



SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS SAHID JAKARTA
PROGRAM DOKTOR ILMU KOMUNIKASI

**TRANSFORMASI BISNIS MEDIA
DARI SINGLE PLATFORM KE MULTI PLATFORM
(STUDI KASUS PADA PT MEDIA NUSANTARA CITRA Tbk)**

DISERTASI

Diajukan untuk memenuhi persyaratan memperoleh
Gelar Doktor dalam bidang Ilmu Komunikasi

Oleh:

RAHTIKA DIANA
200732330006

JAKARTA, 2014

SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS SAHID
PROGRAM DOKTOR ILMU KOMUNIKASI

LEMBAR PENGESAHAN DISERTASI

Nama : Rahtika Diana
NPM : 200732330006

Judul Disertasi
TRANSFORMASI BISNIS MEDIA
DARI SINGLE PLATFORM KE MULTI PLATFORM
(STUDI KASUS PADA PT MEDIA NUSANTARA CITRA Tbk)

Telah berhasil dipertahankan dihadapan dewan penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang dipergunakan untuk memperoleh gelar doktor pada Program Studi Ilmu Komunikasi, Sekolah Pascasarjana, Universitas Sahid

Panitia Penguji Disertasi:

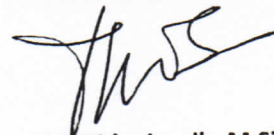
Rektor USAHID Jakarta
(Ketua Sidang)



Prof. Ir. Toni Atyanto Dharoko, M. Phil, Ph.D

PROMOTOR

Pjs. Direktur SPS USAHID
(Sekretaris Sidang)



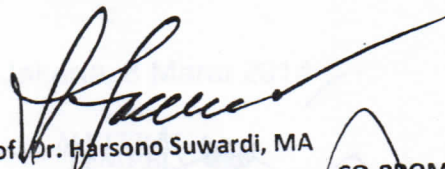
Dr. Titi Widaningsih, M.Si

CO-PROMOTOR




Dr. Udi Rusadi, M.Si

Prof. Dr. Harsono Suwardi, MA



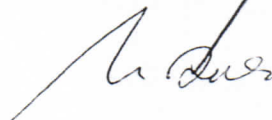
CO-PROMOTOR



Dr. Sunarto, M.Si

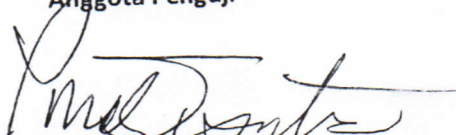
Dewan Penguji Disertasi:

Penguji Utama



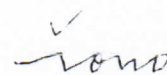
Dr. Mikhael Dua

Anggota Penguji



Dr. Pinkey Triputra

Anggota Penguji



Dr. Sutiono Sinansari Ecip

**MEDIA BUSINESS TRANSFORMATION FROM SINGLE PLATFORM TO
MULTI PLATFORM
A CASE STUDY ON PT MEDIA NUSANTARA CITRA Tbk**

Rahtika Diana – 200732330006

**Xi + 5 Chapters + 241 pages + Pictures + Table + Attachments +
91 bibl (1974 – 2012)**

In recent decades, media companies are struggling to adjust to external and internal changes of environment. The changes in media industry is especially motivated by the development in technology that altering modes of production and distribution of media products. A stated goal of this study is to move beyond description to analysis and interpretation of data. Even though much of the content is descriptive, but the study is concerned with how organizations respond to and align themselves with their external and internal environment. Technological change is the main forces in media industries and the age of convergence has actually arrived. Media firms have responded by implementing the so called multi-platform approach. This study is concerned how media firms are benefiting from multiplatform approach.

Media economics is used to establish a base on which applicable frameworks suggested in this study. The analytical frameworks of media strategic management theories is appropriate within this context. strategy-related theoretical perspectives involves are Contingency Theory, Resources Dependency Theory and Resource based Theory. The theories within this analytical framework integrates both external and internal environment forces as variables to formulate media firm's strategy.

The philosophical thinking behind this study is post positivist. The study in this mode means the ability to see the whole picture and to take a distance or an overview. As the goal of the study at hand was an intensive analysis of the process of private ownership of media firm in Indonesia from single-platform to multi-platform media within certain time, case study method emerge as most suitable strategy for attaining the research goal.

The results of this study reveal that media firms in Indonesia are still focused on the traditional media of television as their main revenue stream. But, they also expect contributions to the revenue stream from internet activities to increase. It is also show that multi-platform approach are benefits to media firms in creating greater economies of scale and scope. In this case, the media firms are more effective using their resources by implementing multi-platform approach. As the technological advances have brought tremendous changes in media industries, it is therefore involves cost for the firms. The need for a vast financial investment is vital.

**TRANSFORMASI BISNIS MEDIA
DARI SINGLE PLATFORM KE MULTI PLATFORM
STUDI KASUS PADA PT MEDIA NUSANTARA CITRA Tbk**

Rahtika Diana – 200732330006

Xi + 5 Bab + 241 Hal + Gambar + Tabel + Lampiran + 91 bibl (1974 – 2012)

Perubahan industri media terutama didorong oleh perkembangan teknologi, berdampak pada cara perusahaan media mengelola, memproduksi dan mendistribusikan produk media. Disatu sisi, teknologi meningkatkan efisiensi perusahaan dan memberikan solusi kebutuhan pasar dengan perangkat mobile yang semakin canggih. Dalam konteks tersebut, perubahan tadi menciptakan peluang bisnis baru. Tetapi disisi lain, meskipun peluang bisnis yang diciptakan memiliki prospek bagus bukan berarti perusahaan media selalu diuntungkan. Liberalisasi mendorong pertumbuhan industri media sehingga bermunculan perusahaan media baru dengan berbagai ukuran bisnis. Dan ternyata banyak perusahaan media yang tidak dapat bertahan bahkan merugi. Sehingga hanya beberapa perusahaan media yang dapat mempertahankan usahanya dan berkembang semakin kuat.

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana perubahan industri media terutama teknologi sebagai faktor pendorong utama mengharuskan perusahaan untuk beradaptasi dan menghadapi tantangan perubahan. Salah satu cara dengan melakukan transformasi bisnis seperti yang dilakukan MNC dengan merubah pola pengelolaan dari yang tadinya berbasis media single platform menjadi *media multi platform enterprise* dengan perluasan unit bisnis dan mengelola beragam media platform.

Penelitian dilakukan dalam kerangka analisis ekonomi media yaitu satu pendekatan dalam ekonomi media aliran neoklasik/liberal. Untuk menjelaskan bagaimana perusahaan beradaptasi dan langkah-langkah strategis yang diambil menggunakan teori kontingensi. Sedangkan Teori Ketergantungan Sumber Daya dan Teori *Resource Based View* diperlukan untuk menganalisa sumber daya eksternal dan internal perusahaan yang dapat mempengaruhi strategi bisnis MNC dalam melakukan transformasi.

Paradigma yang digunakan adalah post positivist dengan pendekatan bersifat kualitatif untuk memotret realitas secara lebih mendalam. Sebagai upaya untuk memberikan gambaran menyeluruh maka penelitian ini menggunakan pendekatan multi level analisis pada tataran makro (industri) dan mikro (perusahaan). Sedangkan metode yang digunakan adalah studi kasus untuk menangkap kompleksitas permasalahan. Untuk kepentingan penelitian, pengambilan data primer dilakukan dengan pengamatan, pencatatan dan penelusuran berbagai dokumen perusahaan dari tahun 2007 sampai tahun 2012.

DAFTAR ISI

Abstrak		170
Kata Pengantar		172
Daftar Isi		191
Daftar Tabel		211
Daftar Gambar		219
BAB 1	PENDAHULUAN	
1.1.	Latar Belakang Masalah	1
1.2.	Perumusan Masalah	21
1.3.	Tujuan Penelitian	25
1.4.	Sistematika Penulisan	25
1.5.	Batasan Penelitian	28
BAB 2	KAJIAN PUSTAKA	31
2.1	Ekonomi Politik Media	33
2.2.	Ekonomi Media	46
2.3.	Stratejik Manajemen media	68
2.3.1.	Teori Kontingensi	80
2.3.2	Teori Ketergantungan Sumber Daya	81
2.3.3.	Teori <i>Resource Based View</i>	83
2.4.	Kerangka Pemikiran	86
Bab 3	METODOLOGI	92
3.1.	Paradigma dan Pendekatan Penelitian	92
3.2.	Disain Penelitian	95
3.3.	Sumber Data	101
3.4.	Teknik Pengumpulan Data	102
3.5.	Teknik Analisa Data	103
3.6.	Keabsahan Penelitian	
Bab 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	107
4.1	Analisis Lingkungan Eksternal	107
4.1.1.	Ekonomi	111
4.1.2.	Politik	134
4.1.3.	Teknologi	147
4.1.4	<i>Sosial Budaya</i>	159

4.2.	Analisis Lingkungan Internal	170
4.2.1.	Sumber Daya Eksternal	173
4.2.2.	Sumber Daya Internal	191
4.3.	Proses Transformasi Bisnis MNC	214
4.4.	Kinerja Keuangan Perusahaan	219

Bab 5 KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN 232

Daftar Pustaka

Lampiran