

**PENERAPAN INOVASI KEWIRAUSAHAAN
BAGI BISNIS KOMUNIKASI PEMULA:
STUDI KASUS STRATEGI BISNIS DI PT EDU MEDIA KOMUNIKA**

***ENTREPRENEURSHIP INNOVATION IMPLEMENTATION FOR
NEW COMMUNICATION BUSINESS CORPORATION:
CASE STUDY OF EDU MEDIA KOMUNIKA'S BUSINESS STRATEGY***

Muhammad Sufyan Abdurrahman
Ilmu Komunikasi Universitas Telkom Bandung
Jalan Telekomunikasi No. 1 Bandung
e-mail: sufyan@ypt.or.id

Diterima : 17 April 2015

Direvisi : 1 Juni 2015

Disetujui : 5 Juni 2015

ABSTRACT

When there is a change in the business structure of communication and mass media, from the original constraints of the entrance (entry barrier) complex and tiered especially during the New Order era, then the post-Reformation in 1999 became accessible to anyone, it is a business born competition tight (hypercompetition). On the other hand, when the urgency and utilization of communication sciences and entrepreneurship in Indonesian society in recent years rose sharply, it is necessary to the proper application of the medium so that the benefit of both science is increasingly widespread. Therefore, as the formulation of the problem, this article describes how the company's strategy to exist beginner communications business compete and expand its business growth, particularly with the implementation of entrepreneurial innovation strategy. By using descriptive method, the study explains the strategy of innovation for the business enterprise communications beginner like PT Edu Media Communication (EMK), Bandung, throughout 2014 ago. The research aimed to find a comparison of the communication company's business strategy, which in addition to providing academic inputs for the systematic management of EMK, also be a reference for similar companies and across enterprises. The results showed the application of proven entrepreneurial innovation strategy could create added value, updates the product/service, the update process and marketing innovation, which ultimately creating increased business performance significantly and the birth of a new enterprise capabilities - portfolio. However, there is still a need to strengthen the strategy with memasukkannya to the operating system procedures.

Keywords: *Entrepreneurship, Communication Business, Innovation*

ABSTRAK

Ketika terjadi perubahan struktur bisnis komunikasi dan media massa, dari semula kendala pintu masuk (*entry barrier*) rumit dan berjenjang khususnya selama era Orde Baru, kemudian pasca Reformasi tahun 1999 menjadi mudah diakses siapa saja, maka secara bisnis lahirlah persaingan maha ketat (*hypercompetition*). Di sisi lain, ketika urgensi dan pemanfaatan ilmu komunikasi dan kewirausahaan di masyarakat Indonesia dalam beberapa tahun terakhir meningkat tajam, maka diperlukan medium penerapan yang tepat sehingga kemanfaatan kedua ilmu tersebut kian meluas. Karenanya, sebagai rumusan masalah, tulisan ini menjabarkan bagaimana strategi perusahaan bisnis komunikasi pemula agar eksis bersaing dan memperluas pertumbuhan bisnisnya, terutama dengan penerapan strategi inovasi kewirausahaan. Dengan menggunakan metode deskriptif, penelitian menjelaskan strategi inovasi bagi perusahaan bisnis komunikasi pemula seperti di PT Edu Media Komunikasi (EMK), Bandung, sepanjang tahun 2014 lalu. Penelitian ditujukan untuk mencari perbandingan strategi bisnis perusahaan komunikasi, yang selain bisa memberikan masukan akademis sistematis bagi manajemen EMK,

juga menjadi rujukan bagi perusahaan sejenis maupun lintas usaha. Hasil penelitian menunjukkan penerapan strategi inovasi kewirausahaan terbukti bisa menciptakan nilai tambah, pembaruan produk/jasa, pembaruan proses dan inovasi pemasaran, yang akhirnya menciptakan performa bisnis meningkat signifikan serta lahirnya kapabilitas - portofolio baru perusahaan. Namun demikian, masih diperlukan penguatan strategi dengan memasukannya ke sistem operasi prosedur.

Kata Kunci: Kewirausahaan, Bisnis Komunikasi, Inovasi

PENDAHULUAN

Setidaknya dalam sepuluh tahun terakhir, kian banyak dan meluas bisnis berbasis ilmu komunikasi di masyarakat, terutama dalam bentuk media massa. Setelah puluhan tahun, terutama di era orde baru, media massa adalah monopoli segelintir pengusaha yang dekat penguasa, maka kini bisnis komunikasi khususnya dan atau media massa umumnya, adalah medium dengan kendala pintu masuk (*entry barrier*) relatif kecil. Bahkan, sebagai contoh ekstrem, hanya bermodal jutaan rupiah, seseorang sudah bisa mendirikan media massa berita dalam jaringan (*daring*), yang bisa diakses seluruh penduduk dunia.

Progresivitas sejenis bisa ditemukan pada implementasi ilmu kewirausahaan. Prinsip nilai usahawan, terutama nilai mandiri, kreatif, dan inovatif, semakin mudah ditemukan dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Hal ini dikarenakan kewirausahaan bukan semata-mata dibutuhkan mereka yang akan berbisnis secara independen. Akan tetapi, seorang profesional di korporasi besar pun, mereka sangat membutuhkan substansi ilmu kewirausahaan terkait makin ketatnya persaingan yang saat ini sudah ada. Dua situasi ini membuat kajian ilmu komunikasi dan kewirausahaan di Indonesia mencuat di ranah publik, terutama di kalangan perguruan tinggi. Hal ini antara lain ditandai banyak dibukanya jurusan baru terkait ilmu komunikasi dan kewirausahaan. Sementara pada ruang publik yang lebih luas, ketertarikan tersebut diperlihatkan dengan

munculnya komunitas terkait, seperti komunitas pengusaha, klub jurnalistik, asosiasi profesi, dan komunitas fotografi.

Faktanya di lapangan saat ini, *entry barrier* akses media yang kian mudah di satu sisi, memunculkan persaingan maha ketat (*hypercompetition*) di sisi lain, sehingga diperlukan strategi operasional yang cermat -- yang salah satu alternatifnya berbasis ilmu kewirausahaan. Karenanya, korelasi kedua disiplin ilmu ini bisa menjadi solusi mempertahankan sebuah bisnis komunikasi dan bahkan meningkatkan nilai bisnisnya, terutama bagi entitas bisnis komunikasi pemula.

Tulisan ini menempatkan rumusan masalah tentang bagaimana menjelaskan strategi kewirausahaan yakni inovasi dalam mempertahankan sekaligus meningkatkan pertumbuhan bisnis komunikasi yang dijalankan entitas bisnis pemula, yakni PT Edu Media Komunika (EMK) -- sebuah induk perusahaan komunikasi di Bandung yang berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Telkom (YPT).

Sebagai induk perusahaan yang menaungi dua radio, satu penerbit, satu agensi media, dan satu *event organizer*, PT EMK menjadi obyek rumusan menarik diulas karena kehadirannya yang relatif baru dan langsung menghadapi *hypercompetition* bisnis komunikasi di Kota Bandung. Pun demikian, target pencapaian relatif tinggi tetap dipatok, sehingga strategi inovasi kewirausahaan yang diterapkannya juga menarik ditelaah untuk

dijadikan komparasi sekaligus bahan penyempurnaan ke depan.

Penelitian ini bertujuan untuk mencari perbandingan strategi bisnis komunikasi, khususnya entitas pemula sehingga kelak manfaatnya bukan hanya menjadi masukan akademis yang sistematis bagi manajemen EMK. Akan tetapi juga bisa menjadi rujukan bagi perusahaan sejenis maupun lintas usaha.

Secara pustaka, strategi bisnis komunikasi pemula takkan bisa dipisahkan dari konsep ekonomi media. Sebab, selain jadi dasar pijakan tulisan ini, perkembangan media massa modern menempatkan media massa tidak lagi dipahami sebagai institusi sosial dan politik, melainkan juga harus dilihat dalam konteks institusi ekonomi. Fakta mutakhir menunjukkan, media telah tumbuh bukan saja sebagai alat sosial, politik dan budaya, namun juga sebagai perusahaan yang menekankan keuntungan ekonomi.

Institusi media hari ini adalah sub-sistem ekonomi. Faktor pasar bebas dalam seluruh proses komunikasi massa memberikan kontribusi yang tidak sedikit dalam membentuk faktor persaingan dan tuntutan ekonomi menjadi pertimbangan bagaimana media massa kontemporer dibentuk dan dikelola.

Ekonomi media mempelajari bagaimana industri media memanfaatkan sumber daya terbatas guna memproduksi konten dan mendistribusikannya kepada khalayak dengan tujuan memenuhi beragam permintaan akan informasi-hiburan, sekaligus motif ekonomi.

Media menjadi medium promosi utama di masyarakat, karenanya menjadi penghubung dan konsumsi antara produsen barang dan jasa dengan masyarakat. Kualitas pengetahuan tentang masyarakat yang diproduksi media untuk masyarakat, sebagian besar dapat ditentukan oleh nilai tukar pelbagai ragam isi dalam kondisi yang

memaksakan perluasan pesan, dan juga ditentukan oleh kepentingan ekonomi para pemilik dan penentu kebijakan (McQuail, 1991).

Salah satu strategi yang dilakukan media massa untuk tetap bertahan adalah melakukan efisiensi dan inovasi. Efisiensi dapat dilakukan terhadap proses produksi maupun distribusi konten media yang dapat dilakukan dalam waktu cepat, bahkan sampai pada struktur organisasi yang semakin ramping. Sementara inovasi dilakukan sebagai terobosan di era *hypercompetition*, sehingga masyarakat tetap menjadikan media kita sebagai preferensinya.

Picard dalam *The Interpretation of Meaning in Media* (1998) menjelaskan, industri komunikasi dan media tergolong unik karena bermain dalam dua pasar sekaligus. Hal ini terjadi karena produk media termasuk barang sekaligus jasa. Dalam pasar yang pertama, media menjual “barang” kepada khalayak berupa surat kabar, program radio, televisi, majalah, buku, film, dan lainnya.

Sementara pada pasar kedua media menjual “jasa” kepada pengiklan untuk mempromosikan produk mereka kepada khalayak luas. Media massa sendiri sangat bergantung pengiklan sebagai sumber utama pendapatan mereka. Kondisi hubungan seperti itu membuat membuat kedua pasar ini saling mempengaruhi, di mana ketika permintaan atau konsumsi suatu produk media meningkat maka semakin banyak pula pengiklan yang ingin berpromosi di media tersebut.

Untuk mencapai seluruh kondisi ideal tadi, diperlukan jiwa kewirausahaan dari manajemen media massa. Secara etimologi, kewirausahaan adalah padanan kata dari *entrepreneurship* dalam Bahasa Inggris, *unternehmer* (Bahasa Jerman), *ondernemen* (Bahasa Belanda). Maksudnya hampir seragam yakni petualang, pengambil risiko, kontraktor, pengusaha (orang yang mengusahakan suatu

pekerjaan tertentu), dan pencipta yang menjual hasil ciptaannya.

Secara konseptual, wirausaha adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk melihat dan menilai kesempatan-kesempatan bisnis atau mengumpulkan sumber daya yang dibutuhkan untuk mengambil tindakan yang tepat dan mengambil keuntungan. Kewirausahaan pada hakekatnya juga adalah sifat, ciri, dan watak seseorang yang memiliki kemauan dalam mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia nyata secara kreatif.

Jadi, esensi kewirausahaan adalah menciptakan nilai tambah di pasar melalui proses pengkombinasian sumber daya dengan cara-cara baru dan berbeda agar dapat bersaing. Atau juga suatu kemampuan untuk mengelola sesuatu yang ada dalam diri seseorang untuk dimanfaatkan dan ditingkatkan agar lebih bernilai tambah, sehingga bisa meningkatkan taraf hidup seseorang dimasa mendatang.

Faktanya, dalam kehidupan sehari-hari, masih banyak yang menafsirkan bahwa kewirausahaan identik dengan “usahawan” atau “wiraswasta”. Pandangan tersebut tidaklah tepat, karena jiwa dan sikap kewirausahaan tidak hanya dimiliki usahawan, namun dapat dimiliki setiap orang yang berpikir kreatif dan bertindak inovatif. Baik kalangan usahawan maupun masyarakat umum seperti petani, karyawan, PNS, mahasiswa, dan guru.

Selain berpikir kreatif dan inovatif, wirausaha selalu berkomitmen melakukan tugasnya sampai berhasil, tidak setengah-setengah melakukan pekerjaannya. Karena itu, ia selalu tekun, ulet, dan pantang menyerah sebelum pekerjaannya berhasil. Tindakannya tidak didasari spekulasi melainkan perhitungan yang matang.

Wirasahawan berani mengambil resiko yang moderat, artinya resiko yang diambil

tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah. Keberanian menghadapi resiko yang didukung oleh komitmen yang kuat, mendorong wirausaha untuk terus berjuang mencari peluang sampai memperoleh hasil.

Selain jiwa kewirausahaan, manajemen perusahaan komunikasi pemula juga membutuhkan penghayatan atas konsep inovasi. Secara makro, inovasi merupakan strategi melahirkan sesuatu yang baru yang berbeda dari apa yang telah dimunculkan sebelumnya.

Inovasi berasal dari kata *innovation*, yang bermakna ‘pembaharuan, perubahan (secara) baru’. Inovasi juga diartikan sebagai penemuan, namun ini berbeda dengan makna penemuan dalam kata *discovery* ataupun invensi.

Di dalam dunia bisnis, inovasi adalah memperkenalkan ide baru, barang baru, pelayanan baru, dan cara-cara baru yang lebih bermanfaat. Jadi, saat mengelola sebuah layanan jasa atau produk usaha, inovasi menjadi kebaruan yang penting agar bisa mengakomodir kedinamisan selera konsumen dan perubahan pasar.

Inovasi juga bisa dimaknai sebagai suatu ide, produk, metode, dan seterusnya yang dirasakan sebagai sesuatu yang baru. David Neeleman, pendiri dan CEO JetBlue mengatakan, inovasi adalah upaya mencari cara melakukan sesuatu dengan lebih baik daripada sebelumnya. Sedangkan Ibrahim (1989) menyebutkan, inovasi adalah penemuan yang dapat berupa sesuatu ide, barang, kejadian, metode yang diamati sebagai sesuatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat). Jadi, sekali lagi, penekanannya adalah menemukan atau mengimplementasikan sesuatu yang baru.

Santoso S. Hamijoyo dalam Cece Wijaya dkk (1992) menegaskan, kata baru diartikan sebagai apa saja yang belum

dipahami, diterima, atau dilaksanakan oleh si penerima pembaharuan, meskipun mungkin bukan baru lagi bagi orang lain.

Pakar komunikasi dan sosiologi, Everett Rogers, menekankan inovasi dalam komunikasi sebagai ide, praktik, dan obyek baru yang diadopsi lingkungan. Jadi, ide baru saja tidak dianggap inovasi jika tidak diterima lingkungan. Sebuah anggota komunitas akan mengadopsi dan atau memutuskan sebuah ide diterima atau tidak tercakup dalam teori Difusi Inovasi. Menurut Everett, teori ini salah satunya menyoroti keterlibatan komunikasi antarpribadi maupun medium massa dalam diseminasi ide inovasi, dan proses lanjutannya yang akan menentukan apakah ide itu diterima atau tidak.

Dalam implementasinya, setelah melewati proses diseminasi, inovasi diterima lingkungan bisa karena faktor *optional* (kesadaran pribadi), *collective* (kesadaran kolektif), dan *authority* (sejumlah orang menetapkan keputusan inovasi kepada seluruh sistem sosial).

Pada akhirnya, satu hal yang pasti, inovasi komunikasi paling utama ditargetkan untuk menjaga pertumbuhan dan atau kesinambungan entitas (*Communication of Innovations*, 1971).

METODOLOGI PENELITIAN

Objek penelitian ini adalah PT EMK, *holding*/induk perusahaan bisnis komunikasi dan media massa di bawah YPT--yayasan yang didirikan PT Telkom sejak 23 Mei 1990 sebagai tanggung jawab sosial perusahaan di bidang pendidikan dengan rintisan dua perguruan tinggi yakni STT Telkom dan MBA Bandung.

Beralamat di Jalan Sumur Bandung No. 12 Kota Bandung, PT EMK dalam operasionalnya berada di bawah supervisi Direktorat Bisnis dan Kerjasama YPT,

didirikan berdasarkan akta notaris Tedy Triadi, SH No. 2 tanggal 10 September 2013 dan SK Menhukham RI AHU-52598.AH.01.01.Tahun 2013. Di bawahnya, terdapat lima perusahaan penyokongnya.

Mereka adalah PT Lintas Kontinental dengan produk layanan KliteFM 107,1 FM, PT Radio Karang Tumaritis (ZoraFM 90,1 FM), PT Publika Edu Media (penerbitan), PT Media Kreativa Komunika (agendi media dan desain), dan PT Tuvendo Jaya Utama (*event organizer*).

Dari sisi historis, ada pola kesamaan yakni Klite FM sudah berdiri di Bandung sejak tahun 1970 dan diakuisisi YPT tahun 1997 serta Zora FM berdiri di Bandung tahun 2000 dan diakuisisi YPT tahun 2005. Sementara sisanya adalah perusahaan relatif baru (kurang dari dua tahun) didirikan oleh YPT, yakni PT Tuvendo Jaya Utama didirikan Oktober 2013, PT Publika Edu Media November 2013, serta PT Media Kreativa Komunika Mei 2014.

Komposisi saham/kepemilikan PT EMK adalah 99% milik YPT dan 1% Yayasan Sandhykara Putra Telkom (yayasan di bawah PT Telkom yang perbedaannya mengurus pendidikan dasar menengah). Hingga 31 Desember 2014, total karyawan di PT EMK adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Jumlah Karyawan PT EMK

Unit	Karyawan Tetap	Karyawan Kontrak
EMK	2	1
Klite	10	15
Zora	4	11
PEM	1	1
Tuvendo	3	2
Mekka	0	0
Total	20	30

Sumber: PT EMK. 2014.

Obyek ini menarik diteliti karena bisnis komunikasi dan media massa beberapa tahun

terakhir memasuki fase persaingan maha ketat, sementara alokasi iklan (sebagai sumber utama pendapatan) relatif stagnan. Kalaupun terjadi kenaikan, lebih disebabkan adanya perhelatan besar tahunan seperti Pemilu dan Piala Dunia.

Di sisi lain, PT EMK juga menarik ditelaah karena seluruh unitnya diproyeksikan menjadi penopang pendapatan *non tuition fee/NTF* (pendapatan non pembayaran mahasiswa dan siswa) bagi YPT. Pada tahun lalu, komposisi pendapatan dari *tuition fee/TF* YPT berkisar 90% dan 10% NTF, sehingga diproyeksikan terjadi perubahan pada tahun 2017 menjadi 90% NTF dan 10% TF.

Adapun metode penelitian yang dilakukan adalah metode kualitatif deskriptif teknik studi kasus. Yakni penelitian yang memberi gambaran secara cermat mengenai individu atau kelompok tertentu tentang keadaan dan gejala yang terjadi (Koentjaraningrat, 1993).

Bogdan dan Taylor (1975) yang dikutip oleh Moleong (2007) mengemukakan, metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Biasanya kegiatan penelitian ini meliputi pengumpulan data, menganalisis data, menginterpretasi data, dan diakhiri dengan sebuah kesimpulan yang mengacu pada penganalisisan data tersebut.

Adapun teknik studi kasus digunakan karena data yang dikumpulkan dapat disesuaikan dengan keadaan yang sebenarnya serta disandingkan teori yang relevan, sehingga penulis dapat memberikan gambaran jelas serta dapat menarik kesimpulan presisi dari objek yang diteliti.

Di sisi lain, karena sifat penelitian ini bersifat aplikatif, maka penelitian diproyeksikan sebagai dasar kebijakan pada

perusahaan sejenis ataupun perguruan tinggi lainnya yang ingin mengoptimalkan *non tuition fee* (NTF)-nya.

Teknik Pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah Wawancara Mendalam/*In depth Interview* serta observasi partisipatori (terhadap Dirut PT Lintas Kontinental Lia Marlia, Dirut PT Karang Tumaritis dan PT Publika Edu Media Syahriar Sugandi, Dirut PT Media Kreativa Dwi Handono Ahmad, dan Dirut PT Tuvendo Jaya Utama Daisy Fraunika) dan penelaahan dokumen kepada manajemen PT EMK serta perusahaan-perusahaan komunikasi di bawah PT EMK dalam periode November-Desember 2014.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada tahun 2013, PT EMK (yang didirikan September 2014) memiliki tiga penopang di bawahnya yakni PT Lintas Kontinental (Klite FM) yang berdiri sejak tahun 1970, PT Radio Karang Tumaritis (Zora FM) tahun 2005, serta PT Tuvendo Jaya Utama Oktober 2013.

Dalam rapat umum pemegang saham (RUPS) tahunan tahun buku 2013, diperoleh kinerja Klite FM, Zora FM, dan Tuvendo dengan akumulasi dua indikator utama bisnis yakni total pendapatan dan laba bersih masing-masing mencapai Rp4,495 miliar dan Rp430 juta. Sebuah angka yang relatif kurang menggembirakan jika mengacu jumlah sumber daya yang ada.

Maka, strategi inovasi kemudian dirancang dan dibagi dalam empat fase mengacu urutan waktu tiga bulanan. Dua fase pertama, strategi inovasi lebih bersifat otoritas. Namun seiring waktu dan hasilnya, strategi inovasi fase ketiga bersifat opsional, dan akhirnya bersifat kolektif di fase terakhir.

Pada fase pertama yakni triwulan I 2014, strategi inovasi kewirausahaan yang

dilakukan belum begitu banyak. Hal ini antara lain dikarenakan rata-rata klien, baik pemerintahan maupun swasta belum cair utuh *capital expenditure* (*capex*/modal kerja) maupun *operational expenditure* (*opex*/dana operasional) tahunan, sehingga program pemasaran belum optimal dilakukan. Akan tetapi, upaya menuju itu terus dilakukan. Antara lain menerobos pasar pemerintahan yang selama ini belum optimal dilakukan PT EMK maupun unit di bawahnya. Inovasi yang dilakukan adalah oleh manajemen PT EMK dengan menawarkan proposal pembuatan majalah triwulanan Dinas Komunikasi Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat, yakni di dalamnya bukan sekedar menawarkan proposal biasa, akan tetapi membahas rubrik yang sudah ada serta saran rubrik baru. Bahkan, *dummy* majalah tersebut diperlihatkan secara utuh baik dari sisi rubrikasi maupun halaman, sehingga klien sudah memperoleh bayangan lengkap penyegaran majalah.

Proposal juga mencantumkan landasan di balik penyegaran, cara kerja yang akan dilakukan, hingga tim pelaksana, yang prinsipnya meyakinkan klien bahwa mereka tidak akan keluar energi besar untuk membuat majalah yang bagus dan bisa terbit berkala.

Setelah peninjauan tiga minggu, akhirnya pada akhir Februari 2014, Dinas Komunikasi Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat setuju pekerjaan akan dilakukan PT EMK sebanyak 4 kali selama 2014 dan 2015 (periode Januari-Maret, April-Juni, Juli-September, Oktober-Desember).

Pada triwulan pertama ini, strategi inovasi lain yang layak dicatat adalah keberhasilan PT Tuvendo Jaya Utama, yang kala itu baru berusia empat bulanan, memperoleh pekerjaan signifikan baik dari internal YPT dan terutama pasar eksternal. Internal yakni penyelenggaraan rapat

pimpinan (*rapim*) yang diikuti sekira 120 orang pimpinan YPT se-Indonesia di Universitas Telkom, baik dari pejabat YPT, rektorat dan dekanat Universitas Telkom, hingga kepala sekolah SMK Telkom.

Upaya terobosan yang dilakukan PT Tuvendo Jaya Utama kala itu adalah menawarkan format acara yang lebih dinamis, bernuansa anak muda, namun tetap menguatkan substansi. Apabila rapat pimpinan biasanya cenderung datar, monoton, dan serius, maka konsep acara kemudian diisi berbagai *game*, *barbeque* di tengah danau Universitas Telkom, hingga menghadirkan *advisory board* Universitas Telkom dan Budayawan Abah Iwan.

Ketika proposal penyegaran konten acara ini ditawarkan, respon yang muncul dari pimpinan langsung menyetujui, terlebih angka yang ditawarkan sama dengan rapat pimpinan sebelumnya namun dengan kemeriahan acara lebih terasa. Di sisi lain, jika rapat pimpinan sebelumnya menyedot atensi dan tenaga karyawan YPT, maka kehadiran PT Tuvendo Jaya Utama membuat seluruh kegiatan sudah dikoordinir dan dilaksanakan lebih efektif dan efisien.

Penyelenggaraan *rapim* yang dinilai berhasil tersebut membuat strategi inovasi berikutnya dilakukan, berupa pencantuman pelaksanaan kegiatan tersebut dalam pembaruan portofolio maupun di proposal pada klien selanjutnya. Dikarenakan nama besar Telkom masih kuat (sekalipun masih tergolong klien internal), sehingga *event organizer* yang mengelola jadi meningkat kredensialnya, maka PT Tuvendo Jaya Utama jadi lebih dipercaya pasar eksternal. Pada periode akhir Februari dan Maret 2014, klien berdatangan dari pelaksanaan pembukaan Kelas Inspirasi Bandung 2, *Screening Film Session 1* Komunitas Indie Movie Braga, hingga Sarasehan Pengusaha ITB. Strategi

inovasi triwulan I ini kemudian menunjukkan hasil dengan dua indikator utama bisnis yakni total pendapatan dan laba bersih masing-masing mencapai Rp1,1 miliar dan laba Rp342,56 juta.

Pada fase selanjutnya, strategi inovasi yang diberlakukan adalah memperlihatkan kredensial pekerjaan triwulan sebelumnya sekaligus memperlihatkan konsep penyempurnaan dengan penekanan tarif lebih kompetitif.

Hal ini pula yang akhirnya membuat PT Tuvendo Jaya Utama pada April 2014 memperoleh pekerjaan prestisius dari Direktur Human Capital Management PT Telkom di bawah direktornya kala itu, Bapak Priyanto Rudito. Setelah memperlihatkan sejumlah audio visual dalam pelaksanaan sebelumnya, terutama Rapim TW I YPT, Tuvendo kemudian dipercaya membuat video klip bagi kepentingan direktorat tersebut dalam kegiatan Rapim TW I Telkom Group di Telkom Learning Center Jl Gegerkalong, Kota Bandung.

Demikian pula dengan pekerjaan majalah Diskominfo, yang kemudian diperlihatkan kepada Dinas Olahraga dan Kepemudaan Provinsi Jabar saat melakukan *beauty contest* pengerjaan laman Pekan Olahraga Nasional (PON) 19 di Jawa Barat 2019. Respon pun langsung bersambut, ketika PT EMK ditunjuk sebagai pengisi konten pada *web* tersebut, yang kala itu beralamatkan di www.pon2016jabar.com.

Selanjutnya, bersedikan portofolio pekerjaan majalah dan laman Kominfo serta video klip Direktorat HCM, upaya selanjutnya diterapkan kepada *Corporate Communication* PT Telkom yang kala itu membutuhkan desainer dalam pengerjaan presentasi Dirut PT Telkom kala itu (Bapak Arief Yahya) yang akan dilombakan dalam BUMN Marketing Award 2014. Hasilnya, PT Media Kreativa

Komunika (Mekka) dipercaya menggarap presentasi tersebut.

Jadi, secara keseluruhan, pada TW II 2014, strategi inovasi kewirausahaan yang dilakukan relatif sama dengan TW I yakni menawarkan konsep pelaksanaan kegiatan lebih baik dengan bea terjangkau seraya memperlihatkan portofolio pekerjaan strategis dari klien sebelumnya. Hasilnya terlihat dengan adanya pertumbuhan pada triwulan II ini dibandingkan triwulan I 2014 yakni total pendapatan dan laba bersih masing-masing mencapai Rp2,528 miliar dengan laba Rp441,23 juta Rp 1,1 miliar dan laba Rp342,56 juta.

Pada fase triwulan III, unit baru di bawah PT EMK yakni PT Media Kreativa Komunika memulai upaya strategi inovasi kewirausahaan dengan menjadi *media agency* yang komprehensif. Apabila mayoritas agensi hanya menjadi perantara pemasangan iklan dari klien ke media massa, maka terobosan dilakukan dengan menjadi perekomendasi media massa, pelaksana produksi iklan, hingga menalangi dulu seluruh bea terkait yang dibutuhkan. Hasilnya adalah YPT dipercaya menangani iklan pada *inflight magazine* untuk *Culture* (majalah milik Garuda Indonesia) serta *Lion Magz* (majalah milik Lion Air) periode Juli dan Agustus 2014.

Selanjutnya, inovasi dilakukan Klite FM, di mana per Agustus 2014, memberikan terobosan layanan berupa pengerjaan *event off air* kepada CDC/*Community Development Center* PT Telkom (yang sudah lama menjadi klien Klite FM yang sudah ada) di luar Provinsi Jawa Barat. Pengerjaan kala itu dilakukan di Yogyakarta, berupa pelaksanaan pelatihan kewirausahaan kepada mitra binaan CDC PT Telkom. Hal ini dirasa penting karena banyak pihak yang juga mengincar dana CDC PT Telkom, sehingga dibutuhkan

inisiatif dan keberanian nilai tambah kepada klien.

Hal lain yang patut dicatat pada triwulan tersebut adalah raihan PT Publika Edu Media yang sejak Agustus menangani buku media sosial Walikota Bandung periode 2014 Ridwan Kamil yang berjudul “*Twitter Power @ridwankamil.*” Tercatat sebagai buku pertama terkait Ridwan Kamil, peluncurannya pun kala itu tidak tanggung-tanggung dilakukan dalam seremoni peringatan Hari Ulang Tahun Kota Bandung ke-204 di kawasan Dago Cikapayang, yang dihadiri sekitar 10.000 audiens warga Kota Bandung. Hal ini bisa terjadi karena manajemen PT Publika Edu Media berhasil menciptakan impresi Walikota Bandung dalam proses pengerjaan buku yang cepat (dua bulan), menyeluruh (merekam berbagai *tweet* penting selama setahun menjadi Walikota), substansif (banyak menyajikan pesan di balik penyajiannya yang ringan), sekaligus pertama jadi dan dijual komersial ketika ada empat penerbit yang kala itu membuat buku sejenis.

Triwulan III 2014 juga mencatat keberhasilan meraih pekerjaan signifikan dari PT Telkomsel berupa pelatihan keuangan yang bersifat periodikal dan diterapkan dalam berbagai *batch*. Bertindak sebagai pelaksana kegiatan, kontrak jangka panjang diperoleh bahkan hingga akhir 2015.

Strategi inovasi kewirausahaan yang dilakukan, sebagai sebuah resume, pada triwulan III adalah selain memperlihatkan penyempurnaan konsep, juga berusaha memberikan layanan lebih cepat dan lebih menyeluruh kepada klien. Situasi ini mendorong pencapaian performa bisnis yang tumbuh pada triwulan III dibandingkan triwulan II 2014 yakni total pendapatan dan laba bersih masing-masing mencapai Rp3,053 miliar dengan laba Rp549 juta.

Pada fase terakhir, yakni triwulan IV, kemudian tercatat sebagai periode dengan strategi inovasi kewirausahaan paling banyak dibandingkan sebelumnya. Diawali Zora FM yang sejak Agustus 2014 berubah segmen ke anak muda, namun relatif tidak memiliki dana pemasaran memadai, maka strategi yang dilakukan adalah memperbanyak kerjasama dengan berbagai pihak yang juga memerlukan sarana promosi yang sejenis.

Hasilnya adalah pengerjaan berbagai kegiatan bersama, terutama dengan pengelola pusat perbelanjaan di Kota Bandung yang memerlukan konten kegiatan, sehingga kegiatan tidak menyedot dana yang masif. Lahirlah kegiatan seperti *cover dance* di Mall MD Plaza hingga Konser Pergantian Tahun 2014 di Pasteur Hyper Point. Terobosan lain dilakukan berupa penguatan merek pada kegiatan identik segmen anak muda, semisal *Car Free Day* Dago, di mana Zora FM memiliki lahan permanen kegiatan di depan Toko Mark Spencer/depan Hotel Patrajasa. Apabila sebelumnya sekedar meramaikan kegiatan dengan penyelenggaraan senam tiap Ahad pagi, terobosan dilakukan dengan menghadirkan sejumlah band *indie* dan artis pendatang baru di lahan tersebut. Hasilnya positif yakni kunjungan audiens yang relatif banyak, pada akhirnya membuat sejumlah klien menggandeng Zora FM untuk mempromosikan produknya seperti dilakukan produk minuman ringan.

Pada periode ini, terobosan dilakukan PT EMK, Klite FM, dan Tuvendo, dengan mengadakan forum ilmiah akademis namun dengan kemasan sepenuhnya *broadcasting* seperti televisi bernama *Leaders Talk* (LT).

Jadi, forum akademis tidak berlangsung jenuh dan standar karena ada kemasan dan proses produksi seperti televisi yang dibagi per segmen serta menghadirkan pembicara hingga hiburan yang menarik. *LT* dilakukan

tiap hari Rabu setiap bulan di minggu terakhir, dengan menghadirkan pembicara terkait teknologi informasi yakni Bapak Priyantono Rudito - Dir HCGA PT Telkom (Oktober 2014, episode I), Bapak Ishadi SK - Komisaris Trans Media (November 2014, episode II), serta Bapak Gunawan Santoso - CEO IBM Indonesia (Desember 2014, episode III). Terobosan lain dari acara ini adalah penayangan baik secara *streaming* maupun rekaman kegiatan di useetv.com, sehingga siapapun di seluruh dunia bisa menontonya seketika ataupun sewaktu-waktu diperlukan. Selain itu, terobosan dilakukan berupa kerjasama sinergi dengan unit lain di bawah PT EMK, yakni PT Publika Edu Media, dengan rutin merilis buku perdanan *LT* seperti dilakukan pada episode pertama (Buku Sejarah 34 Tahun YPT) serta episode kedua (Buku *E-Commerce: Seluk Beluk Bisnis Online*).

PT Tuvendo Jaya Utama juga mencatat kontribusi inovasi berupa keberhasilan memenangkan *beauty contest* dalam sosialisasi 666 hari menuju PON 2016 dari Panitia PB PON Pemprov Jabar. Inovasi yang dilakukan kala itu adalah menawarkan konten berupa pemecahan Rekor MURI namun dengan harga terjangkau, sehingga berhasil menyisihkan lima *event organizer* lainnya yang lebih senior kala itu.

Akhir tahun, Desember 2014, kemudian dicatat dengan rilis buku Filsafat Komunikasi dan Nasib Manusia, yang kemasannya dibuat berbeda (kolaborasi teater, musik, dan orasi budaya), sehingga berhasil mengajak minat Kedutaan Besar Rusia sebagai mitra kerjasama sekaligus mengutus perwakilannya hadir dalam acara yang kala itu diselenggarakan di Universitas Telkom.

Jadi, strategi inovasi yang dilakukan pada triwulan IV selain memperlihatkan penyempurnaan konsep dan memberikan

layanan lebih cepat, juga menawarkan konsep yang unik, beda, dan berani. Hasilnya, secara performa bisnis, triwulan ini tercatat memberikan porsi pendapatan terbesar di seluruh tahun, dengan penjelasan numerik pendapatan dan laba masing-masing Rp3,289 miliar dengan laba Rp232 juta.

Kesimpulannya jika melihat laporan keuangan, pada tahun 2014, pendapatan konsolidasi PT EMK Rp9,538 miliar atau naik 114% dari raihan tahun lalu (Rp4,455 miliar), pengeluaran Rp8,756 miliar atau naik 116% dari tahun lalu (Rp4,062 miliar), serta laba bersih Rp781,657 juta atau naik 199% dari tahun lalu (Rp392 juta).

KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah melihat paparan pembahasan di atas, pada prinsipnya, seluruh inovasi yang dilakukan PT EMK berdasar atas akar aktivitas bisnis itu sendiri serta problematika di lapangan. Akarnya adalah, baik PT EMK, dan lima anak perusahaan di bawahnya, adalah perusahaan komersial di bidang ilmu komunikasi yang bermain di dua pasar sekaligus.

Hal ini terjadi karena produk media di bawah PT EMK termasuk barang sekaligus jasa. Dalam pasar yang pertama, menjual “barang” kepada khalayak berupa program radio (Klite FM dan Zora FM), majalah (EMK), buku (Publika Edu Media), biro iklan dan desain (Media Kreativa Komunika), serta *event organizer* dan *event off air* (Tuvendo, Klite FM, dan Zora FM).

Sementara pasar kedua media yakni menjual jasa kepada pengiklan untuk mempromosikan produk mereka kepada khalayak luas, hal ini dilakukan terutama oleh Klite FM, Zora FM, Publika Edu Media, dan Media Kreativa Komunika --dengan implementasi dan pendekatan yang beragam

dan tidak saling kanibal/memakan satu sama lainnya.

Akar berikutnya yang menjadi landasan, tentu saja, berpijak pada akumulasi teori ekonomi media, bahwa PT EMK merupakan bagian industri ilmu komunikasi yang selain menjadi representasi ruang publik yang penuh dinamika sosial, politik, dan budaya, juga menjadi kekuatan ekonomi yang mampu menghasilkan surplus. PT EMK khususnya diproyeksikan sebagai medium iklan utama/medium penyampai pesan pemasaran klien, sehingga menjadi penghubung dan konsumsi antara produsen barang dan jasa dengan masyarakat.

Selanjutnya yang menjadi akar penerapan inovasi ini adalah semangat kewirausahaan. Yakni selalu berusaha menciptakan nilai tambah di pasar melalui proses pengkombinasian sumber daya dengan cara-cara baru dan berbeda agar dapat bersaing. Atau juga kemampuan mengelola sesuatu yang ada dalam diri seseorang untuk dimanfaatkan dan ditingkatkan agar lebih bernilai tambah.

Jadi, dalam konteks ini, inovasi adalah *output* dari perpaduan nyata antara usaha perdagangan sistematis dengan kemampuan bereaksi berupa inovasi (yang awalnya bersifat *authority*, namun selanjutnya membaik dengan bersifat *optional* dan *collective*) terhadap kesempatan-kesempatan pasar yang muncul.

Selain pendekatan akar aktivitasnya, inovasi ini juga dilakukan berangkat dari permasalahan yang sudah ada. Dalam telaahan penulis, permasalahan tersebut bisa dikategorikan setidaknya dalam empat kelompok analisa. Pertama, media yang dibiayai oleh pendapatan iklan lebih rentan atas pengaruh eksternal yang tidak diinginkan. Kedua, pasar industri komunikasi yang ada, baik di Bandung dan Jabar

khususnya serta Indonesia pada umumnya, bersaing sangat ketat dan atau sudah masuk fase jenuh.

Ketiga, pemimpin pasar yang ada sudah memiliki posisi perbedaan pasar yang demikian jauh dan sangat sulit dicapai jika menggunakan pendekatan konvensional. Keempat, perbedaan utama dalam penghasilan media akan meminta perbedaan ukuran kinerja media.

Hal ini menjadi relevan dengan pernyataan Ibrahim (1989) yang menyebutkan, inovasi adalah penemuan yang dapat berupa sesuatu ide, barang, kejadian, metode yang diamati sebagai sesuatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang. Jadi, penekanannya adalah menemukan atau mengimplementasikan sesuatu yang baru.

Singkatnya, sebagai kesimpulan primer, penerapan strategi inovasi kewirausahaan yang dilakukan PT EMK - sebuah perusahaan *holding* komunikasi dan media massa pemula di Bandung yang berada di bawah naungan YPT - terbukti menghasilkan penciptaan nilai tambah, pembaruan produk/jasa, pembaruan proses, dan pembaruan inovasi pemasaran.

Penciptaan nilai tambah terlihat dari pertambahan omset dibandingkan tahun 2013 serta peningkatan portofolio dari sebelumnya. Secara empirik, pertambahan terlihat dari terjadinya peningkatan performa perusahaan secara bisnis, di mana dua indikator utama yakni pendapatan dan laba per 31 Desember 2014 meningkat tajam dari raihan serupa tahun sebelumnya yakni masing-masing naik 114% dan 199%. Tumbuhnya kapabilitas - portofolio perusahaan juga muncul dengan hadirnya antara lain konsultan hubungan masyarakat, sehingga penawaran ke klien dan masyarakat meluas.

Pembaruan produk/jasa serta pembaruan proses juga terlihat misalnya dari kegiatan *Leaders Talk*, yakni kegiatan seminar reguler

khas perguruan tinggi diubah dengan konsep *talkshow* televisi yang selain menghibur, juga mampu meraih sponsor iklan. Sementara pembaruan berupa inovasi pemasaran terlihat diantaranya dalam penawaran produk/jasa yang lebih terintegrasi dan menekankan kustomisasi atas kebutuhan klien, sehingga layanan lebih baik dengan tarif tetap kompetitif.

Oleh karenanya, sekalipun masih perlu waktu pembuktian, bagi perusahaan bisnis komunikasi pemula sejenis ataupun secara spesifik bagi perguruan tinggi yang berusaha mengoptimalkan *non tuition fee*-nya, maka strategi inovasi kewirausahaan ini layak dijadikan perbandingan untuk kemudian disempurnakan penerapannya.

Strategi inovasi kewirausahaan sangat diperlukan para pengambil keputusan dalam industri yang persaingannya sudah sangat ketat seperti bisnis komunikasi, terlebih bagi pimpinan perusahaan komunikasi pemula.

Namun demikian, kajian penelitian ini masih sangat awal, sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut yang lebih komprehensif dengan variabel lebih konkrit. Terutama dalam mengukur indikator waktu persis perusahaan harus berinovasi, baik dalam posisi awal ataupun posisi di tengah perjalanan penerapan sebuah inovasi. Dan untuk itu, penulis bersedia diajak berpartisipasi ke depan.

Adapun saran yang harus dilakukan yaitu inovasi kewirausahaan ini harus dijadikan standar kebijakan prosedur di semua lini, sehingga terobosan tidak berhenti di level pimpinan, namun semua karyawan bisa menjadi inisiator inovasi. Dengan menjadi standar kebijakan, akan terlihat waktu yang tepat/tidak untuk berinovasi; Inovasi kewirausahaan ini harus masuk ke dalam bujeting rencana kerja anggaran (RKA) tahunan, sehingga daya sokong logistik ke

program menjadi lebih kuat; dan Inovasi kewirausahaan ini memerlukan diseminasi, terutama ke internal YPT. Sebab, tidak semua memahami langsung inovasi, malah kerap dianggap menyerobot lahan unit bisnis lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Brazel DV. H. (1997). *The Genesis of Entrepreneurship*. New York: Sage Publication.
- Gibson, J. (2000). *Organization Behavior Structure Processes* Boston: McGraw Hill
- Koentjaraningrat. (1994). *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Musselman, V. (1989). *Ekonomi Perusahaan, Konsep dan Praktek Perusahaan*. Jakarta: Intermedia
- McQuail, D. (1991). *Teori Komunikasi Massa*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Moleong, L. J. (2007) *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Grossberg, L. et al. (1998). *The Interpretation of Meaning in Media*. New York: Sage Publications.
- Rogers, E. (1971). *Communication of Innovations*. New York: Macmillan Publishing.
- Suryana. (2003). *Kewirausahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wirasmita, Y. (1982). *Buku Pegangan Kewirausahaan*. Sumedang: Penerbit.
- Wijaya, Cece, dkk. (1992). *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.