



## Konvergensi dan Manajemen SDM Media Lokal

### *Media Convergence and Human Resources Management in Local Media*

Fatimah Sari <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Program Studi Magister Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Indonesia, Jakarta, Indonesia. E-Mail: fatimah.sari@ui.ac.id

#### Article Info

##### Article History

Received

21 Apr 2021

Revised

8 Sept 2021

Accepted

20 Sept 2021

#### Keywords:

human resources,  
Lahat Pos Group,  
media convergence,  
technology

#### Kata kunci:

konvergensi media,  
Lahat Pos Group  
teknologi, sumber  
daya manusia

**Abstract:** Technological developments affect human resource management. The impact of media convergence on HR, namely increasing the workload of journalists, and increasing the qualifications of HR recruitment selection. This study aims to determine the impact of media convergence on the human resource management process in Lahat Pos Group, a local media in South Sumatra Province. The research used a qualitative approach method. Data were collected through in-depth interviews and direct observation. The results showed that Lahat Pos Group used the newsroom 3.0 model, in which the news gathering and news writing processes were carried out convergently, namely one management and one newsroom. The Lahat Pos Group HR recruitment stage continues to use tests, selection, interviews, training, and internships, until journalists get an assessment as a benchmark for compensation to be received

**Abstrak:** Perkembangan teknologi mempengaruhi manajemen sumber daya manusia. Dampak konvergensi media pada SDM, yaitu bertambahnya beban kerja wartawan, dan bertambahnya kualifikasi seleksi rekrutmen SDM. Penelitian ini bertujuan mengetahui dampak konvergensi media terhadap proses manajemen sumber daya manusia di Lahat Pos Group, media lokal di Provinsi Sumatera Selatan. Penelitian menggunakan metode pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi langsung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lahat Pos Group menggunakan model *newsroom 3.0*, di mana proses *news gathering* dan *news writing* dilaksanakan secara konvergen, yaitu satu manajemen dan satu ruang berita. Tahap rekrutmen SDM Lahat Pos Group tetap menggunakan cara tes, seleksi, wawancara, pelatihan, dan magang, hingga wartawan mendapatkan penilaian sebagai tolak ukur kompensasi yang akan diterima.

## PENDAHULUAN

Teknologi internet turut mempengaruhi perubahan dan perkembangan organisasi media massa. Pasalnya, internet memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam pencarian informasi. Masyarakat saat ini tidak perlu menunggu informasi dari media konvensional seperti surat kabar atau televisi. Keberadaan internet membuat masyarakat mendapatkan cara agar dapat lebih mudah untuk membaca dan mendapatkan informasi. Kondisi ini menghadirkan tantangan bagi media massa konvensional.

Berdasarkan data GlobalWebIndex, penonton televisi Indonesia pada periode Semester I-2019 masih mencapai 93,3% dari total responden. Namun setahun setelahnya di semester yang sama, penonton media tersebut menurun menjadi 90,7%. Sementara itu, majalah dengan pangsa pasar terendah juga mengalami kemerosotan jumlah pembaca. Dari 51,3% pada semester I-2019, menjadi 44,4% pada semester II-2020 (Pusparisa, 2021).

Perubahan cara masyarakat dalam mencari informasi dan menggunakan media menuntut pengelola media massa konvensional harus melakukan adaptasi dengan melakukan konvergensi. Teori konvergensi media menyatakan bahwa sejak awal ditemukannya, media massa tidak henti-hentinya untuk terus berkembang (Santana, 2005). Setiap model media yang baru cenderung merupakan hasil perkembangan dari model-model sebelumnya. Meskipun demikian, konvergensi memiliki konsekuensi yang luas bagi praktisi media dan memengaruhi praktik profesional jurnalistik dan editorial (Tapsell, 2015). Ini juga turut memengaruhi manajemen sumber daya manusia (SDM) di ruang

redaksi media. Prastya (2017) mengemukakan bahwa SDM merupakan faktor penting yang akan menentukan bagaimana kinerja media tersebut nantinya.

Terdapat empat jenis konvergensi media yakni dalam hal teknologi, bisnis, profesional, dan isi. Keempatnya memang saling bertautan satu sama lain. Jenis konvergensi yang berkaitan dengan wartawan adalah konvergensi profesional, di mana wartawan dituntut beradaptasi dengan habitat teknologi yang berkembang, yang membutuhkan keterampilan profesional baru dan sarana organisasi yang juga diperbaharui (Aminuddin, 2020)

Tujuan penelitian ini adalah mengkaji manajemen redaksi dan manajemen SDM di *Lahat Pos*, salah satu media lokal yang berada di Sumatera Selatan. Alasan memilih objek yang diteliti adalah pertumbuhan media massa di Provinsi Sumatera Selatan cukup pesat, di mana dalam dua tahun terakhir terdapat peningkatan jumlah media cetak dan *online* yang terdaftar di Dewan Pers. Namun seiring berkembangnya teknologi, masih banyak media yang belum terdata di Dewan Pers.

*Lahatpos.co* dipilih karena usia media ini yang relatif masih muda, didirikan pada awal 2017. Adapun sebelum memiliki versi *online*, *platform* utama *Lahat Pos* adalah media cetak yang berdiri pada Februari 2008. General Manager *Lahatpos.co*, Aris Susilo, menjelaskan bahwa pendirian *Lahatpos.co* didasari oleh kesadaran *Lahat Pos* bahwa mereka memikul tanggung jawab besar terhadap masa depan industri media di Kabupaten Lahat. Dorongan positif dari Harian *Lahat Pos* diharapkan juga menjadi semangat untuk terus membangun dan memajukan

media berbasis teknologi internet (wawancara, 18 April 2018).

Kehadiran teknologi telah menuntut media untuk melakukan konvergensi dan *multiplatform* dalam praktiknya. Konvergensi media menghadirkan sebuah tren yang mulai marak di media sosial dan internet seperti munculnya situs-situs media *online* dengan wujud lain pada media massa cetak konvensional seperti *kompas.com*, *Sumeks* dengan *sumeks.co* dan banyak lainnya termasuk media televisi yang mulai merambah ke media digital seperti telah memiliki kanal *YouTube* dan selalu melakukan *upload* video setiap harinya (Prihartono, 2016).

Konvergensi media merupakan salah satu perkembangan media massa yang melibatkan banyak faktor teknologi. Konsep konvergensi media, yaitu media *online*, *e-paper*, *e-book*, *radio streaming*, dan media sosial yang digabungkan dengan media lain. Pada era yang semakin berkembang, konvergensi media tidak bisa dihindari, perusahaan media didorong dan dipaksa untuk melakukan konvergensi. Kata kunci konvergensi ada dua, yaitu “*multiplatform*” dan “melebihi konvensional bisnis media”. Konvergensi membutuhkan media untuk membangun bisnis *multiplatform* melebihi media konvensional (Nugroho et al., 2012).

Konsep dasar konvergensi media adalah perkembangan sebuah media yang terus menuju ke langkah yang lebih luas agar dapat melayani masyarakat untuk semakin maju sehingga dapat memiliki pengetahuan yang besar (Khadziq, 2016). Penelitian Thorson et al. (2015) menyebutkan bahwa umumnya menghadirkan suatu keadaan pada saat pengenalan media baru untuk yang lebih tua tidak terdapat sebuah perpindahan tetapi pengguna keduanya “saling melengkapi”.

Melalui konvergensi, ada kerjasama antar jurnalis meskipun dalam *platform* yang berbeda sehingga mereka dapat saling melakukan promosi pada konten masing-masing, ataupun acara yang telah dikoordinasikan dan berita liputan untuk *Breaking News* yang berasal dari pemberitaan multimedia (Diana, 2017). Namun, saat di lapangan, juga memunculkan tantangan terbaru pada konvergensi media yang wajib diselesaikan, seperti: *multi-skilling* yaitu wartawan didesak untuk dapat memenuhi semua permintaan meskipun dalam satu media, dengan contohnya media cetak, *online*, bahan media dengan industri televisi maupun suara radio (Diana, 2017).

Terdapat empat model redaksi dalam konvergensi media, yakni *Newsroom 1.0*, *Newsroom 2.0*, *Newsroom 3.0*, dan *Newsroom 4.0*. *Newsroom 1.0* adalah model *newsroom* pada setiap *platform* menggunakan sistem produksi media yang dilakukan dengan cara terpisah (*single product editorial*). Setiap *platform* memiliki tim redaksi sendiri bahkan setiap *platform* juga berada pada perusahaan yang berbeda.

*Newsroom 2.0* merupakan konvergensi yang hanya digunakan saat melakukan proses pencarian dan pengumpulan berita atau dapat disebut *news gathering*. Reporter dalam mengumpulkan berita cukup mengumpulkan 1 berita, tetapi diterbitkan ke berbagai *platform*. Pada *Newsroom 3.0*, proses dari *news gathering* dan *news writing* dilaksanakan secara konvergen dan diproduksi untuk semua *platform* berita baik cetak, *online*, televisi, maupun audio. Wartawan yang akan mencari dan mengumpulkan berita lalu diserahkan kepada *newsroom* untuk diolah dan diedit agar dapat menjadi berita. Hasilnya dapat digunakan oleh semua *platform*.

Newsroom 4.0, yang pada proses konvergensi akan melibatkan bagian riset. Riset ini berbeda dengan riset yang digunakan pada penulisan berita melainkan pada riset didalam *Newsroom 4.0* adalah satu tim yang memberikan produk dengan nilai jual yang fantastis, bukan hanya menjadi pendukung tulisan seperti di *Newsroom 2.0* dan *Newsroom 3.0* (Taufiqurohman, 2005).

Dalam kaitannya dengan SDM, Amstrong (Sumardjo & Donni, 2018) menyatakan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia selalu berkaitan dengan semua aspek tentang bagaimana orang bekerja dan mengelola suatu organisasi. Gomes (2003) menyatakan teknologi membawa pengaruh yang besar atas fluktuasi lapangan pekerjaan.

Manajemen sumber daya manusia adalah aset yang sangat penting dalam organisasi. Perhatian yang besar bagi SDM adalah untuk meningkatkan prestasi pada sebuah organisasi sehingga mencapai hasil yang maksimal. SDM juga dibutuhkan untuk meningkatkan efektivitas SDM itu sendiri didalam sebuah organisasi (Supomo & Nurhayati, 2018). Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian (Supomo & Nurhayati, 2018)

Model manajemen SDM tidak hanya menyinggung masalah lingkungan kerja, melainkan juga dalam hal yang penting mengenai *how* dan *by whom* tugas-tugas yang akan dilaksanakan. SDM harus bekerja seoptimal mungkin karena akan ada manager yang memberikan penilaian guna untuk meningkatkan performa SDM agar sesuai dengan model manajemen SDM yang dituju oleh perusahaan.

Rekrutmen SDM bertujuan untuk memenuhi kebutuhan seleksi, mendapatkan SDM yang potensial, serta memperoleh SDM dengan sesuai kualifikasi yang di isyaratkan oleh perusahaan. Dalam rekrutmen karyawan, terdapat faktor internal dan eksternal perusahaan, yaitu jumlah produksi, dugaan usaha, perusahaan yang diperluas, perkembangan teknologi, tingkat permintaan dan penawaran tenaga kerja, hingga karir pegawai yang memerlukan perencanaan (Hasibuan, 2019). Selain itu, calon pelamar akan diberikan pelatihan dan pengembangan skill yang lebih baik lagi agar memahami pola kerja, menambah kemampuan, keahlian, dan pengetahuan, pelatihan ini mampu meningkatkan produktifitas, moral pegawai, pengurangan biaya, dan organisasi yang stabil dan fleksibel untuk menghadapi perubahan lingkungan (Sumardjo & Donni, 2018).

Menurut Supomo & Nurhayati (2018), terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan pada perencanaan sumber daya manusia, yaitu mengumpulkan informasi secara regular dan terus menerus, menganalisis permintaan dan penawaran sumber daya manusia masa kini dan yang akan datang. Hasil analisis digunakan untuk bahan menyusun kebijakan, program, serta kegiatan dibidang ketenagakerjaan dan kesempatan kerja, lalu dalam hal memanfaatkan sumber daya manusia sesuai dengan yang sedang dijabat dan sesuai kualitas, melaksanakan pemantauan secara berkelanjutan terhadap kebijakan yang telah disusun guna untuk dilakukannya perubahan dan kesesuaian, dan menggabungkan perencanaan sumber daya manusia dalam suatu perencanaan manajemen SDM.

Tantangan bagi SDM di era konvergensi tidak dapat dianggap mudah karena tantangan tersebut akan menjadi suatu pekerjaan dan tolak ukur bagi SDM. Tantangan SDM di era konvergensi, yakni membawa SDM untuk memperdalam keterampilan yang mana hal ini berbeda jika dalam spesialisasi medium tunggal. Tantangan lainnya juga dari konvergensi media yang dapat mempercepat suatu proses produksi dalam memenuhi target yang diberikan dari kebijakan standar jurnalistik (Diana, 2017). Menurut Maynard (Habibi, 2010), tantangan SDM di era konvergensi bukan hanya dituntut agar dapat menguasai semua *platform*, tetapi mereka dituntut untuk bisa mengelola keahlian mereka untuk mendukung produksi berita. Selain itu, SDM juga harus mempelajari perubahan yang terjadi di era konvergensi yaitu perubahan pengguna media dengan orientasi berita media massa dan jurnalisme multimedia. Pada era konvergensi, SDM harus dapat memahami pekerjaan dan belajar dengan waktu yang bersamaan (Habibi, 2010).

Manajemen media juga digunakan menjadi kerangka pemikiran pada tulisan ini. Pengelolaan media harus sesuai dengan aspek yang telah ditentukan baik secara sosial maupun komersial (Siregar, Effendi, 2010). Akibat hadirnya format media yang tidak sama akhirnya membuat manajemen juga melakukan perubahan. Sumber daya manusia yang mengolah media cetak dan *online* berbeda.

Manajemen media berpengaruh akibat perubahan industri teknologi yang berperan besar. Manajemen media merupakan bagian penting dari konvergensi media. Awal dari suatu tahap dalam melakukan proses kerja redaksional, yaitu dengan menemukan fenomena yang mempunyai sebuah berita sehingga tanggung jawab pada manajemen redaksi menjadi sangat besar karena

menyangkut dengan pencarian dan pengumpulan berita. Menentukan sebuah fenomena yang memiliki suatu berita merupakan awal dari tahap proses kerja redaksional. Redaksi mendapatkan peran yang tidak kalah penting karena tugasnya berupa pencarian dan pelaporan berita. Waktu pengumpulan naskah berita dan penerimaannya dilakukan dalam waktu yang telah ditentukan sesuai dengan jadwal untuk dilakukan siaran berita. Hal ini juga dinilai dalam pendisiplinan kerja.

Penelitian terdahulu telah membahas konvergensi media lokal dan pengelolaan sumber daya manusia. Prihartono (2016) membahas tentang bagaimana praktik konvergensi media menuntut satu wartawan untuk membuat berita dalam berbagai *platform* seperti cetak, *online*, dan radio. Di sisi lain, ada sebagian karyawan (wartawan) memandang bahwa perusahaan tidak memperhatikan tidak terlalu memperhatikan beban pekerjaan yang bertambah dengan memberikan karyawan sebuah penghargaan dan fasilitas penunjang untuk bekerja berupa peralatan untuk bekerja seperti laptop, jaringan internet dan rekaman audio.

Penelitian Prastya (2017) mengupas bagaimana surat kabar olahraga *TopSkor* mempersiapkan sumber daya manusia untuk melakukan konvergensi media. Cara pertama yang dilakukan adalah memberikan tugas tambahan bagi wartawan media cetak untuk membuat konten *online*. Bagi wartawan yang menunjukkan kinerja yang sesuai target, maka akan dipindah ke media online. Cara kedua adalah melakukan rekrutmen wartawan baru yang akan ditugaskan khusus pada *platform online*.

Bawapratama dan Yusuf (2010) yang mengkaji *Solo Pos* menunjukkan bahwa konvergensi tidak banyak menimbulkan perubahan. Perubahan mendasar hanya

terjadi pada pemberian fasilitasi penunjang kinerja yakni netbook dan modem. Sementara dari segi rekrutmen, pemberian pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi tidak ada perubahan atau kebijakan khusus terkait hal tersebut.

Penelitian lainnya memaparkan tentang tahap-tahap rekrutmen dan jenjang karir serta strategi kepemimpinan dan cara memotivasi dari General Manager Radar Tasikmalaya TV yang menggunakan pendekatan humanis bagi para karyawannya (Permana & Mahameruaji, 2018). Di antara penelitian tersebut, belum ada yang membahas secara menyeluruh mengenai dampak-dampak konvergensi bagi redaksi dan pengelolaan sumber daya manusia. Dalam rangka menutup kesenjangan tersebut, penelitian ini mengkaji dampak konvergensi dalam redaksi dan pengelolaan sumber daya manusia. Dengan begitu, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi signifikan bagi penelitian-penelitian mengenai konvergensi media di Indonesia, dan implikasinya bagi redaksi dan manajemen SDM.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi langsung (Azwar, 2007). Unit analisis dalam penelitian ini adalah mereka yang melakukan aktivitas konvergensi pada manajemen redaksi dan SDM di Lahat Pos Group. Wawancara dilakukan terhadap manajemen dan reporter.

Peneliti memulai wawancara dengan informan yang telah di perkenalkan oleh admin Lahat Pos Grup. Selanjutnya, peneliti mendapat rujukan untuk wawancara informan berikutnya.

Data dianalisis dengan menggunakan tiga langkah, yakni reduksi data, penyajian, dan dalam menarik kesimpulan (Mulyana, 2004).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Konvergensi media hadir karena dorongan dari kekuatan sosial, politik, dan ekonomi yang kuat dan terlibat dalam mengatur strategi pasar (Thorson et al., 2015). Faktor sosial dan ekonomi merupakan hal yang memengaruhi Harian *Lahat Pos* mengembangkannya usaha ke ranah media *online*. Rendahnya tingkat akses pembaca untuk media cetak dan kebutuhan informasi masyarakat Kabupaten Lahat yang merantau membuat Lahat Pos Group berbenah guna mencukupi informasi yang dibutuhkan.

General Manager, Aris Susilo, mengungkapkan,

*“Lahatpos.co* itu dihadirkan sebagai media untuk mengakomodir keinginan masyarakat, keinginan pembaca, jadi kami punya keinginan kami punya semacam obsesi kedepan begitukan apapun informasi yang dibutuhkan masyarakat kami siap sediakan itu”

Dampak positif kehadiran konvergensi media Lahat Pos Group bahwa masyarakat dapat lebih mudah untuk mengetahui harga pasar atau sembako yang bisa kapanpun mengalami kenaikan atau penurunan harga melalui media *online* yang dapat diakses kapanpun dan di manapun.

Konvergensi juga memudahkan masyarakat memberikan informasi kepada informasi dan masukan kepada pemerintah, dengan adanya kolom berita yang mencantumkan telepon interaktif dari pembaca Lahat Pos Group.

Peneliti membandingkan konvergensi pada Lahat Pos Group dan Solo pos Group (Bawapratama, 2010). Dalam Lahat Pos Group, tujuan dihadapkannya konvergensi sesuai dengan masukan para pembaca Harian *Lahat Pos* bahwa mereka lebih mudah mendapatkan informasi jika dapat diakses secara cepat terlebih untuk para pembaca yang tidak terjangkau oleh media cetak. Sebaliknya, Solopos Group melakukan konvergensi dengan tujuan mengembangkan media massa yang dimilikinya sehingga mereka dapat memperluas manajemen redaksi dan sdmnya salah satunya dengan newsroom yang berbeda dan manajemen yang berbeda meskipun satu group.

Perbandingan juga dilakukan kepada literatur Prihartono (2016) yang menyatakan konvergensi dilakukan dengan tujuan memperkuat ekonomi, politik, dan sosial yang berperan besar dalam kehadiran konvergensi serta dalam menciptakan teknologi terbaru sehingga mendorong perkembangan teknologi baru Hal ini menunjukkan bahwa setiap media mempunyai karakteristik yang berbeda dalam menghadapi konvergensi.

### **Proses Kerja Redaksi Lahat Pos Group di Masa Konvergensi**

Kehadiran *Lahatpos.co* mengakibatkan munculnya kembali pola kerja yang berbeda dari sebelumnya. Hal ini dikarekan bahwa redaktur dari Harian *Lahat Pos* dan *Lahatpos.co* menjadi satu. Namun, hal ini wajar karena bukan hanya wartawan, melainkan semua sumber daya manusianya yang bekerja untuk group. Maka, semua struktur yang ada tidak terpisah pasca kehadiran *Lahatpos.co*. Adapun perbedaan yang menonjol berdampak kepada wartawan yang harus mengumpulkan lebih banyak berita meskipun kurang akurat karena isi berita yang cepat dan singkat, pekerjaan seperti

itu yang membuat Lahat Pos Group memfasilitasi wartawannya sebuah laptop dan modem internet.

Lahat Pos Group memiliki tahapan dalam melakukan pekerjaannya, yaitu tahap kerja dalam pencarian berita yang telah dikumpulkan oleh wartawan selanjutnya diolah oleh redaktur. Setelah itu, diberikan kepada pemimpin redaksi. Jika berita bersifat krusial, maka berita tersebut dikonsultasikan terlebih. General manager menerima laporan dari pemimpin redaksi, laporan berkaitan tentang berita yang terkini, berita dapat naik atau tidak tergantung dari hasil pembahasan atau rapat redaksi. Ketika berita telah diterbitkan maka setidaknya tidak ada tendensi kembali yang menganggap bahwa berita atau informasi tersebut tidak sesuai dengan fakta, pemimpin redaksi sangat berperan dalam proses ini.

Selain pemimpin redaksi yang berpengaruh dalam memikirkan konten untuk naik ke dalam pemberitaan pada media, terdapat manager iklan yang pekerjaannya sebagai menyusun, melaksanakan, mengevaluasi program, guna untuk mencapai target yang telah ditentukan.

Supriyanto dan Yusuf (2007) mengungkapkan tentang konvergensi media terhadap prinsip dan praktik jurnalisme konvensional sebagai berikut.

“Kehadiran media baru tidak akan membunuh media yang telah ada karena media lebih akan mengikuti ritme kerja yang akan dijalani tetapi prosesnya yang akan membawa perubahan pada pola kerja media”

Pada proses manajemen redaksi, terdapat hambatan yang dirasakan Lahat Pos Group, yaitu kurangnya personel untuk membuat manajemen menjadi

terpisah bahkan kemampuan wartawan yang belum maksimal. Hambatan juga dirasakan oleh editor apabila wartawan melakukan penulisan yang susah dimengerti bahkan penulisan yang tidak berstruktural. Ini membuat editor menulis dengan mengaitkan fakta dan sumber yang pernah ada. Narasumber yang memberikan konfirmasi yang lama juga berpengaruh dengan kecepatan pekerjaan reporter sehingga membutuhkan penundaan berita hingga adanya konfirmasi.

Dari beberapa faktor penghambat, terdapat juga faktor pendukung dalam manajemen redaksi, yaitu meningkatnya akses informasi Lahat Pos Group. Keberadaan online *Lahatpos.co* memudahkan wartawan untuk menerbitkan berita dengan jaringan internet. Hal ini juga memudahkan pembaca yang tidak mendapatkan akses untuk memperoleh *Harian Lahat Pos* di wilayahnya.

Manajemen redaksi juga dapat dengan cepat dan *realtime* dalam memberikan informasi. Selain itu, konten-konten yang mudah dijumpai dan diakses membuat konvergensi media dianggap sukses, masyarakat dapat jauh lebih mudah dalam mendapatkan informasi dan dapat lebih mudah dalam memilih bahan bacaan pada satu *platform* saja, yaitu *Lahatpos.co*. Selain itu, ada nilai tambahan lainnya untuk *Lahatpos.co*, yaitu menghadirkan berita dari Kabupaten sekitar Lahat yaitu Kabupaten Empat Lawang dan Kota Pagar Alam.

Dian Syah Putra, Pimpinan redaksi di Lahat Pos Group, mengungkapkan,

“Manajemen redaksi Lahat Pos Group membagikan wartawannya sesuai *jobdesk* wilayahnya masing-masing, tetapi jika wartawan A tidak dapat mengontrol pemberitaan yang banyak tentang *jobdesk* di wilayahnya maka wartawan yang lain bergegas untuk membantu wartawan tersebut untuk mengolah berita di *jobdesk* wilayah A”.

Peneliti melakukan perbandingan dengan penelitian yang dilakukan oleh Khadziq (2016) yang membahas tentang konvergensi media surat kabar lokal. Cara kerja pada redaksi *Tribun Jogja* cetak dan *online* menggunakan Strategi 3M (*multimedia, multichannel, dan multiplatform*) sehingga menjadi alternatif strategi cara kerja untuk mengembangkan *Tribun Jogja* menuju konvergensi. Di sisi lain, proses kerja yang dilakukan oleh *Solo pos* menurut Bawapratama (2010) menggunakan tiga fase, yaitu fase pertama, proses mencari berita, fase kedua ialah proses distribusi dan pengolahan berita yang dilakukan redaktur dan dibantu oleh staff, dan yang terakhir produksi berita. Di Lahat Pos Group, adanya perubahan pola kerja yang cukup signifikan bahwa wartawan Lahat Pos Group mengumpulkan berita sebanyak guna untuk memenuhi pemberitaan pada *Lahatpos.co* karena semua proses kerja kedua media itu dilakukan oleh sdm yang sama.



## **Implikasi Konvergensi terhadap SDM Lahat Pos Group**

Model *newsroom* yang digunakan oleh Lahat Pos Group, yaitu model *newsroom* 3.0 atau yang lebih dikenal dengan *news gathering* dan *news writing* dengan artian semua berita dicari oleh seorang reporter pada satu bidang media kemudian diolah dan dijadikan berita untuk *platform* seperti televisi, surat kabar, *online*, radio, dan *multiplatform* lainnya (Taufiqurohman, 2005). Di Lahat Pos Grup, tidak ada pemisahan manajemen *online* dan manajemen cetak. Sebaliknya, mereka merupakan satu kesatuan. Oleh karena itu, wartawan diminta untuk mencari berita dan mengumpulkan berita untuk Harian *Lahat Pos* dan *Lahatpos.co*.

Cara kerja Harian Lahat Pos setelah kehadiran *Lahatpos.co* mengalami perubahan yang terlihat jelas, yaitu dalam proses komunikasi antara wartawan dengan redaktur. Komunikasi yang dilakukan lebih sering menggunakan teknologi tetapi bukan berarti wartawan dan redaktur tidak pernah melakukan komunikasi tatap muka, sering juga wartawan melakukan koordinasi hasil kerjanya dengan cara tatap muka secara langsung.

Wartawan dituntut dapat memiliki keahlian dalam kecepatan memilih dan memilah berita yang akan dibagikan pada Harian *Lahat Pos* dan *Lahatpos.co*. Bagi wartawan, beban mereka bertambah dalam mengumpulkan berita dengan cepat, dan wartawan dituntut untuk tetap fokus dalam mengejar waktu dan nilai baiknya wartawan tidak pernah terikat dengan waktu kerja untuk berada di kantor. Meskipun demikian, kompensasi yang diterima wartawan juga mengalami kenaikan.

Berkaitan dengan perubahan cara kerja SDM bagian redaksi Harian *Lahat Pos* setelah kehadiran *Lahatpos.co*, Gomes

bahwa dalam analisis tersebut diketahui bahwa setiap SDM dalam Harian Lahat Pos mengalami perubahan dalam penyesuaian ketika hadirnya *Lahatpos.co*. Hal tersebut terlihat dari berubahnya cara komunikasi wartawan kepada redaktur, kecepatan mencari berita dan beban pekerjaan yang semuanya harus dipenuhi oleh wartawan bahkan jam kerja karyawan yang berubah.

Penelitian ini dapat dibandingkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prastya (2017) yang menjelaskan bahwa *TopSkor* mengakui bahwa dengan adanya konvergensi mereka menghadapi kesusahan dalam mencari SDM untuk *platform online*-nya. Padahal, mereka memiliki target berita untuk media *online*-nya sehingga aspek kecepatan untuk *platform online* belum maksimal.

## **Manajemen SDM Lahat Pos Group dalam Menghadapi konvergensi**

Proses analisis dan klasifikasi yang terlihat dari Lahat Pos Group adalah pengelola Lahat Pos Group tidak mengalami perubahan analisis dan klasifikasi pekerjaan. Pemimpin redaksi, redaktur yang tidak memiliki tanggung jawab untuk memegang rubrik masing-masing media berita serta wartawan yang mendapatkan tugas dalam pencarian berita yang selanjutnya akan dikumpulkan kepada *newsroom* Lahat Pos Group lalu memperbarui berita di *Lahatpos.co*.

Proses mencari sumber daya manusia tetap menggunakan iklan di semua media yang bekerja sama dengan *Jawa Pos*. Harian Lahat Pos sebelum lahirnya *Lahatpos.co* melakukan rekrutmen dengan berbagai langkah-langkah sesuai kebijakan Lahat Pos Group.

Proses rekrutmen SDM eksternal dimulai dari tes tertulis, wawancara, ada pelatihan, pembekalan, kemudian nanti ada magang. Setelah magang beberapa

tahun magang, kemudian dievaluasi. Apakah yang magang tadi bagus layak? Apakah sesuai kebutuhan orang manajemen di pertimbangkan untuk di angkat menjadi tetap itu.

Karena belum adanya perubahan dalam proses rekrutmen SDM pada Redaksi Harian *Lahat Pos* mengakibatkan manajemen mempertahankan sistem yang telah ada. Dengan kehadiran *Lahatpos.co* yang berisi struktur media berbeda daripada media cetak, dibutuhkan SDM yang berkualitas, setidaknya SDM yang mampu menguasai teknologi guna menunjang pekerjaan *Lahatpos.co*. Meskipun menguasai teknologi tidak tercantum pada lowongan pekerjaan *Lahat Pos Group* setidaknya syarat ini dapat ditegaskan dalam proses pelatihan dan pengembangan.

Langkah awal untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia pada *Lahat Pos Group* adalah dengan diberikannya pelatihan pada kegiatan pertama di masa magang, pelatihan dilakukan guna untuk mengasah kapabilitas jurnalistik dan kemampuan teknologi media. Pelatihan juga diberikan kepada wartawan senior setiap beberapa tahun sekali. Pelatihan tidak hanya membahas tentang jurnalistik melainkan hampir menyeluruh. Pelatihan juga diberikan untuk wartawan media online meskipun wartawan *Lahat Pos Group* bergabung hanya saja tetap mendapat pelatihan karena pelatihan ini membahas pelatihan yang berkaitan dengan teknologi serta tentang teknik penulisan dan sistem pengiriman berita. *Lahatpos.co* mengendalikan teknologi pada portal media *online*-nya sendiri dengan mendapat dukungan dari wartawan untuk memperbarui isi dan beritanya.

Selain wartawan, atasan juga mendapatkan pelatihan, yaitu General Manager, pelatihan yang diberikan kepada

beliau adalah pelatihan khusus untuk mengasah kemampuan koreksi, menentukan berita yang layak, proses mendalami narasumber untuk bersedia terbuka saat diwawancarai, pelatihan dalam fotografi, dan banyak lagi, pelatihan dilaksanakan di kantor *Sumatera Ekspres* Palembang dalam jangka waktu lima bulan sekali.

Akibat dari tidak adanya perubahan yang signifikan pada kehadiran *Lahatpos.co* maka proses analisa dan klasifikasi kerja tidak diadakan, sama halnya dengan pelatihan dan pengembangan yang juga tidak dicanangkan.

Pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai baru dapat diukur dari penilaian yang sesuai dengan performa kerjanya. Penilaian ini semata-mata untuk menyemangati karyawan yang nilai kinerjanya bagus, sehingga memotivasi agar selalu baik kedepannya. Pada *Lahatpos.co* penilaian dilakukan dengan menggunakan observasi dan koordinasi sehingga SDM tidak mengkhawatirkan sistem penilaian yang belum formal. Aspek penilaian berupa informan, totalitas berita, proses peliputan, editing, berita naik, penilaian ini dilakukan langsung oleh pemimpin redaksi saat berada di newsroom *Lahat Pos Group*. Tetapi wartawan tidak mempersoalkan mengenai penilaian ini.

Dian Syah Putra, pemimpin redaksi, menyatakan terkait masalah penilaian secara keseluruhan di *Lahat Pos Group* sebagai berikut.

“..kalau untuk penilaian secara keseluruhan ada pengawasan, baik wartawan maupun karyawan. Mereka selalu mendapatkan pengawasan, evaluasi. Dalam penilaian, kita dilihat dari kesungguhan dia, keseriusan dia”

Setelah tahap penilaian, karyawan mendapatkan kompensasi sebesar pekerjaan yang telah mereka kerjakan. Pemberian kompensasi untuk wartawan Lahat Pos Group berbeda, lebih besar kompensasi saat wartawan mengirimkan berita untuk media cetak dibandingkan media *online*. Wartawan diberikan kompensasi berupa tunjangan penulisan, persenan iklan, di luar gaji pokok wartawan. Wartawan yang mendapatkan tugas di luar Kecamatan Lahat seperti Empat Lawang, Pagaram, Merapi, Kikim, Kota Agung, dan Jarai, akan mendapatkan uang transpor. Kompensasi tidak hanya berupa uang. Wartawan yang mendapatkan penilaian terbaik akan mendapatkan reward atau naik pangkat, dll. Selain penilaian bagus, wartawan juga mendapatkan bonus apabila memberikan berita lebih dari yang telah ditetapkan.

Jika dibandingkan dengan kajian sebelumnya (Bawapratama, 2010), maka perbedaan terlihat dari aspek pola rekrutmen untuk reporter. Studi Bawapratama untuk *Solopos.com* menemukan bahwa *Solopos.com* menggunakan sistem rotasi, sedangkan pada kompensasi adalah tidak adanya perubahan bagi SDM. Ini karena kehadiran *Solopos.com* dianggap hanya sebagai inovasi yang memerlukan perubahan budaya, tetapi tidak menambah beban kerja Harian *Solo Pos*. Peneliti Prastya (2017) juga menunjukkan bahwa jumlah SDM menjadi tantangan besar untuk *TopSkor* dalam praktik konvergensi media sehingga diberlakukan pembagian beberapa pekerjaan, yaitu dari media cetak kepada media *online* sehingga jurnalis tersebut beradaptasi dengan jam kerja media *online* dengan pemberian kompensasi. Penelitian Permana dan Mahameruaji (2018) juga menjelaskan peranan penting kebutuhan SDM dengan menggunakan pendekatan kemanusiaan agar SDM termotivasi dalam bekerja. SDM

tidak selalu diberikan fasilitas dalam wujud materi, melainkan pelatihan motivasi dalam bentuk *hypnotherapy*. Pelatihan ini dilakukan oleh sebuah lembaga yang sangat berguna jika pekerja telah mencapai titik jenuh tertinggi.

## KESIMPULAN

Konvergensi di Lahat Pos Grup menuntut wartawan untuk lebih cepat dalam mencari dan mengumpulkan berita sehingga jam kerja wartawan juga lebih fleksibel. Harian *Lahat Pos* dan *Lahatpos.co* tetap dalam satu *newsroom* karena wartawan kedua media tersebut berada pada satu kesatuan manajemen. *Newsroom* juga mendapatkan waktu fleksibel dalam memperbarui berita, hingga kecepatan dan *realtime* untuk berita dapat terkoordinir dengan selayaknya.

Terdapat perubahan cara kerja SDM Harian *Lahat Pos* setelah kehadiran *Lahatpos.co*. Wartawan dan redaktur dalam berkoordinasi hanya melalui *chat* atau telpon saja, tetapi sering juga dengan cara tatap muka langsung. Ini karena wartawan diminta untuk lebih cepat dalam memperbarui berita. Harian *Lahat Pos* dan *Lahatpos.co* menggunakan konsep *newsroom 3.0*, yaitu konsep satu ruang berita. Tugas memasukan berita ke format yang telah ditentukan menjadi tugas seorang redaktur sehingga Harian *Lahat Pos* dan *Lahatpos.co* dapat membentuk format yang berbeda. Kurangnya jumlah wartawan untuk mengisi berita pada dua media menjadi penghambat.

Manajemen SDM tidak mengalami banyak perubahan. Dalam melakukan rekrutmen wartawan, mereka menyebarkan iklan ke semua media dalam jaringan *Jawa Pos*. Lalu, melakukan tahap tes tertulis, wawancara, hingga pelatihan jurnalistik, dapat menguasai teknologi dan

magang sebagai wartawan. Penilaian dilakukan kepada pegawai baru untuk mengukur peforma pekerjaan yang telah dilakukan.

Penelitian ini mempunyai keterbatasan terutama kurang luasnya pembahasan seputar konvergensi media dengan manajemen SDM yang satu ruang

berita di media massa lokal. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah kajian seputar konvergensi dan *multiplatform* harus lebih dalam lagi mengenai konvergensi periklanan atau interaksi media sosial, dsb. Hal ini karena *literature* yang membahas kajian tersebut masih belum cukup banyak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aminuddin, AT. Hasfi, N. (2020). Konvergensi Media Surat Kabra Harian Lokal Jateng Pos. *Jurnal Kajian Jurnalisme* 3. <https://doi.org/https://doi.org/10.24198/jkj.v3i2.25070>
- Azwar, S. (2007). *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar.
- Bawapratama, C. R. (2010). Konvergensi media dan perubahan dalam manajemen SDM media. *Jurnal Komunikasi*, 5(1), 7–22. <https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol5.iss1.art2>
- Diana, L. (2017). De-convergence Newsroom Media di Indonesia Studi Kasus terhadap Tempo Inti Media. *Jurnal Ilmu Komunikasi ULTIMACOMM UMN*, 9(2), 15–45.
- Gomes, F. C. (2003). Manajemen sumber daya manusia. In *ANDI* (Second Edi). ANDI.
- Habibi, Z. (2010). Media convergence: Newsroom challenges and opportunities in the digital age. *Jurnal Komunikasi*, 5(1), 1–6. <https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol5.iss1.art1>
- Hasibuan. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (23rd ed.).
- Khadziq, K. (2016). Konvergensi media surat kabar lokal (Studi deskriptif pemanfaatan internet pada koran Tribun Jogja dalam membangun industri media cetak lokal). *Profetik: Jurnal Komunikasi*, 9(1). <https://doi.org/10.14421/pjk.v9i1.1187>
- Mulyana, D. (2004). *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Nugroho, Y., Putri, D. A., & Laksmi, S. (2012). Memetakan Lanskap Industri Media Kontemporer di Indonesia (Edisi Bahasa Indonesia). In *CIPG dan HIVOS*.
- Permana, R. S. M., & Mahameruaji, J. N. (2018). Manajemen sumber daya manusia di stasiun di Stasiun televisi lokal Radar Tasikmalaya TV. *ProTVF*, 2(1), 1. <https://doi.org/10.24198/ptvf.v2i1.19878>
- Prastya, N. (2017). Media Convergence and Human Resource Management in Sport Media Newsroom – Case Study at Daily TopSkor. *Jurnal Komunikasi Ikatan Sarjana Komunikasi*, 2(2), 57–64. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.25008/jkiski.v2i2.70>

- Prihartono, A. W. (2016). Surat kabar & konvergensi media (Studi deskriptif kualitatif model konvergensi media pada Solopos). *CHANNEL: Jurnal Komunikasi*, 4(1).  
<https://doi.org/10.12928/channel.v4i1.4210>
- Pusparisa, Y. (2021). *Media Konvensional di Indonesia Menuju Senjakala*. Kata Data.  
<https://databoks.katadata.co.id/data-publish/2021/02/01/media-konvensional-di-indonesia-menuju-senjakala>
- Santana, S. (2005). *Jurnalisme Kontemporer*. Yayasan Obor Indonesia.
- Siregar, Effendi, A. (2010). *Potret Manajemen Media di Indonesia*. Total Media.
- Sumardjo, & Donni. (2018). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Konsep-konsep Kunci* (1st ed.). Alfabeta CV.
- Supomo, & Nurhayati. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Lia Malyani (ed.); 1st ed.). Penerbit Yrama Widya.
- Supriyanto, D., & Yusuf, I. A. (2007). Pers dan teknologi media: Dejournalisasi di tengah konvergensi. *Jurnal Komunikasi UII*, 1(2), 97–109.
- Tapsell, R. (2015). Platform convergence in Indonesia: Challenges and opportunities for media freedom. *Convergence*, 21(2), 182–197.  
<https://doi.org/10.1177/1354856514531527>
- Taufiqurohman, M. (2005). *Rancangan Strategi Manajemen Perubahan Proses Bisnis PT Tempo Inti Media (2014-2018)*. Sekolah Tinggi Manajemen PPM.
- Thorson, E., Shoenberger, H., Karaliova, T., Kim, E. (Anna), & Fidler, R. (2015). News use of mobile media: A contingency model. *Mobile Media and Communication*, 3(2), 160–178.  
<https://doi.org/10.1177/2050157914557692>

