana hanya ada satu penjual saja dan ia mendominasi seluruh pasar. Secara umum, struktur *monopolistic* ini mengindikasikan tidak adanya barang pengganti dari produk tersebut; konsumen harus membayar sejumlah harga yang ditawarkan oleh industri

monopolistis seluruhnya, atau konsumen tidak akan mendapatkan barang apapun. Dengan kata lain, industri monopolistis ini adalah “*price-makers*”, produsen monopolistis bebas menentukan harga mereka untuk mendongkrak keuntungan yang sebesar-besarnya. Selain itu, hambatan dan tingkat persaingan untuk dapat masuk ke industri monopolistis ini sangat tinggi. Di Indonesia, bahkan di dunia, dalam konteks pasar media massa, pasar *monopoly* ini bisa dikatakan tidak terjadi, karena jenis dan persaingan media massa telah banyak terjadi, meskipun ada beberapa “penguasa pasar”.

Sebetulnya, contoh pasar *monopoly* yang paling mendekati adalah TV kabel. Regulasi dari TV kabel adalah harus dengan sistem waralaba, yang persetujuannya didapat dari kerjasama antara operator TV kabel itu dengan pemerintah lokal dalam jangka waktu tertentu. Bentuk monopoli dari perusahaan TV kabel ini terlihat dari posisinya dalam menghadapi kompetisi melawan operator telepon dan sistem jaringan satelit, dan juga dengan kompetitor TV kabel lainnya. Contoh di Indonesia adalah persaingan antara *UseeTV*, *FirstMedia*, *MNC Vision*, dan *TransVision*. TV-TV kabel ini biasanya “menguasai” daerah tertentu, karena ada regulasi yang menyatakan harus ada persetujuan dengan pemerintah atau warga

setempat. Dari sini terlihat eksklusivitas TV kabel amatlah tinggi.

Pasar *oligopoly* berbeda dengan pasar *monopoly*, di mana dalam pasar *oligopoly* terdapat lebih dari satu penjual produk. Produk yang ditawarkan dalam struktur pasar ini bisa homogen ataupun ada diferensiasinya. Pasar *oligopoly* didominasi oleh beberapa perusahaan yang berada dalam satu manajemen, dan setiap perusahaan mendapatkan pembagian hasil yang sama. Perusahaan dalam pasar *oligopoly* bersifat saling ketergantungan, kebijakan apapun yang ditetapkan oleh perusahaan induk akan berpengaruh kepada anak perusahaannya. Penghambat untuk bermain di pasar ini bisa dalam berbagai bentuk. Sebagai contoh dalam konteks global, di Amerika Utara, Fox Network berhasil menerobos jaringan pasar ABC, CBS, dan NBC yang sebelumnya mendominasi audiens, pengiklan, dan perusahaan afiliasinya. Di Indonesia, persaingan Viva Group, MNC Group, EMTEK, dan TRANS Corp. telah sekian lama menghiiasi “medan perang” media massa. Belum lagi Media Group, Netmediatama, dan Kompas Gramedia Group yang meramaikan persaingan media massa di Indonesia. Grup-grup media ini menawarkan produk-produknya yang kini bisa diakses oleh khalayak dari berbagai *platform*, baik itu

melalui *platform* digital maupun konvensional.

Tipe pasar yang ketiga adalah pasar *monopolistic competition*, manakala banyak penjual yang menawarkan produk yang sama, namun tidak serupa, yang bisa juga dijadikan pengganti produk lain. Tiap perusahaan berusaha untuk membuat perbedaan dari produknya dan berusaha untuk menggapai pasarnya lewat kampanye, promosi, lokasi, jasa, dan kualitas yang berbeda. Tidak seperti pasar *oligopoly*, harga sangat bervariasi tergantung dari keputusan antara konsumen dan produsennya. Perusahaan yang memakai sistem pasar *monopolistic competition* bergerak secara mandiri, dan mereka berlomba-lomba untuk saling menurunkan harga demi meraup konsumen yang banyak.

Terkait dengan pasar *monopolistic competition*, dahulu di Indonesia muncul persaingan antara tabloid olahraga *BOLA* terbitan PT. Kompas Gramedia dan *GO* terbitan PT. Media GO. Kedua tabloid olahraga ini bersaing secara ketat dalam menyajikan berita-berita dan *feature* olahraga terbaru dan terlengkap, hanya saja harga *BOLA* sedikit lebih mahal daripada *GO*. Seiring berjalannya waktu, *GO* akhirnya menyerah dan tutup usia pada tahun 2006. Jadilah *BOLA* yang seakan-akan menguasai pangsa pasar tabloid olahraga di Indonesia, meskipun pada akhirnya berhenti terbit pada

tahun 2018 karena perkembangan teknologi digital dan lesunya penjualan versi cetak, karena sekarang berbagai macam berita dan informasi dapat diakses dengan mudah dalam *platform* digital, misalnya melalui *smartphone*, di mana informasi apapun bisa kita dapatkan kapanpun dan di manapun kita berada, asalkan ada paket data internet atau akses WiFi.

Memang, perkembangan pesat *platform* digital seolah menggerus dan mematikan industri media massa cetak. Tidak hanya di dunia, di Indonesia pun telah banyak perusahaan media massa cetak—entah itu surat kabar, tabloid, atau majalah—yang terpaksa gulung tikar dan berhenti terbit karena perkembangan teknologi ini. Selain “mati”-nya *BOLA*, majalah *Rolling Stone Indonesia* (RSI) yang berhenti terbit per Januari 2018 juga terbilang cukup mengejutkan. Banyak spekulasi kalau finansial menjadi persoalan sehingga berdampak tutupnya RSI. Mungkin ada benarnya, bila merujuk pada data Nielsen Advertising Information Services yang memunculkan fakta bahwa belanja iklan—pemasok finansial utama sebuah media—mengalami penurunan. Di tahun 2015, belanja iklan di media cetak merosot empat persen dibanding tahun sebelumnya. Berbeda dengan belanja iklan di televisi yang mengalami pertumbuhan, naik 12 persen dibanding tahun

2014. Faktor lainnya adalah derasnya perkembangan teknologi dan menguatnya digitalisasi. Ini juga membuat perubahan perilaku konsumen dalam mengonsumsi media yang mengarah ke media daring (Siena, 2018). Selain *BOLA* dan *RSI*, media massa cetak lain yang berhenti terbit di Indonesia adalah *HAI Magazine*, *Kawanku*, *CHIP*, *Trax*, *Cosmo Girl! Indonesia*, *Tabloid Gaul*, *Bloomberg Businessweek Indonesia*, *Fortune Indonesia*, *Maxim Indonesia*, dan *FHM Indonesia*.

Pasar terakhir adalah pasar *perfect competition*, yaitu sistem pasar di mana penjual menjual produk yang sama dan tidak ada satu pun perusahaan yang mendominasi pasarnya. Hambatan untuk masuk ke pasar ini hampir tidak ada, jadi dalam pasar ini yang mendominasi adalah sistem ekonomi itu sendiri. Perusahaan tunggal berperan sebagai “*price-takers*”, pasar menentukan harga produk, dan harga tersebut ditekan seminimal mungkin. Satu-satunya kegiatan produksi dari produsen dalam sistem pasar ini adalah menentukan jumlah produk yang akan diproduksi, dan tidak memegang kuasa untuk menentukan harga.

Secara global, sistem pasar dalam industri surat kabar bisa berbentuk pasar *monopolistic* (untuk beberapa perusahaan tertentu) atau bisa juga dalam bentuk pasar *oligopolistic*, tergantung dari jumlah produk

yang didistribusikan ke wilayah tertentu. Beberapa kota kadang terdapat lebih dari satu surat kabar harian, yang diasumsikan sebagai gerakan *monopolistic media*. Perusahaan penyiaran televisi bergerak di pangsa pasar *oligopoly*, yang sama halnya dengan televisi berjaringan. Industri televisi menggunakan sistem *programming* yang sama – komedi, drama, film lepas, olahraga, berita, *reality show*, dan masih banyak lagi. Konten program ini cenderung *homogeny*, yang berarti harus bersaing dalam hal mendapatkan audiens. Industri lain yang mengusung sistem *oligopoly* adalah *motion picture* dan perusahaan rekaman. Sejumlah industri media menggunakan sistem pasar *monopolistic*, misalnya industri majalah, buku, dan radio. Walaupun tiap industri ini berbeda dalam hal hambatan dan bentuk produknya, mereka semua dapat digolongkan sebagai pemain di pasar *monopolistic*. Industri media massa yang benar-benar bermain di pasar *perfect competition* hampir tidak ada.

Untuk membantu mengklasifikasikan perbedaan antara empat jenis struktur pasar ini, digunakanlah *Scherer's Two-Dimensional Model*. Sebagai teori yang bergerak di bidang perusahaan, Scherer menyatakan dua pendekatan dimensional untuk membantu memahami struktur pasar ini. Dimensi pertama, yaitu menyebutkan jumlah penjual yang bermain di suatu pasar (satu, sedikit,

banyak) dan dimensi kedua menyebutkan produk yang *homogeny* atau produk yang terdiferensiasi (Albarran, 1996).

Pendekatan *two-dimensional* ini sangat membantu dalam mengklasifikasikan beberapa aspek dari struktur pasar yang tidak terlihat secara langsung dari sebuah perusahaan. Ini adalah bukti dari perbedaan yang dikemukakan oleh Scherer antara *homogeneous oligopolistic* dan *differentiated oligopolistic*. Contoh dari *homogeneous oligopoly* adalah perusahaan televisi berjaringan dan hubungannya dengan pengiklan. Dalam hal ini, jaringan ini sama, dari pengiklan dapat melihat bahwa dengan belanja di televisi berjaringan maka pengiklan tersebut dapat menjangkau audiens yang diinginkan. Contoh dari *differentiated oligopoly* adalah tersebarnya lebih dari satu surat kabar harian dalam satu kota. Misalnya di Bandung, terdapat setidaknya dua surat kabar harian, yaitu Pikiran Rakyat (PR) dan Tribun Jabar. Baik teori perusahaan klasik maupun model Scherer ini sangat membantu untuk memahami struktur pasar.

5. SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil riset dari beberapa telaah pustaka yang dikumpulkan, maka dapat disimpulkan bahwa kondisi industri dan struktur pasar media massa di Indonesia dapat

dipandang dari beberapa perspektif, yakni jumlah pembeli dan penjual media, diferensiasi produk, dan penghalang untuk berkompetisi. Sedangkan untuk menelisik struktur pasar media massa di Indonesia, kita dapat menggunakan *The Theory of The Firm*, yang terdiri dari empat tipe pasar. Empat tipe pasar itu adalah pasar *monopoly*, *oligopoly*, *monopolistic competition*, dan *perfect competition*. Manajemen media dari sudut pandang seni dapat digunakan sebagai basis dari industri media. Secara global, industri dan struktur pasar media massa di Indonesia tidak jauh berbeda dengan negara-negara lain yang menganut paham demokrasi di dunia. Sistem pasar dalam industri surat kabar bisa berbentuk pasar *monopolistic* (untuk beberapa perusahaan tertentu) atau bisa juga dalam bentuk pasar *oligopolistic*, tergantung dari jumlah produk yang didistribusikan ke wilayah tertentu. Industri lain yang mengusung sistem *oligopoly* adalah *motion picture* dan perusahaan rekaman. Sejumlah industri media menggunakan sistem pasar *monopolistic*, misalnya industri majalah, buku, dan radio; dan hampir tidak ada Industri media massa yang benar-benar bermain di pasar *perfect competition*.

5.2. Saran

Persaingan dalam bisnis dan industri media massa secara global mulai terasa hingga ke Indonesia. Hal ini terlihat dalam

struktur pasar media massa di Indonesia, di mana konglomerasi media sudah menjadi hal yang lumrah. Oleh karena itu, saran yang dapat diberikan oleh penulis ialah ada baiknya para pengusaha media massa di Indonesia lebih cermat dalam memanfaatkan kesempatan untuk bekerja sama dan menjalin koneksi dengan pengusaha-pengusaha media massa di tingkat regional maupun internasional. Selain itu, kreativitas dalam menciptakan *niche* di tengah khalayak harus dimunculkan; sehingga pasar yang “sedikit tapi pasti” tersebut bisa digarap secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Albarran, A. A. (1996). *Media Economics: Understanding Markets, Industries, and Concepts*. Ames: Iowa State University Press.
- Ardianto, E., Komala, L., & Karlinah, S. (2007). *Komunikasi Massa: Suatu Pengantar*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Bajari, A. (2015). *Metode Penelitian Komunikasi: Prosedur, Tren, dan Etika*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Bungin, B. (2013). *Metodologi Penelitian Sosial & Ekonomi: Format-format Kuantitatif dan Kualitatif untuk Studi Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen, dan Pemasaran*. Jakarta: Kencana.
- Irawan, R. E. (2017). *Peluang dan Tantangan Menjadi Broadcaster di Masa Mendatang*. Materi Presentasi. Jakarta.
- Pawito. (2008). *Penelitian Komunikasi Kualitatif*. Yogyakarta: LKiS Yogyakarta.
- Rakhmat, J. (2012). *Metode Penelitian Komunikasi: Dilengkapi Contoh Analisis Statistik*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Severin, W. J., & Tankard, J. W. (2008). *Teori Komunikasi: Sejarah, Metode, dan Terapan di Dalam Media Massa* (5th ed.). Jakarta: Kencana.
- Siena, I. (2018). Deretan Media Cetak yang Tidak Lagi Terbit, Apa Saja? | MUDAZINE. Retrieved November 25, 2018, from <https://mudazine.com/ibnusia/media-cetak-tidak-lagi-terbit/>
- Sule, E. T., & Saefullah, K. (2012). *Pengantar Manajemen Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana.
- Vivian, J. (2015). *Teori Komunikasi Massa* (8th ed.). Jakarta: Kencana.