

## Inovasi Model Bisnis Media Cetak Ambon Ekspres Di Era Digital

Muhammad Iqbal Husein  
FISIP Universitas Patimura Ambon  
[iqi1husein@gmail.com](mailto:iqi1husein@gmail.com)

### Abstract

*This research aims to identify and analyze the innovative business models the Ambon Ekspres print media applied in the digital information era. This research mainly focuses on understanding how Ambon Ekspres can integrate digital technology into its operations and develop effective marketing strategies to create added value for readers and advertisers. Data from interviews, observations, and documents will be analyzed using thematic analysis techniques. These analysis steps include Transcription and Coding, Theme Grouping, and Narrative Arrangement. The results of this research show that print media needs to diversify its business relevant to modern society's needs. One thing that can be seen is the business strategy carried out by Ambon Ekspres print media, which is to maximize its digital content. In terms of company revenue, the contribution of digital content is still smaller than that of printed newspapers. However, the revenue growth trend continues to occur in line with the introduction and promotions carried out by management.*

*Keywords: Innovation, Business Media*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis model bisnis inovatif yang diterapkan media cetak Ambon Ekspres di era informasi digital. Fokus utama dari penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana Ambon Ekspres dapat mengintegrasikan teknologi digital ke dalam operasi mereka serta mengembangkan strategi pemasaran yang efektif untuk menciptakan nilai tambah bagi pembaca dan pengiklan. Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumen akan dianalisis menggunakan teknik analisis tematik. Langkah-langkah analisis ini meliputi: Transkripsi dan Koding, Pengelompokan Tema, Penyusunan Narasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Media cetak perlu melakukan diversifikasi bisnis yang relevan dengan kebutuhan masyarakat modern. Salah satu yang terlihat adalah strategi bisnis yang dilakukan media cetak Ambon Ekspres dengan memaksimalkan konten digitalnya. Dari segi penerimaan perusahaan, kontribusi konten digital masih lebih kecil dari koran cetak. Namun, trend pertumbuhan pendapatan terus terjadi seiring dengan pengenalan dan promosi yang dilakukan pihak manajemen.

*Kata kunci : Inovasi, Media Bisnis*

### 1. PENDAHULUAN

Industri media cetak telah mengalami perubahan yang drastis sejak munculnya internet dan teknologi digital. Di masa lalu, surat kabar, majalah, dan bentuk media cetak lainnya adalah sumber utama informasi bagi masyarakat. Namun, dengan munculnya internet, cara orang mengakses dan mengonsumsi informasi berubah secara signifikan.

Laporan dari Pew Research Center menunjukkan bahwa konsumsi berita digital meningkat tajam, sementara langganan dan penjualan media cetak menurun secara drastis (Pew Research Center, 2020). Penurunan ini juga diperparah oleh penurunan pendapatan iklan, yang sebelumnya menjadi tulang punggung industri media cetak. Sebuah studi oleh Nielsen mengungkapkan bahwa pengeluaran iklan di media digital terus meningkat, sementara pengeluaran iklan di media cetak terus menurun (Nielsen, 2021).

Fakta dari survey Reuters Institute bekerja sama dengan Universitas Oxford mengenai pola

konsumsi berita dan pasar digital secara global dalam Digital News Report 2022 menunjukkan hasil negatif untuk bisnis media cetak. Survei ini dilakukan pada akhir Januari hingga awal Februari 2022 dengan melibatkan sekitar 93.000 responden di 46 negara melalui kuisisioner daring. Dari tersebut, masyarakat Indonesia memilih media online dan media sosial sebagai sumber berita paling populer. (Kompas.com).

Datareportal.com pada laporan "Digital 2023 Indonesia" menunjukkan bahwa jumlah pengguna internet di Indonesia terus meningkat secara signifikan, dan diperkirakan akan terus berkembang hingga mencapai 215 juta pengguna pada tahun 2023. Laporan We Are Social dan Hootsuite, juga menegaskan konsumsi berita online di Indonesia meningkat, dengan banyak orang yang mengandalkan portal berita online sebagai sumber utama informasi. Pada tahun 2023, lebih dari 80% pengguna internet di Indonesia mengakses berita melalui platform online, baik melalui situs web maupun aplikasi berita.

Perubahan ini menuntut media cetak untuk mencari sumber pendapatan baru dan mengembangkan model bisnis yang lebih berkelanjutan di era digital. Sebagai media lokal, Ambon Ekspres yang memiliki core bisnis utama koran harian, ikut mengalami dampak yang cukup berat. Sejak lima tahun terakhir, dari 2020-2024, Ambon Ekspres mengalami tekanan penjualan yang signifikan, hingga 60 persen. Terberat yaitu pada masa Pandemi Covid19, 2020-2022. Kini jumlah produksi koran harian Ambon hanya tinggal 500 eksemplar.

Beberapa kebijakan strategis telah diambil Direksi Ambon Ekspres untuk menghadapi tekanan media online lokal. Salah satunya dengan mengikuti trend pasar lewat membuka kanal berita [www.ameks.id](http://www.ameks.id) dan koran digital Ambon Ekspres. Kedua media ini terkoneksi secara langsung dengan redaksi Koran Ambon Ekspres. Yang artinya, berita koran juga bisa dibaca pada media [www.Ameks.id](http://www.Ameks.id) dan koran digital Ambon Ekspres.

Namun transformasi dari media cetak ke digital bukanlah proses yang mudah. Ambon Ekspres menghadapi berbagai tantangan, termasuk adaptasi teknologi, Sumber Daya Manusia (SDM) yang tersedia, perubahan organisasi dan penyesuaian model bisnis yang sesuai dengan era digital.

Ambon Ekspres dalam upaya untuk bagaimana mengintegrasikan teknologi digital ke dalam operasi media cetak tanpa mengorbankan kualitas konten dan menjaga eksistensi pasar koran harian. Media ini telah mempertimbangkan potensi yang baik dari bisnis digital, seperti model berlangganan koran digital, monetisasi media sosial dan konten multimedia lainnya seperti podcast live streaming.

Semua strategi tersebut saat ini sedang dilakukan Ambon Ekspres untuk menjaga kestabilan keuntungan perusahaan. Layanan koran digital telah diluncurkan sejak 2019. Podcast Ameks mulai melakukan penyiaran perdana pada 2023 dan penambahan media digital baru, [www.ambonterkini.com](http://www.ambonterkini.com) sudah dilakukan pada 2022.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis model bisnis inovatif yang diterapkan media cetak Ambon Ekspres di era informasi digital. Fokus utama dari penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana Ambon Ekspres dapat mengintegrasikan teknologi digital ke dalam operasi mereka serta mengembangkan strategi pemasaran yang efektif untuk menciptakan nilai tambah bagi pembaca dan pengiklan.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Model Bisnis Media Cetak di Era Digital

Model bisnis tradisional media cetak yang mengandalkan pendapatan iklan dan penjualan fisik

tidak lagi efektif di era digital. Penelitian oleh Picard (2011) menunjukkan bahwa perusahaan media cetak perlu mengadopsi model bisnis yang lebih fleksibel dan inovatif untuk bertahan hidup. Salah satu model yang banyak diadopsi adalah model berlangganan digital. Menurut laporan Reuters Institute (2021), banyak media cetak besar telah berhasil mengalihkan sebagian besar pendapatan mereka ke model berlangganan digital. Model ini memungkinkan media cetak untuk menggantikan pendapatan iklan yang menurun dengan pendapatan yang lebih stabil dari langganan pembaca.

Selain model berlangganan, media cetak juga mulai memanfaatkan strategi diversifikasi konten. Beberapa perusahaan media cetak telah mulai menawarkan konten multimedia, seperti video, podcast, dan infografis interaktif, untuk menarik minat pembaca yang lebih muda dan lebih terhubung secara digital. Strategi ini tidak hanya membantu media cetak untuk tetap relevan di era digital, tetapi juga memberikan nilai tambah bagi pembaca dan pengiklan.

Dalam bukunya "*Newsonomics: Twelve New Trends That Will Shape the News You Get*," Ken Doctor menjelaskan berbagai tren yang akan membentuk masa depan industri berita, termasuk pentingnya model bisnis berlangganan digital. Ken Doctor kemudian menjelaskan beberapa model bisnis berlangganan digital sebagai berikut.

#### **Pergeseran dari Iklan ke Pendapatan Pembaca:**

Doctor menjelaskan bahwa model bisnis tradisional yang bergantung pada pendapatan iklan semakin tidak efektif di era digital. Dengan menurunnya pendapatan iklan, banyak perusahaan media mulai beralih ke model bisnis berlangganan, di mana pembaca membayar langsung untuk akses ke konten berita. Ini menciptakan hubungan yang lebih langsung antara penerbit dan pembaca.

**Pentingnya Konten Berkualitas:** Menurut Doctor, keberhasilan model berlangganan digital sangat bergantung pada kemampuan media untuk menawarkan konten berkualitas tinggi yang tidak dapat ditemukan di tempat lain. Pembaca hanya akan bersedia membayar jika mereka merasa bahwa konten tersebut bernilai, baik dari segi informasi, analisis, maupun eksklusivitas.

**Penerapan Paywall:** system ini memberlakukan pembatasan pada pembaca untuk beberapa materi berita atau konten. Jenis paywall yang digunakan saat ini ada dua, yaitu *metered paywall* dimana pengguna dapat mengakses sejumlah artikel gratis sebelum diminta untuk berlangganan dan *hard paywall* dimana semua konten terkunci. Model ini bertujuan agar pembaca bisa distimulus dengan informasi gratis dan mau berlangganan untuk konten premium.

**Diversifikasi Pendapatan:** Salah satu poin penting yang diangkat oleh Doctor adalah bahwa model berlangganan tidak boleh menjadi satu-satunya

sumber pendapatan. Media perlu mendiversifikasi aliran pendapatan mereka, misalnya melalui acara-acara, produk digital tambahan, atau kolaborasi dengan brand lain. Ini membantu mengurangi risiko dan meningkatkan stabilitas finansial.

**Data dan Personalisasi:** Doctor juga menekankan pentingnya penggunaan data untuk memahami perilaku dan preferensi pembaca. Dengan data ini, media dapat mempersonalisasi pengalaman pengguna dan menawarkan konten yang lebih relevan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat loyalitas.

**Tantangan dalam Implementasi:** Meskipun model bisnis berlangganan menawarkan banyak potensi, Doctor juga mengakui tantangan yang dihadapi media, seperti kesulitan dalam mengubah pengguna gratis menjadi pelanggan berbayar dan bagaimana menghadapi persaingan dari konten gratis yang berlimpah di internet.

### **Inovasi dalam Konten dan Distribusi**

Inovasi dalam konten dan distribusi juga menjadi kunci keberhasilan media cetak di era digital. Kompas.id, misalnya, telah berhasil meningkatkan jumlah langganan digital mereka dengan menawarkan konten berkualitas tinggi dan pengalaman pengguna yang ditingkatkan melalui aplikasi mobile dan situs web interaktif. Selain itu, media cetak juga mulai memanfaatkan teknologi analitik untuk memahami lebih baik preferensi dan perilaku pembaca. Dengan demikian, mereka dapat menyesuaikan konten dan strategi pemasaran mereka secara lebih efektif (Nielsen, 2021).

Beberapa model marketing yang ditawarkan media cetak saat ini adalah melakukan bundling atas versi cetak dan digital atau PDF. Masyarakat ditawarkan untuk berlangganan media cetak dan bisa mengakses versi digital melalui aplikasi atau website sehingga memungkinkan pembaca untuk menikmati konten cetak di perangkat elektronik. Model ini umumnya bersifat bundling dimana strategi penjualannya dipaket dengan penjualan media cetaknya dengan harga diskon.

Inovasi media ke digital memberikan fleksibilitas dalam menyajikan konten sehingga menghadirkan pengalaman yang berbeda untuk pembaca. Beberapa inovasi yang sering digunakan media adalah

#### **1. Konten Interaktif**

**Augmented Reality (AR):** Salah satu inovasi konten yang semakin populer adalah integrasi AR. Melalui teknologi ini, media cetak dapat memberikan pengalaman yang lebih kaya kepada pembaca. Misalnya, gambar atau halaman tertentu dapat dipindai dengan smartphone, sehingga pembaca bisa melihat konten tambahan seperti video, animasi, atau visualisasi data yang tidak mungkin disajikan di kertas.

**Kode QR:** Media cetak menambahkan kode QR di samping artikel atau iklan. Pembaca yang memindai kode ini dengan smartphone dapat

langsung diarahkan ke konten digital tambahan, seperti artikel lanjutan, survei interaktif, atau video. Ini menciptakan jembatan antara pengalaman cetak dan digital.

#### **2. Jurnalisme Data**

**Visualisasi Data:** Media cetak memanfaatkan visualisasi data untuk membuat artikel lebih menarik dan mudah dipahami. Infografis, diagram, dan peta adalah beberapa contoh yang digunakan untuk menyajikan data kompleks dalam format yang lebih sederhana dan visual. Ini membantu pembaca dalam memahami informasi yang disajikan secara lebih efektif.

**Artikel Berbasis Data:** Dengan menggunakan analisis data, media cetak dapat menyajikan laporan investigatif atau analisis yang lebih mendalam. Data tersebut memberikan dasar yang kuat untuk cerita yang disajikan, menambah kredibilitas dan kepercayaan pembaca terhadap konten yang diterbitkan.

#### **3. Konten Niche dan Personalisasi**

**Segmentasi Audiens:** Media cetak mulai memproduksi konten yang lebih spesifik dan relevan untuk segmen audiens tertentu. Misalnya, majalah yang dikhususkan untuk komunitas hobi tertentu, seperti berkebun, fotografi, atau olahraga ekstrem. Pendekatan ini memungkinkan media cetak untuk mempertahankan audiens yang lebih kecil tetapi loyal.

**Personalisasi:** Meskipun personalisasi lebih sering diterapkan pada platform digital, beberapa media cetak mencoba menawarkan edisi yang disesuaikan dengan preferensi pembaca. Contohnya, surat kabar yang menyediakan edisi regional yang fokus pada berita lokal yang lebih relevan bagi pembaca di wilayah tertentu.

#### **4. Long-Form Journalism**

**Artikel Mendalam dan Feature:** Media cetak mulai fokus pada konten jangka panjang yang mendalam, seperti laporan investigatif, cerita naratif panjang, dan feature articles. Jenis konten ini menawarkan pengalaman membaca yang berbeda dibandingkan dengan artikel cepat yang biasanya ditemukan di platform digital. Pembaca yang menginginkan analisis mendalam atau cerita yang lebih kompleks cenderung menghargai jenis konten ini.

#### **5. Peningkatan Kualitas Konten**

**Eksklusivitas:** Media cetak sering kali menawarkan wawancara eksklusif, laporan khusus, atau cerita yang tidak dapat ditemukan di tempat lain. Ini memberikan nilai tambah bagi pembaca yang bersedia membayar untuk mendapatkan informasi tersebut.

**Konten Visual Berkualitas Tinggi:** Peningkatan kualitas cetak memungkinkan media untuk menyajikan foto-foto, ilustrasi, dan desain tata letak yang lebih artistik dan menarik, memberikan pengalaman visual yang tidak bisa ditiru oleh media digital.

## 3. METODOLOGI

### 3.1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan diskriptif dengan metode kualitatif untuk mengeksplorasi dan memahami bagaimana Ambon Ekspres berinovasi dalam model bisnisnya di tengah tantangan era informasi digital. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali pemahaman mendalam mengenai proses, pengalaman, dan strategi yang diterapkan oleh perusahaan dalam menghadapi perubahan teknologi dan perilaku konsumen.

### 3.2. Objek/ Partisipan Penelitian

Informan penelitian akan dipilih secara purposif, yaitu berdasarkan relevansi dan pengetahuan mereka terhadap topik penelitian. Mereka akan mencakup berbagai level manajemen dan departemen yang terlibat dalam proses inovasi, seperti tim pemasaran, Redaksi serta pengelola website (IT) dan media sosial.

### 3.3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini akan dilakukan melalui beberapa metode:

**Wawancara Mendalam:** Wawancara semi-terstruktur dengan pimpinan perusahaan media cetak, manajer bisnis, dan editor yang terlibat langsung dalam proses inovasi. Wawancara ini bertujuan untuk memahami keputusan strategis, tantangan, dan peluang yang dihadapi oleh media cetak dalam mengimplementasikan model bisnis baru.

**Observasi Partisipatif:** Peneliti melakukan observasi di lapangan, termasuk dalam pertemuan manajemen dan kegiatan operasional, untuk melihat secara langsung bagaimana inovasi diterapkan. Observasi ini akan memberikan perspektif yang lebih kaya dan komprehensif mengenai dinamika internal perusahaan.

**Analisis Dokumen:** Dokumen-dokumen terkait, seperti laporan tahunan, strategi bisnis, serta data internal perusahaan, akan dianalisis untuk memperoleh informasi tambahan mengenai perubahan model bisnis dan dampaknya terhadap performa perusahaan.

### 3.4. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumen akan dianalisis menggunakan teknik analisis tematik. Langkah-langkah analisis ini meliputi:

**Transkripsi dan Koding:** Wawancara akan ditranskrip, dan data akan diberi kode untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul terkait inovasi model bisnis media cetak.

**Pengelompokan Tema:** Tema-tema yang ditemukan akan dikelompokkan ke dalam kategori yang relevan, seperti strategi digitalisasi, perubahan model pendapatan, dan adopsi teknologi baru.

**Penyusunan Narasi:** Hasil analisis akan disusun dalam bentuk narasi yang menggambarkan bagaimana inovasi dalam model bisnis diterapkan,

faktor-faktor pendorong dan penghambatnya, serta dampaknya terhadap keberlanjutan media cetak.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Hasil

Penelitian ini mengeksplorasi berbagai inovasi model bisnis yang telah diadopsi oleh media cetak di Indonesia dalam menghadapi tantangan di era informasi digital. Berdasarkan data yang dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, diperoleh beberapa temuan utama yang mencerminkan adaptasi strategis media cetak untuk tetap relevan dan kompetitif.

**Model Berlangganan Digital:** Media cetak Ambon Ekspres telah mengadopsi model berlangganan digital untuk memaksimalkan market media onlinenya di website [www.ameks.id](http://www.ameks.id). Mereka menawarkan konten berkualitas seperti halnya yang terdapat pada versi media cetak. Model ini merupakan versi koran PDF yang dapat diunduh atau dibaca ketika berlangganan. Strategi penjualannya dilakukan terpisah atau bundling dengan langganan koran cetak.

**Model Patwall.** Saat ini Ambon Ekspres telah membentuk divisi khusus dalam keredaksian untuk melakukan peliputan investigasi pada berita tertentu. Berita ini dibuat lebih lengkap dan mendalam untuk selanjutnya diposting di website [www.ameks.id](http://www.ameks.id) dengan pembatasan tertentu atau Patwall. Patwall adalah sistem dimana pengguna dapat mengakses sejumlah artikel gratis sebelum diminta untuk berlangganan. Jadi untuk mengakses keseluruhan isi berita pembaca diharuskan melakukan pembayaran konten premium Ambon Ekspres.

**Diversifikasi Pendapatan:** Selain dua model inovasi bisnis yang telah disejajarkan diatas, Ambon Ekspres juga telah melakukan diversifikasi pendapatan melalui konten digital tambahan, seperti podcast di kanal Youtube Ambon Ekspres dan wawancara eksklusif di radio Ameks FM, yang terintegrasi dengan Youtube. Pendapatan yang diperoleh berupa pembayaran langsung dari narasumber atau iklan flyer pada properti yang ditampilkan saat tayangan.

### 4.2. Pembahasan

Koran harian Ambon Ekspres telah melakukan langkah strategis dengan membuat beberapa penyesuaian model produksi, diantaranya model langganan digital di website mereka [www.ameks.id](http://www.ameks.id). Model ini berisi liputan eksklusif seperti yang ada pada versi cetak. Namun untuk mengakses konten-konten tersebut diperlukan kode login setelah berlangganan.

Berdasarkan penjelasan, Direktur Ambon Ekspres, Nasri Dumula, pengembangan model ini membutuhkan waktu beberapa lama, karena masyarakat di Maluku belum terbiasa dengan konten berbayar di internet. Banyak pelanggan koran

cetak yang sebagian besar orang tua, masih belum bisa diedukasi. Penyebabnya adalah kurangnya terbiasa dengan akses internet.

Target peningkatan penjualan pada lini bisnis online dijelaskan oleh Alan Pelupessi, Direktur Pemasaran dan Bagian Umum, Media Ambon Ekspres. Menurutnya, banyak penyesuaian yang perlu dilakukan oleh bidangnya khususnya yang berkaitan dengan pengetahuan digital.

Kendala terbesarnya adalah seluruh SDM di bidang pemasaran adalah orang tua, antara umur 45-50 tahun dengan tingkat pendidikan terakhir SMA, sehingga perlu pembimbingan yang cukup lama. Alan mengatakan setiap sebulan sekali selalu dilakukan evaluasi. Umumnya kasus yang ditemukan adalah, pelanggan koran cetak sulit mengikuti tahapan login dan berlangganan versi digital. Untuk mensiasati masalah tersebut pelanggan diberikan layanan konsultasi dan pembimbingan langsung oleh tenaga marketing. Mereka bisa berkomunikasi melalui WhatsApp atau telepon apabila menemukan kendala.

Perusahaan juga menyertakan informasi berlangganan versi digital dalam koran cetak sehingga untuk beberapa pelanggan yang sudah terbiasa dengan internet bisa langsung mengikuti tahapannya yang tertera di koran cetak. Menurut Alan untuk pelanggan terbesar versi digital masih berasal dari Pegawai Negeri Sipil sementara untuk swasta tidak terlalu signifikan. Data penjualan ini kemudian dikoordinasikan ke redaksi untuk dijadikan bahan evaluasi.

Mengenai model pemberitaan antara koran cetak dan versi online, Jardin Papalia, Wartawan dan Admin Media Sosial Ambon Ekspres, menjelaskan ada perbedaan yang cukup jelas. Berita pada versi koran cetak biasanya lebih panjang dan tuntas, dengan standar per berita 3-4 narasumber. Sementara versi online (website [www.ameks.id](http://www.ameks.id)) dibuat singkat dan kontinu, bisa beberapa judul untuk satu peristiwa.

Namun untuk koran digital akan sama persis dengan versi cetak. Hanya saja dibuat lebih praktis dan pembaca bisa kembali mengakses berita yang telah terbit 12 bulan dibelakang dan downloadnya sebagai arsip. Sementara media sosial Ambon Ekspres, jelas Jardin, yang dipakai saat ini adalah Youtube, Facebook dan Tiktok. Produksi konten dari ketiga media sosial ini sama, berupa potongan berita yang dimuat dalam koran cetak dan versi online. Media sosial juga dipakai untuk memasarkan produk digital dan iklan yang ada di koran.

Mengenai optimasi laman digital, Amirudin, penanggungjawab IT Ambon Ekspres menjelaskan, website [ameks.id](http://ameks.id), terintegrasi langsung dengan perusahaan pusat, Fajar Grup di Makasar. Tidak banyak yang bisa diubah karena dibuat seragam untuk seluruh grup media di bawah naungan Fajar Grup. Hanya saja evaluasi sering dilakukan untuk

mendapatkan perbaikan optimal. Misalkan soal kecepatan membuka laman web dan tahapan login.

Sebelumnya untuk berlangganan bulanan, pelanggan harus mengikuti lima tahapan pendaftaran, mulai dari create akun, memilih metode pembayaran, pilih lama berlanggan, dan upload bukti pembayaran. Saat ini tinggal tiga tahapan saja. Perubahan-perubahan seperti ini penting untuk memudahkan pelanggan dalam mengakses versi digital.

Berdasarkan penjelasan diatas tergambar bahwa perubahan model bisnis pada Koran Ambon Ekspres sudah dilakukan. Pendekatan berbasis digital adalah upaya untuk mendapatkan pasar baru yang dianggap cukup potensial saat ini. Sebagai konsekuensinya Ambon Ekspres harus menambah biaya operasional dan meningkatkan SDM nya agar divisi online berjalan maksimal

Ken Doctor, dalam konsep Newsomics-nya menjelaskan berbagai tren yang akan membentuk masa depan industri berita, termasuk pentingnya model bisnis berlangganan digital.

Ken Doctor kemudian menjelaskan beberapa model bisnis digital sebagai berikut.

**Pergeseran dari Iklan ke Pendapatan Pembaca**, dimana model bisnis tradisional yang bergantung pada pendapatan iklan semakin tidak efektif di era digital. Ambon Ekspres melihat perubahan tersebut, dimana pengiklan juga menginginkan kontennya terdistribusi secara digital. Mereka menawarkan iklan pada versi cetak dan juga digital pada website serta lewat media sosial.

**Penerapan Paywall**, merupakan system yang memberlakukan pembatasan pada pembaca untuk beberapa materi berita atau konten. Jenis paywall yang digunakan saat ini ada dua, yaitu metered paywall dimana pengguna dapat mengakses sejumlah artikel gratis sebelum diminta untuk berlangganan dan hard paywall dimana semua konten terkunci. Ambon Ekspres menerapkan dua model Paywall pada produk digitalnya. Pada website berita [ameks.id](http://ameks.id), pembaca bisa mengakses separuh berita secara gratis kemudian berbayar untuk baca selengkapnya pada berita-berita bertanda premium. Sementara Hard Paywall berlaku pada koran digitalnya, yaitu setelah pembayaran langganan baru bisa diakses.

**Diversifikasi Pendapatan**, Doctor menjelaskan bahwa model berlangganan tidak boleh menjadi satu-satunya sumber pendapatan. Media perlu mendiversifikasi aliran pendapatan mereka.

Selain bisnis konvensional koran cetak, Ambon Ekspres mulai melakukan diversifikasi ke koran digital dan produksi konten monetisasi pada platform Youtube dan facebook. Diversifikasi tersebut sudah memberikan sumber penerimaan baru pada bisnis mereka.

**Tantangan dalam Implementasi**, Doctor mengakui tantangan yang dihadapi media, seperti kesulitan dalam mengubah pengguna gratis menjadi pelanggan berbayar dan bagaimana menghadapi persaingan dari konten gratis yang berlimpah di internet.

Ambon Ekspres mengalami transisi tersebut dimana bisnis mereka harus secara bersamaan tetap tumbuh, koran cetak arus bertahan dan versi digital didorong untuk menghasilkan pendapatan baru yang signifikan.

Saat ini permintaan untuk akses langganan digital terus bertumbuh, total sudah lebih dari 80 pelanggan. Rata-rata pelanggan adalah generasi lebih muda, antara umur 30-40 tahun. Mereka terbiasa dengan hal-hal yang praktis di internet. Kelompok umur inilah yang menjadi sasaran utama dari pemasaran konten digital, dimana mereka lebih banyak menghabiskan waktu bersama gadget.

Selain model langganan digital, Ambon Ekspres juga melakukan penjualan konten eksklusif dengan membuat liputan-liputan investigasi secara mendalam. Model ini disebut patwall, dimana hasil laporan berita akan hanya akan dimunculkan sebagian, dan untuk membaca keseluruhan konten diharuskan berlangganan bulanan.

Direktur Ambon Ekspres, mengatakan, model ini sebenarnya masih dipasarkan bersamaan dengan konten digital, namun kedepannya, mekanisme pembayarannya akan dipisahkan dengan penjualan bundling. Misalkan orang bisa membeli konten digital plus Patwall dengan menambah sedikit biaya.

Dua model penjualan ini adalah upaya Ambon Ekspres untuk memperluas pasar digital, sekaligus melakukan diversifikasi ke bisnis yang baru. Berdasarkan penjelasan Direktur Ambon Ekspres total penjualan digital masih dikisaran 10 persen dari total usaha utama, koran cetak. Itu artinya penghasilan dari koran cetak masih sangat dominan. Namun penjualan konten digital diperkirakan akan terus tumbuh sesuai dengan perkembangan teknologi informasi saat ini.

Terakhir, langkah strategis Ambon Ekspres untuk meningkatkan bisnis media di era digital adalah melakukan diversifikasi pendapatan melalui multi media. Saat ini Ambon Ekspres sudah punya kanal youtube yang telah termonetisasi. Jumlah subscribe Youtube AmbonEkspres sudah mencapai 10.000 dengan tingkat engagement yang cukup tinggi. Sumber pendapatan utama dari kanal youtube ini bukan melalui iklan adsense (iklan google) melainkan pembayaran konten, misalkan podcast dan iklan banner yang dipasang sebagai property acara podcast.

Iklan banner yang dimiliki berbentuk iklan paket yaitu, pemasangan iklan dengan kesepakatan tertentu, misalkan beberapa kali penayangan podcast dan perlu disampaikan saat awal podcast dan akhir podcast.

Selain kanal youtube, Ambon Ekspres juga memiliki statusin Radio Ameks FM, pada frekuensi 55.2 FM. Meski berjalan pada frekuensi radio, namun Ameks FM juga disiarkan melalui live streaming Youtube Ambon Ekspres.

Model penyiaran ini memberikan nilai tambah dari segi penayangan iklan, dimana, selain menjangkau pengguna radio secara audio, juga bisa dilihat secara visual oleh penonton live streaming. Jadi market digital bisa mendapatkan informasi iklan lewat property atau banner yang ditempatkan pada meja siaran dan background studio. Dalam pengembangan strategi bisnis Ambon Ekspres di era digital dianggap berjalan sesuai dengan perencanaan. Namun, dari segi pendapatan perusahaan, diversifikasi ini masih perlu dimaksimalkan lagi, karena berimplikasi pada pembengkakan biaya operasional perusahaan.

Selain itu market digital di Maluku dianggap menjadi faktor utama lambanya pertumbuhan model bisnis ini. Banyak pembaca Koran Ambon Ekspres yang belum paham cara mengakses langganan koran digital dan patwall. Mereka kesulitan membayar dan cara membuka halamnya.

...PENUTUP.....

### 4.3. Kesimpulan

Di era informasi digital, media cetak menghadapi tantangan yang signifikan untuk tetap bertahan. Media cetak perlu melakukan diversifikasi bisnis yang relevan dengan kebutuhan masyarakat modern. Salah satu yang terlihat adalah strategi bisnis yang dilakukan media cetak Ambon Ekspres dengan memaksimalkan konten digitalnya.

Meskipun terdapat banyak peluang, transformasi digital yang dilakukan Ambon Ekspres juga menghadirkan berbagai tantangan.

Salah satunya adalah bagaimana mengintegrasikan teknologi digital tanpa mengorbankan kualitas konten dan pengalaman membaca oleh pelanggan koran cetak. Ambon Ekspres membutuhkan waktu lebih banyak untuk mengedukasi pembaca lama agar melek produk digitalnya.

Menurut Kung (2017), media cetak perlu mengatasi hambatan internal seperti resistensi terhadap perubahan dan kurangnya keterampilan digital di kalangan staf. Tim marketing Ambon Ekspres harus bisa beradaptasi dan mampu mengedukasi dengan baik fitur-fitur digital agar pengalaman pembaca lama (koran cetak) bisa merasakan sensasi yang sama saat beralih ke produk digital.

Ambon Ekspres telah melakukan strategi pasar yang baik dengan melakukan diversifikasi bisnis dari model konvensional ke model digital. Langkah ini sangat efektif jika mengacu pada perkembangan teknologi informasi dan karakteristik pembaca. Saat ini orang lebih banyak

mengakses informasi dari internet ketimbang dari koran cetak. Meksi begitu dari segi penerimaan perusahaan, kontribusi konten digital masih lebih kecil dari koran cetak. Namun, trend pertumbuhan pendapatan terus terjadi seiring dengan pengenalan dan promosi yang dilakukan pihak manajemen.

Diversifikasi bisnis ini memungkinkan Ambon Ekspres sebagai salah satu media informasi terbesar di Kota Ambon akan terus bertahan dan tersegmentid dengan baik. Selain tetap mempertahankan pelanggan koran cetak (orang tua) dan juga untuk pembaca digital (generasi lebih muda).

..Saran.....

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Arifin, A. A. (2009). Komunikasi Bisnis. Bandung: Pustaka Setia.

Doyle, G. (2013). Understanding Media Economics. SAGE Publications.

Ken Dictor, (2010). Newsnomics: Twelve New Trends That Will Shape the News You Get. St. Martin's

Küing, L. (2017). Strategic Management in the Media: Theory to Practice. SAGE Publications.

Lubis, M. (2002). Pers dan Politik: Perkembangan Media Massa di Indonesia. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti.

Nielsen. (2021). "Advertising Expenditure Report." Retrieved from [nielsen.com](https://www.nielsen.com).

Ruslan, R. (2013). Manajemen Public Relations & Media Komunikasi. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Reuters Institute. (2021). "Digital News Report." Retrieved from

Umar, H. (2012). Komunikasi Bisnis: Teori dan Penerapan di Indonesia. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.

<https://www.kompas.com/cekfakta/read/2022/06/17/153126682/survei-reuters-68-persen-masyarakat-indonesia-mengakses-berita-dari?page=all>