

STRATEGI KONVERGENSI MEDIA: STUDI KASUS TRANSFORMASI DIGITAL HARIAN TOPSKOR, TOPSKOR.ID, DAN SKOR

MASS MEDIA CONVERGENCE STRATEGI: CASE STUDY OF DIGITAL TRANSFORMATION HARIAN TOPSKOR, TOPSKOR.ID, AND SKOR.ID

Jalu Wisnu Wirajati

Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Paramadina
Jalan Ancol Timur VI No. 11, Bandung, Indonesia
kangjalu@gmail.com

ABSTRACT

The process of convergence and media transformation will arise along with the development of technology. As this process also happened to The Top Skor Daily, Top Skor.id and Skor.id. This paper will analyze how the process of media convergence that occurs in PT. Top Skor Indonesia and also how the influence of media morphosis on media convergence that transpires in this company. The research methods used in this paper are qualitative descriptive methods. This paper argues that every mass media company needs to adapt the development of technology in order to maintain its existence. Because, in every development, there is opportunity and necessity.

Keywords: *Convergence; Media; Digital Transformation*

ABSTRAK

Proses konvergensi dan transformasi media massa akan muncul seiring dengan perkembangan teknologi. Proses ini pula yang juga terjadi pada Harian Top Skor, Top Skor.id, dan Skor.id. Tulisan ini akan menganalisis bagaimana proses konvergensi media yang terjadi pada PT Top Skor Indonesia dan juga bagaimana pengaruh mediamorfosis terhadap konvergensi media yang terjadi pada perusahaan ini. Metode penelitian yang digunakan dalam kajian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Penelitian ini berargumen bahwa setiap perusahaan media massa perlu beradaptasi dengan perkembangan teknologi untuk mempertahankan eksistensinya. Sebab, ada setiap perkembangan, selalu ada peluang dan kebutuhan.

Kata Kunci: Konvergensi; Media; Transformasi Digital

1. PENDAHULUAN

Perilaku manusia mengalami transformasi yang cukup signifikan dengan adanya perkembangan teknologi. Berkembangnya teknologi internet, salah satunya, memberikan pengaruh penting pada pola produksi, distribusi, hingga konsumsi informasi. Melalui teknologi ini, media konvensional dalam mendapatkan informasi melalui saluran televisi, radio, majalah hingga surat kabar mulai tergantikan dengan berbagai perangkat modern, seperti komputer, laptop, tablet, hingga telepon pintar. Tidak dapat dihindari seiring dengan perkembangan internet berhasil memunculkan media-media baru di era digital yang tampaknya lebih unggul dibandingkan media-media konvensional.

Laporan berjudul Reuters Institute Digital News Report ini menemukan bahwa media daring dan media sosial menjadi sumber yang paling populer untuk mengakses berita dan

informasi. Data penelitian ini juga menjelaskan bahwa mayoritas konsumen mengakses berita dan informasi melalui telepon genggam atau *smartphone*. Di samping kehadiran media daring, sejumlah platform media sosial juga menjadi salah satu sumber informasi. Kajian itu menunjukkan bahwa 39% informasi pemberitaan diperoleh dari sosial media, aplikasi pengiriman pesan, ataupun email. Dari seluruh platform yang ada, WhatsApp menduduki peringkat tertinggi karena penggunanya mendapatkan 60% berita dan informasi dari aplikasi ini. Sementara itu, platform video daring YouTube menduduki peringkat kedua karena digunakan 46% penggunanya untuk mengakses berita. Adapun peringkat ketiga hingga kelima berturut-turut diduduki oleh Facebook dengan 42%, Instagram dengan 38%, dan Twitter yang mencapai 22%.

Temuan ini semakin menegaskan bahwa jaringan internet semakin masif digunakan oleh khalayak dan menyebabkan pergeseran pola konsumsi berita dan informasi. Industri media massa, utamanya media-media konvensional seperti cetak, televisi, dan radio, di Indonesia pun mau tak mau harus beradaptasi dengan perubahan semacam ini. Salah satu media yang turut merasakan dampak serius dari era transformasi ini ialah Harian TopSkor. Sejak pertama kali diterbitkan pada 6 Januari 2005, Harian TopSkor telah melewati sejumlah era, mulai dari kejayaan media cetak hingga era digitalisasi media massa. Pada masa-masa kejayaannya, Harian TopSkor pernah meraih jumlah pembaca yang sangat tinggi, karena mencapai 1.000.000 pembaca dalam sehari (Adnan, 2010: 39). Bahkan, TopSkor juga pernah dinobatkan sebagai surat kabar terbesar ketiga berdasarkan jumlah pembacanya di Jakarta dan nomor keempat dalam skala nasional.

Harian Top Skor, sebagai koran olahraga pertama di Indonesia, akhirnya menghadapi senjakala media cetak. Setelah sempat mencapai masa-masa kejayaannya, Harian TopSkor memutuskan untuk menghentikan aktivitas percetakannya. Hal ini tak terlepas dari beban ongkos produksi yang kian meningkat karena mahalnya harga kertas. Akibatnya, dari segi bisnis, Harian TopSkor tak lagi mampu bertahan karena sering mencatatkan kerugian. Puncaknya, operasional perusahaan turut terimbas pandemi Covid-19 yang mulai merebak di Indonesia sejak Maret tahun 2020. Perusahaan pun memutuskan untuk menghentikan aktivitas percetakan secara resmi pada 23 Maret 2020.

Jauh sebelum berhentinya aktivitas percetakan, pihak manajemen PT Top Skor Indonesia telah membentuk media daring pada tahun 2014 dengan alamat TopSkor.id. Pada saat harian TopSkor diberhentikan, maka telah ada suatu platform digital baru yang dikenal

dengan Skor Indonesia. Peluncuran ini juga menjadi pijakan awal bagi PT Top Skor Indonesia untuk mulai fokus melakukan transformasi besar-besaran dan fokus bermigrasi ke sektor digital. Hal ini dikarenakan perubahan lanskap bisnis industri media di Indonesia harus dihadapi dengan strategi-strategi yang adaptif.

Proses dan strategi transformasi yang ditempuh Skor Indonesia menjadi salah satu fenomena mediamorfosis yang menarik untuk ditelaah lebih lanjut. Mediamorfosis merupakan sebuah transformasi media komunikasi yang biasanya ditimbulkan oleh hubungan timbal balik yang kompleks antara kebutuhan yang dirasakan, tekanan persaingan dan politik, serta berbagai inovasi sosial dan teknologi (Fidler, 2003:35). Proses transformasi yang dilakukan PT TopSkor Indonesia juga menarik untuk diuraikan melalui prinsip-prinsip mediamorfosis. Sebab, Skor Indonesia yang lahir dari embrio Harian TopSkor turut menggambarkan proses transformasi yang dilakukan karena beradaptasi dengan perkembangan digitalisasi media massa. Selain itu, derasnya arus konvergensi juga menjadi tantangan yang berupaya dijawab oleh Skor Indonesia melalui berbagai pergerakan di sejumlah lini.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka tulisan ini akan mencoba mengelaborasi bagaimanakah proses transformasi pada Harian TopSkor, TopSkor.id sehingga akhirnya menempuh jalur konvergensi menjadi Skor Indonesia dan akan menganalisis bagaimana pengaruh mediamorfosis dalam proses konvergensi Harian TopSkor, TopSkor.id yang akhirnya melahirkan Skor Indonesia. Adapun metode penelitian yang digunakan dalam tulisan ini adalah deskriptif kualitatif. Penulis mempergunakan triangulasi data dalam menganalisis objek penelitian, yaitu mempergunakan data sekunder, hasil wawancara nara sumber dan mempertajam analisa dengan menggunakan berbagai teori-teori yang relevan dari berbagai referensi.

1.1 Perkembangan Teknologi dan Konvergensi

Smith & Hendrick (2010:3) menyatakan bahwa media baru merupakan berbagai perangkat yang digunakan dalam penyebaran informasi secara digital. Perangkat-perangkat yang terasosiasi dengan media baru biasanya identik dengan teknologi komputer (Pavlik J, 1998). Teknologi yang bersifat digital memungkinkan terjadinya konversi berbagai bentuk, baik itu teks, gambar, suara, maupun, cahaya, menjadi sebuah kode angka (Lister, Dovey, Giddings, Grant, & Kelly, 2009:16). Data-data yang bersifat digital juga lebih mudah dipindahkan maupun disimpan pada berbagai media, baik itu daring, *digital disk*, dan *memory*

drive. Selain mudah disimpan, teknologi digital lebih mudah dimanipulasi tanpa mereduksi kualitasnya (Fieldman, 1997:4).

Pada awalnya, berbagai perangkat digital hadir dalam fungsinya masing-masing. Sebagai contoh, telepon merupakan alat yang digunakan untuk menelepon. Sementara radio merupakan alat yang digunakan untuk menangkap gelombang sinyal elektromagnetik sehingga pendengarnya bisa mendengarkan siaran radio. Adapun televisi merupakan media telekomunikasi untuk menerima siaran berupa gambar. Namun, masing-masing teknologi tersebut kini telah menyatu dalam bentuk sebuah perangkat. Penyatuan ataupun penggabungan berbagai bentuk fungsi ini sering kali dipahami sebagai konvergensi.

Menurut Grant dan Wilkinson (2009), mulanya konvergensi adalah istilah yang dilahirkan oleh Nicholas Negroponte pada 1979. Istilah itu dicetuskan untuk menggambarkan pergeseran beragam jenis media, seperti industri *broadcast* dan gambar bergerak, media cetak dan industri penerbitan, serta industri komputer. Setelah istilah ini muncul, berbagai media kemudian mengalami persinggungan karena berkembangnya teknologi informasi dan komunikasi. Sejak saat itu, istilah ini identik dengan efek perkembangan teknologi digital, baik itu yang melibatkan gambar, suara, maupun integrasi teks. Tak hanya itu, kehadiran internet turut mempengaruhi substansi perkembangan konvergensi yang berimbas pada cara media diciptakan, diproduksi, hingga akhirnya dikonsumsi oleh khalayak (Briggs & Bourke, 2002:267).

Pada dasarnya, konvergensi bersifat multidimensional, karena ia tak hanya dipahami sebatas sebagai integrasi berbagai fungsi teknologi berbasis komputer, melainkan juga meliputi implikasi-implikasi yang mengiringinya, yakni perubahan kultur masyarakat, industri, sampai dengan regulasi yang mengatur hal ini (Dwyer, 2010:5). Namun, konvergensi dalam perspektif teknologi dimaknai sebagai proses ketika teknologi baru diakomodasi oleh industri komunikasi dan media serta budaya (Dweyer, 2010:2). Definisi ini menguraikan bahwa proses adaptasi, integrasi, serta transisi antara media lama dengan media baru berjalan secara kompleks dan multilayer. Berbagai perbincangan mengenai konvergensi pun tak semata-mata mengenai mediumnya, tetapi juga soal bagaimana masyarakat berinteraksi dengan medium tersebut (Smith & Hendricks, 2020:6).

Setelah Negroponte mengusulkan istilah konvergensi pada 1979, sebetulnya Ithiel de Sola Pool sudah menjelaskan berbagai bentuk konvergensi ini secara gamblang melalui bukunya yang berjudul *Technologies of Freedom* (1983). Dari uraian yang disampaikan Pool,

Jenkins (2006) memberikan julukan kepada Pool sebagai ‘the prophet of convergence’. Hal ini tak terlepas dari penjelasan komprehensif Pool (dalam Jenkins, 2006) yang menyebut bahwa:

Sebuah proses yang disebut konvergensi adalah mengaburkan batas antara media, bahkan antara komunikasi yang bersifat *point to point* seperti pos, telepon, dan telegraf, hingga komunikasi massa seperti pers, radio, dan televisi. Sarana fisik tunggal, baik itu kabel ataupun gelombang udara, dapat membawa layanan yang disediakan secara terpisah pada masa lalu. Sebaliknya, layanan yang disediakan oleh siapa pun, baik itu penyiaran, pers, atau telepon, kini dapat disediakan melalui beberapa cara fisik yang berbeda. Sehingga, hubungan *one-to-one* yang dulunya eksis antara media dan penggunaannya kini sudah semakin terkikis (Jenkins, 2006:10).

1.2 Industri Media dan Konvergensi

Seiring dengan perkembangan jaman dan teknologi, industri media harus mampu mengubah layanan yang awalnya bersifat tunggal menjadi layanan dalam bentuk konvergensi. Hal ini dikarenakan beberapa alasan, antara lain, berubahnya pola konsumsi audiens, sebuah entitas bisnis, industri media juga dituntut untuk membuka peluang baru dalam menjangkau audiens. Hal ini pada dasarnya berpengaruh pada upaya meningkatkan keuntungan (Dwyer, 2010:18). Menurut Smith dan Hendrick (2010:9), sifat industri media yang bertumpu pada logika bisnis membuat media harus selalu bergerak untuk mencari peluang dalam meningkatkan kapital mereka.

Dalam perspektif jurnalisme, konvergensi dimaknai sebagai praktik berbagi dan promosi lintas konten dari berbagai media melalui kolaborasi antar ruang redaksi dengan kemitraan (Brooks dkk, 2004:15). Menurut Wirtz (1999), konvergensi dalam jurnalistik harus ditinjau dari pengaplikasian multimedia. Hal ini karena konvergensi merupakan integrasi parsial dari berbagai bentuk layanan berbasis komunikasi dan informasi yang berbeda. Selain itu, aspek selanjutnya yang juga penting dari konvergensi ialah kemampuannya untuk memunculkan produk dan layanan multimedia yang terintegrasi dan memungkinkan kepuasan preferensi konsumennya (Wirtz, 1999:15).

Konvergensi dalam jurnalisme turut berdampak pada proses kerja ruang redaksi karena seluruh awaknya harus bekerja sama untuk menghasilkan beragam konten ke dalam berbagai platform agar mampu menjangkau audiensnya melalui penyajian konten yang interaktif dalam rentang waktu 24 jam selama tujuh hari (Quin & Filak, 2006:4). Uraian semacam ini turut berimplikasi bahwa aspek penting dalam konvergensi ialah “working

together” seluruh awak di ruang redaksi dalam menghasilkan berbagai bentuk konten untuk berbagai platform. Sehingga dapat ditekankan bahwa konvergensi menuntut adanya kerja sama maupun kerja kolaboratif antara media cetak dan penyiaran untuk mendistribusikan konten multimedia melalui teknologi komputer dan internet (Lawson-Borders, 2006:4).

1.3 Mediamorfosis dan Prinsip-Prinsip Utama

Konsep mediamorfosis yang dipromosikan oleh Fidler (2003:35) mengacu pada proses perkembangan teknologi yang turut mempengaruhi masa depan industri media massa. Konsep ini digunakan sebagai cara melihat perkembangan dan perubahan teknologi dalam komunikasi media. Alih-alih mempelajarinya satu per satu secara terpisah, mediamorfosis mendesak kita untuk menguji dan memeriksa seluruh proses perkembangan teknologi dalam industri media massa ini sebagai sebuah sistem yang interdependen alias saling bergantung karena terdapat persamaan dan hubungan di antara masa lalu, masa sekarang, dan masa depan (Fidler, 2003:36).

Dengan mempelajari sistem komunikasi sebagai sebuah kesatuan yang utuh, dapat terlihat bahwa media baru sebetulnya tidak muncul secara tiba-tiba. Sebab, kemunculannya terjadi secara bertahap melalui proses metamorfosis yang dialami oleh media konvensional (Fidler, *ibid*). Istilah metamorfosis inilah yang sebetulnya menjadi salah satu kunci penting yang melatarbelakangi munculnya konsep mediamorfosis. Istilah mediamorfosis muncul dari dua gabungan kata, yakni media dan metamorfosis. Dalam hal ini, media didefinisikan sebagai suatu alat atau sarana yang digunakan dalam proses komunikasi. Dengan kata lain, media merupakan alat penyampai pesan maupun informasi dan dapat dikatakan pula bahwa mediamorfosis didefinisikan sebagai sebuah proses transformasi media komunikasi yang muncul karena ketidakpuasan manusia dalam proses komunikasi. Sehingga muncul inovasi dan teknologi baru dalam media komunikasi.

Fidler (2003:45) menyusun sejumlah prinsip utama mediamorfosis, yaitu:

- a. *Koevolusi dan koeksistensi*: segala bentuk media komunikasi hidup berdampingan dan mengalami koevolusi di dalam sebuah sistem kompleks yang adaptif. Setiap bentuk baru yang muncul dan berkembang, bentuk tersebut, seiring berjalannya waktu dan pada titik tertentu, akan mempengaruhi perkembangan bentuk lainnya yang sudah ada.
- b. *Metamorfosis*: media baru tidak terjadi secara spontan dan independen. Mereka timbul secara bertahap karena proses metamorfosis media yang lebih lama. Ketika bentuk

terbaru muncul, bentuk yang lebih lama cenderung beradaptasi dan melanjutkan evolusinya ketimbang memilih untuk mati.

- c. *Perkembangbiakan*: kemunculan bentuk-bentuk media komunikasi turut memperbanyak dan menyebarkan karakteristik yang dominan dari bentuk yang sebelumnya. Karakteristik-karakteristik ini diwariskan dan disebarkan melalui salah satu kode komunikasi yang disebut bahasa.
- d. *Kelangsungan hidup*: seluruh bentuk media komunikasi, maupun perusahaan-perusahaan media yang besar, dipaksa untuk beradaptasi dan berevolusi agar mampu bertahan hidup di tengah perubahan lingkungan. Satu-satunya pilihan lain yang mereka miliki adalah mati.
- e. *Peluang dan kebutuhan*: media baru tidak diadopsi hanya karena keterbatasan-keterbatasan itu sendiri. Sebab, selalu ada kesempatan, dan juga pertimbangan sosial, politis, dan ekonomis, yang menjadi motivasi untuk mengembangkan teknologi media baru.
- f. *Pengadopsian yang tertunda*: teknologi media baru selalu membutuhkan waktu lama daripada yang diperkirakan untuk mampu sukses secara komersial. Mereka cenderung membutuhkan setidaknya satu generasi manusia, yakni sekitar 20 hingga 30 tahun, untuk berkembang dari awalnya pembuktian hingga mampu diadopsi secara luas.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif kualitatif. Bungin (2010) menjelaskan, desain penelitian deskriptif kualitatif memiliki tujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan berbagai kondisi, situasi, atau pun fenomena realitas sosial yang ada dalam sebuah masyarakat yang menjadi objek penelitian. Selain itu, penelitian deskriptif kualitatif juga dimaksudkan untuk menguraikan realitas itu berdasarkan suatu ciri, sifat, karakter, tanda, atau gambaran mengenai situasi, kondisi, serta fenomena tertentu.

Objek penelitian ini adalah perusahaan PT Top Skor Indonesia yang membawahi Harian Top Skor, Top Skor.id, dan Skor.id. Masing-masing entitas yang berada di bawah naungan PT Top Skor Indonesia memiliki sejarah perjalanannya masing-masing, hingga akhirnya menghasilkan brand terbaru, yakni Skor Indonesia, yang menjadi bentuk mutakhir dari proses konvergensi yang dilakukan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ialah wawancara mendalam. Yin (2012) menjelaskan bahwa wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang relevan untuk mendapatkan data-data berkaitan dengan sebuah studi kasus. Apabila objek penelitiannya ialah institusi, studi kasus dilakukan untuk menyingkap dinamika sebuah institusi yang melibatkan keputusan-keputusan oleh masing-masing individu di dalamnya. Menurut Bungin (2010), wawancara merupakan percakapan antara peneliti dengan narasumber yang berbentuk interaksi tanya-jawab.

Setelah data penelitian ini dikumpulkan, tahap selanjutnya ialah menganalisis data. Setidaknya ada dua analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini, yaitu analisis naratif dan analisis tematik. Riessman (dalam Denzin, 2009) menjelaskan bahwa analisis naratif merupakan analisis yang tidak baku, karena hampir selalu intuitif dan menggunakan istilah-istilah yang digunakan sesuai dengan preferensi peneliti. Analisis naratif pada umumnya bertumpu pada sudut pandang sang pencerita, bukan masyarakat. Hasil wawancara yang telah dikumpulkan akan dinarasikan kembali dengan bahasa peneliti. Apabila ada kalimat yang mengandung informasi penting, maka kalimat langsung dari narasumber yang akan dicantumkan. Dalam penelitian ini, penjelasan atau pemaparan hasil penelitian akan menggabungkan antara hasil wawancara yang telah mendapatkan koding dan dinarasikan oleh peneliti menggunakan kutipan langsung yang berasal dari narasumber sebagai penegas dan penguat.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Transformasi PT Top Skor Indonesia

Harian TopSkor merupakan surat kabar pertama di Indonesia yang menerbitkan koran dengan segmentasi khusus olahraga yang terbit secara harian. Harian TopSkor sudah jauh dicetuskan sejak awal tahun 2000 oleh Ronny Pangemanan dan Entong Nursanto. Akan tetapi, eksekusinya baru bisa terwujud pada tahun 2005. Pada mulanya, Harian TopSkor diterbitkan oleh PT Trio Warna Gempita yang memiliki basis bisnis di bidang percetakan dan periklanan. Sebelum menerbitkan Harian TopSkor, perusahaan ini sebelumnya telah terlebih dahulu menerbitkan Majalah Liga Inggris dan Liga Italia (Adnan, 2010:39). Ada masanya, Harian TopSkor sempat menyabet label sebagai koran terbesar ketiga yang diukur jumlah pembacanya di Jakarta dan menjadi koran terbesar ketiga dalam ukuran nasional (Adnan, 2010:39). Hal ini turut dibuktikan berdasarkan survei yang digelar oleh AC Nielsen dalam

kuartal ketiga tahun 2010. Harian ToSkor dikukuhkan menjadi surat kabar yang mampu mencatatkan 800.000 jumlah pembaca di Jakarta (Hito, 2013).

Kuatnya posisi Harian TopSkor di tengah persaingan harian olahraga di Indonesia saat itu tak diikuti dengan pemetaan peluang dan tantangan baru yang muncul akibat perkembangan zaman, khususnya teknologi. Salah satu perkembangan teknologi yang berlangsung cepat ialah lahirnya internet. Terbukti, pesatnya penggunaan internet di Indonesia menjadi salah satu penyebab menjamurnya media daring. Hal ini tak terlepas dari kebijakan yang diambil perusahaan-perusahaan media untuk menyiapkan media daring untuk menemani eksistensi media cetak yang sudah terlebih dahulu ada. Kusuma (2016) menemukan bahwa terdapat 66,7 persen surat kabar yang sudah menyiapkan platform baru pada tahun 2014. Kemudian, 57,4 % majalah dan 7% tabloid sudah mulai menyiapkan langkah serupa. Hal ini menunjukkan bahwa sejumlah perusahaan media cetak, terutama surat kabar, telah mulai merespons penetrasi perkembangan pengguna internet yang turut mengakibatkan terhadap menurunnya jumlah pembaca media cetak.

Singgungan antara Harian TopSkor yang berbentuk surat kabar dengan platform daring sudah terjadi sejak masa-masa awal. Harian TopSkor sebetulnya sudah memiliki media daring, yakni TopSkor.co.id, yang telah dibuat sejak tahun 2006, atau tepatnya satu tahun setelah peluncuran versi cetaknya. Akan tetapi, saat itu TopSkor.co.id hanya hadir sebatas media promosi bagi Harian TopSkor. Fungsi TopSkor.co.id tak lebih dari sekedar ruang etalase alias sebagai ruang untuk memamerkan cuplikan pemberitaan-pemberitaan yang telah terbit melalui surat kabar. Mantan Pemimpin Redaksi (Pemred) Harian TopSkor, Yusuf Kurniawan, menjelaskan bahwa pemilik perusahaan saat itu memang berniat untuk memanfaatkan media daring TopSkor.co.id untuk mendorong khalayak pembacanya agar membeli versi cetaknya.

Sementara itu, baru pada tahun 2010 TopSkor.co.id berubah menjadi TopSkor.id. Perubahan ini pun turut diiringi dengan transformasi fungsi, dari awalnya sebagai situs yang berstatus sebagai ruang promosi, lalu berubah menjadi media daring seutuhnya. Meskipun demikian, TopSkor.id belum beroperasi secara fungsional. Sebab, media daring ini masih dikelola oleh karyawan-karyawan serta wartawan Harian TopSkor. Efeknya, operasional TopSkor.id belum dieksekusi secara benar-benar serius. Sebab, karakteristik dan sistem kerjanya masih belum benar-benar mengadopsi dengan sistem operasi media daring secara umum.

Periode Desember 2014 menandai kehidupan awal TopSkor.id yang nasibnya sempat terkatung-katung selama beberapa tahun. Perusahaan akhirnya memutuskan untuk membentuk divisi baru yang fokus menjalankan operasional media daring. Langkah ini ditempuh guna memisahkan pembagian kerja antara Harian TopSkor dengan TopSkor.id. Bagaimanapun juga, kedua media ini tak bisa beroperasi menggunakan sistem kerja yang sama. Maka, perusahaan memutuskan untuk mengangkat Suryansyah sebagai Redaktur Pelaksana (Redpel) yang bertanggung jawab mengelola operasional TopSkor.id.

“Sementara pada tahun 2015, atau tepatnya pada akhir tahun 2014, kami baru membuat divisi terpisah, antara Harian TopSkor (versi cetak) dengan TopSkor.id (daring). Saat itu, manajemen waktunya, kru, dan sistem kerja antara Harian TopSkor dengan TopSkor.id juga terpisah. Jadi, struktur redaksinya benar-benar berbeda. Sebab, TopSkor.id harus mengikuti cara kerja media daring pada umumnya. Seperti, misalnya, setoran beritanya sekian, sedangkan publikasinya ada redaktur pelaksana dan wartawannya sendiri.” (Hasil wawancara Mantan Pemimpin Redaksi Harian TopSkor, Yusuf Kurniawan)

Sementara itu, tanda-tanda tren penurunan pembaca media cetak di Indonesia sudah mulai diperlihatkan pada tahun 2013. Dari hasil riset Nielsen Consumer & Media View yang dirilis pada tahun 2014, tingkat konsumsi media di kota-kota, baik di Jawa maupun luar Jawa, memperlihatkan bahwa konsumsi masyarakat terhadap surat kabar hanya mencapai 12 %. Pada saat yang bersamaan, konsumsi media melalui internet mencapai 32%. Tiga tahun setelah riset tersebut dirilis, Nielsen kembali menyodorkan riset baru pada tahun 2017. Dari hasil survei Nielsen Consumer & Media View (CMV) kuartal ketiga 2017 yang dilakukan di 11 kota, saat itu media cetak (termasuk koran, majalah, dan tabloid) memiliki penetrasi sebesar 8% dan dibaca oleh 4,5 juta orang. Dari jumlah tersebut, 83% di antaranya membaca koran. Sementara itu, tingkat pembelian koran secara personal pada tahun 2017 hanya mencapai 20%. Angka ini mengalami penurunan dibandingkan tahun 2013 yang mencapai 28%.

Sementara itu, pada tahun yang sama, Nielsen Consumer and Media View menunjukkan bahwa penetrasi penggunaan internet dan digital dalam konsumsi media mencapai 11% atau 6 juta pembaca. Menurut hasil riset itu, perubahan ini membuktikan bahwa sebenarnya minat membaca tidak turun, melainkan hanya berpindah platform saja. Kondisi itu ditambah dengan terbukanya akses bagi pembaca yang berasal dari Generasi Z, yakni rentang usia 10 hingga 19 tahun, yang mencapai 17%. Nielsen menjelaskan, pembaca dari Generasi Z merupakan konsumen media masa depan. Apabila mereka sudah mulai terbiasa mengonsumsi informasi

dari platform digital, maka ini menunjukkan bahwa media daring memiliki potensi besar untuk terus dikembangkan saat itu.

Perubahan pola konsumsi informasi masyarakat menjadi salah satu latar belakang transformasi media massa. Salah satu prinsip mediamorfosis yang diajukan oleh Fidler (2003:45) menyebutkan bahwa koevolusi dan koeksistensi menjadi aspek yang fundamental. Sebab, segala bentuk media komunikasi hidup secara berdampingan dan mengalami koevolusi di dalam sebuah sistem kompleks yang adaptif. Setiap bentuk baru yang muncul dan berkembang, seiring berjalannya waktu dan pada titik tertentu akan mempengaruhi perkembangan bentuk lainnya yang sudah ada. Prinsip koevolusi dan koeksistensi inilah yang tak mampu direspons dengan positif oleh pemilik perusahaan yang menaungi Harian TopSkor maupun TopSkor.id. Sebab, bentuk media baru yang sudah mulai bermunculan dan berkembang pesat di Indonesia tak segera diantisipasi dengan baik.

Kelahiran Skor Indonesia menjadi tonggak penting sekaligus langkah awal bagi perjalanan transformasi digital untuk kedua media tersebut. Gagasan awal yang mengiringi munculnya Skor Indonesia tak terlepas dari kebutuhan media massa untuk beradaptasi dengan perubahan zaman yang berlangsung cepat. Salah satu wujud dari langkah adaptif yang ditempuh ialah melakukan transformasi bentuk ke digital agar tetap mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya. Kelahiran bentuk baru dan konvergensi media ditandai dengan peran dari manajemen baru yang dipimpin oleh Bima Said sebagai *Chief Executive Officer* (CEO) PT Top Skor Indonesia. Manifestasi konvergensi media pada PT Skor Indonesia dapat terlihat dari dua hal:

- a. Konvergensi struktural merujuk pada perubahan struktur yang terjadi dalam sebuah ruang redaksi karena munculnya kerja-kerja baru yang melibatkan jurnalistik lintas platform. Konvergensi semacam ini salah satu contohnya ialah terbentuknya divisi baru dalam ruang redaksi yang mendapat tugas untuk mengolah materi-materi dalam surat kabar untuk menjadi bahan pemberitaan di televisi maupun media daring. Dalam konteks Skor Indonesia, munculnya divisi baru yang sebelumnya belum ada di Harian TopSkor maupun TopSkor.id ialah Divisi Video Production yang menghasilkan konten untuk SkorTV. Beberapa konten audiovisual yang dihasilkan oleh SkorTV juga berasal dari teks yang dihasilkan wartawan tulis, dan begitu pula sebaliknya, hasil wawancara SkorTV akan diolah untuk ditayangkan di Skor.id oleh jurnalis tulis.

- b. Konvergensi pengumpulan informasi. Dalam konteks Skor Indonesia hal ini terjadi pada level jurnalis. Menurut Rich Gordon (dalam Quin & Filak, 2006), pada umumnya jurnalis dituntut untuk menambah sejumlah keterampilan untuk menunjang kerja-kerja jurnalistik yang baru. Akibat konvergensi ini, jurnalis tak lagi hanya bertugas untuk memotret ataupun menulis, tetapi juga merekam video ataupun memproduksi konten-konten lainnya. Dalam konteks Skor Indonesia, wartawan-wartawan yang biasanya hanya bertugas untuk menulis hasil liputan, kini memiliki beban tambahan. Sebab, apabila dulunya hanya memotret atau sekedar merekam hasil wawancara, kini mereka juga dituntut untuk merekam proses peliputan tersebut menjadi bentuk video. Nantinya, video-video yang dihasilkan wartawan yang bertugas di lapangan akan digarap oleh Divisi Video Production untuk ditayangkan di platform lainnya, yakni SkorTV. Dengan demikian, selain memiliki tugas untuk menulis hasil wawancara, seorang jurnalis Skor Indonesia juga harus mampu mengoperasikan alat perekam video untuk kebutuhan platform lain. Sehingga, dalam sebuah liputan, mereka dapat menghasilkan berbagai bentuk konten, mulai dari teks berita, gambar, hingga video hasil wawancara.

3.2 Mediamorfosis Skor Indonesia

Perubahan pola konsumsi informasi masyarakat menjadi salah satu latar belakang transformasi media massa. Salah satu prinsip mediamorfosis yang diajukan oleh Fidler (2003:45) menyebutkan bahwa koevolusi dan koeksistensi menjadi aspek yang fundamental. Sebab, segala bentuk media komunikasi hidup secara berdampingan dan mengalami koevolusi di dalam sebuah sistem kompleks yang adaptif. Setiap bentuk baru yang muncul dan berkembang, seiring berjalannya waktu dan pada titik tertentu akan mempengaruhi perkembangan bentuk lainnya yang sudah ada.

Hadirnya Skor.id juga merepresentasikan salah satu prinsip mediamorfosis yang diajukan oleh Fidler (2003:45). Fidler mengatakan, mediamorfosis akan melibatkan peluang dan kebutuhan. Pasalnya, media baru tidak diadopsi karena keterbatasan-keterbatasan itu sendiri. Sebab, selalu ada kesempatan, dan juga pertimbangan sosial, politis, dan ekonomis, yang menjadi motivasi untuk mengembangkan teknologi media baru.

Aspek ini sebetulnya cukup menggambarkan latar belakang transformasi digital yang dilakukan oleh Skor Indonesia. Sebab, perkembangan zaman yang serba digital memaksa media massa untuk melihat kondisi ini sebagai peluang maupun kebutuhan. Peluang yang dimaksud ialah kesempatan untuk bertransformasi agar mampu menjawab tantangan zaman.

Apabila ‘kebutuhan’ untuk bertransformasi ini tak terpenuhi, maka sebuah entitas media tersebut akan tersingkir dari persaingan yang semakin hari semakin kompetitif.

“Dengan semakin tingginya tren media online, Skor.id merupakan jawaban bagi TopSkor, termasuk TopSkor.id dan Liga TopSkor, dalam memasuki era digital atau online. Karena sebelumnya dari sisi online tidak tergarap dengan maksimal karena berbagai kendala atau hal teknis seperti kurangnya skuad dan teknis di dunia media online.” (Hasil wawancara Wakil Pemimpin Redaksi Harian TopSkor, Irfan Sudrajat).

Proses mediamorfosis dari Skor Indonesia bukanlah tanpa tantangan, sebagaimana yang disampaikan oleh Pemimpin Redaksi Rais Adnan. Responden menyatakan bahwa perubahan besar yang diakibatkan oleh perkembangan teknologi informasi turut memberikan efek terhadap bentuk media, khususnya dalam hal mengubah pola kerja wartawan eks-Harian TopSkor untuk mengikuti sistem kerja Skor Indonesia yang beroperasi penuh di platform digital. Tantangan utama yang dihadapi Pemimpin Redaksi Skor Indonesia dalam menyatukan entitas Harian TopSkor dengan Skor.id ialah mengubah cara pandang wartawan dalam menulis berita. Sebab, awak redaksi yang berasal dari Harian TopSkor harus beradaptasi dengan sistem kerja baru yang berbeda saat menghasilkan konten berita untuk Skor.id. Salah satu aspek yang begitu kentara ialah perihal kecepatan. Apabila sistem kerja media cetak memiliki durasi waktu yang lama sebelum batas tenggat, maka mereka harus mulai mengikuti ritme media daring yang mengandalkan kecepatan. Selain itu, kecepatan untuk terus mengembangkan isu yang tengah menjadi pembicaraan di kalangan publik juga menjadi hal baru bagi wartawan eks-cetak.

“Tantangan yang paling pertama dihadapi adalah mengubah mindset teman-teman dari eks-Harian TopSkor ke arah digital. Bukan hanya dari kecepatan menulis, tetapi juga dituntut untuk bisa cepat tanggap dalam pengembangan isu yang harus segera tayang. Selebihnya, saya rasa teman-teman eks-Harian TopSkor maupun rekrutan baru sudah bisa bekerja sama dengan baik.” (Hasil wawancara Pemred Skor Indonesia, Rais Adnan).

4. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Fenomena transformasi yang dilakukan Harian TopSkor hingga melahirkan Skor Indonesia tak terlepas dari perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang ikut mempengaruhi industri media massa. Perkembangan teknologi ini pula yang ikut mengubah pola konsumsi informasi dan juga komunikasi masyarakat. Oleh karena itu, perkembangan zaman yang mengarah pada digitalisasi ini wajib direspons oleh perusahaan media massa.

Pada aras ini, perkembangan teknologi dalam industri media massa merupakan sebuah sistem yang interdependen alias saling bergantung karena terdapat persamaan dan hubungan di antara masa lalu, masa sekarang, dan masa depan (Fidler, 2003:36).

Dalam konteks kelahiran Skor Indonesia, sejumlah prinsip-prinsip fundamental dalam mediamorfosis turut menggambarkan bagaimana strategi konvergensi ini ditempuh. Beberapa di antaranya yang turut melatarbelakanginya ialah faktor kelangsungan hidup. Sebab, seluruh bentuk media komunikasi, maupun perusahaan-perusahaan media yang besar, dipaksa untuk beradaptasi dan berevolusi agar mampu bertahan hidup di tengah perubahan lingkungan. Satu-satunya pilihan lain yang mereka miliki adalah mati (Fidler, 2003:45).

Selain itu pula, transformasi digital yang ditempuh oleh Skor Indonesia juga berkaitan dengan faktor peluang dan kebutuhan yang menjadi pilar penting dalam melatarbelakangi proses transformasi media massa dalam merespons perkembangan zaman. Hal ini karena media baru tidak diadopsi karena keterbatasan-keterbatasan itu sendiri. Sebab, selalu ada kesempatan, dan juga pertimbangan sosial, politis, dan ekonomis, yang menjadi motivasi untuk mengembangkan teknologi media baru (ibid).

Skor Indonesia menjadi salah satu upaya untuk menjawab tantangan zaman. Di tengah derasnya persaingan media daring, khususnya di sektor olahraga, Skor.id tak ubahnya sebuah oase bagi TopSkor.id yang selama ini tak mendapatkan kesempatan untuk dikembangkan secara serius. Dengan demikian, Skor.id adalah pintu bagi seluruh entitas yang ada untuk memulai perjalanan baru menghadapi kompetisi di era digital.

Salah satu hasil dari konvergensi yang dilakukan oleh Skor Indonesia tetap bertumpu pada tiga pilar utama, yakni *Content*, *Community*, dan *Commerce*, atau yang disebut sebagai 3C. Melalui tiga pilar itu, Skor Indonesia menegaskan diri sebagai sebuah platform, bukan hanya sekedar *website*, media, ataupun aplikasi. Oleh karena itu, Skor hadir melalui dua grup lini bisnis, yakni *sports marketing agency* dan *sports media*. Untuk *sports marketing agency*, Skor menyediakan sejumlah jasa, antara lain yakni produksi konten (*content production*), komunikasi publik (*public relation*), *sports influencer (talent management)*, *events*, hingga Liga TopSkor sebagai kompetisi pembinaan pemain usia dini. Sementara itu, dalam kategori *sports media*, Skor hadir dalam sejumlah platform, yakni media daring (Skor.id, SkorTV, dan TopSkor.id), televisi satelit (Nex Parabola), aplikasi ponsel, hingga sosial media.

UCAPAN TERIMA KASIH

Secara khusus, penulis mengucapkan terima kasih kepada Ibu Rini Sudarmanti dan Pak Totok Soefijanto yang dengan sabar menunggu dan memberi semangat agar penulis bisa menyelesaikan penelitian ini. Terima kasih juga untuk rekan-rekan di Skor Indonesia yang bersedia menjadi narasumber dalam penelitian ini, terutama Mas Bima Said selaku CEO yang telah memberi waktu khusus bagi penulis untuk hiatus dari pekerjaan kantor.

REFERENSI

- Adnan, R. (2010). *Analisis Wacana Pemberitaan Kompetisi Liga Super Indonesia 2008/2009 di Harian Olahraga TopSkor Edisi 12 Juni 2009*. Universitas Sahid: Jakarta.
- Briggs, A., & Bourke, P. (2002). *A Social History of the Media: From Gutenberg to the Internet*. Cambridge: Polity.
- Brooks, B., Kennedy, G., Moen, D., & Ranly, D. (2004). *Telling the Story: The Convergence of print, broadcast and online media (2nd ed)*. Boston: Bedford/St. Martin's.
- Dwyer, T. (2010). *Media Convergence*. New York.: McGraw-Hill.
- Fidler, R. (2003). *Mediamorfosis*. Yogyakarta: Bentang Budaya.
- Fieldman, T. (2006). *The World is Flat*. Jakarta: Dian Rakyat.
- Grant, A. E. & Wilkinson, J. S. (2009). *Understanding Media Convergence: The State of the Field*. New York: Oxford University Press.
- Hito, A. R. A. P. (2014). *Implementeasi Event Marketing Nonton Bola Harian Olah Raga Bola dalam Menciptakan Awareness*. Tesis: Universitas Multimedia Nusantara
- Jenkins, H. (2006). *Convergence Culture, Where Old Media and New Media Collide*. New York: New York University Press.
- Kusuma, S. (2016). Posisi Media Cetak di Tengah Perkembangan Media Online di Indonesia. *Jurnal InterAct*. 5, 56-71.
- Lawson-Borders, G. (2006) *Media Organizations and Convergence*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Lister, M., Dovey, J., Giddings, S., Grant, I., & Kelly, K. (2009). *New Media, A Critical Introduction 2nd ed*. London: Routledge.
- Pavlik, J. (1998). *New Media Technology: Cultural and Commercial Perspectives*. Boston: Allyn and Bacon.
- Quin, S., & Filak, V. (2005). *Convergent Journalism: an Introduction*. Oxford: Focal Press.
- Smith, S., & Hendricks, K.A. (2010). New Media, New Techology, New Ideas or New Headaches. Dalam J.A. Hendricks (Penyunt), *The Twenty First Century Media Industry, Economics, and Managerial Implications in the Age of New Media*. Plymouth: Lexington Books.
- Wirtz, B. (1999). Convergence processes, value constellations and integrations strategies in the multimedia business. *International Journals of Media Management*, 1, 14-22.

Sumber Lain:

Reuters Institute. (2021). Digital News Report 2021, https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/202106/Digital_News_Report_2021_FINAL.pdf