

ANALISIS PELUANG BISNIS MEDIA CETAK MELALUI PENDEKATAN BISNIS MODEL CANVAS UNTUK MENENTUKAN STRATEGI BISNIS BARU

DIAN JINGGA PERMANA

jp_dian@yahoo.co.id

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Matematika dan IPA
Universitas Indraprasta PGRI

Abstrak. Perkembangan bisnis media cetak atau majalah harus menelan pil pahit dengan munculnya awan hitam yang menerpa bisnis media cetak saat ini. Satu per satu ditahun ini perusahaan media cetak menghilang dari peredaran, bahkan para pemain kecil sudah rontok diawal tahun 2011. Hal ini menimbulkan keresahan para pelaku industri media cetak ini, perubahan lingkungan eksternal tidak dapat dibendung lagi dan tingginya biaya produksi yang menambah beban para pelaku sektor industri media cetak. sampai kapankah bisnis media cetak ini dapat bertahan? dan akankah masih terdapat peluang ditengah krisis yang terjadi? maka dibutuhkan suatu metode terkini yang membantu kita mengenali bisnis yang sedang dijalani, yaitu *Bisnis Model Canvas* yang disajikan dalam bentuk visual. Analisis TOWS adalah sebuah metode yang digunakan dalam menganalisa faktor perubahan eksternal dan internal yang terjadi di perusahaan sehingga kita dapat menentukan strategi bisnis yang optimal di masa mendatang.

Kata kunci: Majalah, *Bisnis Model Canvas*, Analisis TOWS, Strategi Bisnis.

Abstract. Magazine it was part of the print media industry are mass produced and disseminated, but the development of the print media business should bite the bullet with the emergence of the black cloud that hit the print media business today. One by one this year the company disappeared from circulation print media, even the small players have fallen down beginning in 2011. It was raises concerns of the print media industry, changes in the external environment can not be dammed again and the high cost of production which adds to the burden of the perpetrators of the print media industry. until when will the print media business can survive? and there would still opportunities amid the crisis?. By doing this research study it was expected to help the print media industry in the business plan and the optimal strategy in the future.

Keywords: Magazine, Business Model Canvas, TOWS Analysis, Business Strategy.

PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis Media Cetak Saat ini memang sedang mengalami kelesuan dan juga tidak terlalu menguntungkan lagi, tidak seperti di tahun 2010 dibawah bisnis media cetak dikala itu sangatlah menjanjikan. Namun diawal tahun 2013 ini banyak perusahaan-perusahaan media cetak yang sudah tidak beredar atau menghilang begitu saja dan bahkan ada beberapa perusahaan media cetak yang masih bertahan hingga akhir tahun ini tinggal menunggu waktu saja.

Setiap organisasi terkadang berhadapan dengan keharusan untuk melakukan perubahan dengan cepat dan dramatis untuk menghadapi lingkungan yang juga berubah, bisnis majalah merupakan suatu bisnis yang bergerak di bidang publikasi tulisan dan artikel yang ditulis oleh seorang wartawan yang kemudian cetak dalam jumlah besar. Namun seiring perubahan dan perkembangan teknologi informasi berbasis internet di media online dan elektronik dalam hal penyajian sebuah informasi yang memudahkan

konsumen dalam memilih serta mengakses sebuah informasi, sehingga berdampak besar terhadap perilaku konsumen dan keadaan pasar media cetak saat ini.

Ketatnya persaingan antar media cetak dan juga persaingan antara media informasi lainnya menambah beban bagi perusahaan media cetak saat ini ditengah tingginya biaya produksi dan lesunya pasar saat ini yang berdampak merosotnya jumlah pendapatan atau profit perusahaan media cetak saat ini. Bagi perusahaan media cetak yang tidak bisa beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan luar organisasinya, akan berdampak terhadap keadaan finansial perusahaan yang makin menurun sehingga akan membuat perusahaan media cetak gulung tikar atau tidak beredar di pasar.

Untuk dapat melihat peluang bisnis media cetak maka diperlukan suatu analisis tentang peluang yang ada dengan dibantu oleh pendekatan model bisnis yang mutakhir dan terkini yang nantinya akan menggambarkan secara jelas tentang elemen-elemen yang saling terkait terhadap bisnis media cetak saat ini. Setealah melakukan analisis terkait peluang yang ada, maka dibutuhkan suatu perencanaan terkait strategi bisnis yang akan diterapkan ditengah ketatnya persaingan antar media informasi dan media cetak sejenis dengan cara membuat model bisnis baru. Kesalahan suatu strategi yang diterapkan oleh organisasi perusahaan akan berdampak kepada tingkat profit suatu perusahaan media cetak, strategi yang jitu dapat dijalankan jika kita bisa mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki melalui peluang yang ada.

TINJAUAN PUSTAKA

Majalah

Majalah adalah media cetak yang diterbitkan oleh perusahaan yang bergerak di sektor industri media cetak secara berkala dan berisi bermacam-macam artikel dalam subyek yang bervariasi. Majalah yang diterbitkan umumnya berdurasi mingguan, dwimingguan atau bulanan. Majalah biasanya memiliki artikel mengenai topik populer yang ditujukan kepada masyarakat umum dan ditulis dengan gaya bahasa yang mudah dimengerti oleh banyak orang. (<http://id.wikipedia.org/wiki/Majalah>) Diakses 14 November 2013.

Majalah adalah sebuah media publikasi atau terbitan secara berkala yang memuat artikel-artikel dari berbagai penulis. Selain memuat artikel, Majalah juga merupakan publikasi yang berisi cerita pendek, gambar, review, ilustrasi atau fitur lainnya yang mewarnai isi dari majalah. Oleh karena itu, majalah dijadikan salah satu pusat informasi bacaan yang sering dijadikan bahan rujukan oleh para pembaca dalam mencari sesuatu hal yang dinginkannya. (<http://rahdinalspaceart.blogspot.com/2011/11/definisi-majalah.html>) Diakses 14 November 2013.

Menurut Kamus besar Bahasa Indonesia Majalah adalah terbitan berkala yang isinya meliputi berbagai jurnalistik, pandangan tentang topik aktual yang patut diketahui oleh konsumen atau pembaca dan menurut waktu edarnya majalah dibedakan atas majalah bulanan, dwimingguan dan mingguan. Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa majalah adalah sebuah media cetak yang berisikan topik-topik aktual terkini dan dijadikan komsusi publik dengan waktu edar tertentu.

Model Bisnis dan Strategi Bisnis

Di antara Konsep Manajemen, model bisnis kini menjadi yang sangat populer dan konsep model bisnis berkembang seiring berkembangnya e-business. Konsep model bisnis juga banyak digunakan untuk menggambarkan atau menjelaskan sepaik terjang perusahaan. Menurut buku Business Model Generation model bisnis digunakan untuk menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi membuat, memberikan

dan menangkap hal - hal seperti ekonomi, sosial, dan lain sebagainya.(Osterwalder & Pigneur,2010)

Proses pembuatan model bisnis adalah bagian dari strategi bisnis yang dipakai dalam membentuk suatu inti dari suatu bisnis untuk membangun berbagai aspek seperti proses operasional, strategi, apa yang bisa ditawarkan, maksud dan tujuannya, infrastruktur dan lainnya. Perusahaan perlu menggambarkan secara detail seperti apa model bisnis yang dimiliki dengan menggunakan *framework Business Model Canvas*. *Framework* ini akan mempermudah dalam menggambarkan rumusan dari model bisnis yang dimiliki.

Menurut Tim PPM Manajemen (2012:6) model bisnis adalah: gambaran hubungan antara keunggulan dan sumber daya yang dimiliki perusahaan, serta kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengakusisi dan menciptakan nilai yang membuat perusahaan mampu menghasilkan laba.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa model bisnis dapat membantu para pemilik perusahaan serta profesionalnya dalam menangani bisnis tingkat abstrak kemudian mengujinya di tingkat nyata.

Model bisnis sebaiknya mengandung komponen: Siapa yang dilayani? Apa yang ditawarkan? Bagaimana menghasilkan produk? Bagaimana cara menghasilkan uang atau laba? Serta bagaimana membedakan dirinya secara strategis terhadap pesaing?

Dengan memahami komponen tersebut diatas akan membantu dalam kita mengenali bisnis yang sedang dijalani. Menurut Tim PPM Manajemen (2012:19) Manfaat perusahaan memiliki model bisnis: 1) Memudahkan para perencana dan pengambil keputusan di perusahaan melihat hubungan logis antara komponen-komponen dalam bisnisnya, sehingga dapat dihasilkan nilai bagi konsumen dan nilai bagi perusahaan. 2) Model bisnis dapat dipakai untuk membantu menguji konsistensi hubungan antar komponennya. 3) Model bisnis dapat dipakai untuk membantu menguji pasar dan asumsi yang digunakan ketika mengembangkan bisnis. 4) Model bisnis dapat dipakai untuk menunjukkan seberapa radikal suatu perubahan dilakukan dan konsekuensinya.

Sedangkan strategi bisnis adalah Langkah-langkah yang dijalakan perusahaan dalam upaya meraih keunggulan bersaing secara luas, penerapan strategi bisnis merupakan pondasi awal perusahaan dalam menentukan bisnis yang akan di jalankan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa untuk dapat membuat strategi bisnis yang optimal kita harus terlebih dahulu mengetahui model bisnis yang ada saat ini, jika memang model bisnis telah mengalami suatu perubahan terhadap perilaku konsumen dan perubahan-perubahan lainnya maka kita harus menyusun ulang strategi bisnis agar memperoleh hasil yang efektif dan efisien sehingga dapat mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi perusahaan.

Bisnis Model Canvas

Model bisnis dengan pendekatan kanvas yang dikembangkan oleh *Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur* ini disajikan dalam bentuk visual berupa suatu kanvas lukisan sehingga sangat memudahkan untuk dimengerti oleh pembacanya, sekarang begitu banyak pelaku organisasi yang memperdalam dan mencoba menerapkan Business Model Canvas. Memang dari berbagai bentuk model yang ada, Business Model Canvas adalah yang paling unik.

Dalam buku yang berjudul “Business Model Canvas penerapan di Indonesia” (2012) Tim PPM Manajemen yang ditulis berdasarkan buku berjudul “Bisnis Model Generation”(2010) Osterwalder dan Pigneur terdiri dari 9 Elemen yang saling berkaitan, adapun 9 Elemen tersebut adalah:

a. Customer Segments

Customer segments merupakan pembedaan kelompok manusia atau organisasi untuk menentukan tujuannya. Untuk memberikan kepuasan kepada para pelanggan dibutuhkan segmentasi agar dapat lebih fokus dalam mengembangkan strategi bisnis untuk segmen pelanggan tertentu sesuai dengan karakteristik, kebiasaan dan kebutuhannya.

b. Value Propositions

Kumpulan dari produk dan layanan yang bisa ditawarkan untuk memenuhi kebutuhan dan permintaan pelanggan. Value proposition memberikan nilai lebih yang tercipta dari berbagai elemen seperti sesuatu yang baru, kustomisasi, disain, merek, harga, akses dan kenyamanan.

c. Channels

Channel merupakan media suatu perusahaan membangun dan menjalin hubungan untuk mencapai segmentasi pelanggan dalam memberikan value proposition.

d. Customer Relationships

Untuk menjamin kelangsungan dan keberhasilan suatu bisnis, perlu diidentifikasi hubungan yang ingin dibuat sesuai dengan segmentasinya. *Customer Relationships* merupakan pembinaan hubungan dan bertujuan mendapatkan pelanggan baru, mempertahankan pelanggan lama, menawarkan produk baru kepada pelanggan lama.

e. Revenue Streams

Cara yang dilakukan perusahaan untuk mendapatkan keuntungan dari bisnis yang berjalan sesuai segmentasi pelanggan yang ada dengan menjual produk atau jasa dengan harga yang sesuai ataupun dengan cara lainnya. *Revenue Streams* atau aliran dana masuk menggambaran bagaimana perusahaan memperoleh uang dari setiap *Customer segment*.

f. Key Resources

Sumber daya yang diperlukan agar dapat memberikan nilai tambah kepada pelanggan dan juga dianggap sebagai sebagai asset perusahaan untuk mendukung bisnis yang berjalan. Sumber daya yang dibutuhkan ditentukan sesuai dengan model bisnis yang dilakukan. *Key Resources* adalah gambaran aset terpenting yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mengoperasikan model bisnis.

g. Key Activities

merupakan aktivitas utama yang dilakukan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Aktivitas pada bagian ini tentunya adalah aktivitas yang dapat menjadi nilai lebih dan menguntungkan.

h. Key Partnerships

Untuk dapat mengoptimalkan proses operasional dan mengurangi resiko yang ada, perusahaan atau organisasi biasanya membentuk hubungan pembeli dengan supplier. *Key Partnerships* merupakan mitra kerjasama perusahaan dalam pengoperasian organisasi.

i. Cost Structure

Menggambarkan pengeluaran atau biaya yang dibutuhkan untuk menjalankan suatu bisnis. Pengeluaran tersebut dapat dengan mudah dianalisa dan dihitung setelah menentukan *key resources*, *key activities* dan *key partners*. Cost Structure merupakan gambaran semua biaya yang akan muncul ketika mengoperasikan bisnis model yang di jalankan.

Analisis SWOT

Analisis SWOT ditemukan oleh Professor Albert Humphrey di Universitas Stanford menurut Terry Hill dan Roy Westbrook (1997) dalam jurnalnya yang berjudul

“SWOT Analysis: It’s Time for a Product Recall”. Dinyatakan pula bahwa analisis SWOT merupakan metode analisis yang sudah tidak efektif. Namun setelah publikasi jurnal, yakni bulan Februari tahun 1997, masih banyak para periset yang menggunakan analisis SWOT ini. Baik menganalisa suatu perusahaan atau lebih, sebuah industri bahkan untuk menganalisa suatu negara.

Menurut Prentice Hall (2009:65) analisis SWOT adalah: the swot analysis provides helpful information for matching resources and capabilities to the competitive in which the organisation operates. the model can be use as an instrument for devising and selecting strategy, and is equally applicable in any decision-making situation, provided the desired objective has been clearly defined. Analisis SWOT menyediakan informasi yang berguna untuk menyesuaikan sumber daya dan kemampuan untuk kompetitif di mana organisasi beroperasi. Model dapat digunakan sebagai alat untuk merancang dan memilih strategi, dan sama-sama berlaku dalam setiap situasi pengambilan keputusan, asalkan tujuan yang diinginkan telah jelas didefinisikan.

Sedangkan Richard L. Daft (2010:254) menegaskan bahwa “analisis SWOT adalah mencakup upaya-upaya untuk mengenali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang menentukan kinerja perusahaan”.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT merupakan alat bantu oraganisasi atau perusahaan untuk merancang dan memilih strategi berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang di terjadi disuatu organisasi atau perusahaan.

Analisis SWOT terdiri dari 4 elemen, yakni Kelebihan (Strength), Kelemahan (Weakness), Peluang (Opportunity) dan Ancaman (Threat). Jika diklasifikasi menurut sisi bagian perusahaan maka Kelebihan (Strength) dan Kelemahan (Weakness) merupakan elemen yang digunakan untuk menganalisa internal perusahaan sedangkan Peluang (Opportunity) dan Ancaman (Threat) digunakan untuk menganalisa kondisi eksternal perusahaan.

Seiring dengan perkembangan waktu analisis SWOT mulai di tinggalkan dan beralih ke analisis TOWS, yang membedakan analisis SWOT dan analisis TOWS adalah analisis TOWS merupakan analisis diawali dari mengeksplorasi pemikiran akan hal-hal yang akan datang atau hal yang lebih dinamis yaitu dari faktor eksternal terlebih dahulu baru diikuti dengan faktor internal, cara ini diyakini akan menghasilkan analisa yang lebih bisa memanfaatkan peluang dan dapat mengantisipasi segala ancaman yang akan datang, dengan kata lain Analisis TOWS lebih Visioner dari pada Analisis SWOT.

METODE

Majalah XYZ adalah sebuah majalah ekonomi mingguan yang beredar secara nasional dan telah ada cukup lama dalam industri media cetak, ketatnya persaingan antar dunia media informasi serta tingginya biaya produksi media cetak berdampak kepada turunnya profit perusahaan di setiap edisi sehingga memaksa perusahaan terus melakukan pembenahan di lingkungan internalnya agar dapat tetap bertahan ditengah kelesuan yang terjadi di sektor industri media cetak ini. Agar dapat bertahan ditengah kelesuan yang terjadi dalam industri media cetak ini, dibutuhkan suatu strategi yang handal yang dapat di terapkan di semua divisi yang saling terkait, langkah awal adalah dengan memahami tentang pentingnya membuat model bisnis sebelum merencanakan dan melakukan strategi bisnis yang akan dilakukan oleh suatu perusahaan.

Untuk itu dibutuhkan suatu pendekatan model bisnis yang akan membantu peneliti dalam menentukan sebuah strategi, maka dalam penelitian ini menggunakan pendekatan bisnis model canvas yang disajikan dalam bentuk visual berupa suatu kanvas lukisan sehingga sangat memudahkan untuk di mengerti, setelah mengetahui potret BMC saat ini

kemudian dianalisis tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancamannya dengan menggunakan Analisis TOWS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk dapat merencanakan dan melakukan strategi bisnis yang akan dilakukan majalah XYZ, maka terlebih dahulu kita akan memvisualkan model bisnis yang terjadi saat ini melalui bisnis model canvas yang terdiri dari 9 Elemen yang saling terkait, adapun hasil dari pengamatan berdasarkan pendekatan bisnis model canvas adalah:

Customer Segments

Penentuan *Customer segments* akan berdampak kepada *Revenue Streams* yang akan dihasilkan oleh perusahaan dan *Customer segments* saat ini di majalah XYZ adalah: a) Pelanggan/Pembaca atau calon pembeli yang akan membeli atau berlangganan majalah XYZ dan dibagi atas pembeli tetap dan pembeli tidak tetap, target pembaca untuk majalah XYZ ini adalah kalangan eksekutif muda yang bekerja di bidang bisnis atau sektor industri ekonomi. b) Pemasang Iklan adalah perusahaan yang memanfaatkan ruang iklan yang tersedia di majalah XYZ untuk mempublikasikan produk dan program yang sedang berjalan saat ini, adapun target dari pemasang iklan saat ini saat ini adalah perusahaan-perusahaan yang jasanya sering digunakan dikalangan eksekutif muda contohnya Bank dengan produk kartu kredit, industri penerbangan, dll

Value Propositions

Agar dapat terus bertahan ditengah persaingan antar dunia informasi dan media cetak sejenis, maka *Value proposition* menjadi penentu suatu keberhasilan dalam bisnis media cetak ini. Adapun *Value proposition* saat ini adalah terkait tentang kualitas majalah tersebut baik dalam segi rubrik atau berita yang di sajikan, tampilan atau hasil cetak, layanan antaran dan juga ketersediaan atau akses Customer mendapatkan majalah tersebut.

Chanel

Channel merupakan media suatu perusahaan membangun dan menjalin hubungan untuk mencapai segmentasi pelanggan dalam memberikan value proposition. Saat ini cara yang dijalankan oleh majalah XYZ melalui Kontak Pengaduan, Surat Pembaca dan Pola Distribusi.

Customer Relationships

Untuk menjamin kelangsungan dan keberhasilan suatu bisnis, perlu diidentifikasi hubungan yang ingin dibuat sesuai dengan segmentasinya. Dalam upaya menjalin hubungan tersebut maka saat ini yang dilakukan majalah XYZ adalah menawarkan program berlangganan selama periode tertentu dengan tambahan hadiah.

Revenue Streams

Revenue Streams atau aliran dana masuk menggambarkan bagaimana perusahaan media cetak memperoleh uang dari setiap *Customer segment*. Pendapatan aliran dana saat ini majalah XYZ sudah tidak seperti dahulu lagi, namun saat ini pendapatan dari hasil penjualan produk turun drastis sehingga berdampak kepada pendapatan iklan.

Key Resources

Key Resources adalah gambaran aset terpenting yang menentukan keberhasilan perusahaan media cetak dalam mengoperasikan model bisnis. Saat ini yang dimiliki

majalah XYZ adalah SDM yang masih sangat terbatas jumlahnya dan teknologi berbasis internet internal yang berbelum terintegrasi antar divisi.

Key Activities

Key Activities di perusahaan media cetak adalah kegiatan perusahaan yang menjalankan kegiatan dalam upaya meningkatkan nilai perusahaan. Saat ini kegiatan perusahaan hanya menjalankan program-program yang telah lama dijalankan di setiap divisi.

Key Partnerships

Key Partnerships merupakan mitra kerjasama perusahaan media cetak dalam pengoperasian organisasi. Saat ini dengan keterbatasan sumber daya perusahaan tetap membina dan menjaga hubungan baik antara mitra-mitra perusahaan, adapun mitra dari majalah YXZ saat ini adalah: nara sumber, percetakan, agency iklan, agen majalah, distribusi luar, dan kurir.

Cost Structure

Cost Structure merupakan gambaran semua biaya yang akan muncul ketika mengoperasikan bisnis model yang di jalankan. Di tengah penurunan pendapatan perusahaan, beban terbesar saat ini adalah biaya atau ongkos cetak majalah yang masih tinggi akibat bahan baku yang terus bergerak naik dan komponen biaya lain berupa biaya operasional sehari-hari karyawan yang bertugas diluar serta biaya gaji karyawan.

Potret dari sembilan elemen yang saling berkaitan dalam pendekatan bisnis model canvas yang terjadi saat ini terangkum dalam gambar dibawah ini:



Setelah mendapatkan potret bisnis model canvas yang terjadi saat ini, maka selanjutnya melakukan analisis dengan melihat ancaman dan peluang yang terjadi dilingkungan eksternal perusahaan terhadap kekuatan dan kelemahan perusahaan saat ini, adapun hasil analisis TOWS tersebut terangkum dalam tabel dibawah ini:

No	Aspek	Ancaman	Peluang	Kekuatan	Kelemahan
1	Customer Segments	Customer segments mulai beralih ke media informasi lain	Kebutuhan tinggi akan informasi dan Pemasang iklan berkelas	Customer segments yang berkelas	Majalah bukan lagi sebagai kebutuhan inti akan sebuah informasi

2	Value Propositions	Kemajuan teknologi dan media informasi berbasis internet	bisnis baru dalam dunia informasi berbasis internet	Ketersediaan atau kemudahan mendapatkan produk	kurang cepat dan biaya yang ditawarkan lebih tinggi dibanding internet
3	Channel	Pesaing lebih cepat meningkatkan kemampuan mengelola Chanel	Berkembangnya media komunikasi	kontak pengaduan melalui telepon dan mail keluhan	Kurangnya SDM dalam merespon keluhan pelanggan
4	Costumer Relationships	Competitor menawarkan program yang lebih menarik	Masih banyak potensi pelanggan khususnya di dunia internet	Penawaran berlangganan dengan bonus vocer hotel bintang 5	Kurangnya sarana promosi dan pembagian majalah Kompliment
5	Revenue Streams	Customer Segments mengalihkan danannya ke media lain	Pemasang iklannya di sektor lain dan sumber pendapatan baru	Segment pembaca berkelas menentukan nilai iklan	Turunya pendapatan di penjualan
6	Key Resources	Peluang untuk kerja di perusahaan lain mengurangi jumlah tenaga handal	Teknologi informasi dapat meningkatkan profit perusahaan	Citra majalah sebagai majalah yang berkelas dan dukungan pemimpin yang kuat	Kurangnya pemanfaatan teknologi data dan internet
7	Key Activities	Pesaing mampu meniru dalam waktu cepat	Pengelolaan target Customer segments baru	SDM yang berpengalaman (wartawan, AE, Sirkulasi,dll)	Kurangnya SDM dan sarana Teknologi
8	Key Partners	Ketergantungan kepada individu untuk mengelola key patner	Kemudahan bekerja sama karena citra majalah yang baik	Kedekatan SDM kepada patner membuat suatu keyakinan	keraguan beberpa key patner akan bisnis media cetak saat ini
9	Cost Structure	Biaya SDM akan semakin meningkat	Pemanfaatan teknologi untuk mengurangi biaya operasional	Pemodalan yang cukup kuat	Total Biaya semakin meningkat

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan analisis TOWS diatas dengan melihat ancaman dan peluang yang terjadi di lingkungan eksternal perusahaan terhadap kekuatan dan kelemahan majalah XYZ maka dapat disimpulkan:

Terkait ancaman dari perubahan eksternal perusahaan yaitu perkembangan teknologi yang begitu cepat sehingga berdampak terhadap keadaan pasar dan perilaku konsumen, saat ini konsumen lebih memilih media informasi lain sebagai sumber informasinya hal ini berdampak terjadinya penurunan profit perusahaan secara tajam. Majalah saat ini tidak lagi menjadi kebutuhan inti akan dunia informasi di kalangan pebisnis dan eksekutive muda, banyaknya tawaran akan ragam akan sebuah informasi yang disajikan oleh para media informasi lain membuat perusahaan media cetak harus berfikir ulang untuk mengemas kembali strategi yang akan dijalankan.

Terkait peluang yang ada saat ini adalah dengan mengikuti perkembangan teknologi melalui pemanfaatan jaringan internet sebagai sarana/media informasi baru, yang artinya adalah membuka bisnis baru dengan memanfaatkan perkembangan teknologi internet dan terkait peluang yang masih tersisa karena customer segments yang sudah berubah adalah dengan merubah target pemilihan Customer segments, yaitu menjadikan pemasangan iklan sebagai prioritas utama dalam hal revenue streams dan penjualan atau pelanggan sebagai pendukungnya.

Terkait Kekuatan majalah XYZ saat ini adalah terletak di pemodal dan SDM yang handal, hal inilah yang menjadi dukungan agar peluang yang ada dapat terwujud. Strategi dan rencana yang handal untuk bisa memanfaatkan peluang yang ada tidaklah cukup tanpa didukung oleh manajemen yang handal.

Terkait beberapa kelemahannya internal dan eksternal perusahaan yang menambah daftar yang harus segera dibenahi yaitu keresahan pegawai dan key patnership serta tingginya biaya produksi menambah beban bagi perusahaan dalam upaya peningkatan profit

Setelah melakukan analisis terhadap perubahan lingkungan eksternal melalui analisis TOWS, ternyata banyak hal perlu disempurnakan agar unit bisnis ini dapat lebih efektif dan efisien dimasa mendatang. Berikut ini adalah Bisnis Model Canvas yang disempurnakan berdasarkan perubahan lingkungan eksternal yang terjadi ditahun dan Bisnis Model ini diharapkan dapat meningkatkan profit perusahaan, adapun yang Perlu dilakukan adalah:

Perubahan taget dan penambahan Customer segments sehingga dalam kita bisa meningkatkan value proposition, yaitu dengan merubah target *Revenue Streams* dengan mengoptimalkan pendapatan di sektor iklan sedangkan penjualan hanya sebagai pelengkap penyebaran guna memperkuat jaringan.

Lalu langkah berikutnya adalah dengan menambah Customer segmen yaitu pelanggan media internet. Dampak dari perubahan Customer segments secara otomatis merubah cara dalam menjalin hubungan dengan Customer, maka dibutuhkan perubahan Key Resources dengan menambah SDM dan sarana teknologi.

Perubahan akan Key Resources akan merubah kegiatan Key Activities kearah yang lebih baik dengan dukungan manajemen. Perubahan element dalam model bisnis ini diharpakan dapat memacu perubahan kerah positif sehingga dapat memberikan profit bagi perusahaan.

Secara otomatis dengan adanya perubahan dalam element model bisnis maka dibutuhkan tambahan dana atau investasi tambahan agar dapat terlaksana dengan maksimal. Agar dapat memperoleh hasil yang maksimal, maka evaluasi dan controlling harus dilakukan setiap bulannya.

Adapun hasil dari Model Bisnis yang disempurnakan dapat dilihat melalui gambar dibawah ini:



Saran

Perubahan lingkungan eksternal tidak bisa dicegah, maka perlu dilakukan perubahan target pada Customer segments dengan melihat peluang perubahan teknologi dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Benarlah leluhur cina mengatakan bahwa “dibalik krisis tersimpan peluang, dan bahwa daripada mengutuk kegelapan lebih baik menyalakan lilin”. Intinya bisnis ini masih bisa terus berjalan, masih banyak orang-orang yang mengantungkan nasib mereka di bisnis media cetak ini.

Dari beberapa simpulan diatas, maka penulis menyarankan agar majalah XYZ segera melakukan sebuah inovasi dalam upaya meningkatkan profit perusahaan dengan membentuk strategi bisnis baru yaitu menciptakan sebuah pangsa pasar baru yang dalam bisnis media cetak berbasis teknologi moderen.

Penelitian Lanjutan

Bagaimana cara perusahaan media cetak mengatasi Kecemasan beberapa Key Patnership? Akankah pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) perusahaan media cetak mengatasi kecemasan beberapa Key Patnership?

DAFTAR PUSTAKA

- Achmat Sobirin.2007 **Membangun business model: Sebuah telaah konseptual dan pengalaman praktisi**. *Jurnal Kajian Bisnis Dan Manajemen*, 9 (2): 103-128.
- Andreas Winata, dkk. 2010. **Long Tail Strategy For Software Package Company**. *Jurnal CommIT*, 4 (02).
- Bank Indonesia. 2012. **Model Bisnis Perbankan Syariah 2012**, Departemen Perbankan Syariah
- Febiyanti Sakinah and Leo. 2013. **Proposed Marketing Strategy In Terms Of Chainges In Channeland Pricing Strategy Of Fogliawith The Purpose To Impove The Sales**.

- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. 2010. **Business Model Generation**. New York: John Wiley & Sons.
- PP Manajemen. 2012. **Bussiniess model Canvas Penerapan di Indonesia**, Team PPM Manajemen
- Prentice Hall. 2009. **Key Management Models**, Financial Times an imprint of pearson Education.
- Richard L. Daft. 2010. **Era Baru Manajemen**. Buku 1 edisi 9. Salemba Empat
- Richard L. Daft. 2010. **Era Baru Manajemen**. Buku 2 edisi 9. Salemba Empat
- Thompson, A., Strickland, A. J., & Gamble, J. 2005. **Crafting and executing strategy: text and readings**, 14th Edition . New York: McGraw-Hill.
- (<http://id.wikipedia.org/wiki/Majalah>) (Diakses 14 November 2013).
- <http://rahdinalspaceart.blogspot.com/2011/11/definisi-majalah.html> (Diakses 14 November 2013).