

TRANSFORMASI MEDIA CETAK KE PLATFORM DIGITAL (Analisis Mediamorfosis Harian SOLOPOS)

^{1*}Indah Suryawati, ²Sukma Alam

Universitas Budi Luhur, Jakarta, Indonesia

e-mail: indah.suryawati@budiluhur.ac.id

ABSTRAK

Terjadinya peningkatan jumlah pengguna media berita online dalam lima tahun terakhir dibanding dengan pengguna media berita konvensional memaksa media cetak untuk melakukan transformasi ke platform digital. Salah satu media yang telah melakukan transformasi media (mediamorfosis) adalah Harian SOLOPOS yang terbit di Solo, Jawa Tengah. Tujuan penelitian ini adalah pertama, untuk mengetahui dan mendeskripsikan mediamorfosis Harian SOLOPOS ke platform digital; dan kedua, untuk menemukan dan menjelaskan model perubahan yang terjadi setelah konsep mediamorfosis diimplementasikan oleh Harian SOLOPOS. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan paradigma konstruktivis. Adapun metode penelitian yang digunakan adalah metode studi kasus karena objek penelitian ini fokus pada mediamorfosis di Harian SOLOPOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Harian SOLOPOS benar-benar bermigrasi ke dalam pengelolaan secara digital dengan mendirikan SOLOPOS.com. PT Aksara Solopos, penerbit Harian SOLOPOS, mendirikan Solopos Digital Media yang terdiri atas layanan berupa produk-produk penyebar informasi yang menggunakan teknologi digital. Penataan juga menyentuh perubahan struktur organisasi dan manajerial, pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM), alur dan pola kerja serta dilakukan konvergensi. Di mana konvergensi media SOLOPOS dilakukan dengan mengintegrasikan SOLOPOS (media cetak), SOLOPOS.com (media online), SOLOPOS FM (radio) dan SOLOPOS TV (TV streaming). Model perubahan yang terjadi, SOLOPOS menerapkan tata kelola *single newsroom* untuk memaksimalkan pengelolaan Harian SOLOPOS, SOLOPOS.com dan SOLOPOS TV. Bahkan reporter SOLOPOS bukan lagi “menjadi” reporter koran, melainkan berubah menjadi reporter multiplatform baik online, radio maupun TV. Tata kelola seperti ini berdampak pada pemasukan iklan. Meski SOLOPOS.com terlihat lebih unggul dibanding Harian SOLOPOS maupun SOLOPOS TV terkait pemasukan iklan, namun pola pengelolaan iklan dibuat sedemikian rupa dalam bentuk penawaran paket iklan.

Kata kunci: Media cetak, Mediamorfosis, Platform Digital

ABSTRACT

The increasing number of online media users in the last five years compared to conventional media users has demanded print media to transform to digital platforms. One of the media that has carried out media transformation (mediamorphosis) is the SOLOPOS Daily which was published in Solo, Central Java. The aims of this research are, first, to identify and describe the mediamorphosis of SOLOPOS Daily to a digital platform; and second, to find and explain the model of change that occurred after the concept of mediamorphosis was implemented by SOLOPOS Daily. This research is qualitative research using the constructivist paradigm. The research method used is a case study method because the object of this research focuses on mediamorphosis in SOLOPOS Daily. The results show that SOLOPOS tries interesting survival. Starting with implementing "double publishing" online in the same format as the printed version, in the end, SOLOPOS Daily actually migrated to digital management by establishing SOLOPOS.com. PT Aksara Solopos, the publisher of SOLOPOS Daily, established Solopos Digital Media which consists of services for disseminating information using digital technology. The arrangement also discusses changes in organizational and managerial structures, management of Human Resources (HR), workflow and patterns as well as convergence. Where the SOLOPOS media convergence is carried out by integrating SOLOPOS (print media), SOLOPOS.com (online media), SOLOPOS FM (radio) and

SOLOPOS TV (TV streaming). The model of the changes that occurred, SOLOPOS implemented a single newsroom management to maximize the management of SOLOPOS Daily, SOLOPOS.com and SOLOPOS TV. Even SOLOPOS reporters are no longer "becoming" newspaper reporters, but have turned into multi-platform reporters both online, radio and TV. This kind of governance has an impact on ad revenue. Although SOLOPOS.com looks superior to SOLOPOS Daily and SOLOPOS TV in terms of advertising revenue, the advertising management pattern is designed in such a way as to offer advertising packages.

Keyword: *Print media, Mediamorphosis, Digital Platform*

Article Info:

Received: 15 Okt 2022, Revised: 03 Nov 2022, Accepted: 16 Nov 2022, Available Online: 17 Nov 2022

PENDAHULUAN

Industri media mengalami perubahan penting sejalan arah dan karakteristik industri 4.0 yang berbasis pada teknologi informasi dan komunikasi. *Augmented reality*, *artificial intelligent*, *big data*, *robotic*, dan *internet of things*, pada gilirannya tidak dapat dilawan dan dihentikan di dalam membawa perubahan pada organisasi, perusahaan dan industri secara keseluruhan termasuk organisasi media itu sendiri.

Ini berdampak pada industri media di Indonesia yang mengalami beberapa perubahan penting dengan hadirnya media berbasis digital. Jika sebelumnya setiap jenis media massa berdiri sendiri atau dikelola oleh organisasi dan manajemen yang mandiri, kini mau tidak mau mereka harus bergabung dalam satu kesatuan yang dikenal dengan konvergensi.

Tidak heran bila sekarang hampir semua media cetak maupun media elektronik menyertai dengan bentuk berita *online*, *e-paper* dan *live streaming*.

Roger Fidler (2003) menjelaskan, sebenarnya media *online* (*new media*) tidak begitu saja muncul dan terlepas dari yang lain semuanya muncul secara bertahap dari metamorfosis media terdahulu. Pada saat media *online* muncul, maka media massa cenderung mempercepat diri untuk beradaptasi agar bisa berkembang, bukannya memilih ‘mati’. Riepl (1913), pemimpin redaksi surat kabar terbesar Nuremberg, optimis mengatakan bahwa media yang mapan tidak akan pernah mati, tetapi menyesuaikan diri dengan lingkungan teknologi baru, mungkin digunakan dengan cara yang berbeda dan dengan format yang berbeda (Kung, 2017).

Di balik itu perlu menciptakan strategi karena media massa seperti ini tidak tinggal diam menghadapi perubahan. Media harus berubah mengikuti perkembangan teknologi digital dan dengan perubahan itulah ia (media) mampu bertahan atau mempertahankan existensinya. Pada intinya mediamorfosis (transformasi media) adalah tentang perubahan teknologi dalam sistem komunikasi manusia dan bisnis-bisnis media. Salah satu media yang telah melakukan transformasi media (mediamorfosis) adalah Harian SOLOPOS. Terbit di Solo, Jawa Tengah, pada 19 September 1997. Sebagai surat kabar daerah, SOLOPOS memilih berusaha menyesuaikan diri dengan pesatnya perkembangan teknologi digital. Ancaman kematian surat kabar sebagaimana disampaikan sebagai efek atas derasnya kehadiran media online berhasil diantisipasi SOLOPOS dengan mendirikan *platform online* yang bernama SOLOPOS.com.



Gambar. Edisi SOLOPOS

Sebelumnya, pada tahun 2004, Harian SOLOPOS telah membangun stasiun radio yang bernama SOLOPOS FM. Pada tahun 2007, SOLOPOS mendirikan portal berita yaitu SOLOPOS.com. Dan pada 2014, SOLOPOS mendirikan *platform* televisi *streaming* yakni SOLOPOS TV. Dengan beberapa *platform* yang dimiliki tersebut, Harian Umum SOLOPOS mencoba masuk tahap konvergensi sebagai upaya untuk tetap eksis sekaligus mengembangkan unit usaha baru agar mampu bertahan dalam persaingan industri media yang begitu ketat.

Penggabungan berbagai *platform* media menjadi salah satu strategi bagi perusahaan media supaya konten berita bisa terpublikasikan ke banyak *platform*

media milik mereka namun dengan biaya yang sama atau lebih rendah (Dwyer, 2010). Dan Jenkins (2006) melihat konvergensi media sebagai sebuah proses yang belum usai dan tidak mengarahkan perusahaan media pada proses penggantian media massa ke media digital. Namun, konvergensi media lebih merupakan proses interaksi antara berbagai bentuk dan *platform* media (dalam Ashari, 2019). Perlu diketahui, langkah konvergensi media adalah bagian dari konsep mediamorfosis. Secara garis besar, mediamorfosis menuntut cara berpikir yang terpadu tentang evolusi teknologi media komunikasi yang merupakan sebuah sistem yang saling terkait antara bentuk media komunikasi di masa lalu, masa sekarang dan yang sedang dalam proses kemunculannya. Sementara konvergensi media cukup memandang bagaimana spesifikasi media menjadi multi. Oleh karena itu, cakupan mediamorfosis jauh lebih luas dari konvergensi. Di mana dalam konsep mediamorfosis, pengguna media mengubah diri dari tindakan yang konvensional kemudian menjadi tindakan yang praktis, efisien, efektif

serta modern (Fantini dan Rousdy Safari Tamba, 2020).

Berbeda dengan surat kabar di daerah lain yang umumnya mengklaim diri sebagai surat kabar nasional yang terbit di daerah, Harian Umum SOLOPOS justru menempatkan diri sebagai surat kabar daerah yang terbit di daerah. Sedari awal, surat kabar ini ingin menjadikan dirinya sebagai surat terbesar di Solo seiring dengan semakin meningkatnya dinamika masyarakat Surakarta. Dari sisi ekonomi, Solo sudah lama dikenal sebagai pusat bisnis yang penting di Jawa Tengah, bahkan di Pulau Jawa. Seiring dengan perkembangan waktu, peran Solo sebagai pusat bisnis ternyata semakin berkembang pesat. Solo yang terdiri dari enam kabupaten dan tergabung dalam eks Keresidenan Surakarta ini dipilih menjadi basis terbit Harian SOLOPOS. Pemilihan Kota Solo sebagai basis terbit karena Solo merupakan pasar yang sangat potensial baik dari segi ekonomis maupun historis. Selain itu, Solo dipandang menjadi pusat pertumbuhan seiring dengan perkembangan ekonomi di tiga wilayah yaitu Yogyakarta, Solo dan Semarang atau yang lebih dikenal

dengan Joglosemar (<https://text-id.123dok.com/document/oz1ep0ddy-sejarah-berdirinya-solopos-harian-umum-solopos.html>).

Diakui, Harian SOLOPOS berbeda dengan koran-koran di daerah lain yang umumnya mengklaim sebagai koran nasional yang terbit di daerah. Namun Harian SOLOPOS justru menempatkan diri sebagai koran daerah yang terbit di daerah. Ini karena koran ini ingin menjadi besar di daerahnya sendiri bersama dengan kian meningkatnya dinamika masyarakat Surakarta (*Company Profile* SOLOPOS, 2013). Apalagi Surakarta semakin terasa “dekat” karena Presiden Republik Indonesia yang kelima yaitu Ir. H. Joko Widodo adalah warga asli Surakarta. Sebelum menjadi Presiden, Jokowi pernah menjabat sebagai Walikota Surakarta dan berhasil pula memimpin DKI Jakarta sebagai Gubernur berpasangan dengan Basuki Tjahaja Purnama (Ahok).

Hingga saat ini Harian SOLOPOS mampu bertahan hadir di tengah masyarakat Solo. Di bawah kepemilikan PT. Aksara Solopos, Harian SOLOPOS terus berupaya memenuhi kebutuhan masyarakat Solo dengan menghadirkan

beberapa *platform* baru (SOLOPOS FM, SOLOPOS.com dan SOLOPOS.TV/*tv streaming*) sebagai media alternatif yang mampu mengakomodasi kebutuhan informasi khususnya informasi mencakup wilayah Solo. Tentu saja ini memberikan banyak perubahan, baik dalam penyediaan konten, iklan hingga perubahan tata kelola organisasi media di Harian SOLOPOS.

Tentunya kondisi tersebut menempatkan organisasi media berada di persimpangan jalan yang cukup rawan di masa disrupsi informasi, tidak terkecuali Harian SOLOPOS. Di mana masa depan bisnis media hingga makna kebebasan menjadi taruhannya. Apakah harus menyerah? Di sinilah pentingnya pelebaran sayap. Media massa harus mampu beradaptasi dengan digitalisasi. Tapsell, (2017) mengatakan, perusahaan media yang beradaptasi ditunjukkan dengan menerapkan serangkaian strategi merger dan akuisisi. Strategi-strategi itu dilakukan dengan mengarahkan bisnis media ke arah *online* dan konvergensi melalui penerapan konsep mediamorfosis.

Dan determinasi teknologi telah mengubah wajah dunia dengan revolusi

teknologinya yang memaksa pasar dan juga masyarakat untuk segera mengalihkan teknologi konvensional ke teknologi berbasis digital. Hal ini karena revolusi teknologi telah menyentuh segala sendi ekonomi dan sosial sehingga memaksa semua pelaku bisnis, tidak terkecuali media untuk beralih ke digital. Tak heran jika media saat ini bukan hanya sekedar menjalankan fungsinya sebagai penyampai informasi tapi juga merupakan bentuk teknologi baru.

Fidler (1997) melihat mediamorfosis sebagai metode penyatuan evolusi teknologi di media komunikasi. Mediamorfosis didefinisikan sebagai transformasi media komunikasi yang biasanya ditimbulkan akibat hubungan timbal balik yang rumit antara berbagai kebutuhan yang dirasakan, tekanan persaingan dan politik, serta berbagai inovasi sosial dan teknologi (Olusola dkk, 2017; Fidler, 2003).

Fidler (2003) memandang bahwa munculnya media baru tidak selalu mempercepat kehancuran media lama. Perkembangan bentuk media berkembang dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan komunikasi

dalam proses bertahap yang dapat dibandingkan dengan evolusi makhluk hidup. Oleh karena itu, Fidler memperkenalkan cara berpikir terpadu tentang transformasi dan adaptasi media, sebuah proses yang disebutnya mediamorfosis. Dengan mempelajari sistem komunikasi secara keseluruhan, Fidler menekankan, jelas bahwa media baru tidak muncul secara spontan atau independen. Sebaliknya, mereka muncul secara bertahap dari metamorfosis media lama (Ramadoni, dkk, 2022).

Dalam mediamorfosis, Fidler menyebutkan tiga konsep yakni koevolusi, konvergensi dan kompleksitas. Ketiga konsep ini membentuk perubahan media komunikasi karena evolusi teknologi komunikasi. Koevolusi adalah perubahan dari penggunaan bahasa lisan dan tulisan sebagai bahasa sehari-hari berevolusi membangun kelas baru dalam bahasa yang dikenal dengan bahasa digital. Bahasa ini merupakan linguafranca komputer dan berbagai jaringan telekomunikasi global. Konvergensi adalah proses akibat adanya sedikit kesamaan antara penyiaran, film, percetakan, dan industri

komputer. Konvergensi adalah persilangan alur atau kombinasi yang menghasilkan

kan transformasi pada setiap pemusatan atau penyatuan teknologi, seperti penciptaan teknologi dan penyatuan baru. Kompleksitas merupakan akibat proses konvergensi (Olusola dkk, 2017; Fidler, 2003). Penjelasan mengenai tiga konsep tersebut dapat kami gambarkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1.1 Konsep-konsep Mediamorfosis

MEDIAMORFOSIS	Koevolusi	Perubahan bentuk media komunikasi merupakan siklus dalam sebuah sistem. Sifat dasar media selalu tetap menjadi bagian dalam sistem meski mengalami perubahan.
	Konvergensi	Penyatuan berbagai macam teknologi dan bentuk media yang hadir secara bersamaan. Mengarah pada bentuk media campuran. Menghasilkan transformasi atas masing-masing entitas yang bertemu dan penciptaan entitas baru
	Kompleksitas	Situasi dan kondisi yang memaksaterjadinya perubahan. Suatu keadaan yang memunculkan gagasan-gagasan baru yang mentransformasikan dan menghidupkan sistem-sistem

Sumber : Fidler, 2003

Fidler (1997) mengajukan enam karakteristik fundamental dari

mediamorfosis yang memandu pemikiran transformasi media yaitu koevolusi dan koeksistensi, metamorphosis, pewarisan, kelangsungan hidup, peluang dan kebutuhan, dan adopsi yang tertunda. Berikut penjelasannya:

- (1) Koevolusi dan koeksistensi (*coevaluation and coexistence*). Segala bentuk media komunikasi hidup berdampingan dalam sistem adaptif yang berkembang secara kompleks. Saat bentuk-bentuk baru muncul dan berkembang, ia mempengaruhi, dari waktu ke waktu dan ke berbagai tingkatan, perkembangan dari setiap bentuk yang ada.
- (2) *Metamorphosis*. Media baru tidak muncul secara spontan dan mandiri, namun mereka muncul secara bertahap dari metamorfosis media lama yang lebih tua. Ketika bentuk-bentuk yang lebih baru muncul, bentuk yang lebih tua cenderung memilih untuk beradaptasi dan terus
- (3) Pewarisan (*propagation*). Bentuk-bentuk media komunikasi yang muncul menyebarkan sifat-sifat dominan dari bentuk-bentuk

sebelumnya. Ciri-ciri ini diteruskan dan disebarkan melalui kode-kode komunikatif yang disebut dengan bahasa;

- (4) Kelangsungan hidup (*survival*). Semua bentuk media komunikasi serta perusahaan media dipaksa untuk beradaptasi dan berevolusi untuk bertahan hidup di lingkungan yang berubah;
- (5) Peluang dan kebutuhan (*opportunity and need*). Media baru tidak secara luas diadaptasi hanya karena keunggulan teknologi saja. Selalu ada peluang, serta sosial yang memotivasi, alasan politik, dan atau ekonomi untuk teknologi media baru untuk dikembangkan;
- (6) Adopsi yang tertunda (*delayed adoption*). Teknologi media baru selalu membutuhkan waktu lebih lama dari yang diharapkan untuk menjadi sukses komersial. mereka cenderung membutuhkan setidaknya satu generasi manusia (20-30 tahun) untuk maju dari bukti konsep untuk diadopsi secara luas.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan, maka penelitian ini hendak fokus pada dua pertanyaan penelitian yaitu

pertama, bagaimana mediamorfosis Harian SOLOPOS ke *platform* digital? Dan *kedua*, bagaimana model perubahan yang terjadi setelah konsep mediamorfosis diimplementasikan oleh Harian SOLOPOS?

Para peminat kajian komunikasi massa (media massa), khususnya, berlomba membedah mediamorfosis dari berbagai aspek. Lumrah bila puluhan buku, ratusan bahkan ribuan jurnal telah dihasilkan dari berbagai sudut mengenai mediamorfosis. Dimensi dan kandungan mediamorfosis yang sangat luas memungkinkan setiap orang melakukan penelitian dengan ranah yang berbeda. Hasil penelitian tingkat doktoral yang dijadikan pembandingan adalah penelitian yang dilakukan oleh Sri Ulya Suskarwati dari London School of Public Relations (2021). Adapun judul penelitian yang sudah dibukukan berjudul *Radiomorfosis: Transformasi Radio dalam Komunikasi dan Bisnis*. Hasil penelitian menjelaskan bahwa transformasi radio didasarkan pada konsep koevolusi, konvergensi dan kompleksitas yang menjadi esensi dari medimorfosis. Dalam konteks ini, perubahan bentuk komunikasi dipicu

oleh berbagai kebutuhan, tekanan, dan inovasi yang pada gilirannya membawa perubahan karakteristik radio sebagai media massa auditif. Radio siaran yang awalnya bertahan dengan keunggulan konten suara, kini harus (mampu) beradaptasi dengan paduan televisi berbasis internet. Tentunya adaptasi ini berimplikasi pada keragaman konten, interaksi baik media dengan *audiens* maupun *antaraaudens*, struktur pengelolaan dan kompetensi profesi awak media. Transformasi radio juga membentuk perluasan pasar *audiens* dan pengiklan yang menjadi sumber kehidupan.

Penelitian yang dijadikan perbandingan kedua adalah hasil penelitian tingkat tesis oleh Ryan G. Stoldt dari *The Elliott School of Communication and The Faculty of the Graduate School of Wichita State University* (2016). Judul penelitiannya adalah *The Behavioral Effects of The Binge-Watching Mediamorphosis*. Pendekatan penelitian ini adalah kuantitatif melalui survei. Penelitian ini didasarkan pada Teori *Uses and Gratifications* dan Teori Kultivasi. Penelitian ini mengeksplorasi bagaimana kebiasaan menonton televisi

telah berubah karena mediamorfosis digital televisi. Perubahan tersebut memiliki implikasi yang luas bagi industri televisi, konsumen televisi, dan penelitian tentang efek media. Mediamorfosis digital mempengaruhi baik konsumen televisi maupun industri televisi. Penelitian tentang industri media televisi digital juga akan memberikan wawasan kunci tentang mediamorfosis digital budaya televisi. Hasil penelitian menyoroti bahwa mediamorfosis digital telah secara drastis mengubah budaya televisi. Orang-orang mengubah pola konsumsi mereka dari menonton mingguan di depan layar kotak televisi menjadi menonton televisi *online* kapan pun mereka mau, di mana pun mereka mau, dan untuk berapa lama mereka mau. Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa *binge-watching* berbeda dari menonton konvensional dalam banyak hal. Selain itu, banyak temuan dalam penelitian ini yang dapat dijadikan usulan bidang penelitian di masa depan.

Dan pembandingan ketiga adalah penelitian yang dilakukan Youris Marcelina, Khoiruddin Muchtar, dan Imron Rosyidi (2020). Adapun judul penelitiannya adalah *Mediamorfosis*

Radar Bandung. Metode penelitian ini adalah studi deksriptif kualitatif yaitu memberikan gambaran secara mendalam tentang transformasi Radar Bandung berdasarkan data-data kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mediamorfosis Radar Bandung mencakup tiga proses (koevolusi, konvergensi dan kompleksitas). *Pertama*, pada aspek koevolusi Radar Bandung telah terkomputerisasi dan terdigitalisasi sejak awal. Dalam perkembangan yang lebih maju, implementasi pengadopsian komputer dan bahasa digital telah membantu Radar Bandung melebarkan sayap bisnis dengan membuat bandung.pojoksatu.id dan radarbandung.id. *Kedua*, pada aspek konvergensi, Radar Bandung melakukan dua jenis konvergensi yaitu konvergensi digital/teknologi dan konvergensi jurnalistik. Konvergensi digital/teknologi, Radar Bandung telah mengadopsi teknologi digital dalam aspek transformasi medium penyiaran dari yang semula hanya media cetak, saat ini berkembang dalam format *online*. Sedangkan konvergensi jurnalistik, Radar Bandung berhasil memaksimalkan pengadopsian

teknologi dalam kegiatan kejournalistikannya. Konvergensi jurnalistik Radar Bandung telah mendigitalisasi *newsroom*, *newsgathering* hingga konten secara multimedia. Dalam hal ini Radar Bandung mengalami ketidakseimbangan dan berbenturan dengan aspek ekonomi, politik dan lain sebagainya. Radar Bandung harus menghadapi kompleksitas berupa prediksi kematian media cetak yang merupakan bisnis utama Radar Bandung serta pengadopsian tertunda dari teknologi *scan QR code* yang dianggap ideal dalam perkawinan media cetak dengan media *online*.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini adalah kualitatif yang merupakan penelitian melalui tahap analisis dan juga interpretasi terhadap teks maupun hasil wawancara yang bertujuan untuk menemukan makna dari suatu fenomena yang sedang diteliti (Aurbach and Silverstein, 2003). Sedangkan John W Creswell (2009) menjelaskan penelitian kualitatif sebagai proses memahami dan mengeksplorasi makna perilaku individu maupun kelompok individu

yang menggambarkan permasalahan sosial dan kemanusiaan (Sugiyono dan Puji Lestari, 2021).

Proses penelitian kualitatif meliputi kegiatan menyusun daftar pertanyaan penelitian, menggunakan tata cara yang bersifat temporer, mengumpulkan data-data setting partisipan, melakukan tahap analisis induktif, selanjutnya mengelompokkan data yang bersifat parsial yang sesuai dengan judul penelitian, dan terakhir menyusun intepretasi atau memaknai data (Sugiyono dan Puji Lestari, 2021).

Adapun paradigma penelitian ini adalah konstruktivis. Paradigma konstruktivis adalah paradigma yang mempelajari beragam realita yang dikonstruksikan individu dan implikasi dari kontruksi tersebut bagi kehidupan mereka (Patton, 2002). Sementara locus penelitian dilakukan di Solo dengan fokus objek yang diteliti adalah SOLOPOS.

Teknik pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara mendalam pada key informan Rini Yustiningsih, Pemimpin Redaksi Harian SOLOPOS, SOLOPOS.com dan SOLOPOS TV dan melakukan

observasi non partisipan pada SOLOPOS dan unit usaha SOLOPOS di mana periset hanya bertindak mengobservasi tanpa ikut terjun melakukan aktivitas. Sedang pengumpulan data sekunder melalui penelusuran literatur yang bersumber dari buku-buku ilmiah, sumber media massa maupun publikasi jurnal-jurnal.

Penelitian ini menggunakan teknis analisis dari Miles and Huberman (1992) yang terdiri dari tiga tahap yang mencakup: 1) reduksi data-data; 2) penyajian data-data, dan 3) menyusun simpulan atau verifikasi. Proses ini dilakukan secara kontinu selama penelitian berjalan, termasuk sebelum data-data terkumpul seluruhnya (dalam Salim, 2006). Tahap analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah pengumpulan data selesai dilakukan dalam suatu periode yang telah ditetapkan. Saat tahap wawancara dilakukan, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban-jawaban yang diperoleh dari hasil wawancara. Bila jawaban-jawaban hasil wawancara dirasa belum memuaskan oleh peneliti, maka peneliti akan melanjutkan ke

pertanyaan lainnya (Sugiyono dan Puji Lestari, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Pengelolaan SOLOPOS

Pemimpin Perusahaan Harian SOLOPOS Bambang Natur Rahadi mengatakan bahwa pendirian Harian SOLOPOS sesungguhnya juga tidak terlepas dari insting bisnis Sukamdani Sahid Gitosardjono yang dinilai memahami karakter perekonomian Kota Solo. "Pak Kamdani melihat ada kesempatan mendirikan koran di Solo. Karena ini kampungnya, beliau tahu di sini punya peluang untuk mendirikan sebagai koran baru. Dari situ akhirnya Bisnis Indonesia memutuskan untuk melakukan ekspansi," ungkap Bambang Natur (Utomo, 2007).

Menurut Bambang Natur, konsep yang dibawa induk Koran SOLOPOS (Bisnis Indonesia) dalam mengembangkan koran ini sebetulnya tidak ada. Semua dipasrahkan kepada pelaksana. "Coba saja bikin koran di Solo gimana arahnya terserah," kata Bambang Natur menirukan pernyataan Sukamdani saat itu. Dan kemudian tiga orang ditunjuk yaitu Danie H. Soeod sebagai Pemimpin Redaksi, Y.A.

Sunyoto sebagai Redaktur Pelaksana, dan Bambang Natur Rahadi sebagai Pemimpin Perusahaan.

Implementasi dari konsep dasar koran lokal berpadu dengan koran nasional itulah yang kemudian membuat dinamika pengelolaan Harian SOLOPOS cukup diminati pembaca Soloraya. Beberapa kalangan (khususnya mereka yang menjadi pemerhati pers) menganggap Harian SOLOPOS sebagai sebuah koran daerah (lokal) telah berhasil berkembang dan mempertahankan diri sebagai industri pers daerah, di tengah-tengah gelombang besar revolusi multimedia di Indonesia bahkan dunia.

Hal lain yang tidak banyak diketahui adalah bahwa Harian SOLOPOS memilih format sebagai koran yang berbasis pada komunitas yang dilayaninya (*community based newspaper*), dan ini yang membuat Harian SOLOPOS tak bisa melepaskan diri dengan kondisi dan realitas yang dihadapi komunitasnya. Harian SOLOPOS dituntut untuk bisa memainkan perannya dalam mendukung pertumbuhan dan peran besar yang diemban komunitas yang dilayaninya.

Dalam mendukung pertumbuhan ekonomi, Harian SOLOPOS mencoba menjadi fasilitator untuk menyediakan dan menyebarkan data-data yang dibutuhkan pelaku bisnis sebagai bahan penetapan kebijakan bisnisnya. Secara riil peran ini dimanifestasikan melalui program SCSi (*Solo Customer Satisfaction Index*), yakni suatu program berupa pemberian penghargaan terhadap merk-merk terbaik yang dipasarkan di Solo dan sekitar berdasarkan suatu survey kepuasan pelanggan dan survey penguasaan pasar masing-masing merk. Data hasil survey, selain disebarkan melalui media massa, juga tersaji dalam dokumen yang setiap saat bisa di-copy oleh mereka yang membutuhkan.

Selanjutnya dalam konteks sosial-politik, Harian SOLOPOS mencoba berperan maksimal untuk mewujudkan Solo sebagai kawasan yang dinamis namun tetap kondusif untuk bisnis. Konsekuensi dari *positioning* dari peran ini, membuat Harian SOLOPOS tak bisa “bermain seenaknya” dalam kebijakan redaksional dan editorialnya, karena setiap langkah dan perubahan kebijakan keredaksian dan editorialnya

akan memiliki implikasi langsung terhadap komunitas.

Dan industri media turut mengalami perubahan penting sejalan arah dan karakteristik industri 4.0 yang berbasis pada teknologi informasi dan komunikasi. *Augmented reality*, *artificial intelligent*, *big data*, *robotic*, dan *internet of things*, yang pada gilirannya tidak dapat dilawan dan dihentikan di dalam membawa perubahan pada organisasi, perusahaan dan industri secara keseluruhan termasuk organisasi media itu sendiri.

Tak heran jika SOLOPOS Digital Media melebarkan sayap pada 13 November 2013. Untuk memenuhi informasi dalam bentuk *audio visual* maka lahirlah Solopos TV yang merupakan TV *streaming* dan *YouTube*. Informasi dalam wujud *video* yang ditampilkan Solopos TV lebih pada informasi bersifat simpel dan unik. Pada Juni 2014 Semarangpos.com hadir disusul kemudian pada Desember 2014 Madiunpos.com. Semarangpos.com dan Madiunpos.com merupakan bagian dari SOLOPOS Digital Media yang keberadaannya untuk melayani *netizen* di seputar Semarang Raya dan Madiun Raya. Semua informasi yang dihadirkan

dikemas dalam gaya entertain, simpel, *unique* dan inspiratif, sehingga lebih mempunyai daya pikat dan interaktivitas. Menghadirkan informasi dalam sajian berbeda.

Dalam perkembangannya SOLOPOS terus mengembangkan diri dengan keluar dari “kotak” bisnis media. Selain merambah Jogja dengan mendirikan Harian Jogja dan Radio Star FM, perusahaan yang menerbitkan Harian SOLOPOS ini juga membentuk unit-unit usaha baru untuk memenuhi kebutuhan dunia bisnis yang terus berkembang. Seperti SOLOPOS Institute; SOLOPOS Printing; SOLOPro (*Event Organizer and Marketing Services*); Tokosolopos.com; *I Am Is Love* “Asli Ayam Panggang”; Jamkrida Jateng “Mitra Usaha Masyarakat”; Percetakan PT Solo Grafika Utama; dan Insurance TOB “Sahabat Asuransi Anda”.

Kita ada banyak. SOLOPOS ini usaha media apa? SOLOPOS media grup kita memang itu ada SOLOPOS *food*, SOLOPOS *fashion*, kemudian kita bangun *digital printing*, kami cetak buku. Pernah kita datang ke PUPR, kita menawarkan kalau *Flyover* purwosari kita bikin bukunya, gimana? Ternyata oke. Padahal kita ini data data hasil koleksi, nanti buku ini dibagikan saat peresmian ya bikin kita.

Cetaknya kita juga pas hari H, kita bagi bagi (Hasil wawancara dengan Rini Yustiningsih, akhir Mei 2022).

Usia ke-25 tahun ini, grup SOLOPOS telah memiliki divisi bisnis sebagai berikut:

Tabel 2. Unit Usaha Grup SOLOPOS

No	Nama Divisi Usaha	Bidang Usaha
1	Solopos	Pers cetak harian
2	Koran Solo	Pers cetak harian
3	www.solopos.com	Situs berita
4	www.semarang.com	Situs berita
5	www.madiunpas.com	Situs berita
6	www.griya190.com	Situs jual beli properti
7	www.soloensis.com	Situs jurnalisme warga
8	Radio Solopos FM	Radio berita
9	Solopos TV	TV Streaming
10	PT Solo Grafika Utama (SGU)	Percetakan
11	Harian Jogja	Pers cetak harian
12	Radio Star Jogja FM	Radio berita
13	JogjaPro	<i>Event Organizer</i>
14	SoloPro	<i>Event Organizer</i>
15	Solo Research	Lembaga Riset
16	Tokosolopos.com	Toko batik online
17	Lembaga Pelatihan Jurnalistik Solopos (LPJS)	Lembaga pelatihan
18	www.epaper.solopos.com	Situs koran elektronik
19	Pustaka Solopos	Penerbitan buku

20	Solopos Printing	Percetakan
21	I Am Is Love “Asli Ayam Panggang”	Kuliner
22	Jamkrida Jateng “Mitra Usaha Masyarakat”	UMKM
23	Insurance TOB “Sahabat Asuransi Anda”	Asuransi
24	SOLOPOS Institute	Pendidikan

Sumber: Solopos, 2022

Divisi usaha tersebut belumah cukup. Perubahan teknologi yang begitu cepat menuntut perusahaan grup SOLOPOS terus berpikir dan mau berubah secara cepat pula mengikuti perubahan teknologi, perubahan lanskap bisnis media serta perubahan perilaku konsumen. Perubahan adalah sebuah keniscayaan kalau kita ingin tetap hidup.

Mediamorfosis Harian Solopos ke Platform Digital

Harian SOLOPOS memperlihatkan survivalitas yang menarik. Sejak berdirinya pada tahun 1997 pada masa awal-awal reformasi, hingga menerapkan “double publication” secara online dengan format yang sama dengan versi cetak, yang pada akhirnya Harian SOLOPOS benar-benar bermigrasi ke dalam pengelolaan secara digital dengan mendirikan SOLOPOS.com.

Website SOLOPOS.com pun diluncurkan pada 19 September 2007 bertepatan dengan HUT ke-10 Harian SOLOPOS. Informasi SOLOPOS.com saat itu masih berupa memindah informasi versi cetak Harian SOLOPOS ke online. SOLOPOS.com lebih bersifat menerima kiriman naskah berita dari reporter cetak. Website SOLOPOS.com saat itu sifatnya masih sebagai pelengkap

Masuk 2007, itu kemudian ada rencana perlunya pimpinan versi online untuk masa depan. Terbentuklah SOLOPOS.com yang saat itu kerjanya sebatas memindah berita koran ke digital. Misalnya koran membuat berita edisi hari Kamis, yang digital ambil berita untuk digital, jadi hanya dipindahkan saja. Tambah lagi informasi-informasi lain sempat berganti-ganti, itu di bawah redaktur. Kemudian dirasa perlu ada redaktur pelaksana khusus online karena kita lihat trend baca informasi sudah ada pergeseran. Kalo ditanya apakah ada pembaca SOLOPOS? Masih ada, masih ada yang loyal.. kemudian kita lihat ada tren pembaca apakah milenial anak SD, SMP pegang koran? Itu fakta harus ada kaderisasi koran SOLOPOS. Jadi kita bertekad gedein SOLOPOS.com (Hasil wawancara dengan Rini Yustiningsih, akhir Mei 2022).

Keberadaan SOLOPOS.com diharapkan tak hanya menghadirkan kabar seputar Soloraya, namun juga mampu menyajikan informasi nasional dan global. Begitu pula Semarangpos.com, dan Madiunpos.com

yang merupakan bagian dari portal yang dihadirkan untuk melayani netizen di seputar Jawa Tengah, Jawa Timur, dan Daerah Istimewa Yogyakarta. Termasuk Jeda.id yang memberikan informasi dari sudut pandang yang berbeda. Informasi yang khas dan mendalam juga bisa dinikmati pembaca melalui Espos Plus.

Tak heran jika pembaca (*netizen*) SOLOPOS.com dalam waktu yang tak lama menjadi tak terbatas. Ini karena dunia *online* membuat informasi tak hanya dikonsumsi netizen Soloraya, tapi juga oleh mereka yang punya ikatan batin atau ikatan emosional dengan Soloraya. Netizen pun datang dari berbagai penjuru benua, antara lain Timur Tengah, Eropa, Asia Timur, Australia, Afrika maupun Amerika. Tak jarang mereka mengungkapkan kerinduan kampung halamannya kepada SOLOPOS.com, baik via media sosial maupun kolom komentar di SOLOPOS.com. Komunikasi dua arah antara SOLOPOS dengan netizen menjadi hal tak terbantahkan.

Lebih jauh tentang perbedaan Harian SOLOPOS dengan *platform* digital (SOLOPOS.com) bahwa informasi SOLOPOS.com dikemas dalam gaya *entertain, simple, unique,*

dan inspiratif, sehingga bisa menjadi panduan dan inspirasi bagi para pembaca. SOLOPOS.com juga menghadirkan *video-video* unik akun *YouTube* SOLOPOS.com. Pada *website* SOLOPOS.com terdapat kolom-kolom seperti *NEWS*; Soloraya yang meliputi beberapa bagian (Solo, Klaten dan Wonogiri Boyolali, Karanganyar, Sukoharjo, Sragen); olahraga (arena, balap dan raket), Bola (nasional, internasional); hiburan (seputar artis, film dan musik); dan gaya hidup (memanfaatkan waktu luang dan tips) (<https://www.solopos.com>, 2022).

Ada juga kolom seperti Otomotif, Teknologi, Jateng, Jatim, Epospedia, Viral, Pojok Bisnis, Lowongan Kerja, Pilkada, Epaper. Selain itu terdapat produk lain dari PT. Aksara SOLOPOS yang ada di *website* SOLOPOS.com yaitu; Solo PRO atau bagian yang menangani event, beberapa tautan yang menuju kelaman media sosial milik SOLOPOS.com seperti *Twitter, Facebook, Instagram, Rich Site Sumary* dan *YouTube*.

Pada 2012 dilakukan penataan di tubuh PT Aksara Solopos. Penataan ini dilakukan seiring tuntutan publik menggunakan internet yang

menginginkan kecepatan informasi, serta interaksi, maka lahirlah SOLOPOS Digital Media. Solopos Digital Media merupakan divisi atau bagian dari PT Aksara Solopos, penerbit Harian SOLOPOS dan Koran SOLO. SOLOPOS Digital Media terdiri atas layanan SOLOPOS berupa produk-produk penyebar informasi yang menggunakan teknologi digital. Embrio dari SOLOPOS Digital Media merupakan website SOLOPOS.com.

Penataan juga menyentuh perubahan struktur organisasi dan manajerial, pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM), alur dan pola kerja serta dilakukan konvergensi. Di mana konvergensi media SOLOPOS dilakukan dengan mengintegrasikan SOLOPOS (media cetak), SOLOPOS.com (media *online*), SOLOPOS FM (radio) dan SOLOPOS TV (TV *streaming*).

Lambat laun *brand* SOLOPOS sudah mengalami pergesaran dari SOLOPOS itu koran, SOLOPOS juga ada digitalnya. SOLOPOS itu media group di mana ada tv, digital, dan radio. Tahun 2020, saya dapat tugas jadi pemred karena kita lihat tren digital semakin rame. Per 1 Januari 2020 sebelum pandemi diumumkan Maret 2020, kita lihat tren ada pandemi. Langkah pertama kita bikin SOP peliputan seperti apa. Akhir 2020, saya menata *newsroom*. Sebelumnya redaktur kita banyak di koran. Di SOLOPOS.com kita punya 6 redaktur.

Sementara di sisi lain, media-media raksasa seperti Tribunews.com, Detik.com sudah masuk ke Solo. Di situ kita ubah komposisi redaktur yang semula banyak di koran karena berita-beritanya lebih kepada kedalaman dan analisis. Jadi aku bagi, jadi koran SOLOPOS 10 orang redaktur dan SOLOPOS.com 12 orang redaktur. Kirakira seperti itu, pelan-pelan kita ubah (Hasil wawancara dengan Rini Yustiningsih, akhir Mei 2022)

SOLOPOS.com tak hanya menghadirkan kabar seputar Soloraya namun informasi nasional dan global. SOLOPOS.com mengemas informasi serta menjadikan pilihan pembaca (*readers choice*) sebagai salah satu referensi. Tak heran karena beberapa pertimbangan, ada kalanya sebuah informasi yang ditampilkan SOLOPOS.com tak ditemukan di versi koran SOLOPOS, demikian pula sebaliknya. Buah dari penataan menunjukkan hasil, tingkat kunjungan SOLOPOS.com perlahan merangkak naik, dengan angka kunjungan *realtime* (*analytics*) mencapai ribuan *viewers*.

Pada Juni 2017 misalnya, SOLOPOS.com menjadi portal berita *online* berbasis koran daerah yang layak diperhitungkan. Saat itu raihan peringkat Alexa 138, (Tim Solopos, 2017). Berdasarkan tingkat kunjungan SOLOPOS.com 11,4 juta *viewers* (Juni 2017); Madiunpos.com 1,5 juta *viewers*

(Juni 2017); Semarangpos.com 2 juta *viewers* (Juni 2017); 1,7 juta *viewers* SOLOPOS TV (Juni 2017). Media sosial SOLOPOS juga tumbuh, Juni 2017 misalnya *Fanpage Facebook* SOLOPOS diikuti 448,941 akun *Facebook*; *Twitter @soloposdotcom* diikuti 54.600 *followers* dan *Instagram @koransolopos* diikuti 3.047 *followers*.



Gambar. Statistik Solopos.com di Peringkat Alexa

Lebih mengejutkan pada Juni 2022, SOLOPOS.com berada pada peringkat 48 *Global Rank* Alexa. Berdasarkan tingkat kunjungan SOLOPOS.com 10,2 M *viewers* (Juni 2022); Semarangpos.com 5 K *viewers* (Juni 2022). Media sosial SOLOPOS juga tumbuh, Juni 2022 misalnya *Fanpage Facebook* SOLOPOS diikuti 524,945 akun *Facebook*; *Twitter @soloposdotcom* diikuti 65.857 *followers* dan *Instagram @koransolopos*

diikuti 100 rb *followers*.

SOLOPOS juga berhasil menjual produk koran digital atau *electronic paper (e-paper)*. *E-paper* adalah produk Koran Solopos yang disajikan dalam file pdf yang isinya sama persis dengan edisi cetak. *E-paper* termasuk produk baru di SOLOPOS karena diluncurkan ke pasar pada awal 2015. SOLOPOS *e-paper* mempunyai beberapa kelebihan dibanding koran versi cetak, diantaranya cepat dikases oleh konsumen. Sebelum koran versi cetak sampai di tangan pelanggan, konsumen *e-paper* bisa lebih dulu membaca berita-berita SOLOPOS via *e-paper*.

Kita melakukan *roadmap* koran mau ke mana? digital mau kemana? tahun 2021 kita tambah reduktor SOLOPOS.com, termasuk memindahkan yang semula *reporter* koran, sekarang *reporter* redaktur digital. Jadi kami mengubah redaktur menjadi konten manager. Redaktur selalu mengedit, menjahit berita *reporter*. Ketika sudah jadi konten manager, maka manager memperkaya konten itu dia bikin tulisan baru. Namun tidak semua berita koran muncul digital, begitu juga sebaliknya (Hasil wawancara dengan Rini Yustiningsih,

akhir Mei 2022).



Gambar. E-Paper SOLOPOS di Android

E-paper bisa dinikmati di mana saja sepanjang kawasan itu ada jaringan internet. Berlangganan *E-paper* lebih murah dibanding berlangganan SOLOPOS versi cetak. Pelanggan SOLOPOS *e-paper* juga bisa mengakses edisi-edisi sebelumnya serta bisa mengunduh serta menyimpannya.

SOLOPOS *e-paper* diluncurkan untuk melayani konsumen yang nyaman membaca Harian SOLOPOS versi digital. Begitu juga dengan *platform E-Magazine* seperti gambar di bawah ini:



Gambar. E-Magazine SOLOPOS

Perubahan Dimulai Dari *Newsroom* Hingga Model Bisnis

Internet telah mengubah wajah dunia juga media. Pengelolaan organisasi kerja media mau tak mau, mengalami perubahan. Serangkaian ide inovatif, penerbitan inovatif, pelebaran layanan ke dalam bentuk media *online*, tak bisa dikerjakan dengan pola *newsroom* yang sama dengan 10 tahun atau 20 tahun silam.

Dulu redaktur dan reporter Harian SOLOPOS berada dalam garis lurus pengelolaan berita, merawat pembaca dengan sajian informasi aktual dari lapangan. Sebagai sebuah rutinitas yang agung. Sekarang, pembaca yang sama sudah berubah. Mereka tak lagi sekadar

membaca koran, namun juga mencermati berita atau video daring (dalam jaringan *online*) melalui gadget mereka. Jumlah pembaca yang dulu mencintai koran pun semakin tipis. Generasi baru memilih yang praktis, dan itu ada di gadget mereka.

Ini didukung oleh data yang menunjukkan jumlah pengguna media berita *online* dalam lima tahun terakhir mengalami peningkatan yang pesat. Tentunya di tahun 2022 ini, jumlah pengguna media *online* akan terus mengalami kenaikan. Dewan Pers (2019) menyebut, jumlah media di Indonesia telah mencapai 47.000. Jika ini dijadikan sebagai sandaran dalam memetakan media *online* di Indonesia, maka betapa semakin perkasanya sekaligus betapa rawannya keberadaan media *online* ini.

Data di tahun 2019 merinci sebanyak 43.803 media adalah media *online*, sementara sisanya adalah media massa yaitu media cetak (2.000 media) serta media elektronik yaitu radio (674 media) dan televisi (523 media) (*dewan pers.or.id*, 2021). Hal ini pula yang mendorong pengelola bisnis media melakukan perubahan model bisnis. Selain tetap menerbitkan koran cetak,

pengelola media juga menyajikan berita berbasis internet. Semua sajian informasi, baik data, teks, foto hingga video bisa disajikan dalam *platform online*. Situasi ini kemudian dikenal sebagai konvergensi media yang merupakan salah satu bentuk dari *mediamorfosis*.

Hal ini mendorong pengelola bisnis media melakukan perubahan model bisnis. Selain tetap menerbitkan koran cetak, pengelola media juga menyajikan berita berbasis internet yakni media *online*. Semua sajian informasi, baik data, teks, foto hingga video bisa disajikan dalam media *online*. Situasi ini kemudian dikenal sebagai konvergensi media. Briggs dan Bourke mengatakan bahwa pada awalnya istilah "konvergensi" diaplikasikan pada perkembangan teknologi digital yang paling sering terjadi, yaitu integrasi teks, angka, gambar, dan suara atau digitalisasi. Meskipun demikian, hal itu hanyalah bagian kecil dari perubahan pengelolaan media.

Keberadaan internet dan kecepatan teknologi pengantaran pesan menjadikan bisnis informasi mempunyai dua watak yang sangat

menuntut yakni *volatility* (mudah berubah) dan *unpredictable* (sulit diduga). Maka, perkembangan *konvergensi* lantas dipadupadankan dengan *crossvergence* (konvergensi) yang dimaknai dengan interkoneksi antardivisi secara rapat dan *divergence* (*divergensi*) atau pendalaman keahlian profesi.

Pola pengelolaan model ini membuat para "dewa redaksi" harus memahami bagaimana melayani pengiklan, namun tetap dengan koridor integritas yang terjaga. Mereka menggapai market yang banyak pilihan dan sangat menuntut.

Iklan itu kita trennya bahwa digital mengalahkan koran di tahun 2021 komposisinya 60:40. Kita tidak membicarakan oh ini iklan koran, ini digital tidak begitu. Sebagai media SOLOPOS grup kami pernah menawarkan paket misalnya, klien kami saat itu adalah satu bank yang hendak melakukan sosialisasi link aplikasi bank. Karena itu banyak fitur-fitur bermanfaat buat kaum milenial, jadi gak perlu isi *e money* di Shopee atau Tokopedia. Cukup menggunakan aplikasi bank itu. Di sini kami sampaikan, bapak kalo mau menguatkan *brand bank*,

bapak iklan di digital karena milenial meskipun keputusan ada di orang tua. Artinya bapak juga tidak bisa tidak beriklan koran. Mengingat pembaca koran SOLOPOS di usia 14 tahun hingga 40 tahun. Akhirnya kita tawarkan iklan yang bukan memilih, misalnya bapak mau iklan di cetak atau digital. Justru kita melakukan agar pihak pemasang iklan memasang di semua media. Bukan pasang di koran saja atau digital saja, namun dengan angka lebih naik sedikit bisa dapat beberapa media yang kita punya untuk beriklan. Jadi program iklan di SOLOPOS ya kayak gitu (Hasil wawancara dengan Rini Yustiningsih, akhir Mei 2022).

Solopos Dalam Tiga Konsep Mediamorfosis

A. Koevolusi

Koevolusi dapat dijelaskan sebagai sebuah bentuk komunikasi yang berada dalam suatu sistem komunikasi manusia. Sesungguhnya sistem komunikasi ini tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya dalam suatu kebudayaan. Begitu hadir dan mulai berkembang, maka bentuk baru dalam periode waktu tertentu hingga tingkatan yang beraneka ragam akan

memengaruhi perkembangan setiap bentuk lainnya yang lebih dahulu ada (Fidler, 1997).

Media komunikasi yang ada turut mengalami perubahan bentuk. Di mana Fidler menggambarkan bentuk-bentuk khusus media sebagaimana halnya spesies dalam suatu siklus kehidupan. Mulai dari kelahiran hingga pada akhirnya mati dan benar-benar punah. Namun demikian, sebagian besar sifat dasarnya akan selalu tetap menjadi bagian dari sistem. Sebagian ciri-ciri biologis yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya melalui kode-kode genetik, sifat-sifat dasar media yang diwujudkan dan diteruskan melalui kode-kode komunikator yang disebut sebagai bahasa (Suskarwati, 2021).

Konsep koevolusi dipahami sebagai kehadiran bentuk media komunikasi yang baru, namun begitu turut memengaruhi perkembangan media komunikasi yaitu media cetak misalnya. Harian SOLOPOS sebagai media massa dituntut mampu beradaptasi dan berkembang agar bisa bertahan dalam lingkungan perubahan pasar media cetak. Konsep koevolusi dapat pula dimaknai melalui analisis

bentuk media komunikasi baru sebagai dampak dari integrasi koran, radio maupun televisi namun berbasis internet yang mewarisi sifat-sifat dasar media komunikasi sebelumnya.

B. Konvergensi

Nicholas Negroponte, pengenal konsep ini pada 1979, mengemukakan semua teknologi komunikasi sama-sama sedang memasuki titik genting metamorphosis yang hanya dapat dipahami dengan tepat jika didekati sebagai subjek tunggal. Konvergensi industri media dan teknologi digital pada akhirnya mengarah kepada bentuk-bentuk komunikasi multimedia atau sering disebut sebagian komunikasi campuran yang pada umumnya didefinisikan sebagai medium yang mengintegrasikan dua bentuk komunikasi atau lebih (Fidler, 2003).

Briggs dan Bourke mengatakan bahwa pada awalnya istilah "konvergensi" diaplikasikan pada perkembangan teknologi digital yang paling sering terjadi, yaitu integrasi teks, angka, gambar, dan suara —atau digitalisasi. Meskipun demikian, hal itu hanyalah bagian kecil dari perubahan pengelolaan media saat ini. Keberadaan internet telah mengubah pola produksi,

distribusi dan konsumsi konten (Dwyer, 2010).

Konvergensi juga diartikan sebagai integrasi horizontal dari perusahaan media melalui lintas distribusi saluran seperti melalui radio, cetak, atau televisi. Namun, sekarang konvergensi harus dilihat dengan cara yang lebih luas. Konvergensi dimaksudkan sebagai suatu penyatuan langkah perusahaan yang di dalamnya terjadi serangkaian diskontinuitas di bidang teknologi, infrastruktur, perilaku konsumen, dinamika kompetisi, yang terus-menerus berhadapan dengan kompetitor baru, perubahan model penemuan baru seputar bisnis media, telekomunikasi, dan teknologi (Rose et al., 2009).

Konvergensi media bukanlah semata internetisasi dan digitalisasi, melainkan ada implikasi pada *newsroom*, yakni pengelolaan berbagai konten berita ke dalam ruang berita yang sama, yang kemudian didistribusikan ke berbagai kanal yang ada. Misalnya koran, radio, televisi, media *online*, dan media lain yang disesuaikan dengan segmen tertentu (Krotz, 2008).

Konvergensi ini terjadi juga di SOLOPOS. Tak hanya melibatkan media cetak, *online* dan radio, juga TV *streaming*. *Newsroom* tak hanya memenuhi kebutuhan koran termasuk juga melayani *online*, radio dan TV. Reporter SOLOPOS bukan lagi “menjadi” reporter koran, pada akhirnya menjadi reporter *multiplatform* baik *online*, radio maupun TV. Bahkan, pemimpin redaksi Harian SOLOPOS juga merangkap pemimpin redaksi SOLOPOS.com dan pemimpin redaksi SOLOPOS TV.

Iya, saya sendiri pemred di cetak, *online* dan TV. SOLOPOS menerapkan *single newsroom*. Makanya saya kerjanya balik lagi malam karena saya koreksi cetak bikin tulisan juga opini pemred, redpel dan presdir. Kemudian yang tadi saya masuk kerja jam 2 siang lihat konten cek akurasi konten video ini tayang itu tanggung jawab, pagi saya pantau di rumah. Jadi saya pantau ketiga media itu (Hasil wawancara dengan Rini Yustiningsih, akhir Mei 2022).

Dengan kata lain, konvergensi Harian SOLOPOS, SOLOPOS.com dan SOLOPOS TV dilakukan dengan mengoptimalkan sumber daya masing-

masing unit walau dengan sistem *single newsroom*. Dengan kata lain, *Creative Information Network* (jaringan informasi kreatif) SOLOPOS Digital Media tak hanya menghadirkan berita dan *video*. Lebih dari itu, menjalin sinergi melalui *website* SOLOPOS.com, bahkan terakhir menghadirkan situs belanja *online* produk khas Solo lewat Tokosolopos.com dan sebuah ruang bagi netizen untuk berekspresi dan eksistensi lewat Soloensis.com (Tim Solopos, 2017).

Inilah yang mendasari bahwa dalam konvergensi media terdapat empat fase konvergensi media, yakni proses produksi yang terintegrasi (*integrated production*), sumber daya manusia (SDM) profesional yang mempunyai sejumlah keahlian (*multiskilled professional*), pola pengiriman yang beragam (*multiplatform delivery*), dan audiens yang aktif (*active audience*) (Dorningo et al., 2007).

Pada akhirnya konvergensi media, meski tidak bisa dikatakan sebagai kegagalan, belum bisa sepenuhnya mampu mengimbangi perkembangan kebutuhan pembaca terhadap informasi. Bukan hanya karena

seorang pekerja media tidak bisa menjadi reporter media cetak, laporan informasi audio, dan pembuat berita video dengan kualitas sama baik, namun media juga dikejar-kejar kapasitas bisnis di luar lini redaksi.

C. Kompleksitas

Konsep ini adalah kondisi yang ‘memaksa’ terjadinya perubahan. Selama masa perubahan besar, lingkungan di sekeliling kita mungkin tampak berada dalam kondisi kacau. Ini yang kemudian menjadi komponen penting perubahan. Tanpanya, alam semesta akan menjadi tempat kematian dan kehidupan menjadi tidak mungkin. Dari kondisi kacau ini lahir gagasan-gagasan baru yang mentransformasikan dan menghidupi sistem-sistem. Kompleksitas mengacu pada kejadian-kejadian yang terjadi dalam sistem-sistem tertentu yang tampak mengalami kacau (Suskarwati 2021).

Selama 25 tahun berkiprah. SOLOPOS senantiasa berupaya untuk terus bebenah. Tak lelah berinovasi guna memenuhi keinginan dan kebutuhan pembaca yang terus bergerak dinamis. Pengelola SOLOPOS menyadari inovasi adalah kata kunci agar Solopos tumbuh,

berkembang baik sebagai media publik maupun bisnis.

Dan dalam menghadapi situasi yang terus berubah, dunia bisnis hanya diperhadapkan pada dua pilihan: melakukan inovasi atau mati. Oleh karena itu, bagi Harian SOLOPOS inovasi selalu menjadi kata kunci, apa pun bidangnya. Gagasan-gagasan inovasi yang dilakukan SOLOPOS antara lain:

1) Memperkuat produksi surat kabar.

Sejumlah perubahan yang dilakukan antara lain mengubah format koran menjadi tujuh kolom (*junior readsheet*) dari sebelumnya bentuk standar sembilan kolom (*broadsheet*). Perubahan format koran agar konsumen nyaman saat memegang koran. Selain itu, perubahan ukuran koran yang menyebabkan lebih efisien karena ukuran kertas lebih kecil. SOLOPOS secara berkala juga mengubah perwajahan, tata letak, agar terus terasa baru dari sisi penampilan, memperbanyak grafis untuk mempermudah pembaca mencerna isi berita, memperbanyak dan memperindah tampilan foto, memperkuat isi dengan mengenalkan

konsep berita “WOW” (berita yang punya unsur keterkejutan di mata pembaca), penguatan konten lokal dengan bentuk laporan berita mendalam terhadap isu-isu lokal khas Soloraya, serta terus memperbarui rubrik maupun sub rubrik guna mengikuti keinginan dan kebutuhan pembaca.

2) SOLOPOS menerbitkan Koran O (kini berubah menjadi KORAN SOLO) “anak” Harian SOLOPOS yang dijual lebih murah, dengan jumlah halaman yang lebih sedikit ketimbang SOLOPOS. KORAN SOLO diperuntukkan bagi pembaca yang punya minat baca koran tapi dari sisi harga untuk membeli SOLOPOS. Semula KORAN SOLO dijual Rp.1000/eksemplar, sekarang naik jadi Rp.2000/eksemplar. Meski lebih ramping, KORAN SOLO layak menjadi rujukan penting bagi pemangku kepentingan di kota Solo. Bak anak kecil yang lincah, dalam waktu singkat KORAN SOLO tumbuh menjadi koran terbesar kedua di Kota Solo setelah Harian SOLOPOS, mengalahkan pemain-pemain lama.

3) SOLOPOS menjual produk koran

digital atau *electronic paper* (*e-paper*). *E-paper* adalah produk Harian SOLOPOS yang disajikan dalam file pdf yang isinya sama persis dengan edisi cetak. *E-paper* termasuk produk baru di SOLOPOS karena diluncurkan ke pasar pada awal 2015. SOLOPOS *e-paper* mempunyai beberapa kelebihan dibanding koran versi cetak., diantaranya cepat diakses oleh konsumen. Sebelum koran versi cetak sampai di tangan pelanggan, konsumen *e-paper* bisa lebih dulu membaca berita-berita SOLOPOS via *e-paper*.

- 4) SOLOPOS berinovasi dengan melengkapi produk surat kabar dengan produk dalam bentuk *audio*, *audio-video*, *online* dan digital. Perubahan, atau lebih tepatnya penambahan produk digital, sebagai bentuk mediamorfosis SOLOPOS mengikuti lingkungan bisnis yang berubah. SOLOPOS melahirkan Radio SOLOPOS FM. Selain bisa didengarkan melalui perangkat radio konvensional, Solopos FM bisa pula diakses secara streaming (via saluran internet). Solopos melahirkan produk baru situs berita online

www.solopos.com, SOLOPOS TV (*Streaming*).

Multiplatform sebagai model layanan perusahaan media massa yang membagi produknya ke dalam beberapa produk untuk konsumen yang berbeda-beda perilakunya, baik konsumen yang nyaman menikmati sajian informasi dalam bentuk media cetak, konsumen yang memilih media digital yang bisa diakses dari perangkat personal *computer*, *laptop*, *tablet*, *smartphone*, atau konsumen yang nyaman menikmati informasi baik dari media cetak maupun media *online* secara bersama-sama.

KESIMPULAN

Revolusi industri teknologi membawa perubahan besar bagi industri media massa (contohnya: koran), yaitu meningkatkan ukuran, kecepatan dan efisiensi media cetak seperti koran sehingga yang semula hanya merupakan bahan bacaan kalangan terbatas atau kelompok tertentu yang bersifat personal menjadi massal, menelan biaya tinggi dan bersifat impersonal. Jumlah nama koran kian sedikit dan ukuran atau volumenya berlipat ganda. Di sisi lain, tanggung jawab pengelola koran kini kian dituntut karena jumlah orang yang

menggantungkan hidupnya semakin banyak dan pihak-pihak yang berkepentingan juga semakin bertambah sehingga pengelola koran turut bertanggung jawab atas perkembangan dan apa yang terjadi di masyarakat.

Dan digitalisasi memicu lahirnya media berita *online* dan menjadi pemantik terjadinya perubahan tata kelola media yang berbasis konvensional. Bahkan faktor inilah yang dianggap sebagai penyebab beberapa perusahaan media massa tak mampu mempertahankan hidupnya. Belum lagi perubahan pola mengakses informasi di masyarakat yang menjadikan media *online* lebih menarik perhatian pihak pemasang iklan. Ditambah revolusi industri 4.0 yang turut mempengaruhi media cetak bergerak menuju media digital. Mau tidak mau media cetak mengubah strategi menjadi *multiplatform* untuk menyiasati persaingan. Selain tentunya dapat menghasilkan keuntungan lebih besar lagi, mengembangkan saluran yang baru, dapat menghasilkan konten yang lebih disukai masyarakat namun dengan pengeluaran yang lebih rendah, dan tentunya sebagai bagian dari upaya meningkatkan kualitas.

Diperhadapkan pada kondisi tersebut, Harian SOLOPOS berusaha melakukan transformasi. Latar terakhir dari situasi ini adalah pemahaman bahwa organisasi kerja media harus menyesuaikan diri dengan perkembangan market yang kian aneh dan seolah menjebak. Pengelola media seolah sudah melakukan perubahan dan sudah jauh lebih maju. Namun, ternyata belum cukup mengejar perubahan. Meskipun demikian, media yang tidak melakukan penyesuaian secara agresif lambat laun akan tenggelam. Di sisi lain, integritas dan tanggung jawab jurnalis tetap mempunyai tempat yang mulia mengingat merekalah para penjempuit fakta dan pemberi interpretasi pertama atas fakta. Di sisi lain, strategi layanan pelanggan dan relasi bisnis di SOLOPOS turut mengalami perubahan, perkembangan, dan penyesuaian terus-menerus, baik dalam pola produksi maupun dalam pola penyajian.

Untuk memaksimalkan tata kelola diterapkan *single newsroom* untuk Harian SOLOPOS, SOLOPOS.com dan SOLOPOS TV. *Single newsroom* tak hanya memenuhi kebutuhan koran tapi termasuk juga melayani *online*, radio dan TV. Reporter SOLOPOS bukan lagi

“menjadi” reporter koran, pada akhirnya menjadi reporter *multiplatform* baik *online*, radio maupun TV. Bahkan, pemimpin redaksi Harian SOLOPOS juga merangkap pemimpin redaksi SOLOPOS.com dan pemimpin redaksi SOLOPOS TV.

Dampaknya juga terasa pada pemasukan iklan. Meski SOLOPOS.com terlihat lebih unggul dibanding Harian SOLOPOS maupun SOLOPOS TV terkait pemasukan iklan, namun pola pengelolaan iklan dibuat sedemikian rupa dalam bentuk penawaran paket iklan. Selain memahami bagaimana memaksimalkan pelayanan kepada para pengiklan, ini juga dimaksudkan untuk bagaimana tetap berada pada koridor integritas yang terjaga. SOLOPOS berupaya menggapai market yang banyak pilihan dan sangat menuntut.

Adapun saran: migrasi teknologi dan transformasi digital tidak menjamin media tersebut berhasil. Sebagaimana telah dijelaskan bahwa beberapa media yang bermigrasi pun, tetap tertatih-tatih dan ada pula yang tetap memilih gulung tikar. Implikasi dan konsekuensi transformasi digital media informasi dan pemberitaan, jelas langsung

mengarah pada pengelolaan secara profesional dan budaya organisasi media digital yang baru. Transformasi digital tidak dengan cepat ditransfer dan diubah secara cepat ketika budaya organisasi media lama tetap menjadi acuan dan kerangka kerja.

Perlu diingatkan bahwa parameter keberhasilan organisasi media *berplatform* digital jelas berbeda dengan parameter keberhasilan organisasi media konvensional. Perbedaan persepsi mereka yang bekerja pada nilai-nilai lama akan berbeda dengan paradigma yang menganut nilai-nilai generasi milenial. Mereka yang melek dengan teknologi digital, berbeda dengan yang tidak cukup akrab dengan media digital. Oleh karena itu, monetisasi terhadap informasi dan pemberitaan di SOLOPOS justru menjadi peluang dan sekaligus tantangan yakni bagaimana aturan yang mengkonstitusi penyelenggaraan operasional di media SOLOPOS *berplatform* digital dapat diperoleh dengan cara monetisasi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Ashari, Muhammad. (2019). *Jurnalisme Digital: Dari Pengumpulan*

- Informasi Sampai Penyebaran Pesan*. Inter Komunika; Jurnal Ilmu Komunikasi. 4 (1). 1-16. <https://journal.interstudi.edu/index.php/InterKomunika>
- Domingo, David. (2007). *Four Dimension of Journalistic Convergence: A Preliminary Approach to Current Trends at Spain, online journalism*. utexas.edu.
- Dwyer, T. (2010). *Media Convergence*. UK: McGraw Hill Open University Press.
- Fantini, Endah dan Rousdy Safari Tamba. (2020). *Mediamorfosis Edukasi Informal Online Melalui Platform Digital Sebagai Peluang Bisnis Baru*, Majalah Ilmiah Bijak. 17 (1). 114-127. <https://ojs.stiami.ac.id/index.php/bijak/article/view/831/470>
- Fidler, Roger. (1997). *Mediamorphosis: Understanding New Media*. California: Pine Forge Press.
- Fidler, Roger. (2003). *Mediamorfosis: Memahami Media Baru*. Yogya: Bentang Budaya (kerjasama dengan Yayasan Adikarya Ford Foundation).
- Jenkins, Henry. (2006). *Convergence Culture; Where Old and New Media Collide*. USA: NewYork University Press.
- Krotz, F., A. Hepp and S. Moores and C. Winter (Eds). (2008). *Connectivity, Networks, and Flows, Conceptualizing Communication*. New Jersey: Hampton Press.
- Kung, Lucy. (2017). *Strategic Management in The Media: Theory to Practice (2nd Edition)*. UK: Sage.
- Marcelina, Youris, Muchtar, Khoiruddin dan Rosyidi, Imron. (2020). *Mediamorfosis Radar Bandung*. Jurnal Komunikatif. 9(1). 34-50. <http://journal.wima.ac.id/index.php/KOMUNIKATIF/article/view/2254/pdf>
- Olusola, Akinwale; Seriki Ibrahim, & Gutura Priscilla. (2017). *An Era of Journalism Transition in South Africa: Traditional Media versus Online Media*, Journal of Social Sciences, 51:1-3, 1-5. <https://doi.org/10.1080/09718923.2017.1305580>.
- Patton, Michael Quinn. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods (Third Edition)*. London: Sage Publication.
- Ramadhoni, Muhamad Afdoli, dkk. (2022). *Mediamorphosis in Kompas TV towards New Media*. Jurnal Ilmiah Syiar. 22 (1). 43-55. <https://ejournal.iainbengkulu.ac.id/index.php/syiar/article/view/6341/pdf>
- Suskarwati, Sri Ulya. *Radiomorfosis: Transformasi Radio dalam Komunikasi dan Bisnis*. Tangerang: Indigo Media.
- Sugiyono dan Puji Lestari. (2021). *Metode Penelitian Komunikasi (Kuantitatif, Kualitatif dan Cara Mudah Menulis Artikel pada Jurnal Internasional)*. Bandung: Alfabeta.
- Suryawati, Indah dan Irawan (2022). *Transformasi Media Cetak ke Platform Digital (Analisis*

Mediamorfosis Harian FAJAR Makassar ke FAJAR.co.id). Jurnal Communication, Vol 13 (1).
<https://journal.budiluhur.ac.id/index.php/comm/article/view/1674>

Stoldt. Ryan G. (2016). *The Behavioral Effects of The Binge-Watching Mediamorphosis*. The Elliott School of Communication and The Faculty of the Graduate

School of Wichita State University.

Tim Solopos. (2007). *10 Tahun Solopos: Meningkatkan Dinamika Masyarakat*. Solo: PT Aksara Solopos.

Tim Solopos. (2017). *20 Tahun Solopos: Arah Baru Masa Depan Industri Informasi*. Solo: PT Aksara Solopos.