

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Pengesahan	ii
Pernyataan Keaslian	iii
Pernyataan Perusahaan	iv
Kata Pengantar	v
Abstrak	vii
Daftar Isi	viii
Daftar Tabel	Xiii
Daftar Gambar	xv
Daftar Lampiran	xvi
BAB I	
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
1.5 Batasan Penelitian	11
1.6 Sistematika Penulisan	11
BAB II	
TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 Pengertian Model Bisnis	15
2.2 Model Bisnis Kanvas	16
2.2.1 Segmen Pelanggan (Costumer Segments / CS)	17
2.2.2 Proposisi Nilai (Value Propositions/VP)	19
2.2.3 Saluran Distribusi (Channels/CH)	19

2.2.4	Hubungan Pelanggan (Customer Relationships/CR)	20
2.2.5	Arus Pendapatan (Revenue Streams/RS)	21
2.2.6	Sumber Daya Kunci (Key Resources/KR)	22
2.2.7	Aktivitas Kunci (Key Activities/KA)	23
2.2.8	Kemitraan Utama (Key Partners/KP)	24
2.2.9	Struktur Biaya (Cost Structure/CS)	24
2.3	Lingkungan Model Bisnis	25
2.3.1	Kekuatan Pasar	26
2.3.2	Kekuatan Industri	27
2.3.3	Tren-Tren Kunci	28
2.3.4	Makro Ekonomi	28
2.4	Analisis SWOT	29
2.5	Kerangka Kerja 4 Tindakan Strategi Samudera Biru	29
2.6	Platform BCG dalam Transformasi Bisnis Digital	31
BAB III		
METODOLOGI PENELITIAN		32
3.1	Kerangka Analisis	32
3.2	Data Penelitian	34
3.2.1	Sumber Data Penelitian	34
3.2.2	Jenis Data	35
3.2.3	Pengumpulan dan Pengolahan Data	35
BAB IV		
PROFIL GATRANEWS		37
4.1	Sejarah Singkat Majalah GATRA	37
4.2	Proses Kelahiran GATRA.com (GATRANews)	40

BAB V	ANALISA INTERNAL: MODEL BISNIS GATRANEWS SAAT INI	44
5.1	Segmen Pelanggan (Customer Segments/CS)	44
5.2	Proposisi Nilai GATRAnews (Value Propositions/CS)	47
5.2.1	Proposisi Nilai untuk Pembaca	48
5.2.2	Proposisi Nilai untuk Pemasang Iklan	48
5.3	Saluran (Channels/CH)	49
5.4	Hubungan Pelanggan (Customer Relationships/CR)	52
5.5	Arus Pendapatan (Revenue Streams/RS)	53
5.5.1	Kategorisasi Klien	53
5.6	Sumber Daya Kunci (Key Resources/KR)	58
5.7	Aktivitas Kunci (Key Activities/KA)	59
5.8	Kemitraan Utama (Key Partners/KP)	60
5.9	Struktur Biaya (Cost Structure/CS)	62
5.10	Model Bisnis GATRAnews Saat Ini	63
BAB VI	ANALISIS EKSTERNAL: PERSAINGAN INDUSTRI MEDIA DIGITAL	65
6.1	Kekuatan Pasar Digital	66
6.1.1	Permintaan dan Kebutuhan Berita Siber	66
6.1.2	Isu Isu Pasar	67
6.1.3	Biaya Perpindahan Pelanggan	70
6.1.4	Segmentasi Pasar Media Digital	71
6.1.5	Daya Pikat Pendapatan	72
6.2	Analisa Industri (Porter's Five Forces)	74
6.2.1	Persaingan dalam Industri (Rivalry among Existing Competitors)	75
6.2.2	Persaingan dari pendatang baru (Threat of New Entry)	81

6.2.3	Persaingan dari Produk Pengganti (Threat of Substitute Products)	82
6.2.4	Kekuatan dari Pemasok Berita (Bargain Power of Suppliers) .	83
6.2.5	Kekuatan dari Pembeli/Pemasang Iklan (Bargain Power of Buyer)	83
6.3	Faktor Faktor Kunci Keberhasilan (<i>Key Succses Factor</i>)	85
6.4.1	Trafik dan Tantangan Media Siber	85
6.4.2	Content (Value Propositions dan Key Activities)	87
6.4.3	Platform (key resourches, Channels)	89
6.4.4	Kanal Distribusi (Channels dan Cutomer Relations)	93
6.4.5	Customer Relations Komunitas Pengetahuan	96
BAB VII	ANALISA SWOT DAN EMPAT LANGKAH BLUE OCEAN	98
7.1	Kekuatan dan Kelemahan Model Bisnis GATRA.com	98
7.2	Ancaman dan Peluang Bisnis Media Siber	102
7.3	Perubahan dengan 4 langkah Blue Ocean	107
BAB VIII	MODEL BISNIS BARU GATRANEWS	110
BAB IX	IMPLEMENTASI STRATEGI GATRANEWS 2018-2021	118
9.1	Platform BCG dalam Transformasi Majalah GATRA	118
9.2	Perubahan Penting pada Model Bisnis GATRAnews	119
9.2.1	Content (Value Proposition dalam BMK)	120
9.2.2	<i>Platform</i> (Channels dan Key Resourches dalam BMK)	121
9.2.3	Content Distribution platform (Channels dan Consumer Relationship)	123
9.3	Penataan Organisasi GATRA Masa Depan	124

9.3.1	Penyatuan Redaksi GATRA dan GATRANews	126
9.4	Implementasi Model Bisnis GATRANews 2017 – 2020	129
BAB X	KESIMPULAN DAN SARAN	133
10.1	Kesimpulan	133
10.2	Saran	137
	Daftar Pustaka	139

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Posisi Gatra.com diantara pesaing berdasar alexa.com ..	8
Tabel 3.1	<i>Sumber pengumpulan data Penelitian</i>	36
Tabel 4.1	Pendapatan GATRAnews 2012-2016 (Sumber: GATRAnews)	42
Tabel 5.1	Rekapitulasi pendapatan GATRAnews (juta rupiah) (sumber: Laporan Keuangan PT Era Media Informasi, satuan rupiah)	53
Tabel 5.2	Rekap sumber pendapatan iklan per kategori 2012-2014 (juta rupiah) (sumber: Laporan Keuangan PT Era Media Informasi, satuan rupiah)	54
Tabel 5.3	<i>Pertumbuhan Pendapatan dari Kategori Pemerintahan 2012-2014 dalam juta rupiah (sumber: Laporan Keuangan PT Era Media Informasi, satuan rupiah)</i>	56
Tabel 5.4	<i>Pertumbuhan Sektor Komersial (Juta Rupiah) (sumber: Laporan Keuangan PT Era Media Informasi, satuan rupiah)</i>	57
Tabel 5.5	Struktur Biaya Langsung GATRAnews 2012-2014 (juta rupiah) (Sumber: Laporan PT EMI dengan satuap rupiah)	62
Tabel 5.6	Model Bisnis Kanvas GATRAnews saat ini	64
Tabel 6.1	Frekwensi orang membaca berita (sumber: Inside.ID 2017)	67
Tabel 6.2	Media yang digunakan untuk mendapatkan berita (sumber: Inside.ID 2017)	67
Tabel 6.3	<i>Penetrasi media penduduk Indonesia di 11 kota hasil survei Nielsen Consumer Media View, bulan Februari hingga April 2017 (sumber: Nielsen Media)</i>	68
Tabel 6.4	<i>Perbandingan data pengguna Internet dan sosial media serta telpon seluler, Januari 2016 dan 2017, semua data dalam satuan juta. (sumber DepkomInfo RI)</i>	69
Tabel 6.5	Data pengguna Internet dan sosial media serta telpon seluler, Januari 2017 (sumber DepkomInfo RI)	70
Tabel 6.6	Proyeksi pendapatan iklan digital Indonesia 2013-2019 (sumber e-Marketer.com)	73
Tabel 6.7	Sumber berita Online di Indonesia. (Sumber: Indonesia News Reading Habit 2017, DailySocial)	94

Tabel 6.8	Sumber berita yang dipercaya pembaca Indonesia. (Sumber: Indonesia News Reading Habit 2017, DailySocial)	95
Tabel 6.9	Saluran tempat berbagi berita. (Sumber: Indonesia News Reading Habit 2017, DailySocial)	95
Tabel 7.1	<i>Kekuatan dan Kelemahan Bisnis Media Siber</i>	102
Tabel 7.2	<i>Ancaman dan Peluang Bisnis Media Siber</i>	106
Tabel 7.3	<i>Perubahan pada 9 blok model bisnis kanvas GATRAnews dengan strategi Samudera Biru</i>	109
Tabel 8.1	<i>Model Bisnis GATRAnews hasil inovasi analisis SWOT dan strategi Samudera Biru</i>	112
Tabel 8.2	Penjelasan Model Bisnis GATRAnews hasil inovasi analisis SWOT dan strategi Samudera Biru	117
Tabel 9.1	Proyeksi pendapatan GATRAnews 2017-2020	132

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Skema Model Bisnis Kanvas	17
Gambar 2.2 Lingkungan Model Bisnis [Osterwalder & Pigneur (2012)]	26
Gambar 2.3 Lima Gaya Porter yang mempengaruhi persaingan industri. (Michael E. Porter Harvard Business review, January 2008)	27
Gambar 3.1 Kerangka Analisis Model Bisnis Kanvas	34
Gambar 4.1 Profil Pembaca Majalah GATRA (sumber: Sales Kit Majalah GATRA 2015)	38
Gambar 5.1 Profil Pembaca GATRAnews (sumber: Sales Kit Majalah GATRA 2015)	45
Gambar 5.2 Grafik posisi GATRAnews diantara 4 situs berita top di Indonesia (sumber Alexa.com)	47
Gambar 5.3 Grafik Iklan dari Agregator 2012-2014 (sumber: Laporan Keuangan PT Era Media Informasi, satuan rupiah)	55
Gambar 5.4 Komposisi pendapatan GATRAnews berdasar kategori (2012-2014) (sumber: Laporan Keuangan PT Era Media Informasi, satuan rupiah)	55
Gambar 5.5 Struktur Biaya GATRAnews (sumber: Laporan Keuangan PT Era Media Informasi, satuan rupiah)	63
Gambar 6.1 Lingkungan Model Bisnis [Osterwalder & Pigneur (2012)]	66
Gambar 6.2 <i>Peta persaingan industri media siber dalam skema Five Forces Porter</i>	75

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1 Demografi pembaca GATRAnews	i
2 Geografi pembaca GATRAnews	v
3 Psikografi Pembaca GATRAnews	vi
4 Proyeksi pendapatan iklan digital Indonesia 2013-2019 (sumber e-Marketer.com)	viii
5 Kekuatan dan Kelemahan Model bisnis GATRA.com dalam 9 blok model Bisnis Kanvas.	lx
6 Catatan Kekuatan dan Kelemahan Model bisnis GATRA.com dalam 9 blok model Bisnis Kanvas.	xv