



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Konvergensi media mulai diterapkan oleh beberapa media massa di Indonesia. Jenkins (2006, h. 104) menjelaskan, konvergensi media membuat alur konten berpindah ke banyak *platform* media tidak terhindarkan. Sebab, masa depan media adalah menerapkan kultur konvergensi yang sekarang ini sedang dibentuk (Jenkins, 2006, h. 260).

Bagaimanapun juga, menurut Eddy Sambuaga selaku mantan Direktur BeritaSatu Media Holding, konvergensi media tak dapat dihindarkan (Nugroho dkk., 2012, h. 100 dalam Nesya, 2015, h. 6). Hal itu pun tampak pada penerapan model *newsroom* konvergensi oleh beberapa media internasional dan nasional. *World Association of Newspaper and News Publisher* (WAN-IFRA) dalam publikasi *Newsplex Europe Special* menjelaskan, Telegraph Media Group memutuskan menjadi media berbasis multimedia pada 2006, di mana Newsplex menjadi salah satu bagian transformasi di dalamnya (WAN-IFRA, h. 3).

Tugas yang dilakukan, yakni membangun orientasi masa depan, membangun operasi berita yang inovatif dengan mengacu pada perkembangan teknologi dan tuntutan konsumen, serta mempersiapkan *print journalist* (jurnalis cetak) untuk menghadapi tantangan yang ada (WAN-IFRA, h. 3).

Filosofi media Newsplex berlandaskan pada konvergensi media (WAN-IFRA, h. 4). Artinya, produk berita yang dihasilkan tak lagi bergantung pada

format tradisional, tapi juga dapat disajikan melalui pelbagai *platform* dan format, seperti media *online* yang dilengkapi dengan audio atau video dan aplikasi *mobile*.

Hal itu menjadi jawaban atas fakta bahwa konsumen berita mengalami perubahan. Kini, konsumen berita tidak hanya ingin mengonsumsi, tapi juga turut terintegrasi dalam proses komunikasi di media massa dan berkontribusi mengutarakan pendapat serta pemikirannya (WAN-IFRA, h. 4). Karena itu, jurnalis Newsplex perlu memahami bagaimana konsumen media menggunakan media massa. Dengan begitu, jurnalis mengetahui bagaimana cara terbaik untuk mengomunikasikan ceritanya kepada audiens.

*We need to do everything to keep quality journalism alive and to connect this journalism with the audience. We need to nurture and grow brands and give our audiences what they want and what they expect. Only then can we go beyond this.*  
(WAN-IFRA, p.3)

Co-CEO WAN-IFRA Reiner Mittelbach (WAN-IFRA, h. 7) mengatakan, Newsplex tidak digerakkan dengan teknologi, tapi oleh sikap (*mindset*) dan berubahnya cara berpikir (*attitude*) jurnalis cetak.

Sementara itu, surat kabar Nottingham Evening Post sebagai bagian dari perusahaan *publishing*, Northcliffe Media, memutuskan menjalani proyek konvergensi media. Pada 2006, portal berita grup Nottingham masih dioperasikan secara terpisah oleh Northcliffe Electronic Publishing (WAN-IFRA, h. 12). Hingga pada Juni 2008, terbentuk model *newsroom* baru yang terintegrasi dan lebih modern, di mana konferensi editorial terpusat di satu tempat.

Oliver (2008, para. 7) menuliskan bahwa Nottingham Evening Post menambahkan dua edisi digital sebagai akibat terbentuknya model *newsroom*

baru. Salah satu langkah awal strategi konvergensi Nottingham Evening Post, yakni menganalisis audiens media cetak dan media digital, alur kerja (*workflows*), organisasi, serta infrastruktur yang diperlukan (WAN-IFRA, h. 12).

Adapun staf redaksi Nottingham Evening Post diberikan pelatihan untuk menghadapi perubahan kultur, alur kerja *newsroom*, peran individu dan tanggung jawabnya (WAN-IFRA, h. 12). Wartawan Nottingham Evening Post juga diajarkan untuk memiliki kemampuan dasar terkait multimedia.

Seluruh jajaran redaksi dilibatkan dalam perubahan tersebut untuk memperlihatkan, media *online* (*website*) merupakan jalan memperbanyak audiens (WAN-IFRA, h. 13). Adanya penolakan terhadap kultur yang baru (*cultural resistance*) menjadi tantangan terbesar konvergensi media di mana pekerja, bahkan mahasiswa jurnalistik harus belajar bekerja sama dan kolaborasi (Thelen, 2002 dalam Huang, dkk., 2006, h. 87).

Hal ini menjadi tantangan bagi perusahaan media cetak untuk menghadapi perubahan yang fundamental.

*Implementing such fundamental change, particularly in a newsroom, throws up a number of challenges. One is to give staff news skills, and importantly, the confidence to use these. Another is to move the newsroom away from a print-focused, one deadline-a-day mindset, to adopting a multimedia publishing culture. (WAN-IFRA, p. 12)*

*By and large it was a successful change and it was done without spending a huge amount of money, and without investing a huge amount in people. In essence, it made us more efficient. (Deputy Editor Nottingham Evening Post Martin Done in (WAN-IFRA, p. 13)*

Namun, sejumlah *editor* dan *news professionals* (pelaku media) tidak melihat *media mergers* (penggabungan media) yang terjadi dalam sebuah *newsroom* terkonvergensi menguntungkan bagi publik dan pelaku media itu sendiri (Huang, dkk., 2006, h. 94). 73% editor dari 523 sampel beranggapan,

konvergensi media menguntungkan bagi perusahaan media. Angka ini paling besar ketimbang survei terhadap keuntungan konvergensi media bagi publik dan pelaku media. Sebanyak 66% pelaku media dari 398 sampel juga menyatakan hal serupa (Huang, dkk., 2006, h. 92).

Mayoritas diskusi terkait konvergensi media kini membicarakan bagaimana keuntungan bisnis diperoleh dari model tersebut (Huang, dkk., 2006, h. 85).

**Tabel 1.1 Respondents Political Views of Media Convergence**

	Benefiting media companies Yes	Benefiting the general public Yes	Benefiting news professionals Yes
Editors	73%	47%	30%
Professionals	66%	38%	24%

**Sumber: Edgar Huang, dkk.**

Akan tetapi, Huang, dkk. (2006, h. 93) juga menyimpulkan, konvergensi media terjadi tidak hanya karena pertimbangan finansial perusahaan. Jika dilihat dari konten, teknologi, dan perannya, konvergensi media akan berlanjut. Artinya, *multiplatform news reporting* (pemberitaan di berbagai *platform*) akan terjadi, baik di dalam perusahaan media yang sudah saling menyatu ataupun tidak (Huang, dkk., 2006, h. 94).

Pendapat lain tentang kelemahan konvergensi media juga dikemukakan oleh Robert J. Haiman selaku presiden emeritus Poynter Institute sekaligus

mantan editor *St Petersburg Times*. Robert melihat dampak konvergensi media dari sisi kualitas jurnalisme yang dikhawatirkan akan memburuk. Singkatnya, konvergensi media adalah musuh dari kualitas jurnalisme (Anderson, 2002 dalam Huang, dkk., 2006, h. 86).

*I think it is going to be bad for journalism because, even if it goes as well as it possibly can, I believe that it is going to distract journalists, journalism teachers, and journalism students away from that single most important imperative of the craft – to create an informed society capable of intelligently governing itself. And if it does not go well, I fear it is going to subject journalists to time, resource, craft, and ethical pressures, all of which will be bad for journalists, bad for journalism, and bad for the country. (Haiman, 2001 in Huang, dkk., 2006, p. 86).*

Konvergensi media dengan model *cross-promotion* antara televisi dan surat kabar juga dianggap tidak memberikan keuntungan bagi publik (Al Tompkins, 2001 dalam Huang, dkk., 2006, h. 85). Keuntungan konvergensi media akan dirasakan publik jika surat kabar dapat menghasilkan konten lokal yang signifikan untuk televisi, televisi memperluas materi pemberitaannya ke surat kabar, dan antara surat kabar-televisi bersinergi untuk memberi kontribusi bahan berita yang interaktif serta relevan bagi pemberitaan di media *online* (Al Tompkins, 2001 dalam Huang, dkk., 2006, h. 85).

Selain itu, sejumlah kritikus berpendapat bahwa mengharuskan wartawan memiliki kemampuan menulis sekaligus memproduksi video tidak menjadikan wartawan ahli di bidang apa pun (Huang, dkk., 2006, h. 85). *Digital or multimedia journalists* (wartawan digital atau multimedia) diharapkan muncul ketika ada perubahan dan usaha membentuk sinergi di antara *platform* media yang bervariasi (Abraham, 2001 dalam Huang, dkk., 2006, h. 86).

Misalnya, wartawan di media *online* The Chicago Tribune yang harus membuat berita cetak dan *online*, mengambil gambar, dan mengoperasikan kamera video. Tak hanya itu, editor media *online* The Chicago Tribune pun perlu memiliki kemampuan yang bervariasi daripada editor surat kabar (Newshour transcript, 1997 dalam Huang, dkk., 2006, h. 86).

Setelah konvergensi media “menghebohkan” para pelaku dan peneliti media massa, model itu gagal memberikan efek sinergi dalam skala yang besar (Jin, 2012, h. 762). Pelbagai model konvergensi media yang telah diterapkan, mayoritas tidak memberikan keuntungan atau menghasilkan uang bagi perusahaan media tradisional, seperti surat kabar (Castells, 2001, h. 188-90 dalam Jin, 2012, h. 762).

Karenanya, konvergensi media memberikan jalan terjadinya penurunan (*divergence*) atau pemisahan diri (*de-merger*) (Albarran and Gormly, 2004 dalam Jin, 2012, h. 762). *De-convergence* secara cepat menggantikan model konvergensi media di tengah gagalnya konsep penggabungan dan akuisisi (*merger and acquisitions* atau M&As) lebih dari satu media dalam satu perusahaan di abad ke-21 ini (Jin, 2012, h. 762).

Kegagalan model konvergensi media itu misalnya dialami salah satu media surat kabar kedua terbesar di Amerika Serikat, Tribune Co. Tribune Co memiliki delapan surat kabar dan 23 stasiun televisi gagal menjalankan strategi konvergensinya (Ahrens, 2008 dalam Jin, 2012, h. 765).

Tak hanya itu, konvergensi media antara Viacom dan CBS berujung pada pemisahan diri menjadi dua perusahaan media independen 2005 lalu (Jin, 2012, h.

768). Alasannya, Viacom memerhatikan aspek ekonomi atas model *de-convergence* dan diharapkan dapat meningkatkan profit perusahaan (Waterman, 2000, h. 532 dalam Jin, 2012, h. 768).

Sementara di Belanda, salah satu surat kabar nasional, de Volkskrant, mengimplementasikan model konvergensi terintegrasi atau *integrated cross-media newsroom* pada 2006 (Tameling dan Broersma, 2013, h. 20). Dengan model itu, berita yang dibuat wartawan de Volkskrant akan didistribusikan ke pelbagai *outlet* atau jenis media, seperti surat kabar, *website*, aplikasi *mobile* dan video, melalui sesuatu yang terpusat yang disebut *central desk* (Mooij, 2011 dalam Tameling dan Broersma, 2013, h. 20). Sayangnya, de Volkskrant tak lagi menggunakan model itu sejak 2011. De Volkskrant memutuskan bahwa media cetak dan media *online* memiliki dinamika yang khas.

Karenanya, kedua *outlet* itu kini memiliki *newsroom* masing-masing (Tameling dan Broersma, 2013, h. 31). Artinya, de Volkskrant mengalami *de-convergence*. Alasan utama *de-convergence* de Volkskrant adalah konvergensi media tidak memberi keuntungan bisnis dan adanya resistansi kultur.

Wartawan media cetak de Volkskrant mempertanyakan mengapa mereka perlu menghabiskan waktu membuat berita di media *online* yang tidak menghasilkan keuntungan materi maupun menambah kemampuannya (Tameling dan Broersma, 2013, h. 31). Beberapa narasumber Tameling dan Broersma (2013, h. 26) menganggap, menjadi wartawan radio atau televisi adalah profesi yang berbeda dengan wartawan media cetak. Mereka tidak dapat mengombinasikan prinsip media *online* dan media cetak (Tameling dan Broersma, 2013, h. 27).

Oleh karena itu, de Volkskrant mencari strategi baru untuk mempertahankan bisnis media *online* tanpa mengurangi profit. Salah satu cara dengan beralih dari *integrated cross-media newsroom* menjadi *de-convergence* (Tameling dan Broersma, 2013, h. 32).

De Volkskrant mengubah strategi konvergensinya dengan membuat *newsroom* yang terpisah untuk media cetak dan media *online*. Media cetak dan media *online* kini memiliki *newsroom* sendiri-sendiri dengan standar dan nilai jurnalistik yang spesifik atau disebut konvergensi horizontal atau *cross-media newsroom* (Tameling dan Broersma, 2013, h. 31).

*De-convergence* yang terjadi di de Volkskrant tampak pada pemisahan *newsroom* dan menghentikan konvergensi vertikal (*vertical convergence*) (Tameling dan Broersma, 2013, h. 31). Alasan utama kegagalan konvergensi media de Volkskrant adalah kurangnya model bisnis yang solid dengan kombinasi resistensi kultur di dalam *newsroom* (Tameling dan Broersma, 2013, h. 31).

Di Indonesia, hal serupa tampak terjadi pada Tempo Inti Media. Penelitian Adi Wibowo Octavianto, FX Lilik Dwi Mardjianto, dan Albertus Magnus Prestianta menemukan bahwa Tempo telah mencoba menerapkan konvergensi media dengan mengadopsi model *newsroom 3.0* atau disebut *integrated newsroom*. Dengan begitu, wartawan di setiap kompartemen (nama lain dari bidang liputan) harus mampu mengerjakan berita untuk setiap *outlet* yang dimiliki Tempo, yakni Majalah Tempo, Koran Tempo, dan Tempo.co.

Adapun penelitian itu mengacu pada tiga aspek yang ditemukan Aviles & Carvajal, yakni *newsroom workflow* (alur kerja *newsroom*), *degree of multi-*

*skilling* (derajat multi keahlian), dan *integration of different journalistic cultures* (integrasi budaya-budaya jurnalistik yang berbeda). Aviles & Carvajal menjelaskan perbedaan antara model *newsroom* yang terintegrasi (*integrated model*) dan *cross-media* model ketika menganalisis perubahan alur kerja *newsroom* serta rutinitas kerja wartawan dua media di Spanyol, *La Verdad Multimedia* dan *Novotecnica* (Octavianto, Mardjianto dan Prestianta, 2015, h. 2).

Meski begitu, menurut salah satu informan, yakni M. Taufiqurohman yang saat itu menjabat sebagai anggota Dewan Eksekutif dalam keredaksian Tempo, *integrated newsroom* Tempo belum diterapkan secara utuh lantaran disesuaikan dengan kondisi dan kesiapan Tempo (Octavianto, Mardjianto, dan Prestianta, 2015, h. 11).

Namun, mengutip dari hasil wawancara Remotivi (2017, para. 26) dengan Redaktur Eksekutif Majalah Tempo Wahyu Dhyatmika, konvergensi tak lagi dipraktikkan Tempo.

*Tempo mungkin langsung menyambut pola-pola baru dengan konvergensi dengan meminta wartawannya mengerjakan semua outlet (online, koran, majalah). Itu berdampak pada kualitas. Baru pada awal tahun ini kita mengembalikan outlet itu hanya satu. Jadi di Tempo tidak ada lagi konvergensi. (Remotivi, 2017, para. 26)*

## **1.2 Perumusan Masalah**

Rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana resistensi kultur, kualitas produk berita, serta beban kerja wartawan berkontribusi pada perubahan model bisnis media Tempo dari *newsroom* konvergensi terintegrasi menjadi *de-convergence*.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana resistensi kultur, kualitas produk berita, serta beban kerja wartawan berkontribusi pada perubahan model bisnis media Tempo dari *newsroom* konvergensi terintegrasi menjadi *de-convergence*.

### 1.4 Kegunaan Penelitian

#### 1.4.1 Kegunaan Teoretis

Untuk bidang akademik, penelitian ini diharapkan dapat mengulas fenomena *de-convergence* di Tempo. Penelitian ini akan dibandingkan dengan *de-convergence* yang terjadi di media de Volkskrant di Belanda. Adapun beberapa aspek yang diteliti, yakni resistensi kultur, kualitas produk berita, dan beban kerja wartawan.

Konvergensi media menjadi salah satu konsep alternatif lantaran cara masyarakat mengonsumsi berita telah berubah. Di sisi lain, konvergensi media ternyata gagal diterapkan di negara lain seperti kasus yang terjadi pada de Volkskrant.

Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat menganalisa fenomena *de-convergence* media di Indonesia dengan mengidentifikasi faktor penyebabnya. Penelitian juga menilik peralihan dari konvergensi vertikal ke konvergensi horizontal sebagai akibat dari kegagalan konvergensi media dengan mengacu pada pengalaman de Volkskrant.

Adapun tiga hal yang menjadi fokus penelitian, yakni resistensi kultur, kualitas produk berita dan hubungannya dengan profit media, serta beban kerja wartawan. Definisi tiga aspek tersebut diambil dari pengertian beberapa peneliti seperti yang dijelaskan dalam konsep penelitian.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan menjadi contoh bagi media massa lainnya untuk mempertimbangkan penerapan konvergensi media yang terintegrasi. Media massa lainnya, khususnya di Indonesia dapat mencoba model konvergensi baru yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan masyarakat. Pembaca dapat mengetahui apa saja penyebab terjadinya *de-convergence* dan aspek-aspek yang dihilangkan atau ditambahkan.

Dengan begitu, pengetahuan pembaca semakin bertambah. Hal ini dapat didiskusikan, baik oleh pelaku media, pemilik perusahaan, akademisi, peneliti, dan pelajar.

