

Strategi Pengelolaan Media Digital *Newcomer* suara.com di Tengah Arus Konvergensi

Iche Hilvania¹, Rizki Briandana²

Universitas Mercu Buana^{1,2}

Jl. Raya, RT.4/RW.1, Meruya Selatan, Kembangan, Jakarta^{1,2}

e-mail : hilvaniaiche@gmail.com¹, e-mail : rizki.briandana@mercubuana.ac.id²

Abstract

The development of mass media in facing the digital era is the impact of the internet which provides practical and theoretical changes. While the internet has encouraged the performance of new media, as can be seen by the digitalisation of enormous content. The type of media that is a suitable solution for the media business competition is the new media. Suara.com is one of the digital media that is capable to have its existence in the convergence era without having to go through a transformation process. In this study, theories about online media management theory by Eli M Noam. Convergence by Grant are discussed. Eli M Noam explained the content creation, distribution platform, and technology devices. This study uses a constructive paradigm qualitative approach which is specified as descriptive qualitative. The method used is a case study with interview, documentation and observation methods. Then to check the validity of the data, technical triangulation was carried out. The strategy was practical strategy applied in an adaptive manner which is content, creativity, collaboration, curation, community, and technology. In its content distribution, suara.com widely uses canal in social media; utilises IT for content distribution; empowers influencers and other networking partners in a community; and expands to various regions in Indonesia. In addition, Suara.com has non-media platforms such as e-commerce and advertising platforms.

Keyword: *Convergence, Media Management, New Media Online, Media*

Abstrak

Perkembangan media massa dalam menghadapi era digital merupakan dampak dari internet yang memberikan perubahan praktik dan teoritik. Internet memunculkan media baru yang ditandai dengan digitalisasi berbagai konten. Model media yang tepat digunakan adalah media baru sebagai solusi dalam kompetisi bisnis media. Salah satu media digital Suara.com yang merupakan media yang mampu eksis ditengah arus konvergensi tanpa melalui proses transformasi. Teori yang digunakan dalam penelitian teori manajemen media *online* Eli M Noam menjabarkan pembuatan konten, *platform* distribusi dan perangkat teknologi. Sedangkan dari segi konvergensi menggunakan teori Grant mendefinisikan lima tahap aktivitas dalam konvergensi berdasarkan tingkat partisipasinya yang lebih dikenal dengan sebutan *convergence continuum*. Tujuan dari penelitian ini menganalisa strategi pengelolaan media digital *newcomer* Suara.com ditengah arus konvergensi. Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktif, deskriptif kualitatif. Metode yang digunakan adalah studi kasus dengan metode wawancara, dokumentasi dan observasi. Kemudian untuk memeriksa keabsahan data dilakukan dengan triangulasi teknik. Strategi yang digunakan merupakan strategi praktis yang diterapkan secara *Adapting* yaitu 5K 1T, (konten, kreatif, kolaborasi, kurasi, komuniti, teknologi). Dalam pendistribusian konten Suara.com menyebarkan ke kanal yang ada di media sosial. Memanfaatkan IT sebagai pendistribusian konten. Ekspansi ke berbagai wilayah Indonesia. Ada *platform non media* berupa *e commerce* dan *platform advetorial*.

Kata Kunci: Konvergensi, Media Baru, Media *Online*, Manajemen Media

PENDAHULUAN

Era digitalisasi melahirkan berbagai macam *platform* yang menyuguhkan berita dalam bentuk informasi secara *online* (Perusko et al., 2015). Digitalisasi tidak terlepas dari perkembangan teknologi informasi yang menggunakan media internet (Reese & Shoemaker, 2016). Tidak jarang media massa sudah berubah menjadi media *online* dalam bentuk portal berita yang bisa diakses melalui perangkat teknologi seperti, *gadget, smartphone, device computer* dan lain sebagainya (Jamil, 2020). Perubahan ini menggiring pelaku industri media massa yang dulunya dalam bentuk media konvensional, sekarang beralih ke media digital. Sebelumnya ada surat kabar, radio, dan televisi kini berganti menjadi media konvergensi (Enli & Syvertsen, 2016). Hal ini tentunya menimbulkan pergerakan yang sangat cepat terhadap persaingan media *online*. Perkembangan ini membuat pelaku Perubahan terjadi karena adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (Manajemen et al., 2022). Dalam konteks ini, terjadinya penyeragaman atau yang kita kenal dengan Globalisasi, dimana merubah dunia menjadi satu pasar global. Perbedaan individu memperoleh informasi melalui media massa seperti surat kabar, majalah, buku, televisi, dan radio. Teknologi membuat pergeseran sistem jurnalisme, berawal dari kemunculan berita pada *platform online* memberikan efek kepada perusahaan media berita, berdampak pada lalu lintas, pendapatan audiens, dan aplikasi media yang sangat epistemik karena memproduksi konten untuk *platform* digital seperti Facebook dan Twitter perlu adaptasi. (Flew, 2011; Gourlay et al., 2014; Karjaluto et al., 2015).

Perkembangan media massa dalam menghadapi era digital merupakan dampak dari internet yang memberikan perubahan praktik dan teoritik. (Steinberg et al., 2022). Transformasi gaya transaksional media ke arah interaksi menjadikan media selalu mengoptimalkan keterlibatan pembaca dalam memproduksi konten dan memanfaatkan media-media baru sebagai pendukung produksi (Tapsell & Jurriens, 2017). Untuk mampu bersaing mak kebanyakan media mengganti cara kerja, produksi konten, bisnis dan struktur organisasi media itu sendiri. (Enli & Syvertsen, 2016). Penetrasi pengguna internet yang semakin tumbuh pesat, memberi peluang yang baru dan tidak terbatas bagi pelaku media (Gourlay et al., 2014). Fungsi internet yang awalnya membantu media massa dalam efektivitas kinerja, namun sekarang menurunkan eksistensi media massa. (Tiago & Verissimo, 2014).

Adanya kemunduran media konvensional dan kemunculan media baru yang ditandai dengan digitalisasi berbagai konten sebagai dampak dari adanya internet. (Madonna, 2018). "Era digital ini telah menjadikan proses dan mekanisme komunikasi massa mengalami transformasi yang luas, baik secara budaya, sosial dan ekonomi masyarakat ini menurut pendapat Pavlik and Mcintosh," kata Mustain dalam fokus group diskusi klasika Dari Gutenberg hingga Google: Sejarah dan kesiapan media massa menghadapi disrupsi yang digelar secara daring oleh Perpustakaan Nasional RI, Rabu (27/1), dikutip dari portal Media Indonesia. Media baru hadir dari pesatnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, serta terjadinya konvergensi teknologi (Haquq, 2020).

Saat ini pengguna Internet secara fundamental bisa membangun media sendiri dengan dana yang relatif murah (Tapsell, 2012). Semua fungsi jurnalistik bisa dilakukan sendiri, mulai dari merencanakan liputan, meliput, dan menuliskan hasil liputan. Media sudah melaksanakan transformasi mulai dari bentuk dan distribusi konten (Jamil, 2020). Isu dan interaksi yang terjadi di media sosial merupakan pengaruh konten media (Indainanto, 2021).

Perubahan teknologi digital memunculkan media online baru dan mengharuskan media lama melakukan konvergensi (Indainanto, 2021). Konvergensi media merupakan peleburan atau menyatunya saluran-saluran keluar (outlet) komunikasi massa, seperti media cetak, radio, televisi, internet, serentak dengan teknologi-teknologi *portable* dan interaktifnya, memakai berbagai *platform* presentasi digital (Briandana et al., 2020). Secara sederhana konvergensi menyatukan beberapa media konvensional menjadi satu tampilan media digital (Murschetz, 2016).

Derasnya arus informasi menuntut pelaku media industri membangun model media (bisnis dan konten) yang didukung oleh teknologi dengan memperhatikan audiens yang beragam (Pradsmadji & Irwansyah, 2019). Model media yang tepat digunakan adalah media baru sebagai solusi dalam kompetisi bisnis media (Geni et al., 2021). Adanya media baru membuat beberapa industri media konvensional gulung tikar. Namun dibalik tantangan selalu ada peluang, seperti salah satu media digital Suara.com yang merupakan media yang mampu eksis ditengah arus konvergensi tanpa melalui proses transformasi.

Arus informasi yang beredar dimedia sosial melalui akun resmi ataupun akun pribadi menjadi sarana interaktif masyarakat dalam menyikapi suatu berita, isu, yang lagi hangat atau viral (Briandana & Mohamad Saleh, 2022). Kondisi seperti ini dibutuhkan peranan media yang kredibel dalam menyampaikan informasi dan melakukan kroscek terhadap kebenaran informasi yang beredar ditengah masyarakat (Krisdinanto, 2014).

Sudarsono dan Olivia dalam *Mediamorfosis Industri Media Televisi: Studi Lembaga Bisnis EMTEK pada Platform Digital vidio.com 2021*. Perubahan perkembangan teknologi komunikasi dan informasi, mendesak industri media memperbaharui strategi bisnisnya (Dwityas et al., 2020). Berkembangnya konvergensi, media dituntut beradaptasi mendistribusikan konten melalui banyak platform dalam waktu yang bersamaan adanya perubahan terminologi industri media saat ini (Anindya et al., 2021). Metode kualitatif, sama sama membahas startegi bisnis industri media di era Digital. Perbedaanya dengan yang ingin diteliti oleh penulis adalah objek yang dibahas langsung kepada industri yang konvergensi tanpaa metomorfosi atau transformasi dari media konvensional. Sedangkan Briandana, dalam *Mapping the Convergence Trends of Television Broadcasting Media in Indonesia 2020*. Mengatakan bahwa hasil dari penelitian transformasi teknologi dan informasi pada sistem penyiaran di beberapa unsur teknis media televisi, berupa sistem perpustakaan, pasca-produksi dan sistem penyiaran yang ada pada ruang kontrol. Berbagai macam teknologi yang berpartisipasi dalam proses konvergensi, menjadikan pekerjaan lebih efektif dan efisien (Briandana et al., 2020).

Perbedaan inilah yang memberikan gambaran berbeda terkait konvergensi media, penelitian terdahulu fokus bagaimana membuat strategi untuk bertahan menghadapi arus konvergensi melalui transformasi media. Sedangkan pada penelitian ini lebih menekankan strategi media *newcomer* yang langsung terjun ke media digital tanpa proses transformasi. Disinilah terletak nilai kebaruan dari penelitian yang penulis lakukan.

Peneliti mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis: Strategi pengelolaan Suara.com sebagai *newcomer* di industri media digital, dalam menghadapi arus persaingan konvergensi media *mainstream* September hingga Desember 2022. CaraSuara.com mengimplementasikan strategi untuk memperkuat eksistensi ditengah arus konvergensi. Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat dan sumbangan ilmu dalam kajian ilmu komunikasi yang berkaitan dengan komunikasi massa khususnya media konvergensi. Kemudian menjadi literatur kepustakaan khususnya terhadap jenis penelitian serupa. Kontribusi bagi pelaku industri media khususnya Suara.com, penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi dalam meningkatkan kualitas manajerial industri media dalam mencapai eksistensi ditengah konvergensi. Kontribusi bagi CEO, Manager Operasional, dan Jurnalis Suara.com hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai rujukan yang lebih kongkrit apabila nantinya penulis berkecimpung dalam kancah bisnis industri media, khususnya mengenai manajemen industri media untuk bisa eksis ditengah konvergensi media industri.

Adapun ruang lingkup manajemen media dalam buku *Managing Media and Digital Organizations* (2018), Eli M. Noam menjabarkan pembuatan konten, platform distribusi dan perangkat teknologi. Pada *Distribution Platform* media berperan mengirim konten dari produsen kepada pengguna, menurut Noam sistem distribusi menekankan keandalan teknis, perencanaan jangka panjang dan sering berurusan dengan peraturan pemerintah. Sebaliknya *Content Production* atau produksi konten seringkali bersifat jangka pendek, berbasis proyek, dan dibangun oleh pelaku usaha kreatif dan hiburan, namun belakangan berorientasi pada teknologi dengan situs website, perangkat lunak, dan aplikasi digital yang memungkinkan terjadi transaksi. Sementara unsur *devices* dalam kaki lainnya merupakan komponen teknis untuk distribusi dan konten, perangkat ini bisa berupa gadget apapun, ponsel, kamera, computer. Pada sektor *devices* ini berkaitan dengan *high technology* disatu sisi dan *startup* disisi lainnya. Sektor ini didorong oleh inovasi, kompetisi, berorientasi biaya dan kewirausahaan.

Menurut Mutiah et al., (2019) strategi komunikasi merupakan upaya pemanfaatan pambauran faset-faset komunikasi dimana termasuk di dalamnya ada frekuensi komunikasi, formalitas komunikasi, isi komunikasi, saluran komunikasi. Dalam mengimplementasikan strategi komunikasi diperlukan taktik atau metode yang tepat. Taktik dan strategi saling ada hubungan yang erat. Jika sebuah strategi yang telah kita susun dengan hati-hati merupakan strategi yang tepat untuk digunakan, maka taktik dapat

dirubah sebelum strategi. Namun, jika kita merasa ada hal yang salah pada tataran taktik maka kita harus mengubah strategi (Dwityas et al., 2020).

Peneliti menggunakan teori yang mendukung untuk menelaah strategi media dengan mengambil teori konvergensi media yaitu teori Konvergensi Kontinum. Spyridou & Veglis (2016) menjelaskan bahwa konvergensi kontinum dicetus oleh Dailey, Demo, dan Spillman. Mereka membagi konvergensi menjadi model kontinum konvergensi memiliki lima tahap yang disebut proses konvergensi sebagai berikut: *Cross-promotion*, Promosi silang adalah ketika dua media bekerja sama untuk saling mempromosikan konten di ruangnya masing-masing. *Clonning* merupakan topik yang memiliki banyak konten yang dapat ditemukan di media lain. Kemudian, sebuah outlet media akan mendistribusikan konten berita serupa dari ruang redaksi lain. *Competition* adalah tahap di mana perusahaan media yang konvergen mulai berkolaborasi dan bersaing pada saat yang bersamaan. *Content Sharing* merupakan praktik berbagi konten dari dua media berbeda untuk dikemas ulang atau digunakan sebagai mata uang dikenal dengan istilah berbagi konten. Konvergensi seperti ini bisa terjadi antara dua media yang berbeda, namun sebagian besar berada dalam organisasi yang sama dan serupa. (Murschetz, 2016). *Full Convergence*, merupakan dua media yang berbeda saling berkolaborasi secara keseluruhan, dalam hal pengumpulan, produksi, dan distribusi konten, dengan tujuan memaksimalkan keunikan karakteristik masing-masing media dalam memuat konten (Yoedtadi et al., 2021).

Paradigma pada penelitian ini adalah konstruktivis, dengan pendekatan kualitatif yang berasal dari pendekatan deskriptif. Menurut Merriam & Tisdell (2015) metode deskriptif kualitatif merupakan suatu teknik melakukan penelitian yang didasarkan pada teori postpositivis dan digunakan untuk mengkaji permasalahan dalam situasi yang sangat kompleks. Dalam metode ini subjek digunakan sebagai instrumen pengumpulan data secara triangulasi, data dianalisis dengan kemiringan kualitatif/induktif, dan hasilnya lebih tepat daripada generalisasi. Dalam pelaksanaan penelitian ini mengacu pada karakter studi kasus yang dikemukakan oleh Creswell (2009), yaitu: (a) Mengidentifikasi “kasus” untuk suatu studi, melihat strategi atau cara yang dilakukan Suara.com sebagai media digital pendatang baru yang mampu berkompetisi di tengah arus konvergensi, dalam hal ini adalah eksistensi (Creswell, 2009). (b) Kasus tersebut merupakan sebuah “sistem yang terikat” oleh waktu dan tempat, yaitu dalam penelitian ini dibatasi untuk periode September – Desember 2022 pada Suara.com melalui Analisa dokumentasi dan lokasi penelitian adalah pada industri media Arcadia Digital Media. (c) Metodologi penelitian ini memanfaatkan berbagai sumber informasi selama proses pengumpulan data untuk memberikan informasi yang akurat dan mendalam mengenai respons situasi tertentu. (d) Dengan memanfaatkan alat belajar, siswa akan “habiskan waktu” sambil mengilustrasikan konteks atau setting suatu kasus tertentu.

Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti menentukan informan dengan menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu ini di dasarkan pada ciri-ciri tertentu yang dilihat mempunyai sangkut paut yang sangat erat sesuai dengan tujuan penelitian dan mencakup orang-orang yang diseleksi atas dasar kriteria-kriteria tertentu yang dibuat periset berdasarkan tujuan riset (Yin, 2006). Peneliti akan memilih informan yang dapat dipercaya untuk menjawab dan dapat memberikan sumber informasi yang diharapkan, yaitu: (a) Informan Kunci (*key informan*) adalah Chief Operating Officer Suara.com PT Arcadia Digital Media Tbk. (b) Informan Utama adalah Redaktur Pelaksana. (c) Informan Tambahan adalah Asisten Redaktur.

Data dikumpulkan dengan cara mendokumentasikan, mengkaji, dan wawancara mendalam. Analisis data peneliti mengambil analisis data menurut Miles & Huberman (1992), tahap pertama melakukan data hasil wawancara atau bisa disebut sebagai rekaman hasil wawancara, mendengarkannya, kemudian mencatat isi rekaman tersebut ke kertas. Kemudian korban melakukan langkah kedua dengan mengumpulkan informasi, menimbang penting dan tidaknya, mengumpulkan informasi untuk masalah tingkat pertama dan mengumpulkan informasi untuk masalah tingkat kedua dengan cara tanda. Langkah selanjutnya yang dilakukan pihak adalah meneriakkan data-data yang sudah terkumpul. Dan terakhir, rangkumlah temuan-temuan penyelidikan.

Berdasarkan penelitian ini, maka peneliti mengambil Triangulasi Teknik. Sugiyono (2012) menjelaskan bahwa triangulasi teknik digunakan untuk menilai keandalan data yang dihasilkan dengan mentransfer data kepada individu yang menggunakan teknologi berbeda. Misalnya, data yang diperoleh melalui teknologi wawancara kemudian diverifikasi melalui observasi dan dokumentasi, baik pada

awalnya maupun berulang kali. Dalam penelitian ini peneliti akan melakukan uji validitas dengan menggunakan teknik-teknik tersebut di atas, misalnya memvalidasi data yang diperolehnya saat berbincang dengan rekan peneliti atau saat mengumpulkan data dari dokumen terkait.

Penelitian ini dikategorikan sebagai *subjective-constructivism* karena mengangkat permasalahan dari realita atau pengalaman Suara.com sebagai media pendatang baru mampu bersaing dengan media besar lainnya. Tentu disini adanya strategi khusus sebagai bentuk proses alamiah dan dilakukan sesuai dengan kondisi realita yang ada. Dimana Suara.com mempunyai alasan dan startegi tersendiri dalam membangun medianya ditengah badai konvergensi. Ini sangat menarik jika dilihat dari kenyataan yang ada, begitu banyak industri media yang besar ataupun yang senior bisa tumbang karena konvergensi ini. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian sekunder untuk studi kasus. Studi kasus adalah pendekatan khusus pada inkuiri ilmu sosial atau metode pengajaran di kelas empiris yang mengkaji fenomena dalam konteks kehidupan sehari-hari (Yin, 2013). Akibatnya, hubungan antara fenomena dan konteks menjadi tidak jelas, sehingga buku-buku multisumber bermanfaat. Untuk menjawab pertanyaan sentral metodologi penelitian ini—bagaimana mengatasi permasalahan kontemporer (masa kini) dalam kehidupan sehari-hari—Yin (2013) menyajikan studi kasus yang menggunakan pendekatan ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Suara.com adalah portal berita yang berpusat di Jakarta, Indonesia yang diluncurkan oleh PT Arkadia Media Nusantara di bawah payung PT Arkadia Digital Media Tbk. Pada kategori media-media online di Indonesia, PT Arkadia Digital Media Tbk sebelumnya telah mencapai peringkat lima besar Alexa. Sejak 18 September 2018, PT Arkadia Digital Media Tbk aktif melakukan perdagangan di pasar saham dengan kode saham DIGI.

Perkembangan yang begitu pesat membuat Suara.com ekspansi seluruh provinsi yang ada di Indonesia, melalui perwakilan di daerah yang disebut suara regional; suarajakarta.id suarabogor.id, suarabekaci.id, suarajabar.id, suarajogja.id, suarajawatengah.id suaramalang.id, suarajatim.id, suarabali.id, suaralampung.id, suarabanten.id, suarasurakarta.id, suarakaltim.id, suarakalbar.id, suarasulsel.id suarasumut.id, suarasumbar.id, suarasumsel.id, suarabatam.id dan suarariau.id. Selain itu kerjasama dengan beberapa network begitu banyak dan ikut serta menjadi portofolio yang mendongkrak eksistensi Suara.com.

Strategi pengelolaan Suara.com sebagai *newcomer* di industri media digital, dalam menghadapi arus persaingan konvergensi media *mainstream* periode September - Desember 2022.

Strategi Suara.com dalam memproduksi suatu berita atau konten dianalisis mulai dari pembuatan konten, melalui apa konten dikirim, cara pendistribusian, target pemakai konten dan monetisasi iklan. Selain fokus pada konten mereka juga mempunyai strategi marketing yang membentuk *engagement* dengan *audience* atau *viewer*. Berbagai kegiatan dilakukan secara *online* ataupun *offline*. Semua kegiatan ini melibatkan pembaca juga, menarik nya mereka bisa saling berbagi dengan pembaca melalui pembuatan artikel, foto dan video. Kemudian menentukan tema dan *template* kurasi konten, lanjut mendistribusikannya berdasarkan lokasi dan minat. Setelah itu mampu menemukan pembaca dan dibagikan kedalam media sosial serta memperkuat pada *platform-platform* media sosial melalui *influencer* atau mitra jaringan lainnya. Kemudian cara ini dikembangkan dengan berbagi melalui berbagai kegiatan edukasi lainnya.

Adapun strategi yang mereka lakukan tidak terlepas dari unsur media digital. Berikut gambar dari strategi Suara.com:

Gambar 1 Strategi Media Digital



Sumber: Company Profile Akardia Digital Media

Perencanaan dalam kegiatan mengelola berita atau konten sebenarnya juga ada, setiap minggunya tim redaktur melakukan *meeting* persiapan atau agenda apa yang akan di *up* pada portal suara.com. Namun terkadang agenda perencanaan ini tidak mutlak terealisasi, terkadang ada perubahan disebabkan oleh kondisi dan situasi *trend*. Selain pengelolaan manajemen media secara umum, ternyata Suara.com punya strategi tersendiri yang melihat kondisi eksternal dan internal terhadap perubahan yang terjadi secara signifikan. Sehingga menuntut untuk lebih adaptif dan *up to date*. Suwarjono berpendapat kembali mengenai strategi Suara.com sebagai berikut Visi misi tidak tapi malah tiap tahun caranya saja yang berubah, *goalsnya* tetap, karena kita mengikuti perkembangan. *Adapting*, 5K 1T, (konten, kreatif, kolaborasi, kurasi, komuniti, teknologi) ini strategi pengelolaan. Ada filosofi yang sangat mendasar, karena perubahan itu abadi keniscayaan, justru kreatif kami bagaimana agar kami diterima *public* mengikuti perkembangan itu bisa dalam kurun waktu mingguan berubah konsep, yang baru terus yang baru.

Redaksi pada Suara.com bersifat dinamis, kreatif dan fleksibel, namun tetap mengutamakan idealisme atas kebenaran fakta pada berita dan konten. Sebagaimana kita ketahui media *online* saat ini begitu banyak menjamur dan mempunyai ciri khas masing-masing. Hal ini merupakan sebagai ajang kompetisi untuk menjadi media yang tinggi *viewer*-nya. Kemudian terlihat jelas bahwa perbedaan bisnis media yang dulu dengan yang sekarang adalah konten *recek* atau ringan menjadi ujung tombak untuk mencari *revenue*. Ternyata konten *recek* yang dimaksud adalah konten hiburan, *lifestyle* yang memancing *viewer* dan rating menjadi tinggi. Sehingga *revenue* yang didapat dari konten yang ringan akan mendukung untuk produksi *hard news*.

Dalam pendistribusian konten Suara.com menyebarkan setiap konten berita ke berbagai kanal yang ada di media digital, seperti Google, FB, Youtube dalam bentuk video pendek, Twitter, Tiktok, IG reels dan sebagainya. Pada masing-masing kanal media sosial ini, mereka memilih *fitur* atau aplikasi yang tepat yang sering dikunjungi *viewer*. Seperti contoh untuk IG mereka meletakkan pada aplikasi *reals*, untuk youtube, mereka meletakkan konten pada video pendek, begitu juga dengan yang lainnya. Dalam pengelolaan pemasaran ternyata harus ada strategi *marketing* yang digunakan oleh Suara.com dalam menarik minat pembaca/pengunjung dan klien perusahaan. Ini merupakan suatu poin penting untuk menjadikan perusahaan media tetap tumbuh berkembang. Pengelolaan IT media *online* tidak terlepas dari kemajuan informasi teknologi yang erat sekali hubungannya dengan digitalisasi. Apalagi perubahan dan pertumbuhannya begitu dahsyat kecepatannya. Hal ini tidak terlepas dari *fitur-fitur* internet khususnya google dan media sosial.

Seperti yang kita lihat dan rasakan sendiri bahwa di media *online* pengunjungnya hanya tertarik dengan konten-konten ringan, malah kita sendiri sebagai pengguna internet pun lebih cenderung memilih konten yang recek atau ringan (Mutiah et al., 2019). Ternyata tidak ada pengaruhnya antara konten yang berkualitas akan mendapatkan pengunjung yang tinggi dan *revenue* yang *bombastis* juga seperti pemberitaan yang sedang *viral* terkhusus masalah politik hukum dan ekonomi. Anggapan kita sebagai

pembaca itu merupakan berita yang menghasilkan uang yang banyak malah terbalik dengan konten yang receh dengan modal sedikit tapi menghasilkan *revenue* yang tinggi. Hal ini diutarakan oleh Suwarjono selaku CEO pada perusahaan ini mengatakan bahwa sementara iklan sekarang ini baik konten yang berkualitas atau konten *rekeh* harganya sama. Misalnya satu *banner* iklan di media *online* paling ataslah yang mencolok, itukan di halaman *body* artikel, disisi kanan atau dibawah itukan dihargai per 1000 klik/view/CPM (cost per mil). Dari konten yang bagus tadi itu yang mengunjung bahkan lebih kecil dibanding konten yang ringan tapi *viral* dan lain-lain, artinya uang yang saya dapat dari konten berkualitas itu kecil karena *pre view* nya sedikit.

Kemudian terlihat jelas bahwa perbedaan bisnis media yang dulu dengan yang sekarang adalah konten *rekeh* menjadi ujung tombak untuk mencari *revenue*. Hal ini diungkapkan oleh Suwarjono seperti hal uraiannya yg terjadi adalah konten *rekeh* ini membiayai jurnalisme berkualitas. Konten *rekeh* yg dibuat hanya dalam waktu setengah jam membiayai jurnalisme yang mahal tadi dengan waktu sehari-hari and resiko tinggi.

Pada dasarnya suatu organisasi tidak terlepas dari adanya manajemen yang merupakan inti dari bergeraknya kegiatan yang akan dijalankan oleh pelaku atau pengiat organisasi (Angelica, 2018). Akan tetapi lain hal nya dengan media, media merupakan suatu bisnis industry yang bersifat dinamis dan fleksibel, sehingga belum begitu baku ditemukan suatu teori yang saklek dalam pengelolaan media. Ini sesuai dengan pendapat, Murscgetz dan Tsourvakas dalam artikelnya *Media Management* mengakui belum terbangun landasan teoritis yang diterima secara universal dalam kajian media seperti dikutip Muchamad Ikhwan dalam buku Manajemen Media Kontemporer (2022:3).

Sesuai dengan pengertian Manajemen Media menurut Morissan (2011) manajemen media adalah sebuah bidang studi yang merupakan bagian dari ilmu komunikasi, secara lebih khusus lagi, manajemen media merupakan bagian dari manajemen komunikasi. Artinya manajemen media akan spesifik membahas tentang bagaimana mengelola media baik media konvensional maupun media siber atau *new media*. Dalam hal ini Suara.com sebagai *new media* menggunakan manajemen organisasi yang berlandaskan pada manajemen komunikasi. Karena media bagian dari komunikasi yang berfungsi menerima informasi, mengelola informasi lalu menyampaikan informasi kepada publik, kemudian menerima tanggapan dari publik dan mengolah kembali informasi tersebut sehingga terjadi suatu siklus yang perputaran informasi. Tentunya kode etik jurnalistik masih menjadi acuan dasar dalam mempublikasikan berita konten dan lain sebagainya.

Pengelolaan suatu organisasi tidak terlepas dari fungsi manajemen. Sesuai dengan pendapat Geroge Terry dalam *Principles of Management* yang dikenal dengan singkatan POAC; *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (penggerakan, pengarahan, pelaksanaan) *Controlling* (pengawasan, termasuk evaluasi). Ternyata teori ini masih digunakan oleh suara.com dalam menjalankan bisnisnya. Setiap aktifitas yang dilakukan selalu dimulai dengan perencanaan yang matang. Namun adakalanya perencanaan itu bersifat dinamis, karena sesuai dengan kondisi situasi yang trendnya sedang tinggi. Disini ada nilai *adapting* yang dilakukan oleh suara.com.

Selain itu fungsi *organizing* tentu dijalankan semaksimal mungkin, masing-masing bagian mempunyai peranan penting dimana satu sama lain terhubung untuk menjalankan kegiatan media ini. Terlihat dari struktur organisasi dari Suara.com dan Arkadia Media Nusantara sebagai holdingnya. Pengorganisasian ini dilakukan juga antara sub bisnis lainnya yang terintegrasi dan saling mendukung baik secara manajemen produksi, finansial dan marketing dengan tujuan utama mencapai visi dan misi perusahaan jangka pendek dan jangka panjang.

Sedangkan fungsi *actuating* dalam pelaksanaan bisnis media ini juga secara konvergensi menjalankan bisnis industry yang komplit untuk mendukung *platform* masing-masing sub bisnis. Sebagaimana dikutip dari blok Kompasiana yang menyatakan bahwa pada aspek industri: Berbagai bisnis yang mencakup spektrum bisnis—mulai dari perusahaan media, perusahaan telekomunikasi, hingga perusahaan teknologi—telah sepakat dan mengembangkan rencana strategis untuk mengembangkan model bisnis baru yang memungkinkan mereka memanfaatkan permintaan konsumen akan konten media yang sesuai dengan permintaan mereka (on-demand). Sejumlah analisis industri memandang, konvergensi media ini menandai mudarnya “media lama” seperti media cetak atau media siar, serta bangkitnya “media baru,” dengan perkembangannya masih berlangsung dinamis saat ini. Blog

Kompasiana (15 April 2021). Bahkan, Media Digital Arkadia Suara.com juga melakukan kegiatan tersebut, seperti terlihat pada (Gambar 4.2.2 Unit Usaha Penunjang Suara.com).

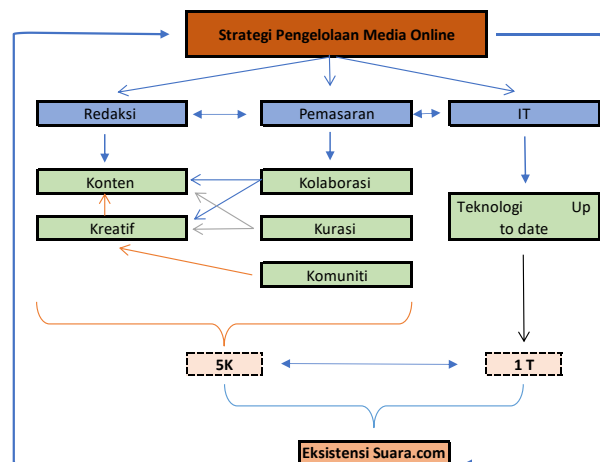
Lanjut fungsi *controlling* atau pengawasan perusahaan ini tentunya melakukan evaluasi berkala, dari berbagai lini sub bisnis. Seperti halnya Suara.com, untuk konten mereka melakukan evaluasi mingguan, bulanan, dan tahunan. Bahkan harian dengan kondisi tertentu seperti isu baru yang muncul dipermukaan sebagai bahan pemberitaan dan konten.

Kemudian panduan Mengelola Media Online dalam pengorganisasian menurut Asep Syamsul M. Romli dalam buku *Jurnalistik Online*, untuk mengelola media online maka harus dibentuk tiga tim yakni:

Pertama tim Redaksi (Editor Department) — terdiri dari pemimpin redaksi, redaktur (editor), dan reporter — termasuk fotografer. Pada suara.com mereka mempunyai struktur redaksi tersendiri yang secara komprehensif menjalankan tugas untuk menghasilkan berita dan konten. Masing-masing divisi bertugas sesuai *jobdesc* nya dan kemudian menjadi satu kesatuan dalam memngelolah informasi yang didapat kemudian disuguhkan kedalam berbagai kanal media yang ada dengan pendistribusian melalui *platform* media sosial dan lainnya. Kedua, tim Pemasaran (Marketing Department) — terdiri dari manajer pemasaran atau kepala operasional, staf promosi, termasuk tim media sosial untuk pemasaran media sosial. (SMM). Dalam hal ini Suara.com atau Arkadia digital media membentuk tim pemasaran yang terintegrasi dalam memnuhi kebutuhan viewer, klien, kolega ataupun jaringan kerjasama lainnya. Selain itu untuk memasarkan iklan, Suara.com tidak langsung dibantu oleh *sales*, karena sudah menggunakan kecanggihan teknologi secara otomatis sudah langsung menjadi pemasukan bagi bisnis ini melalui *Adsense* berbagai *platform* media sosial. Ketiga, tim yang terdiri dari pengembang web, perancang web, *webmaster*, dan *SEO specialist* membentuk Tim IT. Ini merupakan elemen penting dalam manajemen bisnis media online yang harus ada. Bagian IT yang ada di media ini disiapkan secara professional dan adaptif terhadap perkembangan teknologi yang begitu cepat. Karena media online itu sebagian besar dipengaruhi oleh bagian IT. Tanpa ada IT semua konten berita tidak akan dengan mudah atau cepat tersebar di internet. Selain tenaga professional yang disiapkan disini juga berupa mesin teknologi yang mempermudah kegiatan dan mendistribusikan berita dan konten yang pada ekosistem suara.com.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi Suara.com maka peneliti mengilustrasikan berdasarkan poin manajemen pengelolaan media *online* sebagai berikut:

Gambar 4.1 Strategi Suara.com dalam menejemen media online



Sumber: Hasil penelitian mengenai strategi Suara.com

Dari ketiga unsur manajemen media online yang terdiri dari: Pertama, redaksi terdapat dua komponen pada strategi Suara.com yaitu Konten dan Kreatif. Menekankan kepada proses produksi konten teride dari hal-hal ringan tapi menonjolkan kreatifitas yang berdampak pada traffic pengunjung. Kedua, pemasaran ada komponen Kolaborasi (kerjasama dengan pihak eksternal untuk kepentingan

mereka dan memberikan kontribusi positif yang berdifat win-win solution), Kurasi (kegiatan mengumpulkan konten dengan topik tertentu yang sedang viral, kemudian dikemas ulang dan diupload pada portal media online) dan komuniti merupakan bagian dari kegiatan eksternal Suara.com dalam memperkuat engagement secara langsung dengan pembaca melalui berbagai kegiatan jurnalistik digital dengan konsep milenial. Dan yang terakhir adalah IT Suara.com memaksimalkan IT developer dan IT insfrastuktur dalam kegiatan 5K diatas. Sehingga ketiga unsur menejemen media ini saling berkaitan satu sama lain.

Hal inilah yang menjadi acuan pada strategi pengelolaan media Suara.com yang bersifat adaptif tapi tetap fokus pada visi dan misi perusahaan. Menerima pembaruan sebagai suatu perubahan yang harus diikuti supaya tidak jauh tertinggal dan berharap menjadi pioneer terhadap semua pembaruan dari segi teknologi digital. Apalagi Kembangangan teknologi begitu pesat yang menuntut pelaku media harus melek teknologi, seperti baru-baru ini munculnya AI Artificial Intelligence yang mengusik eksistensi Google sebagai perusahaan raksasa teknologi digital berbasis internet.

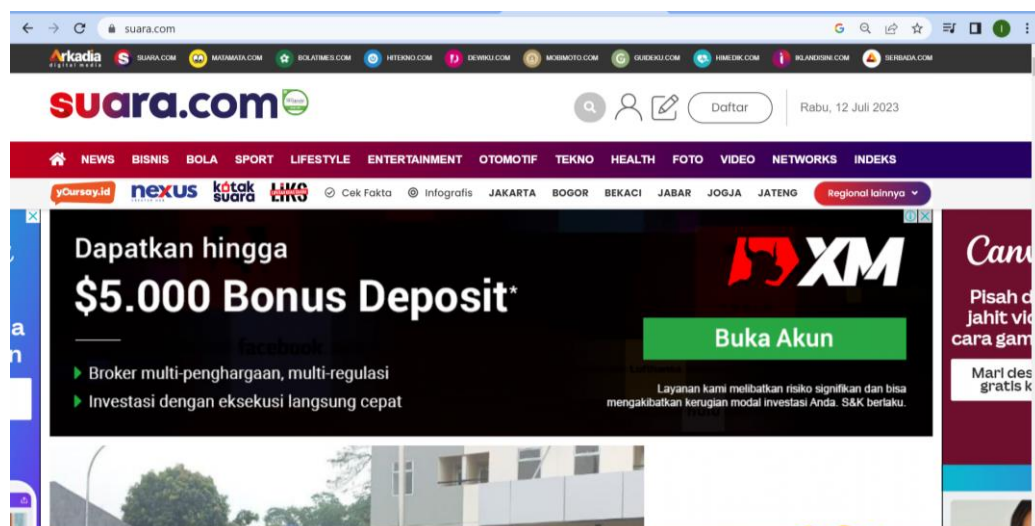
Cara Suara.com mengimplementasikan strategi untuk memperkuat eksistensi ditengah arus konvergensi.

Implementasi strategi dalam menyajikan berita dan konten pada Suara.com adalah salah satunya mereka secara komprehensif menampilkan fitu-fitur yang ada pada halaman web nya, berikut gambaran halaman web Suara.com. Dimana masing-masing spesifikasi berita dan konten dituangkan dalam web yang berbeda namun masih dalam satu manajemen redaksional. Ini bertujuan untuk mempermudah pembaca dalam menentukan pilihan sesuai minat dan kebutuhannya.

Sejak awal berdirinya Suara.com hingga 2022, Arkadia Digital Media melahirkan banyak vertikal media *platforms* sesuai spesifikasi konten berita yang disuguhkan untuk memenuhi kebutuhan pembaca. Tidak hanya itu, Suara.com juga ekspansi ke berbagai wilayah Indonesia dengan sebutan regional Suara.com. Selain *platform* media lainnya mereka juga membuka *platform non media* berupa *e commerce* dan *platform* khusus untuk beriklan.

Dalam mencari pemasukan dari iklan, sekarang *sales* tidak perlu lagi menjual langsung kepada klien, karena bisa otomatis dapat dari *Adsense* yang ada diberbagai kanal digital media sosial seperti FB Ads, Google Ads, IG Ads, YoutubeAds dan lainnya. Semakin banyak halaman yang dikunjungi semakin tinggi nilai iklan yang masuk atau menumpang pada kanal yang berisi berita konten Suara.com.

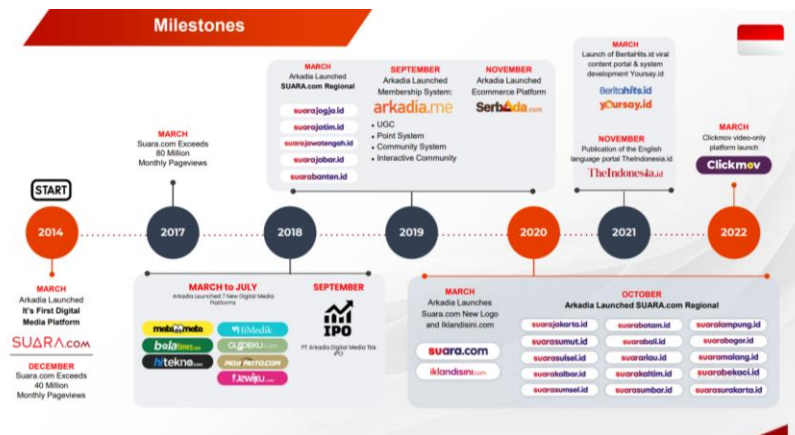
Gambar 3 Dashboard website suara.com



Sumber : Tangkap layar suara.com

Sebagaimana Suara.com merupakan bagian dari Arkadia Digital Media atau lebih dikenal dengan Arkadia Media Nusantara melakukan bisnis secara komprehensif dalam memenuhi minat dan kebutuhan pembaca. Satu sama lain dari spesifikasi tersebut saling support. Ini lebih mengarah kepada manajemen finansial. Disamping menjual berita dan konten mereka juga ada *e commerce* yang akan mendukung sub bisnis lainnya. Berikut deskripsi tentang sub bisnis Arkadia Digital Media.

Gambar Unit bisnis yang mendukung suara.com



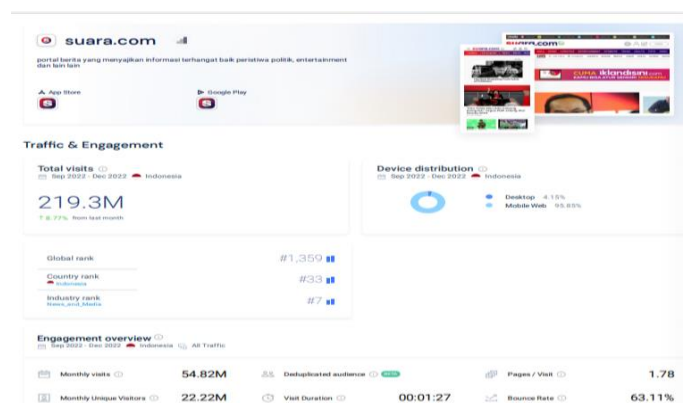
Sumber : Company Profile Suara.com

Sejak awal berdirinya Suara.com hingga 2022, Arkadia Digital Media melahirkan banyak vertikal media *platforms* sesuai spesifikasi konten berita yang disuguhkan untuk memenuhi kebutuhan pembaca. Tidak hanya itu, Suara.com juga ekspansi ke berbagai wilayah Indonesia dengan sebutan regional Suara.com. Selain platform media lainnya mereka juga membuka *platform non media* berupa *e commerce* dan *platform* khusus untuk beriklan.

Terlihat bahwa Suara.com dibawah naungan Arkadia Digital Media merupakan satu kesatuan yang menginisiasi model bisnis digital secara terintegrasi. Jika membahas Suara.com berarti sudah membahas Arkadia Digital Media. Sudah tidak heran lagi jika suatu industri bisnis media akan merambah ke bisnis lainnya yang masih berhubungan dengan digitalisasi. Integrasi bisnis ini bisa disebut juga konvergensi bisnis media, tentu ada syarat yang harus dipenuhi.

Lain halnya untuk melihat atau membaca peluang iklan sebagai pemasukan untuk media, tidak terlepas dari kecanggihan teknologi digital, Suara.com juga menggunakan yang namanya *AdSense*. Dari hasil wawancara yang dilakukan penulis kemudian untuk memastikan kredibilitas informasi tersebut, maka didapat hasil observasi melalui beberapa dokumentasi data. Adapun data mengenai *traffic share* suara.com dapat kita lihat pada gambar di bawah ini:

Gambar 4 Traffic dan Engagement Suara.com



Sumber: Similar web

Dari gambar diatas terlihat bahwa suara.com masih berada di peringkat #7 besar kategori news and media rincian sebagai berikut: Total visit 219,3 juta pengunjung, ini menandakan bahwa suara.com banyak dikunjungi oleh pembaca dikarenakan konten berita yang mereka sajikan sangat menarik. Device distribution atau distribusi melalui perangkat desktop 4,15 % dan 95,85% menggunakan mobile web. Sesuai informasi yang disampaikan narasumber bahwa pembaca lebih banyak dari pengguna gadget atau smartphone. Peringkat dalam negeri pada posisi ke #33 Peringkat untuk industry news dan media pada posisi ke #7. Engagement overviews bulanan dengan jumlah 54,82 juta pengunjung

Dari web analisis tersebut dapat disimpulkan suara.com masih berpengaruh ditengah pembaca, karena konten berita yang disajikan. Posisi yang didapat pada September – Desember 2022 adalah peringkat ke 7. Seiring bertambah dan berkembangnya competitor yang mulai bermunculan.

Sedangkan untuk media channel yang digunakan dalam pendistribusian konten dan berita, berupa media sosial seperti Facebook dengan jumlah followers 3,4 juta, Subscriber atau pelanggan Youtube sebanyak 751 ribu, followers Tiktok 1,6 juta dan Instagram dengan Followeers 410 ribu. Masing-masing media sosial ini memenuhi fitur-fitur yang ada untuk meletakkan konten atau berita, serta dari hal tersebut juga muncul Adsense yang menjadi pemasukan media ini. Berikut gambar media sosial suara.com.

Menurut Mohr dan Nelvin, strategi komunikasi didefinisikan sebagai penggunaan kombinasi taktik komunikasi, termasuk frekuensi komunikasi, formalitas komunikasi, jenis komunikasi, dan saluran komunikasi (Kulvisaechana, 2001:17–18). Untuk menerapkan suatu strategi komunikasi diperlukan suatu taktik atau metode yang sesuai. Ada hubungan yang sangat baik antara taktik dan strategi. Jika strategi tertentu yang telah kita pertimbangkan dengan matang adalah salah satu yang sebaiknya digunakan, maka taktik tersebut dapat dikembangkan sebelum strategi tersebut. Namun jika benar-benar yakin bahwa ada masalah dengan taktik, maka harus menyesuaikan strategi tersebut.

Dalam mengimplementasikan starteginya, suara.com menggunakan taktik yang selalu melihat dari situasi dan kondisi yang dihadapi, tidak terikat namun adaptif yang dinamis. Sesuai dengan teori Mohr dan Nelvin diatas, bisa dianalogikan frekuensi komunikasi sebagai frekuensi konten yang dipublikasi oleh suara.com mempunyai aturan yang disesuaikan dengan target informasi harian yang akan dinaikan pada web. Formalitas komunikasi disini bisa dianalogikan sebagai berita utama atau standar yang mengacu kepada berita ekonomi, politik, sosial, hukum, keamanan dan budaya. Isi komunikasi adalah isi konten yang selalu difilter kebenaran, aktualitas, dan ketepatan sesuai dengan kaidah atau kode etik pers. Kemudian dalam mendistribusikan konten berita tersebut suara.com menggunakan saluran berupa web mereka sendiri, chanel media sosial lainnya seperti FB, IG, Tiktok, Youtube dan juga muncul di search engine nya google.

Terdapat dua macam jenis konvergensi media yaitu Konvergensi Kontinum dan Konvergensi Jurnalistik. Dalam buku Grant (2009:205) yang berjudul “Understanding Media Convergence”, menjelaskan bahwa konvergensi kontinum dicetus oleh Dailey, Demo, dan Spillman. Mereka membagi konvergensi menjadi 5 tahap, yaitu: Cross-promotion, Cross-promotion, kerjasama dua media untuk saling memberikan ruang dalam memperkenalkan konten media satu sama lain. Karena suara.com bukan merupakan media online yang melakukan transisi dari media konvensional, maka kerja sama antara dua media disini bisa diambil contoh konten pada suara.com bisa berasal atau bisa ditampilkan di media digital lain yang satu holding dengan suara.com seperti matamata.com atau lainnya. Bahkan cross promotion juga dilakukan oleh suara.com melalui kegiatan-kegiatan offline seperti pada marketing event sebagai jasa konsultan untuk mempublikasikan instansi mitra baik pemerintah, BUMN ataupun swasta. Cloning, yadalah memperbanyak konten untuk dimuat di media lainnya. Dimana, satu media menampilkan ulang konten berita yang sama dari ruang berita media lain. Ini merupakan strategi yang sangat menonjol pada suara.com dimana konten itu didistribusikan melalui media sosial lainnya selain web utamanya. Seperti distribusi pada FB, IG, Tiktok, Ytube, dan lain-lain.

Competition, adalah fase ketika entitas media yang terkonvergensi saling berkolaborasi dan berkompetisi di waktu bersamaan. Suara.com merupakan media online yang tanpa transformasi, maka entitas yang terkonvergensi tidak begitu ada kompetisi karena entitas pada suara.com langsung terjun ke dunia digital. Namun kompetisi dihadapi dengan competitor media yang mengalami transformasi yang notabenehnya merupakan media besar dan senior di bidangnya. Content Sharing merupakan peluang dua

media yang berbeda saling berbagi konten untuk dikemas ulang (repackaged) atau berbagi anggaran. Konvergensi seperti ini bisa dilakukan oleh dua media yang berbeda tapi masih dalam satu organisasi perusahaan yang sama. Ini dialami oleh media suara.com hanya sebatas berbagi konten dengan media digital yang juga merupakan bagian dari Arkadia Digital Media. Full Convergence, yaitu ketika media yang berbeda bekerja sama secara penuh, baik dalam hal pengumpulan, produksi, dan distribusi konten, dan bertujuan untuk memaksimalkan keunikan karakteristik masing-masing media untuk menyampaikan konten. Kebetulan yang ini tidak dialami oleh media suara.com karena memang langsung ke media online tanpa adanya transformasi.

Pada titik konvergensi, Menurut teori konvergensi Henry Jenkins yang diterbitkan dalam buku *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide* tahun 2008, konvergensi media adalah proses yang terjadi sesuai dengan peningkatan masyarakat. 3C, *Computing* (menggunakan komputer untuk menyimpan data), *Communication* (komunikasi), dan *Content* (materi/isi konten), semuanya merupakan bagian dari konvergensi media ini. Jika strategi konvergensi ini dihubungkan dengan inisiatif media online di suara.com, jelas bahwa kerangka 3C telah diadopsi oleh sektor media yang bersangkutan.

Menggunakan alat atau teknologi komputerisasi dalam mengolah data, informasi atau berita, kemudian computer didukung oleh jaringan internet berguna sebagai lalulintas atau saluran untuk distribusi konten. Terakhir untuk membuat menarik suatu konten berita, maka materi harus dibuat sedemikian rupa, hal ini juga yang akan mengundang minat para pembaca atau viewer mengunjungi web suara.com atau membaca dan menikmati konten audiovisual melalui kanal media sosial yang ada. Semakin bagus konten, semakin banyak pembaca atau viewer berbanding lurus dengan rating dalam kancan persaingan media online di era konvergensi ini.

Dalam mengimplementasikan strategi untuk memperkuat eksistensi ditengah arus konvergensi, suara.com tidak terlepas dari pengelolaan strategi yang ada pada konten, pemasaran dan IT. Sesuai dengan ruang lingkup manajemen media dalam buku *Managing Media and Digital Organizations* (2018), Eli M. Noam menjabarkan pembuatan konten, platform distribusi dan perangkat teknologi. Pertama, *Content Production* atau produksi konten seringkali bersifat jangka pendek, berbasis proyek, dan dibangun oleh pelaku usaha kreatif dan hiburan, namun belakangan berorientasi pada teknologi dengan situs website, perangkat lunak, dan aplikasi digital yang memungkinkan terjadi transaksi. Hal ini terjadi dalam suara.com konten dibuat sesuai dengan isu yang berkembang, jika isunya sudah redup mereka cari alternative lain supaya konten yang disajikan tetap diminati pengunjung dengan trafik tertinggi. Konten dibuat sedemikian kreatif dan variative sehingga menarik. Pada realita yang terjadi di suara.com, ternyata konten kreatif yang murah biaya produksinya mampu membiayai biaya produksi untuk konten yang mahal. Tentunya ini menjadi penyumbang terbesar pada revenue perusahaan secara finansial. Apalagi dengan kecanggihan teknologi semua ditempatkan sesuai dengan target pembaca pada kanal media sosial yang paing banyak diminati. Kedua, *Distribution Platform* media berfungsi mengirim konten dari produsen ke pengguna, menurut Noam system distribusi menekankan keandalan teknis, perencanaan jangka panjang dan sering berurusan dengan peraturan pemerintah. Hal yang sama dalam memproduksi konten, karena konten tidak akan dilihat oleh pengunjung jika tidak didistribusikan ditempatkan (placement) yang tepat. Apalagi dengan kecanggihan teknologi semua ditempatkan sesuai dengan target pembaca pada kanal media sosial yang paing banyak diminati. Ketiga, unsur *devices* dalam kaki lainnya merupakan komponen teknis untuk distribusi dan konten, perangkat ini bisa berupa gadget apapun, ponsel, kamera, komputer. Pada sektor *devices* ini berkaitan dengan teknologi tinggi di satu sisi dan *startup* disisi lain, sektor ini didorong oleh inovasi, kompetisi, berorientasi biaya dan kewirausahaan. Unsur perangkat ini sangat dimanfaatkan secara maksimal oleh suara.com. *Devices* merupakan muara dari hasil konten dan cara pendistribusiannya. Penggunaan mesin teknologi canggih yang dimiliki oleh suara.com mampu menunjang kegiatan produksi dan distribusi konten. Perangkat yang bagus juga ditunjang oleh tim ahli yang handal dalam menjalankannya.

Dari ketiga unsur pengelolaan sesuai dengan lingkup manajemen media online ini, kita melihat bahwa satu sama lain saling berkaitan dan tidak bisa dipisahkan, mulai dari konten, pemasaran dan IT yang mutakhir. Suara.com sangat memperhatikan ketiga unsur ini untuk mampu bersaing dengan media online lainnya, tak lain hanya dalam rangka meningkatkan eksistensi dikancan peringkat media online nasional yang semakin hari semakin banyak serta tampil dengan berbagai keunggulan.

Dari segi bisnis media media digital secara konvergensi mampu menciptakan ekosistem media bisnis yang saling terintegrasi dalam satu kesatuan kegiatan usaha untuk memenuhi kebutuhan pembaca atau *viewer*. Tidak hanya kebutuhan akan berita dan konten tetapi juga kebutuhan jasa dan konsumtif. Disini suara.com sebagai bagian dari Arkadia Digital Media memfasilitasi pengunjung untuk bisa beriklan dan melakukan transaksi jual beli yang berhubungan dengan kebutuhan konsumtif. Ini sesuai dengan pendapat Sudarsono 2021, kesadaran yang tinggi terhadap perkembangan teknologi komunikasi dan informasi, menciptakan kegemparan di media untuk menentang strategi bisnis. Konvergensi, memaksa media beradaptasi, mendistribusikan konten melalui banyak platform dalam jangka waktu yang konsisten dengan perubahan terminologi industri media saat ini.

PENUTUP

Dari hasil penelitian ini, penulis menarik kesimpulan berdasarkan fokus strategi pengelolaan media online adalah sebagai berikut; Strategi yang digunakan oleh Suara.com adalah strategi media online secara umum, namun ada strategi praktis yang diterapkan secara *Adapting* yaitu 5K 1T, (konten, kreatif, kolaborasi, kurasi, komuniti, teknologi). Dalam mendistribusikan konten suara.com memanfaatkan kanal atau platform digital media sosial lainnya seperti FB, IG, Google, Tiktok, dan lainnya. Konten tidak hanya ada di web atau portal suara.com namun tersebar melalui kanal lainnya. Untuk meningkatkan kualitas konten dan jangkauan pendistribusian konten sangat berpengaruh oleh insfrstruktur IT dan tim ahli dalam mengoperasikan perangkat insfrastruktur tersebut. Secara finansial manajemen suara.com juga membuat komunitas bisnis yang saling berkaitan dalam berbagai macam platform, baik itu e commerce dan lainnya. Sebagai salah satu penunjang ekosistem bisnis yang secara teritegrasi melalui marketing dan integrasi dalam memberikan manfaat pada pengunjung.

Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai Strategi Pengelolaan Media Digital *Newcomer* Suara.Com Ditengah Arus Konvergensi dengan metode yang berbeda sehingga menghasilkan kajian yang lebih komprehensif, lebih luas dan mendalam. Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan data terbaru sesuai dengan perkembangan media yang begitu dinamis dan cepat mengalami perubahan, sehingga lebih mutakhir. Sebagai bahan pertimbangan untuk lebih kreatif, dinamis dan tentunya *up to date*, menginggat persaingan dengan media digital lainnya semakin menjamur dengan tampilan yang lebih menarik. Meningkatkan kualitas IT baik itu Sumber Daya Manusia maupun insfrastruktur pendukung lainnya. Mampu mempertahankan dan bahkan lebih melesat lagi untuk posisi rating di tengah persaingan media online Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Angelica, S. (2018). Pengaruh Komunikasi Internal Organisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Mayapada Cabang Ruko Mapan Indah. *Agora*, 6(1).
- Anindya, L., Jamil, A., & Briandana, R. (2021). Communication Strategies in Providing Good Government Education Through Social Media : A Case Study at the Parliament of the Republic of Indonesia. *Psychology and Education*, 58(1), 722–734. <https://doi.org/https://doi.org/10.17762/pae.v58i1.822>
- Briandana, R., & Mohamad Saleh, M. S. (2022). Implementing Environmental Communication Strategy Towards Climate Change Through Social Media in Indonesia. *Online Journal of Communication and Media Technologies*, 12(4), e202234. <https://doi.org/10.30935/ojcm/12467>
- Briandana, R., Pribadi, E., & Balaya, S. (2020). MAPPING THE CONVERGENCE TRENDS OF TELEVISION BROADCASTING MEDIA IN INDONESIA. *Bricolage: Jurnal Magister Ilmu Komunikasi*, 6(2), 147–158. <https://doi.org/DOI: 10.18502/kss.v2i4.871>

- Creswell, J. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Third). SAGE Publications, Inc.
- Dwityas, N. A., Mulyana, A., Hesti, S., Briandana, R., & Kurniasari, P. M. (2020). Digital Marketing Communication Strategies: The Case of Indonesian News' Portals. In *International Journal of Economics and Business Administration: Vol. VIII* (Issue 3).
- Enli, G., & Syvertsen, T. (2016). The End of Television—Again! How TV Is Still Influenced by Cultural Factors in the Age of Digital Intermediaries. *Media and Communication*, 4(3), 142–153.
- Flew, T. (2011). Rethinking public service media and citizenship: Digital strategies for news and current affairs at Australia's Special Broadcasting Service (SBS). *International Journal of Communication*, 5(2011), 215–232.
- Geni, G. L., Briandana, R., & Umarella, F. H. (2021). The Strategies of Television Broadcast During the Covid-19 Pandemic : A Case Study on Indonesian Television. *Malaysian Journal of Communication*, 37(2), 243–256.
<https://doi.org/https://doi.org/10.17576/JKMJC-2021-3702-15>
- Gourlay, L., Hamilton, M., & Lea, M. R. (2014). Textual practices in the new media digital landscape: messing with digital literacies. *Research in Learning Technology*, 21(4).
- Haquq, R. (2020). *ERA BARU TELEVISI DALAM PANDANGAN*. 16(1), 15–20.
- Indainanto, Y. I. (2021). Masa Depan Media Massa Di Era Digital. *Jurnal Ilmiah Muqoddimah: Jurnal Ilmu Sosial, Politik Dan Hummanioramania*, 5(1), 24.
<https://doi.org/10.31604/jim.v5i1.2021.24-37>
- Jamil, S. (2020). Ethnic news media in the digital age: the impact of technological convergence in reshaping journalists' practices in Pakistan. *Journal of Multicultural Discourses*, 15(2), 219–239.
- Karjaluo, H., Ulkuniemi, P., & Mustonen, N. (2015). The role of digital channels in industrial marketing communications. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
- Krisdinanto, N. (2014). Anomali dan teori hirarki pengaruh terhadap isi media. *Komunikatif: Jurnal Ilmiah Komunikasi*, 3(1), 1–18.
- Madonna, M. (2018). *Independence of Journalist in Facing Advertiser's Sources (Case Study: Commodification of Workers in TOP Newspaper)*. 260(Icomacs), 44–46.
<https://doi.org/10.2991/icomacs-18.2018.10>
- Manajemen, P. S., Negeri, U. I., & Utara, S. (2022). *Strategi Manajemen Perubahan Perusahaan di Era Transformasi Digital*. 2, 78–83.
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2015). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. John Wiley & Sons.
- Miles, B. M., & Huberman, A. M. (1992). *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. UI-Press.
- Morissan. (2011). *Manajemen Media Penyiaran: Strategi Mengelola Radio dan Televisi*. Kencana.
- Murschetz, P. (2016). Connected television: Media Convergence, Industry Structure, and Corporate Strategies. *Annals of the International Communication Association*, 40(1), 69–

- Mutiah, T., Razali, G., & Raharjo, A. (2019). Strategi Mnc Group Dalam Meningkatkan Efisiensi Dan Kompetensi Di Pasar Bisnis Industri Media Penyiaran 4.0. *Ekspresi Dan Persepsi : Jurnal Ilmu Komunikasi*, 2(1), 28. <https://doi.org/10.33822/jep.v2i1.973>
- Perusko, Z., Vozab, D., & Čuvalo, A. (2015). Media Audiences| Digital Mediascapes, Institutional Frameworks, and Audience Practices Across Europe. *International Journal of Communication*, 9(4), 23.
- Pradsmadji, S. I., & Irwansyah, I. (2019). Media Convergence in the Platform of Video-on-Demand: Opportunities, Challenges, and Audience Behaviour. *Jurnal ASPIKOM*, 11(2), 141. <https://doi.org/10.24912/jk.v11i2.4060>
- Reese, S. D., & Shoemaker, P. J. (2016). A Media Sociology for the Networked Public Sphere: The Hierarchy of Influences Model. *Mass Communication and Society*, 19(4), 389–410. <https://doi.org/10.1080/15205436.2016.1174268>
- Spyridou, L.-P., & Veglis, A. (2016). Media Convergence Handbook. In *Springer* (Vol. 1). https://doi.org/10.1007/978-3-642-54484-2_6
- Steinberg, M., Mukherjee, R., & Punathambekar, A. (2022). Media power in digital Asia: Super apps and megacorps. *Media, Culture & Society*, 44(8), 1405–1419.
- Tapsell, R. (2012). Politics and the press in Indonesia. *Media Asia*, 39(2), 109–116.
- Tapsell, R., & Jurriens, E. (2017). The political economy of digital media. *Digital Indonesia: Connectivity and Divergence*, 29–50.
- Tiago, M. T. P. M. B., & Veríssimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57(6), 703–708.
- Yin, R. K. (2006). Case study methods. In *Handbook of complementary methods in education research* (Vol. 3). Routledge.
- Yin, R. K. (2013). Applications of case study research. In *Applied Social Research Methods Series* (Third). Sage Publications. <https://doi.org/10.1097/FCH.0b013e31822dda9e>
- Yoedtadi, M. G., Ronda, A. M., & Wahid, U. (2021). Television and Social Media Convergence (Convergence Continuum and Journalistic Convergence Analysis at Indosiar). *Asian Research Journal of Arts & Social Sciences*, 14(3), 56–72.