

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Media cetak dikenal sebagai salah satu bentuk saluran komunikasi tertua di dunia. Keberadaannya mampu menyebarkan informasi kepada berbagai lapisan, mulai dari individu hingga masyarakat luas, sekaligus menjalankan fungsi pers yang mencakup aspek pendidikan, penyampaian informasi, hiburan, serta pengawasan sosial. Disamping itu, bisa juga untuk kepentingan politik maupun keuntungan industri atau suatu kelompok (Restendy, 2020). Menurut Undang-Undang Nomor 40 Tahun 1999 Tentang Pers, dalam pasal 3 ayat (1) secara jelas disebutkan bahwa Pers nasional memiliki fungsi sebagai media informasi, kontrol sosial, hiburan, dan pendidikan. Saat ini dimana semua hal beralih serba digital, tetapi masih ditemukan media cetak seperti majalah, tabloid, brosur, pamflet, buletin, dan koran.

Seiring berkembangnya teknologi dan informasi banyak munculnya media-media baru yang berbasis online dan internet. Munculnya media baru merupakan suatu ancaman bagi keberadaan media konvensional (Suyasa dan Sedana, 2020). Perkembangan ini tentu saja mempengaruhi banyak segi dari dunia jurnalistik lama atau surat kabar. Seiring dengan pergeseran sosial dan teknologi, peralihan ini telah membawa berbagai perubahan dalam perwajahan, bahasa, serta kualitas pesan yang disampaikan. Salah satunya adalah segi jarak dan waktu yang saat ini bukan menjadi suatu penghalang dalam menyebarkan informasi atau berita. Mengingat bagaimana proses yang harus dilalui suatu berita dari surat kabar yang tidak bisa dengan cepat dan mudah diakses oleh masyarakat, maka dengan adanya media baru saat ini yang mengandalkan kecepatan penyebaran berita tentu akan sangat berpengaruh pada keberlangsungan hidup dari surat kabar. Berita atau informasi yang dulunya diakses melalui kertas atau koran, tetapi saat ini dapat dengan mudah diakses menggunakan handphone dan internet (Pamuji, 2019). Tetapi, kelebihan media baru dari segi kecepatan juga diiringi oleh

kekurangannya yang mana kredibilitas media online rendah karena kerap mengabaikan verifikasi dan mengarah ke koran kuning serta menjadi media propaganda. Sedangkan sejumlah media cetak (surat kabar) memiliki kredibilitas tinggi di mata publik karena menghindari *yellow journalism* (Romli, 2020).

Banyak perusahaan media cetak di Indonesia telah bangkrut akibat situasi ini, sehingga mereka tidak mampu bersaing di dunia pasar. Selain itu, banyak perusahaan media cetak berusaha tetap relevan di era digital ini dengan beralih fokus ke platform digital dengan tetap mempertahankan edisi cetak mereka (Suyasa & Sedana, 2020).

Dulunya media cetak merupakan pilihan utama masyarakat dalam memenuhi kebutuhan informasi yang aktual dan terkini. Tetapi, sejalan dengan perkembangan teknologi, media cetak bukan lagi sumber utama informasi masyarakat. Memasuki era digital keberadaan media cetak semakin terlupakan, maka untuk mengatasi fenomena ini dibutuhkan perhatian khusus dari para pemilik media agar bisnis dalam memproduksi media cetak tetap dapat berjalan dan bersaing dengan media online (Radjagukguk, 2017).

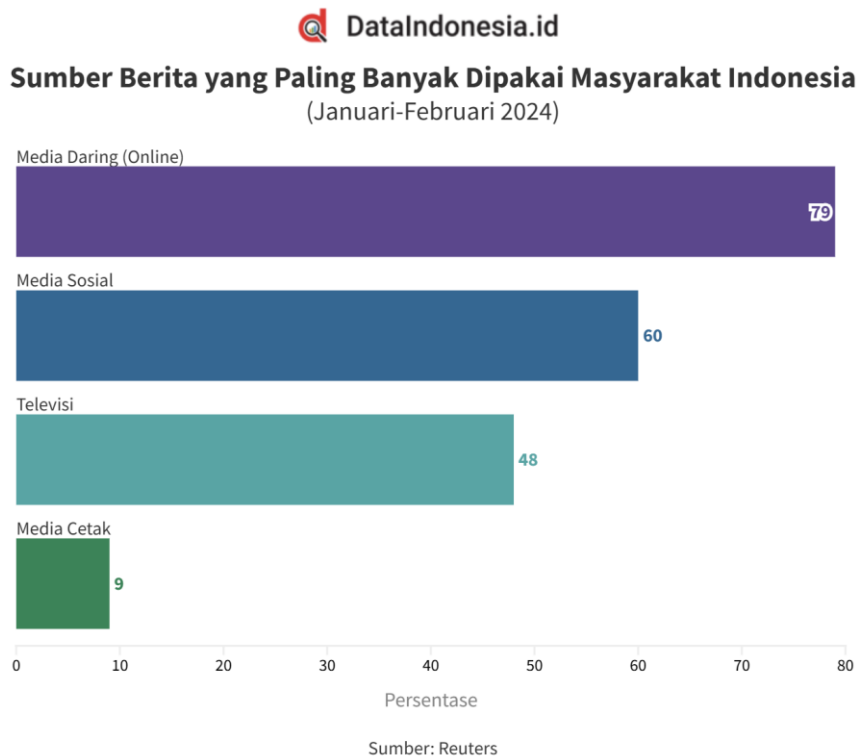
Saat ini, yang dihadapi perusahaan media cetak bukan hanya persaingan dari sesama perusahaan tersebut, tetapi juga harus bersaing dengan media berbasis digital yang hadir melalui berbagai platform. Kondisi ini menyebabkan jumlah pembaca media cetak menurun secara drastis. Selain itu, penurunan oplah dan pendapatan iklan justru memperburuk situasi. Sehingga para jurnalis dituntut untuk berkontribusi dalam menghasilkan pendapatan, baik secara advertorial atau berita promosi ataupun pembuatan iklan (Suyasa & Sedana, 2020). Pendapatan dari iklan dan penjualan koran tetap menjadi elemen krusial bagi kelangsungan industri media cetak. Maka, jika saat ini pendapatan berkurang dan iklan menurun tentu saja sangat berpengaruh pada eksistensi industri media cetak.

Beberapa tahun terakhir cukup banyak media cetak pamit dari peredaran. Di Amerika Serikat, raksasa media diketahui menutup media cetaknya karena faktor pendapatan yang

menurun. *Newsweek* merupakan surat kabar di Amerika yang sudah eksis selama 80 tahun tetapi pada tahun 2012 tutup permanen. Bahkan sebelum *Newsweek* ditutup sudah banyak media Amerika Serikat yang gulung tikar. Hal ini terjadi juga di Inggris, di mana koran-koran yang sudah memiliki nama harus tutup dan beralih ke platform digital. Pada tahun 1988, surat kabar *The Sun* yang merupakan harian ternama di Inggris dengan oplah mencapai 4,3 juta mulai kehilangan pembaca padahal keuntungannya mencapai 100 juta poundsterling per tahun (Pamuji, 2019).

Sama halnya dengan Indonesia, koran ternama juga sudah mulai mengurangi oplahnya dan ikut beralih ke platform digital (Pangaribuan dan Irwansyah, 2019). Merujuk pada laporan akhir tahun yang dirilis oleh Aliansi Jurnalis Indonesia (AJI) pada 2015, sejumlah media di Indonesia mulai hilang dari permukaan. Mengacu pada data dari *The Nielsen Company* bahwa tercatat dari 117 surat kabar yang beroperasi, sebanyak 16 di antaranya berhenti terbit pada tahun tersebut. Beberapa media cetak yang memutuskan menghentikan penerbitan edisi cetak antara lain Koran Tempo, Jakarta Globe, Harian Bola, dan Sinar Harapan. Pada tahun 1970-an, Sinar Harapan bahkan dikenal sebagai surat kabar dengan pendapatan iklan terbesar kedua setelah *Kompas* (Pamuji, 2019).

Merujuk pada laporan akhir tahun Dewan Pers 2024, dalam dua tahun terakhir sejumlah media cetak berskala besar memutuskan memberi layanan kepada pembaca sekaligus melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK). Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa iklim industri pers sedang berada dalam situasi yang buruk. Media massa saat ini juga tidak lagi menjadi sumber utama masyarakat dalam memperoleh informasi, sementara sekitar 75% pangsa iklan nasional telah beralih ke platform digital global dan media sosial (Medsos).



(Gambar 1.1. Sumber Berita yang Paling Banyak Dipakai Masyarakat Indonesia)

Data diatas menunjukkan bahwa media cetak menjadi sumber berita dengan minat terendah di Indonesia. Berdasarkan laporan Reuters Institute, tercatat hanya 9% responden di Indonesia yang menggunakan media cetak untuk sumber berita. Sedangkan dengan posisi yang tertinggi adalah media daring (online) yang mendapatkan angka 79% menjadi sumber berita oleh masyarakat Indonesia. Hal ini menunjukkan bagaimana posisi media cetak yang terus terpinggirkan dengan hadirnya media baru berbasis internet.

Perusahaan-perusahaan media cetak saat ini sedang melakukan usaha terbaik untuk mempertahankan eksistensi media cetak. Salah satunya dengan cara memaksimalkan dan memanfaatkan peralihan ke era digital ini untuk mampu bersaing, meningkatkan produktivitas, dan mempertahankan media mereka melalui konvergensi media. Ini juga dibuktikan dengan media cetak yang saat ini sudah terintegrasi dengan media daring yang memproduksi berita

melalui teknologi internet (Amal, 2022). Hal ini berpengaruh pada pola konsumsi media. Perpindahan masyarakat ke media daring dari media konvensional juga dipengaruhi oleh semakin banyak pengguna internet.

Secara definisi, konvergensi memiliki arti yaitu proses menyatukan berbagai saluran media yang didukung oleh perkembangan teknologi, khususnya melalui internet dan perangkat seluler (Supadiyanto, 2020). Perkembangan teknologi yang terus meningkat setiap saat mengarahkan media menuju tahap terkonvergensinya media, di mana media tidak lagi berdiri sendiri-sendiri seperti media cetak, radio, televisi, dan internet. Saat ini, media semakin terhubung dan berkaitan dalam satu cara kerja yaitu konvergensi media (Maghriza, Sunarto, & Hasfi, 2024).

Tantangan yang dirasakan oleh semua media cetak saat ini juga dirasakan pada sejumlah media lokal Aceh. Seorang pakar media, Ahmad Najib Burhani mengatakan, “tantangan bagi media lokal di Aceh adalah bagaimana mereka dapat tetap relevan di tengah arus informasi yang semakin cepat dan dinamis. Namun, jika mereka dapat memanfaatkan teknologi digital dengan baik, maka akan terbuka peluang besar untuk memperluas jangkauan dan meningkatkan kredibilitas”. Zainal Abidin, salah seorang jurnalis lokal Aceh mengatakan, “Media lokal harus bisa beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Mereka harus mampu memanfaatkan media sosial untuk memperluas jangkauan dan menarik minat pembaca. Tantangan memang ada, tetapi jika bisa memanfaatkan peluang dengan baik, maka media lokal Aceh bisa bertahan dan berkembang di era digital”. (pikiranaceh.id, 2025).

Dalam salah satu tulisan oleh Saddam Rasanjani yang berjudul “Media Terverifikasi; Corong Informasi Terpercaya”, ia menulis bahwa media yang meraih posisi tertinggi di Dewan Pers dan terverifikasi administrasi & faktual terdapat 2 media cetak yaitu Harian Serambi Indonesia dan surat kabar Rakyat Aceh, sedangkan dari media online yaitu *beritakini.co* dan *dialeksis.com* (jsinisitif.id, 2019).

Harian Serambi Indonesia merupakan media surat kabar tertua yang ada di Aceh. Harian Serambi Indonesia dikenal sebagai bagian dari kantor pemberitaan paling besar di Provinsi Aceh. Surat kabar ini pertama kali terbit pada 9 Februari 1989 di bawah kepemimpinan M. Nourhalidyn dan Sjamsul Kahar sebagai pimpinan perusahaan percetakan koran terbesar di wilayah tersebut. Surat kabar ini sudah ada pada masa konflik dan terus berjaya hingga saat ini. Sudah hadir selama 36 tahun, Harian Serambi Indonesia terus menunjukkan eksistensinya dan tetap menjadi sumber utama masyarakat Aceh memperoleh informasi. Harian Serambi Indonesia dalam menjaga kredibilitas media selalu mencoba berimbang dalam memberikan informasi bagi masyarakat. Tidak berpihak pada partai tertentu, pemerintah, dan lain sebagainya.

Harian Serambi Indonesia mulai menyentuh dan memanfaatkan teknologi digital yaitu pada tahun 2010 melalui munculnya serambinews.net, sebagai portal berita online Harian Serambi Indonesia. Dalam mengembangkan digital, bergabungnya Harian Serambi Indonesia dibawah manajemen tribun, mulai melakukan transformasi secara serius pada tahun 2015. Kemudian, pada tahun 2017 Harian Serambi Indonesia diberikan kepercayaan untuk mengelola medianya sendiri. Hal ini dilakukan oleh Tribun karena Harian Serambi Indonesia dianggap mampu dengan capaian 150.000 *users* perhari. Pada tahun 2019, keberadaannya dibawah naungan Tribun Networks menjadikan Harian Serambi Indonesia salah satu media paling berhasil menjalankan transformasi digital. Saat itu, Harian Serambi Indonesia mampu mempertahankan media cetak dan mampu berkembang pesat secara digital. Pada tahun-tahun tertentu baik produk media cetak maupun media online Harian Serambi Indonesia pernah menjadi produk unggulan bagi perusahaan mereka. Berdasarkan hasil wawancara awal dengan Pimpinan Redaksi Harian Serambi Indonesia, jika dilihat dari segi pendapatan, pada tahun 2023 media online menyumbang pendapatan lebih besar jika dibandingkan dengan media cetak. Namun, tahun 2024 justru sebaliknya, media cetak menyumbang pendapatan lebih besar

dibandingkan media online. Hal ini membuat Harian Serambi Indonesia unggul dalam kedua produk mereka baik cetak maupun online. Pada awal tahun 2026, Harian Serambi Indonesia berhasil meraih Adam Malik Award 2026 dengan kategori media cetak lokal terbaik, salah satunya karena pemberitaan berkualitas.

Selain menerbitkan dan mempertahankan media cetak, Harian Serambi Indonesia juga memiliki berbagai produk dan layanan lain, seperti Serambinews.com, Toko Buku Zikra, Serambi on TV, Radio Serambi FM, Jasa Percetakan, Penyelenggara Acara (*event organizer*), serta anak perusahaan percetakan yang beroperasi di Aceh Barat Daya dan Lhokseumawe. Serambi Indonesia juga aktif menggunakan platform sosial media seperti YouTube, Facebook, dan Instagram untuk memperluas jangkauan informasinya. Dari sisi komersial, Harian Serambi Indonesia terus melakukan pengembangan yang memberikan dampak positif terhadap kesejahteraan karyawan maupun pemilik modal (Nurdin & Kholil, 2023).

Rahmad Syah Putra melalui laporannya pada web berita Serambinews.com dalam edisi HUT Ke-33 Serambi Indonesia, mengatakan bahwa Serambi Indonesia selalu berupaya menghadirkan informasi yang relevan bagi pembacanya dengan penyajian yang cepat, aktual, dan terpercaya. Surat kabar ini sudah bertahan selama tiga dekade. Hal ini membuktikan bahwa Harian Serambi Indonesia memang disenangi oleh masyarakat Aceh. Ia menyampaikan bahwa dalam masyarakat Aceh berkembang sebuah ungkapan, "*gohlom hayeu meunyoe gohlom tamong Koran Serambi*", yang berarti "belum dianggap hebat jika belum masuk dalam pemberitaan Koran Serambi." Melalui twibbon ulang tahun yang ke-33, berbagai kalangan masyarakat mengucapkan selamat atas hari jadi Harian Serambi Indonesia. Menurut Rachmad, ucapan-ucapan tersebut mencerminkan besarnya harapan masyarakat Aceh terhadap surat kabar kebanggaan mereka agar terus hadir dan tetap eksis.

Harian Serambi Indonesia sempat memiliki jumlah pembaca yang besar sebelum kehadiran media online yang semakin menjamur. Akibatnya, surat kabar ini mengalami

penurunan jumlah pembaca. Berdasarkan penuturan wartawan senior Serambi Indonesia, ancaman “gulung tikar” di masa mendatang bukan hanya disebabkan oleh menurunnya oplah akibat perkembangan media digital, melainkan juga dikarenakan ketersediaan kertas cetak yang makin terbatas serta harganya yang terus meningkat (Sahara, Muzakkir & Samwil, 2023).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Zainal Arifin M Nur selaku Pimpinan Redaksi Harian Serambi Indonesia diketahui bahwa media ini sempat mengalami beberapa tantangan dalam proses berkonvergensi. Tantangan yang dihadapi oleh Harian Serambi Indonesia, pertama adalah ketersediaan kertas yang semakin langka, sehingga berdampak pada harga kertas yang semakin mahal. Untuk tetap mempertahankan edisi cetak dengan biaya produksi yang tinggi, Harian Serambi Indonesia mengandalkan pendapatan dari iklan cetak. Secara wilayah Aceh, media ini lebih dipercaya banyak pihak untuk memasang iklan di sana. Kedua, ketika terjadinya pandemi Covid-19. Kondisi ini sangat krusial bagi media Harian Serambi Indonesia karena koran tidak bisa diperjual belikan seperti biasanya. Saat itu, koran dianggap sebagai salah satu media penyebaran virus Covid-19 dan kantor diharuskan untuk tutup sebagai bentuk respon terhadap pandemi yang terjadi. Namun, Harian Serambi Indonesia dibawah kepemimpinan Zainal Arifin terus mendorong setiap proses peralihan ke media online dengan merekrut wartawan hybrid yang cara kerjanya cukup berbeda dengan wartawan konvensional. Ketiga, tantangan yang dihadapi justru tidak lagi menyerang media cetak namun beralih ke media online yaitu munculnya *Artificial Intelligent* (AI). Hal ini justru menyerang serambinews.com yang merupakan platform digital dari Harian Serambi Indonesia.

Berdasarkan hasil wawancara juga ditemukan bahwa jika dari segi Sumber Daya Manusia (SDM), Harian Serambi Indonesia terus merekrut wartawan-wartawan baru. Menurut Zainal, setiap wartawan baru yang direkrut sangat mudah untuk di didik dalam segi teknologi. Setiap karyawan di Harian Serambi Indonesia memiliki keinginan belajar yang cukup tinggi.

Peneliti memilih Harian Serambi Indonesia sebagai subjek penelitian dengan beberapa

alasan. Pertama, Harian Serambi Indonesia merupakan media cetak lokal tertua dan terbesar di wilayah Aceh. Kedua, Serambi Indonesia mampu mempertahankan edisi cetak, sekaligus mengembangkan digital dengan cukup baik hingga saat ini. Di samping itu, meraih penghargaan dengan kategori media cetak lokal terbaik menjadi tanda bahwa Serambi Indonesia tidak hanya mampu bersaing secara lokal, tapi juga mampu bersaing secara nasional hingga dapat eksis sampai saat ini. Ketiga, hadirnya Harian Serambi Indonesia sejak 1989 sudah melalui berbagai tantangan serta ancaman seperti masa konflik Aceh hingga tsunami Aceh yang terjadi di tahun 2004 dan mampu bangkit lebih kuat hingga saat ini.

Mengingat proses konvergensi merupakan langkah strategis yang kompleks, tidak mengherankan apabila industri media memerlukan waktu yang cukup panjang untuk bertransformasi dari pola kerja tradisional menuju era digital. Hal ini disebabkan oleh banyaknya aspek yang harus dipersiapkan secara matang, seperti infrastruktur teknologi, kesiapan sumber daya manusia, serta adaptasi terhadap budaya kerja yang baru (Amal, 2022). Konvergensi media juga bertujuan agar semua media tersebut bisa saling bekerja sama dan saling melengkapi sesuai dengan fungsi dan keunggulannya masing-masing (Suryadi, 2019).

Konvergensi media tidak lagi menjadi sebuah pilihan tetapi menjadi suatu keharusan yang dilakukan di era digital. Harian Serambi Indonesia yang sudah berdiri lama dan menjadi sumber kepercayaan masyarakat Aceh tentu mengalami tantangan yang sama. Harian Serambi Indonesia secara tidak langsung dipaksa untuk mampu beradaptasi di tengah kemajuan teknologi, peralihan pola konsumsi informasi, dan persaingan dengan media baru. Perluasan jaringan media Harian Serambi Indonesia merupakan salah satu cara mereka mempertahankan dan menghidupi industri medianya. Namun, tantangan tentu terus ada terutama dari ketersediaan kertas untuk kebutuhan produksi edisi cetak. Hal ini penting untuk dikaji lebih jauh dalam meninjau strategi konvergensi media yang dilaksanakan oleh redaksi Harian Serambi Indonesia.

1.2 Keaslian Penelitian

Keaslian penelitian ini merujuk pada penelitian-penelitian sebelumnya yang mempunyai kajian topik yang relatif sama. Salah satunya adalah penelitian terdahulu yang mempunyai subjek yang sama yaitu Harian Serambi Indonesia oleh Harisul Amal (2022). Namun, penelitian terdahulu lain yang membahas terkait adopsi dan tantangan konvergensi yang dihadapi media cetak pernah dilakukan oleh Muhammadun (2019) dengan subjek yaitu Suara Merdeka. Sementara itu, penelitian yang akan dilakukan berkaitan dengan strategi konvergensi yang dilakukan redaksi Harian Serambi Indonesia.

Penelitian yang relatif sama telah dilakukan dengan judul *Media Convergence in Serambi Indonesia* oleh Harisul Amal tahun 2022. Persamaan yang terlihat dari penelitian oleh Harisul Amal dengan penelitian ini yakni mengkaji terkait bagaimana konvergensi pada media Harian Serambi Indonesia. Namun, perbedaan secara mendasar terlihat melalui penelitian Amal (2022) melihat konvergensi melalui dimensi konvergensi jurnalistik oleh Grant dan Wilkinson (2011) yang menitikberatkan pada konvergensi ruang redaksi (*newsroom convergence*), konvergensi pengumpulan berita (*newsgathering convergence*), dan konvergensi konten (*content convergence*). Sementara itu, penelitian ini tidak lagi dilakukan untuk mengetahui apakah Serambi Indonesia sudah melakukan konvergensi, namun penelitian ini dilakukan untuk melihat perubahan pada pola kerja newsroom sebelum dan sesudah konvergensi melalui tiga hal yakni strategi redaksi, strategi produksi konten, dan strategi bisnis media yang telah beririsan dengan praktik kerja redaksi, serta juga melihat perubahan pada pola konsumsi informasi audiens. Penelitian ini juga menggunakan teori Konvergensi Media Henry Jenkins (2006) dan konsep Strategi Schendel dan Hofer (1978), sehingga analisis menjelaskan bagaimana praktik konvergensi dijalankan dalam sistem newsroom serta arah kebijakan strategi pada setiap tingkatan yaitu korporasi, bisnis, dan fungsi pada Harian Serambi Indonesia dalam menjalankan dan mempertahankan keberlangsungan media lokal di era digital.

Penelitian dengan judul “Tantangan Konvergensi Di Suara Merdeka Networks” oleh Muhammadun tahun 2019 meneliti proses adaptasi dan tantangan konvergensi media menggunakan teori difusi inovasi Rogers. Penelitian memfokuskan analisis pada proses adopsi konvergensi melalui tahapan pengetahuan, persuasi, keputusan, implementasi, dan konfirmasi, serta tantangan yang muncul selama proses konvergensi. Temuan menunjukkan bahwa *newsroom convergence* belum terjadi di Suara Merdeka. Sedangkan, penelitian ini mengkaji implementasi strategi konvergensi media pada redaksi Harian Serambi Indonesia dalam sistem kerja newsroom melalui strategi redaksi, strategi produksi konten, strategi bisnis media, hingga perubahan pola konsumsi audiens, dengan menggunakan teori konvergensi media Henry Jenkins dan strategi Schendel dan Hofer.

Disamping itu, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang meneliti dengan topik yang sama yaitu konvergensi media tetapi memiliki perbedaan baik dari segi subjek, teori, dan lain-lain.

1.3 Rumusan Masalah

Kehidupan industri media cetak saat ini semenjak adanya era digital sangat terdampak dari segi negatif. Hal ini membuat media cetak harus mencari cara dengan salah satunya memanfaatkan teknologi digital untuk mempertahankan eksistensi dan industri medianya. Langkah-langkah yang diambil adalah agar industri media tetap bisa hidup di era digital. Dalam tujuan mempertahankan kehidupan industri media cetak tentu ada strategi yang dilakukan yaitu salah satunya adalah konvergensi media. Harian Serambi Indonesia telah berjaya selama 3 dekade hingga saat ini dengan terus meluaskan medianya dalam menyebarkan informasi. Saat ini Harian Serambi Indonesia sudah masuk ke berbagai media digital dalam upaya mempertahankan eksistensinya. Maka dari itu, rumusan permasalahan pada penelitian ini ialah bagaimana strategi konvergensi media pada redaksi Harian Serambi Indonesia di era digital.

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan mengetahui strategi konvergensi media pada redaksi Harian Serambi Indonesia di era digital.

1.5 Signifikansi Penelitian

1.5.1. Signifikansi Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian ilmu komunikasi, khususnya pada level komunikasi organisasi dan komunikasi massa yang berkaitan dengan konvergensi media. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pemahaman mengenai implementasi teori konvergensi media Henry Jenkins dalam konteks media lokal, terutama dalam menjelaskan bagaimana sistem kerja newsroom diterapkan untuk mendukung transformasi produksi dan distribusi konten multiplatform, serta perubahan pola konsumsi informasi masyarakat di era digital. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji strategi konvergensi media pada organisasi media.

1.5.2. Signifikansi Praktis

Penelitian ini dapat menjadi masukan bagi perusahaan media, khususnya media lokal, dalam merumuskan strategi konvergensi media sebagai respons terhadap perkembangan teknologi digital dan perubahan perilaku konsumsi informasi masyarakat. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pengelola redaksi dalam menerapkan sistem kerja newsroom terintegrasi melalui pengelolaan redaksi, produksi konten multiplatform, serta bisnis media guna mendukung keberlanjutan organisasi media di era digital.

1.5.3. Signifikansi Sosial

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan

pemahaman mengenai pentingnya transformasi media lokal di tengah perkembangan teknologi digital. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai bagaimana strategi konvergensi media memungkinkan media lokal tetap menghadirkan informasi yang relevan, mudah diakses, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat melalui berbagai platform. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi refleksi bagi masyarakat mengenai perubahan cara mengonsumsi informasi di era digital tanpa mengabaikan pentingnya kualitas informasi yang disampaikan oleh media lokal.

1.6 Tinjauan Pustaka

State of the art merupakan studi terdahulu yang mempunyai relevansi serta dapat berguna sebagai referensi bagi peneliti untuk memudahkan peneliti dalam menulis. Studi terdahulu yang diperoleh berkenaan pada topik utama penelitian ini yakni konvergensi media. Melalui penelitian terdahulu, peneliti akan terbantu dalam memperoleh perspektif baru dan menghindari melakukan penelitian serupa. Sehingga, melalui penelitian yang akan peneliti laksanakan menunjukkan perbedaan dan kebaruan dari penelitian terdahulu yang diperoleh. Adapun *state of the art* dalam penelitian ini ialah:

1. Temuan studi dari Putri Maulina dengan judul “Analisis Kebijakan Perusahaan ‘Tempo Media Group’ Dalam Menghadapi Era Kemajuan Teknologi Informasi dan Konvergensi Media”. Studi ini mempunyai tujuan dalam menganalisis strategi serta taktik konvergensi media yang diterapkan oleh *Tempo Media Group* dalam upayanya mempertahankan eksistensi di era kemajuan teknologi informasi dan konvergensi media. Digunakan metode berupa kualitatif deskriptif dengan pendekatan *library research*, studi ini menelaah berbagai literatur dan dokumen yang berkaitan dengan kebijakan serta praktik konvergensi *Tempo Media Group*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Tempo Media Group menerapkan model konvergensi media dengan menyatukan newsroom untuk Majalah Tempo, Koran Tempo, Tempo.co, dan Tempo TV, serta

mengembangkan platform digital seperti aplikasi iOS, Android, dan layanan Tempo.co yang menjadi trendsetter berita online di Indonesia. Praktik konvergensi ini berhasil menjaga eksistensi Tempo dengan menjangkau khalayak melalui beragam kanal, meskipun menimbulkan tantangan terkait kualitas jurnanisme karena tuntutan kecepatan produksi konten dalam platform digitalnya.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Shafa Salsabila Gusna, Alvian Maulana Fatih, dan Talitha Salsabila (2022) dengan judul “Konvergensi Digital Radio Republik Indonesia Yogyakarta di Masa Pandemi Covid-19”. Tujuan studi ini berguna dalam melihat bagaimana praktik konvergensi kontinum yang dilakukan oleh Radio Republik Indonesia (RRI) Yogyakarta pada era konvergensi media. Digunakan metode kualitatif dengan studi kepustakaan, dokumentasi, wawancara mendalam, observasi, serta penelusuran internet sebagai teknik pengumpulan data yang diterapkan. Temuan studi ini memperlihatkan bahwa RRI Yogyakarta telah berada pada tahap akhir konvergensi kontinum, yaitu *full convergence*. Dalam pengembangan produknya, RRI Yogyakarta terus menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi melalui proses adaptasi serta menghadirkan karya yang lebih kreatif dan inovatif.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Khasna, Lathifah, dan Ismandianto (2021) berjudul, “Konvergensi Radio Dalam Mempertahankan Eksistensi Di Era Digital dan Covid-19”. Tujuan studi ini berguna dalam mencari tahu bagaimana eksistensi RRI Pekanbaru setelah menerapkan konvergensi media serta memahami dampaknya baik bagi pihak internal maupun bagi pendengar. Digunakan metode berupa kualitatif deskriptif dengan dukungan konsep Mediamorfosis dari Roger Fidler. Temuan studi ini menyatakan bahwasanya segmentasi pendengar masih terbatas karena sebagian besar khalayak kini lebih banyak mencari informasi dan hiburan melalui media sosial. Untuk mempertahankan eksistensinya di era digital, terutama sejak masa pandemi Covid-19,

RRI Pekanbaru terus berupaya menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi. Proses konvergensi yang dilakukan juga melahirkan karakter media yang lebih interaktif dan memungkinkan adanya respons langsung terhadap pesan yang disampaikan.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Aulli Reza Atmam (2022) dengan judul “Penerapan Konvergensi Media Dalam Produksi Berita Olahraga Pada Surat Kabar Daring: Studi Kasus *Bolasport.com*.”. Studi ini berfokus pada proses produksi berita olahraga di portal daring *Bolasport.com* dalam konteks perubahan lanskap media yang semakin terdigitalisasi dan terkonvergensi. Metode yang digunakan adalah studi kasus. Temuan dari studi ini menemukan bahwasanya *Bolasport.com* menjalankan proses produksi berita melalui kerja sama antarmedia, namun tidak menerapkan konvergensi ruang redaksi (*newsroom*). Adapun bentuk konvergensi yang dilakukan mencakup *newsgathering* dan konvergensi konten. Untuk menjangkau lebih banyak audiens dengan liputan berita dilakukan kemitraan antarmedia, dan pengumpulan berita serta konvergensi konten memungkinkan produksi dan penyajian berita olahraga dalam berbagai format dan di berbagai platform.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Diah Ayu Karunianingsih (2021) berjudul, “Konvergensi Media Pada Podcast Radar Jogja Digital Dalam Publikasi Berita dan Perluasan Segmentasi Audiens”. Tujuan studi ini berguna dalam mengidentifikasi model konvergensi media yang diterapkan oleh podcast Radar Jogja Digital serta menganalisis strategi yang digunakan dalam memperluas segmentasi audiens. Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi dengan metode deskriptif kualitatif. Temuan studi ini menunjukkan bahwasanya podcast Radar Jogja Digital menerapkan tiga bentuk konvergensi jurnalistik, yaitu konvergensi ruang redaksi (*newsroom*), pengumpulan berita (*newsgathering*), dan konvergensi konten. Di sisi lain, diterapkan juga konvergensi kontinum dalam bentuk *cross-promotion*, *cloning*,

coopetition, dan *content sharing*, meskipun tahap *full coverage* belum sepenuhnya dijalankan. Pengembangan podcast tersebut merupakan salah satu strategi Radar Jogja dalam memperluas segmentasi audiens, khususnya dengan menyasar kelompok generasi milenial.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Cheivon Rezky Damara dan Triyono Lukmantoro dengan judul “*Multitasking* Pada Penerapan Strategi Konvergensi Media Radio Gaul FM”. Tujuan studi ini berguna dalam melihat strategi konvergensi media yang diterapkan oleh Radio Gaul FM Semarang sebagai respons terhadap kemunduran dunia penyiaran akibat perkembangan teknologi. Digunakan metode berupa deskriptif kualitatif. Temuan studi ini menyatakan bahwasanya Radio Gaul FM berhasil mengadopsi lima dimensi konvergensi media menurut Grant & Wilkinson yang mencakup kepemilikan, koordinasi, kolaborasi, konten multimedia, dan teknologi. *Multitasking* diterapkan secara proporsional, menghormati hak karyawan, sekaligus menjadi peluang untuk efisiensi dan pengembangan. Hasilnya, Radio Gaul FM mampu menghemat biaya, meningkatkan pendapatan, dan mendorong pertumbuhan berkelanjutan.
7. Studi yang dilaksanakan Nur Aini Shofiyah Asy’ari dan Nurhana Marantika (2020) dengan judul “Evaluasi Penerapan Konvergensi Radio”. Tujuan studi ini berguna dalam mengetahui sejauh mana pengaruh konvergensi terhadap tingkat *listenership* (kependengaran) serta mengevaluasi penerapan konvergensi pada sejumlah stasiun radio di Ponorogo. Digunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 267 responden dalam mengidentifikasi tren kebiasaan masyarakat dalam mendengarkan radio maupun mengakses platform konvergensinya. Temuan penelitian membuktikan bahwasanya konvergensi belum berhasil membentuk kesadaran publik, sehingga belum adanya peningkatan jumlah pendengar radio. Rendahnya tingkat kesadaran ini turut

memengaruhi kebiasaan bermedia masyarakat, terlihat dari temuan bahwa 84% responden lebih memilih mendengarkan radio konvensional dibandingkan platform digitalnya. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa konvergensi yang telah dilakukan belum mampu mendorong keterlibatan audiens secara signifikan, sehingga radio belum menjadi pilihan utama masyarakat Ponorogo dalam mencari informasi maupun hiburan.

8. Studi yang dilaksanakan Nur Cholis dan Dian Wardiana (2018) dengan judul “Manajemen Strategi Redaksi dan Bisnis Koran Olahraga Top Skor Dalam Menghadapi Persaingan Dengan Media Online di Era Konvergensi Media”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi Harian Top Skor dalam memetakan pesaing serta memahami penerapan manajemen strategi baik dari sisi redaksi maupun bisnis. Studi ini menerapkan pendekatan studi kasus eksplanatoris yang berlandaskan pada model Robert K. Yin. Temuan penelitian menunjukkan bahwa secara redaksional, Top Skor memiliki strategi tersendiri dalam menghadapi persaingan dengan media daring, yakni dengan menyajikan tulisan mendalam yang berbentuk berita atau analisis pertandingan yang dilengkapi infografis serta data yang ada. Dari sisi bisnis, Top Skor memperoleh pendapatan melalui empat sumber utama, yaitu penjualan koran, iklan, rubrikasi, serta kegiatan aktivasi.
9. Penelitian yang dilakukan oleh Ahsani Taqwim Aminuddin dan Nurul Hasfi (2020) dengan judul “Konvergensi Media Surat Kabar Harian Lokal *Jateng Pos*”. Tujuan studi ini berguna dalam mengkaji upaya konvergensi media yang dilakukan oleh surat kabar harian lokal *Jateng Pos* di Semarang, Jawa Tengah. Pada studi ini digunakan pendekatan studi kasus instrumental tunggal, di mana peneliti berfokus pada analisis satu isu yang mendetail dengan menerapkan metode deskriptif kualitatif. Data penelitian diperoleh melalui wawancara bersama narasumber, serta dari buku, artikel, dan literatur relevan lainnya. Penelitian ini menerapkan konsep konvergensi media dari Siaper dan

Veglis sebagai landasan analisis. Temuan penelitian menggambarkan bahwasanya Jateng Pos menggunakan empat bentuk konvergensi media yang saling berkaitan. Pertama, konvergensi teknologi dilakukan melalui pengelolaan media daring (*jatengpos.co.id*) serta kehadiran di berbagai platform sosial media seperti Facebook, Twitter, dan Instagram. Kedua, konvergensi konten diwujudkan melalui penggabungan teks, foto, dan video. Ketiga, konvergensi bisnis dilakukan dengan memanfaatkan konektivitas internet untuk memperluas jangkauan mitra pengiklan hingga ke tingkat nasional. Keempat, konvergensi profesional diterapkan melalui pengembangan sumber daya manusia yang dapat membuat serta melakukan distribusi berbagai jenis konten sesuai dengan karakteristik platformnya.

10. Studi yang dilakukan oleh Haniel Setiawan dan Rini Darmastuti (2021) dengan judul “Strategi Komunikasi Radio Suara Salatiga Dalam Upaya Mendapatkan Loyalitas Pendengar di Era Digital (Studi Konvergensi Media Dengan Pendekatan Budaya Lokal)”. Tujuan studi ini berguna dalam menganalisis strategi komunikasi yang diterapkan oleh Radio Suara Salatiga dalam menghadapi era digitalisasi guna mempertahankan loyalitas pendengar. Penelitian ini menerapkan metode deskriptif kualitatif. Temuan dari studi ini menunjukkan bahwa, pertama, dalam merespons perkembangan teknologi digital, Suara Salatiga melaksanakan konvergensi media melalui layanan siaran *streaming* serta pemanfaatan media sosial seperti Facebook, situs web, serta Instagram. Kedua, upaya menjaga loyalitas pendengar dilaksanakan melalui kegiatan tatap muka dengan pendengar, menyapa pendengar setia secara rutin, serta memberikan perhatian khusus kepada komunitas pendengar. Ketiga, strategi komunikasi dirancang secara sistematis, dimulai dari tahap perencanaan yang diawali dengan riset hingga proses evaluasi.
11. Penelitian yang dilakukan oleh Anindita Trinoviana (2017) berjudul “Strategi

Konvergensi Radio Sebagai Upaya Perluasan Pasar Audience dan Iklan (Studi Kasus Pada Swaragama Fm (101.7 Fm), Geronimo Fm (106.1 Fm), Dan Prambors Radio (102.2 FM/95.8 FM)). Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji fenomena konvergensi media dari aspek ekonomi, khususnya terkait strategi perluasan pasar audiens dan pemasangan iklan pada tiga stasiun radio di Yogyakarta, yaitu Swaragama FM, Geronimo FM, dan Prambors Radio. Digunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara. Temuan studi ini menyatakan bahwasanya ketiga radio menerapkan strategi yang serupa untuk memperluas jangkauan khalayak, antara lain melalui *branding*, promosi, *positioning*, riset, dan pemanfaatan teknologi digital. Dari sisi periklanan, ketiganya memberi penawaran paket dalam memasang iklan gabungan di media sosial dan siaran *on air* yang dikenal sebagai *bundling*. Konvergensi media terbukti memperluas jangkauan audiens hingga ke tingkat internasional, mencakup wilayah seperti Eropa, Amerika, Hongkong, Thailand, dan Rusia. Hal tersebut juga berdampak pada peningkatan minat pemasang iklan dari berbagai merek nasional. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa konvergensi berkontribusi pada peningkatan jumlah pendengar dan pemasang iklan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap pendapatan ketiga stasiun radio tersebut.

12. Penelitian yang dilakukan oleh Aris Nugroho dan B. Arnold Simangunsong (2024) dengan judul “Strategi Konvergensi Media Dalam Konten Hiburan ANTV”. Penelitian ini berupaya mengungkap keunikan dan spesifikasi khusus terkait strategi konvergensi media pada konten hiburan di ANTV. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus dan melalui wawancara mendalam serta observasi dan dokumentasi. Studi ini menghasilkan temuan bahwasanya konvergensi media pada konten hiburan di ANTV dilakukan berdasarkan perencanaan,

implementasi, dan evaluasi pada setiap tahapan baik promosi, kloning konten, kooperasi, berbagai konten, maupun konvergensi penuh. Langkah strategis dalam penerapan strategi konvergensi media ANTV mengacu pada integrasi media dalam konten hiburan, penciptaan bersama antara TV dan media digital, sekaligus mengatasi tantangan fragmentasi pemirsa dan memanfaatkan peluang bagi ANTV untuk memonetisasi investor baru.

13. Penelitian yang dilakukan oleh Zaki Habibi (2010) dengan judul “*Media Convergence: Newsroom Challenges and Opportunities in the Digital Age*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan perdebatan mengenai konvergensi media sebagai fenomena yang tidak dapat dihindari dalam perkembangan industri media, sekaligus memberikan gambaran tentang berbagai tantangan yang dihadapi oleh organisasi media baik di tingkat global maupun nasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masa depan surat kabar bergantung pada kemampuannya beradaptasi. Meskipun penggunaan internet meningkat pesat dan meluas di mana-mana, bukan berarti punahnya surat kabar atau media penyiaran seperti radio dan televisi akan terjadi begitu saja. Semua jenis media masih bisa eksis asalkan bertransformasi dari media tunggal menjadi media konvergen. Perubahan perilaku konsumsi audiens harus ditanggapi secara bijak oleh organisasi media. Upaya konvergensi media berdampak signifikan pada perspektif baru dalam pelaporan dan penerbitan berita serta menciptakan ruang redaksi multimedia dengan jurnalis multi-keterampilan yang memiliki spesialisasi dan keinginan untuk mempelajari berbagai teknik jurnalistik di banyak platform.
14. Penelitian yang dilakukan oleh Harisul Amal (2022) dengan judul “*Media Convergence in Serambi Indonesia*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji penerapan konvergensi media pada Serambi Indonesia di Aceh. Analisis menggunakan model konvergensi dari Grant dan Wilkinson (2011), yang mencakup konvergensi jurnalistik, pengumpulan

berita, dan konten. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Serambi Indonesia menerapkan konvergensi di berbagai divisi. Dalam hal konvergensi konten, media ini menyesuaikan materi dengan karakteristik masing-masing platform. Selain itu, Serambi Indonesia merekrut jurnalis baru yang memahami tugasnya dan memberikan pelatihan jurnalistik untuk mendukung kelancaran pelaksanaan konvergensi. Penelitian ini menekankan bahwa media saat ini perlu terus meningkatkan kualitas agar dapat bersaing secara efektif dalam industri media di era konvergensi.

15. Penelitian yang dilakukan oleh Rhafidilla Vebrynda, Eni Maryani, dan Aceng Abdullah (2017) dengan judul “Konvergensi Dalam Program Net Citizen Journalism”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kemajuan teknologi di Indonesia saat ini memberikan peluang untuk menyiarkan program berita video yang dikirim masyarakat, sekaligus menelaah bagaimana Net TV menerapkan konvergensi media melalui program *Net Citizen Journalism* (Net CJ) dalam menghadapi persaingan di industri penyiaran. Metode yang digunakan adalah studi kasus, data penelitian dikumpulkan melalui teknik studi dokumen, observasi, serta wawancara mendalam. Terdapat tiga subjek yang diwawancara, yakni pengamat media, pengguna atau audiens, serta pengelola program. Temuan studi ini menunjukkan bahwasanya beragam platform media yang memiliki perbedaan fungsi tetap diarahkan untuk mencapai tujuan yang serupa, yakni pelaksanaan program Net CJ. Platform yang digunakan pada produksi program mencakup aplikasi Net CJ, streaming TV, siaran konvensional, situs web, serta media sosial seperti Path, Instagram, Twitter, dan Facebook. Konvergensi media dilaksanakan melalui dua tahap utama, yakni tahap produksi serta tahap promosi program berita.

1.7 Kerangka Pemikiran

1.7.1. Paradigma Penelitian

Paradigma diartikan sebagai sudut pandang yang menjadi landasan bagi peneliti untuk melihat realitas, memahami suatu fenomena, dan menentukan pendekatan yang dipakai untuk menafsirkan hasil penelitian (Pahleviannur, dkk, 2022). Paradigma merupakan sebuah cara pandang atau kerangka pemikiran yang digunakan untuk memahami realitas. Pada studi ini paradigma yang diterapkan ialah postpositivisme.

Paradigma postpositivisme muncul untuk memperbaiki kekurangan dari paradigma positivisme. Kritik terhadap aliran positivisme mulai muncul pada tahun 1970–1980-an dan dikenal sebagai postpositivisme. Postpositivisme diusungkan oleh tokoh-tokoh seperti Thomas Kuhn, Karl R. Popper, dan para filsuf mazhab Frankfurt. Alasan utama munculnya postpositivisme sebagai bentuk kritik terhadap positivisme adalah keyakinan bahwa ilmu-ilmu sosial tidak bisa diserupakan dengan ilmu alam, karena manusia bersifat dinamis yaitu senantiasa berubah-ubah.

Positivisme dan postpositivisme sama-sama meyakini bahwa realitas itu benar-benar nyata. Namun, paradigma postpositivisme berpendapat bahwa kebenaran realitas tidak dapat dipahami seutuhnya jika peneliti menjaga jarak dari objek yang diteliti atau tidak terlibat secara langsung. Secara ontologis, postpositivisme berdasar pada konsep *critical realism*, yaitu mengakui keberadaan realitas yang nyata sesuai dengan hukum alam, tetapi menilai bahwa mustahil bagi peneliti untuk memahaminya secara utuh. Maka dari itu, dibutuhkan prinsip triangulasi yakni penggunaan beragam metode, sumber data, dan data untuk mendekati kebenaran tersebut. Secara epistemologis, postpositivisme bersifat *modified dualist/objectivist* yang berarti bahwa hubungan antara peneliti dan realitas bersifat interaktif dan tidak dapat dipisahkan. Sementara itu, secara metodologis, pendekatannya disebut *modified experimental/manipulative*, yang menekankan pada *critical multiplism* yaitu upaya menguji dan mengkritisi penjelasan secara sistematis melalui berbagai sumber dan perspektif (Kurniawan, 2023).

Paradigma postpositivisme sering digunakan dalam melakukan penelitian perusahaan dan manajemen untuk meneliti peristiwa-peristiwa dinamis seperti perubahan perilaku konsumen, inovasi perusahaan, dan pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi. Berbeda dengan positivisme yang fokus pada kepastian dan objektivitas dalam memahami realitas, postpositivisme justru melihat bahwa realitas sosial dan bisnis bersifat kompleks, dinamis, dan dipengaruhi oleh banyak elemen kontekstual (Syahrani, dkk, 2025).

Paradigma postpositivisme percaya bahwa fakta tidak bebas nilai karena memiliki muatan teori. Selanjutnya, fallibilitas teori menunjukkan bahwa tidak ada teori yang mampu menjelaskan fenomena secara sepenuhnya hanya dengan bukti empiris. Hal ini karena selalu ada kemungkinan munculnya anomali, fakta yang dipengaruhi oleh nilai, serta hubungan antara peneliti dan objek yang terus berubah. Realitas pun tidak bersifat tunggal, namun beragam dan dapat dipahami melalui tindakan yang muncul dari dirinya sendiri. Oleh sebab itu, kajian dalam fenomena ini berfokus pada tindakan fungsional sebagai hasil dari sebuah keputusan yang diambil.

Berangkat dari pandangan paradigma postpositivisme, maka peneliti menggunakan paradigma tersebut karena dirasa relevan dengan penelitian ini. Paradigma postpositivisme yang melihat realitas sesuatu yang kompleks dan dinamis sejalan dengan bagaimana konvergensi media saat ini terjadi karena dipengaruhi oleh transformasi digital dan salah satunya adalah pola konsumsi informasi konsumen. Asumsi paradigma ini ialah perilaku manusia sebagai ekspresi terhadap sebuah keputusan. Maka relevansinya adalah bagaimana keputusan Harian Serambi Indonesia untuk mengambil tindakan melakukan konvergensi media melalui pengelolaan newsroom atas kondisi realitas yang terjadi.

1.7.2. Tradisi Komunikasi

Tradisi sibernetika berbicara bagaimana informasi diproses, bagaimana umpan balik bekerja, serta bagaimana kontrol dalam sistem komunikasi. Istilah sibernetika berasal dari kata Yunani *steersman* yang berarti “kemudi” atau *governor* yang berarti “pengatur”. Istilah ini

mencerminkan peran umpan balik (*feedback*) dalam mengendalikan alur pemrosesan informasi, baik yang berlangsung di dalam pikiran manusia maupun dalam perangkat seperti komputer atau laptop (Griffin dalam Wijaya dkk., 2024).

Tradisi sibernetika mengkaji sistem-sistem yang bersifat kompleks, di mana banyak individu saling berinteraksi dan memengaruhi satu sama lain. Teori-teori dalam tradisi ini berupaya menjelaskan bagaimana proses fisik, biologis, sosial, maupun perilaku bekerja. Dalam tradisi ini, sistem atau variabel dikenal sebagai elemen yang saling memengaruhi, mengendalikan, dan membentuk pola kerja keseluruhan sistem (Littlejohn dalam Setiawan, 2019).

Tradisi sibernetika melihat bahwa komunikasi ialah kumpulan aspek yang saling melakukan interaksi serta membentuk kelompok yang lebih dari kumulatif. Tradisi ini melihat bahwa bagian apapun dari sistem sebagai sesuatu yang terkait atau terhubung satu dengan yang lain. Sebuah sistem yang mengalami tekanan akan memengaruhi elemen-elemen lain di dalamnya dan interaksi yang terjadi akibat tekanan tersebut pada akhirnya membentuk “aturan” yang mengatur sistem itu sendiri. Dalam bukunya Littlejohn & Foss yaitu Teori Komunikasi Edisi 9 (2009), menyatakan bahwa hal-hal baru ibarat angin segar yang dibutuhkan untuk menjaga keberlangsungan suatu sistem. Karena itu, lingkungan menjadi sumber utama untuk memperoleh sesuatu yang baru. Dalam prosesnya, terjadi hubungan timbal balik antara sistem dan lingkungan berupa hasil yang kembali ke lingkungan. Masukan (*input*) dan keluaran (*output*) itu sendiri dapat berupa materi nyata maupun berbentuk informasi dan energi (Littlejohn dalam Setiawan, 2019).

Dengan demikian, tradisi sibernetika merupakan pendekatan yang menitikberatkan kajiannya pada arus dua arah dan proses pengendalian dalam suatu sistem. Tradisi ini berpandangan bahwa kekuatan sistem bersifat tidak terbatas dan menjadi alternatif dari pendekatan linear yang beranggapan bahwa setiap peristiwa selalu disebabkan oleh hal lain

secara berurutan. Oleh karena itu, sibernetika mengarah pada pertanyaan yang bersifat terus-menerus, seperti bagaimana sistem mempertahankan pengendalian, cara mencapai keseimbangan, serta bagaimana arus dua arah dapat menghadirkan perubahan sekaligus menjaga keseimbangan (Littlejohn dalam Setiawan, 2019).

Sesuai dengan fokus dari tradisi sibernetika yaitu komunikasi sebagai sistem yang saling terhubung dan saling memengaruhi melalui *feedback*. Dalam konteks konvergensi media, redaksi tidak lagi memakai sistem kerja linear karena mulai beroperasi dalam sistem yang terintegrasi, di mana berbagai bentuk media saling berinteraksi untuk menyebarkan informasi. Melalui tradisi sibernetika, penelitian ini melihat implementasi strategi konvergensi pada redaksi Harian Serambi Indonesia sebagai suatu sistem yang mengelola aliran informasi, mulai dari *input*, *output*, hingga *feedback*. *Input* berupa informasi yang diperoleh dari berbagai sumber, yang diproses dalam *newsroom* melalui kegiatan pengumpulan, pengolahan, dan pengemasan konten. *Output* berupa informasi yang didistribusikan kepada audiens melalui berbagai platform media. Selanjutnya, *feedback* berupa respons dan perilaku audiens terhadap konten menjadi informasi bagi redaksi dalam melakukan evaluasi dan penyesuaian terhadap produksi serta distribusi konten. Dengan demikian, tradisi sibernetika membantu menjelaskan bagaimana *newsroom* Serambi Indonesia mengelola aliran informasi dan umpan balik dalam sistem kerja multiplatform di era digital.

1.7.3. Level Komunikasi

Penelitian ini berada pada dua level komunikasi, yaitu komunikasi organisasi dan komunikasi massa. Dalam konteks ini, level komunikasi organisasi digunakan karena penelitian ini berfokus pada strategi konvergensi media yang diterapkan oleh Harian Serambi Indonesia melalui pengelolaan *newsroom*, sebagai sebuah organisasi media lokal dalam merespons perubahan lingkungan media digital. Hubungan antara individu dan organisasi merupakan hubungan yang saling memengaruhi, sehingga pencapaian tujuan organisasi akan

ditentukan oleh efektivitas komunikasi yang berlangsung di dalamnya. Organisasi akan mampu beradaptasi dengan perubahan ekosistem media digital apabila memiliki koordinasi yang baik antar fungsi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, serta kemampuan dalam mengelola sumber daya secara efektif. Komunikasi organisasi berfungsi untuk memotivasi dan menginspirasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Fokus utama komunikasi organisasi adalah penekanan pada menemukan cara untuk meningkatkan efisien dan efektivitas organisasi yang berkembang pesat (Buzzanell and Stohl, 1999). Dalam penelitian ini, komunikasi organisasi terlihat melalui proses koordinasi antarfungsi dalam sistem kerja newsroom. Redaksi sebagai locus utama penelitian dalam menjalankan fungsi jurnalistik, yang dalam implementasi konvergensi berkaitan juga dengan fungsi distribusi dan bisnis.

Penelitian ini juga berada pada level komunikasi massa karena strategi yang dijalankan melalui tiap fungsi organisasi tidak berhenti pada proses komunikasi organisasi, tetapi terwujud dalam proses produksi dan distribusi pesan kepada khalayak melalui berbagai platform media. Komunikasi massa adalah proses penyampaian pesan kepada khalayak luas, heterogen, melalui berbagai saluran media (McQuail, 2010). Dalam perkembangan media digital, komunikasi massa tidak berlangsung melalui satu media, namun melalui distribusi multiplatform. Kondisi ini sejalan dengan implementasi strategi konvergensi media pada redaksi Harian Serambi Indonesia yang memanfaatkan berbagai platform sebagai saluran penyebaran informasi kepada khalayak.

Dengan demikian, penelitian ini menempatkan komunikasi organisasi dan komunikasi massa sebagai dua level komunikasi yang saling berkaitan. Komunikasi organisasi digunakan untuk menjelaskan bagaimana strategi konvergensi media dirumuskan dan dijalankan melalui sistem kerja newsroom sebagai bagian dari organisasi media, sedangkan komunikasi massa diwujudkan dalam proses produksi dan distribusi informasi kepada masyarakat melalui berbagai platform media. Keterkaitan kedua level tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi strategi konvergensi media tidak hanya ditentukan oleh efektivitas komunikasi di

dalam fungsi organisasi, tetapi juga oleh kemampuan media dalam menyampaikan informasi kepada khalayak melalui sistem media massa yang terintegrasi dalam ekosistem media digital.

1.7.4. Teori Penelitian

Teori konvergensi media oleh Henry Jenkins dalam bukunya *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide* (2006). Konvergensi merupakan proses mengalirnya konten dalam berbagai platform media, terjalinnya kolaborasi antarindustri media, serta pergeseran perilaku masyarakat dalam mengonsumsi informasi dari cara-cara konvensional menuju digital.

Konvergensi muncul untuk menjadi acuan penting saat perusahaan media lama dan media baru mencoba membayangkan masa depan industri media. Paradigma konvergensi memiliki asumsi bahwasanya baik media baru ataupun media lama akan berkaitan pada cara yang semakin kompleks.

Konvergensi media bukan sekadar perubahan dalam aspek teknologi. Namun, konvergensi membawa perubahan mendasar terhadap cara kerja industri media sekaligus memengaruhi bagaimana khalayak memproses berita maupun hiburan. Istilah konvergensi sendiri merujuk pada sebuah proses yang terus berlangsung, bukan sebuah hasil akhir. Pada praktiknya, konvergensi memengaruhi pola konsumsi media serta mencakup perubahan baik dalam cara media diproduksi maupun cara media dikonsumsi. Konvergensi media menyatukan 3C yaitu *computing* (memasukkan data melalui komputer), *communication* (komunikasi), dan *content* (materi/ isi konten).

Konvergensi media ialah jenis perkembangan media massa yang di dalamnya terdapat keterlibatan beragam aspek teknologi. Kehadiran internet memberi dorongan pada media untuk mengimplementasikan konsep ini melalui berbagai platform seperti media online, surat kabar digital (*e-paper*), buku digital (*e-books*), radio *streaming*, hingga media sosial yang terintegrasi dengan media lainnya. Dalam bukunya, Jenkins membahas tiga konsep penting yang saling terhubung yaitu konvergensi media, budaya partisipatif, dan intelegensi kolektif.

Konvergensi berkaitan dengan aliran konten di berbagai platform media, kerja sama antara berbagai industri media, serta perilaku migrasi audiens media yang akan pergi kemana saja untuk mencari jenis hiburan yang diinginkan. Dalam konsep konvergensi media, setiap cerita penting untuk diceritakan, setiap merek dijual, dan setiap konsumen didekati melalui seluruh platform media. Sirkulasi konten diberbagai media, ekonomi media yang saling bersaing akan sangat bergantung pada partisipasi aktif konsumen. Menurut Jenkins, konvergensi mewakili pergeseran budaya karena konsumen didorong untuk mencari informasi baru dan menciptakan koneksi di antara konten media yang tersebar (Jenkins, 2006).

Konsep budaya partisipatif justru kontras dengan gagasan lama tentang penonton media konvensional yang pasif. Daripada berbicara tentang produsen dan konsumen media yang berada ditempat terpisah, justru saat ini produsen dan konsumen media berada ditempat yang saling berinteraksi satu dengan yang lain sesuai dengan seperangkat aturan baru. Konvergensi tidak terjadi melalui peralatan media, namun konvergensi terjadi di dalam otak setiap konsumen individu serta melalui interaksi sosial mereka dengan orang lain. Setiap individu membangun mitologi pribadi dari potongan-potongan konten media yang kemudian diubah ke dalam sumber daya yang mampu membuat tiap individu memahami kehidupan sehari-hari. Namun, dengan cukup banyak informasi tentang topik apa pun daripada yang mampu disimpan individu di kepala, maka ada insentif tambahan bagi individu untuk mampu berbicara dengan individu lain tentang media yang dikonsumsi (Jenkins, 2006).

Konsumsi saat ini telah menjadi suatu proses kolektif. Ahli teori siber Francis Pierre Lévy menciptakan sebuah istilah yaitu kecerdasan kolektif. Tidak ada satu pun individu yang mampu mengetahui segalanya, masing-masing individu mengetahui sesuatu dan tiap individu bisa untuk menyatukannya jika mengumpulkan sumber daya dan menggabungkan keterampilan. Kecerdasan kolektif bisa dilihat sebagai sumber alternatif bagi kekuatan media. Saat ini, sebagian besar menggunakan kekuatan kolektif melalui kehidupan rekreasi, namun

segera akan diarahkan untuk tujuan yang lebih “serius” (Jenkins, 2006).

Saat ini industri media sedang mengalami pergeseran paradigma. Pada 1990-an, retorika terkait revolusi digital yang akan datang memiliki asumsi implisit dan eksplisit yang bahwa media baru akan menyingkirkan media lama, bahwa internet akan menggantikan penyiaran, dan bahwa memungkinkan bagi konsumen untuk mengakses konten media yang berarti bagi mereka secara mudah. Nicholas Negroponte melalui bukunya menarik kontras yang tajam antara “media lama pasif” dan “media baru interaktif”, yang memprediksi runtuhnya jaringan penyiaran.

Saat ini, konvergensi menjadi titik referensi penting ketika perusahaan media lama dan media baru mencoba membayangkan masa depan industri hiburan. Berbanding terbalik dengan paradigma revolusi digital yang melihat bahwa media baru akan menggantikan media lama, paradigma konvergensi justru melihat bahwa media lama dan baru akan saling berinteraksi dengan cara yang semakin kompleks.

Ithiel de Sola Pool melalui bukunya *Pool's Technologies of Freedom* (1983) menguraikan konsep konvergensi sebagai kekuatan perubahan dalam industri media. Pool menjelaskan perusahaan yang menerbitkan surat kabar, majalah, dan buku tidak banyak melakukan hal lain, keterlibatan mereka dengan media lain sangat sedikit. Teknologi media baru memungkinkan konten yang sama mengalir melalui banyak saluran yang berbeda-beda dan mengasumsikan banyak bentuk yang berbeda pada titik penerimaan. Pool menggambarkan apa yang disebut Nicholas Negroponte sebagai transformasi atau digitalisasi (Jenkins, 2006).

Konvergensi adalah proses yang di dorong oleh perusahaan dari atas ke bawah (*top-down*) dan proses yang didorong oleh konsumen dari bawah ke atas (*bottom-up*). Konvergensi perusahaan hidup berdampingan dengan konvergensi akar rumput. Perusahaan media sedang belajar bagaimana mempercepat aliran konten media di seluruh saluran pengiriman untuk memperluas peluang pendapatan, memperluas pasar, dan memperkuat komitmen audiens.

Konsumen sedang belajar bagaimana menggunakan berbagai teknologi media ini untuk membawa aliran media lebih sepenuhnya di bawah kendali mereka dan untuk berinteraksi dengan konsumen lain. Janji-janji lingkungan media baru tersebut memunculkan ekspektasi akan aliran ide dan konten yang lebih bebas. Terinspirasi oleh hal tersebut, konsumen berjuang untuk hak berpartisipasi penuh dalam budaya mereka. Dalam satu kondisi, konvergensi perusahaan dan akar rumput saling memperkuat, menciptakan hubungan yang lebih dekat dan menguntungkan antara produsen dan konsumen media.

1.7.5. Strategi

Strategi merupakan proses penyusunan rencana jangka panjang yang disertai dengan langkah-langkah untuk mencapai suatu tujuan. Secara khusus, strategi mencakup tindakan yang bersifat bertahap, terus berkembang, dan berkesinambungan, dengan berfokus pada kebutuhan serta pandangan konsumen di masa mendatang. Dengan kata lain, strategi berorientasi pada hal-hal yang akan terjadi, bukan pada kondisi yang sedang berlangsung. Strategi adalah kesesuaian antara sumber daya dan keterampilan suatu organisasi dengan peluang dan risiko lingkungan yang dihadapinya serta tujuan yang ingin dicapainya. Strategi merupakan penghubung utama antara tujuan dan sasaran yang ingin dicapai organisasi dengan berbagai kebijakan area fungsional dan rencana operasional yang digunakan untuk memandu aktivitas sehari-hari. (Hofer & Schendel, 1978).

Pada dasarnya, strategi merupakan perencanaan (*planning*) sekaligus pengelolaan (*management*) yang bertujuan untuk mencapai sesuatu. Dalam penerapannya, strategi dapat disesuaikan dan dijalankan kapan saja, terutama ketika situasi atau kondisi membutuhkan perubahan. Di sebagian besar organisasi, sebagian besar waktu dan perhatian manajemen difokuskan pada upaya internal yang dirancang untuk membuat operasional sehari-hari seefisien mungkin, karena jika terjadi inefisiensi akan menghambat keseluruhan kinerja organisasi hingga menyebabkan kegagalan pada perusahaan (Hofer & Schendel, 1978). Karakteristik dasar dari

kesesuaian yang dicapai suatu organisasi dengan lingkungannya disebut strategi. Dengan demikian, konsep strategi merupakan salah satu alat utama manajemen untuk mengatasi perubahan eksternal dan internal (Hofer & Schendel, 1978).

Hofer dan Schendel mendefinisikan strategi sebagai pola mendasar dari penempatan sumber daya saat ini yang direncanakan serta interaksi lingkungan menunjukkan bagaimana organisasi dapat mencapai tujuannya. Berdasarkan definisi tersebut dan kebutuhan agar semua organisasi efektif dan efisien, dapat disimpulkan bahwa terdapat empat komponen dalam strategi organisasi. Komponen-komponen tersebut adalah sebagai berikut.

1. Cakupan

Cakupan adalah sejauh mana interaksi organisasi saat ini dan yang direncanakan dengan lingkungannya.

2. Penempatan Sumber Daya

Penempatan sumber daya adalah tingkat dan pola penempatan sumber daya dan keterampilan organisasi di masa lalu dan masa sekarang yang akan membantu organisasi mencapai tujuan dan sasarannya.

3. Keunggulan Kompetitif

Keunggulan kompetitif adalah posisi unik yang dikembangkan suatu organisasi dibandingkan dengan para pesaingnya melalui pola penempatan sumber daya atau keputusan ruang lingkupnya.

4. Sinergi

Sinergi adalah efek gabungan yang diharapkan dari penempatan sumber daya atau keputusan ruang lingkup organisasi.

Dalam pandangan Charles W. Hofer dan Dan Schendel (1978) bahwa terdapat tiga tingkat utama strategi organisasi yang dinamakan hierarki strategi. Tiga tingkat utama tersebut mencakup strategi korporat, strategi bisnis, dan strategi area fungsional.

1. Strategi Korporasi

Tingkat korporasi dalam perusahaan bisnis berfokus pada pengelolaan divisi operasional, unit divisi, dan unit bisnis yang dimiliki perusahaan. Pada tingkatan ini, ruang lingkup usaha dan pengalokasian sumber daya di antara unit bisnis menjadi komponen utama strategi korporasi. Selain itu, keunggulan kompetitif dan sinergi juga menjadi faktor penting, terutama untuk perusahaan multi-industri. Sinergi tersebut tercermin dari bagaimana berbagai unit bisnis perusahaan saling memperkuat melalui berbagi staf perusahaan, sumber daya keuangan, dan keterampilan manajemen. Di samping itu, strategi korporasi juga mencakup pengambilan keputusan mengenai struktur keuangan serta perancangan struktur dan proses organisasi sebagai dasar pengelolaan perusahaan secara keseluruhan.

2. Strategi Bisnis

Tingkat bisnis berfokus pada bagaimana perusahaan bersaing dalam industri atau segmen produk atau pasar tertentu. Pada tingkatan ini, kompetensi khas dan keunggulan kompetitif merupakan komponen strategi yang paling penting dalam memenangkan persaingan. Cakupan usaha tidak lagi menjadi fokus utama seperti tingkat korporasi, namun perhatian diarahkan pada pemilihan segmen produk atau pasar yang akan dilayani serta penyesuaian strategi dengan tahapan perkembangan produk dan pasar. Sebaliknya, sinergi menjadi penting pada strategi bisnis. Sinergi berfokus pada aktivitas area fungsional dalam satu unit bisnis. Area fungsional tersebut meliputi lini produk, pengembangan pasar, distribusi, keuangan, sumber daya manusia (SDM), dan kebijakan R&D.

3. Area Fungsional Strategi

Tingkat area fungsional berfokus pada upaya memaksimalkan produktivitas dan pemanfaatan sumber daya dalam setiap fungsi organisasi. Oleh karena itu, sinergi dan

pengembangan kompetensi khas menjadi komponen utama. Pada tingkatan ini, sinergi melibatkan koordinasi dan integrasi aktivitas dalam satu fungsi. Berarti seluruh aktivitas yang berada dalam satu fungsi organisasi harus saling terkoordinasi dan terintegrasi sehingga dapat bekerja secara efektif dan menghasilkan kinerja yang baik.

Meskipun setiap tingkatan strategi memiliki definisi yang berbeda, namun semua tingkatan strategi tersebut harus saling melengkapi untuk membentuk keseluruhan koheren dan konsistensi bagi organisasi tertentu jika organisasi tersebut ingin berhasil dalam waktu jangka panjang. Hal ini mengharuskan setiap tingkatan organisasi dibatasi oleh tingkatan lainnya, yang biasanya mengharuskan strategi area fungsional dibatasi oleh strategi bisnis dan pada gilirannya dibatasi oleh strategi korporat (Hofer & Schendel, 1978).

1.7.6. Redaksi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), redaksi adalah bagian dalam sebuah penerbitan yang menjalankan penyusunan dan menyiapkan tulisan untuk dimuat dalam surat kabar. Istilah redaksi berasal dari bahasa Belanda yaitu *redactie*, yang berarti gaya atau cara penulisan artikel dan berita, sekaligus berarti dewan yang memiliki wewenang untuk menentukan apakah suatu tulisan atau berita layak dimuat dalam media massa.

Sebelum turun ke lapangan untuk mencari berita, reporter harus terlebih dahulu mendengarkan arahan dari redaktur mengenai hasil rapat redaksi yang biasanya dilakukan pada pagi hari, terutama bagi wartawan yang bekerja di media harian. Bagian redaksi merupakan bagian yang bertanggung jawab dalam pengelolaan pemberitaan. Bagian ini dipimpin oleh Pimpinan Redaksi yang mengawasi seluruh proses mulai dari pencarian hingga pengelolaan berita. Anggota redaksi secara rutin mengikuti rapat untuk menentukan peristiwa mana yang akan diberitakan dan mana yang akan ditunda. Kebijakan redaksional sendiri merupakan seperangkat prinsip dan pedoman yang menjadi dasar dalam menentukan apakah sebuah berita layak dimuat atau tidak (Habibi, 2010).

Ruang redaksi berita akan terus berhubungan dengan informasi dari dalam bahkan dari seluruh penjuru negeri. Orang-orang yang bekerja dalam redaksi harus benar-benar cermat dalam memilih berita mana yang layak untuk diberitakan, dibutuhkan, dan menarik bagi para pembacanya (Morrisan dalam Parwati & Zain, 2020).

Suatu media massa yang kredibilitas dari beritanya tidak tinggi disebabkan beritanya yang tidak konsisten dan hal tersebut berpengaruh pada besar atau tidaknya suatu media tersebut. Oleh karena itu, kebijakan redaksi menjadi elemen yang sangat penting dalam proses pemberitaan. Sikap redaksi berperan sebagai pertimbangan utama dalam memutuskan apakah suatu peristiwa akan diberitakan, tidak disiarkan, atau disampaikan melalui pernyataan dan opini yang dituangkan dalam tajuk rencana (Habibi, 2010).

1.7.7. Era Digital

Kata *digital* berasal dari bahasa Yunani *digitus* yang berarti jari jemari. Dari makna tersebut, istilah digital kemudian merujuk pada segala sesuatu yang berkaitan dengan angka, khususnya sistem bilangan biner yang menggunakan angka 1 dan 0 yang disusun dalam berbagai kode untuk mempermudah pertukaran informasi. Angka 1 dan 0 dikenal sebagai *bit* (*binary digit*) yaitu unit terkecil dari informasi dalam sistem digital. Perkembangan teknologi yang memengaruhi sistem digital telah menghadirkan bentuk komunikasi baru, teknik pengolahan informasi, serta memengaruhi peralatan dan saluran komunikasi yang sudah ada sebelumnya. Perubahan inilah yang kemudian mendorong terjadinya revolusi dalam dunia komunikasi.

Era digital adalah suatu periode ketika penggunaan internet, data besar (*big data*), dan perangkat elektronik dimaksimalkan dalam berbagai aktivitas. Di periode ini, masyarakat semakin dekat dengan teknologi karena hampir semua hal terhubung secara daring. Perkembangan ini membuat komunikasi menjadi jauh lebih mudah seperti orang bisa saling berinteraksi meskipun terpisah jarak yang jauh. Selain itu, penyebaran informasi pun berlangsung

lebih cepat, bahkan dapat diperoleh secara langsung saat itu juga. Era digital ini tidak terlepas dari pengaruh globalisasi yakni proses menyatunya dunia melalui pertukaran gagasan, pemikiran, produk, serta unsur budaya lain yang didorong oleh kemajuan transportasi, telekomunikasi, dan jaringan internet (Novrianto dalam Zebua, 2023).

Perkembangan teknologi yang mendorong percepatan serta perluasan arus pengetahuan kehidupan sosial menjadi salah satu tanda hadirnya era digital. Era ini bisa dipahami sebagai tahap lanjutan dari proses evolusi, di mana pertukaran informasi berlangsung semakin cepat dan di luar kontrol manusia, sehingga membuat kehidupan menjadi lebih kompleks. Karena teknologi kini berperan sebagai sarana berbasis pengetahuan, maka dampak sosial dari era digital sangat besar dan terus bertambah dari waktu ke waktu. Pemahaman yang baik tentang era digital dapat membantu kita membangun hubungan sosial yang berkelanjutan melalui pemanfaatan teknologi serta pengetahuan modern. Kehadiran dunia digital juga membawa perubahan besar dalam cara kita berkomunikasi dan bekerja, seiring dengan munculnya masyarakat yang berorientasi pada pengetahuan.

1.8 Asumsi Penelitian

Asumsi dari penelitian ini adalah bahwa perkembangan teknologi digital telah mengubah ekosistem media, baik pada tingkat organisasi media maupun perilaku konsumsi informasi masyarakat. Perubahan tersebut menuntut organisasi media untuk mampu beradaptasi melalui penerapan strategi konvergensi media agar tetap relevan dalam memenuhi kebutuhan informasi masyarakat di era digital dan mempertahankan keberlanjutan media. Penelitian ini mengasumsikan bahwa implementasi strategi konvergensi media pada redaksi Harian Serambi Indonesia merupakan bentuk adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan media digital yang terlihat melalui pengelolaan redaksi, pengelolaan produksi, serta pengelolaan bisnis secara terintegrasi.

1.9 Operasionalisasi Konsep

Definisi operasional disusun guna menerjemahkan konsep-konsep teoretis khususnya Teori Konvergensi Media dan Strategi Konvergensi Media ke dalam bentuk indikator konseptual yang dapat diidentifikasi melalui proses analisis tematik. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus, maka definisi operasional berfungsi sebagai panduan dalam melakukan kategorisasi dan pembentukan tema berdasarkan data empiris yang diperoleh dari wawancara, observasi dan dokumentasi. Dengan demikian, setiap konsep teoretis yang menjadi fokus dalam penelitian dapat ditelusuri keberadaannya dalam data lapangan yang diperoleh dan selaras dengan masalah yang diteliti.

Teori	Konsep	Dimensi	Indikator	Sub Indikator
Strategi Konvergensi Media	Produksi	Strategi Redaksi	Koordinasi SDM	Frekuensi rapat redaksi
				Pembagian tugas wartawan
				Pembagian tugas editor
			Perencanaan konten	Pemilihan isu berita
				Penetapan angle berita
				Penentuan agenda liputan
			Monitoring	Mengawasi proses peliputan
				Mengawasi proses editing
				Mengawasi kualitas berita
			Evaluasi	Evaluasi hasil pemberitaan
				Evaluasi penggunaan platform digital
				Evaluasi capaian target (<i>views</i>)
		Strategi Produksi Konten	Kurasi Konten	Penyesuaian konten dengan karakteristik tiap platform

				Penentuan format penyajian (teks, foto, video, infografik)
			Distribusi konten lintas platform	Satu konten didistribusikan multiplatform
				Penggunaan platform digital untuk distribusi berita
				Integrasi antara cetak dan digital
		Strategi Bisnis Media	Kolaborasi bisnis	Melakukan kerja sama dengan mitra bisnis
				Manfaat kerja sama bagi media
			Monetisasi media	Pendapatan dari iklan
				Pendapatan dari sponsor
				Bentuk monetisasi platform digital
			Pengembangan platform digital	Upaya memperluas jangkauan audiens
				Pengembangan platform digital
	Konsumsi	Preferensi platform	Motivasi konsumsi informasi	Alasan memilih Serambi Indonesia
			Peralihan konsumsi media	Perubahan dalam cara mengakses berita
				Pertimbangan dalam memilih platform (website, media sosial, atau cetak)
		Kebutuhan Informasi Konsumen	Jenis informasi yang dicari	Kebutuhan informasi lokal
				Penyajian yang komprehensif

			Keberlanjutan konsumsi media	Lama menggunakan media
				Alasan tetap menggunakan media
		Keterlibatan Audiens	Interaksi dengan konten	Memberikan komentar
				Membagikan berita
				Memberikan umpan balik
			Respon terhadap konten	Tanggapan terhadap berita yang disajikan

1.10 Metode Penelitian

1.10.1. Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Creswell (2008) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif merupakan suatu metode yang bertujuan untuk menelusuri dan memahami suatu fenomena utama secara mendalam. Pendekatan ini digunakan untuk mendeskripsikan serta menganalisis berbagai fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, maupun persepsi baik dari individu maupun kelompok tertentu (Sutopo dan Arief dalam Susilo, 2010). Studi kasus merupakan metode empiris untuk menyelidiki fenomena kontemporer secara mendalam dalam konteks dunia nyata (Yin, 2018).

Desain studi kasus dibedakan berdasarkan dua dimensi, yaitu *single-case* atau *multiple-case* dan *holistic* atau *embedded*. Kombinasi kedua dimensi tersebut menghasilkan empat tipe desain, yaitu *single-case holistic*, *single-case embedded*, *multiple-case holistic*, dan *multiple-case embedded*. Desain *holistic* digunakan ketika penelitian berfokus pada satu unit analisis secara keseluruhan, sedangkan desain *embedded* digunakan ketika dalam satu kasus terdapat lebih dari satu unit analisis yang menjadi perhatian penelitian (Yin, 2018).

Penelitian ini menggunakan desain *single-case holistic* karena penelitian berfokus pada satu kasus, yaitu Harian Serambi Indonesia, untuk memahami secara menyeluruh implementasi

strategi konvergensi media.

1.10.2. Ruang Lingkup/ Fokus

Penelitian ini berfokus pada strategi konvergensi media yang diterapkan oleh redaksi Harian Serambi Indonesia dalam menghadapi perkembangan media digital. Ruang lingkup penelitian dibatasi pada implementasi strategi konvergensi media dalam proses pengelolaan redaksi melalui pengelolaan sumber daya, produksi berita, hingga aspek bisnis yang semakin terhubung dan terintegrasi dalam pola kerja newsroom dan berorientasi multiplatform dalam upaya mempertahankan eksistensinya di era digital. Penelitian ini tidak membahas aspek teknis teknologi maupun kinerja bisnis perusahaan secara menyeluruh, melainkan memusatkan perhatian pada bagaimana redaksi merumuskan dan mengimplementasikan strategi konvergensi media sebagai bentuk adaptasi terhadap perubahan lingkungan media digital.

1.10.3. Fenomena Penelitian

Transformasi digital memberikan perubahan yang cukup signifikan pada aspek media. Media cetak sudah cukup lama menjadi sumber utama informasi bagi masyarakat, tetapi dengan adanya transformasi digital membuat media cetak mengalami penurunan signifikan dilihat dari segi penurunan oplah dan minat pembaca. Tidak hanya itu, pola konsumsi informasi juga ikut berubah karena masyarakat lebih tertarik untuk mengakses informasi melalui *handphone* melalui platform digital yang sudah ada dibandingkan dengan membeli koran cetak. Hal ini disebabkan karena platform digital dianggap lebih praktis dan interaktif. Transformasi digital yang terjadi menawarkan banyak kemudahan, tetapi hal ini juga menjadi suatu tantangan serius bagi perusahaan-perusahaan pers yang mengandalkan media cetak. Maka dari itu, perusahaan-perusahaan media cetak tersebut dituntut untuk mampu beradaptasi dengan pola konsumsi audiens yang berubah dan perkembangan teknologi.

Harian Serambi Indonesia merupakan salah satu surat kabar cetak lokal terbesar di Aceh

ikut menghadapi tantangan serupa. Serambi Indonesia selama ini sudah menjadi sumber informasi terpercaya bagi masyarakat Aceh. Selain menjadi penyedia informasi bagi masyarakat Aceh, Serambi Indonesia mempunyai kemampuan untuk membentuk opini publik. Dengan adanya transformasi digital, redaksi Harian Serambi Indonesia juga dituntut untuk melakukan transformasi yaitu bagaimana melakukan strategi konvergensi media untuk mempertahankan eksistensinya di era digital.

Melalui pengamatan awal, upaya-upaya yang dilakukan redaksi Harian Serambi Indonesia terlihat dalam mengembangkan portal berita online, memperkuat distribusi konten melalui media sosial, dan mengintegrasikan kerja jurnalistik multiplatform. Saat ini, wartawan tidak hanya bekerja untuk menulis berita edisi cetak, tetapi juga menghasilkan konten untuk kanal digital lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa redaksi Harian Serambi Indonesia mengalami pergeseran pola kerja untuk memenuhi kebutuhan informasi audiens.

Fenomena ini menarik karena memperlihatkan bagaimana media surat kabar lokal melakukan upaya-upaya untuk mempertahankan eksistensinya di tengah transformasi digital. Upaya yang dilakukan redaksi Harian Serambi Indonesia menunjukkan strategi konvergensi yang kompleks karena melibatkan perubahan pada aspek produksi dan distribusi berita yang berlangsung melalui pola kerja newsroom.

1.10.4. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus (*case study*) yaitu pendekatan yang dilakukan dengan meneliti secara mendalam suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau kelompok individu tertentu. Setelah menentukan objek, peneliti kemudian mengumpulkan data melalui berbagai prosedur yang relevan. Bogdan dan Biklen (1982) menjelaskan bahwa studi kasus merupakan bentuk penelitian yang berfokus pada pengkajian terhadap satu latar, satu individu, satu lokasi penyimpanan dokumen, atau suatu peristiwa tertentu. Dalam hal ini, penelitian dilakukan terhadap peristiwa konvergensi yang secara masif sudah dilakukan pada

beberapa media untuk mempertahankan eksistensinya di era serba digital. Penelitian ini melihat peristiwa ini pada strategi konvergensi yang dilakukan oleh redaksi Harian Serambi Indonesia. Ruang lingkup penelitian yang menggunakan metode studi kasus mencakup beberapa hal, yaitu: 1) objek penelitian dapat berupa individu, peristiwa, lingkungan, maupun dokumen, 2) objek-objek tersebut dianalisis secara menyeluruh dan mendalam sesuai dengan konteksnya masing-masing. Tujuannya adalah untuk memahami hubungan dan keterkaitan yang terjadi di antara berbagai variabel yang diteliti (Jelahut, 2022).

Menurut Stake, penelitian dengan pendekatan studi kasus bertujuan untuk mengungkap ciri khas atau keunikan dari karakteristik yang terdapat dalam suatu peristiwa yang diteliti. Peristiwa inilah yang menjadi alasan utama dilaksanakannya penelitian studi kasus, karena fokus dan tujuan utamanya terletak pada kajian mendalam terhadap peristiwa atau kasus yang menjadi objek penelitian (Afgani, 2022).

Sumber data adalah pihak atau objek tempat peneliti memperoleh informasi yang dibutuhkan. Dalam penelitian ini, data yang digunakan dibagi menjadi dua jenis yaitu data primer dan data sekunder yang dijelaskan sebagai berikut.:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari subjek penelitian melalui instrumen pengumpulan data atau interaksi langsung dengan sumber informasi. Dalam konteks penelitian ini, data primer diperoleh melalui wawancara dan observasi secara langsung terhadap para responden.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari informan penelitian dan berfungsi sebagai pelengkap atau pendukung data primer. Jenis data ini biasanya berupa dokumen atau sumber tertulis lainnya. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh melalui berbagai referensi seperti buku, artikel ilmiah, hasil penelitian terdahulu, arsip, dokumen

resmi, serta sumber tertulis lain yang relevan dengan topik penelitian dan dapat memperkuat hasil temuan.

1.10.5. Pemilihan Informan

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dalam menentukan informan. Melalui metode ini, peneliti memiliki kebebasan untuk memilih responden yang dianggap paling relevan dengan tujuan penelitian. *Purposive sampling* sendiri merupakan teknik penentuan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu, misalnya karena individu tersebut dinilai memiliki pengetahuan dan pemahaman yang mendalam terkait topik yang sedang diteliti (Helaluddin & Wijaya, 2019). Teknik *purposive sampling* digunakan saat peneliti ingin memperoleh pemahaman secara menyeluruh dan mendalam terkait suatu fenomena dengan memilih sampel secara selektif dengan pertimbangan relevansi pengetahuan dan kapabilitas sampel tersebut dengan tujuan penelitian.

1.10.6. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, instrumen penelitiannya adalah peneliti itu sendiri yang memiliki peran sebagai yang merencanakan penelitian, mengumpulkan data, menganalisis data, dan menginterpretasi data temuan di lapangan. Kemudian untuk membantu proses pengumpulan data, penelitian ini menggunakan pedoman wawancara semi terstruktur dan teknik observasi non partisipatif. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pemimpin Redaksi/Penanggung Jawab : Zainal Arifin M Nur
2. Manajer Online : Safriadi Syahbuddin
3. News Manajer : Bukhari M Ali
4. Print Production Manager : Said Kamaruzzaman
5. Konsumen I Serambi Indonesia : TF
6. Konsumen II Serambi Indonesia : SW

1.10.7. Teknik Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang relevan dan didukung oleh fakta-fakta yang ditemukan di lokasi penelitian. Dalam penelitian ini, metode yang dipakai meliputi wawancara mendalam serta observasi langsung.

a. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang melibatkan interaksi langsung antara peneliti dan informan. Proses ini dilakukan melalui pertemuan tatap muka dan tanya jawab secara langsung (Berg, 2020; Rubin & Rubin, 2011). Tujuan dari wawancara adalah untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengalaman, pandangan, serta sudut pandang individu terhadap fenomena yang diteliti. Dalam penelitian ini, metode wawancara digunakan untuk menggali informasi mengenai langkah-langkah dan strategi konvergensi yang diterapkan oleh Harian Redaksi Serambi Indonesia. Proses wawancara dilakukan secara fleksibel menggunakan pedoman wawancara semi terstruktur. Berdasarkan pedoman tersebut, peneliti menyiapkan daftar pertanyaan yang akan diajukan, namun tetap memberi ruang kepada informan untuk mengembangkan jawaban mereka secara bebas dalam bentuk ide, pendapat, maupun penjelasan tambahan.

b. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap perilaku subjek penelitian menggunakan pancaindra. Teknik ini tidak hanya bertujuan untuk menilai sikap responden, tetapi juga untuk mencatat berbagai fenomena yang terjadi di lapangan. Observasi umumnya digunakan dalam penelitian yang berfokus pada perilaku manusia, proses kerja, maupun gejala-gejala alam, dan sangat efektif diterapkan ketika jumlah responden relatif kecil. Dalam penelitian ini, teknik yang digunakan adalah observasi nonpartisipan, di mana peneliti tidak terlibat secara langsung

dalam kegiatan subjek yang diteliti melainkan hanya bertindak sebagai pengamat.

1.10.8. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model Miles dan Huberman terbagi dalam 3 alur tahapan yang berjalan bersamaan, yaitu:

1. Tahap Kondensasi Data

Hal-hal yang bersifat baru, unik, dan belum memiliki pola tertentu menjadi perhatian utama dalam tahap kondensasi data. Kondensasi data merupakan tahapan untuk menyaring, memusatkan perhatian, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mentransformasikan informasi yang diperoleh dari hasil penelitian lapangan, seperti transkrip wawancara maupun sumber data lainnya. Proses ini mencakup beberapa langkah, seperti menyusun ringkasan, memberikan kode, merumuskan tema, serta mengelompokkan data ke dalam kategori tertentu. Tahap kondensasi memegang peran penting dalam analisis data karena bertujuan memperjelas, memilah, memfokuskan, membuang informasi yang tidak relevan, dan menata data agar peneliti dapat menarik serta menguji kesimpulan akhir (Miles, Huberman, & Saldana, 2014). Mengingat volume data yang besar dari hasil lapangan, maka pencatatan harus dilakukan secara teliti dan detail. Kondensasi dilakukan dengan cara mengelompokkan informasi sesuai aspek permasalahan atau fokus penelitian (Mardawani, 2020).

2. Tahap Penyajian Data

Setelah tahap kondensasi data, tahapan berikutnya adalah penyajian atau *display data*. Pada tahap ini, hasil data dapat ditampilkan dalam berbagai bentuk, seperti uraian singkat, bagan, hubungan antarkategori, *flowchart*, dan sebagainya. Miles dan Huberman mendefinisikan penyajian data sebagai sekumpulan informasi yang tersusun secara sistematis sehingga memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan dan mengambil keputusan. Data yang telah melalui proses kondensasi kemudian ditampilkan dalam bentuk deskriptif yang relevan dengan aspek penelitian. Tujuan utama dari tahap ini adalah untuk mempermudah peneliti

dalam melakukan interpretasi data dan merumuskan kesimpulan akhir (Mardawani, 2020).

3. Tahap Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Setelah tahap kondensasi dan penyajian data, tahapan berikutnya adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi (*verification*). Kesimpulan akhir biasanya muncul setelah seluruh proses pengumpulan data selesai dan hasilnya sangat dipengaruhi oleh catatan lapangan yang dikumpulkan, teknik pengkodean yang diterapkan, serta cara penyimpanan dan pengambilan data yang digunakan (Miles, Huberman, & Saldana, 2014).

Yin (2018) menggagaskan beberapa bentuk analisis yang umumnya diaplikasikan dalam penelitian studi kasus yaitu, penjodohan pola (*pattern matching*), explanation building (*explanation building*), dan analisis deret waktu (*time series analysis*). Dalam penelitian ini yang digunakan adalah analisis deret waktu (*time series analysis*). Strategi analisis deret waktu berusaha mempelajari pola informasi yang berubah dari waktu ke waktu. Informasi ini bersifat sementara atau reflektif tentang pengklasifikasian waktu. Penyelidikan studi kasus ini didasarkan pada pendekatan kronologis, yang menyoroti pemeriksaan kemajuan peristiwa dalam situasi yang diteliti.

1.10.9. Kualitas Data (Goodness Criteria)

Untuk memenuhi kualitas keabsahan data, diperlukan teknik pemeriksaan untuk mengukurnya yang berdasar pada kriteria-kriteria tertentu. Menurut Moleong (2004) bahwa ada empat kriteria yang digunakan, yaitu:

1. Derajat Kepercayaan (*Credibility*)

Kriteria ini berfungsi melaksanakan inkuiri dengan sedemikian rupa agar tingkat kepercayaannya terpenuhi, selain itu juga menunjukkan derajat kepercayaan melalui pembuktian peneliti terhadap kenyataan ganda yang sedang diteliti.

2. Keteralihan (*Transferability*)

Keteralihan dikonsepskan jika generalisasi bisa diterapkan terhadap segala konteks pada

populasi yang sama dalam penemuan yang diperoleh pada sampel yang mewakili populasi tersebut, keteralihan sebagai persoalan empiris terletak dipersamaan konteks antara penerima dan pengirim, peneliti hendaknya menghimpun berbagai kejadian empiris tentang kesamaan konteks, sehingga peneliti memiliki tanggungjawab menyediakan data deskriptif untuk melakukan hal tersebut.

3. Kebergantungan (*Dependability*)

Apabila dua atau beberapa kali pengulangan studi dalam kondisi yang sama dan secara esensial hasilnya sama, maka reliabilitasnya tercapai. Perbedaan dengan reliabilitas dalam penelitian nonkualitatif, dalam konsep kebergantungan lebih luas disebabkan peninjauannya memperhitungkan bukan hanya pada reliabilitasnya saja namun juga faktor lain yang berkaitan.

4. Kepastian (*Confirmability*)

Kepastian menekankan pada data, sehingga sesuatu hal yang objektif dapat dipercaya dan faktual. Hal tersebut dilakukan dengan menguji kepastian melalui proses dan hasil penelitian sehingga didapatkan kepastian dari data yang didapatkan.