

## ABSTRAK

Disrupsi yang melanda industri media dituding sebagai penyebab tergerusnya sisi bisnis dari media *online*. Kondisi ini tergambar dari banyaknya media *online* yang mengalami gangguan finansial, sehingga model bisnis yang selama ini dijalankan oleh industri media tidak lagi relevan dengan dunia digital. Maka, persoalan yang paling mendasar bagi media *online* saat ini adalah menemukan model bisnis yang tepat untuk beradaptasi dengan dunia digital.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi dan penerapan model bisnis yang dijalankan oleh *nytimes.com*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus intrinsik. Untuk membaca peta perkembangan media *online* saat ini digunakan *disruptive innovation theory*. Lebih lanjut, analisis terhadap model bisnis *nytimes.com* dilandaskan pada komponen-komponen model bisnis yaitu: *value proposition*, *resources*, *processes*, dan *profit formula*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *value proposition* yang dimiliki oleh *nytimes.com* diwujudkan dalam praktik *service journalism*, orientasinya adalah memberikan panduan dan layanan bagi pembaca. *Resources* yang dimiliki oleh *nytimes.com* bergantung pada kolaborasi antara kualitas jurnalis surat kabarnya dengan tim digital yang berada dalam unit *Interactive News Team*, *Beta Team*, dan *Express Team*. Pada komponen *processes*, *nytimes.com* tidak lagi terpaku pada konsep *State* dan *Church*, namun lebih mengedepankan kolaborasi antardepartemen. Sementara itu, *profit formula* yang dirumuskan oleh *nytimes.com* bersandar pada tiga model pendapatan yaitu: *Subscription Model*, *Advertising Model*, dan *Transactional Model*.

Kata Kunci: Model Bisnis, Media Online, Jurnalisme Digital, *Service Journalism*

## ABSTRACT

Disruption occurring in the media industry is accused to be the culprit of business problems of online media, as illustrated by financial breakdown experienced by many online media. Consequently, business models which have hitherto been practiced by the media industry are no longer relevant to the digital world. Therefore, the most basic issue of online media nowadays is finding the most relevant business model in order to adapt to the digital world.

This study aims at understanding the strategy and the practice of business model of *nytimes.com*. This qualitative research applies intrinsic case-study methods. In order to comprehend the current development map of online media, this study sees the problem from the viewpoint of *disruptive innovation theory*. Moreover, the analysis of the business model of *nytimes.com* is based on these business model components, namely *value proposition*, *resources*, *process*, and *profit formula*.

The result shows that the *value proposition* of *nytimes.com* is actualized in the practices of service journalism, whose objective is to provide guidance and service to the readers. The *resources* of *nytimes.com* depend on the collaboration between the quality of the journalists and the digital team—*Interactive News Team*, *Beta Team*, and *Express Team*. In the *process*, *nytimes.com* is no longer operating the concept of *State and Church separation*, rather it puts forward the collaboration among departments. Meanwhile, the *profit formula* of *nytimes.com* leans on three revenue models, namely *Subscription Model*, *Advertising Model*, and *Transactional Model*.

Keywords: Business Model, Online Media, Digital Journalism, Service Journalism