

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan teknologi internet membuat media massa berbasis internet mampu menjangkau audiens yang lebih luas, karena tidak terbatas pada ruang dan waktu. Hal ini membuat banyak media mengubah bentuk informasi dari media konvensional menjadi media baru yang terhubung dengan internet dan saling berkonvergen satu sama lain. Oleh karena itu, internet memudahkan masyarakat dalam mengonsumsi informasi.

Menurut McPhillips & Merlo yang dikutip Lugmayr (Lugmayr et al., n.d.-a), konvergensi merupakan kemampuan untuk menyampaikan saluran media yang berbeda melalui satu platform digital, demikian juga satu media dapat menyajikan informasi dalam berbagai platform digital. Sebuah media yang semula hanya menyajikan teks dalam format majalah atau koran, kini dapat diakses informasinya selain pada *web site*, *channel youtube*, maupun *electronic paper*.

Proses konvergensi ini tidak hanya menyangkut pada proses penyajian informasi namun juga menyangkut pola konsumsi media pada masyarakat. Masyarakat tidak hanya mengakses informasi namun mereka juga dapat berbagi maupun berdiskusi secara langsung. Konsumen tidak hanya mengonsumsi konten dari berbagai sumber tetapi juga berpartisipasi dan berkontribusi dalam aktivitas produksi konten. Dengan demikian seperti yang disampaikan

Krumsvik, Urban, & Bodoky dalam (Lugmayr et al., n.d.-a), bahwa konvergensi media mengharuskan perusahaan media untuk memikirkan kembali asumsi tentang media dari sudut pandang konsumen, karena hal ini tidak hanya memengaruhi pemasaran tetapi juga keputusan produksi.

Jenkins menambahkan bahwa khalayak media saat ini memainkan peran penting dalam menciptakan dan mendistribusikan konten. Proses konvergensi media telah mendorong konsumen aktif mencari informasi dan membuat hubungan personal diantara konten yang tersebar. Keberhasilan paradigma konvergensi media di era internet membuat media saling terhubung, bekerja sama, dan berkolaborasi. Informasi meluap dan menerpa audiens secara berlebihan dan membawa lingkungan media yang lebih kompetitif di industri informasi, media, dan komunikasi.

Beberapa peneliti mengatakan kelebihan pasokan dan komoditisasi konten media, mengakibatkan penurunan efektivitas periklanan karena fragmentasi media. (Lugmayr et al., n.d.2016.). Paparan informasi dari berbagai platform media membuat masyarakat mempunyai berbagai pilihan dalam mengkonsumsi media, yang membuat audience terpecah. Karena audience akan bebas memilih media untuk memenuhi kebutuhan informasinya.

Sebelum media baru bermunculan, masyarakat menggunakan media massa konvensional yang lebih tersentral (*first media age*) seperti koran, majalah, televisi, radio untuk mendapatkan informasi, pengetahuan, bahkan hiburan. Kemudian pergeseran media terjadi dari media konvensional yang bersifat satu arah menjadi media baru yang lebih interaktif dan tidak terbatas pada ruang dan waktu. Pola arus komunikasi dan informasi di masyarakat pun

terjadi perubahan, yang membuat terjadinya pergeseran masyarakat dalam mengonsumsi berita dan media.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan *The Reuters Digital News* tahun 2021, pengguna media cetak hanya sebesar 20% dari 276 juta penduduk Indonesia, sementara pengguna televisi masih sebesar 58%, dan pengguna media online termasuk media sosial sebesar 89%, (Newman et al., n.d.). Media online dan media sosial sebagai media baru, menjadi sumber berita paling populer di masyarakat urban Indonesia. Sedangkan televisi dan radio tetap menjadi pilihan utama bagi yang tidak mempunyai akses internet. Masyarakat era internet lebih senang menggunakan media baru. Mereka mendengarkan radio dari *smartphone*, menonton televisi dari *device* yang terkoneksi internet, dan membaca berita dari web.

Sedangkan di masa era percetakan, surat kabar sebagai media cetak menjadi sumber informasi utama. Media cetak berkembang mulai pertengahan tahun 1439 saat Johannes Gutenberg menemukan mesin cetak yang pertama kali (Nomonov, n.d.). Di awal perkembangannya, surat kabar menjadi kendaraan informasi bagi penguasa kepada masyarakat. Baru tahun 1700 ide pers bebas dari kontrol pemerintah berkembang dan terlibat dalam perdebatan politik yang sebagian besar memunculkan berita argumentasi politik. Perkembangan teknologi pada mesin cetak mampu menghasilkan sejumlah eksemplar surat kabar yang berlipat sehingga mampu menjangkau jumlah pembaca yang lebih besar. *The Sun* dan *New York Herald* merupakan bukti surat kabar mampu menjangkau jumlah pembaca yang lebih besar dengan menyajikan konten yang lebih beragam dan tidak sekedar berita

politik (Turow & Joseph, 2011). Sedangkan *Oxford Gazette* (*London Gazette*) merupakan surat kabar dalam bahasa Inggris pertama yang diterbitkan secara berkala, pada tahun 1665. Dan pada tahun 1702 terbit "*Daily Courant*" yang merupakan koran harian pertama di Inggris. Amerika merupakan negara yang pernah mencatat sejarah sebagai rumah surat kabar dengan terbitan mencapai 512 *brand* surat kabar yang dicetak harian maupun mingguan.

Meskipun pers bebas telah diberlakukan namun tidak dapat dipungkiri sebagian besar surat kabar saat itu masih menjadi kendaraan politik yang didukung oleh partai politik (Turow & Joseph, 2011). Jumlah sirkulasi yang meroket dan tersebar di berbagai daerah dianggap mampu menjangkau pengaruh bagi pembaca yang jumlahnya semakin besar. Oplah surat kabar pernah mencetak hingga jutaan eksemplar, hal ini terlihat saat *Hoe's rotary Press* mampu mencetak 20.000 eksemplar per jam (Turow & Joseph, 2011), dengan pelanggan yang juga mencapai jutaan dan menjadi jaman keemasan bagi era media cetak di tahun 1880.

Di Indonesia surat kabar juga berkembang pesat sejak tahun 1744, dan koran pertama yang muncul adalah *Bataviasche Nouvelles*, yang digunakan untuk memenuhi kepentingan kolonial, baik VOC (*de Vereenigde Oost-Indische Compagnie*) maupun Pemerintah Hindia Belanda. Kemudian jurnalisme cetak semakin ramai dengan modifikasi format, layout, dan jenis kertas yang semakin mewah melalui kehadiran majalah. Peningkatan segmen dan konten artikel yang lebih menghibur dan beragam berkembang dalam format majalah. Faktor pendidikan masyarakat yang semakin meningkat juga berpengaruh terhadap maraknya majalah dan tabloid yang mulai bermunculan sejak tahun 1830, yang juga memberikan pengaruh pada peningkatan budaya bangsa.

Berbeda dengan Surat Kabar, Majalah merupakan media cetak yang tidak diterbitkan setiap hari namun tetap berkala, apakah mingguan, bulanan atau dua mingguan. Majalah merupakan media cetak yang hadir untuk melengkapi kebutuhan informasi yang tidak didapatkan pada surat kabar. Oplah majalahpun tidak kalah dengan surat kabar. Majalah *Reader's Digest* pernah mencapai oplah 8 juta eksemplar (Turow & Joseph, 2011). Di Indonesia, seperti yang disampaikan (Ishadi SK, 2019) dalam detik.com, sejak tidak diberlakukannya Surat Ijin Usaha Penerbitan Pers (SIUPP) tahun 1998, jumlah terbitan majalah dan tabloid bertambah secara signifikan. Berbagai bentuk majalah dan tabloid baik yang umum maupun yang bersifat spesifik, berkembang pesat, dan saat itu siapapun dapat membuat sebuah terbitan. Nuansa kemerdekaan pers saat itulah, yang menjadi pendorong bagi dunia jurnalistik di Indonesia, sehingga pertumbuhan media cetak berkembang lebih bebas dan beragam formatnya.

Namun tahun 2017 peredaran media cetak makin meredup seiring dengan perkembangan internet. Sejak itu para ahli media mulai meramal arah evolusi media yang akan terjadi. Menjamurnya penggunaan internet di dunia merupakan kelanjutan dari pertumbuhan teknologi sebagai penyebaran informasi yang semula diawali oleh dorongan militer untuk kepentingan jaringan komunikasi. *Advance Research Project Agency* (ARPA) pertama kali mengujicobakannya tahun 1969 oleh US Departement of Defense dalam proyek ARPANet (*Advanced Research Project Network*), (White, 2014). Hal ini kemudian

digunakan manusia untuk meningkatkan pengetahuannya melalui penggunaan jaringan informasi.

Menurut data *hootsuit (we Are Social)* dalam *Indonesian Digital Report 2020*, yang diambil dari www.wearesocial.com disampaikan bahwa pengguna Internet di Indonesia tahun 2021 mencapai 175,4 juta jiwa, dan pengguna media sosial aktif sebesar 160 juta. Dengan rata-rata penggunaan waktu selama 7 jam, 59 menit. Hal ini berarti jumlah penduduk Indonesia yang sudah menggunakan internet sebanyak 64% dari total penduduk Indonesia yang berjumlah 272, 1 juta jiwa. Naik sebesar 17% dibandingkan tahun 2019 yang berjumlah 150 juta pengguna internet. Sementara kenaikan penduduk di tahun 2018 dibanding tahun 2019 hanya sebesar 1% namun jumlah pengguna internet tahun 2019 mengalami kenaikan sebesar 13%. dibanding tahun sebelumnya. Pertumbuhan pengguna internet di Indonesia setiap tahunnya bertambah cukup signifikan.

Jumlah pengguna internet yang semakin bertambah pesat tersebut memberikan kontribusi terhadap penurunan penjualan terbitan cetak baik majalah, surat kabar, atau tabloid. Pertumbuhan pengguna internet di Indonesia membuat banyak industri penerbitan cetak akhirnya membuat versi *online* atas media cetak terbitannya. Perlahan hampir semua media cetak berevolusi ke media *online*, tidak hanya di Indonesia namun di seluruh dunia. Tidak hanya media cetak, namun media-media konvensional lainnya seperti televisi dan radio mulai bertransformasi dengan format yang dapat diakses melalui internet.

Proses transformasi merupakan suatu proses perubahan secara perlahan, komprehensif, berkesinambungan, dan mempunyai keterkaitan sistem nilai yang ada pada masyarakat (Habraken, 1976). Era internet membuat semua media bertransformasi mengikuti perubahan teknologi diberbagai bidang. Transformasi media dapat terjadi baik dari sisi format maupun konten media. Hal ini yang membuat teknologi komunikasi memunculkan bentuk media baru, karena perkembangan komputer, digital, dan jaringan informasi komunikasi tersebut.

Transformasi media cetak menjadi media *online* berkembang di Indonesia sejak gelombang dotcom bermunculan. Rentang tahun 1994 – 2000 industri internet berkembang, banyak *dotcom* local bermunculan. Namun eforia dotcom di Indonesia tidak bertahan lama karena tidak didukung aspek bisnis yang baik (Kellen, 2017). Sebuah portal yang paling agresif waktu itu, astaga.com sempat membuat banyak industry media cetak mulai memikirkan proses transformasi medianya. Di Indonesia, surat kabar Republika memprakarsai transformasi ke *online* pada tahun 1994, disusul oleh Tempo, Kompas, Waspada, serta surat kabar lainnya dari tahun ke tahun (Dhiya et al., n.d.2018). Terbitan media cetak memang dituntut untuk terus beradaptasi atau mati.

Perkembangan teknologi berbasis internet membuat perubahan di dalam masyarakat, termasuk perubahan dalam menggunakan media, yang oleh Mark Poster disebut sebagai *the second media Age*. Dimana teknologi interaktif dan komunikasi jaringan, khususnya internet, akan mengubah masyarakat, karena meluapnya ragam informasi yang dapat diakses

dimanapun dan kapanpun. Era media baru ini mempunyai karakter yang berbeda dengan media sebelumnya. Karakter yang paling menonjol dalam media baru memungkinkan terjadinya interaksi antara media dengan pengguna secara *real time*, membuat media juga saling terhubung antara konten yang satu dengan lainnya yang sering disebut *hyperlink*. Media baru juga membuat pengguna dapat mengakses informasi secara global dari berbagai sumber dan mempunyai pengalaman baru yang dapat menikmati sesuatu sesuai dengan kenyataannya karena format audio visual yang dapat dihasilkan.

Beberapa Industri penerbitan yang tidak dapat menyesuaikan diri terbukti hilang dari peredaran. Tingginya biaya cetak, langkanya persediaan kertas lokal, dan mahalnya biaya distribusi, membuat banyak media penerbitan cetak harus bertransformasi menuju ke media digital. Era digital membuat komunikasi massa bertransformasi menjadi berbagai media mulai dari cakupan yang sangat luas hingga yang cukup personal, dari informasi yang diperoleh secara individual menjadi interaktif (Stephen W Littlejohn et al., n.d.2017). Proses transformasi media cetak ke media digital mengakibatkan sejumlah konsekuensi yang harus dilakukan oleh industri penerbitan cetak yang menyangkut proses produksi, distribusi, maupun pemanfaatannya yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat saat ini.

Berdasarkan Data Sumber Pusat Statistik (BPS) tahun 2020 yang dikutip dari www.bps.go.id hasil sensus penduduk Indonesia tahun 2020, berdasarkan generasi, didominasi oleh generasi Z sebesar 27,49% dan generasi millennial sebesar 25,87%. Mereka tumbuh dan berkembang pada tahun 2000-an era berkembangnya internet. Dimana pada

tahun tersebut terjadi perubahan pola konsumsi media, dengan adanya *web*, *internet*, *smartphone* dan laptop. Generasi ini selalu terkoneksi dengan internet dan akan ikut merubah pola penyajian media *online*.

Proses transformasi media cetak bukan lagi sekedar memindahkan teks secara digital, namun memunculkan bentuk baru yang disebut dengan konvergensi, yang dapat menggabungkan bentuk baru media dengan teknologi. Media baru menghasilkan bentuk media dengan format, struktur, dan kultur yang berbeda dengan media sebelumnya. Berbagai macam cara dilakukan oleh media cetak untuk bertransformasi menuju ke media baru yang semuanya dilakukan untuk keberlangsungan sebagai sebuah media dapat dipertahankan. Untuk itu penelitian mengenai strategi yang dilakukan dalam sebuah proses transformasi media menjadi penting untuk ditelaah lebih lanjut dari berbagai sisi. Dalam hal ini peneliti ingin meneliti implementasi proses transformasi yang terjadi pada GoM menuju portal *Grid Network* dengan melihat lebih lanjut perubahan dan strategi dalam memproduksi informasi, proses kerja para profesional berita, dan dukungan teknologi yang dilakukan oleh perusahaan. Karena hal ini akan menentukan strategi bisnis media selanjutnya. Penelitian terhadap strategi GoM dalam proses transformasi media dapat melihat lebih lanjut bagaimana pergeseran pola pikir dan cara kerja media digital. Hal ini juga terlihat dari penelitian-penelitian sebelumnya mengenai proses transformasi media yang dilakukan di Indonesia.

1.2. Identifikasi Masalah

Meningkatnya penggunaan internet yang semakin tinggi, dimana informasi yang berlimpah mudah didapatkan, sehingga komunikasi serta interaksi menjadi semakin mudah dilakukan. (Respati, n.d.), Pengalaman berinteraksi dengan pengguna lain ini yang akan menjadi salah satu tujuan generasi terkini dalam bermedia, sehingga interaksi *real time* di era digital membuat pengguna dapat menjadi *user* dan *producer*. Hal ini membuat penyaji media harus beradu kreatifitas dengan pengguna media yang dapat mengakses dan berbagi informasi secara global.

Proses transformasi media harus memahami bagaimana melakukan perpindahan karakteristik media di antara media yang ada. (elestrom, 2014), Tidak hanya sekedar desakan ekonomi yang harus segera dilakukan karena keinginan mengakomodir pengiklan agar dapat terlayani. Penelitian yang dilakukan (Pandrianto, 2018) terhadap Grid Network, menghasilkan kesulitan dalam memperkenalkan media versi *online* atas media cetaknya. Kesulitan ini karena skala media non berita sangat kecil dibandingkan dengan jutaan pembaca media online yang ada. Terlebih bagi media yang tidak memiliki *brand awreness* yang kuat. Sehingga *mothership* media yang tidak memiliki *brand awareness* yang kuat akan lebih berat bagi situs non berita untuk dikenal, karena harus bersaing dengan *dotcom* global lain, selain bersaing dengan situs lokal atau website berita yang juga menyajikan artikel-artikel non berita, yang kini telah terdaftar di Dewan Pers sebanyak 43.000 judul media *online* tahun 2019, (Admin Media Center, 2018). Maka akan semakin sulit bagi media cetak

yang bertransformasi ke media *online*, tanpa diimbangi inovasi dan penanganan strategi digital yang baik.

Sistem teknologi yang memudahkan pencarian konten secara *online* juga sangat menentukan terpilihnya konten oleh konsumen. Untuk itu pengaturan distribusi konten dan pengaturan kata kunci yang sesuai dengan mesin pencari dibutuhkan, sehingga konten dapat terlihat dan mudah ditemukan pengguna. Kesiapan SDM untuk beradaptasi dan memahami produksi informasi versi *online*, sangat dibutuhkan. Untuk itu Strategi dan *Creative Digital Solution* terus dibutuhkan dalam pengembangan media *online*, sehingga keseimbangan inovasi dan kualitas konten tetap terjaga.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nigar, (Pandrianto, 2018) penelitian terhadap Grid Network yang dilakukan tahun 2018 dimana proses transformasi belum sepenuhnya selesai, sehingga strategi dan tantangan masih akan diteliti secara lebih mendalam dalam penelitian ini. Gramedia Majalah (*Gramedia of Magazine/GoM*) mempunyai struktur organisasi yang besar dan mempunyai sumber daya manusia (SDM) dengan pengalaman media cetak puluhan tahun akan menjadi kunci keberhasilan dalam proses transformasi menuju digital. Sedangkan *Grid Network* merupakan nama baru dari GoM yang memproduksi sejumlah media online yang berasal dari media cetak yang tergabung dalam GoM. Dengan puluhan media non berita dengan segmentasi yang berbeda-beda, tentu akan memberikan tantangan tersendiri bagi media digital non berita dalam proses perubahan menjadi media digital. Penelitian ini akan meneliti strategi dan tantangan yang dihadapi

GoM untuk melengkapi penelitian sebelumnya. Bagaimana tantangan mendapatkan pembaca dan pendapatan iklan bagi media online, yang harus bersaing baik dengan perusahaan media lain yang saling berkonvergen, maupun dengan perusahaan teknologi global seperti google, facebook, youtube, maupun perusahaan *commerce*.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan terhadap Harian Republika yang dicatat sebagai yang pertama dalam melakukan digitalisasi cetaknya. Republika melakukan transformasi media cetaknya melalui strategi konvergensi dari sudut dimensi-dimensi seperti konvergensi kepemilikan, konvergensi peliputan, dan konvergensi penyajian (Derviana & Fitriawan, n.d.2019) . Penelitian tersebut menghasilkan strategi konvergensi kepemilikan dan perubahan struktur organisasi, sebagai strategi untuk mempermudah proses transformasi media. Dalam proses transformasinya tahun 2000 Republika melakukan konvergensi kepemilikan dengan group media Mahaka, dan menjadi Republika Media Mandiri sebagai anak perusahaan Mahaka. Hal ini yang kemudian memudahkan kelanjutan proses transformasi Harian Republika. Bergabung dengan Group Media dengan pemodal besar dapat mendukung investasi dalam bisnis platform digital yang tidak murah. Proses transformasi yang dilakukan Republika tidak merubah sepenuhnya media cetak nya menjadi media digital, karena masih mempertahankan koran fisiknya, dan melakukan konvergensi media dengan membenahi Republika online yang belum digarap dengan serius, (Derviana & Fitriawan, n.d. 2019). Strategi yang dilakukan Republika akan lebih kompleks jika diterapkan dalam kasus GoM yang memproduksi sejumlah media non berita. Untuk itu perlu

penelitian lanjutan apakah strategi yang dilakukan pada media berita dapat efektif untuk media non berita lintas segmen.

Pada penelitian proses transformasi Harian Kompas yang dilakukan oleh Alfiyya Dhiya tahun 2018, lebih mudah diterima pengiklan karena kekuatan merek Kompas ikut menentukan keberhasilan proses transformasi digital. Transformasi Kompas menjadi Kompas.id diakui sebagai ekstensi harian Kompas. Dengan manajemen dan redaksi yang sama, Kompas tetap mempertahankan harian cetaknya dan menambah platform digital dengan Kompas.id untuk membuat pilihan pembacanya. Kompas masih mempertahankan pembaca cetak yang masih loyal hingga kini, namun tetap mengakomodir pengguna media baru melalui versi *onlinenya*. Kompas sebagai media *back bone* Group Kompas Gramedia mempunyai nafas yang paling panjang untuk mempertahankan media cetak sambil membangun dan mengembangkan versi *online*. Hal ini tentu tidak mudah bagi media non berita dengan *mothership* tidak sekuat Kompas. Upaya apa saja yang akan dilakukan *Grid Network* sebagai portal bentukan GoM yang memiliki sejumlah media non berita dengan tingkat awareness yang masih rendah diharapkan dapat menjadi temuan baru dalam penelitian ini.

Melihat sifat media baru yang menuntut cepat dan singkat membuat sebuah penelitian yang dilakukan *Joint Research Centre (JRC), European Commission (2018)* melihat dampak pada kualitas berita yang disajikan media berita. Ada kecenderungan tingkat kepercayaan yang lebih rendah terhadap berita yang disajikan berdasarkan algoritma yang ada

dibandingkan dengan media cetak sebelumnya yang mempunyai tingkat kepercayaan yang lebih tinggi, (Martens et al., 2018) . Survei *European Broadcasting Union* (2017) menunjukkan bahwa media tradisional (radio, TV, surat kabar) lebih dipercaya daripada media sosial online, meskipun tingkat kepercayaan untuk masing-masing saluran distribusi berita ini bervariasi secara signifikan di berbagai negara (Martens et al., 2018)

Penelitian ini akan menganalisa dan mencoba memahami strategi GoM dalam proses transformasi yang dilakukan. Perubahan format media cetak yang diproduksi GoM berangsur-angsur mengalami perubahan secara menyeluruh menjadi *single platform digital Grid Network*. Penelitian mengenai strategi dan proses transformasi yang dilakukan GoM secara menyeluruh belum pernah dilakukan sebelumnya. Perubahan format media tersebut dilakukan seiring dengan pertumbuhan teknologi dan perubahan pola konsumsi media, sehingga perubahan dan transformasi media dilakukan untuk tetap memberikan kemudahan kebutuhan informasi bagi pelanggan.

Kasus strategi dalam proses transformasi yang dilakukan GoM juga akan berbeda dengan hasil penelitian-penelitian sebelumnya, karena setiap kasus mempunyai permasalahan dan tantangan yang berbeda. Proses transformasi GoM menjadi *single platform Grid Network* juga telah mengalami proses yang panjang. Majalah Intisari yang lahir tahun 1963 merupakan cikal bakal Divisi GoM (St. Sularto, 2011). Kemudian mulai tahun 1973, GoM semakin berkembang dengan menerbitkan beragam majalah bersegmen anak, remaja, wanita, pria, otomotif, pengetahuan, teknologi dan umum. Layaknya sebuah

bisnis, industry media yang terus berkembang seiring kebutuhan manusia akan pengetahuan, seni dan hiburan. Maka mulai tahun 1998 GoM berangsur-angsur mengembangkan versi *online* untuk beberapa majalah dan tabloidnya. Maka sebagai sebuah institusi bisnis yang juga merupakan entitas ekonomi yang membutuhkan pengelolaan kreatif agar dapat bertahan. Maka tahun 2017 mulai serius dalam media pengembangan media digital yang akhirnya melahirkan *Grid Network*, seiring dengan perkembangan teknologi internet yang sudah tidak terbendung. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan Sulistiana dalam jurnal (Sulistiana, 2017), bahwa media itu sama dengan teknologi, jika teknologi berubah, secara otomatis media pun akan ikut berubah. Dimana perubahan teknologi dan perkembangan internet belum berhenti dan akan terus mengalami perubahan besar.

Implementasi proses transformasi GoM menjadi *single platform Grid Network* tidak hanya melibatkan produksi konten sebagai peranan penting dalam media. Namun SDM sebagai penyaji pesan juga mempunyai peranan penting, karena mereka yang akan terlibat secara langsung dalam memproduksi informasi agar dapat terlihat, mudah ditemukan dan kemudian layak dibagikan, sehingga dapat viral dan menjadi promosi organik. Dalam konteks media digital, penyaji pesan membutuhkan ketrampilan yang mampu meramu sebuah headline maupun isi yang sesuai bagi mesin pencari, sehingga berbagai keyword perlu dipertimbangkan dan disesuaikan dengan segmentasi pengguna. Sementara tuntutan kecepatan dengan mempertahankan keakuratan sebuah informasi pun membutuhkan pola kerja yang perlu disesuaikan agar dapat bersaing. Maka dibutuhkan sumber daya manusia

yang dapat menyatu dengan teknologi yang mendukung. Literasi jurnalistik digital menjadi penting untuk menghadapi pertumbuhan teknologi yang demikian cepat. Dengan sejumlah media yang telah berkembang puluhan tahun, dan aset konten yang sangat besar, GoM membutuhkan pengelolaan data yang profesional dan teknologi yang memadai untuk mendukung proses transformasinya menjadi *Grid Network*.

Dalam penelitian ini akan ditelaah lebih lanjut mengenai strategi dalam implementasi proses transformasi dan segala strateginya dalam menghadapi permasalahan yang di hadapi GoM menjadi Grid Network. Penelitian ini dilakukan mulai Bulan Juni sampai dengan Bulan Oktober 2022. Sehingga penelitian ini dapat menjawab hal-hal yang menjadi pertanyaan peneliti mengenai strategi GoM dalam transformasi digital.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Bagaimana proses transformasi yang dilakukan GoM di era digital?

- 1) Bagaimana strategi GoM dalam menghadapi era digital
 - a) Bagaimana strategi memproduksi kontennya
 - b) Bagaimana strategi memberdayakan atau menggunakan sumber daya
 - c) Bagaimana sistem teknologi yang digunakan untuk mendukung proses perubahan?
- 2) Bagaimana solusi yang dilakukan Grid Network terhadap permasalahan yang muncul dalam proses transformasi

1.4. Tujuan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi strategi dalam proses transformasi media pada penelitian yang dilakukan sebelumnya. Beberapa penelitian menghasilkan proses transformasi dilakukan dengan berbagai cara tergantung dari situasi dan kondisi internal masing-masing media. Dimana transformasi media dilakukan untuk mempertahankan keberlangsungannya sebagai sebuah media. Sehingga dapat menghasilkan sebuah media baru yang dapat dikonsumsi pengguna di masa kini. Maka Tujuan penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui bagaimana strategi GoM dalam menghadapi era digital dalam hal memproduksi kontennya
- 2) Untuk mengetahui bagaimana GoM memberdayakan dan menggunakan sumber daya yang ada untuk melakukan proses transformasi
- 3) Untuk mengetahui bagaimana sistem teknologi yang digunakan untuk mendukung proses perubahan.
- 4) Untuk mengetahui solusi yang dilakukan GoM terhadap permasalahan di dalam melakukan proses perubahannya

1.5. Signifikansi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi dunia akademisi dan pelaku media.

1.5.1. Manfaat Akademisi

Memperkaya kajian baru mengenai strategi dalam proses transformasi yang terjadi pada media cetak menuju media online. Penelitian ini juga dapat memperkaya kajian mengenai bagaimana proses transformasi dilakukan agar dapat bertahan di tengah persaingan ketat media online, sehingga dapat melanjutkan keberlangsungan sebagai sebuah media, yang dibedah menggunakan perspektif konstruktif. Sejauh ini penelitian mengenai proses transformasi dilakukan oleh media yang bersifat umum (*news*), sementara kajian media vertikal yang berubah ke media online banyak yang tidak berhasil, karena skala pembaca yang sangat kecil dibandingkan jutaan pembaca digital. Sehingga penelitian ini dapat menambah kajian akademis terkait proses transformasi yang dilakukan media vertikal seperti majalah dan tabloid.

1.5.2. Manfaat Sosial

Seiring dengan perkembangan dan penggunaan internet yang terus meluas dan berubah, penelitian ini juga dapat memberikan masukan terhadap arah perkembangan selanjutnya pada media baru, yaitu media yang terhubung dengan internet khususnya bagi pelaku media baik dari sisi redaksi maupun bisnis, tenaga kreatif lepas, konten kreator, pengembang media digital, maupun masyarakat luas, sehingga sebuah media digital dapat berkelanjutan dan terus memberikan inovasi baru baik secara bisnis maupun sebagai media penyedia informasi.