

BAB IV

IMPLEMENTASI STRATEGI KONVERGENSI MEDIA PADA REDAKSI HARIAN SERAMBI INDONESIA DALAM TRANSFORMASI PRODUKSI DAN KONSUMSI MEDIA

Bab ini akan menyajikan pembahasan terkait hasil penelitian mengenai strategi konvergensi media pada redaksi Harian Serambi Indonesia di era digital berdasarkan temuan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya. Pembahasan pada bab ini ditujukan guna menjawab rumusan masalah penelitian yaitu bagaimana strategi konvergensi media pada redaksi Harian Serambi Indonesia di era digital. Oleh karena itu, pembahasan akan menginterpretasikan temuan penelitian dengan mengaitkannya pada teori yang digunakan dalam penelitian.

Pembahasan akan merujuk pada teori konvergensi media yang dikemukakan oleh Henry Jenkins (2006) dalam bukunya *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide* sebagai landasan utama untuk menjelaskan transformasi yang terjadi pada proses produksi hingga konsumsi media. Selain itu, penelitian juga menggunakan konsep strategi yang dikemukakan oleh Hofer dan Schendel (1978) dalam bukunya *Strategy Formulation: Analytical Concepts* digunakan untuk menjelaskan bagaimana perubahan tersebut diposisikan sebagai strategi organisasi dalam merespons dinamika lingkungan industri media. Keduanya digunakan untuk memahami implementasi strategi konvergensi media yang berlangsung di redaksi Harian Serambi Indonesia.

Selanjutnya, pembahasan juga diarahkan pada implikasi dari temuan penelitian. Secara teoretis, hasil penelitian menguatkan pandangan teori konvergensi media bahwa konvergensi memengaruhi bagaimana cara media diproduksi dan cara media dikonsumsi. Selain itu, temuan penelitian ini juga memperkaya kajian strategi organisasi melalui pemahaman mengenai bagaimana media lokal beradaptasi terhadap perubahan lingkungan media digital.

Di samping implikasi teoretis, pembahasan juga menguraikan implikasi praktis dan implikasi sosial dari implementasi strategi konvergensi media di redaksi Harian Serambi Indonesia. Implikasi praktis berkaitan dengan pengelolaan redaksi, produksi, serta bisnis media dalam sistem kerja newsroom terintegrasi dan berorientasi multiplatform dalam menghadapi transformasi digital. Sementara itu, implikasi sosial berkaitan dengan cara masyarakat mengakses informasi melalui berbagai platform media dalam memenuhi kebutuhan informasi. Dengan demikian, pembahasan pada bab ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu komunikasi, tetapi juga menjadi masukan bagi pengelolaan media lokal dalam menghadapi perkembangan industri media digital.

Berdasarkan hasil penelitian, strategi konvergensi media pada redaksi Harian Serambi Indonesia menunjukkan bahwa konvergensi media telah menjadi bagian dari transformasi pola kerja redaksi dalam sistem kerja newsroom untuk menghadapi perubahan ekosistem media digital. Konvergensi tidak hanya diwujudkan melalui pemanfaatan berbagai platform digital sebagai saluran distribusi berita, tetapi juga terlihat melalui perubahan pada pola kerja redaksi, produksi, hingga strategi bisnis media yang semakin terhubung dalam sistem newsroom terintegrasi dan berorientasi multiplatform, serta konvergensi juga memengaruhi perubahan pola konsumsi informasi audiens. Dengan demikian, implementasi konvergensi media di Harian Serambi Indonesia berlangsung dengan sistem kerja newsroom yang mengintegrasikan berbagai fungsi dalam produksi dan distribusi media serta berorientasi multiplatform.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa transformasi pada sisi produksi diwujudkan melalui tiga aspek utama, yaitu transformasi strategi redaksi, strategi produksi konten, dan strategi bisnis media. Pada strategi redaksi, perubahan terlihat melalui pengelolaan sumber daya yang lebih adaptif yaitu pengelolaan sumber daya manusia yang mampu bekerja lintas platform, serta proses perencanaan konten, monitoring, hingga evaluasi yang menyesuaikan

ekosistem media digital. Selanjutnya, pada aspek produksi konten, perubahan terlihat melalui kurasi konten dan distribusi konten lintas platform. Adapun pada aspek strategi bisnis, perubahan terlihat melalui kolaborasi bisnis yang dilakukan dalam jaringan Tribun Network, hingga monetisasi media menjadi bagian dari upaya mempertahankan keberlangsungan media di tengah perubahan industri media digital.

Selain transformasi pada sisi produksi, penelitian ini juga menunjukkan adanya perubahan pada pola konsumsi informasi audiens. Perubahan tersebut ditandai dengan bergesernya pola konsumsi informasi dari media cetak menuju platform digital yang dinilai lebih praktis, cepat, dan mudah diakses. Perubahan terlihat melalui preferensi media dan platform yang digunakan, keberlanjutan konsumsi media, hingga keterlibatan audiens. Maka, konvergensi media yang terjadi pada Harian Serambi Indonesia selain mengubah pola kerja redaksi melalui newsroom terintegrasi, tetapi juga memengaruhi cara audiens mengakses dan memilih informasi melalui berbagai platform media yang tersedia.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi konvergensi media pada redaksi Harian Serambi Indonesia dibangun melalui keterkaitan antara transformasi produksi media dan transformasi konsumsi media. Kedua aspek tersebut saling melengkapi dalam membentuk praktik konvergensi media yang sejalan dengan teori konvergensi media yang dikemukakan oleh Henry Jenkins (2006). Strategi konvergensi yang dilakukan redaksi Harian Serambi Indonesia juga menjadi bentuk strategi organisasi yang dilakukan untuk tetap bertahan di era digital, yang sejalan dengan konsep strategi organisasi yang dikemukakan oleh Schendel dan Hofer (1978). Ringkasan temuan ini selanjutnya menjadi dasar dalam pembahasan teoritis mengenai implementasi strategi konvergensi media pada redaksi Harian Serambi Indonesia.

4.1 Implikasi Teoretis

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi strategi konvergensi media pada newsroom Harian Serambi Indonesia tidak hanya berkaitan dengan pemanfaatan teknologi digital, tetapi juga menyentuh perubahan praktik newsroom dan pola konsumsi media oleh audiens. Perubahan tersebut memperlihatkan bahwa konvergensi media merupakan proses yang mengubah cara newsroom mengelola pemberitaan sekaligus cara masyarakat mengakses dan mengonsumsi informasi. Oleh karena itu, implikasi teoretis penelitian ini diarahkan untuk memahami bagaimana praktik newsroom dijalankan sebagai strategi konvergensi media, serta bagaimana konvergensi juga merubah pola konsumsi media di era digital.

Penelitian ini menggunakan teori konvergensi media yang dikemukakan Henry Jenkins (2006) sebagai landasan utama dalam menginterpretasikan temuan penelitian. Jenkins menjelaskan bahwa konvergensi media tidak hanya dimaknai sebagai perubahan teknologi, melainkan sebagai suatu proses yang melibatkan aliran konten melalui berbagai platform media (*flow of content across multiple media platforms*), perubahan media diproduksi, serta perubahan perilaku audiens dalam mengakses dan mengonsumsi media.

Selain menggunakan teori konvergensi media, penelitian ini juga memanfaatkan konsep strategi yang dikemukakan oleh Hofer dan Schendel (1978) sebagai perspektif pendukung untuk memahami bagaimana praktik konvergensi tersebut diwujudkan melalui strategi konvergensi media yang dilakukan redaksi Harian Serambi Indonesia. Hofer dan Schendel memandang strategi sebagai pola fundamental mengenai bagaimana organisasi mengalokasikan sumber daya hingga bagaimana organisasi berinteraksi dengan lingkungannya. Hal ini memungkinkan organisasi menyesuaikan tujuan dan aktivitasnya terhadap perubahan lingkungan. Dalam penelitian ini, konsep tersebut digunakan untuk menjelaskan bahwa sistem kerja newsroom merupakan bentuk strategi Serambi Indonesia agar bisa bertahan dan tetap relevan terhadap perubahan ekosistem media digital.

Berdasarkan teori yang digunakan dalam penelitian ini, pembahasan implikasi teoretis difokuskan pada dua konsep utama penelitian, yaitu produksi dan konsumsi media. Pada konsep produksi, analisis diarahkan pada strategi redaksi, strategi produksi konten, dan strategi bisnis media yang terintegrasi melalui praktik newsroom sebagai bentuk implementasi konvergensi media. Sementara itu, pada dimensi konsumsi, analisis difokuskan pada perubahan preferensi platform, kebutuhan informasi audiens, dan keterlibatan audiens sebagai hasil dari terjadinya konvergensi media. Dengan demikian, implikasi teoretis penelitian ini tidak berhenti pada penjelasan mengenai keberadaan konvergensi media, tetapi berupaya menjelaskan bagaimana konvergensi diimplementasikan sebagai strategi melalui praktik newsroom media lokal yaitu Harian Serambi Indonesia.

4.1.1. Produksi Berita dalam Implementasi Strategi Konvergensi Media

a. Strategi Redaksi dalam Implementasi Konvergensi Media

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi konvergensi media di Serambi Indonesia tidak hanya berlangsung dengan penggunaan platform digital atau transformasi berita cetak ke media online. Tetapi, perubahan yang terjadi akibat adanya konvergensi terwujud melalui pola kerja newsroom dalam mengorganisasikan sumber daya, merencanakan konten, mengawasi proses produksi, hingga mengevaluasi hasil produksi. Sebelum konvergensi, proses kerja redaksi berpusat pada kebutuhan produksi koran cetak. Maka, strategi redaksi menjadi bagian penting dalam proses adaptasi organisasi terhadap ekosistem media digital. Berdasarkan temuan penelitian, strategi redaksi mencakup koordinasi sumber daya manusia (SDM), perencanaan konten, monitoring, dan evaluasi yang saling terhubung dalam pola kerja newsroom terintegrasi.

Perubahan terlihat melalui penggunaan WhatsApp atau Zoom Meeting sebagai media dalam melakukan rapat redaksi, koordinasi redaksi menjadi lebih dinamis mengikuti perkembangan ekosistem digital. Sebelum konvergensi hingga tepatnya sebelum Covid-19,

Serambi Indonesia melakukan rapat redaksi pada waktu yang telah ditentukan melalui rapat proyeksi pagi dan budgeting sore serta mengharuskan wartawan hadir. Namun, dalam implementasi konvergensi media, koordinasi dapat dilakukan kapan saja ketika terjadi perubahan strategi pemberitaan hingga kebijakan baru dari Tribun Network. Dengan demikian, rapat redaksi tidak lagi ditentukan oleh rutinitas penerbitan surat kabar, tetapi oleh kebutuhan redaksi yang berorientasi multiplatform dalam ekosistem media digital. Sejalan dengan temuan, Eriandi, Dewi, dan Arif (2023) yang menemukan bahwa disrupsi informasi mengubah pola komunikasi tim redaksi media cetak lokal, termasuk mekanisme rapat yang tidak lagi harus dilakukan secara tatap muka, tetapi dapat dilakukan secara online melalui WhatsApp Group.

Perubahan juga terlihat melalui perluasan tugas wartawan. Sebelum konvergensi, terutama wartawan bekerja untuk kebutuhan edisi cetak, namun setelah konvergensi wartawan dituntut menghasil format berita multiplatform. Uniknya, Serambi Indonesia menghadirkan *hybrid journalist* yaitu wartawan yang memperoleh informasi melalui media sosial, kemudian melakukan verifikasi dengan pihak terkait untuk melakukan pendalaman berita. Keunikan ini menunjukkan bahwa konvergensi di Serambi tidak hanya menuntut *multitasking* dan *multitalent*, namun melahirkan pola kerja jurnalistik yang terintegrasi digital. Selain itu, wartawan juga mengalami perluasan tugas yaitu diberikan target untuk mencari iklan. Dalam konteks Serambi, hanya wartawan daerah yang mendapatkan target untuk mencari iklan, disebabkan tidak adanya sales pada setiap daerah. Hal ini menunjukkan dalam ekosistem media digital, wartawan juga bekerja untuk mendukung bisnis perusahaan agar menjaga keberlangsungan media.

Perubahan juga terlihat pada fungsi editor. Sebelum konvergensi, editor cetak mengolah bahan yang dikirim oleh wartawan untuk kebutuhan menulis edisi cetak. Namun, setelah konvergensi, editor cetak tidak lagi menerima bahan langsung dari wartawan melainkan

mengambil berita yang telah terbit di platform online Serambi Indonesia sebagai bahan pengembangan edisi cetak, kemudian memperdalam berita serta mengembangkan sudut pandang pemberitaan agar berbeda dengan online. Editor cetak juga dituntut mampu mengunggah berita ke platform online. Maka, media cetak dan digital tidak bekerja terpisah, melainkan saling mengembangkan bahan pemberitaan.

Sejalan dengan temuan Putri (2022) yang menunjukkan bahwa penerapan konvergensi newsroom di Solopos mendorong integrasi peran jurnalis antarplatform dalam alur kerja jurnalistik. Pada Harian Serambi Indonesia, perluasan peran tersebut terlihat melalui tuntutan agar wartawan dan editor tidak lagi bekerja hanya untuk satu platform, tetapi mampu menjalankan fungsi jurnalistik lintas platform.

Perubahan pada perencanaan konten juga terjadi. Setelah konvergensi, redaksi menentukan isu dengan mempertimbangkan aspek “kelokalan” untuk berita-berita nasional agar menjadi unik dalam persaingan digital. Kemudian, perubahan juga terlihat melalui penetapan angle. Sebelum konvergensi, pemilihan sudut pandang berita cenderung tunggal, sementara setelah konvergensi menjadi beragam dengan berorientasi pada multiplatform. Maka, produk online Serambi dapat menyampaikan informasi aktual, sedangkan cetak dapat menyajikan keutuhan suatu peristiwa dengan sudut pandang berbeda. Sejalan dengan temuan Cholis dan Wardiana (2018) yang menunjukkan bahwa persaingan dengan media daring mendorong media cetak melakukan strategi redaksional melalui pengembangan penyajian berita yang lebih mendalam dan memiliki nilai pembeda. Pada Harian Serambi Indonesia, strategi tersebut terlihat melalui perencanaan konten yang mempertimbangkan aspek kelokalan pada isu nasional serta penetapan angle yang lebih beragam untuk kebutuhan multiplatform.

Secara pengawasan, perubahan terjadi menjadi lebih intensif terhadap wartawan dalam melakukan peliputan serta editor dalam melakukan penyuntingan. Hal ini dilakukan redaksi agar menjaga kesinambungan alur kerja newsroom, serta efektivitas produksi berorientasi

multiplatform karena mengingat multiplatform yang menuntut kecepatan. Kemudian, redaksi juga melakukan evaluasi terhadap produksi konten dengan berorientasi pada penggunaan platform digital. Redaksi melakukan penyesuaian kebijakan platform digital yang dikelola Serambi, serta capaian target terhadap konten-konten digital Serambi secara berkelanjutan, sehingga penyajian konten terus disesuaikan. Maka, rumusan strategi redaksi tidak bersifat tetap, namun terus berubah menyesuaikan perubahan ekosistem media digital. Sejalan dengan temuan Putri (2022) yang menunjukkan bahwa penerapan konvergensi newsroom di Solopos membutuhkan pemantauan terhadap alur kerja jurnalistik serta evaluasi terhadap penerapan konvergensi.

Keseluruhan perubahan tersebut dapat dipahami sebagai proses yang berlangsung secara bertahap, bukan sebagai perubahan yang terjadi sekaligus. Pada fase awal transformasi digital, Serambi Indonesia mulai mengembangkan kanal online sejak 2010, kemudian memperoleh perhatian yang lebih serius pada 2015 hingga pada 2017 pengelolaan media digital semakin mandiri. Perkembangan tersebut kemudian berlanjut pada perubahan pola kerja newsroom, yang terlihat pada pergeseran koordinasi, perluasan fungsi wartawan dan editor, perubahan perencanaan konten, hingga penguatan monitoring dan evaluasi. Perubahan semakin jelas pada masa Covid-19 ketika koordinasi yang sebelumnya dilakukan melalui rapat tatap muka dan terjadwal beralih ke komunikasi digital yang lebih fleksibel. Maka, adanya pergeseran bertahap dari pola kerja redaksi yang berorientasi pada produksi cetak menuju pola kerja yang terintegrasi dan adaptif terhadap kebutuhan multiplatform.

Keseluruhan perubahan pada pola kerja redaksi melalui strategi redaksi, sejalan dengan konsep Jenkins (2006) bahwa praktik redaksi Serambi Indonesia menunjukkan konvergensi terjadi sebagai perubahan dalam aliran konten dan hubungan antar bentuk media, tidak hanya sekedar penggunaan teknologi digital. Jenkins (2006) menjelaskan bahwa konvergensi melibatkan *flow of content across multiple media platfoms* serta perubahan hubungan antara

media lama, media baru, produsen, hingga konsumen. Dalam temuan Serambi, aliran konten tersebut terlihat ketika berita bergerak dari media online menjadi bahan bagi editor cetak untuk dikembangkan dan diperdalam sesuai kebutuhan edisi cetak. Konsep Jenkins (2006) dapat mendukung dan menjelaskan hadirnya peran *hybrid journalist* yang menggunakan media sosial sebagai sumber untuk menulis berita. Kemudian, dari hasil produksi akan didistribusikan ke berbagai platform yang dikelola Serambi Indonesia. Dengan demikian, konvergensi *newsroom* bekerja melalui sirkulasi dan pengolahan konten lintas platform.

Konsep Schendel dan Hofer (1978) menjelaskan perubahan tersebut terjadi pada tingkat strategi redaksi melalui koordinasi berbasis digital, perluasan fungsi wartawan, perluasan fungsi editor, perencanaan konten, monitoring hingga evaluasi platform menunjukkan adanya pengalokasian sumber daya organisasi sebagai respons terhadap ekosistem media digital. Maka, sumber daya yang sebelumnya berorientasi pada kebutuhan cetak, kemudian diorganisasikan kembali dengan berorientasi lintas platform.

Amal (2022) menemukan bahwa Serambi Indonesia telah menerapkan *single newsroom* dan mengintegrasikan berbagai bentuk media. Penelitian ini melanjutkan temuan Amal dengan menunjukkan mekanisme integrasi secara lebih spesifik. Integrasi di Serambi Indonesia tidak hanya karena *newsroom* mengelola berbagai bentuk media, namun dapat dilihat melalui wartawan menjadikan media sosial sebagai sumber berita, wartawan ditargetkan untuk mencari iklan, editor cetak mengambil dan memperdalam bahan berita online serta mengunggah berita ke online, dan keputusan redaksi yang terus disesuaikan dengan ekosistem media digital.

Muhammadun (2019) menemukan bahwa Suara Merdeka Networks dalam implementasi konvergensi masih menghadapi persoalan pada *newsroom*, *newsgathering*, dan *content*. Konvergensi Suara Merdeka Network masih terkendala oleh belum optimalnya penataan manajemen, SDM, kompetensi, dan kebijakan dalam melakukan konvergensi. Sementara penelitian ini memperluas temuan dengan menunjukkan mekanisme operasional bagaimana

konvergensi bekerja dalam *newsroom* Serambi Indonesia. Kebaruan penelitian terlihat melalui perubahan alur kerja redaksi seperti perluasan ruang *newsgathering* melalui *hybrid journalist*, perluasan fungsi wartawan dan editor, pemanfaatan berita online sebagai bahan pengembangan berita cetak, hingga evaluasi berkelanjutan untuk merumuskan strategi produksi konten adaptif multiplatform.

Maka, implementasi konvergensi media di Serambi Indonesia menunjukkan sistem kerja *newsroom* dari pola kerja yang berorientasi pada produksi cetak menuju pola kerja yang mengintegrasikan sumber daya untuk kebutuhan multiplatform. Perubahan tersebut memperlihatkan bahwa konvergensi menghasilkan perubahan peran kerja wartawan melalui munculnya *hybrid journalist*, memperluas fungsi wartawan menjadi *multitasking* dan multiplatform, memperluas fungsi editor cetak bekerja lintas platform dengan aliran bahan bersumber dari online, mengubah perencanaan dari sekadar memilih isu menjadi merancang pengembangan satu peristiwa ke berbagai *angle* dan format, serta membentuk pola koordinasi, monitoring, dan evaluasi yang semakin adaptif dalam ekosistem media digital.

b. Strategi Produksi Konten dalam Implementasi Konvergensi Media

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi konvergensi media di Serambi Indonesia membawa perubahan pada berbagai fungsi dalam organisasi media. Perubahan juga terlihat pada mekanisme produksi konten. Sebelum konvergensi, produksi diarahkan untuk menghasilkan berita bagi kebutuhan media cetak, namun setelah konvergensi perubahan paling menonjol bukan hanya bertambahnya format dan platform distribusi, namun perubahan pada satu peristiwa dari produk berita khususnya online yang selesai dipublikasikan menjadi sumber data yang terus dikembangkan untuk menghasilkan produk jurnalistik terutama cetak. Perubahan ini terlihat melalui proses kurasi konten berdasarkan karakteristik platform, pengembangan satu peristiwa ke dalam berbagai format, perubahan bentuk partisipasi publik

dalam penyediaan bahan informasi, hingga distribusi dan integrasi konten antar media cetak dan digital. Dengan demikian, strategi produksi konten di Serambi Indonesia bergeser dari produksi berita untuk satu medium menuju pengembangan satu peristiwa sebagai sumber bagi berbagai produk jurnalistik multiplatform.

Perubahan terlihat melalui kurasi konten berdasar pada karakteristik tiap platform yang dikelola Serambi Indonesia. Sebelum konvergensi, satu peristiwa diproduksi dalam format yang disesuaikan dengan kebutuhan koran cetak. Namun, setelah konvergensi, satu peristiwa tidak disajikan secara seragam pada seluruh platform tetapi diolah kembali berdasarkan karakteristik platform yang dimiliki Serambi Indonesia. Perubahan tersebut terlihat ketika Serambi harus menyesuaikan setiap penyajian berita mengikuti karakteristik atau kebijakan setiap platform seperti, misalnya berita online dari berita pendek menjadi berita panjang. Uniknya, proses kurasi tidak berhenti pada penyesuaian format, namun mengembangkan satu peristiwa menjadi beberapa produk jurnalistik. Berita *breaking news* yang dipublikasikan secara online dapat terus dikembangkan selama peristiwa berlangsung dan kemudian “dijahit” menjadi pemberitaan cetak dalam bentuk *follow-up*. Satu peristiwa juga menghasilkan berbagai format seperti teks, online, foto, video, dan lain sebagainya. Maka, satu peristiwa tidak dijadikan sebagai satu berita yang selesai setelah dipublikasikan, namun menjadi sumber yang dapat dikembangkan untuk menghasilkan produk jurnalistik berbeda.

Perubahan tersebut juga menunjukkan adanya penentuan format penyajian berdasarkan pada karakteristik peristiwa. Setelah konvergensi, wartawan tidak hanya menghasilkan teks, namun juga diharuskan menyiapkan foto dan video dari satu peristiwa. Untuk sebuah peristiwa besar, materi akan dikembangkan dengan format infografis hingga lokasi peta kejadian. Bahkan satu kegiatan yang dianggap penting akan diproduksi secara bersamaan dalam bentuk *live streaming*, *real time*, dan format lainnya. Maka, *newsroom* mengolah satu berita menjadi berbagai produk jurnalistik.

Sejalan dengan temuan Amal (2022) yang menunjukkan bahwa konvergensi konten di Harian Serambi Indonesia dilakukan dengan menyesuaikan materi pemberitaan berdasarkan karakteristik masing-masing platform dan penyajian dalam berbagai format. Pada penelitian ini, kurasi konten terlihat lebih lanjut melalui pengembangan berita online yang telah dipublikasikan menjadi bahan pendalaman berita cetak.

Perubahan berikutnya terlihat pada partisipasi publik dalam produksi konten. Sebelum konvergensi, berita komunitas dianggap primordial hingga tidak bisa masuk ke pemberitaan dan yang bisa menulis berita hanya wartawan. Namun, setelah disrupsi dan konvergensi, berita komunitas menjadi prioritas untuk menjadi pemberitaan karena dianggap membuat media Serambi Indonesia tidak hanya untuk sendiri tapi untuk banyak orang, mereka bisa membuat rilis sendiri untuk pemberitaan. Partisipasi publik kini juga dialihkan ke rubrik opini yang sebelumnya memiliki rubrik sendiri khusus publik namun dianggap tidak butuhkan lagi serta alasan efisiensi halaman karena biaya produksi. Maka, publik tidak lagi sebagai penerima berita, namun menjadi penulis dalam produksi Serambi. Kemudian, konvergensi membuka peluang bagi komunitas untuk berkontribusi dalam menyediakan bahan informasi, namun tetap dikurasi atau diolah oleh *newsroom*.

Sejalan dengan temuan Vebrynda, Maryani, dan Abdullah (2017) yang menunjukkan bahwa perkembangan teknologi memberikan peluang bagi masyarakat untuk terlibat dalam penyediaan materi berita. Temuan tersebut menunjukkan bahwa konten yang berasal dari masyarakat menjadi bagian dari proses produksi program berita.

Perubahan juga terjadi pada distribusi satu peristiwa secara multiplatform. Setelah konvergensi, satu informasi tidak hanya berhenti pada distribusi media cetak, tetapi didistribusikan melalui serambinews.com, Facebook, Instagram, TikTok, Threads, X, YouTube, Radio, Podcast, dan lain lain. Maka, distribusi berita tidak berlangsung dalam satu saluran, tapi melalui berbagai saluran platform yang dikelola Serambi Indonesia.

Perubahan terlihat pada integrasi antara media cetak dan digital melalui penggunaan QR Code pada edisi cetak yang menghubungkan pembaca menuju konten video di YouTube. Perubahan ini dilakukan agar pembaca dapat melakukan transformasi konsumsi informasi menuju digital tanpa meninggalkan cetak, seperti halnya yang dilakukan *newsroom* Serambi Indonesia. Maka, cetak tidak hanya menjadi produk yang berdiri sendiri, namun menjadi pintu masuk menuju konten digital Serambi.

Sejalan dengan temuan Amal (2022) yang menunjukkan bahwa konvergensi Serambi Indonesia memperluas keterhubungan antara media cetak dan platform digital, termasuk pemanfaatan YouTube sebagai platform audiovisual Serambi. Pada penelitian ini, integrasi tersebut terlihat lebih spesifik melalui penggunaan QR Code pada edisi cetak yang mengarahkan pembaca menuju konten video di YouTube.

Keseluruhan temuan pada strategi produksi konten Serambi Indonesia menunjukkan perubahan dari waktu ke waktu yang semakin mengarah pada produksi multiplatform. Pada periode sebelum transformasi digital dilakukan secara serius pada 2015, produksi konten masih berorientasi pada kebutuhan media cetak, sementara pada fase awal online berita dibuat lebih singkat dibandingkan berita cetak. Sejak 2015, ketika transformasi digital mulai dilakukan secara serius, produksi konten kemudian berkembang dengan penyesuaian isi dan format berdasarkan karakteristik platform, hingga satu peristiwa dapat dikembangkan menjadi berita online, *follow-up* cetak, foto, video, dan format lainnya. Dengan demikian, rangkaian temporal tersebut menunjukkan pergeseran dari produksi yang berorientasi pada satu medium menuju produksi yang menjadikan satu peristiwa sebagai sumber pengembangan konten lintas platform.

Jenkins (2006) memandang konvergensi sebagai *flow of content across multiple media platforms*, maka selain keseluruhan perubahan menunjukkan bahwa konvergensi di Serambi Indonesia memiliki aliran konten dalam berbagai platform, kemudian juga terjadinya

pertemuan media lama dan media baru, hingga *participatory culture*. Dalam konteks Serambi Indonesia, aliran konten berlangsung antara media digital dan cetak, ketika berita online “dijahit” menjadi pemberitaan cetak, hingga penggunaan QR Code pada cetak untuk menghubungkan pembaca pada konten digital. Selain itu, gagasan Jenkins (2006) menjelaskan konvergensi terjadi melalui *participatory culture*, terlihat melalui batas antara produsen dan konsumen menjadi lebih terbuka karena komunitas dan publik dapat membuat rilis sendiri dan menulis sendiri pada rubrik opini Serambi Indonesia, meskipun hal ini tetap melalui kurasi *newsroom*. Maka, keseluruhan temuan menunjukkan gagasan Jenkins (2006) bahwa konvergensi merupakan perubahan budaya dalam hubungan antarmedia dan antara produsen dengan konsumen, serta konten telah berorientasi multiplatform dan membuka ruang bagi partisipasi publik dalam proses produksi konten.

Schendel dan Hofer (1978) memandang strategi sebagai penyesuaian pemanfaatan sumber daya organisasi terhadap perubahan lingkungan. Dalam konteks Serambi Indonesia, hal ini terlihat melalui pemanfaatan satu hasil peliputan untuk menghasilkan beberapa produk jurnalistik multiplatform. Seperti halnya *breaking news* pada platform online dapat dikembangkan menjadi *follow up* cetak serta format lainnya. Dengan demikian, konvergensi mengubah pemanfaatan sumber daya jurnalistik dari menghasilkan satu produk untuk satu medium menjadi menggunakan hasil produksi satu peristiwa untuk berbagai produk dan platform yang dikelola Serambi Indonesia.

Muhammadun (2019) menunjukkan bahwa Suara Merdeka telah melakukan *content sharing* melalui pengemasan ulang konten pada platform yang berbeda, semenrara dalam praktik produksinya suaramerdeka.news menggunakan bahan mentah yang dikirim wartawan untuk edisi cetak. Pada Serambi Indonesia, penelitian ini menemukan keunikan yang menunjukkan mekanisme produksi yang berbeda yaitu satu peristiwa tidak hanya digunakan kembali atau dikemas ulang untuk platform lainnya, namun terus dikembangkan menjadi

berbagai produk jurnalistik sesuai karakteristik platform. Berita *breaking news* pada platform online dikembangkan menjadi *follow up* edisi cetak, serta satu peristiwa disajikan dalam berbagai format. Maka, kebaruan penelitian ini terletak pada ditemukannya pola pengembangan satu peristiwa sebagai sumber berbagai produk jurnalistik Serambi Indonesia.

Amal (2022) menunjukkan konvergensi Serambi Indonesia pada level *content convergence* melalui produksi konten dalam berbagai format. Penelitian ini memperluas temuan tersebut pada proses pengembangan suatu peristiwa menjadi rangkaian produk jurnalistik multiplatform dan keputusan editorial yang menentukan bagaimana berita online dikembangkan dan didalami serta kemudian “dijahit” untuk kebutuhan berita cetak. Maka, kebaruan penelitian ini terletak pada strategi pengembangan konten berbasis satu peristiwa dalam ekosistem media digital.

Maka, implementasi konvergensi media pada strategi produksi konten Serambi Indonesia menunjukkan perubahan dari produksi berita yang berorientasi pada satu medium menjadi produksi berbasis satu peristiwa yang dapat terus dikembangkan ke dalam berbagai produk jurnalistik dan platform Serambi Indonesia. Perubahan tersebut terlihat melalui keunikan pengembangan *breaking news* online menjadi *follow up* pada edisi cetak yang dipecah menjadi beberapa berita. Selain itu, perubahan pada pengolahan satu peristiwa ke dalam berbagai format, terbukanya ruang partisipasi publik sebagai penulis serta sumber bahan informasi, serta terhubungnya media cetak dan digital dalam distribusi dan konsumsi konten. Maka, konvergensi tidak hanya memperluas format dan saluran distribusi, namun memperpanjang siklus produksi suatu peristiwa.

c. Strategi Bisnis Media dalam Implementasi Konvergensi Media

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi konvergensi media mengubah cara perusahaan mengorganisasikan kegiatan bisnis untuk mempertahankan keberlangsungan

media. Sebelum konvergensi, fungsi bisnis dan redaksi berjalan secara terpisah dan pendapatan utama adalah dari produk cetak. Setelah konvergensi, kegiatan bisnis semakin terhubung dengan kebijakan redaksi hingga jaringan korporasi. Perubahan tersebut terlihat melalui kolaborasi dengan mitra bisnis, pengelolaan iklan secara multiplatform, keterlibatan wartawan daerah dalam memperoleh iklan, serta pemanfaatan platform digital sebagai sumber pendapatan tambahan. Dengan demikian, strategi bisnis Serambi Indonesia bergeser dari model bisnis yang berorientasi produk cetak menuju model bisnis multiplatform yang terintegrasi dengan fungsi redaksi.

Perubahan terlihat pada hubungan antara fungsi bisnis dan redaksi melalui kerja sama dengan mitra bisnis. Sebelum konvergensi, kedua fungsi tersebut berjalan secara terpisah, sementara setelah konvergensi keduanya semakin terintegrasi melalui kegiatan komersial yang berada di bawah kebijakan redaksi. Kerjasama dengan mitra bisnis dilakukan dengan pemerintah hingga perbankan yang kemudian kerjasama tersebut dikemas menjadi konten komersial pada setiap platform yang dikelola Serambi Indonesia. Keunikan Serambi terlihat ketika wartawan di daerah juga dilibatkan untuk menawarkan kerja sama atau iklan kepada pemerintah dan perusahaan karena keterbatasan tenaga sales daerah serta mendukung keberlanjutan industri media. Maka, aktivitas bisnis juga dijalankan dibawah kebijakan redaksi.

Perubahan juga terlihat pada pengelolaan pendapatan iklan. Sebelum konvergensi, pemasangan iklan terutama berorientasi pada koran cetak, sedangkan setelah konvergensi iklan dapat ditawarkan dalam berbagai platform digital. Serambi Indonesia menerapkan *bundling system* untuk iklan yaitu pengiklan yang memasang iklan pada media cetak memperoleh bonus untuk beriklan pada platform online yang dikelola Serambi. Secara bersamaan, pengelolaan iklan digital terpusat melalui Tribun Network, sementara wartawan daerah diberikan target memperoleh iklan untuk mendukung pendapatan perusahaan dan keberlanjutan media. Maka, konvergensi mengubah bisnis iklan dari satu medium menjadi *bundling system* lintas platform,

sementara pengelolaan melibatkan jaringan korporasi Tribun dan redaksi Serambi Indonesia.

Perubahan berikutnya terlihat pada monetisasi platform digital. Sebelum konvergensi, pendapatan bergantung sepenuhnya pada media cetak, sedangkan setelah konvergensi melalui platform digital mulai dimanfaatkan sebagai sumber pendapatan tambahan melalui *e-paper*, serta YouTube. Namun, temuan menunjukkan bahwa digital belum menggantikan cetak karena kontribusi pendapatan masih sekitar 30% dibandingkan 70% dari pendapatan cetak, dan pendapatan digital membantu menutupi kebutuhan operasional. Hal ini menunjukkan bahwa strategi bisnis media Serambi Indonesia membangun sumber pendapatan tambahan yang dapat menutupi menurunnya pendapatan media cetak dalam ekosistem media digital.

Sejalan dengan temuan Cholis dan Wardiana (2018) yang menunjukkan bahwa dalam menghadapi persaingan dengan media online di era konvergensi, media perlu mengembangkan strategi baik pada aspek redaksional maupun bisnis. Temuan tersebut menunjukkan strategi bisnis dilakukan melalui penjualan koran, iklan, rubrikasi, dan kegiatan aktivasi. Dalam Harian Serambi Indonesia, keterkaitan kedua aspek tersebut terlihat lebih lanjut ketika kerja sama dengan mitra bisnis dikemas menjadi konten komersial pada berbagai platform, adanya kebijakan *bundling system* iklan cetak dan digital, pemanfaatan berbagai media sosial sebagai alternatif pendapatan, serta wartawan daerah dilibatkan dalam menawarkan kerja sama atau iklan.

Keseluruhan temuan strategi bisnis Serambi Indonesia menunjukkan perubahan bertahap dari model bisnis yang berorientasi cetak menuju model multiplatform. Pada fase sebelum transformasi digital secara serius pada 2015, kegiatan bisnis masih bertumpu pada produk cetak dan fungsi bisnis-redaksi berjalan terpisah. Sejak 2015, pengembangan digital semakin serius, kemudian pada 2017 pengelolaan media digital semakin mandiri dan hingga 2019 transformasi digital semakin menguat dalam jaringan Tribun. Perkembangan tersebut berlanjut pada 2023–2024, ketika kontribusi pendapatan online dan cetak menunjukkan perubahan dari tahun ke

tahun, sehingga model multiplatform berkembang sebagai sumber pendapatan tambahan tanpa sepenuhnya menggantikan pendapatan cetak. Kemudian, dengan adanya perubahan ini juga menunjukkan fungsi redaksi dan bisnis yang mulai beririsan dalam era konvergensi.

Jenkins (2006) memandang konvergensi tidak hanya sebagai perpindahan konten lintas platform, namun sebagai perubahan hubungan antara media, industri, dan konsumen dalam *convergence culture*. Dalam konteks bisnis Serambi Indonesia, pandangan tersebut terlihat dari konten dan aktivitas komersial yang sebelumnya berorientasi cetak, namun diperluas ke berbagai platform, serta kerja sama dengan mitra bisnis melalui konten berbayar yang mampu didistribusikan multiplatform. Jenkins (2006) memandang konvergensi adalah proses di mana perusahaan media sedang belajar bagaimana mempercepat aliran konten menggunakan seluruh platform yang dikelola media guna memperluas peluang pendapatan. Hal ini sejalan dengan kondisi bahwa Serambi Indonesia melakukan monetisasi platform digital sebagai peluang pendapatan baru bagi perusahaan media. Dengan demikian, konvergensi pada Serambi Indonesia juga mempertemukan logika bisnis media konvensional dengan peluang ekonomi media digital, sehingga multiplatform menjadi bagian dari proses penciptaan nilai ekonomi media.

Schendel dan Hofer (1978) memandang strategi sebagai penyesuaian dan pengalokasian sumber daya organisasi terhadap perubahan lingkungan. Dalam konteks Serambi Indonesia, penyesuaian terlihat melalui perubahan pemanfaatan sumber daya organisasi untuk memperluas sumber pendapatan, yaitu melalui integrasi fungsi bisnis dan redaksi, pemanfaatan jaringan Tribun Network untuk pengelolaan iklan digital, serta pelibatan wartawan daerah dalam memperoleh iklan. Dengan demikian, konvergensi mengubah pemanfaatan sumber daya perusahaan dari fungsi yang sebelumnya terpisah menjadi sumber daya yang dapat digunakan secara lintas fungsi untuk mempertahankan keberlangsungan bisnis media.

Amal (2022) menunjukkan bahwa konvergensi Serambi Indonesia telah berkembang

pada aspek *newsroom*, *newsgathering*, dan *content convergence*. Temuan penelitian ini memperluas temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa konvergensi juga mengubah relasi antara fungsi redaksi dan bisnis, terutama ketika kebijakan redaksi mencakup *bundling system*, kegiatan *event* komersial, serta keterlibatan wartawan daerah dalam memperoleh iklan. Dengan demikian, implementasi konvergensi di Serambi tidak hanya *newsroom* terintegrasi, tetapi juga menyatukan fungsi bisnis dan fungsi redaksi serta menghubungkan aktivitas komersial dengan distribusi multiplatform. Kebaruan penelitian ini terletak pada ditemukannya integrasi fungsi bisnis dan redaksi guna mendukung mekanisme bisnis dalam implementasi konvergensi Serambi Indonesia.

Muhammadun (2019) menunjukkan bahwa konvergensi bisnis di Suara Merdeka Networks berlangsung melalui sinergi lintas departemen, terutama antara redaksi, sales/iklan, dan pemasaran, dengan batas fungsi redaksi dan bisnis yang semakin cair. Sementara itu, Serambi Indonesia menemukan bentuk integrasi yang lebih spesifik, yaitu kepentingan bisnis diinternalisasikan ke dalam kebijakan redaksional. Hal tersebut terlihat melalui penerapan *bundling* iklan cetak-online, pengemasan kerja sama komersial menjadi konten, serta pelibatan wartawan daerah dalam memperoleh iklan ketika tidak tersedia tenaga sales. Dengan demikian, kebaruan terletak pada mekanisme integrasi bisnis ke dalam kebijakan redaksi, sehingga redaksi tidak hanya bersinergi dengan fungsi bisnis, tetapi menjadi bagian dari pelaksanaan bisnis media dalam ekosistem media digital.

Maka, implementasi konvergensi pada strategi bisnis Serambi Indonesia menunjukkan perubahan dari model bisnis yang berorientasi pada produk cetak menuju model bisnis multiplatform yang mengintegrasikan fungsi bisnis dalam kebijakan redaksi, serta pemanfaatan platform digital. Perubahan tersebut terlihat melalui kolaborasi dengan mitra bisnis, *bundling system* iklan cetak-online, pelibatan wartawan daerah dalam memperoleh iklan, serta monetisasi *e-paper*, dan YouTube. Namun, konvergensi model bisnis tidak menggantikan

pendapatan cetak, karena pendapatan digital masih lebih kecil, serta terutama berfungsi menopang operasional. Keunikan strategi bisnis Serambi Indonesia terlihat pada terintegrasinya fungsi bisnis ke dalam kebijakan redaksi. Dengan demikian, konvergensi membentuk alternatif sumber pendapatan dan memperluas fungsi redaksi dalam kebijakan bisnis, sementara media cetak tetap menjadi sumber pendapatan utama.

Jika keseluruhan temuan produksi dibaca melalui hierarki strategi Schendel dan Hofer (1978), implementasi konvergensi media di Harian Serambi Indonesia menunjukkan keterkaitan strategi pada tingkat korporasi, bisnis, dan fungsional. Pada tingkat korporasi, perubahan terjadi ketika pengelolaan Serambi beralih dari Persda ke dalam jaringan Tribun Network. Saat masih berada dalam pengelolaan Persda, pengelolaan media masih berorientasi pada produk cetak dan pengembangan media online belum menjadi perhatian utama. Setelah berada dalam jaringan Tribun Network, pengembangan digital menjadi bagian dari arah pengelolaan yang lebih serius, sehingga sejumlah keputusan terkait manajemen, sumber daya manusia, peralatan, serta kebijakan pengembangan digital diarahkan dari tingkat pusat untuk diterapkan pada Serambi. Pada tingkat bisnis, arah pengelolaan tersebut diterjemahkan melalui kebijakan redaksi dalam bentuk pengembangan model bisnis multiplatform, yaitu kerja sama komersial, *bundling* iklan cetak dan digital, serta pemanfaatan *e-paper* dan YouTube sebagai sumber pendapatan tambahan, dengan tetap mempertahankan media cetak sebagai sumber pendapatan utama. Pada tingkat fungsional, strategi tersebut dioperasionalkan melalui pola kerja *newsroom*, seperti koordinasi yang lebih fleksibel, perluasan fungsi wartawan dan editor, pemanfaatan media sosial dalam *newsgathering*, serta pengembangan satu peristiwa menjadi berbagai produk jurnalistik dan platform. Dengan demikian, implementasi konvergensi di Serambi Indonesia tidak berlangsung pada satu fungsi secara terpisah, tetapi bergerak melalui tingkatan keputusan korporasi, diterjemahkan ke dalam strategi bisnis, kemudian diwujudkan melalui aktivitas fungsional dalam *newsroom*. Pola tersebut menunjukkan bahwa ketiga

tingkatan strategi saling melengkapi dalam merespons perubahan ekosistem media digital, sebagaimana konsep Schendel dan Hofer yang menempatkan strategi korporasi sebagai dasar pengelolaan, strategi bisnis sebagai pilihan persaingan pasar untuk mendukung keberlanjutan media, dan strategi fungsional sebagai upaya memaksimal pemanfaatan sumber daya dalam setiap fungsi dalam organisasi.

4.1.2. Konsumsi dalam Implementasi Konvergensi Media

a. Preferensi Platform dalam Konvergensi Media

Temuan penelitian menunjukkan bahwa preferensi platform pembaca Serambi Indonesia terbentuk melalui hubungan antara alasan memilih Serambi Indonesia, perubahan cara mengakses berita, dan pertimbangan dalam memilih platform. Sebelum konvergensi, konsumen memilih Serambi terutama karena relevansi dan kredibilitas informasi lokal Aceh yang diperoleh melalui koran cetak. Setelah konvergensi, kebutuhan terhadap informasi tersebut tetap dipertahankan, tetapi cara memenuhinya menjadi lebih beragam melalui website, *e-paper*, dan media sosial. Kemudian, konsumen mempertimbangkan karakteristik masing-masing platform sesuai kebutuhan dan situasi penggunaan, seperti website untuk memperoleh informasi secara cepat dan *real time*, *e-paper* untuk memperoleh fleksibilitas akses sekaligus pengalaman membaca yang menyerupai koran, sedangkan cetak tetap digunakan ketika tersedia secara fisik dan kebutuhan kenyamanan membaca. Dengan demikian, perubahan tidak hanya peralihan konsumsi informasi cetak menuju digital, namun perubahan dari penggunaan satu medium menjadi pemilihan platform yang didasari karakteristik fungsi masing-masing platform.

Sejalan dengan Asy'ari dan Marantika (2020) yang menunjukkan bahwa penerapan konvergensi radio mempertemukan media konvensional dengan berbagai platform digital

sebagai bagian dari perubahan kebiasaan bermedia audiens. Meskipun sebagian besar responden dalam penelitian tersebut masih memilih radio konvensional, keberadaan platform digital menunjukkan bahwa konvergensi memperluas pilihan media yang dapat digunakan audiens.

Keseluruhan temuan preferensi platform pembaca Serambi Indonesia menunjukkan perubahan seiring bertambahnya pilihan akses dari waktu ke waktu. Sebelum 2010, konsumsi informasi terutama berlangsung melalui koran cetak dan sejak 2010 Serambi mulai menghadirkan portal online, kemudian pada 2015 transformasi digital dilakukan secara lebih serius sehingga pilihan akses berkembang ke berbagai platform. Perkembangan tersebut berlanjut hingga 2025, ketika terdapat konsumen yang mulai mengenal Serambi melalui e-paper, menunjukkan bahwa konsumsi informasi tidak lagi terikat pada satu medium, tetapi berkembang menjadi pemilihan platform sesuai kebutuhan dan situasi penggunaan.

Jenkins (2006) memandang konvergensi sebagai proses yang tidak hanya mempertemukan media lama dan media baru, tetapi juga mengubah cara konsumen berinteraksi dengan media melalui pilihan dan penggunaan berbagai media. Temuan penelitian menunjukkan konsumen yang sebelumnya memperoleh informasi Serambi melalui koran cetak, saat ini dapat menentukan sendiri platform yang paling sesuai untuk memenuhi kebutuhan informasinya. Website digunakan ketika membutuhkan kecepatan dan aktualitas, *e-paper* ketika membutuhkan fleksibilitas dengan pengalaman membaca koran, sementara cetak tetap digunakan dalam situasi tertentu. Dengan demikian, konsumen tidak sekadar berpindah dari cetak ke digital, tetapi mengombinasikan penggunaan berbagai platform sesuai preferensi tiap audiens. Hal ini menunjukkan perubahan pola konsumsi dalam budaya konvergensi.

Maka, temuan penelitian menunjukkan bahwa konvergensi mengubah preferensi pembaca Serambi Indonesia dari penggunaan satu medium menuju pemilihan dan kombinasi berbagai platform sesuai karakteristik dengan menyesuaikan penggunaan. Jika sebelumnya

kebutuhan informasi lokal terutama dipenuhi melalui koran cetak, setelah konvergensi kebutuhan yang sama dapat dipenuhi melalui website, *e-paper*, media sosial, maupun tetap melalui cetak. Pemilihan tersebut dilakukan secara situasional, dengan website digunakan untuk kecepatan dan aktualitas, *e-paper* untuk fleksibilitas dengan pengalaman membaca seperti koran, dan cetak untuk kenyamanan membaca ketika tersedia. Dengan demikian, konvergensi tidak hanya perubahan pola konsumsi informasi dari cetak ke digital, tetapi memberikan kebebasan kepada konsumen untuk menentukan platform yang paling sesuai dengan preferensi dan konteks penggunaannya, sehingga terbentuk pola konsumsi multiplatform yang adaptif.

b. Kebutuhan Informasi Audiens dalam Konvergensi Media

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kebutuhan informasi audiens dalam mengonsumsi Serambi Indonesia tercermin melalui keberlanjutan konsumsi media, yang terlihat dari lama menggunakan media dan alasan konsumen tetap menggunakannya. Sebelum konvergensi, konsumen memperoleh informasi Serambi terutama melalui koran cetak dan membangun kebiasaan konsumsi dalam jangka panjang. Setelah konvergensi, konsumsi tersebut tidak berhenti ketika hadirnya media digital, tetapi berlanjut melalui kombinasi produk cetak dan digital. Maka, konsumen lama tetap mengikuti Serambi melalui platform digital, sementara konsumen baru dapat mulai mengakses Serambi melalui *e-paper* yang terintegrasi dengan layanan platform lain dengan tetap sesuai preferensi serta kebutuhan informasi audiens.

Sejalan dengan Asy'ari dan Marantika (2020) yang menunjukkan bahwa konvergensi media tidak dengan sendirinya membentuk keterikatan audiens apabila penerapannya tidak menyentuh kebutuhan audiens. Penelitian tersebut menegaskan bahwa kemampuan media memahami kebutuhan audiens merupakan faktor penting dalam membuat media tetap disenangi oleh audiens.

Keseluruhan temuan kebutuhan informasi audiens menunjukkan keberlanjutan konsumsi yang melintasi perubahan medium. Dalam pengalaman konsumen yang diteliti, konsumsi Serambi melalui koran cetak telah berlangsung sejak 2001, kemudian berlanjut dengan pemanfaatan platform digital tanpa menghentikan konsumsi terhadap Serambi, bahkan pada tahun 2025 terdapat konsumen yang mulai mengakses Serambi melalui *e-paper*. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan medium tidak memutus keberlanjutan konsumsi, tetapi memperluas cara audiens mengakses informasi sesuai kebutuhan dan preferensinya.

Jenkins (2006) memandang konvergensi sebagai proses ketika media lama dan media baru berinteraksi, sementara audiens dapat berpindah dan menggunakan berbagai media sesuai dengan preferensi. Dalam konteks Serambi Indonesia, hal tersebut terlihat dari hubungan konsumsi yang tetap berlanjut meskipun medium berubah, konsumen yang sebelumnya mengikuti Serambi melalui koran cetak dapat meneruskan konsumsinya melalui platform digital, sedangkan *e-paper* membuka titik masuk bagi konsumen baru. Secara bersamaan, konsumen tetap mempertahankan Serambi karena nilai informasi dan kredibilitasnya yang sesuai dengan preferensi dan kebutuhan informasi, tidak hanya karena perubahan teknologi. Dengan demikian, konvergensi memungkinkan hubungan audiens dengan media dipertahankan melintasi perubahan platform, serta melalui perluasan titik akses dengan tetap menyesuaikan preferensi dan kebutuhan informasi.

Maka, temuan penelitian menunjukkan bahwa konvergensi memungkinkan keberlanjutan konsumsi Serambi Indonesia melintasi perubahan platform. Jika sebelumnya konsumen mengikuti Serambi melalui koran cetak, setelah konvergensi konsumsi tetap berlanjut melalui produk digital, sementara *e-paper* membuka titik masuk bagi konsumen baru. Keberlanjutan tersebut tidak hanya disebabkan oleh hadirnya platform digital, tetapi karena konsumen menilai informasi Serambi relevan, kredibel, dan sesuai dengan kebutuhan informasi konsumen. Dengan demikian, konvergensi memungkinkan hubungan konsumen dengan

Serambi Indonesia dipertahankan meskipun platform yang digunakan berubah, sehingga perpindahan cetak ke digital tidak hanya karena perkembangan teknologi digital.

c. Keterlibatan Audiens dalam Konvergensi Media

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi konvergensi media di Serambi Indonesia mengubah posisi audiens dari penerima informasi pasif menjadi pihak yang dapat berinteraksi dan ikut berperan dalam sirkulasi konten. Sebelum konvergensi, konsumsi berita melalui media cetak lebih menempatkan pembaca sebagai penerima informasi karena ruang untuk menyebarkan berita secara langsung sangat terbatas. Setelah konvergensi, platform digital memungkinkan pembaca membagikan berita kepada orang lain melalui media sosial, sehingga audiens ikut aktif menyebarkan informasi yang diproduksi Serambi. Dengan demikian, keterlibatan audiens setelah konvergensi tidak hanya sebagai penerima informasi, tetapi juga aktif membagikan konten digital yang dikonsumsi. Sejalan dengan temuan Khasna' dan Ismandianto (2021) yang menunjukkan bahwa konvergensi media pada RRI Pekanbaru menghasilkan karakter media yang semakin interaktif.

Keseluruhan temuan keterlibatan audiens Serambi Indonesia menunjukkan perubahan dari pola konsumsi yang relatif pasif menuju partisipasi dalam sirkulasi konten seiring berkembangnya platform digital. Sebelum transformasi digital secara serius pada 2015, pembaca terutama menerima informasi melalui koran cetak secara pasif, sedangkan sejak perkembangan digital dan transformasi yang menguat pada 2015, tersedia ruang interaksi yang memungkinkan pembaca membagikan berita melalui media sosial. Periode tersebut menunjukkan bahwa perubahan medium tidak hanya memperluas akses informasi, tetapi juga memperluas peran audiens dari penerima menjadi bagian dari distribusi konten.

Jenkins (2006) menjelaskan bahwa konvergensi membawa perubahan pada hubungan antara produsen dan konsumen karena audiens tidak lagi hanya menjadi penerima pesan, tetapi

dapat berpartisipasi dalam sirkulasi dan pemakaian media melalui *participatory culture*. Temuan Serambi Indonesia menunjukkan perubahan tersebut ketika pembaca dapat membagikan artikel ke media sosial, sehingga distribusi informasi tidak lagi sepenuhnya dikendalikan oleh produsen media. Dengan demikian, konvergensi memperluas peran audiens dari konsumen pasif menjadi partisipan aktif dalam sirkulasi konten.

Maka, temuan penelitian menunjukkan bahwa konvergensi media mengubah keterlibatan audiens Serambi Indonesia dari konsumsi yang relatif pasif menuju keterlibatan yang lebih aktif dalam sirkulasi konten. Jika sebelumnya pembaca terutama menerima informasi melalui koran cetak, setelah konvergensi pembaca dapat membagikan berita melalui platform digital yang dimilikinya. Dengan demikian, konvergensi memperluas ruang partisipasi audiens tanpa menghilangkan posisi media sebagai pengelola utama produksi konten, sehingga hubungan antara Serambi dan audiens menjadi lebih interaktif.

4.2 Implikasi Praktis

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi konvergensi media di Harian Serambi Indonesia merupakan perubahan pada *newsroom* melalui pengelolaan redaksi, produksi, serta bisnis media. Maka, konvergensi tidak hanya tentang penggunaan platform digital. Sejalan dengan Jenkins (2006) yang memandang konvergensi sebagai perubahan hubungan antara media lama dan media baru, produsen dan konsumen, serta aliran konten lintas platform. Secara bersamaan, melalui perspektif Schendel dan Hofer (1978), perubahan tersebut menunjukkan kebutuhan organisasi untuk menyesuaikan dan memanfaatkan sumber daya secara strategis terhadap perubahan lingkungan. Maka, secara praktis, Serambi Indonesia perlu mengelola konvergensi sebagai transformasi organisasi yang berlangsung secara berkelanjutan, bukan hanya sebagai digitalisasi produk.

Implikasi praktis penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi konvergensi media di

Serambi Indonesia memperkuat tata kelola *newsroom* dengan memberikan kerja lintas fungsi yang disertai pembagian tanggung jawab yang jelas. Temuan menunjukkan bahwa wartawan mengalami perluasan tugas, editor bekerja lintas cetak dan digital, serta koordinasi berlangsung lebih fleksibel dalam merespons kebutuhan multiplatform. Dalam perspektif Schendel dan Hofer (1978), hal ini merupakan kebutuhan untuk menata kembali pemanfaatan sumber daya organisasi agar sesuai dengan tuntutan lingkungan digital, sedangkan dalam perspektif Jenkins (2006), integrasi tersebut diperlukan karena konvergensi menciptakan hubungan yang semakin erat antara media lama dan baru dalam satu ekosistem media digital. Sejalan dengan temuan Putri (2022) bahwa konvergensi newsroom mendorong integrasi peran jurnalis dan perubahan alur kerja lintas platform dalam *single newsroom*. Pada Serambi Indonesia, hal tersebut terlihat melalui perluasan tugas wartawan dan editor serta koordinasi yang semakin fleksibel untuk memenuhi kebutuhan produksi multiplatform.

Implikasi praktis penelitian ini juga menunjukkan bahwa implementasi konvergensi media di Serambi Indonesia melakukan pengembangan satu peristiwa sebagai pola produksi konten yang berkelanjutan. Temuan menunjukkan bahwa *breaking news* online dapat terus dikembangkan menjadi *follow-up* cetak dan satu peristiwa dapat menghasilkan berbagai produk jurnalistik. Hal tersebut sejalan dengan Jenkins (2006) mengenai *flow of content*, karena konten terus bergerak dan berkembang di antara media lama dan baru, sementara dari perspektif Schendel dan Hofer (1978), pola tersebut memungkinkan sumber daya jurnalistik yang sama dimanfaatkan untuk menghasilkan nilai produksi yang beragam. Temuan Aminuddin dan Hasfi (2020) menunjukkan bahwa konvergensi menuntut produk berita disesuaikan dengan karakteristik masing-masing platform dan tidak sekadar memindahkan berita cetak ke online. Sementara itu, penelitian Serambi Indonesia menemukan arah aliran bahan yang berbeda, yaitu hasil *newsgathering* wartawan untuk online kemudian menjadi bahan yang dikembangkan editor menjadi pemberitaan cetak. Dengan demikian, temuan bahwa Serambi mengelola berita

online untuk kebutuhan berita cetak.

Implikasi praktis penelitian ini juga menunjukkan bahwa implementasi konvergensi media di Serambi Indonesia memperkuat model bisnis multiplatform. Temuan menunjukkan bahwa bisnis telah masuk ke dalam kebijakan dan praktik redaksi melalui *bundling system* untuk iklan, kerja sama komersial, serta pelibatan wartawan daerah dalam memperoleh iklan, sementara platform digital mulai menjadi sumber pendapatan tambahan. Perspektif Schendel dan Hofer (1978) menunjukkan pentingnya mengalokasikan sumber daya untuk merespons perubahan lingkungan bisnis, sedangkan Jenkins (2006) membantu melihat bahwa konvergensi mempertemukan media, teknologi, dan kepentingan jangkauan pendapatan industri dalam satu ekosistem media digital. Temuan penelitian ini, menunjukkan bahwa monetisasi digital belum menggantikan pendapatan cetak, sehingga diversifikasi bisnis perlu diarahkan sebagai penguatan keberlanjutan, bukan sebagai penghapusan model bisnis lama. Sejalan dengan temuan Trinoviana (2018) bahwa konvergensi media pada radio dapat digunakan untuk mengembangkan pasar iklan melalui *bundling* antarmedia dan memperluas jangkauan pemasang iklan. Dalam penelitian ini, *bundling system* untuk bonus iklan cetak dan digital menjadi suatu keunikan bagi perusahaan media cetak.

Temuan pelibatan wartawan daerah dalam memperoleh iklan juga didukung oleh penelitian Wicaksono (2023) yang menunjukkan bahwa keterlibatan wartawan dalam mencari iklan menimbulkan ketegangan dengan pemahaman ideal mengenai profesi jurnalistik. Dalam penelitian terhadap tujuh jurnalis di Yogyakarta, ditemukan bahwa sebagian informan pada awalnya memandang pencarian iklan bukan sebagai tugas utama wartawan. Salah satu informan bahkan mengaku sempat menolak secara batin ketika diminta menjadi *sales* iklan karena menganggap pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan profesi jurnalis. Informan lain menyatakan bahwa pada awalnya kegiatan tersebut tidak diperbolehkan dalam SOP, tetapi kemudian tetap dilakukan karena perusahaan membutuhkan pemasukan dari iklan. Meskipun

demikian, terdapat pula informan yang tetap mempertahankan tugas jurnalistiknya dengan memproduksi berita noniklan sambil menjalankan peran mencari iklan. Realita di lapangan bahwa wartawan memperoleh honor ketika mereka berhasil mendapatkan pengiklan, setelahnya wartawan merasa betah bahkan dari semula merasa tidak nyaman akhirnya menjadi terbiasa. Temuan tersebut menunjukkan adanya gejolak antara idealisme dan tanggung jawab profesional wartawan dengan tuntutan ekonomi perusahaan media dalam praktik peran ganda.

Tomaz et al. (2022) melalui penelitian *Commercial Influence in Newsroom* menunjukkan bahwa di berbagai organisasi media pada 18 negara, pemisahan antara fungsi editorial dengan manajemen dan bagian penjualan masih menjadi mekanisme penting untuk menjaga independensi newsroom, meskipun perkembangan ekonomi dan digital membuat batas tersebut semakin berpori. Penelitian tersebut menemukan bahwa pemisahan fungsi editorial dan bisnis masih dipertahankan dalam sebagian besar organisasi media yang diteliti, termasuk melalui aturan yang membatasi keterlibatan bagian penjualan dalam kerja editorial. Kondisi tersebut berbeda dengan temuan pada Harian Serambi Indonesia, ketika wartawan daerah turut diberi tanggung jawab memperoleh iklan karena keterbatasan tenaga sales di daerah. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa integrasi fungsi bisnis dan jurnalistik dalam kasus Serambi Indonesia berlangsung pada tingkat tugas wartawan, bukan hanya pada tingkat kolaborasi antardepartemen.

Dengan demikian, implikasi praktis penelitian ini adalah bahwa Serambi Indonesia menerapkan konvergensi media melalui *newsroom* terintegrasi mencakup strategi redaksi, produksi konten, dan bisnis media secara berkelanjutan. Perspektif Jenkins (2006) menegaskan perlunya membangun hubungan yang saling melengkapi antara media lama dan media baru yang semakin terintegrasi dalam satu cara kerja. Sedangkan, Schendel dan Hofer (1987) menekankan perlunya penyesuaian serta pemanfaatan sumber daya organisasi terhadap perubahan lingkungan. Dengan mengintegrasikan keduanya, Serambi Indonesia tidak hanya

dapat mempertahankan media cetak, namun dapat mengembangkan digital secara berkelanjutan.

4.3 Implikasi Sosial

Temuan penelitian menunjukkan bahwa konvergensi media di Harian Serambi Indonesia tidak hanya menghasilkan perubahan pada pengelolaan organisasi, tetapi juga mengubah hubungan media dengan audiens dalam memperoleh dan memanfaatkan informasi multiplatform. Audiens yang sebelumnya lebih bergantung pada koran cetak kini memiliki lebih banyak pilihan untuk mengakses informasi melalui website, *e-paper*, media sosial, maupun tetap menggunakan media cetak. Secara bersamaan, audiens tidak hanya mempertahankan konsumsi Serambi ketika medium berubah, tetapi juga dapat berpartisipasi dalam sirkulasi informasi melalui aktivitas membagikan berita.

Implikasi sosial penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi konvergensi media di Serambi Indonesia menunjukkan bahwa konsumen tidak lagi harus bergantung pada satu medium yaitu cetak, tetapi dapat memilih website untuk kecepatan dan aktualitas, *e-paper* untuk fleksibilitas dengan pengalaman membaca seperti koran, serta media cetak ketika mengutamakan kenyamanan. Kemudahan alternatif ini tetap berdasar pada preferensi dan kebutuhan informasi audiens. Hal tersebut sejalan dengan Jenkins (2006) yang melihat konvergensi sebagai perubahan audiens dalam menggunakan berbagai media sesuai kebutuhan dan preferensi. Dengan demikian, konvergensi memberikan ruang yang lebih besar bagi masyarakat untuk menentukan cara memperoleh informasi sesuai preferensinya.

Implikasi sosial penelitian juga menunjukkan bahwa implementasi konvergensi media di Serambi Indonesia menunjukkan konsumen lama tetap dapat mengikuti Serambi Indonesia ketika konsumsi berpindah dari cetak ke digital, sementara *e-paper* membuka titik masuk bagi konsumen baru. Keberlanjutan ini juga didukung oleh kepercayaan terhadap kredibilitas dan

relevansi informasi Serambi. Dengan demikian, konvergensi memungkinkan hubungan media dan audiens tersebut dipertahankan dalam bentuk pola konsumsi informasi yang berbeda. Dalam perspektif Jenkins (2006), kondisi tersebut menunjukkan bahwa media lama dan media baru tidak selalu saling menggantikan, tetapi dapat berinteraksi dan memperluas pengalaman konsumsi audiens.

Implikasi sosial penelitian juga menunjukkan bahwa implementasi konvergensi media di Serambi Indonesia memperluas keterlibatan audiens dalam sirkulasi informasi. Sebelum konvergensi, pembaca koran menerima informasi yang telah diproduksi media, sedangkan setelah hadirnya platform digital pembaca dapat membagikan berita kepada keluarga, teman, maupun jejaring media sosialnya. Dengan demikian, distribusi informasi tidak lagi sepenuhnya berlangsung dari media kepada audiens, tetapi audiens dapat ikut menyebarkan konten kepada pengguna lain. Temuan tersebut sejalan dengan konsep *participatory culture* Jenkins (2006), yang menempatkan audiens sebagai pihak yang semakin aktif dalam proses sirkulasi dan interaksi dengan konten.

Sejalan dengan Asy'ari dan Marantika (2020) yang menunjukkan bahwa konvergensi tidak serta-merta menghilangkan pilihan audiens terhadap media konvensional, karena audiens tetap mempertahankan preferensinya terhadap media yang dianggap sesuai dengan kebutuhannya. Temuan Khasna' Lathifah dan Ismandianto (2021) juga menunjukkan bahwa konvergensi media menghasilkan karakter media yang semakin interaktif dan memungkinkan respons langsung dari khalayak terhadap pesan yang disampaikan.

Maka, implikasi sosial penelitian ini menunjukkan bahwa konvergensi media memperluas hubungan Harian Serambi Indonesia dengan masyarakat melalui tiga perubahan utama, yaitu memberikan fleksibilitas dalam mengakses informasi, memungkinkan keberlanjutan konsumsi media melintasi perubahan platform, dan membuka ruang bagi audiens untuk berpartisipasi dalam sirkulasi konten. Dengan demikian, masyarakat tidak lagi hanya

ditempatkan sebagai penerima informasi pasif, tetapi menjadi pengguna yang lebih aktif menentukan cara mengakses sekaligus menyebarluaskan informasi, sementara Serambi Indonesia tetap menjadi salah satu sumber informasi lokal dalam ekosistem media digital yang semakin beragam.