

DISERTASI

**DISRUPSI MEDIA BARU
TERHADAP MEDIA ARUS UTAMA**
Studi Tentang Surat Kabar Harian Fajar dan Tribun Timur
di Kota Makassar

Disusun dan diajukan oleh

ERNIWATI

NIM : E033172006



**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

LEMBAR PENGESAHAN DISERTASI

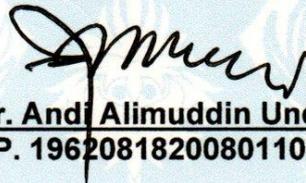
**DISRUPSI MEDIA BARU TERHADAP MEDIA ARUS UTAMA
(STUDI TENTANG SURAT KABAR HARIAN FAJAR DAN
TRIBUN TIMUR DI KOTA MAKASSAR)**

Disusun dan diajukan oleh

**ERNIWATI
E033172006**

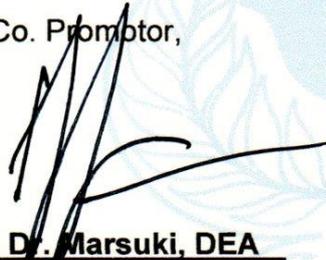
Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Doktor Program Studi Ilmu Komunikasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin
Pada tanggal 11 Januari 2023
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui
Promotor,



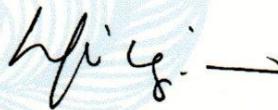
Prof. Dr. Andi Alimuddin Unde, M.Si.
NIP. 196208182008011008

Co. Promotor,



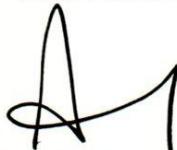
Prof. Dr. Marsuki, DEA
NIP. 196006261988031002

Co. Promotor,



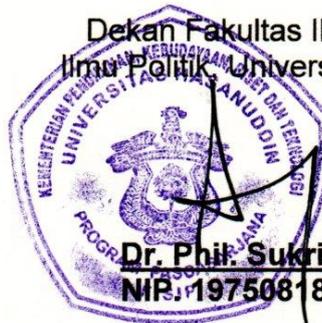
Prof. Dr. H. Hafied Cangara, M.Sc.
NIP. 195204121976031017

Plt. Ketua Program Studi
Ilmu Komunikasi,



Dr. Phil. Sukri, S.IP., M.Si.
NIP. 197508182008011008

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin,



Dr. Phil. Sukri, S.IP., M.Si.
NIP. 197508182008011008

PERNYATAAN KEASLIAN DISERTASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Erniwati
Stambuk : E033172006
Pogram Studi : S3 Ilmu Komunikasi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa disertasi yang saya tulis ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan isi disertasi ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 10 Januari 2023

Yang menyatakan



ERNIWATI

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis haturkan kepada Allah SWT yang telah memberi kekuatan dan kemampuan untuk menyelesaikan disertasi ini sebagai salah satu syarat akademik untuk memperoleh gelar Doktor di Program Studi Ilmu Komunikasi Sekolah Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar. Disertasi ini mengangkat judul “Disrupsi Media Baru Terhadap Media Arus Utama” (Studi Tentang Surat Kabar Harian Fajar dan Tribun Timur di Kota Makassar).

Gagasan yang mendasari penulisan disertasi ini terinspirasi dengan fenomena minat masyarakat Makassar yang semula mengandalkan media arus utama surat kabar sebagai sumber informasi beralih ke media digital berbasis internet. Melalui tulisan ini, penulis ingin mengetahui sejauh mana disrupsi media baru mengganggu bisnis media arus utama dan mampukah media arus utama menghadapinya.

Untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang terlibat dalam penyelesaian disertasi ini. Terima kasih kepada Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc, selaku Rektor Universitas Hasanuddin, Prof. dr. Budu, Ph.D., Sp.M (K) selaku Dekan Sekolah Pascasarjana Universitas Hasanuddin, Dr. Phil. Sukri, S.IP., M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin, dan Prof. Dr. H. Andi Alimuddin Unde, M.Si. selaku Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi

Terima kasih yang mendalam dan setinggi-tingginya kepada Prof. Dr. H. Andi Alimuddin Unde, M.Si (sebagai Promotor), Prof. Dr. Marzuki, DEA (sebagai Co-promotor 1), dan Prof. Dr. H. Hafied Cangara, M.Sc (sebagai Co-promotor 2). Beliau bertiga dengan kepakaran yang melekat telah meluangkan waktu dan memberikan kontribusi bagi terwujudnya disertasi ini. Melalui beliau bertiga dengan kesabaran, perhatian dan keikhlasannya telah memberikan dorongan, koreksi dan saran, baik dari aspek metodologi penelitian maupun penyajian isi disertasi secara keseluruhan.

Tidak terkecuali terima kasih yang setinggi-tingginya kepada para penguji internal yang memberikan kontribusi bagi perbaikan disertasi ini sejak tahap proposal hingga akhir disertasi yakni: Dr. Muliadi Mau, S.Sos, M.Si, Dr. H. Muhammad Farid, M.Si, dan Dr. Hasrullah, MA. Terimakasih yang sama penulis juga haturkan kepada penguji eksternal Dr. Dahlan Iskan yang bersedia hadir dan memberikan warna dalam ujian promosi disertasi penulis.

Selanjutnya dengan segala hormat dan penuh kerendahan hati penulis juga menyampaikan terimakasih dan penghargaan kepada semua pihak yang telah membantu penulis baik secara langsung maupun tidak langsung, baik moril maupun materil. Oleh karena itu, perkenankan penulis menyampaikan terimakasih dan penghargaan yang mendalam kepada orangtua penulis, almarhum ayahanda H. Muntu Taba dan ibunda almarhumah Sabaria Daeng Pajja. Juga kepada bapak dan ibu mertua almarhum H. Andi Atjo Amin dan Hj. Andi Radeng Puang Opu. Penulis

yakin, mereka berbahagia menyaksikan proses yang penulis lalui hingga di titik ini.

Terimakasih dan penghargaan yang mendalam juga saya haturkan kepada suami tercinta, Andi Muhammad Riady dan anakda Andi Muh. Rezeki Fauzan Pawennari yang memberikan pengertian atas kesibukan penulis menyelesaikan disertasi ini. Penghargaan yang sama juga saya berikan kepada Kakanda Hasisa yang begitu sabar mendampingi penulis di rumah dan mengurus kebutuhan penulis dan keluarga. Terimakasih juga atas dukungan dan doa dari saudara-saudara dan ipar, serta ponakan penulis.

Terimakasih dan penghargaan yang tinggi juga penulis haturkan kepada sahabat seperjuangan di Program S3 Komunikasi angkatan pertama, Sitti Murniati Muhtar, Dr. Nahdiana, Dr. Sirajuddin, Abdul Gaffar, Silahuddin Genda, dan Muh. Ilham yang turut mewarnai perjalanan penulis selama menempuh program S3. Terimakasih atas dukungan dan romantisme menjalani suka duka selama empat tahun terakhir. Kenangan yang tidak akan mungkin terlupakan.

Terimakasih yang tidak terhingga juga penulis haturkan kepada civitas akademik Universitas Pancasakti yang memberikan ruang kepada penulis untuk berkonsentrasi menyelesaikan disertasi ini. Terimakasih yang tak terhingga juga penulis ucapkan kepada seluruh staf, dan dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin serta staf Pascasarjana Universitas Hasanuddin. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada

para informan dari Harian Fajar dan Tribun Timur yang bersedia meluangkan waktu diskusi dan wawancara.

Akhirnya dengan kerendahan hati, penulis mengajukan disertasi ini dengan harapan dapat bermanfaat bagi kita semua khususnya bagi pengelola media massa, dan peneliti yang peduli terhadap perkembangan media massa dan ilmu komunikasi. Semoga semua amal perbuatan bernilai ibadah di hadapan Allah SWT. Amien Ya Rabbal Alamien.

Makassar, 20 Desember 2022

ERNIWATI

ABSTRAK

Saat ini fenomena disrupsi merambah semua lini kehidupan. Hampir semua kegiatan dan aktivitas manusia dipengaruhi oleh kemajuan teknologi. Media konvensional yang tetap setia dengan gaya lamanya perlahan bakal kehilangan peminat. Dalam situasi disrupsi ini, di tengah banyaknya media online yang bisa dengan cepat menyebarkan berita tanpa melalui kajian mendalam tentang akurasi dan kebenaran informasi, media arus utama bisa menjadi bagian penting yang menjaga muara jurnalistik. Surat kabar yang tetap memegang teguh prinsip-prinsip kerja jurnalistik berdasarkan kode etik memiliki kekuatan sebagai penyeimbang kebebasan informasi dan maraknya berita hoax. Media arus utama memegang peranan penting dalam menangkal informasi-informasi ujaran kebencian di tengah maraknya hoaks di era kebebasan informasi berbasis internet. Maka dari itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui langkah-langkah strategis dari Harian Fajar & Tribun Timur Makassar sebagai upaya divergensi menghadapi era disrupsi teknologi pada kompetitor pasar di era globalisasi informasi (Masa digitalisasi).

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif-deskriptif dengan pendekatan studi kasus yang terdiri dari beberapa kasus tepatnya di Harian Fajar & Tribun Timur Makassar dengan menggunakan Teknik *purposive sampling*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat penurunan pembaca surat kabar, akan tetapi dari segi pertumbuhan iklan media cetak masih bertumbuh. Beberapa faktor yang terpengaruh adalah penurunan omzet oplah dipicu oleh turunnya minat masyarakat untuk membaca berita lewat media cetak. Surat Kabar Harian Fajar dan Tribun Timur berkeyakinan bahwa media arus utama akan tetap bertahan di era disrupsi media baru, dengan upaya menyajikan kebutuhan pemberitaan masyarakat soal pemberitaan, mengikuti perkembangan teknologi, dan independensi media dalam kapasitas yang dimiliki oleh media. Strategi yang dilakukan yaitu dengan digitalisasi koran dalam bentuk e-paper, inovasi isi konten, networking dan restrukturisasi organisasi. Terdapat peluang dan ancaman yang ditimbulkan akibat disrupsi media baru oleh pengelola industri persuratkabaran Harian Fajar & Harian Tribun Timur. Peluang yang dimaksud adalah 1) Kekuatan SDM dalam memberikan informasi yang akurat pada masyarakat. 2) Menjalani kolaborasi dengan stakeholder. 3) Kekuatan manajemen perusahaan dalam menanggapi perubahan jurnalistik style. 4) Perkembangan Teknologi. Sedangkan ancaman yang dihadapi adalah 1) Hadirnya media baru. 2) Kecepatan media baru dalam memberikan informasi dibanding media arus utama. 3) Biaya tinggi dan 4) Pesaing usaha.

Kata Kunci: media baru, media arus utama, harian fajar, tribun timur

ABSTRACT

Currently the phenomenon of disruption penetrates all lines of life. Almost all human activities and activities are influenced by technological advances. Conventional media that remain faithful to their old style will slowly lose fans. In this situation of disruption, in the midst of many online media that can quickly spread news without going through an in-depth study of the accuracy and truth of information, mainstream media can become an important part of maintaining the dignity of journalism. Newspapers that still adhere to the principles of journalistic work based on a code of ethics have the power to balance the freedom of information and the rise of hoax news. Mainstream media plays an important role in countering hate speech information in the midst of hoaxes in the era of internet-based information freedom. Therefore, this research was conducted to determine the strategic steps of Fajar Daily & Tribun Timur Makassar as an effort to diverge in the era of technological disruption to market competitors in the era of information globalization (Digitalization period).

The methodology used in this study is qualitative-descriptive with a case study approach consisting of several cases, precisely in Fajar Daily & Tribun Timur Makassar using purposive sampling technique.

The results of this study indicate that there is a decline in newspaper readers, but in terms of growth in print media advertising is still growing far below online media. Some of the factors that are affected at this time are the decline in circulation turnover triggered by the decline in public interest in reading berries through print media. The Tribun Timur Daily Newspaper and the Fajar Daily Newspaper believe that the mainstream media will survive in the era of new media disruption, with efforts to provide the public with news coverage needs, keep up with technological developments, and media independence within the capacity of the media. The strategy carried out is by digitizing newspapers in the form of e-paper, content innovation, networking and organizational restructuring. There are opportunities and threats posed by the disruption of new media by the management of the newspaper industry Harian Fajar & Harian Tribun Timur. Opportunities in question are 1) The strength of human resources in providing accurate information to the public. 2) Collaborating with stakeholders. 3) The strength of the company's management in responding to changes in journalistic style. 4) Technology Development. While the threats faced are 1) The presence of new media. 2) The speed of new media in providing information compared to mainstream media. 3) High costs and 4) Business competitors.

Keywords: new media, mainstream media, harian fajar, tribun timur

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBARAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN DISERTASI.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iii
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah dan Pentingnya Masalah Diteliti.....	1
1. Latar Belakang Masalah.....	1
2. Pentingnya Masalah diteliti.....	7
B. Rumusan Masalah.....	14
C. Tujuan Penelitian.....	15
D. Manfaat Penelitian.....	16
1. Manfaat Teoritis.....	16
2. Manfaat Praktis.....	16
3. Manfaat Akademis.....	17
E. Signifikan Penelitian.....	17
F. Nilai Kebaruan (Novelty) Penelitian.....	19
KAJIAN LITERATUR.....	21
A. Kajian Beberapa Studi dan Riset Tentang Persurat Kabar.....	21
1. Kasus Surat kabar di Amerika.....	21
2. Kasus Surat Kabar di Beberapa Negara di Kawasan Eropa ..	25
3. Persuratkabaran di Indonesia: Beberapa Hasil Penelitian Terdahulu.....	55
B. Teknologi Digital dan Industri Persuratkabaran.....	60
1. Media Arus Utama.....	64
2. Manajemen Media.....	71
3. Disrupsi Teknologi.....	74
C. Runtuhnya Beberapa Surat Kabar di Indonesia di Era Digital ...	81
D. Beberapa Teori.....	87
1. Media Effect.....	87
2. Mediamorphosis.....	90
3. Teori Daya Tahan media.....	97
4. Teori Bisnis dan Persaingan Usaha.....	102
E. Kerangka Konseptual.....	106
F. Definisi Konseptual.....	109
G. Asumsi-Asumsi Dasar.....	116

METODE PENELITIAN	119
A. Paradigma Penelitian.....	119
1. Positivisme	120
2. Post Positivisme.....	121
B. Tipe Penelitian	122
C. Lokasi dan Waktu Penelitian	125
D. Unit Analisis (Research Design).....	126
E. Sumber Data dan Informan Penelitian	128
F. Jenis Data	129
1. Data primer.....	129
2. Data sekunder	129
G. Teknik Pengumpulan Data	130
1. Observasi	130
2. Wawancara	131
3. Dokumentasi	133
H. Teknik Analisis Data	134
I. Validasi Data Temuan	136
1. Triangulasi.....	136
2. Member Check.....	138
J. Limitasi dan Delimitasi Penelitian	139
GAMBARAN OBJEK DAN HASIL PENELITIAN	142
a. Harian Fajar Makassar	142
b. Tribun Timur Makassar.....	163
C. Hasil Penelitian.....	183
1. Dampak yang ditimbulkan oleh teknologi media baru (new media) terhadap kelangsungan industri media persuratkabaran (media arus utama) di kota Makassar.....	183
2. Keberlangsungan industri persuratkabaran Harian Fajar dan Harian Tribun Timur di Makassar.....	194
3. Strategi yang dijalankan oleh para pengelola industri persuratkabaran (Harian Fajar dan Tribun Timur) di kota Makassar dari perspektif jurnalisik dan dunia usaha dari disrupsi media baru pada media arus utama (Harian Fajar & Tribun Timur) di Kota Makassar.....	199
4. Peluang yang ditimbulkan akibat disrupsi media baru yang dapat dimanfaatkan oleh pengelola industri persuratkabaran Harian Fajar & Tribun Timur dalam merebut pasar konsumen pembaca surat kabar di Kota Makassar.....	212
Strategi dari perspektif jurnalisik dan dunia usaha	232
a. Digitalisasi	232
b. Inovasi Isi	232
c. Networking	232
d. Restrukturisasi.....	233
Peluang yang ditimbulkan akibat disrupsi media baru.....	233
a. Peluang	233
b. Ancaman	233

PEMBAHASAN PENELITIAN.....	234
A. Pembahasan.....	234
1. Dampak yang ditimbulkan oleh teknologi media baru (new media) terhadap kelangsungan industri media persuratkabaran (media arus utama) di kota Makassar	234
2. Daya tahan keberlangsungan industri persuratkabaran Harian Fajar dan Harian Tribun Timur di Makassar	249
3. Strategi yang dijalankan oleh para pengelola industri persuratkabaran (Harian Fajar dan Tribun Timur) di Kota Makassar dari perspektif jurnalisik dan dunia usaha dalam mempertahankan dari disrupsi media baru strategi pada media media arus utama (Harian Fajar & Tribun Timur) di Kota Makassar.....	251
4. Peluang yang ditimbulkan akibat disrupsi media baru yang dapat dimanfaatkan oleh pengelola industri persuratkabaran Harian Fajar & Harian Tribun Timur dalam merebut pasar konsumen pembaca surat kabar di Kota Makassar	270
5. Surat Kabar Harian Fajar Dalam Memasuki Era Digital.....	286
6. Surat Kabar Tribun Timur Dalam Memasuki Era Digital	289
7. Model Baru Media Arus Utama	292
PENUTUP	296
A. Kesimpulan	296
B. Saran-Saran.....	302
C. Implikasi Hasil Penelitian	303
DAFTAR PUSTAKA.....	306

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Kelebihan dan Kekurangan Media Lama dan Media Baru ..	72
Tabel 2	Gelombang Disruption 1980 – 2015.....	75
Tabel 3	Daftar media cetak yang tutup di Indonesia.....	85
Tabel 4	Informan Penelitian.....	133
Tabel 5	Daftar Struktur dan fungsional Redaksi Harian Fajar	148
Tabel 6	Daftar struktur orgnisasi dan fungsional pimpinan dan karyawan PT Media Fajar.....	149
Tabel 7	Daftar Karyawan Harian Fajar	152
Tabel 8	Daftar tim redaksi Harian Fajar	154
Tabel 9	Struktur dan Fungsional Redaksi Tribun Timur.....	169
Tabel 10	Daftar nama kontributor berita Tribun Timur	170
Tabel 11	Daftar struktur organisasi dan fungsional pimpinan dan karyawan Tribun Timur.....	174
Tabel 12	Daftar Tarif Iklan Tribun Timur	178
Tabel 13	Matriks Summary Wawancara	229

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Model perumusan strategi.....	104
Gambar 2	Kerangka Konsep.....	108
Gambar 3	Research design	127
Gambar 4	Struktural Harian Fajar Makassar	146
Gambar 5	Logo Tribun Timur.....	168
Gambar 6	Struktur Organisasi PT Bosowa Media Grafika	168
Gambar 7	Struktur Organisasi Bagian Bisnis Tribun Timur.....	176
Gambar 8	Struktur Bagian Pracetak dan Percetakan Tribun Timur .	179
Gambar 9	Struktur Organisasi Bagian Keuangan Tribun Timur	181
Gambar 10	Penurunan Jumlah media Cetak, 2014-2020	238
Gambar 11	Konsep dan model daya tahan media arus utama	295

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah dan Pentingnya Masalah Diteliti

1. Latar Belakang Masalah

Saat ini fenomena disrupsi merambah semua lini kehidupan. Hampir semua kegiatan dan aktivitas manusia dipengaruhi oleh kemajuan teknologi. Cakupan perubahannya sangat luas dan berefek pada aktivitas semua sendi kehidupan (Cangara, 2016). Perubahan ini dapat terjadi karena adanya pengetahuan, sikap dan tingkah laku seseorang (De Fleur, 1982). Oleh karena itu, perubahan bisa juga diartikan sebagai penguatan keyakinan terhadap seseorang tentang apa yang terjadi di sekitarnya yang dapat mengubah persepsi seseorang dari sebuah pesan yang diterima. Media baru membawa pengaruh pada hampir semua kehidupan dan bisnis (Hennig-Thurau, et al, 2010). Bisnis kesehatan, pendidikan, elektronik, ritel, transportasi, media massa hingga sosial masyarakat (Hennig-Thurau, et al, 2010; Evans, E., 2011). Media Baru membawa perubahannya sangat cepat dan fundamental dan mengacak-acak sendi-sendi bisnis yang sekian lama terpola dengan cara-cara konvensional (Creeber, G., & Martin, R., 2008). Era disrupsi menuntut kita untuk berubah jika tidak ingin punah (Puig De La Bellacasa, M., 2015).

Perubahan itu mulai terlihat dalam rentang waktu dua dasawarsa terakhir. *'internet of things'* melanda dan meluluh-lantakkan perilaku dan budaya yang sebelumnya merupakan bagian kebiasaan sehari-hari. Pola komunikasi, konsumsi dan transaksi berubah. *Flatform* belanja online

bermunculan dengan segala kemudahan dan harga murah yang ditawarkan (Rifkin, 2014; Moazed & Johnson, 2016). Sejumlah perusahaan yang “*shock*” karena tidak siap menerima perubahan terpaksa gulung tikar. Kawasan bisnis Glodok di Jakarta yang merupakan pusat elektronik terbesar di Asia Tenggara meredup dan nyaris mati, merupakan salah satu bukti efek disrupsi teknologi. Pasar elektronik Glodok merupakan salah satu pusat jual beli elektronik terbesar di Indonesia, berdiri pada tahun 1990-an dan berlokasi di Jakarta Barat. Sejak lima tahun belakangan ini, Glodok menjadi sepi pembeli karena hadirnya toko online. Kebanyakan pedagang yang masih bertahan di Glodok karena memiliki toko online, sedangkan pedagang yang tidak menjual online, sudah bisa dipastikan tidak dapat bertahan di Glodok (Mumtaha, & Khoiri, 2019; Kamilullah, 2017). Kasus ini salah satu wujud era disrupsi yang ada di Indonesia.

Disrupsi itu juga terjadi di dunia jurnalistik. Teknologi digital kini memungkinkan siapapun memainkan peran apapun. Setiap anggota masyarakat dapat melakukan kerja jurnalistik (Owen, 2015). Internet of Things telah memberikan ruang dan kemampuan kepada setiap orang untuk meliput dan mengabarkan segala sesuatu yang ditemukan dan diinginkannya sehingga dunia bukan hanya kebanjiran 'informasi', tapi juga 'berita'. Bedanya, mereka mungkin tak peduli dengan kaidah dan kode etik jurnalistik dalam menyebarkan informasi. Tanpa konfirmasi, tanpa sumber dan dimuat tanpa editing maupun sensor. Kemudahan, kebebasan, dan kemerdekaan yang ditawarkan internet telah mendistorsi pemahaman

publik tentang definisi maupun makna profesionalisme jurnalistik (Beckett, & Deuze, 2016; Howard, 2010).

Saat ini, berita bisa kita dapatkan kapan, dimana, dan bagi siapa saja yang membutuhkan, melalui perangkat telepon genggam dan berbagai gawai personal lain yang dimiliki hampir setiap masyarakat. Model konsumsi berita berubah dan bergeser dari media arus utama (koran dan majalah) ke digital. Informasi ada di genggaman. Hanya dengan satu jari, berita dan informasi apapun bisa diperoleh. Dan koran arus utama perlahan redup dan bisa jadi menuju kepunahan. Terdisrupsi oleh aplikasi dan fitur-fitur teknologi yang ada di gadget. Semua pemegang handphone dapat menjadi jurnalis dan menyebarkan gambar maupun video dalam waktu seketika. Gadget memungkinkan setiap orang bisa menyebarkan informasi secara detail langsung dari lokasi kejadian dan di saat itu juga. Banjir informasi yang kini berlimpah ruah, semakin memungkinkan siapa saja mencari, menemukan, bahkan menyeleksi hal-hal yang sesuai dengan subjektivitas minat pribadinya (Rifkin, 2014; Creeber, & Martin, 2008; Owen, 2015).

'Internet of things' memberi peluang dan keleluasaan yang begitu luas kepada setiap orang untuk memilih dan menentukan hampir segala-galanya, sesuai selera dan kemampuan (Rifkin, 2014; Howard, 2010). Parameter selera dan kemampuan tersebut pun tak hanya pada hal-hal yang terukur maupun bernilai finansial dan ekonomi, tapi juga mencakup berbagai kecerdasan yang membedakan manusia dengan makhluk yang lain: intelektual, emosional, maupun spiritual.

Dalam banyak hal, peran saluran (channel) yang sebelumnya berkuasa mengarahkan memilih media, telah berubah dan diambil alih oleh perangkat teknologi. Semisal kebutuhan booking hotel dan tiket pesawat bisa dilakukan dimanapun dan kapanpun. Era internet telah memberikan kemudahan untuk pemenuhan segala kebutuhan baik produk maupun jasa. Aplikasi smartphone memberikan kemudahan itu sekaligus telah menyingkirkan peran layanan manusia dan menyingkirkan cara-cara konvensional (Rifkin, 2014; Howard, 2010; Bellacasa, 2015).

Rubrik yang menayangkan iklan dan informasi alamat biro perjalanan atau maskapai penerbangan di media arus utama seperti surat kabar, sudah tidak dibutuhkan lagi. Setiap orang kini berkesempatan luas yang hampir tanpa batas, untuk memanjakan beragam minat dan keingintahuannya. Revolusi Industri 4.0 ini juga memberikan peluang yang begitu luas bagi siapapun untuk memperoleh berita atau informasi spesifik yang menarik perhatiannya. Selain mudah dan cepat, biaya yang dikeluarkan juga jauh lebih murah, lebih nyaman dibanding era media konvensional sebelumnya (Schwab, 2017; Kumar, 2020).

Dunia tanpa kabel mempertemukan supply dan demand. Media konvensional yang tetap setia dengan gaya lamanya perlahan bakal kehilangan peminat. Pendekatan dengan cara-cara lama kemungkinan hanya akan dapat melayani sebagian pelanggan lama yang mungkin sudah puluhan tahun berlangganan. Ketika pelanggan ini meninggal dunia, status langganan pun terputus. Anak atau cucu pelanggan lama ini cenderung tidak lagi berminat melanjutkan langganan media konvensional (baca; surat

kabar). Pelanggan media konvensional tergerus secara perlahan seiring makin rendahnya minat baca surat kabar.

Hasil survei Nielsen pada kuartal IV di tahun 2015 menunjukkan bahwa konsumsi internet terus meningkat di setiap periodenya. Disebutkan bahwa 1 dari 3 orang di seluruh wilayah di Indonesia menggunakan internet sepanjang tahun 2015. Mereka yang tergolong generasi Y (milenial, lahir pada era 1980-an dan 1990-an) nyaris tidak lagi menyentuh surat kabar kecuali jika mereka dimuat di rubrik remaja. Setelah itu koran tidak lagi menarik. Peneliti setiap kali memulai kelas baru di kampus dan bertemu pertama kali dengan mahasiswa, maka pertanyaan pertama yang peneliti ajukan “kapan terakhir kali mereka membaca berita di surat kabar”.

Untuk menemukan 1 di antara 10 orang yang menyadari karya-karya jurnalistik di media koran maupun majalah konvensional, sudah sangat sulit. Sebab mereka adalah kelompok masyarakat yang terlahir dalam situasi yang bersamaan dengan pesatnya perkembangan teknologi digital dan internet. Media arus utama yang terkena pengaruh disrupsi pun berstrategi dengan menerbitkan e-paper. Pengelola media cetak berharap bisa menahan jumlah orang yang meninggalkan surat kabar dan menggaet pembaca muda.

Ketika mereka ditawari layanan gratis, cenderung menolak. Saat ini, tidak ada eksklusivitas berita. Semua orang bisa menjadi pemberi informasi walau banyak yang tidak memenuhi kaidah jurnalistik dan aturan kode etik. Informasi bukan lagi barang mahal yang harus dibeli untuk memperolehnya. Kasus kecelakaan Vanessa Angel, hanya satu dari sekian contoh informasi

yang begitu cepat menyebar ke masyarakat. Hanya dalam hitungan detik berita Vanessa diketahui oleh hampir seluruh rakyat Indonesia yang bertempat tinggal di daerah yang memiliki jaringan internet. Dulu, informasi seperti harus ditunggu hingga keesokan harinya karena koran memiliki range waktu yang cukup lama dalam proses penerbitan sebuah berita.

Pemilik dan pengelola perusahaan media seharusnya paham dan memaklumi bahwa saat ini tidak ada lagi eksklusivitas berita maupun informasi. Terutama untuk hal-hal yang bersangkutan paut dengan hal-hal umum. Meskipun koran dan majalah tradisional itu telah memiliki versi digital, mereka masih terikat dengan ketentuan penjadwalan publikasi (jadwal terbit) yang di era '*internet of things*' ini, sesungguhnya sudah tak relevan lagi. Seperti koran e-paper Harian Fajar. Penerbitannya mengikuti koran cetak Harian Fajar yang dirilis pagi hari.

Satu keuntungan yang dimiliki media cetak, kekuatan verifikasi dan faktual. Kebebasan informasi saat ini membuat siapa saja bisa menjadi penyebar informasi. Justru itu membuka peluang bagi mereka yang dengan sengaja dan terencana menyelewengkan kebenaran berita maupun informasi itu. Sebab mereka lebih berpeluang dan leluasa membanjiri pasar yang selalu bebas dan merdeka, mengejar kecepatan, keandalan, dan kemudahan. Kualitas menjadi *subjektif*.

Tempo, Kompas, dan media tradisional lain yang masih mempertahankan prinsip prioritas utama karya jurnalistik profesionalnya pada jadwal terbit versi cetak, akan berkilah bahwa mereka memiliki layanan website online yang selalu diperbaharui dan dapat diakses publik

secara gratis setiap saat. Sangat disayangkan karena mereka tak memahami bahwa dengan sengaja telah mempopulerkan '*rasialisme jurnalistik*' yang sama sekali bertentangan dengan ciri dan karakter generasi milenial. Jika sebuah lembaga menawarkan 2 produk yang '*sama*', tapi yang satu gratis sementara yang satu lagi berbayar, maka dengan mudah akan berkembang anggapan bahwa produk yang perlu mengeluarkan biaya untuk memperolehnya, lebih '*berharga*' dibanding yang lain. Bahkan bukan tidak mungkin muncul anggapan bahwa produk yang disediakan cuma-cuma sebagai hal yang tak penting, tidak berguna, bahkan *sampah*.

Persepsi itu tentunya sangat bertentangan dengan ciri generasi milenial dan masyarakat digital hari ini yang sangat percaya diri, memiliki toleransi tinggi, menyadari hak-haknya, dan narsis. Maka sesungguhnya, hari ini tak ada pilihan lain dari media tradisional manapun untuk mempertahankan sistem nilai, prinsip dasar, hingga model dan arsitektur produk maupun bisnis kuno yang diyakininya. Jika demikian, kepunahan total mereka sesungguhnya hanya soal waktu yang tak terlalu lama juga. Faktanya memang sudah bertebaran, bukan hanya di dunia tapi juga di Indonesia

2. Pentingnya Masalah diteliti

Disrupsi merupakan perubahan yang mengakibatkan industri belum dapat berjalan seperti biasa karena hadirnya kompetitor baru. Menurut Christensen (1997) adanya penemuan teknologi baru, yang memengaruhi pebisnis lama di media arus utama perlu memikirkan kembali strategi atas

perubahan yang terjadi di era baru ini. Sebagian ada yang berhasil dalam mengatasi situasi disrupsi saat ini, namun ada juga yang belum berhasil. Lahirnya *internet of things* maka hampir semua industri yang sedang menjalankan bisnisnya harus bertarung. Rhenald Kasali mengistilahkan “musuh-musuh yang tidak kelihatan” (Kasali, 2017). Kasali (2017) lebih jauh menyatakan bahwa sebuah solusi dalam menghadapi disruption ini yaitu dengan motivasi, dan motivator untuk menjadi profesi yang tumbuh bak jamur di musim hujan. Menurut Kasali (2017) dibutuhkan sebuah strategi dalam membaca ‘where we are’ dan ‘where we are going to’ (di mana kita dan mau kemana kita?) dalam rangka menghadapi disrupsi.

Mengetahui disrupsi apa yang akan terjadi di dunia industri media, dan bagaimana cara menanggulangi masalah ini? Ketersediaan informasi yang secara instan dan cepat dihasilkan oleh berbagai organisasi media telah mempercepat audience untuk mengetahui peristiwa yang terjadi dari sisi 4 W (*who, what, when, where*). Namun terdapat suatu hal yang belum banyak disediakan oleh media saat ini yaitu soal H dan W lainnya (*how, why*) serta “apa makna peristiwa itu bagi publik”. Dari pernyataan yang disampaikan oleh Jim Moroney, CEO dan publisher The Dallas Morning News, Christensen menyebutkan bahwa yang diperlukan saat ini dari perusahaan media adalah: PICA (*Perspective, Interpretation, Context, and Analysis*).

Proses pengumpulan sebuah informasi yang berada di saat ini harus akomodir oleh PICA, kemudian membawa konsekuensi di mana perusahaan media perlu menempatkan fokus mana yang harus diutamakan

terlebih dahulu, apakah ada liputan tertentu yang perlu diutamakan dibanding yang lain, dan setiap para reporter, editor, dan bahkan para kolumnis pun perlu diberikan arahan terkait arahan PICA. Christensen memberikan contoh tentang transformasi yang dilakukan oleh majalah Forbes, dan website dari majalah ini pun diubah untuk mengikuti tantangan zaman sekarang. Editor Forbes tetap mendampingi para reporter, di sisi lain editor juga merevisi kembali tulisan dari para pakar, kontributor, jurnalis freelance, akademisi, yang ahli dalam bidang tertentu, pimpinan bisnis yang terkait dengan topik bahasan tertentu.

Saat ini Forbes mengelola tak kurang dari 1.000 orang kontributor. Konten yang diangkat oleh Forbes pun menjadi bahan diskusi karena menyediakan bahan bacaan yang begitu menarik. Hal ini membawa perkembangan bagus bagi traffic di web Forbes kian meningkat. Idealnya setiap kantor berita mengetahui keunikan apa yang mereka miliki saat ini.

Dalam situasi disrupsi ini, di tengah banyaknya media online yang wara-wiri dan media sosial yang bisa dengan cepat menyebarkan berita tanpa melalui kajian mendalam tentang akurasi dan kebenaran informasi, media arus utama bisa menjadi bagian penting yang menjaga muruah jurnalistik. Surat kabar yang tetap memegang teguh prinsip-prinsip kerja jurnalistik berdasarkan kode etik dan UU No. 40 tahun 1999, memiliki kekuatan sebagai penyeimbang kebebasan informasi dan maraknya berita hoax. Data Kemenkominfo yang dirilis pada tahun 2017 mengatakan bahwa terdapat 800.000 situs yang ada di Indonesia yang telah terdeteksi sebagai penyebar informasi palsu. Sementara pengguna internet saat ini di Indonesia kurang lebih 132,7 juta orang.

Survei Masyarakat Telematika Indonesia atau disingkat MASTEL tahun 2017, mencatat bahwa dari 1.146 responden, 44,3% di antaranya menerima berita hoax setiap hari dan 17,2% menerima lebih dari satu kali dalam sehari. Artinya, perbandingan berita hoax dan berita yang benar, sudah sangat jauh. Survei tema yang sama, dirilis oleh Mastel pada 10 April 2019 mengatakan bahwa responden yang mengalami penyebaran hoaks sangat mengganggu kerukunan masyarakat, terbukti sebanyak 81,9% pada 2019, yang sebelumnya hanya 75,9% di tahun 2017. Kemudian, yang berpendapat hoaks sangat menghambat pembangunan, meningkat dari 70,2% menjadi 76,4% di tahun 2019. Sementara itu, terdapat 54,3% responden berpendapat maraknya penyebaran hoaks karena digunakan sebagai alat untuk menggiring opini publik termasuk kampanye hitam. Sebanyak 5,8% responden juga berpendapat ada yang memanfaatkan hoaks untuk kepentingan bisnis. Penyebaran berita hoax, cenderung lebih banyak melalui media sosial seperti Facebook, Twitter, Instagram, dan Path, sebanyak 92,40%, sebagai media yang paling banyak di akses. Adapun aplikasi chatting (whatsapp, Line, Telegram) sebesar 62,80%. Sementara itu 1,20% melalui (radio), media cetak 5% dan 8,70% melalui tayangan televisi.

Tingginya hasil survei media online menjadi saluran hoax, perlahan akan melunturkan kepercayaan publik terhadap media online khususnya media sosial. Wakil Ketua Dewan Pers, yaitu Hendry CH Bangun, melalui Webinar berjudul "Regulasi Negara Dalam Menjaga Keberlangsungan Media Atrus Utama di Era Disrupsi Medsos," di Jakarta, Kamis, 4 Februari,

2021, menyebutkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap media sangat merosot di bawah ambang batas 60 % dan hanya market leader yang dapat bertahan.

Maraknya penyebaran hoax di platform media sosial membuat kepercayaan publik atau masyarakat terhadap media sosial dan mesin pencari, kian menurun. Dalam laporan sebagaimana yang dipublikasikan dalam databoks yang bertajuk 2018 Edelman Trust Barometer Global Report membuktikan tingkat kepercayaan publik pada platform media sosial menurun 2 % menjadi 51% yang sebelumnya 53%. Sedangkan tingkat kepercayaan publik pada jurnalis media arus utama dan media online yang dapat dipercaya pada 2018 justru mengalami kenaikan 5% menjadi 59% yang sebelumnya 54%. Dijelaskan bahwa publik mulai bosan terhadap masifnya berita bohong yang banyak bersebaran di akun media mereka hal ini membuat masyarakat lebih memilih mencari berita dan informasi dari media yang dapat dipercaya. Berita bohong atau palsu tidak hanya terjadi di Indonesia atau Asia saja, namun juga terjadi di negara-negara maju lainnya salah satunya Amerika Serikat. Kemenangan atas Donald Trump saat pemilihan umum di Amerika Serikat saat itu menjadi pemicu tingginya penyebaran hoax di negara yang memiliki tingkat pendidikan dan teknologi yang lebih maju dibanding Indonesia.

Maraknya hoax menjadikan media arus utama sebagai harapan masyarakat untuk mendapatkan informasi yang akurat, faktual dan dapat dipertanggungjawabkan. Sebagai lembaga resmi yang dinaungi aturan-aturan yang mengikat, media arus utama diharapkan tampil sebagai

penyeimbang di tengah masyarakat. Karena itulah, peneliti menganggap media arus utama layak untuk dijaga dan dipertahankan eksistensinya karena informasi yang disebarkan lebih dapat dipertanggungjawabkan. Hasil penelitian ini sangat diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran kepada pengelola media arus utama untuk berpikir strategis menyikapi disrupsi media baru.

Malcolm X menggambarkan kekuatan media massa sebagai entitas karena memiliki kekuatan dan kemampuan mengendalikan kesadaran massa. Dengan kelebihan tersebut, media massa juga mampu menentukan apa yang baik dan apa yang buruk untuk masyarakat. McQuail (2000:66), terdapat enam perspektif media massa dalam masyarakat modern.

Pertama, media massa berperan sebagai *window on event and experience*, perspektif kedua, media dinyatakan sebagai *a mirror of event in society and the world, implying a faithful reflection*. Sebagai contoh, media memiliki fungsi untuk merefleksikan keadaan yang akan terjadi di dunia dengan apa adanya. Ketiga, perspektif media dianggap sebagai *gatekeeper* atau *filter*, artinya media dapat memilih setiap informasi yang ingin diberi perhatian atau tidak. Media akan membedakan setiap isu atau informasi sesuai dengan standar pengelolaan yang berlaku. Hal ini membuat publik tidak dapat mengonsumsi berita apa yang akan dibaca, karena pemilihan berita akan diatur oleh si pengelola media massa. Perspektif keempat, media dianggap sebagai *guide* atau *interpreter*, yang berfungsi sebagai pemandu arah untuk menunjukkan jalan dan menerjemahkan hal-hal yang belum diketahui oleh publik dan alternatif

lainnya yang beragam. Kelima, melihat media massa sebagai forum untuk mendiskusikan berbagai ide/gagasan ataupun berbagai informasi yang memungkinkan terjadinya respons atau umpan balik. Keenam, media diperspektifkan sebagai *interlocutor*, bahwa media tidak hanya sekadar memberikan informasi, namun juga menjadi teman komunikasi yang memungkinkan terjadinya jalinan antara media dengan khalayak pembaca atau publik. Media arus utama mempunyai peran penting agar dapat menumbuhkembangkan budaya di masyarakat. Selain itu, media massa mempunyai kekuatan dalam memviralkan sesuatu hingga mampu diapresiasi, dicintai, dan menjadi pegangan hidup bagi masyarakat. Media massa juga mempunyai kelebihan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat, dan kembali mengempati kepedulian sosial masyarakat, serta menjadi pedoman untuk masyarakat dalam melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu.

Media arus utama memegang peranan penting dalam menangkal informasi-informasi ujaran kebencian di tengah maraknya hoax di era kebebasan informasi berbasis internet. Media arus utama yang menyajikan berita berdasarkan kode etik jurnalistik masih dibutuhkan masyarakat dan pemerintah sebagai media verifikasi atas suatu informasi yang tayang di media baru (medsos). Media massa harus memperjelas fungsi dan tujuannya sebagai penyedia fakta empiris dan kebenaran (KOMINFO, 2017).

Penelitian ini penting bagi penulis mengangkat langkah-langkah strategis dari Harian Fajar & Tribun Timur Makassar sebagai upaya

divergensi menghadapi era disrupsi teknologi pada kompetitor pasar di era globalisasi informasi dan teknologi global hari ini atau masa era industry 4.0 (Masa digitalisasi). Urgensi Era disrupsi teknologi hari ini khususnya di kota Makassar membawa sejumlah tantangan maupun peluang baru karena hadirnya evolusi pada sebagian model & strategi bisnis media melalui divergensi media, seperti jalur evolusi model bisnis pada surat kabar, koran, majalah, dan industri media penyiaran dengan melakukan transformasi model Media Konvensional ke Media Digital (Lugmayr & Zotto, 2016). Karena itu, media massa memiliki kedudukan yang strategis dalam masyarakat. Dengan memperhatikan fenomena yang terjadi, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “***Disrupsi Media Baru Terhadap Media Arus Utama***”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan kondisi di atas, maka pertanyaan penelitian yang didiskusikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana dampak yang ditimbulkan oleh teknologi media baru (new media) terhadap kelangsungan hidup industri media persuratkabaran (media arus utama) di Kota Makassar.
2. Bagaimana keberlangsungan industri persuratkabaran surat kabar (Harian Fajar dan Harian Tribun Timur) di kota Makassar akibat disrupsi media baru?
3. Bagaimana strategi yang dijalankan oleh para pengelola industri persuratkabaran (Harian Fajar dan Harian Tribun Timur) di kota

Makassar dari perspektif jurnalistik dan dunia usaha dalam mempertahankan diri dari disrupsi media baru?

4. Peluang apa saja yang timbul akibat disrupsi media baru yang bisa dimanfaatkan oleh para pengelola industri persuratkabaran (Harian Fajar dan Harian Tribun Timur) dalam merebut pasar konsumen pembaca di kota Makassar?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan dan pernyataan penelitian di atas, maka dapat disampaikan tujuan dan manfaat penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dampak yang ditimbulkan oleh teknologi media baru (new media) terhadap kelangsungan hidup industri media persuratkabaran (media arus utama) terhadap keberlangsungan industri surat kabar.
2. Untuk menganalisis keberlangsungan industri persuratkabaran (Harian Fajar dan Harian Tribun Timur) di kota Makassar akibat disrupsi media baru.
3. Untuk menganalisis strategi yang dijalankan oleh para pengelola industri persuratkabaran (Harian Fajar dan Harian Tribun Timur) di kota Makassar dari perspektif jurnalistik dan dunia usaha dalam disrupsi media baru.
4. Untuk menganalisis peluang yang timbul akibat disrupsi media baru yang bisa dimanfaatkan oleh para pengelola industri persuratkabaran (Harian Fajar dan Harian Tribun Timur) dalam merebut pasar konsumen pembaca di kota Makassar.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis :

1. Manfaat Teoritis

Beberapa manfaat teoritis dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang ilmu komunikasi terkait media massa.
- b. Sebagai temuan ilmiah dalam menjelaskan disrupsi terhadap media massa arus utama.
- c. Memberikan kontribusi secara akademisi dalam konsep strategi media arus utama menjaga eksistensi di tengah disrupsi.

2. Manfaat Praktis

Beberapa manfaat praktis dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Hasil penelitian ini akan memberikan gambaran tentang seberapa dampak efek disrupsi media baru terhadap media arus utama (surat kabar Harian Fajar dan Tribun Timur di Makassar).
- b. Hasil analisis penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh media arus utama Harian Fajar dan Tribun Timur dan media konvensional lainnya untuk menghadapi dan mengatasi hambatan-hambatan dalam disrupsi media baru.
- c. Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi media arus utama untuk melakukan langkah-langkah strategis baru dalam mengimbangi disrupsi.

- d. Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi peneliti berikutnya untuk melakukan langkah-langkah strategis baru dalam mengimbangi disrupsi.

3. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada semua perusahaan media arus utama dalam menjaga eksistensi dan keberlangsungan medianya dalam menghadapi disrupsi media baru.

Beberapa manfaat akademis dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Penelitian ini dapat memperkaya bidang studi ilmu komunikasi terkait media massa.
- b. Penelitian ini dapat memberikan deksripsi tentang disrupsi media arus utama Surat Kabar Harian Fajar dan Tribun Timur.

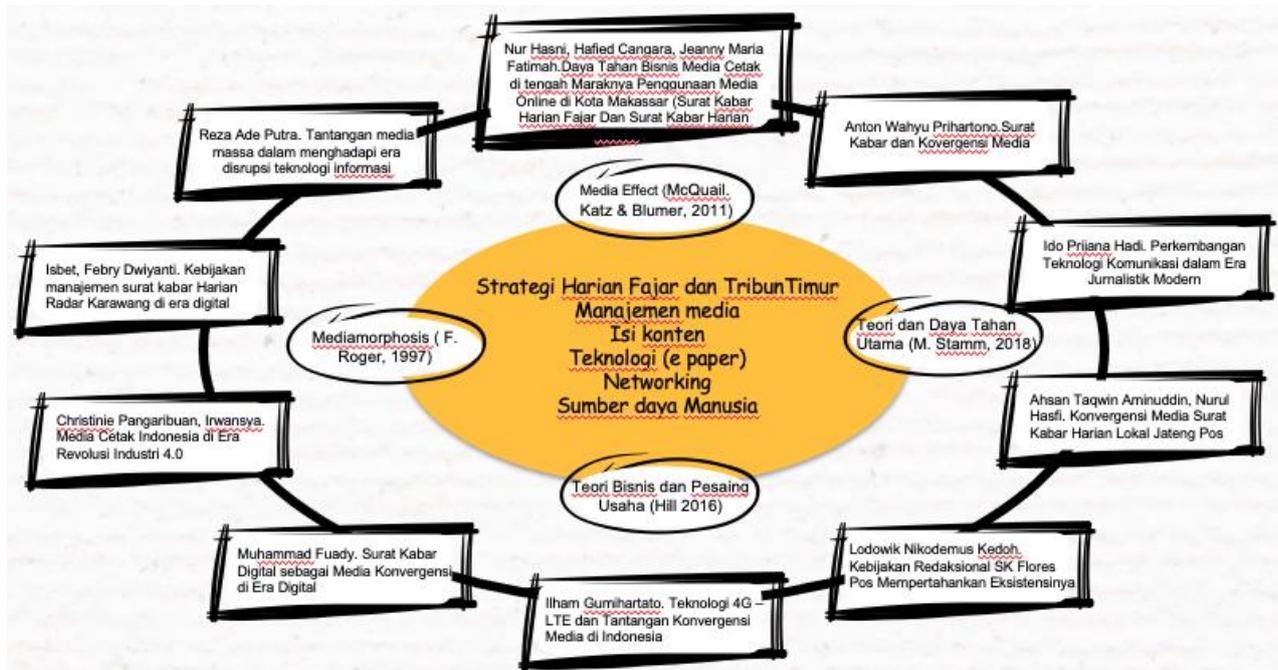
E. Signifikan Penelitian

Hadirnya internet selama satu dekade terakhir ini, menyebabkan platform media daring mampu memengaruhi setiap lini dalam kehidupan masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari sudut pandang pertemanan, debat politik, penegakan hukum bahkan jurnalisme. Doyle (2014) Hadirnya layanan berbasis online yang secara dramatis mengubah cara konsumen dalam berkomunikasi dan mengonsumsi konten media massa. Penggunaan internet dalam mengonsumsi konten media massa menyebabkan “disrupsi media” atau gangguan teknologi baru abad ini. Adanya disrupsi atau gangguan yang terjadi saat ini disebabkan oleh

perubahan teknologi dan inovasi sesuai perkembangan zaman. Hal itu menyebabkan pemanfaatan teknologi dan inovasi baru tersebut harus dilakukan oleh perusahaan Harian Fajar & Tribun Timur dalam mempertahankan eksistensinya, namun tantangan dengan hadirnya disrupsi teknologi membuka peluang perubahan yang kini sulit untuk diprediksi.

Dalam penelitian yang ditulis oleh Halim, et al., (2018) Menyebutkan bahwa sejumlah perusahaan media yang tergeser oleh perubahan teknologi (Disrupsi Teknologi) yang digunakan lebih baru dari sebelumnya. Oleh karena itu banyak perusahaan terkemuka gagal mempertahankan posisi mereka ketika dihadapkan dengan tantangan era desrupsi/gangguan teknologi baru. Menurut Bower & Christensen (1995), disrupsi teknologi media terhadap perusahaan besar disebabkan oleh (1) kesalahan dalam memprediksi teknologi baru yang akan memimpin pasar; dan (2) terlalu memfokuskan diri terhadap pelanggan lama dan tidak berusaha mencari pelanggan baru. Sehingga pelaku bisnis dalam kompetitor melawan era disrupsi harus menggunakan strategi yang tepat dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan lingkungan yang terus berubah. Disrupsi terhadap pasar media menurut Lugmayr & Zotto (2016) akan menghadirkan sejumlah tantangan baru maupun peluang disebabkan karena adanya evolusi terhadap sejumlah model & strategi bisnis media melalui divergensi media. Seperti jalur evolusi model bisnis pada surat kabar, majalah, dan industri media penyiaran dengan melakukan transformasi model Media Konvensional ke media Digital.

F. Nilai Kebaruan (Novelty) Penelitian



Judul penelitian ini “Disrupsi Media Baru Terhadap Media Arus Utama” dipilih oleh peneliti dengan melihat kondisi media arus utama di Kota Makassar sebagai media massa yang memperjelas fungsinya sebagai penyaji fakta empiris dan kebenaran. Dalam hal ini urgensi disrupsi media pada penelitian ini peneliti ingin melihat upaya-upaya yang dilakukan Harian Fajar dan Tribun Timur menghadapi disrupsi new media?. Apakah langkah strategi yang diambil berbeda atau sama?. Termasuk dampak media baru yang dirasakan Harian Fajar dan Tribun Timur? Apakah dengan digitalisasi koran dalam bentuk e-paper dapat menjaga ketahanan media arus utama? Apakah teori tentang manajemen baru bisa menyelamatkan media arus utama? Dan Apakah konvergensi

membawa pengaruh pada perubahan manajemen media digital di Harian Fajar dan Tribun Timur?

Poin-poin tersebut merupakan sesuatu yang baru. Penelitian ini diharapkan akan menghasilkan kesimpulan apakah Harian Fajar dan Tribun Timur merasakan gejala yang sama atau berbeda sebagai akibat disrupsi media baru. Apakah Harian Fajar dan Tribun Timur melakukan langkah strategi yang sama atau berbeda.

BAB II

KAJIAN LITERATUR

A. Kajian Beberapa Studi dan Riset Tentang Persurat Kabar

1. Kasus Surat Kabar di Amerika

Surat kabar abad XX tidak hanya sebagai outlet berita untuk memberikan informasi tetapi juga produk material kapitalisme industri yang diproduksi oleh perusahaan bisnis yang terorganisir seperti yang ada di industri produksi massal lainnya. Memproduksi surat kabar harian tercetak di abad XX adalah proses menciptakan informasi publik melalui karya jurnalis dan memproduksi barang konsumsi secara massal melalui tenaga kerja ratusan bahkan ribuan pekerja terampil dan tidak terampil, membentuk jaringan kerja yang membentang luas (Stamm, 2018). Kemajuan dalam pembuatan kertas koran yang mengarah ke peningkatan besar dalam pasokan dimulai sekitar tahun 1840, tidak lama setelah kunjungan Tocqueville ke Amerika Serikat, ketika penemu Jerman Friedrich Gottlob Keller memelopori metode menggunakan kayu tanah sebagai pengganti kain untuk membuat kertas. Selama beberapa dekade berikutnya, pembuat kertas mengembangkan dan meningkatkan proses ini dan memanfaatkan sumber bahan baku yang jauh lebih stabil dan lebih banyak ini (Stamm, 2018).

Jenis surat kabar yang dirujuk oleh artikel *Chicago Tribune* mewakili surat kabar pada saat tertentu dalam sejarahnya (Stamm, 2018). Ini adalah surat kabar industri, dan merupakan jenis surat kabar yang sangat sukses yang muncul pada abad XIX sebagai bagian dari sejarah kapitalisme

industri yang lebih luas. Seperti perusahaan di berbagai sektor, penerbit surat kabar menggunakan tenaga uap dan listrik dan pengaturan pabrik untuk kepentingan produksi massal barang konsumsi. Orang dapat melihat ini dalam diagram penampang 1922 dari pabrik *Chicago Tribune*. Di lokasi tersebut seorang staf redaksi dapat melihat para pekerja yang sedang bekerja di bawah. Surat kabar Amerika awalnya adalah produk artisanal dari satu orang yang melakukan hampir semua pekerjaan mulai dari pengumpulan berita hingga pencetakan. Publikasi ini termasuk *Publick Occurrences*, edisi pertama dan satu-satunya yang terbit pada tahun 1690 (Coward, 2021), dan *Boston News- Letter*, yang mulai diterbitkan pada tahun 1704 dan menjadi surat kabar kolonial pertama yang mempertahankan publikasi reguler (Taylor, 2020).

Ketika teknologi pencetakan menjadi lebih berkembang dan lebih rumit pada awal abad XIX pembagian kerja mulai mencirikan produksi surat kabar, dan pekerjaan editorial dan produksi menjadi bidang yang semakin terpisah. Di halaman mereka, surat kabar mengembangkan cara baru untuk mengatur dan menyajikan informasi, misalnya, dengan mulai memisahkan berita menjadi bagian topikal dan dengan jelas menggambarkan berita itu dari konten editorial (Stamm, 2018).

Meningkatnya ukuran surat kabar AS di abad kedua puluh adalah hasil dari jerih payah mereka karena tidak hanya meningkatkan skill dan kemampuan mereka dalam jurnalisme tetapi juga peningkatan jumlah iklan. Sejarah surat kabar harian yang beredar secara massal adalah sejarah jurnalisme dan sejarah periklanan. Melalui iklan bergambar yang

menawarkan semakin banyak produk konsumen bermerek serta iklan yang menawarkan berbagai barang dan jasa lokal, surat kabar menjadi katalog kehidupan sehari-hari dan panduan bagi budaya konsumen abad kedua puluh yang muncul. Pada tahun 1922 di New York City, terdapat survei yang menemukan bahwa secara keseluruhan, surat kabar pagi mencurahkan sekitar 40 persen halaman mereka untuk iklan; koran sore, 44 persen; dan koran Minggu, 43 persen. Di beberapa surat kabar, iklan sebenarnya lebih memproduksi produk cetak daripada berita. *New York Times Morning*, misalnya, terdiri dari 58 persen iklan, dan *New York World* 52 persen iklan. Dalam dekade-dekade berikutnya, proporsi ini akan mendefinisikan koran AS secara lebih umum dan di tingkat nasional (Stamm, 2018).

Pada abad ke sembilan belas dan kedua puluh, penerbit mengadopsi banyak strategi dan teknologi industri mekanis lainnya dalam mencetak surat kabar mereka dan memanfaatkan kemajuan paralel yang dibuat dalam pembuatan kertas. Sampai pertengahan abad kesembilan belas, kertas koran dibuat dari kain perca. Kertas berbahan dasar kain lap dulu dan tahan lama, tetapi persediaan bahan baku yang dibutuhkan untuk memproduksinya ternyata terlalu terbatas untuk memenuhi permintaan penerbitan untuk sirkulasi massal. Pada tahun 1880-an, serangkaian inovasi teknologi telah memungkinkan produsen cetak berita beralih ke kertas yang terbuat dari kayu, dan ini menyebabkan ekspansi yang mencolok dalam jumlah kertas yang tersedia untuk mencetak surat kabar. Pada tahun 1859, ketika banyak produsen kertas koran masih menggunakan kain sebagai bahan baku utama mereka, pembuat kertas AS

diperkirakan menghasilkan 66.000 ton kertas koran. Di 1879, ketika kertas berbahan dasar kayu menjadi lebih umum, produksi AS telah tumbuh menjadi 149.000 ton, dan ini meningkat lebih lanjut menjadi 569.000 ton pada tahun 1899. Pada tahun 1914, melalui peningkatan produksi dalam negeri dan pasar impor yang berkembang, 1,6 juta ton kertas koran tersedia di Amerika Serikat, dan pasokan ini meningkat menjadi 2,2 juta ton pada tahun 1920. Dalam kira-kira empat dekade setelah kayu menggantikan kain sebagai bahan yang paling umum digunakan untuk membuat kertas koran, penerbit AS menerima peningkatan besar-besaran dalam jumlah kertas yang tersedia untuk mereka. Ini memungkinkan perluasan besar-besaran dari jumlah ruang yang tersedia untuk mencetak informasi untuk konsumsi publik, dan transisi ke kayu sebagai dasar untuk membuat kertas koran membantu memungkinkan pengembangan surat kabar harian bersirkulasi massal Amerika.

Villi et.al (2020) dengan judul *"They're a little bit squeezed in the middle: Strategic challenges for innovation in US Metropolitan newspaper organisations"*. Penelitian ini berfokus pada inovasi media di antara penerbit surat kabar metropolitan di Amerika Serikat, di kota-kota seperti San Diego, Boston, Miami, Philadelphia dan Dallas. Situasi untuk surat kabar metropolitan sulit, karena mereka berada di antara surat kabar nasional, yang dapat bertujuan untuk memperluas jangkauan mereka baik secara nasional maupun global, dan surat kabar lokal, yang memiliki struktur biaya yang lebih kecil dan jangkauan yang kurang jauh. Metode

yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu menggunakan pendekatan campuran (mix method).

Melakukan wawancara dengan 34 informan di Amerika mencakup pemimpin redaksi dan manajer lain di perusahaan surat kabar AS serta perwakilan ahli dari asosiasi surat kabar dan universitas. Data kuantitatif mencakup tahun 2006 hingga 2016. Rentang waktu ini sangat sesuai dengan percepatan transisi digital dalam bisnis surat kabar saat itu di Amerika. Hasil pada penelitian ini yaitu surat kabar di Amerika tidak dapat mengembalikan kejayaannya seperti di tahun 1980-1990 an.

Meskipun demikian mereka menemukan cara untuk tetap memenuhi kebutuhan informasi masyarakat dengan menyediakan jurnalisme yang berkualitas. Adapun strategi yang dilakukan untuk mempertahankan surat kabar dalam pesatnya pertumbuhan teknologi yaitu dengan tetap memberikan informasi yang berkualitas kepada masyarakat, mengubah produk, mengubah harga dan mengembangkan ekspektasi yang realitis dari ukuran perusahaan sebelumnya. Solusinya tidak hanya terletak pada teknologi baru atau penggunaan teknologi yang lebih baik, tetapi dalam jurnalisme harus lebih memenuhi kebutuhan masyarakat yang aktif secara sosial, ekonomi dan politik di daerah perkotaan. Teknologi adalah alat yang dapat digunakan, tetapi tidak dapat menjadi fokus untuk kelangsungan hidup surat kabar yang tetap harus di pertahankan.

2. Kasus Surat Kabar di Beberapa Negara di Kawasan Eropa

Lembar berita pertama kali ditemukan di Roma sekitar tahun 59 SM 222 M dengan nama Acta Diurna. Lembaran ini dikeluarkan pemerintah

Romawi dengan tulisan tangan untuk menginformasikan kepada masyarakat tentang kejadian politik, skandal, kampanye militer dan eksekusi. Di China pada masa pemerintahan Dinasti Han (202 SM –221 M), pemerintah mengeluarkan lembaran berita yang disebut Tipoadan diedarkan kepada para pejabat pemerintah

Penemuan mesin cetak mendorong perubahan sosial, ekonomi, budaya dan politik masyarakat Eropa. Paling kurang ada enam dampak langsung dari penemuan mesin cetak yang bisa ditemukan pada masyarakat Eropa kala itu. Pertama, mesin cetak membantu pengembangan bahasa lokal Eropa daratan. Sebelum ditemukan mesin cetak semua buku bacaan ditulis dalam bahasa gereja yakni bahasa Latin sehingga hanya mereka yang terpelajarlah yang bisa mengakses informasi. Dengan mesin cetak, buku-buku ditulis dengan bahasa lokal negara setempat sehingga lebih mudah diakses oleh semua orang. Dengan penggunaan bahasa lokal membangkitkan semangat nasionalisme tiap negara di Eropa

Penemuan mesin cetak berimplikasi pada berkembangnya ribuan lembaran berita, pamflet singkat berisi laporan berbagai acara, peristiwa, kisah balada yang biasanya dicetak pada satu sisi kertas. Lembaran-lembaran itu kemudian disebar ke Eropa dan daerah koloni Eropa yakni Amerika. Laporan berita pertama yang dicetak di Meksiko, daerah koloni Eropa berisikan gempa bumi yang terjadi di Guatemala tahun 1541.

Pada abad keenam belas, di Venesia, muncul surat kabar modern pertama yang menggunakan tulisan tangan. Pada waktu itu, Venesia

adalah kota perdagangan sehingga banyak orang dari berbagai wilayah dan strata sosial datang berkumpul di sana untuk mendapatkan informasi-informasi penting. Lembaran-lembaran berita ini dikenal dengan nama *Avisi* atau *Gazette* yang berisikan informasi perang dan politik di Italia dan Eropa. Lembaran ini menyebar hingga London dan diterbitkan secara berkala setiap minggunya sejak awal tahun 1566. Lembaran ini disebar dari kota ke kota. Dua surat kabar tertua yang bertahan hidup di Eropa berdiri di Jerman tahun 1609. *Relations: Aller Furnemmen* yang dicetak di Strasbourg oleh Johann Carolus dan *Aviso Relations over Zeitung* dicetak oleh Lucas Schulte dan kemungkinan dicetak di Wolfenbuttel. Surat kabar ini tidak menyebutkan nama kota tempat dicetak untuk menghindari tuntutan pemerintah

Walau media cetak berkembang di Eropa namun dari sisi isi, media-media ini tidak bebas memberitakan tentang keadaan negara mereka. Isi pemberitaan lebih banyak menyangkut negara lain. Percetakan tempat surat kabar-kabar dicetak diatur secara ketat dan kebanyakan membutuhkan izin pemerintah dan gereja (katolik maupun protestan) untuk beroperasi. Bila percetakan-percetakan tersebut menerbitkan surat kabar yang informasinya menyinggung pemerintah atau gereja, bersinggungan dengan bidaah/heresi/ ajaran sesat, hasutan melawan penguasa dan gereja atau isinya tidak bermoral maka akan disegel pemerintah/gereja.

Perkembangan selanjutnya, koran berperan penting dalam perdagangan dengan memuat iklan, daftar harga dan melaporkan situasi

pasar. Di Jerman pada tahun 1625 sudah terdapat koran yang terbit dua kali seminggu. Tahun 1650 di Leipzig, *Einkommende Zeitung* terbit setiap hari. Di Inggris, *Courant* merupakan harian pertama yang diterbitkan tahun 1702. Dan pada awal abad delapan belas surat kabar Inggris sudah mulai memuat komentar-komentar sosial dan politik. Di Inggris penyensoran dilakukan melalui Perusahaan alat tulis dengan mencatat penerbitan-penerbitan baru. Menurut Akta Pemberian Izin Inggris tahun 1662, buku-buku hukum harus diperiksa oleh Lord Chancellor, yang berbau sejarah diperiksa oleh sekretaris negara dan tema-tema lainnya diselidiki oleh Uskup Agung Canterbury dan Uskup London.

Kebebasan pers di Inggris pada akhir abad delapan belas dan awal abad sembilan belas terancam terkekang dengan penetapan pajak bagi koran yang mengakibatkan harga koran naik dan tidak semua orang dapat membelinya. Undang-undang perpajakan (*Stamp Act*) ini disahkan tahun 1765 dan diterapkan juga di Amerika yang merupakan daerah koloni Inggris. Amerika yang tidak terwakili di parlemen Inggris memberontak melawan undang-undang pajak baru tersebut. Mereka menulis surat dan esai untuk memprotes pajak tersebut dan mengumpulkan massa untuk memprotesnya. Wakil Gubernur New York, Cadwallader Colden mengungkapkan, setiap niat orang yang menggerakkan massa untuk melakukan niat jahat adalah tindakan melanggar aturan dan penuh hasutan. *Stamp Act* diberlakukan tanggal 1 November 1765. Seperti yang ditakutkan banyak surat kabar yang akhirnya gulung tikar. Akibatnya, undang-undang ini tidak mampu menghasilkan keuntungan bagi pemerintah Inggris sehingga *Stamp Act* dicabut.

Surat kabar atau koran merupakan media massa yang memuat berita harian dan lembaran informasi lainnya (Jones, 2016). Sejarah evolusi media surat kabar (koran) merupakan pemikiran masyarakat tentang bagaimana jurnalisme telah berkembang, terutama di Amerika Serikat dan Eropa (Hallin, 2002), surat kabar antusias untuk merangkul bentuk intervensi pemerintah dan otoritas. segala informasi yang telah ada dan berkembang dalam surat kabar, serta memastikan bahwa informasi yang dimuat di dalamnya tidak merugikan pemerintah itu sendiri

Di sebagian besar negara di dunia maju, semakin lama suatu media didirikan, semakin besar pengaruh yang dapat diberikannya. Pengaruh bisa didapatkan ketika mampu mengetahui apa yang diinginkan oleh audiens tentang bagaimana memposisikan perusahaan di mata pembaca (Ries dan Trouss 2016). Karena surat kabar telah ada lebih lama daripada media baru mana pun, mereka yang paling banyak memberi tahu kami tentang status, sejarah, dan organisasi, terutama di Inggris, khususnya pers lokal. Secara sederhana, pola sirkulasi surat kabar di Inggris dapat dikatakan memiliki tiga tingkatan yaitu yang pertama adalah surat kabar mingguan lokal, yang dapat berupa rural atau membahas tentang pedesaan; yang kedua adalah surat kabar malam yang melingkupi daerah sirkulasi sejumlah mingguan pinggiran kota; dan terakhir ada surat kabar nasional yang bersaing secara nasional. Ada beberapa surat kabar pagi provinsi yang daerah sirkulasinya biasanya lebih luas dari pada surat kabar malam, dan ada satu atau dua, terutama di Skotlandia, yang, karena jarak yang terlibat dan konsekuensi keterlambatan pengiriman, mengambil peran dari koran sore (Hill, 2016).

Radio yang muncul di awal tahun 1920-an, dan pada tahun 1925 kita-kira 1 dari 10 rumah di Amerika memiliki 1 radio. Ini melonjak dengan cepat melewati 2/3 rumah memiliki radio. Kemudian muncul televisi bahkan lebih cepat 2,3 % di Amerika yang memiliki pesawat televisi pada tahun 1949 dan naik menjadi 9% di tahun 1950 dan setahun kemudian menjadi 87% tahun 1960 dan setelah itu hampir setiap rumah di Amerika memiliki radio dan televisi dan pendapatan media iklan meningkat seiring jumlah penonton. Bagaimana dengan surat kabar di Amerika apa yang terjadi sementara sirkulasi surat kabar meningkat? Lebih dari 2 kali lipat dari 27,8 juta menjadi 58,9 juta itu antara tahun 1920 sampai 1950. Jadi bukan hanya pembaca yang bertambah besar, namun jumlah halaman juga meningkat disertai dengan iklan. Rata-rata surat kabar harian bertambah dari 27 halaman pada tahun 1940 menjadi 60 halaman pada tahun 1978 sekitar 38 tahun kemudian. Dan berimplikasi terhadap kebutuhan kertas. Meskipun surat kabar hadir di abad 20 namun memiliki tantangan operasional yang besar karena mahalanya kertas koran

Kebijakan media dikembangkan di banyak negara Eropa untuk mendorong pluralism media dan keragaman media. Peraturan seperti batasan kepemilikan silang diperkenalkan untuk menetapkan batasan konsentrasi media, dan berbagai bentuk dukungan sektor publik langsung atau tidak langsung diberikan kepada organisasi media baik publik maupun swasta (Nielsen, 2014). Contoh dukungan adalah tarif pos preferensial, pembebasan pajak untuk publikasi cetak, hibah, dan pendapatan dari biaya lisensi. Kebijakan media ini telah memainkan peran kunci dalam membentuk perkembangan dan fungsi pasar media berita yang berbeda (Hallin & Mancini, 2004).

Negara-negara telah mengembangkan kebijakan media yang berbeda, karena perkembangan kebijakan media juga bergantung pada budaya, tradisi, dan perspektif politik. Oleh karena itu, perkembangan lanskap media berita tidak hanya didasarkan pada prinsip-prinsip ekonomi semata tetapi juga pada prinsip-prinsip sosial, budaya, politik dan demokrasi. Banyak perusahaan yang beroperasi di industri media menyediakan berita dan informasi. Namun, berita dan informasi bukan hanya barang berbasis pasar. Ini juga merupakan barang publik dan fundamental untuk memastikan bahwa kebutuhan informasi masyarakat terpenuhi dalam masyarakat demokratis' (Plessing, 2014). Karena karakter berita dan informasi yang unik, pada umumnya merupakan tantangan untuk menjual berita dan informasi sebagai kegiatan bisnis yang menguntungkan. Seperti yang ditunjukkan oleh Picard (2013), 'Masalah mendasar bagi penyedia berita adalah bahwa berita itu sendiri tidak pernah layak secara finansial sebagai barang berbasis pasar. Itu selalu dibiayai terutama oleh pengaturan berdasarkan pendapatan yang diperoleh dari sumber selain menjual berita kepada konsumen.

Media, khususnya media berita, memiliki dampak yang kuat pada opini publik dan penciptaan dan penyebaran pengetahuan. Media berita menyajikan dan menganalisis isu dan menetapkan agenda publik. Kemampuan mereka untuk mentransfer isu-isu penting dari agenda mereka sendiri ke agenda publik membuat mereka kuat dan dengan demikian penting dalam menilai pengaruh mereka pada masyarakat terutama pada pembentukan opini dan difusi pengetahuan. Media berita jarang memiliki departemen penelitian dan pengembangan (R&D) internal atau

memasukkan bagian ini dalam anggaran mereka. Namun, beberapa informasi telah diungkapkan oleh pemilik surat kabar yang menyatakan bahwa iklan bergambar sumber pendapatan utama mereka telah terkikis secara dramatis antara 25 persen dan 50 % sejak krisis ekonomi memengaruhi mereka pada tahun 2009, apalagi kepergian iklan baris yang tidak dapat diubah dari surat kabar ke portal online.

Penelitian yang dilakukan oleh Jenkins dan RK Nielsen (2020) di Eropa dengan judul "*Preservation and evolution: Local newspapers as ambidextrous organizations*" penelitian yang dilakukan di empat negara tepatnya di Finlandia, Prancis, Jerman, dan Inggris ini mengkaji bagaimana mereka mendiskusikan perubahan pada model bisnis mereka dan cara organisasi berita mereka dalam beradaptasi dengan tren konsumsi audiens yang muncul di lingkungan digital. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu menggunakan pendekatan kualitatif dengan mewawancarai 48 informan secara semi terstruktur yaitu manajer, editor, reporter, dan anggota staf bisnis di surat kabar lokal dan regional serta perusahaan induk mereka di empat negara. Untuk tetap mempertahankan eksistensi surat kabar lokal dan regional juga bereksperimen dengan strategi komersial alternatif, termasuk model berlangganan dengan perusahaan lain, iklan, perusahaan pemasaran internal, e-commerce, dan acara. Strategi yang tetap di pertahankan oleh media cetak koran saat ini yaitu tetap melestarikan media cetak secara tradisional dengan mempertahankan kehadiran history, penguatan gambar dalam berita, nilai professional, dan kepercayaan dalam informasi yang diberikan, inilah yang menjadi pembeda dengan penyedia informasi berbasis online.

2.1 Skotlandia

Stevenson (1648) dalam tulisannya berjudul *Scotland's First Newspaper*. Surat kabar di Skotlandia terdiri menjadi 2 fase yang terjadi pada tahun 1642-1643 dan pada tahun 1651-1659. Saat itu berbagai surat kabar diterbitkan di Skotlandia yang ditulis oleh orang Englishmen dan diperuntukan untuk orang-orang Inggris terutama untuk administrator Inggris yang kebetulan ditempatkan di Cromwellian Scotland. Namun Couper berpendapat bahwa *Caledonius* (1661) adalah penerbit surat kabar pertama yang ada di Skotlandia, diterbitkan dan diedit di Skotlandia. Informais yang dimuat berkaitan dengan berita Skotlandia dan ditujukan kepada pembaca Skotlandia.

Sebuah revolusi teknologi seiring dengan industri besar lainnya, percetakan dan perdagangan sekutu mengalami serangkaian perkembangan sebagai penemuan teknis baru dan perubahan pola konsumsi mengubah cara buku dibuat, didistribusikan dan bahkan dibaca. Pada tahun 1800 dasar-dasar pencetakan sebagian besar tetap tidak berubah sejak zaman Gutenberg; pada tahun 1880-an, bentuk-bentuk tradisional pembuatan kertas, pencetakan dan penjilidan hampir tidak dapat dikenali karena banyaknya pencetakan yang terdapat di Skotlandia. Disurat kabar tersebut orang-orang dapat melihat beberapa informasi terkait acara lokal, pernikahan, kelahiran, kematian, iklan, dan informasi internasional. Awanya surat kabart di Skotlandia tidak memberitakan berita-berita lokal saja, tetapi lama kelamaan surat kabar tersebut lebih banyak memuat berita lokal dibanding berita nasional maupun internasional.

Di antara kemajuan paling penting yang sedang terjadi pada saat itu yaitu munculnya litografi, sebagai metode produksi melalui printer Skotlandia pada akhirnya akan menjadi unggul. Kemunculan mesin pres putar berkecepatan tinggi pada tahun 1830-an membuat banyak perusahaan berinovasi untuk membentuk alat yang mampu menghasilkan banyak lembaran kertas. Sehingga pada tahun 1845 perusahaan W. & R. Chambers memiliki mesin pencetak yang mampu memenuhi kebutuhan surat kabar di seluruh Skotlandia. Pada tahun 1870-an, surat kabar The Scotsman telah memasang mesin yang mampu menghasilkan 12.000 eksemplar lengkap per jam.

Pada tahun 1830-an, permukiman pesisir Crail di Fife hanya menerima satu surat per hari, dan itu melalui St Andrews. Kota perbatasan Coldstream, di sisi lain, terletak di Great North Road, diuntungkan dari kedatangan harian kereta pos London-Edinburgh, tiga kereta antara Edinburgh dan Newcastle dan dua dari Kelso dan Berwick. Pada tahun 1841, surat kabar Glasgow tersedia di PortAppin di Argyll pada hari yang sama dengan saat mereka dicetak.

Kepentingan relatif dari perdagangan buku ke Skotlandia saat itu kian meningkat, hal tersebut terlihat antara tahun 1841 dan 1901, rata-rata 26 persen lebih dibanding Inggris dan Wales, serta Edinburgh yang menunjukkan tingkat, rata-rata, 68 persen lebih tinggi dari London. Pada waktu itu lapangan kerja bagi pria yang kurang terampil dibuka untuk membantu perusahaan surat kabar dan antara tahun 1841 dan 1851, jumlah karyawan wanita juga ikut serta dalam produksi surat kabar di Skotlandia.

Douglas menemukan bahwa pembaca surat kabar di Skotlandia menempati urutan kedua setelah China, dan hampir 10 persen lebih tinggi dari pembaca surat kabar di Inggris. Sebuah studi yang dilakukan pada tahun 2001 menemukan 451 per 1.000 orang Skotlandia mengambil surat kabar harian, dibandingkan dengan 271 per 1.000 di Inggris dan Wales Ashcraft. Sebagian besar surat kabar di Skotlandia mencari informasi untuk mendukung agenda politik tertentu, dan menjadi lebih objektif dari waktu ke waktu. Selama pemungutan suara untuk parlemen independen, sebagian besar surat kabar tidak menyembunyikan pendapat mereka tetapi membuat pernyataan yang mendukung satu sisi atau artikel dengan konten editorial yang mendukung partai atau opini. Hal yang sebaliknya terjadi di Amerika Serikat di mana berita sering kali menampilkan lebih banyak opini daripada surat kabar. Sejak pemungutan suara untuk parlemen, beberapa surat kabar Skotlandia telah mencoba menjauhkan diri dari partai politik tertentu dan mengatakan mereka tidak akan melakukan sesuatu yang merugikan masyarakat.

Media Skotlandia ikut terlibat dalam pemungutan suara bagi Parlemen Skotlandia dan upaya untuk merancang dan mengatur pemerintahan baru. Melihat surat kabar selama pemungutan suara di Parlemen Skotlandia dan beberapa peristiwa yang terjadi, jelas ada berdampak dari pelaporan tersebut. Sebagian besar surat kabar menunjukkan dukungan untuk Parlemen, dan mereka membantu para pemimpin percakapan tentang pemungutan suara yang sering kali mencoba meyakinkan orang Skotlandia untuk memilih parlemen, dan

kemudian aktif dalam pemungutan suara untuk perwakilan mereka. Media di Skotlandia sangat nasionalistik dan menarik bagi budaya Skotlandia hingga saat ini (Ashcraft, 2019).

2.2. Austria

Lanskap media berita Austria dicirikan oleh struktur oligopolistik baik di tingkat nasional maupun regional. Austria memberikan subsidi kepada media. Penerapan instrumen kebijakan ini lahir pada tahun 1970-an sebagai bentuk kompensasi surat kabar atas beban pajak pertambahan nilai yang dikenakan. Koran harian, radio nasional dan media online, dan media regional mendapatkan subsidi 500.000 euro per tahun (Rp7,6 miliar). Sekitar 8,9 juta euro (Rp131.7 miliar) dihabiskan untuk surat kabar harian, 1,5 juta euro (Rp23.3 miliar) dialokasikan untuk menjaga kualitas dan masa depan surat kabar dengan melakukan pelatihan jurnalistik, klub pers, lembaga pendidikan lanjutan dan koresponden asing. 6,5 ribu euro digunakan untuk penelitian dan pengembangan. Dalam perkembangannya Austria mengalami akuisisi media (merger saham) dengan menerapkan surat kabar gratis.

Strategi menghadapi ICT (Internet dan media sosial) yaitu Inovasi media di Austria adalah tugas yang terbatas pada perusahaan media, bukan pada kebijakan negara. Perlunya perusahaan media memiliki skenario terhadap perkembangan ICT yang dampaknya pada dunia industry media koran). Media tidak mendorong inovasi media, namun tidak menghalangi perusahaan media untuk berinvestasi dalam inovasi. penerbit surat kabar harian dan mingguan, akhirnya perusahaan rintisan internet dan

penelitian media akademis harus diundang untuk mengembangkan agenda inovasi media. Kementerian yang bertanggung jawab atas media berita atau otoritas pengatur dapat memulai dan memoderasi proses dialogis ini. Hal ini perlu dicontoh oleh di Indonesia

2.3. Belgia

Pasar media berita di Belgia menunjukkan tingkat konsentrasi yang relatif tinggi karena dikendalikan oleh sejumlah kecil kelompok media yang melebarkan sayap ke berbagai produk media dan tidak memperkenalkan regulasi kepemilikan media (silang). Sejak kemunculan akses digital bagi pembaca, pihak Belgia mempraktikkan metode "dinding berbayar", yang memungkinkan pelanggan untuk membaca hanya beberapa artikel secara gratis, atau memberi mereka akses hanya ke baris pertama artikel, mengundang pembaca untuk membayar secara berurutan dengan tetap mempertahankan pasar iklan mereka sebagai wadah dalam mencari pendapatan.

2.4. Flemish

Merangsang inovasi di sektor media dan TIK melalui ekosistem lembaga dan instrumen pendanaan. Semua instrumen pendanaan dan inovasi mencakup seluruh media dan sektor TIK. Program hibah Dana Pascal Decroos merangsang jurnalisme investigasi. Pusat Inovasi Media (MiX) didirikan pada tahun 2012 untuk secara khusus merangsang inovasi di sektor media. Didanai oleh pemerintah, MiX memiliki anggaran tahunan sekitar 4 juta euro (Rp62 miliar) untuk mengembangkan proyek inovasi media di seluruh sektor. MiX adalah pusat keahlian untuk inovasi di sektor

media Flemish dan didirikan untuk mengatasi tantangan yang dihadapi sebagai akibat dari lanskap media yang berubah dengan cepat dan perkembangan internasional. Pemerintah Flemish bertaruh pada instrumen inovasi daripada regulasi kepemilikan media (silang) untuk memastikan persaingan dan keragaman dalam media dan jurnalisme. (Ini tidak ada di Indonesia sekarang. Dulu Ketika ada kementerian Penerangan perhatian pemerintah pada media besar sekali, tapi sekarang setelah diubah jadi kementerian Komunikasi dan Informasi boleh dikata tidak ada lagi perhatian. Media (TV, Radio, dan SK) dibiarkan berkembang sendiri sebagai swastanisasi dengan mengadopsi pendekatan kebijakan berbasis pasar dan percaya bahwa organisasi media lokal yang kuat menjamin keragaman dan pluralisme dalam lanskap media.

2.5. Denmark

Sistem media Denmark adalah sistem hibrida di mana lembaga penyiaran layanan publik yang kuat dan media cetak dan penyiaran swasta hidup berdampingan, media cetak komersial disubsidi oleh negara. Campuran negara dalam media berasal dari pemahaman tentang media berita yang independen secara editorial dan berkelanjutan secara ekonomi sebagai katalis untuk warga negara yang terinformasi dan demokrasi yang vital. Sistem ini adalah bagian dari model Nordik “negara kesejahteraan media”. Media telah dan terus memainkan peran penting dalam pengembangan dan pembaruan sistem sosial-demokrat yang inheren. Jenis kepemilikan peran yang pertama adalah Yayasan Denmark dan Jenis kedua adalah perusahaan publik.

Tingkat pluralisme eksternal yang tinggi ada karena surat kabar memiliki profil dan target audiens yang berbeda, Misalnya, 18,2% dari total oplah JP/Politikens Hus terdiri dari segmentasi pasar fungsional yang dibentuk oleh surat kabar pagi nasional-konservatif Jyllands-Posten, surat kabar pagi sayap kiri/elitis Politiken, dan tabloid Ekstra Bladet (semua tiga surat kabar nasional) serta sejumlah surat kabar lokal. Pemerintah Denmark melakukan revisi undang-undang subsidi pers untuk mendukung inovasi pada tahun 2014. Revisi undang-undang subsidi pers baru-baru ini adalah untuk membuat posisi berita digital dan cetak lebih setara secara bisnis.

2.6. Finlandia

Media berita tradisional masih kuat di Finlandia dan total sirkulasi surat kabar per 1000 penduduk masih salah satu yang tertinggi di dunia dan liputan mingguan surat kabar (versi cetak dan online) adalah 93% (Newman et al., 2015). Finlandia telah dianggap memiliki model industri surat kabar yang sukses yang dibangun di atas struktur surat kabar nasional dan provinsi yang kuat, dilengkapi dengan surat kabar lokal yang lebih kecil (Picard & Gronlund, 2003). Model bisnis surat kabar Finlandia didasarkan pada model berlangganan, yang disubsidi dengan tarif PPN nol sampai 2011. November 2011, Parlemen Finlandia memilih untuk menaikkan tarif PPN atas langganan surat kabar dan majalah dari tarif PPN nol menjadi tarif PPN yang dikurangi sebesar 9%. Tarif PPN 9% yang baru mulai berlaku pada tanggal 1 Januari 2012. Pada awal tahun 2013 tarif PPN yang diturunkan dinaikkan menjadi 8% sampai 35%. Hingga 2016, seperlima dari penduduk Finlandia membaca koran di tablet. Surat kabar mencapai lebih

dari 90% penduduk Finlandia setiap minggu (Survei Pembacaan Nasional Finlandia, 2015). Penurunan oplah adalah fakta yang diakui oleh surat kabar. Pendapatan yang dikumpulkan dari fungsi iklan online, langganan digital tetap sederhana. Namun, penggunaan media adalah digitalisasi. Membaca koran di ponsel telah meningkat empat kali lipat selama dekade terakhir dari jaringan sangat luas. Beberapa penerbit surat kabar telah memilih untuk menghadapi tantangan perubahan pasar media melalui ekspansi, baik ke media lain atau ke wilayah baru untuk memperkuat posisi pasar dan basis pendapatan mereka. Mayoritas ekspansi telah melalui merger dan akuisisi dengan perusahaan media lain.

Pada tahun 2014, Menteri Pendidikan dan Komunikasi mengambil sikap positif terhadap usulan bantuan langsung negara untuk media. Pemerintah pusat pada April 2014, dialokasikan 30 juta euro untuk dukungan inovasi selama 3 tahun. Industri media sebagai bagian dari lanskap digital. Namun, belakangan banyak dana inovasi media tidak diklaim karena memerlukan investasi oleh perusahaan media juga dan hanya sedikit yang mau atau mampu. Layanan digital tidak boleh dibatasi oleh komunitas bisnis, melainkan menjadi strategi sadar sektor publik juga. Pendekatan seperti ini diharapkan dapat mendorong perkembangan dan daya saing industri yang terkait dengan keamanan jaringan dan data secara berkelanjutan (Argillander et al., 2014).

2.7. Perancis

Media Perancis memainkan peran penting dalam perkembangan pers dan kebebasan pers selama berabad-abad, ia tidak memiliki posisi terdepan lagi. Alasan utama posisi ini adalah Perancis tidak memberikan

perlindungan yang efektif terhadap kerahasiaan sumber jurnalis. Perancis menempati peringkat ke-38 dunia dalam hal indeks kebebasan pers (Reporters Sans Frontières, 2015). Sejak 2010 lanskap media berita telah berubah secara dramatis di Perancis. Semakin sedikit keluarga yang memiliki dan menjalankan surat kabar yang mereka luncurkan beberapa dekade lalu. Di pasar surat kabar, inovasi terbaru adalah peluncuran harian gratis

Mooks adalah tinjauan berkala (kebanyakan triwulanan) yang memadukan fitur majalah dan buku. Ide utamanya datang dari pasar yaitu harapan pembaca dan perilaku pembaca (Lardeau, 2013). Negara Perancis memainkan peran substantif di sektor media berita sebagai regulator, pengawas dan aktor. Organisasi politik dan individu secara historis memiliki hubungan yang kuat dengan rekan-rekan media berita mereka.

2.8. Jerman

Pasar surat kabar Jerman adalah yang terbesar di Eropa dan terbesar kelima di seluruh dunia dalam hal sirkulasi. Seperti semua media berita tradisional lainnya, surat kabar merasakan efek dari situasi ekonomi global dan nasional yang berdampak pada pasar surat kabar per iklan serta berkaitan dengan jumlah uang rata-rata rumah tangga yang dapat dibelanjakan untuk produk media. Meskipun demikian, tingkat penetrasi pemirsa yang tercatat untuk surat kabar cetak Jerman tetap cukup tinggi. Tingkat penetrasi pembaca surat kabar secara keseluruhan untuk tahun 2013 adalah 69,6%. Ini berarti bahwa lebih dari 49 juta orang Jerman yang berusia di atas 14 tahun membaca koran setiap hari.

Pembaca surat kabar di Jerman tetap pada tingkat yang tinggi meskipun posisi penonton televisi tinggi. Surat kabar harian regional sangat populer di Jerman. Keanekaragamannya sangat besar dibandingkan dengan negara lain. Seperti semua media berita tradisional lainnya, surat kabar merasakan efek dari situasi ekonomi global dan nasional yang berdampak pada pasar surat kabar per iklan serta berkaitan dengan jumlah uang rata-rata rumah tangga yang dapat dibelanjakan untuk produk media. Surat kabar daerah harus lebih fokus pada kompetensi daerahnya ke depan. Mereka harus melihat diri mereka sebagai penyedia layanan lokal yang menawarkan pelanggan mereka tidak hanya berita tetapi juga informasi layanan—dan yang memiliki loyalitas pembaca sebagai prioritas utama mereka. Mereka harus melihat diri mereka sebagai penyedia layanan lokal yang menawarkan pelanggan mereka tidak hanya berita tetapi juga informasi layanan. Perusahaan-perusahaan ini juga harus lebih fokus pada pembaruan strategis untuk mempertahankan atau meningkatkan posisi kompetitif mereka. Selain itu, peluang menarik lainnya adalah berkolaborasi dengan perusahaan media yang sukses dan inovatif seperti Axel Springer atau Bertelsmann.

2.9. Yunani

Sebagian besar orang Yunani lebih suka menggunakan media elektronik dibanding media cetak karena kepercayaan pada media baru lebih tinggi daripada media berita tradisional. Pasar surat kabar didukung oleh pemerintah baik dengan subsidi untuk pers daerah atau dengan menawarkan pinjaman bank dari bank umum tanpa batasan apapun.

Menurut Iosifidis dan Boucas (2015) pemerintah juga mengurangi biaya fungsional seperti biaya panggilan telepon, energi listrik atau transportasi udara untuk surat kabar. Dukungan tidak langsung diberikan mencapai 105,7 juta euro (Rp1.6 triliun) pada tahun 2008. (49,2 % dari pendapatan iklan mereka). Akibatnya, pasar surat kabar menghadapi situasi keuangan yang sangat sulit.

Proses transformasi digital surat kabar menunjukkan betapa buruknya surat kabar berorientasi inovasi di Yunani. Konten elektronik hanya dapat dibaca oleh pelanggan berbayar. Lambraki Publication Group (DOL) meluncurkan *HELIO* project (stand elektronik) yang memungkinkan pengunjung mengunduh semua surat kabar, majalah, buku yang diterbitkan oleh DOL. Industri media berita Yunani menunjukkan tingkat inovasi yang sangat rendah. Pertama-tama, orang-orang yang bekerja di media berita Yunani—jurnalis, teknisi, administrator, manajer, pemegang saham—tidak memiliki budaya inovatif dan kewirausahaan, dan dalam banyak kasus mereka meniru metode dan teknologi dari luar negeri. Setelah krisis ekonomi dan langkah-langkah penghematan yang diberlakukan pada tahun 2008, banyak jurnalis kehilangan pekerjaan mereka dan membuat situs berita elektronik tanpa ide inovatif. Situs serupa dengan versi cetak, karena mereka tahu cara menghasilkan konten berkualitas tinggi dan cara menginformasikannya, tetapi mereka tidak tahu cara menjualnya. Mereka hanya sadar akan nilai jurnalistik tetapi tidak tahu bagaimana menambahkan nilai komersial (Picard, 2010).

Konsekuensi dari krisis dan lanskap media berita yang berubah dengan cepat dengan pertumbuhan signifikan dari teknologi baru adalah perlunya reformasi dalam kebijakan media dan khususnya dalam kerangka peraturan untuk mendukung pembangunan perusahaan media yang berorientasi inovatif. (Ini sangat penting) Saat ini, tidak ada undang-undang atau kerangka kerja untuk memicu inovasi, kreativitas, penelitian dan pengembangan untuk semua jenis perusahaan dan sektor. Akibatnya, sulit untuk mengidentifikasi tren baru atau menggambarkan praktik terbaik karena semua ini terkait dengan parameter ekonomi. Tanpa persiapan yang memadai dan umumnya tanpa rencana strategis. Kedua, krisis ekonomi sendiri menjadi kendala bagi perusahaan media di Yunani untuk berinovasi di era digitalisasi dan perkembangan internet. Mayoritas perusahaan media berusaha untuk mengurangi biaya alih-alih meningkatkan kualitas atau merangsang inovasi.

Perusahaan media Yunani telah mengejar strategi orientasi laba jangka pendek tanpa mengembangkan strategi berorientasi inovasi. Jelas bahwa strategi berorientasi inovasi memerlukan penelitian, eksperimen dan proyek yang relevan (Brekke & Nilssen, 2015). Kebanyakan dari mereka lebih tertarik dalam keuntungan hit and run dan beberapa ide inovatif terbatas telah diterapkan tanpa persiapan yang memadai dan umumnya tanpa rencana strategis. Lalainya mengembangkan kerangka peraturan atau badan profesional untuk pedoman, baik untuk perusahaan dengan pemerintah lain atau untuk memberikan beberapa insentif (pengurangan pajak atau subsidi) untuk inovasi media. Tidak adanya kerangka peraturan

memungkinkan persaingan ketat yang merupakan penyebab lain rendahnya tingkat inovasi di pasar media berita Yunani. Karena krisis (gaji lebih rendah, pengangguran), jurnalis mulai menunjukkan lebih banyak perilaku wirausaha. Menurut Iosifidis dan Boucas (2015), banyak jurnalis yang membuat website sendiri atau membuat grup-grup eksplorasi mandiri, jurnalisme wirausaha baru dengan perusahaan rintisan. Mereka tidak hanya menyediakan konten informatif tetapi juga konten hiburan atau komersial. (Di Indonesia jadi buzzer politik).

Menurut Bakhshi dan Throsby (2009), Camarero dan Garrido (2012), Dogruel (2014) dan Storsul dan Krumsvik (2014), inovasi media dan budaya, eksperimen, ide-ide baru dan perubahan terjadi pada tiga hal utama yaitu Konten. Organisasi media harus lebih banyak berinovasi dengan jenis genre baru, jenis program baru, desain, skenario, pertunjukan, presentasi pameran, kreasi, estetika, bentuk seni, ekspresi seni, gaya teks baru, audio, video tetapi juga penceritaan prototipe. Konten harus dinamis. SDM dan perangkat pendukung lainnya. Tingkat ketiga mencakup prosedur bisnis baru, pengetahuan, dan cara menjadi kreatif dan berpikir di luar kotak.

2.10. Italia

Sebelum disrupsi media baru, tingkat loyalitas masyarakat Italia pada surat kabar sangat tinggi. Faktanya, 68% individu yang memilih surat kabar sebagai sumber informasi harian mengatakan bahwa mereka tidak akan meninggalkan sumber tersebut. Namun, dalam beberapa tahun terakhir pers harian telah mencatat penurunan yang cukup besar dalam

jumlah pembaca. Hal ini terutama disebabkan oleh semakin masifnya Internet sebagai sumber berita nasional dan internasional. Elemen terpenting yang muncul dari tren ini adalah penurunan jumlah judul surat kabar yang tersedia, penurunan volume eksemplar yang terjual, penurunan lebih lanjut dari pers bebas, serta hilangnya beberapa surat kabar, terutama yang didanai dengan subsidi pemerintah. Sifat struktural kemerosotan surat kabar cetak terlihat jelas jika kita mengamati tren peredaran surat kabar harian yang diterbitkan oleh Federasi Penerbit Surat Kabar Italia FIEG (2013, 2014, 2015): sirkulasi menurun dari lebih dari 6 juta eksemplar terjual pada sirkulasi tahun 2000 menjadi 3,5 juta pada 2014. Antara Juni 2014 dan Juni 2015 sirkulasi semakin berkurang 350.000 eksemplar. Pemerintah Italia memberikan subsidi publik kepada surat kabar. Subsidi itu tidak merangsang inovasi. Penerima subsidi ini, lebih tepatnya, penerbit—mereka yang tergabung dalam asosiasi jurnalis. Subsidi didasarkan pada biaya tidak mendorong perusahaan untuk menjaga biaya tetap rendah dan efisien (AGCM, 2009). Penerbit menjadi tergantung pada sumber pembiayaan itu. Tujuan pemberian pengurangan tarif pos adalah untuk merangsang penjualan langganan, namun tindakan ini gagal total. Hanya sekitar 10% dari penjualan surat kabar terjadi melalui layanan Pos Italia. Pemerintah memberikan dukungan kepada perusahaan surat kabar yang beralih ke digital.

Subsidi pemerintah tidak merangsang inovasi. Saat ini industri media berita Italia menghadapi lingkungan yang lebih menghambat daripada merangsang inovasi. Pada 2015, langkah yang dapat mendukung

perkembangan digital industri penerbitan surat kabar diluncurkan oleh AGCOM pada bulan Desember 2015. Badan tersebut memutuskan untuk menjual frekuensi secara publik untuk membawa broadband ke daerah-daerah terpencil melalui antena parabola (Repubblica.it, 2015). Surat kabar yang sudah mapan mulai membuat Lab Media internal. La Stampa misalnya menyusun sebuah studio yang sekarang bertindak sebagai inkubator untuk bereksperimen dengan cara-cara inovatif dalam mendongeng digital, dan selanjutnya memperkenalkan strategi open-house untuk manajemen media sosial: editor media sosial terkenal, komunitas online, diundang secara bergiliran untuk membawa pendekatan inovatif (Lastampa, 2013). Acara yang diselenggarakan oleh surat kabar dengan tujuan untuk bertemu audiens, menemukan kebutuhan dan ide-idenya. *International Journalism Festival (IJF)* Perugia, yang diluncurkan pada 2007 dan mengumpulkan para jurnalis, penerbit, profesional media, dan cendekiawan dari seluruh dunia.

Kebijakan untuk meningkatkan inovasi dalam industri surat kabar masih ragu-ragu dan berkembang sangat lambat. Sejauh ini upaya untuk meluncurkan produk media baru atau meningkatkan inovasi datang dari industri swasta secara langsung. Beberapa surat kabar start-up yang telah diluncurkan selama dekade terakhir: IIPost, L'Inkiesta, Lettera43, Fanpage dan Citynews, hanya surat kabar digital sementara Il Fatto Quotidiano, diluncurkan pada tahun 2009, juga versi cetak dan telah menjadi surat kabar nasional ketiga dalam hal pembaca digital. Beberapa jurnalis mendirikan Proyek Pelaporan Investigasi Italia: ini adalah pusat jurnalisme

investigasi pertama di negara ini, yang sepenuhnya berfokus pada kolaborasi internasional dan dibiayai melalui hibah dan penugasan penyelidikan (Ilfattoquotidiano, 2013). Rekomendasi terkait dengan empat jenis inovasi: inovasi produk, inovasi proses, inovasi posisi, dan inovasi paradigmatik. Pemanfaatan Drone, yang belum umum digunakan untuk praktik jurnalisme, bisa menjadi hal baru lainnya teknologi yang akan diterapkan untuk meningkatkan partisipasi dalam proses produksi berita.

2.11. Luksemburg

Luksemburg memiliki jumlah surat kabar harian dan mingguan yang sangat tinggi. Lima surat kabar harian berbayar dan satu lembar gratis diterbitkan di Grand Duchy. Surat kabar ini diduga memiliki hubungan dekat dengan partai politik atau serikat pekerja. Mereka mendapat dukungan dari negara. Pemerintah menyediakan skema bantuan publik yang murah hati baik secara langsung maupun tidak langsung untuk mendukung semua surat kabar harian dan mingguan. Pendapatan iklan kotor dari surat kabar harian terakumulasi menjadi 69,76 juta euro. Pendapatan iklan mereka sesuai dengan pangsa pasar 49,7 % dari pasar iklan pada tahun 2014. Meskipun, dominasi surat kabar telah menurun, itu masih tinggi. Pemerintah Luksemburg mendukung surat kabar secara finansial dengan sekitar 7,5 juta euro (Rp116 miliar) per tahun. Subsidi dapat dikumpulkan hingga lebih dari 1 juta euro per tahun untuk surat kabar yang lebih besar. Dukungan keuangan memberikan kontribusi besar terhadap pendapatan untuk surat kabar yang lebih kecil (*Grand Duchy of Luxemburg*, 2013). Untuk mengatasi masalah kelangsungan hidup surat kabar, sarannya adalah membagi

bantuan pers yang ada antara publikasi cetak dan online. Pada musim gugur 2015, saran lain muncul untuk memperkenalkan dana tambahan untuk publikasi online di atas bantuan pers saat ini (Luxemburger, 2015). Media menjadi fokus khusus pada media digital.

2.12. Belanda

Jumlah surat kabar harian turun dari 55 menjadi 25 dalam 20 tahun terakhir. De Persgroep menjadi penerbit surat kabar terbesar. British Mecom Group menjadi aktif di pasar surat kabar Belanda di 2007 dan surat kabar harian regional serta surat kabar mingguan gratis dari pintu ke pintu di Belanda pada tahun 2014. Model-model ini tidak hanya berfokus pada media berita tradisional tetapi juga mencakup inisiatif pengembangan media baru seperti media digital. industri kreatif adalah salah satu hotspot. Pembuatan hotspot bagi industri kreatif merupakan respon yang memadai untuk persiapan transisi ekosistem media berita. Belanda mengeluarkan kebijakan yang lebih berfokus pada merangsang penerbit dan editor untuk menyampaikan berita di berbagai platform media (Lichtenberg & d'Haenens, 2013).

2.13. Norwegia

Kebebasan berekspresi dan pluralitas media telah menjadi dua tujuan utama kebijakan media Norwegia. Tanggung jawab negara untuk menciptakan kondisi yang memfasilitasi wacana publik yang terbuka dan tercerahkan tertulis dalam UUD tahun 2004. Ada tiga kebijakan pemerintah Norwegia terkait media: (1) subsidi pers, (2) pembatasan kepemilikan media, dan (3) hak istimewa izin penyiaran. Tiga kelompok surat kabar terbesar di Norwegia, Schibsted Media Group, Amedia, dan Polaris Media,

menguasai 93 surat kabar pada tahun 2014. Pers Norwegia secara tradisional dikaitkan dengan sistem partai yang dibentuk pada akhir abad XIX. Partai-partai konservatif, buruh dan liberal sosial semuanya memiliki hubungan dekat dengan surat kabar tertentu. Pemerintah Norwegia terlibat dalam pasar media melalui regulasi kepemilikan, subsidi, dan kepemilikan, namun skema inovasi media tidak ada. Penawaran pada platform media baru karena mereka dihukum dua kali lipat jika beberapa pembacanya memilih untuk bermigrasi dari media cetak ke media cetak. digital: Subsidi pers dan langganan dalam hal ini akan dikurangi. Analisis menunjukkan bahwa surat kabar, perusahaan penyiaran radio dan televisi secara signifikan kurang inovatif dalam inovasi produk, dan layanan.

2.14. Portugal

Pasar media di Portugal terdiri dari perusahaan dengan (i) aktivitas eksklusif di media tradisional, (ii) dengan aktivitas di media baru, dan (iii) dengan aktivitas di bisnis telekomunikasi. Beberapa dampak dalam aliran berita, lebih memperhatikan ekonomi, politik dan masyarakat berbahasa Portugis-Afrika. Rata-rata oplah surat kabar berbayar mengalami stagnasi atau penurunan, begitu juga dengan total oplah (termasuk surat kabar berbayar dan gratis). Mempertimbangkan konteks dan karakteristik khusus dari industri media berita (misalnya, ukuran pasar yang kecil, daya beli yang rendah dan profitabilitas yang rendah dari perusahaan media). Konteks peraturan dapat secara positif mempengaruhi sikap inovatif dalam bisnis. Kebijakan regulasi juga harus meningkatkan peran ekonomi industri media berita.

2.15. Spanyol

Penerbit surat kabar terbesar adalah Prisa, Vocento, dan Unedisa memiliki pangsa pasar di atas 50%. Menurut Reuters Digital News Report (Levy & Newman, 2013), industri media cetak di Spanyol mengalami penurunan pada tahun 2013, baik dari segi pangsa pasar maupun pendapatan iklan. Namun, surat kabar versi online tidak sepenuhnya mampu mengimbangi penurunan oplah versi cetak. Sebagai reaksi dari situasi ini, tiga surat kabar besar El Pa'ys, El Mundo, dan La Vanguardia, memutuskan untuk mengganti editor mereka. Selain itu, pemerintah Spanyol juga telah menyiapkan dana untuk memfasilitasi inovasi teknologi di perusahaan media dan produksi serta distribusi konten digital. Tindakan regulasi dan kebijakan pemerintah Spanyol lebih menyukai inovasi di sektor telekomunikasi daripada di media.

2.16. Swedia

Swedia sebagai negara kesejahteraan, di mana negara memiliki kewajiban untuk mencerahkan warganya dan memastikan kemungkinan sosial dan budaya yang setara untuk semua (Duelund, 2008). Di Swedia, negara yang secara tradisional dicirikan oleh pasar surat kabar yang kuat, mengalami penurunan jumlah pembaca sejak kehadiran teknologi digital. Antara 2008 dan 2014 industri surat kabar kehilangan seperempat dari volume penjualannya—terutama akibat anjloknya pendapatan dari iklan cetak. Meskipun iklan online meningkat dengan kecepatan yang stabil, pertumbuhan tersebut tidak menutupi kerugian dalam iklan cetak. Pendapatan online dari penonton tetap sangat rendah (MRTV, 2015). Bonnier Group adalah penerbit surat kabar terbesar di Swedia. Pada tahun 2014, lima surat kabar dari Bonnier Group melaporkan sirkulasi bersama

sekitar 650.000 eksemplar setiap hari, mewakili seperempat dari total pasar surat kabar. Selama tahun 1990-an, fokusnya adalah pada merangsang investasi di bidang percetakan dan pra-cetak. Meskipun dukungan ditujukan untuk memastikan kelangsungan hidup surat kabar dalam jangka panjang, evaluasi menunjukkan bahwa dukungan tersebut terutama digunakan untuk menutupi kebutuhan surat kabar yang paling mendesak dalam kesulitan keuangan. Di masa perubahan pasar yang cepat dan transformasi digital, kebijakan media berita Swedia terkadang dituduh menghambat daripada mempromosikan inovasi. Beberapa inisiatif kebijakan seperti investasi dalam infrastruktur broadband, atau mendukung adopsi PC rumahan, telah dilihat memiliki efek positif pada kemajuan teknologi pasar media berita Swedia.

2.17. Swiss

Di tingkat surat kabar, pasar Swiss sangat terkonsentrasi. Dalam hal pendapatan iklan, mengendalikan sekitar 80% pasar. Ringier memiliki harian, mingguan, dan majalah tetapi secara progresif memperluas bisnisnya ke platform e-commerce digital dan seluler seperti penjualan tiket, serta iklan baris pekerjaan, perumahan, dan mobil. Versi cetak Ringier perlahan turun sejak kehadiran digital. Total pendapatan dan laba menurun dan profitabilitas hanya mencapai 2%. Perusahaan ini terutama mengalami penurunan permintaan untuk versi cetak majalah Boulevard di Swiss berbahasa Jerman. NZZ Group memiliki beberapa surat kabar harian dalam portofolionya serta selusin majalah. Grup ini juga hadir di tingkat multimedia dengan tiga radio dan dua saluran TV lokal. Mempertimbangkan krisis

struktural yang dialami oleh industri media berita dan fakta bahwa sirkulasi cetak terus berkurang, Pemerintah mengambil tindakan dan pada tahun 2012 membentuk Komisi Media Federal (FMEC) independen yang memberikan tugas untuk menganalisis situasi dan mengusulkan cara alternatif untuk mendukung media. industri ini dapat memastikan sumber daya yang cukup baik untuk surat kabar lokal dan regional. Namun kehadiran teknologi digital interne membuat situasinya berubah. Jumlah judul surat kabar dan media penyiaran komersial berkurang.

2.18. Inggris

Inovasi media di Inggris Raya (UK) berlangsung sebagai bagian dari kebijakan inovasi dan inovasi pengembangan industri yang lebih luas. Lingkungan media di Inggris sangat dikomersialkan, dengan perusahaan besar yang kuat dengan sumber daya dan kapasitas untuk terlibat dalam inovasi. Di Inggris Raya, 11 surat kabar nasional utama diterbitkan dengan total sekitar 7,3 juta sirkulasi harian berbayar nasional (Biro Audit Sirkulasi, 2014). Koran nasional ini dimiliki oleh delapan perusahaan multimedia besar. Guardian Media Group PLC memiliki berbagai operasi media termasuk surat kabar *The Guardian* di Inggris melalui akuisisi berbagai surat kabar nasional dan regional.

Kepemilikan pers lokal tersebar oleh pemilik grup besar termasuk Newsquest (300 judul), Johnson Press (248 judul), dan Cermin Trinity (155 judul). Namun demikian, koran-koran ini telah aktif dalam inovasi digital dan sekarang mengoperasikan lebih dari 1700 situs berita lokal. Secara regulasi, Inggris membatasi kepemilikan surat kabar sekitar sepertiga dari

pasar surat kabar dan membatasi setiap pemilik TV swasta tidak lebih dari 15% dari total pangsa pemirsa televisi. Surat kabar dengan sirkulasi nasional lebih dari 20% tidak dapat memiliki lisensi TV dan kepemilikan radio lokal tidak diizinkan di mana pemiliknya juga memiliki surat kabar lokal dengan cakupan pemirsa 20% dari area siaran. Regulasi tentang media tidak menyurutkan pengelola media melakukan inovasi, sehingga peraturan itu sendiri tidak dapat dilihat sebagai hambatan yang signifikan di Inggris. Dukungan pemerintah terkait surat kabar tidak secara spesifik disebutkan.

Dalam beberapa masalah yang dihadapi oleh sebagian besar negara-negara Eropa di atas, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Beberapa negara di Eropa membantu kelangsungan media.
2. Membantu media dalam pengurangan pajak dan pelayanan kantor pos.
3. Masing-masing negara di Eropa punya kebijakan mengenai pengembangan media.
4. Mereka selain bisnis, media seperti surat kabar juga untuk kepentingan public, kebebasan menyatakan pendapat, demokrasi dan kebebasan pers.
5. Beberapa negara lebih maju dalam penggunaan media digital untuk surat kabar seperti Belanda
6. Harus diakui bahwa hampir semua negara mengalami penurunan jumlah oplah surat kabar sejak munculnya media sosial.
7. Negara-negara di Eropa membantu media untuk berinovasi dalam melanjutkan penerbitan media surat kabar.

8. Banyak jurnalis meninggalkan pekerjaannya pergi membuat media online tapi tidak tahu cara mencari uang dengan media online.
9. Analisis menunjukkan bahwa surat kabar, perusahaan penyiaran radio dan televisi. Secara signifikan kurang inovatif dalam inovasi produk, dan layanan.
10. Ada surat kabar gratis tidak dibayar, karena iklannya yang sudah menjamin.

3. Persuratkabaran di Indonesia: Beberapa Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang ditampilkan pada bagian ini bertujuan untuk membandingkan penelitian yang akan dilakukan dengan sejumlah penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti lain. Hal yang ditekankan pada penelitian terdahulu, meliputi konsep yang digunakan, pendekatan dan metode penelitian, hasil penelitian dan relevansinya yang akan dilakukan. Di antaranya sebagai berikut:

- 1.1. *Ikah Rahmawati (2020) dalam dalam penelitiannya Strategi Media Cetak di Era Revolusi Industri 4.0 (Studi Kualitatif pada Media Cetak Tribun Jabar). Doctoral dissertation, UIN Sunan Gunung Djati Bandung Sumber : <http://digilib.uinsgd.ac.id>*

Dengan adanya fenomena perubahan sosial dan siklus perubahan zaman membuat media cetak Tribun Jabar melakukan berbagai strategi dalam mencapai titik kesuksesan perusahaan medianya di Era Revolusi Industri 4.0. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Strategi Media Cetak Tribun Jabar di Era Revolusi Industri 4.0 agar tetap bertahan melawan gempuran media baru. Secara lebih rinci penelitian ini bertujuan

untuk mengetahui strategi yang dilakukan seperti defender, prospector, analizer atau result yang dilakukan Media Cetak Tribun Jabar dalam mempertahankan eksistensi media cetak.

1.2. *Vidya Ayunita (2014) "Strategi Manajemen Suara Merdeka Untuk Mempertahankan Eksistensi Perusahaan Dalam Menghadapi Media Kompetitor di Jawa Tengah"*. Jurnal Interaksi Social. Sumber: <https://text-id.123dok.com/>

Vidya meneliti Penelitian terkait akibat media baru terhadap media konvensional atau media arus utama pernah diteliti. Penelitian ini mengkaji bagaimana daya tahan surat kabar Suara Merdeka menghadapi persaingan usaha dan kehadiran media baru. Penelitian ini menggunakan teori manajemen media, khalayak media, analisis SWOT, analisis persaingan, manajemen pemasaran dan konvergensi media sebagai dasarnya. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yang merujuk pada penelitian studi kasus. Subjek dalam penelitian ini adalah pihak yang berada dalam manajemen Harian Suara Merdeka sebanyak 7 informan dan pihak dari luar manajemen sebanyak 5 informan.

1.3. *Irwan Setyawan (2019) "Media Cetak Bertahan Hidup (Strategi Jawa Pos Indonesia dan The Straits Times Singapura Mempertahankan Eksistensinya dari Gempuran Media Online)"*. Prosiding seminar besar komunikasi, Padang. Sumber: caridokumen.com

Irwan menjelaskan dengan mengambil hasil riset Nielsen Media Index Survey tahun 2011. Data Nielsen menunjukkan telah terjadi penurunan jumlah pembaca media surat kabar di Indonesia. Nielsen

menyebutkan pada tahun 2006 konsumsi surat kabar oleh masyarakat sebesar 24%. Tahun berikutnya turun menjadi 23% pada quarter I 2007 dan 2008, turun lagi menjadi 20% pada quarter I 2009, tahun berikutnya turun lagi menjadi 16% pada 2010 dan 14% pada 2011. Irwan melalui penelitian ini ingin melihat dan mengetahui bagaimana strategis manajemen Surat Kabar Jawa Pos di Surabaya, Indonesia, dan The Straits Times di Singapura menghadapi kehadiran media baru yang membuat media arus utama turun drastis peminatnya.

Penelitian ini menggunakan kajian teori ekonomi media. Ekonomi media memandang media sebagai industri atau institusi ekonomi yang berupaya mencari keuntungan. Penelitian ini mencoba mencari jawaban atas permasalahan yang terjadi pada media cetak. Fenomena yang terjadi adalah munculnya persaingan antar media setelah kemunculan media online. Hasil penelitian ini menerangkan bahwa strategi perusahaan yang dilakukan Jawa Pos dan The Strait Times terlihat sangat berbeda. Jawa Pos lebih memilih melakukan perbaikan di sisi isi media dengan perbaikan di berbagai bidang, mulai dari kualitas berita, perwajahan yang indah, rubrikasi, dan lain-lain.

Sedangkan The Strait Times melakukan integrasi besar-besaran untuk menyesuaikan diri dengan keinginan masyarakat pembacanya, dengan tetap melindungi kepentingan media cetak mereka. Kedua media juga melakukan perbaikan di bidang strategi redaksi. Perbaikan di berbagai bidang dilakukan untuk meningkatkan kualitas berita, redesain halaman baru, menciptakan rubrikasi pendidikan untuk menggaet pembaca dari kalangan anak muda. Setyawan (2014) terdapat pada persamaan meneliti

media cetak. Penulis dapat memahami lebih luas sampai ke media internasional yaitu The Straits Times Singapura, sehingga penulis dapat lebih memaksimalkan penelitian yang diterapkan di media Guo Ji Ri Bao ini.

1.4. Vience (2018) mengambil judul “Digitalisasi Dan Eksistensi Media Cetak (Studi Kualitatif Majalah Go Girl Dan Harian Suara Pembaharuan)”. KOMUNIKOLOGI: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi. Sumber: <https://komunikologi.esaunggul.ac.id/>

Vience Mutiara Rumata merinci dalam hasil penelitiannya bahwa Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) mengakibatkan terjadinya penurunan oplah koran dari 22,34 juta eksemplar pada tahun 2013, turun hingga 850 eksemplar pada tahun 2017. Oplah turun seiring turunnya belanja iklan ke media cetak. Berbanding terbalik dengan meningkatnya pengguna internet di Indonesia mencapai angka 143,26 juta pengguna pada tahun 2014 dan sebanyak 66,3 persen pada tahun 2017. Konsep yang digunakan pada penelitian Rumata (2018) antara lain, konsep model bisnis konten digital dan konsep media sosial bagi media sosial. Sedangkan metode dari penelitian ini adalah kualitatif dengan pengumpulan data primer yang dilakukan dengan cara wawancara. Menurut hasil penelitian Vience, kehadiran media baru membuat Suara Pembaruan mengambil langkah berani dengan menghadirkan layanan konten digital berbentuk portal dengan sebutan “Portal Suara Pembaruan”. Koran ini tidak lagi hanya bermain di media konvensional tetapi sebagai penyedia informasi multimedia dengan platform yang beragam seperti portal berita online dan live streaming.

1.5. Andi Eko Manggala Putra (2017) “Strategi Pemberitaan Rubrik Metro Harian Radar Selatan Dalam Menjaga Eksistensi Sebagai Media Lokal Kabupaten Bulukumba”. *Doctoral dissertation*, Universitas Islam Negeri Makassar. Sumber: <http://repositori.uin-alauddin.ac.id/>

Penelitian ini mengkaji tentang strategi yang dilakukan oleh Metro Harian Radar Selatan dalam menjaga eksistensinya. Putra (2017), memusatkan pokok permasalahan dalam penelitian ini yaitu, bagaimana strategi pemilihan isu-isu lokal. Rubrik Metro Harian Radar Selatan, dan bagaimana strategi penyajian berita dalam Rubrik Metro Harian Radar Selatan. Harian Radar Selatan merupakan media cetak yang berada di Kabupaten Bulukumba, dan masih di bawah naungan grup Jawa Pos. Putra (2017) mengerucutkan penelitiannya ke rubrik Metro. Rubrik Metro adalah rubrik yang memberikan informasi yang kuat terkait perkembangan Kabupaten Bulukumba, lalu memuat kegiatan-kegiatan pemerintahan dan instansi di Kabupaten Bulukumba serta isu-isu sosial yang sering terjadi di masyarakat Kabupaten Bulukumba. Penelitian ini, ia berkaca dari teori, Manajemen strategi, dan konsep Media Cetak. Ia menganalisa dengan membandingkan antara faktor eksternal peluang (Opportunities) dan ancaman (Threats) dengan faktor internal kekuatan (Strengths) dan kelemahan (Weakness). Kedua faktor ini dipertimbangkan dalam analisis SWOT.

1.6. Erniwati (2022) “Disrupsi Media Baru Terhadap Media Arus Utama (Studi Tentang Surat Kabar Harian Fajar Dan Tribun Timur Di Kota Makassar)”. *Doctoral dissertation*, Universitas Hasanuddin.

Penelitian ini menggunakan analisis Yin atau analisis kasus. Adapun penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat penurunan pembaca surat

kabar, akan tetapi dari segi pertumbuhan iklan media cetak masih bertumbuh jauh dibawah media online. Beberapa faktor yang terpengaruh adalah penurunan omzet oplah dipicu oleh turunnya minat masyarakat untuk membaca berita lewat media cetak. Surat Kabar Harian Harian Fajar dan Tribun Timur berkeyakinan bahwa media arus utama akan tetap bertahan di era disrupsi media baru, dengan upaya menyajikan kebutuhan pemberitaan masyarakat soal pemberitaan, mengikuti perkembangan teknologi, dan independensi media dalam kapasitas yang dimiliki oleh media. Strategi yang dilakukan yaitu dengan digitalisasi koran dalam bentuk e-paper, inovasi isi konten, networking dan restrukturisasi organisasi. Terdapat peluang dan ancaman yang ditimbulkan akibat disrupsi media baru oleh pengelola industri persuratkabaran Harian Fajar & Harian Tribun Timur. Peluang yang dimaksud adalah 1) Kekuatan SDM dalam memberikan informasi yang akurat pada masyarakat. 2) Menjalani kolaborasi dengan stakeholder. 3) Kekuatan manajemen perusahaan dalam menanggapi perubahan jurnalistik style. 4) Perkembangan Teknologi. Sedangkan ancaman yang dihadapi adalah 1) Hadirnya media baru. 2) Kecepatan media baru dalam memberikan informasi dibanding media arus utama. 3) Biaya tinggi dan 4) Pesaing usaha

B. Teknologi Digital dan Industri Persuratkabaran

New media atau media baru adalah istilah umum untuk berbagai teknologi komunikasi digital yang dapat digunakan secara personal sebagai sarana komunikasi (McQuail, 2011). Media baru berasal dari berbagai inovasi media lama yang sudah tidak relevan lagi dengan perkembangan teknologi saat ini. Media lama seperti televisi, film, majalah dan buku diolah

dan diadaptasi dalam bentuk media baru, tidak mati begitu saja. Flew mendefinisikan media baru yang menekankan format gabungan entitas data dengan konten media seperti teks digital, audio, dan gambar. Sistem pengiriman dilakukan melalui jaringan internet.

Saat ini, Internet sangat memudahkan orang untuk mengakses bentuk-bentuk baru media komunikasi. Media baru mencakup banyak aspek. Pertama, sebagai pola hiburan, hiburan dan konsumsi media. Kedua, media baru adalah cara baru untuk merepresentasikan dunia sebagai masyarakat virtual. Ketiga, bentuk baru hubungan antara pengguna dan teknologi media. Keempat, citra, identitas, dan pengalaman baru seseorang di masyarakat. Kelima, konsep hubungan biologis tubuh dengan teknologi media. Terakhir, mencakup budaya media, industri, ekonomi, akses, kepemilikan, manajemen, dan regulasi.

Menurut McQuail, D. (2003), media baru atau new media adalah tempat di mana semua pesan komunikasi dapat dipusatkan, mudah disalurkan dengan menggunakan teknologi internet, menarik pemirsa dan meningkatkan proses dialog dan komunikasi. McQuail (2005) Ada beberapa ide untuk media baru, salah satunya dalam bukunya. Teori Komunikasi Massa McQuail, Edisi 6 BUKU-2 (2011) menyatakan bahwa media baru adalah media telematika, yaitu berbagai perangkat teknologi elektronik untuk berbagai aplikasi.

McQuail (2000) menyebutkan perbedaan antara media baru dan lama untuk penggunaan individu melalui tingkat penggunaan media yang interaktif, seperti yang ditunjukkan oleh hubungan respon pengguna

terhadap pengirim pesan. Ini bersifat pribadi, bukan interaksi sosial langsung. Tingkat kebebasan dalam menggunakan media, tingkat kenikmatan dan daya tarik media yang digunakan sesuai kebutuhan, dan tingkat privasi yang tinggi. McQuail (2003) menyatakan bahwa definisi media baru belum jelas, tetapi berbagai media baru menggunakan kabel, satelit, atau jaringan komunikasi untuk pengiriman, dan kunci media baru dalam hal ini adalah Internet. Selain itu, Lister et al. Bagikan beberapa karakteristik media baru dengan media baru. Pengenalan penting adalah digital, interaktif, hypertext, jaringan, virtual dan simulasi (Lister et al. 2009). Berdasarkan karakteristik tersebut maka internet, termasuk di dalamnya media sosial sebagai salah satu jenis media baru.

Menurut McQuail (2003) ciri utama media baru adalah adanya saling keterhubungan, aksesnya terhadap khalayak individu sebagai penerima maupun pengirim pesan, interaktivitasnya, kegunaan yang beragam, juga dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Desentraslisasi – Pengadaan dan pemilihan berita tidak lagi sepenuhnya berada di tangan pemasok komunikasi.
2. Kemampuan tinggi – Pengantaran melalui kabel dan satelit. Pengantaran tersebut mampu mengatasi hambatan komunikasi dikarenakan pemancarlainnya. (Komunikasi Persuasif).
3. Komunikasi timbal balik (interaktivitas) – Penerima dapat memilih, menukar informasi, menjawab kembali, dan dihubungkan dengan penerima lainnya secara langsung.

4. Kelenturan bentuk, isi, dan penggunaan.

Mondry (2008:13) menyebut media baru merupakan media yang menggunakan internet, media online berbasis teknologi, berkarakter fleksibel, berpotensi interaktif dan dapat berfungsi secara privat maupun secara publik.

Karakteristik new media menurut Martin Lister dkk (2009), yaitu : (1) Digital yaitu Media baru mengacu media yang bersifat digital dimana semua data diproses dan disimpan dalam bentuk angka dan keluarannya disimpan dalam bentuk cakram digital. Terdapat beberapa implikasi dari digitalisasi media yaitu dematerialisasi atau teks terpisah dari bentuk fisik, tidak memerlukan ruangan yang luas untuk menyimpan data karena data dikompres menjadi ukuran yang lebih kecil, data mudah diakses dengan kecepatan yang tinggi serta mudahnya data dimanipulasi; (2) Interaktif yaitu Merupakan kelebihan atau ciri utama dari media baru. Karakteristik ini memungkinkan pengguna dapat berinteraksi satu sama lain dan memungkinkan pengguna dapat terlibat secara langsung dalam perubahan gambar ataupun teks yang mereka akses; (3) Hiperteks yaitu teks yang mampu menghubungkan dengan teks lain di luar teks yang ada. Hiperteks ini memungkinkan pengguna dapat membaca teks tidak secara berurutan seperti media lama melainkan dapat memulai dari mana pun yang diinginkan; (4) Jaringan yaitu berkaitan dengan ketersediaan jaringan internet untuk berbagi konten; (5) Virtual ini berkaitan dengan upaya mewujudkan sebuah dunia virtual yang diciptakan oleh keterlibatan dalam lingkungan yang dibangun dengan grafis komputer dan video digital; (6)

Simulasi yaitu Simulasi tidak berbeda jauh dengan virtual. Karakter ini terkait dengan penciptaan dunia buatan yang dilakukan melalui model tertentu. Berbagai teori media baru berasal dari teori-teori media lama namun beberapa teori baru pun lahir sebagai bentuk kajian lebih lanjut mengenai perkembangan teknologi informasi dan komunikasi.

Media baru berbasis digital atau internet memberikan kemudahan bertransaksi. Salah satunya melalui media sosial. Padahal, menurut Siswanto 2013, media sosial adalah media paling ampuh yang bisa digunakan sebagai media promosi, bahkan media sosial digunakan untuk membangun alat pemasaran interaktif, layanan, dan hubungan dengan pelanggan dan calon pelanggan akan dilakukan. Inilah salah satu permasalahan yang dihadapi media cetak dengan berkembangnya media baru berbasis digital. Dari semua mekanisme internal media lokal, mekanisme media cetak (surat kabar) adalah yang paling kompleks. Ini karena surat kabar melakukan sebagian besar pekerjaan sendiri, mulai dari menjual dan memproduksi iklan baris minimal hingga mencetak dan mengirimkan surat kabar jadi. Lingkup kontrol ini tidak hanya memperumit fungsi manajemen, tetapi juga meningkatkan pentingnya waktu sebagai faktor kunci dalam kesuksesan rilis produk (Hill, 2016).

1. Media Arus Utama

Media arus utama adalah media yang dikendalikan oleh industri media. Sementara itu, media alternatif merupakan media yang dikelola oleh mereka selain dari industri media. Sulit untuk melihat Defenisi media arus utama dan media alternatif hal tersebut disebabkan karena defenisi media arus utama dan alternatif merupakan objek di tempat yang sama,

berbeda dengan tempat yang lain. Yang perlu kita tandai adalah mengetahui apa yang membuat suatu media itu memiliki sifat media arus utama dan apa yang membuat suatu media memiliki sifat alternatif (Chomsky, 1997; Chomsky, & Herman, 1994).

Noam Chomsky (2011) mengatakan, Jika Anda ingin memahami media, atau institusi lain, mulailah dengan mengajukan pertanyaan tentang struktur internal institusi. Dan Anda bertanya tentang pengaturan mereka di masyarakat yang lebih luas. Bagaimana mereka berhubungan dengan sistem kekuasaan dan otoritas lainnya? Jika Anda beruntung, ada catatan internal dari orang-orang terkemuka yang memberi tahu Anda apa yang mereka lakukan.

Defenisi media arus utama sering dianggap sebagai sesuatu yang sudah ada sejak lama dan alternatif adalah sesuatu yang baru muncul dan memiliki perbedaan dengan media arus utama. Berdasarkan hal tersebut, dapat dikatakan bahwa media alternatif akan selalu berusaha menawarkan sesuatu yang berbeda dari media arus utama. Tujuannya sudah jelas sebagai referensi tambahan atau bahkan referensi yang berlawanan dengan audiens. Media arus utama adalah media dengan fungsi doktrin yang artinya mampu menanamkan wacana apa yang para pemilik media inginkan atau pemilik media mampu mengarahkan apa yang khalayak pikirkan atau lebih dikenal dengan agenda setting (Chomsky, 1997).

Chomsky (2011) mengatakan, Media massa pada dasarnya selalu ingin memisah belah masyarakat, biarkan mereka melakukan hal yang lain, tapi jangan mengganggu kami (kami menjadi orang menjalankan acara). Contohnya, biarkan mereka tertarik akan olahraga profesional. Biarkan

semua orang tergila-gila tentang olahraga profesional atau skandal seks atau kepribadian dan masalah mereka atau sesuatu yang seperti itu. Apapun mereka boleh lakukan, asalkan bukan sesuatu yang serius. Karena, segala sesuatu yang serius adalah milik orang-orang besar.

Media massa yang bersifat media arus utama memiliki kemampuan untuk menyediakan informasi ala kadarnya. Fungsi agenda setting yang dilahirkan. mereka menyebabkan masyarakat hanya mengetahui hal-hal yang sepele dan tidak pernah memikirkan sesuatu yang besar. Hal ini dapat disebabkan karena mereka menganggap diri mereka adalah satu-satunya media massa saat itu. Ini alasan yang memancing munculnya media massa alternatif. Media alternatif adalah media massa yang merupakan lawan dari media media arus utama. Seperti yang dikemukakan sebelumnya tentang definisi media alternatif adalah hal yang sulit diprediksi (Chomsky, 1997).

Perkembangan media dibagi dalam dua fase, yaitu fase media media arus utama (media massa, seperti koran, majalah, tabloid, televisi dan radio), dan fase kedua era digital berbasis internet yang dikenal dengan new media atau media baru. Media arus utama adalah kekuatan terbesar dalam kemampuan untuk menyaring dan menyebarluaskan informasi kepada khalayak yang tersebar luas bahkan mereka yang berada di luar media arus utama (Macnamara, 2010). Media arus utama sebuah istilah yang digunakan secara spesifik untuk membolak-balikkan persepsi sebagian besar orang dan merefleksikan serta membentuk keadaan pemikiran yang ada dari informasi media tersebut. Istilah yang dimaksud adalah kebalikan dari media alternatif yang kontennya semakin jauh dari pandangan sumber arus utama. Informasi ambigu dari media sosial mungkin hanya diambil dan dikutip dalam liputan media massa arus utama.

Berita itu kemudian bergulir menjadi viral dan menjadi lingkaran setan (KOMINFO, 2017).

Meyer (2009) dalam bukunya berjudul *The Vanishing Newspaper*, meramalkan bahwa pada tahun 2044 mendatang hanya akan terdapat satu eksemplar koran. Masa depan koran belakangan ini menjadi pertanyaan besar di tengah media baru berbasis internet. Sejumlah survei menunjukkan posisi koran mulai tergerus oleh penetrasi media online.

Menurut Murdoch (2012), media cetak dapat memperpanjang umur media cetak dengan meninggalkan perhatian dan kebutuhan masyarakat, khususnya anak muda. Hanya dua tahun setelah pernyataan Meyer, tepatnya pada tahun 2007, bisnis Rupert Murdoch yaitu The Sun Inggris runtuh. Menyusul runtuhnya The Sun Inggris, banyak media cetak lainnya yang ikut bangkrut. Mereka bangkrut dan tak mampu bertahan menghadapi gempuran media baru yang berbasis internet.

Kini media cetak banyak digantikan perannya dengan media online. Media cetak sekarang banyak ditinggalkan para pembacanya akibat perkembangan teknologi digital. Perkembangan teknologi informasi ini telah mengubah bentuk media dari singlemedia menjadi multimedia. Sekarang, pembaca lebih memilih budaya *watching* dibandingkan *reading*. Rudie Harrigan dan Michael Porter (1983) telah mengidentifikasi empat alasan penurunan masyarakat memanfaatkan koran sebagai alat untuk mencari informasi:

- a. Perubahan gaya hidup, selera atau kebutuhan.
- b. Perubahan teknologi mendorong produk pengganti dengan biaya lebih rendah atau kualitas lebih tinggi.
- c. Menyusutnya kelompok pelanggan.

- d. Meningkatnya biaya produk pelengkap dan peningkatan biaya paket.

Media arus utama mengutamakan akurasi dan kedalaman dalam penulisan berita dalam penerbitannya. Penguatan pada proses liputan dan wawancara didukung data faktual dan aktual serta konfirmasi yang lengkap. Etika menulis dan nilai-nilai sebuah berita wajib dipenuhi dan ditaati sebagaimana yang termaktub dalam UU Pers No 40 tahun 1999 serta kode etik jurnalistik Indonesia. Kepatuhan terhadap nilai dan kode etik jurnalistik akan melahirkan kepercayaan publik terhadap media, terkhusus pada media arus utama.

Menurut Robbin (2003) kepercayaan atau *trust* merupakan suatu keinginan positif pada orang lain yang diyakin bahwa seseorang tersebut tidak akan melakukan tindakan hanya untuk mencari keuntungan semata. *Trust* terbentuk karena adanya hubungan kuat antara *trustee* dan *trustor*. *Trustor* merupakan kelompok yang dipercaya, sementara *trustee* merupakan kelompok yang memutuskan untuk percaya. Kepercayaan menurut Mayer, Davis, dan Schoorman (1995) dibangun dari 3 buah aspek yaitu *ability*, *benevolence*, dan *integrity*.

Menurut hasil penelitian dari Mostopo (2019) dan Ibda & Rahmadi (2018), menyebutkan penguatan media juga harus dilakukan dengan dukungan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi. Dewan Pers mengeluarkan peraturan Nomor 01/Peraturan -DP/X/2018 tentang Kompetensi Wartawan yang menjadi standar dari profesionalitas wartawan. Sebagai patokan baku dari kegiatan jurnalistik.

Dewan pers menganggap, komampuan wartawan khususnya di Indonesia saat ini harus ditingkatkan guna memupuk kesadaran tentang

etika jurnalistik, pengetahuan serta keterampilan wartawan dalam membenahi kegiatan 6 M (mencari, memperoleh, memiliki, menyimpan, mengolah, dan menyampaikan informasi), serta aktif berkolanorasi dalam pendalaman informasi.

Perubahan yang terjadi saat ini banyaknya media yang mengalih fungsikan media cetaknya ke media digital sehingga diperlukan adaptasi yang sebagai bentuk penyesuaian diri. Keadaannya sama-sama merujuk pada proses atau usaha dalam diri agar mencapai harmoni dengan lingkungan atau fenomena yang sedang terjadi. Menurut Schneiders (1960) dalam (Ali, 2006), konsep adaptasi melibatkan tiga unsur penting yang di antaranya unsur motivasi, reaksi, dan pola. Menurutnya adaptasi atau penyesuaian sosial merupakan kapasitas untuk bereaksi secara efektif dan menyeluruh terhadap realitas sosial, kondisi, dan relasi sehingga persyaratan untuk kehidupan sosial terpenuhi dengan cara yang dapat diterima dan memuaskan. Jika direfleksikan dengan topik penelitian ini, konsep adaptasi dipakai untuk dapat melihat proses penyesuaian yang efektif sehingga Tribun Timur dan Harian Fajar mampu menyatu dengan realitas sosial yang dinamakan "konvergensi media", dan hasilnya surat kabar tersebut dapat diterima dalam kondisi yang sedang terjadi tersebut. Dalam konsep adaptasi ini terdapat 3 (tiga) aspek yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Motivasi

Motivasi' disebutkan sebagai salah satu unsur dalam proses adaptasi. Motivasi memegang kunci dasar dan penting yang silihat sebagai dorongan internal, baik yang timbul dari perasaan, emosi, atau kebutuhan. Sehingga

menyebabkan ketegangan atau ketidakseimbangan yang pada akhirnya menyebabkan organisme atau objek untuk beradaptasi. Menambahkan soal motivasi menurut Maslow (1954) dalam (Marlina, 2017), mengemukakan bahwa motivasi senantiasa menggerakkan kepada pemenuhan kebutuhan yang bersifat: a) pemenuhan kebutuhan psikologis (jasmaniah); b) pemenuhan kebutuhan keamanan atau perlindungan; c) pemenuhan kebutuhan hidup sosial (kemasyarakatan); d) pemenuhan kebutuhan akan pengakuan; dan e) pemenuhan kebutuhan akan kepuasan. Apabila pemenuhan kebutuhan di atas tidak dapat terpenuhi, maka dapat menimbulkan ketegangan secara psikologis, atau dalam adaptasi konvergensi, media bisa mengalami ketertinggalan dan kemunduran.

2. Reaksi

Reaksi dalam adaptasi menunjukkan respon terhadap suatu peristiwa atau gejala sosial, sehingga dapat menyebabkan suatu perubahan yang terjadi dan dianggap sebagai obatnya. Misalnya dari dorongan atau motivasi yang dialami, Radar Sumedang pada akhirnya memutuskan untuk mengikuti perubahan sosial seperti konvergensi media.

3. Pola

pola dasar adaptasi menjadi unsur penting lainnya. Unsur ini dimaksudkan sebagai sebuah rencana awal, rancangan, atau strategi yang berkaitan dengan usaha memecahkan suatu permasalahan dalam adaptasi diri objek dengan lingkungan sekitarnya, tanpa adanya lagi kesulitan atau hambatan dalam penerapan prosesnya. Konvergensi media sendiri dapat dipandang sebagai penyatuan berbagai platform media massa. Seperti

surat kabar, televisi, hingga radio yang bisa diakses dalam satu penggunaan media atau platform. Sedangkan adaptasi bisa dipandang sebagai perilaku menyesuaikan diri dengan situasi dan keadaan yang sedang terjadi saat itu.

2. Manajemen Media

Manajemen media adalah bagaimana pengelolaan dan prinsip-prinsip dan seluruh proses manajemen dilakukan. Baik sebagai media komersial atau institusi sosial. Menurut Diyah Hayu Rahmitasari (2017) dalam buku berjudul *Manajemen Media di Indonesia*, manajemen media merupakan bagian dari manajemen komunikasi dan bagian dari studi media. Manajemen media disebutkan harus melakukan antisipasi terhadap perubahan yang terjadi. Termasuk mempelajari perkembangan teknologi yang memengaruhi dan harus diantisipasi oleh manajemen media. Pengelolaannya meliputi aspek-aspek filosofis, metodologis, dan praktis, baik sebagai institusi komersial maupun sosial.

Disebutkan bahwa manajemen media harus memberikan pengetahuan tentang pengelolaan media, prinsip-prinsip manajemen dengan seluruh proses manajemennya secara utuh yang meliputi berbagai fungsi manajemen, yaitu, *planning*, *organizing*, *influencing*, *budgeting*, dan *controlling* (Rahmitasari, 2017).

Manajemen media harus siaga melakukan penyesuaian sesuai perkembangan. Dalam konteks institusi komersial, keberadaan media memberikan gambaran bahwa media ditujukan untuk kepentingan pasar. Media dikelola sesuai peranan dan fungsinya untuk kepentingan bisnis.

Dalam kaitan ini, dapat tergambar peranan dan fungsi sosial media, antara lain sebagai pemberi informasi, pendidikan, hiburan dan sosial kontrol. Pada saat yang sama, media digunakan untuk meraih tujuan komersial oleh pemilik dan pengelola media.

Tabel 1 Kelebihan dan Kekurangan Media Lama dan Media Baru

Media Lama	Kelebihan	Kekurangan
	Lebih dapat dipertanggungjawabkan	Kurang efektif untuk menargetkan audiens global
	Alat verifikasi dari berita hoaks	Hanya dapat berbentuk tulisan dan gambar untuk merepresentasikan berita.
	Menjadi get keeper informasi	Penyebaran informasi lebih lambat
	Harga cukup terjangkau	Relatif lebih lama dalam menyajikan informasi
	Dalam sekali penerbitan, bisa membahas berbagai topik sekaligus	Komunikasi satu arah
	Populer di kalangan apapun dan bisa dinikmati oleh generasi apapun (jangkauan luas)	Desentralisasi
	Sifat lokal surat kabar tidak dapat digantikan dengan media online	Akses komunikasi kepada khalayak terbatas, misalkan tunggu harus menelpon untuk bertanya.
		Berita yang disajikan tergantung dari media
Media Baru	Memiliki jangkauan target yang lebih luas	Membutuhkan biaya besar
	Populer dalam bentuk audio dan video	Tidak semua orang bisa mengaksesnya
	Informasi dapat diakses dimana saja dan kapan saja	Informasi sulit dipertanggungjawabkan
	Informasi dapat disimpan dan dibuka kembali sewaktu-waktu	Reporter dituntut untuk kerja keras
	Para pengguna dapat saling berinteraksi satu sama lain	Sulitnya kontrol sosial

	Kampanye menggunakan media sosial lebih mudah	
	Penggunaan iklan secara online memiliki pemasaran statistik yang lebih tinggi	
	Facebook dan Google merupakan platform iklan yang paling sering dimanfaatkan	
	Berita online dapat diakses secara gratis dan bebas kapan saja dimana saja.	
	Media baru diakui paling interaktif	
	Pemasaran dengan menggunakan media social dengan konten yang singkat dinilai lebih efektif. Dalam laporan Meeker terlihat efektifitas kampanye di Snapchat seperti Spotify dan (Kasali, 2018)	

Sumber: Olahan Peneliti dari berbagai sumber, 2021

Rahmitasari (2017) tantangan dan peluang manajemen media dalam konteks daya tahan kehidupan media di Indonesia maupun di daerah sangat menarik. Pertumbuhan dan perkembangan media Indonesia, masih jauh tertinggal dibandingkan dengan pertumbuhan dan perkembangan media global, khususnya di negara maju. Jumlah penerbit media cetak masih sangat rendah demikian juga dengan pertumbuhan dan perkembangan media elektronik, apalagi dengan pertumbuhan dan perkembangan media baru. Sementara itu, perkembangan teknologi berjalan sangat cepat. Keseluruhannya ini merupakan tantangan sekaligus

peluang bagi studi manajemen media untuk berkembang, bertahan, dan memberikan kontribusi bagi kehidupan media di Indonesia, baik sebagai institusi komersial maupun institusi sosial dalam usaha membangun sebuah bangsa yang demokratis, adil, Makmur, dan sejahtera.

3. Disrupsi Teknologi

Perkembangan teknologi membawa perubahan yang signifikan dalam berbagai sendi kehidupan. Teknologi dan segala kemudahan yang ditawarkan, membuat banyak orang shock karena tidak siap menghadapi perubahan yang begitu drastis. Bukan hanya di negara berkembang seperti Indonesia, bahkan masyarakat negara maju seperti Amerika Serikat pun mengalami shock disrupsi.

Akibat disrupsi para sopir taksi konvensional di berbagai belahan negara bagian di Amerika Serikat melakukan demonstrasi ketika pendapatan mereka turun drastis setelah kehadiran Uber, sarana transportasi berjaringan yang menguasai daratan Amerika Serikat. Kemudahan yang ditawarkan Uber membuat masyarakat yang melakukan perjalanan, baik pendek maupun jauh lebih memilih menggunakan jasa Uber. Mudah dan penyewa akan merasa memiliki mobil sendiri. Peneliti merasakan dan menyaksikan langsung bagaimana Uber memberikan layanan di enam negara bagian di Amerika Serikat yang peneliti kunjungi, seperti di kota Dallas Texas, Michigan, North Caroline, Washington DC, Seattle dan Detroit. Turun dari pesawat langsung menuju counter Uber. Mobil Uber yang disewa tidak perlu repot dikembalikan di tempat semula. Cukup dikembalikan ke tempat perberhentian selanjutnya karena stasiun Taksi Uber ada dimana-mana. Pengguna jasa uber tidak perlu pusing

memikirkan parkir, biaya perawatan. Jauh lebih efisien dibanding menggunakan kendaraan pribadi.

Tabel 2 Gelombang Disruption 1980 – 2015

Tahun	Kejutan Global	Kategori
1981	Meningkatnya pada kompetisi	Daya Saing global
1989	Perangkat komputer dan software user-frendly	Teknologi
1991	Jatuhnya Uni Soviet	Geopolitik
1991	Kepemimpinan vs status quo	Teori manajemen
1993	Penyatuan Pasar : Uni Eropa	Geopolitik
1995	Reengineering Business Processes	Teori manajemen
1995	Harmonisasi Telekomunikasi Global	Teknologi
1995	PC, Konvergensi	Teknologi
1996	Kegiatan Komersial Menggunakan World Wide	Teknologi
1997	Era Awal E-Commerce	Teknologi
1999	Downsizing dan Pemutusan Hubungan Kerja	Teknologi
2001	Perang Terhadap Terorisme	Geopolitik
2004	Implementasi Outsourcing dan OffShoring	Teori Manajemen
2006	Penyebarluasan Smartphone	Teknologi
2007	Sosial Media	Teknologi
2008	Ancaman Resesi SuprimeMortgage Crises Amerika	Ekonomi
2010	Standardisasi Kantor Virtual dan Pengenalan Bisnis Model Baru	Teori Manajemen
2011	Arab Spring	Geopolitik
2012	Eskalasi Cloud Computing	Teknologi
2015	Jatuhnya Harga Minyak Mentah Dunia	Ekonomi

Sumber: Olahan Peneliti dari berbagai Sumber, 2021

Disrupsi teknologi yang nyaris tidak kelihatan menimbulkan ketegangan bagi yang tidak siap menerima perubahan. Dan industri media cetak, salah satu yang mengalami terpaan disrupsi teknologi yang paling kencang. Disrupsi menurut Rhenald Kasali dalam buku berjudul *Disruption* (2017, 34), disrupsi adalah sebuah inovasi. Inovasi yang menggantikan

seluruh sistem lama dengan cara-cara baru. Disruption menggantikan pemain-pemain lama dengan yang baru. Disruption menggantikan yang serba fisik dengan teknologi digital yang menghasilkan sesuatu yang benar-benar baru dan lebih efisien, juga lebih bermanfaat. Rhenal menyebut bahwa inovasi sejatinya destruktif. Karena itulah selalu ada yang hilang, memudar, lalu mati. Meski disebut hilang, memudar dan mati, tetapi Rhenald memberikan catatan bahwa apa yang hilang sebagai akibat disrupsi selalu ada yang menggantikannya. Syaratnya kreativitas, semangat dan tentunya cengan cara-cara baru (Utterback & Acee, 2005).

Bagi Christensen (1997; 2001) disruption adalah inovasi yang awalnya ditujukan untuk menciptakan pasar yang benar-benar baru atau pasar lama tapi pada kelompok low-end. Menurut Christensen (2001) perusahaan yang menciptakan pasar baru sesungguhnya tidak menciptakan pasar baru, tetapi merampas pasar yang sudah ada. Dia mencontohkan taksi Uber di Amerika Serikat yang merebut pasar taksi-taksi konvensional (Christensen & Hart, 2001).

Teori Disruptive Innovation menjelaskan fenomena dimana sebuah inovasi mengubah pasar atau sektor yang ada dengan memperkenalkan kesederhanaan, kenyamanan, aksesibilitas, dan keterjangkauan (*simplicity, convenience, accessibility, and affordability*) di mana komplikasi (keruwetan) dan biaya tinggi di posisi status quo. Awalnya, inovasi yang mengganggu terbentuk di (*niche market*) pasar terbatas yang tampak tidak menarik atau tidak penting (*inconsequential*) bagi industri yg sudah eksis (*industry incumbents*), namun akhirnya produk atau ide baru sepenuhnya

meredefinisi industri (Christensen & Dillon, 2020; Christensen, et al., 2001; Bower & Christensen, 1995).

Disruptive Technology (2001) Pengertian dan cara menggunakannya Disruptive technology adalah istilah yang berlaku untuk gadget, elektronik, layanan, dan konsep yang berdampak besar pada industri masing-masing, yang pada akhirnya mengubahnya dengan cara yang tidak dapat diubah. Bekerja dengan teknologi disruptif, bisnis sering kali dapat memantapkan diri di pasar baru atau memanfaatkan peluang untuk menggantikan perusahaan besar di lanskap yang sudah mapan. Memahami bagaimana jenis teknologi ini memengaruhi industri adalah penting. Dalam artikel ini, kami mengeksplorasi apa itu teknologi disruptif dan dampaknya (Christensen, et al., 2001; Bower & Christensen, 1995).

Disruptive technology atau teknologi disruptif adalah setiap inovasi yang secara dramatis mengubah cara konsumen, bisnis, dan industri beroperasi. Saat pertama kali dikembangkan, teknologi disruptif sering kali menciptakan pasar baru. Mereka membangun jaringan nilai mereka sendiri dan sering dianggap sebagai outlier yang berisiko saat diperkenalkan (Christensen, et al., 2001; Bower & Christensen, 1995).

Paetz (1997) menegaskan bahwa era digital mempercepat terjadinya perubahan besar dalam segala. Kemajuan teknologi mengubah model bisnis, dan memunculkan platform bisnis baru dengan cara-cara yang jauh lebih maju, mudah dan murah. Sejumlah toko penyewaan komik yang di era tahun 1990-an di Makassar menjadi tempat favorit remaja untuk nongkrong tutup. Peneliti masih mengingat salah satu tempat penyewaan

komik di Jalan Cenderwasih Makassar, sudah tutup sejak 15 tahun lalu. Komik dan bacaan apapun dapat diakses secara digital, mudah dan gratis pula. Tempat penyewaan kaset film pun sudah tidak tersisa. Saat ini bioskop di Indonesia terancam dengan kehadiran Netflix dan layanan tontonan film via online lainnya. Bahkan Blockbuster, sudah gulung tikar dengan menutup 129 gerainya di awal tahun 2013.

Dalam perkembangan teknologi digital dan disrupsi yang ditimbulkan menunjukkan bahwa begitu banyak perubahan besar. Tidak hanya dalam komunikasi tetapi juga sektor bisnis, termasuk bisnis media surat kabar. Sebagai contoh, pada tahun 1949 Innis mengklaim bahwa pertumbuhan industri pers massa memberi mereka yang mengendalikan surat kabar tidak hanya kekuatan untuk membentuk opini publik tetapi juga insentif untuk menciptakan semacam jurnalisme yang tidak cocok untuk demokrasi (Stamm, 2018).

Disrupsi teknologi menggeser media arus utama yang pada abad awal 20 hanya berupa ancaman, sudah terbukti membuat bangkrut sejumlah media cetak di dunia. Bukan hanya media cetak berompol kecil, tetapi juga media cetak yang berompol jutaan. Dibandingkan radio dan televisi, internet memiliki kekuatan dahsyat mengubah gaya hidup termasuk cara mengonsumsi bacaan.

a. Keuntungan dari Disrupsi Teknologi

Salah satu fitur utama dari teknologi disruptif adalah kemampuannya untuk menawarkan manfaat baru dan penting bagi konsumen. Ketika jenis teknologi ini memasuki pasar, itu mengubah seluruh industri. Internet

membantu cara pengumpulan informasi lebih dari sebelumnya, seperti perpustakaan, surat kabar, dan bahkan interaksi sosial. Seperti semua perusahaan yang terlibat dalam produksi massal, surat kabar harus menemukan cara untuk mendistribusikan produk mereka secara fisik kepada konsumen. Tidak seperti banyak perusahaan, bagaimanapun, surat kabar harus melakukan distribusi ini dalam jangka waktu yang sangat singkat (Stamm, 2018).

Ini juga merevolusi cara individu dapat melakukan penelitian. Dengan merangkul teknologi yang disruptif, individu dan bisnis sama-sama dapat menikmati manfaat yang ditawarkan teknologi untuk aktivitas rutin mereka.

1) Memulai Peluang

Disruptive technology memberikan peluang bagi perusahaan rintisan atau start up untuk mendapatkan pijakan yang signifikan di industri yang ada. Mereka yang mulai menawarkan teknologi baru lebih awal dapat memantapkan diri sebagai pemimpin pemikiran di pasar yang baru.

Ini memberikan peluang unik bagi perusahaan rintisan kecil untuk mengalami pertumbuhan yang cepat dan berpotensi mengungguli perusahaan yang lebih besar dan lebih mapan. Mungkin sulit bagi bisnis baru ini untuk tetap kompetitif menggunakan teknologi yang sudah ada yang telah disempurnakan oleh bisnis besar. Namun, *disruptive technology* memberi ruang bagi pendatang dari berbagai ukuran pada tahap awal.

2) Ruang untuk pertumbuhan bisnis

Ketika bisnis mapan dengan rela menggunakan disruptive technology, ia menikmati peluang utama untuk tumbuh baik dalam industrinya saat ini atau dalam industri baru yang diciptakan oleh teknologi tersebut. Perusahaan yang dapat berkembang dengan lancar untuk menggabungkan teknologi yang disruptif dalam lini produk dan layanan mereka yang ada dapat membantu pelanggan yang sudah ada dengan lancar beralih menggunakan teknologi yang mengganggu sambil juga menangkap pembeli baru dengan masuknya mereka ke pasar baru.

Tribun company tercatat dalam sejarah Canada dalam membangun lanskap kota dengan ditandai berdirinya bendungan dan hidupnya sebuah wilayah Baieconeau adalah hutan yang disulap menjadi sebuah bendungan yang sangat membantu masyarakat sekitar. Karens tidak hanya membangun dirinya tetapi juga membangun sebuah kota dan masyarakat untuk pendorong pertumbuhan menjadi sebuah kota. Pada tahun 1958 Vinansial.vot mencatat bahwa tanah yang dulunya tertidur di Pantai utara akan menjadi pusat kerajaan di bawah kepemimpinan Ncornik (Stamm, 2018).

b. Kerugian dari Disrupsi Teknologi

Teknologi yang disruptif sebagian besar bermanfaat setelah mereka mapan, mereka dapat menciptakan beberapa tantangan pada tahap awal. Ada beberapa kelemahan penting dari teknologi disruptif yang membuat beberapa konsumen dan bisnis ragu-ragu untuk bekerja dengan inovasi ini. Penemuan mentah dan belum teruji

Teknologi baru biasanya belum teruji dan tidak disempurnakan selama tahap awal pengembangannya, yang dapat berlangsung selama bertahun-tahun. Selama waktu ini, bisnis yang menawarkan teknologi mungkin kesulitan untuk memasarkan produk yang belum menemukan tempatnya di industri. Pengguna awal *disruptive technology* mungkin menemukan diri mereka bekerja dengan prototipe seadanya yang belum menawarkan penyempurnaan yang disajikan pada tahap pengembangan selanjutnya.

1) Masalah kinerja awal

Hampir semua inovasi melewati periode pemecahan masalah. Konsumen modern terbiasa mengalami hal ini dengan aplikasi atau perangkat lunak yang baru dikembangkan. Pembaruan dan tambalan diperlukan untuk mengatasi gangguan dan tantangan lain yang dapat dihadirkan oleh teknologi. Proses yang sama berlaku untuk semua teknologi yang mengganggu dan dapat membuat adopsi awal lebih menantang daripada penggunaan selanjutnya.

2) Aplikasi yang belum terbukti

Diperlukan waktu bagi *disruptive technology* untuk menemukan tempatnya di pasar. Aplikasi potensial untuk inovasi pada awalnya tidak terbukti. Pengguna mungkin ragu apakah mereka dapat menggunakan produk untuk menggantikan pendahulunya. Misalnya, ketika peralatan dapur kecil pertama kali tersedia, juru masak mungkin ragu apakah mixer listrik dapat memberikan

C. Runtuhnya Beberapa Surat Kabar di Indonesia di Era Digital

Kemuncunculan surat kabar pertama kali dikenalkan oleh Johann Guternberg tahun 1450 dengan pengembangan mesin cetak yang berada di Jerman (Rees, 2006). Seperti yang kita ketahui, surat kabar atau koran merupakan lembaran kertas yang berisi tentang berita terupdate yang terjadi hingga berita-berita yang sedang hangat diperbincangkan. Seiring perkembangan zaman, surat kabar tidak hanya menyediakan informasi yang actual namun juga menghadirkan cerita hiburan bagi masyarakat. Perkembangan koran di Indonesia sendiri terbagi menjadi beberapa zaman yaitu zaman Belanda, zaman Jepang, zaman Kemerdekaan, zaman Orde Lama, zaman Orde Baru, zaman Reformasi.

Jurnalistik dari Eropa merambah ke Indonesia. Gubernur Belanda, Jan Pieterszoon Coen (1587 – 1629), memprakarsai penerbitan newsletter yang dinamakan *Memories Der Nouvelles*, 1615. Ini adalah surat yang ditulis berisi berita-berita dari Nederland dan disebarkan dari Jakarta untuk pejabat-pejabat VOC sampai yang tinggal jauh di Ambon. Adapun yang memperoleh *Newsletter* tersebut hanya orang-orang yang dianggap penting. Salinan surat kabar tersebut hanya 30 eksemplar karena waktu itu belum ada di Indonesia mesin cetak, mesin stensil, dan mesin fotokopi serta faks. Salinan harus ditulis dengan tangan.

Surat kabar pertama di Indonesia adalah *Bataviasche Nouvelles en Potilique Raisonnementen* (Berita dan Penalaran Batavia), dicetak pada 7 Agustus 1744 dalam ukuran kertas folio. Keinginan untuk menerbitkan surat kabar sudah lama ingin dilakukan tetapi selalu dihambat oleh VOC (*Verenigde Oost Indische Compagnie*) atau Perkumpulan Dagang India

Timur. Keinginan tersebut baru terwujud setelah VOC dipimpin oleh Gubernur Jenderal Gustaaf Willem Baron van Imhoff yang moderat Abdurrachman Surjomihardjo (Beberapa Segi Perkembangan Sejarah Pers di Indonesia).

Di Indonesia, perkembangan surat kabar kembali mengalami kemerosotan saat zaman orde lama, hal tersebut disebabkan adanya ketidakstabilan dalam dunia pers (Indriyanti, 2018). Kemudian pada awal zaman orde baru, surat kabar mulai berkembang Kembali (Sanusi, 2020). Namun hal itu tidak dapat bertahan lama sebab informasi dan isi konten yang dimuat dalam surat kabar terkesan ditunggangi oleh pemerintah. Tidak berselang lama, dimasa reformasi kebebasan pers dalam memberi informasi kembali didapatkan. Pada masa itu, perkembangan surat kabar cetak mulai bangkit kembali, bahkan perlahan-lahan merambat ke dunia online atau internet.

MEDIA DIRECTORY 2020 / HALAMAN 18

Rekapitulasi Oplah Media Cetak di Indonesia 2014 - 2020

1. Surat kabar Harian

NO	PROVINSI	2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020	
		media	oplah												
1	Aceh	5	103.000	4	98.000	3	88.200	3	79.380	4	71.442	4	64.298	4	45.009
2	Sumatera Utara	33	407.458	30	370.417	33	333.375	33	300.037	34	270.003	35	243.003	31	170.102
3	Sumatera Barat	10	113.750	9	102.375	5	92.137	5	82.923	5	74.631	5	67.168	4	47.018
4	Riau	17	57.000	17	57.000	18	51.300	18	46.170	17	41.553	17	37.398	15	26.179
5	Kepulauan Riau	5	97.000	5	97.000	5	87.300	5	78.570	7	70.713	7	63.642	7	44.549
6	Jambi	16	266.550	14	233.232	14	209.909	14	188.918	15	170.026	15	153.023	15	107.116
7	Bengkulu	13	318.500	13	318.500	13	286.650	13	257.985	14	232.187	14	208.968	14	146.278
8	Sumatera Selatan	24	369.000	22	338.250	24	304.675	24	274.207	18	246.786	19	222.107	20	155.475
9	Bangka Belitung	6	114.446	6	114.446	5	103.001	5	92.701	5	83.431	5	75.088	5	52.562
10	Lampung	16	331.513	15	310.793	16	279.714	16	251.743	18	226.569	18	203.912	19	142.738
11	Banten	11	168.500	11	168.500	11	151.650	11	136.485	11	122.837	11	110.553	11	77.387
12	DKI Jakarta	40	3.004.218	34	2.553.585	31	2.298.226	31	2.068.403	27	861.563	22	1.675.407	21	1.172.785
13	Jawa Barat	24	543.130	22	497.870	23	448.083	23	403.275	23	362.498	23	326.248	21	228.374
14	Jawa Tengah	18	581.700	17	549.383	17	494.445	16	445.000	17	400.500	14	360.450	14	270.338
15	D.I. Yogyakarta	6	372.939	6	372.939	7	335.645	7	302.080	5	212.080	5	190.872	5	143.154
16	Jawa Timur	26	1.131.000	25	1.087.500	26	978.750	26	880.875	25	792.788	24	713.509	24	535.132
17	Bali	11	207.350	10	188.500	11	169.650	11	152.685	11	137.417	10	123.675	9	86.573
18	Nusa Tenggara Barat	17	157.533	15	139.000	18	125.100	18	112.590	18	101.331	14	91.198	10	59.279
19	Nusa Tenggara Timur	7	46.500	6	39.857	7	35.871	7	32.284	7	29.056	7	26.150	7	16.998
20	Kalimantan Barat	9	186.550	8	165.822	9	149.240	9	134.316	9	120.884	9	108.796	9	76.157
21	Kalimantan Tengah	9	86.657	7	67.400	9	60.660	9	54.594	9	49.135	9	44.221	8	30.955
22	Kalimantan Selatan	7	126.389	6	108.333	7	97.500	7	87.750	7	78.975	7	71.077	6	49.754
23	Kalimantan Timur	13	240.500	11	203.500	13	183.150	13	164.835	11	148.352	11	133.517	8	93.462
24	Kalimantan Utara	2	10.000	2	10.000	2	9.000	2	8.100	2	7.290	2	6.561	2	4.593
25	Sulawesi Selatan	8	235.333	8	235.333	8	211.800	8	190.620	8	171.558	8	154.402	9	108.081
26	Sulawesi Tenggara	11	16.500	9	13.500	11	12.150	11	10.935	11	9.842	11	8.858	11	6.201
27	Sulawesi Barat	4	16.000	4	16.000	4	14.400	4	12.960	4	11.664	4	10.498	4	7.349
28	Sulawesi Tengah	7	15.167	4	8.667	7	7.800	7	7.020	8	6.318	8	5.686	8	3.980
29	Gorontalo	3	6.375	3	6.375	3	5.737	3	5.163	3	4.647	3	4.182	3	2.927
30	Sulawesi Utara	15	154.000	15	154.000	15	138.600	15	124.740	18	112.266	15	101.039	12	80.831
31	Maluku	7	34.125	7	34.125	7	30.712	7	27.641	7	24.877	7	22.389	7	15.672
32	Maluku Utara	6	18.600	6	18.600	6	16.740	6	15.066	7	13.559	7	12.203	4	8.542
33	Papua	7	60.000	7	60.000	7	54.000	7	48.600	8	43.740	8	39.366	8	23.620
34	Papua Barat	5	52.500	5	52.500	5	47.250	5	42.525	5	38.273	5	34.446	5	20.668
Jumlah		418	9.649.783	383	8.791.301	400	7.912.420	399	7.121.176	398	6.348.791	383	5.713.910	360	4.059.834

Sumber: Serikat Perusahaan Pers (SPS) Pusat 2020

Penerbit surat kabar pertama di Indonesia ialah Jan Erdmans Jordens. Ia memperoleh izin untuk masa kontrak tiga tahun. Saat terbit, langsung dikirim ke Belanda. Distribusi surat kabar ini ke Belanda memakan waktu tujuh bulan perjalanan laut dari Jakarta ke Belanda. De Heeren Zeventien, pimpinan VOC di Belanda kemudian melarang penerbitan koran itu. Surat perintah pelarangan terbit dari Belanda pada November 1745. Surat tersebut tiba di Jakarta pada 20 Juni 1746. Dalam tenggat waktu itu, surat kabar itu masih terbit selama dua tahun. Hingga saat ini terdapat 129 jumlah perusahaan surat kabar yang pernah dan masih aktif di Indonesia. Hal ini membuktikan bahwa surat kabar di Indonesia masih memiliki ruang di tengah-tengah gemparnya persaingan informasi melalui media social.

Dalam melakukan konvergensi media terdapat salah satu langkah yang bisa mendongkrak media cetak di Indonesia jika ingin terus berkembang dan terkenal yaitu menyediakan pelayanan kepada konsumennya. Untuk dapat tetap bertahan, media konvensional perlu menjaga mutu dan kepercayaan atas informasi yang disediakan. Mutu dan kepercayaan konsumen dapat dibangun dengan membentuk jiwa profesionalisme pencari berita yang menerapkan etika jurnalisme. Perkembangan teknologi internet kini yang mendorong masyarakat untuk menggunakan media online. Jika tidak ada langkah yang signifikan maka media cetak akan sangat terancam keberadaanya sehingga akan terjadi penurunan drastis pengguna saluran tersebut (Khadziq, 2016). Disrupsi teknologi juga membuat sejumlah media cetak di Indonesia gulung tikar. Berikut ini daftar media cetak yang tutup tergerus media online di Indonesia:

Tabel 3 Daftar media cetak yang tutup di Indonesia

No	Nama Media
1	Tabloid BOLA dan Bola Vaganza
2	Tabloid Cek & Ricek
3	Rolling Stone Indonesia
4	Majalah HAI
5	Majalah Kawanku
6	Majalah GoGirl
7	Cosmo Girl Indonesia
8	Esquire Indonesia
9	For Him Magazine Indonesia (FHM)
10	Maxim Indonesia
11	NYLON Indonesia
12	Majalah Commando
13	High End Teen Magazine
14	Grazia Indonesia
15	Sinar Harapan
16	Tabloid Soccer
17	Harian Bola
18	Jakarta Globe
19	Indonesia Finance Today
20	Majalah Chip
21	Majalah Tech Life
22	Reader's Digest Indonesia
23	National Geographic Traveler Indonesia
24	Majalah Motor
25	Koran Tempo Minggu
26	Majalah Trax
27	Jurnal Nasional
28	Majalah Penthouse
29	Slam Indonesia

Sumber: diambil dari <https://dunia.tempo.co/read/502699/daftar-media-cetak-amerika-yang-gulung-tikar/> (2021)

Penyampaian informasi melalui media cetak (kertas) telah terjadi sejak dua ribu tahun yang lalu, dan salah satu bentuk perubahan yang terjadi yaitu berubahnya bentuk media cetak secara konvensional menjadi media digital (media baru) (Stamm, 2018). Kehadiran media baru mendorong media massa menerapkan konsep konvergensi media seperti media online, e-paper, e-books, radio streaming, media sosial, dan lain-lain.

Tiga fungsi yang dapat ditawarkan oleh perusahaan media: informasi, hiburan, atau persuasi (Hill, 2016).

Persaingan bisnis media menjadi salah satu faktor pendorong media massa menerapkan konsep ini karena perkembangan teknologi tidak hanya mengandalkan format cetak (koran, majalah, buku) semata. Surat kabar, majalah, radio, dan televisi – tampak (dan sampai taraf tertentu) berbeda secara signifikan. Namun, struktur dan mekanisme internal mereka untuk menyampaikan informasi dan hiburan kepada audiens mereka sangat mirip (Hill, 2016). Inovasi konvergensi media dibutuhkan agar media massa mampu tetap bersaing di era bisnis dewasa ini. Sebagai salah satu bentuk inovasi, konvergensi media memerlukan berbagai proses dan tahapan dalam penerapannya. Tulisan ini menelusuri proses terjadinya difusi inovasi konvergensi media dengan objek penelitian harian Pikiran Rakyat. Penelitian secara kualitatif ini menggambarkan bagaimana konvergensi media mampu diadopsi oleh suatu media massa secara bertahap.

Pada era digital, pendapatan ini beralih ke media online, tapi tetap tak cukup besar untuk bisa menjadi sumber penghidupan, apalagi untuk memproduksi karya jurnalistik berkualitas. Akibat umum dari kecenderungan itu adalah tutupnya sejumlah media pemberitaan. Sebagian yang lain menekan biaya dengan mengurangi konten orisinal, memindahkan format cetak ke format online, dan memangkas jumlah tenaga kerja, termasuk wartawan. Di era disrupsi seperti saat ini, pengelola organisasi pemberitaan harus mengupayakan model sumber keuangan yang semestinya juga baru.

D. Beberapa Teori

1. Media Effect

Masyarakat modern ditandai dengan bertambahnya waktu yang dihabiskan untuk bertukar informasi, baik dengan alat komunikasi maupun penggunaan teknologi komunikasi seperti telepon dan komputer. Media dalam hal ini media massa memiliki fungsi melayani masyarakat. McQuail (2011) mengemukakan fungsi komunikasi massa, yaitu;

a. Informan

Media massa yang memungkinkan seseorang memperoleh informasi tentang suatu peristiwa atau peristiwa lainnya. Informasi inilah yang sangat mendukung pertumbuhan individu baik secara fisik maupun intelektual. Fungsi keempat dari komunikasi massa menurut McQuail adalah hiburan.

b. Penyedia informasi pribadi

Media merupakan sarana untuk meningkatkan pengetahuan diri. Untuk melihat dan menghargai siapa, apa dan bagaimana kita, seringkali kita membutuhkan bagian lain. Kami harus meminjam kacamata orang lain. Media dapat dijadikan sebagai salah satu kacamata untuk melihat siapa, apa dan bagaimana kita sebenarnya.

c. Sarana integritas serta integrasi sosial

Dibandingkan dengan Sarana Sosialisasi dan Inklusi, sulit untuk menyesuaikan diri dengan orang lain ketika kita tidak berusaha berkomunikasi dengan orang itu. Di sisi lain, akan sulit bagi kita untuk berkomunikasi dengan orang lain jika kita tidak mengetahui topik yang

dapat digunakan untuk menjalin komunikasi dengan orang tersebut. Media membantu kita dengan menawarkan berbagai pilihan topik yang dapat digunakan untuk membangun dialog dengan orang lain. Hal ini pada gilirannya menjadikan komunikasi massa sebagai sarana integrasi sosial dan interaksi fungsi penyedia bahan percakapan dalam interaksi sosial.

d. Sarana hiburan

Dalam hal ini, media massa menjalankan fungsi membebaskan publik dari masalah-masalah yang dihadapinya. Pada titik tertentu perasaan jenuh dalam melakukan aktivitas sehari-hari akan muncul. Saat itulah media menjadi salah satu alternatif untuk membantu kita menghilangkan masalah yang kita hadapi atau menghilangkan kejenuhan.

Teori use and gratification pertama kali digunakan oleh Elihu Katz pada tahun 1959 sebagai tanggapan atas tuduhan Bernard Berelson bahwa bidang komunikasi seolah mati (Katz: 1974). Katz mempelajari efektivitas kampanye pada audiens. Dalam penelitian yang sebelumnya bertujuan untuk mengetahui “apakah yang dilakukan masyarakat pada media massa?” tetapi hal tentang “apakah yang dilakukan media massa terhadap masyarakat”, Belum terjawab. Menurut katz bahwa bidang tersebut masih memiliki potensi ditunjukkan oleh penelitian Berelson tahun 1954 "Apakah dari ketiadaan surat kabar? Menunjukkan bahwa hal ini masih perlu dilakukan.

Menurut Katz (1974) konsep dasar uses and grativication yang diteliti merujuk pada

1. Sumber Daya Sosial dan Psikologis.
2. Persyaratan;
3. Harapan - harapan;
4. Media massa atau sumber lain.
5. Pola penggunaan media yang berbeda.
6. Pemuasan Kebutuhan.
7. Hasil tak terduga lainnya.

Katz (2001) membagi empat tradisi penelitian komunikasi yang menjelaskan efek media. Pertama, tradisi kritis yang menekankan kepemilikan media. Kedua, teori teknologi yang berfokus pada bagaimana media menentukan cara berpikir khalayak. Ketiga, teori isi yang melihat kemampuan media dalam mempengaruhi khalayak. Keempat, tradisi kontekstual yang berfokus pada bagaimana khalayak ditempatkan oleh media. Keempat pendekatan ini menarik Katz untuk mempelajari media massa lebih jauh. Perkembangan teknologi membuat kajian media massa semakin progresif.

Beberapa motif kebutuhan yang menyebabkan khalayak menggunakan media menurut McQuail (Miller, 2002) adalah *information* (kebutuhan akan informasi dari lingkungan sekitar), *personal identity* (kebutuhan untuk menonjolkan sesuatu yang penting dalam kehidupan seseorang), *integration and social interaction* (dorongan untuk menggunakan media dalam rangka melanggengkan hubungan dengan individu lain) dan *entertainment* (kebutuhan untuk melepaskan diri dari ketegangan dan menghibur diri).

Blumler dan Katz (1974) berpendapat bahwa pengguna media berperan aktif dalam pemilihan dan penggunaan media tersebut, yaitu pengguna media merupakan partisipan aktif dalam proses komunikasi. Pengguna media berusaha mencari sumber media terbaik untuk memenuhi kebutuhannya. Menurutnya, konsumen media bebas memilih bagaimana mereka menggunakan media (melalui media massa) dan bagaimana media memengaruhi mereka. Teori ini juga menyatakan bahwa media dapat memberikan dampak negatif bagi kehidupan kita. Mempengaruhi perilaku audiens dan pilihan kaca mata. Orang yang menaruh perhatian pada berita lokal seringkali muncul sebagai pemimpin opini masyarakat, sedangkan mereka yang memperhatikan peristiwa di luar komunitasnya diidentifikasi sebagai "cosmopolitan influential" atau tokoh kosmopolitan (Wright, 1975). Orang-orang yang menyukai partai politik terus mengikuti siaran berita di radio dan televisi, bahkan mungkin untuk mencari sumber lain yang mampu memenuhi kebutuhannya.

2. Mediamorphosis

Mediamorphosis dalam domain dokumen surat kabar, majalah, dan buku sangat terkait erat dengan kertas dalam budaya kita sehingga umumnya dianggap sebagai media kuno di era komunikasi digital. Ketergantungan yang diasumsikan dari bentuk-bentuk dokumen ini pada teknologi mekanis dan kertas pulp sering dilihat sebagai penghalang bagi penerbit media cetak untuk beradaptasi dan tetap menguntungkan dalam menghadapi persaingan yang semakin meningkat dari produsen media digital. Menantang pandangan ini sangat sulit bagi koran per penerbit. Ini membutuhkan solusi untuk pertanyaan seperti Zen: Jika surat kabar tidak

lagi dicetak di atas kertas, apakah itu masih surat kabar? Teka-teki ini lebih sulit dipecahkan oleh orang-orang berbahasa Inggris karena istilah tersebut mengikat erat berita ke kertas, tetapi itu hanyalah artefak bahasa. Bagi mereka yang berbicara sebagian besar bahasa umum lainnya, tidak ada masalah, setidaknya secara linguistik, memisahkan koran dari kertas karena kata kertas tidak termasuk dalam namanya.

Istilah surat kabar dalam sebagian besar bahasa tidak berasal dari media tampilan, seperti halnya dalam bahasa Inggris, tetapi dari sifat penentang yang terutama merupakan berita dan informasi yang tepat waktu. Misalnya, "surat kabar" dalam bahasa Jerman adalah *Die Zeitung*, yang memiliki akar kata "waktu" (*Zeit*), dalam bahasa Prancis *le journal* memiliki akar kata "hari" (*jour*), dan dalam bahasa Spanyol akar kata *el periódico* adalah "sebuah periode waktu" (*periodo*). Dengan mendefinisikan surat kabar sebagai penyebar berkala informasi kepentingan umum yang tepat waktu, pertanyaan kertas dihindari dengan rapi. Hal ini juga memungkinkan kita untuk melihat bahwa mesin cetak dan kertas hanyalah sarana untuk mencapai tujuan. Meskipun, selama lebih dari 500 tahun, mereka telah menjadi cara paling efisien dan paling murah yang tersedia bagi penerbit untuk memproduksi dan mendistribusikan salinan dokumen bermerek mereka ke sejumlah besar pelanggan. Tetapi meskipun penerbit surat kabar tidak dapat disangkal dalam bisnis penyediaan informasi dengan biaya rendah.

Fungsi dan pentingnya surat kabar dalam masyarakat jauh melampaui peran utilitarian penyedia informasi atau database. Dalam buku

Roger (1997), kami mengeksplorasi visi offline penerbitan digital yang dibangun di atas dan mempertahankan atribut-atribut tradisional yang sudah dikenal media cetak, seperti portabilitas, orientasi potret, dan merek kemasan, sambil menggabungkan beberapa sifat yang lebih menarik dari bentuk interpersonal dan siaran. Teori ini juga memfokuskan pada surat kabar karena dalam pandangannya, mereka mewakili bentuk yang paling kompleks dan paling menantang dalam domain dokumen. Akan tetapi, harus dipahami bahwa konsep dan teknologi yang dibahas juga berlaku untuk majalah, buku, dan hampir semua bentuk dokumen lainnya. Kronologi perkembangan teknologi utama yang telah mempengaruhi transformasi surat kabar dalam dua abad terakhir turun dan yang cenderung mempengaruhi transisi akhir mereka ke digital sistem penerbitan di awal abad 21.

Perkembangan teknologi yang semakin canggih di dunia berdampak positif terhadap perkembangan komunikasi di masyarakat. Sebelumnya, komunikasi hanya dilakukan tanpa kata-kata melalui lukisan di dinding gua. Hal ini dikarenakan masyarakat pada masa itu belum mengenal huruf-huruf abjad, sehingga masyarakat pada masa itu belum dapat berkomunikasi dalam bahasa verbal yang dapat dipahami dengan mudah oleh manusia lain. Seiring dengan perkembangan manusia, perkembangan teknologi juga mengikuti. Komunikasi seringkali terkendala oleh ruang dan waktu, namun dengan berkembangnya alat komunikasi yang semakin canggih dapat memberikan keuntungan yang baik dalam mencegah konflik atau masalah

komunikasi. Perkembangan teknologi di media massa disebut mediamorfosis.

Mediamorfosis adalah gabungan dari dua kata, media dan metamorfosis. Media adalah alat yang digunakan dalam proses komunikasi untuk menyampaikan suatu pesan atau informasi. Metamorfosis adalah suatu proses reproduksi atau pertumbuhan hewan dalam bidang biologi yang berkaitan dengan pertumbuhan fisik. Secara umum dapat disimpulkan bahwa metamorfosis adalah transformasi media yang biasanya disebabkan oleh ketidakpuasan manusia dalam proses komunikasi, yang mengarah pada inovasi dan teknologi dalam berkomunikasi.

Werne Severin dan James Tankard mendefinisikan metamorfosis sebagai perubahan bentuk media yang biasanya disebabkan oleh komunikasi yang kompleks atau kompleks atas dasar kebutuhan, tekanan persaingan dan politik serta inovasi sosial dan teknologi. Sedangkan menurut Roger Fidler (1997), metamorfosis bukan hanya teori tetapi juga cara berpikir yang terintegrasi tentang evolusi dan teknologi media.

Evolusi adalah proses perubahan dari bentuk normal ke bentuk abnormal, dari bentuk kompleks ke bentuk yang lebih baik. Metamorfosis memungkinkan manusia untuk berkomunikasi secara efektif melalui teknologi canggih. Definisi metamorfosis di atas dapat disimpulkan bahwa metamorfosis adalah suatu bentuk perubahan media dan bertindak sebagai sistem pengatur komunikasi, cocok untuk kebutuhan manusia yang semakin kompleks dan merupakan alat untuk meningkatkan komunikasi yang efektif dalam kehidupan bermasyarakat.

Sejarah mediaformosis pertama kali dikenalkan oleh seorang eksekutif media baru di Knight Ridder bernama Roger Fidler (1997). Transformasi tersebut di perkenalkan melalui sebuah artikel tentang masa depan jurnalisme pada tahun 1990. Media digital seperti koran kemas online baru berkembang setelah masyarakat mengenal ponsel dari teknologi tinggi. Namun siapa sangka sebelum masyarakat mengetahui tentang alat komunikasi yang canggih, Roger Fidler berinovasi dengan menciptakan surat kabar digital yang diperkenalkan pada tahun 1981 dengan reader atau aplikasi telepon genggam. Ide ini memengaruhi efektivitas komunikasi dalam masyarakat. Metamorfosis berkaitan dengan New Media atau Media Baru, sehingga melalui Metamorfosis lebih mudah bagi seseorang untuk memahami apa yang terjadi di media tersebut. Roger Fidler meneliti perkembangan alat komunikasi dalam pers dan kemudian menetapkan bahwa metamorfosis dibagi menjadi tiga tahap, yaitu: Komunikasi menggunakan bahasa lisan atau komunikasi verbal, Berkomunikasi menggunakan komunikasi tertulis atau nonverbal, Berkomunikasi menggunakan bahasa digital.

Konsep Mediamorfosis Roger Fidler (1997) membagi mediamorfosis menjadi tiga konsep, yaitu sebagai berikut:

1. Koevolusi

Bahasa merupakan unsur yang dominan dalam koevolusi karena bahasa merupakan sebuah simbol, tanda, kode yang digunakan oleh komunikator sebagai perubahan atau evolusi dalam komunikasi. Koevolusi berhubungan dengan tiga tahapan yang disebutkan oleh Roger Fidler

seperti bahasa verbal, bahasa non verbal, dan bahasa digital. Perkembangan media komunikasi sangat berpengaruh dari faktor bahasa digital karena berkaitan dengan teknologi-teknologi yang dikembangkan untuk menciptakan komunikasi yang cepat, efektif, dan efisien.

2. Konvergensi

Kemunculan mediamorfosis pada awalnya berhubungan dengan konvergensi media dalam jumlah kecil yang kemudian berkembang menjadi konvergensi yang berjumlah besar. Konvergensi media adalah penggabungan atau pengintegrasian media-media berteknologi yang memberikan fungsi baru dalam memudahkan seseorang untuk melakukan proses komunikasi seperti media telepon genggam atau handphone digabungkan dengan perekaman video yang menghasilkan video call yang berfungsi untuk memudahkan seseorang dalam berkomunikasi.

3. Kompleksitas

Kompleksitas terkait dengan masalah komunikasi. Kompleksitas komunikasi berarti kompleksitas proses komunikasi yang dalam konsep ini terkait dengan teori chaos. Teori chaos adalah teori yang mengacu pada kekacauan yang muncul karena sifat sensitif seseorang. Menurut Roger Fidler, kompleksitas media berdampak pada transformasi media dan membawa ide-ide baru untuk kebangkitan sistem komunikasi massa. Penemuan-penemuan baru di media tidak dapat diprediksi karena diproses dalam jangka waktu yang lama. Selain itu, kompleksitas terjadi karena adanya tekanan dari faktor internal dan eksternal dalam proses komunikasi.

Untuk surat kabar, fase pertama transisi ini dimulai pada 1960-an dengan diperkenalkannya sistem penyusunan huruf yang terkomputerisasi. Sejak itu, penerbit dengan cepat mengubah teknologi era industri padat karya mereka ke sistem digital. Hari ini, jurnalis mengumpulkan, menulis, dan mengedit cerita di komputer pengolah kata yang terhubung ke jaringan berkecepatan tinggi, fotografer memproses foto mereka di sistem pencitraan digital, seniman membuat grafik dan iklan di komputer mikro, dan desainer membuat halaman lengkap di sistem produksi yang canggih. Hampir semua yang dimuat di sebagian besar surat kabar, pada kenyataannya, telah diubah menjadi bentuk digital. Sementara fase ini telah menghasilkan penghematan biaya yang signifikan bagi penerbit dan telah mempengaruhi kehidupan mereka yang telah bekerja di bisnis percetakan dan penerbitan, hampir semua perubahan sebagian besar tidak diperhatikan oleh pembaca.

Surat kabar terus berdatangan karena selalu sesuai dengan jadwal yang ditentukan oleh penerbit. Pencetakan mungkin lebih tajam dan lebih berwarna, tetapi tintanya masih tergores di jari. Kontennya mungkin ditulis dengan lebih baik dan dikemas dengan lebih baik, tetapi tetap menjadi potongan waktu yang tertunda. Semua itu, bagaimanapun, akan segera berubah. Pada fase selanjutnya, edisi digital diharapkan dapat mengatasi permasalahan dan keterbatasan tersebut sekaligus menambah nilai baru bagi pembaca. Insentif dan disinsentif Insentif bagi penerbit untuk menyelesaikan transisi ke sistem digital sangat bagus.

Saat ini, lebih dari setengah biaya keseluruhan penerbit terkait dengan produksi dan distribusi, (biaya yang terkait dengan pelat tekan, mesin press, mesin penyisipan dan bundling, kertas, tinta, listrik, fasilitas, sewa truk, bensin, dan tenaga kerja). Koran rata-rata sekitar seperempat dari biaya penerbitan surat kabar di Amerika Serikat. Tidak ada penghematan lebih lanjut yang dapat diharapkan dari penerapan sistem digital yang lebih maju oleh departemen "front-end"-editor, periklanan, pemasaran, dan bisnis. Oleh karena itu satu-satunya tempat di mana penerbit dapat mencari penghematan besar dalam beberapa dekade mendatang adalah di dalam departemen "*back-end*"-ruang pers, ruang surat, kertas penanganan, dan sirkulasi. Ada sedikit keraguan bahwa segera setelah sistem digital mulai menyesuaikan kualitas dan biaya teknologi mekanis untuk memproduksi dan mendistribusikan publikasi, sebagian besar penerbit akan bergerak cepat untuk melakukan transisi penuh.

3. Teori Daya Tahan media

Daya tahan umumnya merupakan kemampuan untuk melakukan aktivitas terus-menerus (berkelanjutan). Ketahanan ditinjau dari kerja efisien adalah kemampuan kerja individu atau sekelompok dalam jangka waktu tertentu, sedang pengertian ketahanan dari sistem energi adalah kemampuan kerja organ-organ pada sebuah system kerja dalam jangka waktu tertentu. Istilah ketahanan atau daya tahan dapat di katakan sebagai kemampuan peralatan organ tubuh untuk melawan kelelahan seelama berlangsungnya aktivitas atau kerja, latihan ketahanan

dipengaruhi dan berdampak pada kualitas medianya. Oleh karena itu faktor yang berpengaruh terhadap ketahanan adalah kemampuan maksimal dalam memenuhi strategi dan adaptasi (Morissan, 2013; Muthohir & Maksum, 2007).

Harian Jurnal Nasional atau Jurnas juga mengalami masalah tragis Per 1 November 2014 lalu, media ini juga harus tutup usia dan berubah seutuhnya menjadi media online. Salah satu negara yang paling menonjol ketimpangan medianya adalah Amerika. Ini menjadi tanda tanya pada daya tahan media cetak di negara ini dengan massifnya dihancurkan oleh media-online, bahkan The New York Times pun harus mengakui kehebatan media online. Koran ini pun akhirnya harus ikut tumbuh bersama media online dengan menerbitkan berita di saluran online. Kemampuan media online dalam menampilkan berita utama dan mengirimkan informasi menjadikan surat kabar ikut mengubah bentuknya yang saat ini bisa diakses melalui media online (Stamm, 2018).

Penerbit media cetak sadar, bahwa media massa konvensional atau media cetak terancam eksistensinya lantaran berbagai informasi yang semula dikuasai oleh media cetak kini dengan mudah dapat diakses masyarakat tanpa terikat ruang dan waktu. Hal yang lebih menarik adalah adanya keunggulan dari segi kecepatan dan informasi variatif yang diramalkan bakal menggantikan media cetak. Sampai saat ini banyak pakar yang melakukan perdebatan tentang keberlangsungan media cetak di tengah maraknya media online. Bahkan ada yang yakin media cetak tidak akan bertahan. Dari Hasil Survei Nielsen di 11 Kota di Indonesia di tahun

2010 pembaca surat kabar masih diangka 7.168.000 dan di tahun 2017 menurun, sementara pembaca media online semakin meningkat (Nielsen, 2017). Tidak mudah bagi bisnis media cetak seperti surat kabar untuk tetap bertahan ditengah persaingan yang semakin ketat dengan kehadiran media online. Di kota Makassar sendiri, media online terus tumbuh dan menjamur meski demikian Surat Kabar Fajar dan Surat Kabar Tribun Timur masih tetap konsisten dengan terbitannya (Husni, et al., 2019).

Daya tahan atau (*endurance*) ialah kemampuan untuk menghindari dari kelelahan selama berlangsungnya aktivitas atau kerja dalam jangka waktu yang cukup lama (Sukadiyanto, 2011). Daya tahan selalu berkaitan dengan (durasi) dan intensitas kerja, semakin lama waktu latihan dan semakin tinggi intensitas aktivitasnya yang dilakukan seorang/ instansi, berarti dia memiliki daya tahan yang baik.

Menurut Argasmita (2007) daya tahan adalah kemampuan untuk melakukan kegiatan atau aktivitas dalam jangka waktu lama tanpa adanya rasa kelelahan yang berarti. Daya tahan akan relatif lebih baik untuk mereka yang memiliki kebugaran jasmani yang baik, yang menyebabkan memiliki tubuh yang mampu melakukan aktivitas terus menerus dalam waktu yang cukup lama tanpa mengalami kelelahan yang berarti dan tubuh memiliki tenaga cadangan untuk melakukan aktivitas yang bersifat cepat (Muthohir & Maksum, 2007).

Daya tahan atau ketahanan subjek merupakan kemampuan kerja otot menggunakan durasi waktu tertentu dengan menggunakan sistem energi khusus nya kemampuan daya tahan aerobik untuk memanfaatkan

energi selama latihan atau beraktivitas (Sukadiyanto & Muluk, 2011). Daya tahan dalam dunia olahraga merupakan kemampuan yang dimiliki oleh jaringan otot dalam tubuh selama berkatifitas yang memanfaatkan kemampuan daya tahan untuk mencegah kelelahan selama aktivitas tubuh berlangsung. Daya tahan sangat berkaitan dengan lamanya aktivitas yang dilakukan, yakni semakin tinggi aktivitas, maka semakin meningkat juga kemampuan sistem kerja. Oleh karena itu, kemampuan daya tahan yang baik sangat penting untuk dimiliki oleh setiap subjek, sedangkan pengertian ketahanan dari sistem energi adalah kemampuan aktivitas kerja jangka waktu yang tertentu (Sukadiyanto & Muluk, 2011).

Model life cycle Howell, G., & Miller, R. (2006). berasal dari model siklus hidup produk pemasaran, yang biasanya memetakan data penjualan atau konsumsi dari waktu ke waktu. Teori siklus hidup produk menyarankan organisasi harus mengembangkan dan menerapkan strategi pemasaran berdasarkan posisi layanan atau produk relatif terhadap empat tahap siklus hidup produk (Kotler, 1991). Kotler (1991) menegaskan bahwa pemasar yang menggunakan kerangka siklus hidup produk dapat mengelola produk dengan lebih berhasil. Konsep bahwa krisis juga berkembang dengan cara tertentu, atau mengikuti siklus, dikembangkan pada awal 1980-an dan konsisten dengan literatur manajemen krisis dari periode ini

Sebagai peneliti pemasaran menggunakan siklus hidup produk untuk menginterpretasikan produk dan dinamika pasar, Fink (1986) menerapkan model siklus hidup krisis untuk lebih memahami perilaku

krisis. Model asli Fink (1986) menyajikan empat fase krisis yang berbeda: prodromal, akut, kronis, dan resolusi. Kerangka umum untuk komunikasi krisis yang disajikan dalam literatur membuat asumsi bahwa liputan media massa penting karena mempengaruhi pendapat pemangku kepentingan selama krisis (Egelhoff & Sen, 1992). Namun, literatur tersebut tidak secara khusus membahas perubahan isi liputan media massa selama krisis (Fink, 1986; Mitroff, 1996). Setiap tahap siklus hidup krisis berisi tema yang berbeda dalam liputan media massa, dan setiap tema menunjukkan atribut yang berkaitan dengan tahap yang dialokasikan. Para peneliti telah memetakan konten media massa selama setiap tahap krisis menggunakan krisis keamanan Ansett untuk mengilustrasikan model baru.

Menurut Sukadiyanto (2002) pengertian ketahanan ditinjau dari kerja subjek adalah kemampuan kerja industri atau sekelompok orang dalam jangka waktu tertentu, sedangkan pengertian ketahanan dari sistem energi adalah kemampuan kerja subjek dalam jangka waktu tertentu. Istilah ketahanan atau daya tahan dalam dunia olahraga dikenal sebagai kemampuan peralatan instrument industry untuk melawan kelelahan selama berlangsungnya aktivitas atau kerja. Ketahanan selalu berkaitan erat dengan lama kerja (durasi) dan intensitas kerja, semakin lama durasi latihan dan semakin tinggi intensitas kerja yang dapat dilakukan subjek, berarti dia memiliki ketahanan yang baik. Pearce dan Robinson (1982) mendefinisikan strategi masa depan untuk tetap mengoptimalkan pencapaian tujuan organisasi sebagai faktor-faktor yang dianggap penting, yaitu:

1. Memiliki keputusan manajemen yang baik
2. Melibatkan perusahaan-perusahaan besar
3. SDM yang memiliki signifikan untuk memakmurkan perusahaan
4. mereka yang berorientasi untuk masa depan
5. Memiliki konvekuensi multifungsi dan multibisnis
6. Mempertimbangan keputusan faktor eksternal dan internal perusahaan

4. Teori Bisnis dan Persaingan Usaha

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia persaingan adalah suatu persaingan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang tertentu, agar memperoleh kemenangan atau hasil secara kompetitif. Persaingan usaha (bisnis) adalah istilah yang sering muncul dalam berbagai literatur yang menuliskan perihal aspek hukum persaingan bisnis. Persaingan berasal dari bahasa Inggris yaitu *competition* yang artinya persaingan itu sendiri atau kegiatan bersaing, pertandingan, dan kompetisi.

Persaingan adalah ketika organisasi atau perorangan berlomba untuk mencapai tujuan yang diinginkan seperti konsumen, pangsa pasar, peringkat survei, atau sumber daya yang dibutuhkan. Secara umum, persaingan bisnis adalah perseteruan atau rivalitas antara pelaku bisnis yang secara independen berusaha mendapatkan konsumen dengan menawarkan harga yang baik dengan kualitas barang atau jasa yang baik pula. Persaingan berasal dari kata dasar "saing" yang berarti berlomba atau (mengatasi, dahulu mendahului), dengan kata lain yakni usaha untuk memperhatikan keunggulan masing-masing yang di lakukan perseorangan

atau badan hukum dalam bidang perdagangan, produksi, dan pertahanan. Persaingan adalah proses sosial yang melibatkan individu atau kelompok yang saling berlomba dan berbuat sesuatu untuk mencapai kemenangan tertentu.

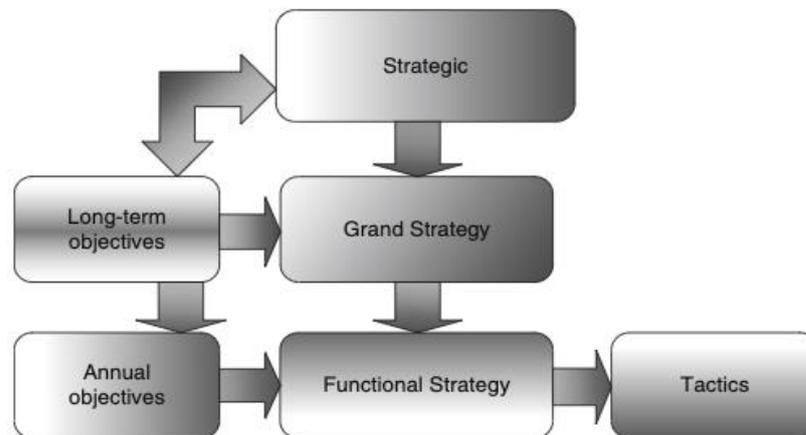
Menurut kamus besar Bahasa Indonesia persaingan adalah suatu persaingan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang tertentu, agar memperoleh kemenangan atau hasil secara kompetitif. Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2003), h.83-84. 2 Kasmir, *Kewirausahaan*, (Jakarta :PT Raja Grafindo Persada, 2012) Cetakan ke-7, h.279.

Pesaing merupakan perusahaan yang menghasilkan atau menjual barang atau jasa yang sama atau mirip dengan produk yang ditawarkan. Kualitas manusia akan meningkat akibat adanya persaingan yang sehat. Manusia pesaing adalah orang-orang yang secara sadar berlatih dan bekerja keras untuk bersaing dan memenangkan persaingan itu.

Kasali (2017) dalam bukunya *Disruption* menegaskan bahwa persaingan abad ini ditandai bukan lagi antara produk dalam industri yang sejenis, melainkan antara model bisnis dalam industri yang batas-batasnya semakin kabur. Pengusaha yang cerdas, kata Rhenald, bukan pengusaha yang bersikeras dengan model bisnis lamanya. Pengusaha harus mempertanyakan fundamental usahanya: *What business are we in?* Apakah masih harus menjual apa yang semata-mata kita hasilkan saja, atautkah memperluasnya.

Di era disrupsi, pengusaha dituntut untuk memperhatikan kepentingan konsumen. Apa yang menjadi kebutuhan konsumen menjadi prioritas utama dengan mempertimbangkan harga yang terjangkau, kemudahan, banyak pilihan, dan tidak perlu menunggu produk dengan waktu yang lama. Untuk itu dengan meningkatnya persaingan di pasar media para penerbit perlu meninjau kembali landasan strategi yang mereka miliki dengan menargetkan empat peluang pasar menurut Hill (2016) yaitu (1) Penetrasi pasar, yaitu berupaya meningkatkan penjualan di pasar yang ada dengan bersaing langsung dengan perusahaan media lain. (2) *Pengembangan produk*, yang mengharuskan perusahaan media meluncurkan produk baru atau yang lebih baik di pasar yang sudah ada (3) *Pengembangan pasar*, yaitu ketika organisasi berusaha untuk mereplikasi produk atau layanannya di pasar baru (4) *Diversifikasi*, yang mengharuskan perusahaan media untuk pindah ke area yang mungkin hanya memiliki sedikit, jika ada pengalaman. Salah satu kesalahan yang paling besar ketika merumuskan strategi adalah mencoba memulai tanpa mempertimbangkan apa yang akan terjadi. Berikut merupakan model strategi menurut Hill (2016) dalam bukunya yang berjudul *The British Newspaper Industry*.

Gambar 1 Model perumusan strategi



Sumber: John Hill, 2016

Semua perusahaan media, baik tradisional maupun digital, perlu memenuhi pertanyaan dasar mengenai misi mereka. Apa yang akan mereka lakukan dan apakah mereka memiliki sumber daya yang diperlukan untuk perkembangan perusahaannya. Profil perusahaan adalah ringkasan kemampuan kinerja perusahaan berdasarkan sumber daya yang tersedia terutama sumber daya manusianya. Untuk berorientasi dan bertahan sampai di masa yang akan datang, masing-masing kategori baik itu aset keuangan, karyawan dan hal-hal yang lain, harus dicatat untuk melihat kekurangan dan kelebihan pada sebuah perusahaan nantinya (Pearce dan Robinson 1982).

Irawan (2018) menyatakan dengan hadirnya internet maka hampir seluruh industri menghadapi 'musuh-musuh yang tidak kelihatan' dalam bentuk kompetisi saingan usaha. Pelaku bisnis harus menggunakan strategi yang tepat untuk menghadapi kemungkinan gangguan (disrupsi)

dari kompetitor baru yang menggunakan teknologi terkini. Beberapa faktor yang mesti dilakukan adalah (1). Selalu memikirkan kepentingan audiens, (2). Mempersiapkan cara untuk mengatasi disrupsi yang mungkin terjadi, (3.) memahami peran budaya, (4). Mengevaluasi sumber daya yang dimiliki, (5). Mengevaluasi pola interaksi menuju efisiensi, (6). Melakukan penetapan prioritas tindakan. Pengelola media penyiaran harus dinamis mencermati setiap perubahan yang terjadi dan terus melakukan inovasi sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

E. Kerangka Konseptual

Perkembangan media dibagi dalam dua fase, yaitu fase media arus utama (media massa, seperti koran, majalah, tabloid, televisi dan radio), dan fase kedua era digital berbasis internet yang dikenal dengan new media atau media baru.

Media arus utama menurut Kominfo (2017) adalah sebuah istilah dan singkatan yang dipakai untuk secara kolektif merujuk kepada sejumlah besar media berita massa yang mempengaruhi sejumlah besar orang, dan merefleksikan serta membentuk keadaan pemikiran yang ada. Istilah tersebut adalah kebalikan dari media alternatif yang berisi konten dengan pemikiran yang lebih menjauhi pandangan sumber-sumber arus utama. Informasi dari media sosial yang belum jelas kadang begitu saja dirujuk dan dikutip media massa arus utama dalam pemberitaan media. Berita itu kemudian bergulir menjadi viral dan menjadi lingkaran setan (KOMINFO, 2017).

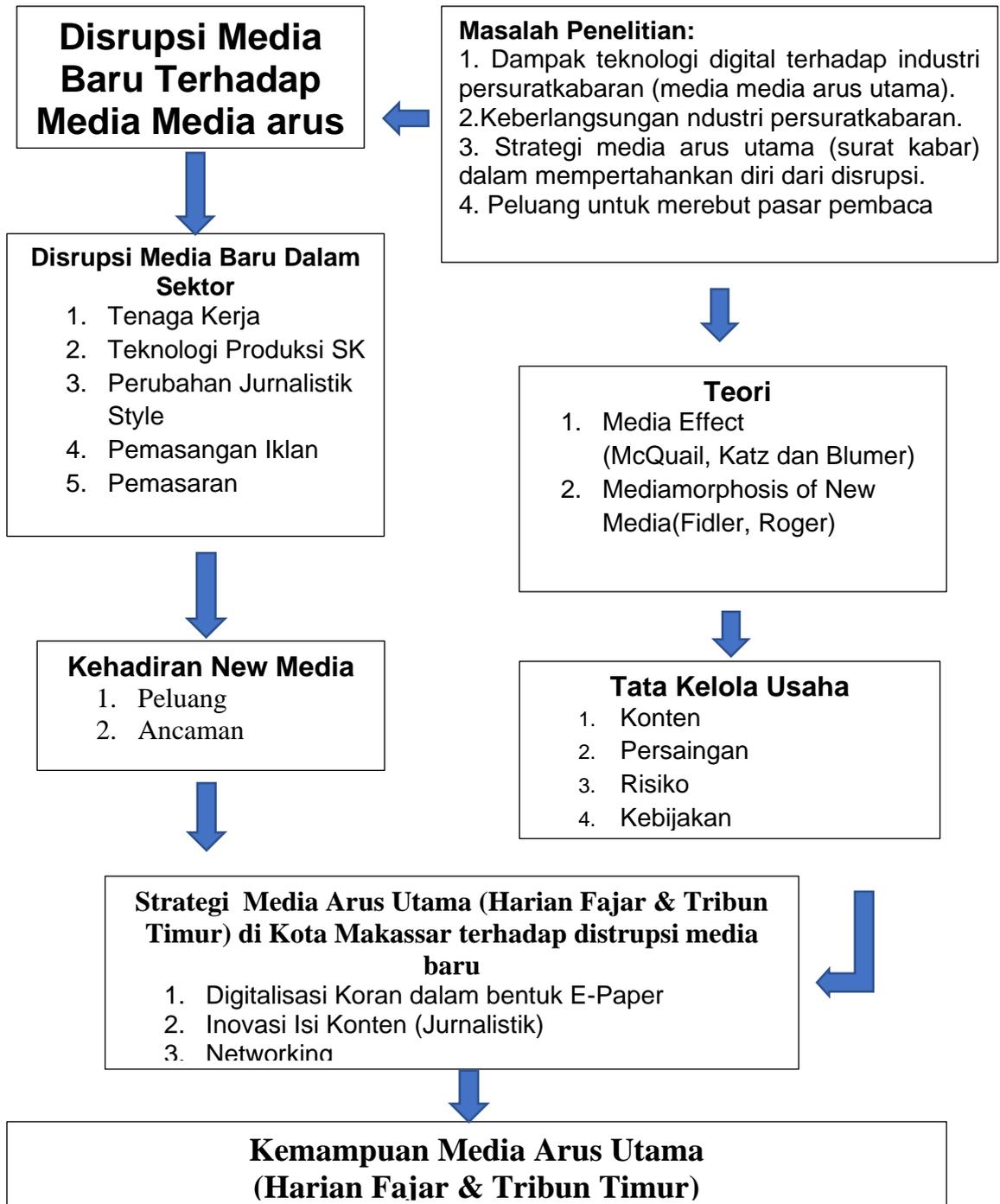
Media arus utama mengutamakan akurasi dan kedalaman dalam penulisan berita dalam penerbitannya. Penguatan pada proses liputan dan wawancara didukung data faktual dan aktual serta konfirmasi yang lengkap. Etika menulis dan nilai-nilai sebuah berita wajib dipenuhi dan ditaati sebagaimana yang termaktub dalam UU Pers No 40 tahun 1999 serta kode etik jurnalistik Indonesia. Kepatuhan terhadap nilai dan kode etik jurnalistik akan melahirkan kepercayaan publik terhadap media, terkhusus pada media arus utama.

Penelitian ini penting bagi penulis mengangkat langkah-langkah strategis dari Harian Fajar & Tribun Timur Makassar sebagai upaya divergensi menghadapi era disrupsi teknologi pada kompetitor pasar di era globalisasi informasi dan teknologi global hari ini atau masa era industry 4.0 (Masa digitalisasi). Urgensi Era disrupsi teknologi hari ini khususnya di kota Makassar membawa sejumlah tantangan maupun peluang baru karena adanya evolusi terhadap sejumlah model & strategi bisnis media melalui divergensi media. Seperti jalur evolusi model bisnis pada surat kabar, majalah, dan industri media penyiaran dengan melakukan transformasi model Media Konvensional ke media Digital (Lugmayr & Zotto, 2016)

Judul penelitian ini “Disrupsi Media Baru Terhadap Media arus utama” dipilih oleh peneliti dengan melihat kondisi media arus utama di Kota Makassar sebagai media massa yang memperjelas fungsinya sebagai penyaji fakta empiris dan kebenaran. Dalam hal ini peneliti ingin melihat upaya-upaya keberlangsungan yang dilakukan Harian Fajar dan Tribun Timur dalam menghadapi disrupsi new media?

Strategi apa yang digunakan dalam mempertahankan diri dari disrupsi?. Termasuk efek new media yang dirasakan Harian Fajar dan Tribun Timur? Apakah dengan digitalisasi koran dalam bentuk e-paper dapat merebut pasar konsumen pembaca surat kabar?. Hambatan dan tantangan apa yang di dapatkan pada dampak internet di era disrupsi teknologi terhadap kualitas jurnalisme?. Sampai pada apakah Konvergensi kebijakan di Indonesia membawah pengaruh pada perubahan managemen media digital di Harian Fajar dan Tirbun Timur? Berdasarkan kerangka pikir di atas maka disusunlah kerangka konseptual seperti pada gambar 2 di bawah ini:

Gambar 2 Kerangka Konsep



Sumber: Olahan Peneliti, 2021

F. Definisi Konseptual

Dalam rangka menyamakan persepsi dalam pemakaian istilah dalam penelitian ini, maka peneliti memberikan penjelasan setiap poin definisi operasional setiap variabel seperti berikut ini:

1. Dirupsi Media Baru

Media baru (New Media) adalah istilah yang dimaksudkan untuk mencakup kemunculan digital, komputer, atau jaringan teknologi informasi dan komunikasi di akhir abad ke-20. Karakteristik dari new media adalah dapat diubah (edit), bersifat jaringan, padat, interaktif dan bersifat user generated content. User-generated content adalah konten atau isi artikel dalam internet yang ditulis oleh khalayak umum, menandakan bahwa konten media internet tidak lagi hanya dapat dimonopoli oleh pihak berkepentingan namun dapat diunggah oleh semua internet user (Solomon, 2011:24). Indikator media baru : digital, cepat, interaktif, mudah, dan murah.

2. Daya Tahan

Pengertian daya tahan sebagai Kemampuan bertahan terhadap segala pengaruh dari luar yang dapat merugikan (Panda, 2021). Daya tahan media media arus utama adalah kemampuan media arus utama untuk bertahan di tengah gempuran disrupsi teknologi yang memberikan kemudahan kepada masyarakat mendapatkan informasi atau berita. Setiap media memiliki kelebihanannya masing-masing, media cetak juga memiliki keunggulan dibandingkan dengan media elektronik. Keunggulan media cetak pada umumnya dibandingkan media elektronik terletak pada “daya tahan” informasi (Saragih, 2020)

3. Disrupsi teknologi

Disrupsi teknologi membuat siapa saja bisa menjadi pewarta untuk menyebarkan informasi baik berupa foto maupun ulasan sebuah peristiwa dalam tempo yang cepat. Kecepatannya menjadi salah satu indikator tantangan media arus utama dalam bersaing. Media cetak membutuhkan proses yang panjang hingga berita tiba di tangan pembaca, mulai dari peliputan, pembuatan berita, proses editing melalui redaktur, lalu desain/layout halaman baru kemudian koran dicetak. Usai dicetak, media arus utama membutuhkan tenaga yang mendistribusikan mediana melalui departemen sirkulasi. Proses yang panjang tersebut berpengaruh pada tingginya biaya operasional. Maka kerja keras departemen bisnis yang bertugas mencari iklan dan menjual koran wajib dilakukan. Omzet iklan dan hasil penjualan koran/surat kabar merupakan sumber utama pendapatan perusahaan media cetak.

Kemunduran industri surat kabar telah berlangsung selama kurang lebih 40 tahun, dimulai jauh lebih awal dari kedatangan Internet yang tiba-tiba di kancah media pada awal 1980-an (Hill, 2016). Tingginya pengguna internet dan makin menurunnya minat masyarakat mengonsumsi berita via media cetak, merupakan fakta yang harus dipahami perusahaan media arus utama.

4. Kontribusi

Kontribusi adalah berasal dari bahasa Inggris yaitu, *contribute*, *contribution* maknanya adalah keikutsertaan, keterlibatan diri maupun sumbangan. Berarti dalam hal ini kontribusi dapat berupa materi dan tindakan. Kontribusi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan

bahwa “kontribusi bisa berarti: 1. Uang iuran (kepada perkumpulan dan sebagainya), 2. Kontribusi berarti sumbangqn. Jadi setiap orang dapat dikatakan berkontribusi apabila terlihat atau melibatkan diri pada suatu kegiatan baik dalam posisinya sebagai tim kerja maupun karena jabatan yang diembannya selaku individu. Kontribusi tersebut tidak berhenti pada satu jenis kegiatan atau aktivitas akan tetapi berkelanjutan meski[un tindakan yang dilakukan oleh individu tersebut berbeda dengan aktivitas yang dilakukan sebelumnya.

Soekanto (2006) mengartikan kontribusi sebagai bentuk iuran uang atau dana, bantuan tenaga, bantuan pemikiran, bantuan materi, dan segala macam bentuk bantuan yang kiranya dapat membantu suksesnya kegiatan pada suatu for Menurut Kamus Ekonomi, pengertian kontribusi adalah merupakan sesuatu yang diberikan bersama-sama dengan pihak lain untuk tujuan biaya, atau kerugian tertentu atau bersama. Sehingga kontribusi disini dapat diartikan sebagai sumbangan yang diberikan oleh bidang pariwisata terhadap pendapatan asli daerah (PAD).

Menurut T. Guritno (2000). Pengertian kontribusi adalah sumbangan yang diberikan seseorang sebagai upaya membantu kerugian atau membantu kekurangan terhadap hal yang dibutuhkan. Hal yang dibutuhkan ini bisa dilakukan secara bersama dalam membantu masyarakat yang terkenal bencana, perkumpulan dan lain sebagainya.

5. Efek

Menurut Stuart dalam Cangara (2014), menjelaskan bahwa pengaruh atau efek adalah perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan. Pengaruh ini bisa terjadi pada pengetahuan, sikap dan tingkah laku seseorang.

Pengaruh dapat dikatakan sebagai dampak, pengaruh dalam penulisan ini dapat diartikan sebagai adanya suatu hubungan yang sangat signifikan antara sesuatu yang terkait, yang dilakukan atau dapat dikatakan bahwa pengaruh adalah suatu perubahan dalam suatu variabel yang dapat berakibat terhadap variabel lainnya. Menurut Chilcote, (2003) menyatakan bahwa: "Pengaruh merupakan kemampuan untuk membuat pihak-pihak lain bertindak, dan agregasi kepentingan dapat mempengaruhi beberapa tindakan politik, opini publik, juga dapat memberikan pengaruh yang menentukan".

Menurut McQuail (1987), yang menjadi premis bagi seluruh penelitian tentang komunikasi massa adalah adanya pengaruh dan efek yang ditimbulkan oleh media massa kepada khalayak atau audiens. Pengaruh media massa dan efek media massa merupakan dua topik utama yang berkaitan dengan kajian media selain psikologi media, teori komunikasi dan sosiologi. Topik-topik tersebut menekankan hubungan antara efek media massa dan budaya media terhadap pemikiran, sikap, dan perilaku individu atau khalayak.

6. Strategi

Strategi memiliki beberapa macam pengertian sebagaimana dikemukakan oleh para ahli dalam buku karya mereka masing-masing. Kata strategi berasal dari kata *Strategos* dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari *Stratos* atau tentara dan *ego* atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

Menurut Marrus (2002:31) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Selanjutnya Quinn (1999) mengartikan strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Strategi diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan.

Strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan internal dan kelemahan perusahaan, antisipasi perubahan dalam lingkungan, serta kesatuan pergerakan yang dilakukan oleh mata-mata musuh. Dari kedua pendapat di atas, maka strategi dapat diartikan sebagai suatu rencana yang disusun oleh manajemen puncak untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana ini meliputi : tujuan, kebijakan, dan tindakan yang harus dilakukan oleh suatu organisasi dalam mempertahankan eksistensi dan

menenangkan persaingan, terutama perusahaan atau organisasi harus memiliki keunggulan kompetitif. Hal ini seperti yang diungkapkan Ohmae (1999) bahwa strategi bisnis, dalam suatu kata, adalah mengenai keunggulan kompetitif. Satu-satunya tujuan dari perencanaan strategis adalah memungkinkan perusahaan memperoleh, seefisien mungkin, keunggulan yang dapat mempertahankan atas saingan mereka. Strategi korporasi dengan demikian mencerminkan usaha untuk mengubah kekuatan perusahaan relatif terhadap saingan dengan seefisien mungkin.

Setiap perusahaan atau organisasi, khususnya jasa, bertujuan untuk memberikan pelayanan yang baik bagi pelanggannya. Oleh karena itu, setiap strategi perusahaan atau organisasi harus diarahkan bagi para pelanggan. Hal ini seperti yang dijelaskan Hamel dan Prahalad (1995) "bahwa strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan". Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Misalnya strategi mengarahkan organisasi itu ke arah pengurangan biaya, perbaikan kualitas, dan memperluas pasar. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

Goldworthy dan Ashley (1996) mengusulkan tujuh aturan dasar dalam merumuskan suatu strategi sebagai berikut: (a) Strategi harus

menjelaskan dan menginterpretasikan masa depan, tidak hanya masa sekarang; (b) Arah strategi harus bisa menentukan rencana dan bukan sebaliknya; (c) Strategi harus berfokus pada keunggulan kompetitif, tidak semata-mata pada pertimbangan keuangan; (d) Strategi harus diaplikasikan dari atas ke bawah, bukan dari bawah ke atas; e. Strategi harus mempunyai orientasi eksternal; (f) Fleksibilitas adalah sangat esensial; (g) Strategi harus berpusat pada hasil jangka panjang. Suatu strategi hendaknya mampu memberi informasi kepada pembacanya yang sekaligus berarti mudah diperbaharui oleh setiap anggota manajemen puncak dan setiap karyawan organisasi.

Menurut Donnelly (1996) ada enam informasi yang tidak boleh dilupakan dalam suatu strategi, yaitu: (a) Apa, apa yang akan dilaksanakan; (b) Mengapa demikian, suatu uraian tentang alasan yang akan dipakai dalam menentukan apa di atas; (c) Siapa yang akan bertanggung jawab untuk atau mengoperasikan strategi; (d) Berapa banyak biaya yang harus dikeluarkan untuk mensukseskan strategi; (e) Berapa lama waktu yang diperlukan untuk operasional strategi tersebut; (f) Hasil apa yang akan diperoleh dari strategi tersebut.

G. Asumsi-Asumsi Dasar

Asumsi dapat dikatakan sebagai anggapan dasar yaitu suatu hal yang diyakini oleh peneliti yang harus dirumuskan secara jelas. Di dalam penelitian, anggapan-anggapan semacam ini sangatlah perlu dirumuskan secara jelas sebelum melangkah mengumpulkan data. Menurut Arikunto (2013) merumuskan asumsi adalah penting dengan tujuan sebagai berikut:

1. Agar ada dasar pijakan yang kukuh bagi masalah yang sedang diteliti.
2. Untuk mempertegas variabel yang menjadi pusat perhatian
3. Guna menentukan kesimpulan sementara yang akan dijadikan acuan dalam penelitian.

Adapun asumsi yang penulis rumuskan adalah sebagai berikut:

1. Kehadiran teknologi digital (internet) telah memengaruhi kelangsungan hidup media arus utama, utamanya industri persuratkabaran Harian Fajar dan Harian Tribun Timur di Makassar
2. Disrupsi media digital (media baru) terhadap kelangsungan hidup industri persuratkabaran di Makassar terutama pada sektor tenaga kerja, teknologi produksi, gaya jurnalistik, pendapatan iklan, dan pemasaran surat kabar.
3. Desrupsi media digital (internet) telah membuat industri persuratkabaran di Makassar sekadar bertahan untuk kelangsungan hidupnya dan sulit untuk berkembang dalam bentuk peningkatan jumlah oplah.
4. Untuk menghadapi gempuran teknologi digital yang menjadi ancaman kehidupan industri persuratkabaran, termasuk surat kabar Harian Fajar dan Harian Tribun Timur di Makassar, memerlukan strategi bisnis maupun tata kelola sumberdaya untuk menghindari keruntuhan (penutupan) seperti yang telah dialami beberapa penerbitan surat kabar, tabloid, dan majalah.

5. Di balik disrupsi media baru yang telah mengancam kelangsungan hidup industri persuratkabaran, terdapat peluang (*opportunities*) yang bisa dimanfaatkan oleh para pengelola industri persuratkabaran dalam merebut pangsa pasar pembaca, untuk menunjang kelangsungan hidup Harian Fajar dan Harian Tribun Timur di Makassar.