



Transformasi Manajemen Media Massa dalam Lanskap Komunikasi Modern

Ade Anggelina Fauziah^{1*}, Fitria Nur Ahmad², Afwan Syahril Manurung³

^{1,2,3} Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Indonesia

Email : adeangelinaf@gmail.com^{1*}, fitrianurahmad@gmail.com², afwansyahril789@gmail.com³

Alamat: Jl. William Iskandar Ps V, Medan Estate, Kec. Percut Sri Tuan.

Korespondensi penulis: adeangelinaf@gmail.com

Abstrack: *The development of information and communication technology has led to major disruption in the mass media industry. Digitalization has not only changed the way information is produced and distributed, but also influenced the organizational structure, business model, and overall media management strategy. This study aims to analyze the forms of mass media management transformation in responding to changes in the modern communication landscape. Using a qualitative approach and case study method in two mass media in Indonesia, data was obtained through literature studies and observations. The results of the study indicate that the mass media are restructuring their organizations by forming digital divisions, implementing revenue diversification strategies, and utilizing digital technology in content production and distribution. In addition, it was also found that the media faces serious challenges such as the digital competency gap, algorithmic pressure, and ethical dilemmas related to journalistic professionalism. This transformation requires media management to be adaptive, data-based, and to maintain the principles of journalistic ethics in the decision-making process. This study contributes to the development of media management theory and offers practical recommendations for industry players in facing the increasingly complex digital communication ecosystem.*

Keywords: *management transformation, mass media, digitalization, modern communication, media strategy.*

Abstrak: Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mendorong terjadinya disrupsi besar dalam industri media massa. Digitalisasi tidak hanya mengubah cara produksi dan distribusi informasi, tetapi juga memengaruhi struktur organisasi, model bisnis, dan strategi manajemen media secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bentuk-bentuk transformasi manajemen media massa dalam merespons perubahan lanskap komunikasi modern. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus pada dua media massa di Indonesia, data diperoleh melalui studi pustaka dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa media massa melakukan rekonstrukturisasi organisasi dengan membentuk divisi digital, menerapkan strategi diversifikasi pendapatan, dan memanfaatkan teknologi digital dalam produksi serta distribusi konten. Selain itu, ditemukan pula bahwa media menghadapi tantangan serius seperti kesenjangan kompetensi digital, tekanan algoritmik, serta dilemma etis terkait profesionalisme jurnalistik. Transformasi ini menuntut manajemen media untuk bersifat adaptif, berbasis data, serta tetap menjaga prinsip-prinsip etika jurnalistik dalam proses pengambilan keputusan. Studi ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen media dan menawarkan rekomendasi praktis bagi pelaku industri dalam menghadapi ekosistem komunikasi digital yang semakin kompleks.

Kata Kunci: transformasi manajemen, media massa, digitalisasi, komunikasi modern, strategi media.

1. LATAR BELAKANG

Transformasi manajemen media menyebabkan banyak pergeseran baik itu dari pengelolaan media, struktur organisasi, serta tingkat konsumsi masyarakat pada suatu informasi. Hal-hal ini dibahas dalam teori konvergensi yang disampaikan oleh Jenkins, (2006) dalam buku *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*. Teori konvergensi media menjelaskan bagaimana batas antara media lama (TV, radio, cetak) dan media baru (internet, media sosial, platform digital) menjadi kabur karena kemajuan teknologi

dan perubahan perilaku konsumen. Konvergensi bukan sekadar perubahan teknologi, melainkan proses budaya dan industri di mana konten mengalir di berbagai platform, audiens menjadi lebih partisipatif, dan institusi media harus menyesuaikan strategi bisnis, distribusi, dan manajemennya. Dalam konteks media massa, teori ini menjelaskan adaptasi organisasi terhadap model bisnis multiplatform, integrasi kerja, perubahan struktur organisasi, kebutuhan kompetensi digital dan pergeseran kekuasaan.

Dalam dua dekade terakhir, perkembangan teknologi digital telah menyebabkan pergeseran mendasar dalam lanskap komunikasi global. Media massa tradisional, seperti surat kabar, televisi dan radio kini menghadapi tekanan besar untuk beradaptasi dengan era digital yang didominasi oleh kecepatan, interaktivitas dan partisipasi publik melalui media sosial. Transformasi ini tidak hanya berdampak pada cara produksi dan distribusi informasi, tetapi juga memaksa media untuk merombak struktur manajemen dan strategi bisnisnya agar tetap relevan di tengah ekosistem komunikasi yang semakin kompleks. Triyawati & Miftakhudin (2024) mencatat bahwa digitalisasi dan sistem informasi modern telah membentuk ulang perilaku audiens serta menuntut perubahan dalam model operasional media massa yang sebelumnya bersifat hierarkis dan satu arah.

Transformasi ini juga menuntut media massa untuk meningkatkan kreativitas komunikasi internal dan eksternal dalam mengelola perubahan yang cepat. Salah satu studi kasus yang menarik adalah bagaimana media massa tradisional melakukan reposisi peran manajemen melalui diversifikasi platform dan segmentasi audiens berbasis data lokal. Dalam konteks ini, kreativitas komunikasi menjadi elemen penting untuk mempertahankan kepercayaan audiens dan menciptakan konten yang adaptif terhadap ekosistem digital yang dinamis. Ardiansyah & Pandjaitan (2024) dalam artikelnya menyebutkan bahwa keberhasilan transformasi manajemen media tidak hanya ditentukan oleh adopsi teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun budaya inovatif yang kolaboratif terhadap perubahan.

Dalam era digital yang semakin maju, perkembangan teknologi dan platform media sosial telah mengubah paradigma masyarakat dalam berkomunikasi, berinteraksi, dan membentuk identitas pribadi (Pratama Haris et al., 2024). Studi mengenai transformasi manajemen media massa menjadi sangat relevan untuk menjawab tantangan era digital. Perubahan struktur organisasi, strategi komunikasi, dan model bisnis yang didorong oleh kemajuan teknologi menuntut adanya kerangka manajerial baru yang lebih adaptif, kolaboratif, dan inovatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dinamika transformasi tersebut secara komprehensif, dengan menyotoni strategi adaptasi manajemen media dalam

merespons perubahan perilaku audiens, teknologi komunikasi serta tuntutan ekosistem informasi digital yang terus berkembang.

Dengan demikian, artikel ini akan membahas secara mendalam transformasi manajemen media massa dalam lanskap komunikasi modern, menganalisis tantangan serta peluang. Melalui pemahaman yang lebih baik, maka diharapkan masyarakat dapat memanfaatkan potensi manajemen media dalam era komunikasi modern.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penyusunan artikel ini, digunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif dengan metode studi pustaka. Studi pustaka dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali informasi secara mendalam melalui sumber-sumber seperti buku, artikel ilmiah, jurnal, media online, serta dokumen institusional lainnya (Saefullah, 2024). Pendekatan ini dianggap relevan untuk menggambarkan fenomena transformasi manajemen dalam institusi media massa yang terjadi akibat perubahan drastis dalam lanskap komunikasi modern, terutama yang dipicu oleh perkembangan teknologi digital dan pergeseran perilaku audiens.

Objek penelitian dipilih secara acak berdasarkan kriteria tertentu, yaitu media massa yang telah mengalami transformasi signifikan dalam kurun waktu lima hingga 10 tahun terakhir. Dua jenis media yang dijadikan fokus yakni media cetak yang kini telah beralih ke platform digital, serta media multiplatform seperti radio yang kini juga hadir dalam format streaming digital. Objek yang dipilih memiliki karakteristik yang mencakup penerapan strategi digitalisasi dalam proses produksi dan distribusi konten, perubahan struktur manajerial, serta keberadaan jejak digital yang dapat ditelusuri melalui situs resmi dan berbagai platform media sosial.

Data dikumpulkan melalui studi dokumen dan observasi non-partisipatif. Studi dokumen melibatkan analisis laporan perusahaan, publikasi internal serta berita yang relevan sementara observasi non-partisipatif dilakukan terhadap aktivitas dan pola distribusi konten pada platform digital resmi media yang bersangkutan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Perubahan teknologi digital telah mendorong media massa untuk menata ulang struktur organisasinya agar tetap relevan dalam ekosistem komunikasi modern. Dalam era yang selalu mengalami perubahan, batas antara media cetak, penyiaran dan digital menjadi kabur, sehingga membutuhkan unit-unit baru sebagai pembantu seperti tim konten multimedia, analisis data audiens dan manajer platform digital. Perubahan ini tak hanya bersifat konsumtif

melainkan sudah mempengaruhi alur kerja redaksional, pembagian tugas, serta rantai koordinasi antardivisi. Triyawati & Miftakhudin (2024) meneakan bahwa restrukturisasi organisasi pada media konvensional merupakan respons strategis terhadap tekanan digitalisasi yang mendesak fleksibilitas dan adaptabilitas struktural.

Dalam konteks tersebut, transformasi organisasi juga menyangkut redistribusi peran redaksi dan integrasi fungsi bisnis-kreatif dalam satu kerangka kerja. Alih-alih bekerja secara solo, tim konten kini harus berkolaborasi dengan divisi pemasaran dan pengembangan produk media. Studi yang dilakukan oleh Harahap et al (2021) mengungkap bahwa media akan melakukan *redesign* jobdesk secara besar-besaran serta mempercepat alih fungsi staf cetak ke ranah digital. Hal ini menunjukkan bahwa struktur organisasi media bukan lagi linier, tetapi mengarah pada bentuk matriks atau lintas fungsi yang lebih sesuai dengan kebutuhan produksi konten berbasis data dan teknologi.

Model bisnis media massa mengalami perubahan signifikan seiring masuknya era digital yang disruptif. Pendapatan dari iklan cetak dan langganan konvensional mengalami penurunan tajam akibat pergeseran perilaku konsumen yang kini lebih banyak mengakses berita secara daring dan gratis. Oleh karena itu, media massa harus mendesain ulang model bisnisnya untuk tetap bertahan, salah satunya melalui diversifikasi pendapatan seperti iklan berbasis programmatic, kolaborasi konten dengan brand, sehingga monetisasi konten eksklusif berbasis langganan digital. Menurut Sadali (2024), strategi transformasi model bisnis media digital menuntut adanya integrasi antara platform distribusi, konten yang terpersonalisasi dan manajemen hubungan pelanggan berbasis data untuk menciptakan nilai yang berkelanjutan.

Selain strategi internal, media juga mulai memanfaatkan teknologi digital untuk mengoptimalkan performa bisnis melalui pemanfaatan data analisis dan algoritma konten. Transformasi ini memungkinkan media tidak hanya menjual iklan, tetapi juga menjual segmentasi audiens yang lebih presisi kepada pengiklan. Hal ini didukung oleh pengembangan kanal monetisasi alternatif seperti podcast premium, kanal *YouTube* dengan iklan tersponsori, dan langganan *e-paper*. Penelitian yang dilakukan oleh Desriani & Wahyudi (2024) menemukan bahwa kemampuan media untuk mengadopsi teknologi digital menjadi penentu utama dalam mengembangkan ekosistem bisnis yang tangguh dan adaptif, khususnya dalam menghadapi kompetisi dengan media sosial dan *content creator independent*.

Perubahan perilaku audiens merupakan tantangan utama bagi media massa dalam era digital. Audiens kini cenderung memilih konten yang cepat, ringkas, visual dan dapat diakses

secara mobile kapan saja. Model konsumsi media yang sebelumnya bersifat pasif telah berubah menjadi aktif dan partisipatif, di mana pengguna tidak hanya menerima informasi, tetapi juga memproduksi dan menyebarkannya melalui media sosial. Dalam studi Ardiansyah & Pandjaitan (2024), disebutkan bahwa media massa lokal menghadapi kebutuhan untuk menyesuaikan pendekatan komunikasi dan jenis konten agar selaras dengan preferensi audiens digital yang lebih suka interaktivitas, visualisasi dan fleksibilitas akses platform.

Sebagai respons terhadap fenomena ini, strategi adaptasi yang banyak diadopsi oleh media antara lain adalah konversi konten kedalam format multimedia seperti video, poster, infografis, dan lainnya. Penguatan kanal digital seperti Instagram, Tiktok, YouTube serta optimalisasi algoritma media sosial. Menurut Ikhwan Amar et al (2024), pendekatan 3M (*Multimedia*, *Multichannel*, dan *Microtargeting*) menjadi strategi adaptasi dominan yang efektif untuk mempertahankan loyalitas audiens dan meningkatkan *engagement*. Adaptasi ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyangkut perubahan budaya organisasi media agar lebih terbuka terhadap data analitik dan pola konsumsi audiens yang dinamis.

Pemanfaatan teknologi digital telah membawa perubahan radikal dalam cara media massa memproduksi dan mendistribusikan kontennya. Proses produksi konten kini tidak lagi bergantung pada peralatan analog dan proses linier, melainkan memanfaatkan perangkat lunak digital, kecerdasan buatan (AI) yang memungkinkan efisiensi tinggi serta fleksibilitas waktu. Menurut Pratiwi et al (2024), transformasi teknologi di lembaga penyiaran memungkinkan integrasi lintas platform yang memperluas jangkauan distribusi tanpa menambah beban produksi signifikan. Dengan dukungan teknologi digital, satu konten dapat disebarluaskan dalam berbagai format seperti siaran radio, *podcast*, *YouTube*, hingga media sosial dalam satu siklus produksi.

Selain efisiensi produksi, distribusi konten juga mengalami lompatan besar. Media kini dapat menjangkau audiens secara *real-time*, berbasis lokasi dan menyesuaikan konten secara otomatis menggunakan algoritma personalisasi. Menurut Mutia et al (2022), media yang gagal memanfaatkan distribusi berbasis digital dan otomatisasi akan kehilangan momentum dalam kompetisi ekosistem digital yang semakin padat. Distribusi konten tidak lagi mengandalkan ritme harian atau mingguan, tetapi pada waktu yang sangat spesifik ketika pengguna *online* dan siap menerima informasi. Oleh karena itu, transformasi ini tidak hanya bersifat teknologi, tetapi menuntut restrukturisasi strategis pada lini editorial dan operasional media.

Transformasi digital membawa peluang besar bagi media massa, tetapi juga memunculkan tantangan manajerial yang tidak ringan. Salah satu tantangan utama adalah

kesenjangan kompetensi digital dalam sumber daya manusia. Tidak semua pekerja media, terutama generasi lama yang terbiasa dengan sistem konvensional, mampu beradaptasi dengan cepat terhadap tuntutan digital seperti penggunaan platform analitik, sistem distribusi multiplatform, dan pengelolaan konten *real-time*. Menurut Ardiansyah & Pandjaitan (2024), tantangan internal seperti keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, dan ketidakpastian model bisnis digital menjadi penghambat utama dalam reformasi manajerial media lokal.

Tantangan lain yang signifikan adalah ketegangan antara kebutuhan inovasi cepat dengan standar profesionalisme jurnalistik. Dalam iklim digital yang menuntut kecepatan dan keterlibatan audiens, media sering kali terdorong untuk mengutamakan sensasionalisme demi klik dan tayangan, yang berisiko menurunkan kualitas berita dan mengaburkan prinsip verifikasi. Selain itu, struktur manajemen yang belum sepenuhnya adaptif terhadap perubahan juga menghambat kemampuan media dalam membentuk strategi digital jangka panjang. Nadya & Pandjaitan (2025) menegaskan bahwa tantangan utama manajer media saat ini adalah menjaga kesinambungan kualitas konten sekaligus mendorong inovasi teknologi dalam batasan etis dan sumber daya yang terbatas.

Transformasi digital yang terjadi di industri media massa turut mempengaruhi nilai-nilai dasar jurnalistik seperti objektivitas, akurasi, dan independensi. Dalam tekanan algoritma dan tuntutan kecepatan publikasi, banyak media yang beralih ke strategi produksi berbasis *clickbait* atau konten viral yang sering kali mengorbankan proses verifikasi dan kedalaman analisis. Hal ini menciptakan dilemma etis bagi jurnalis dalam memilih antara menjaga standar profesional atau memenuhi ekspektasi *engagement* dari platform digital. Proses transformasi digital yang tidak diimbangi dengan penguatan etika jurnalistik berpotensi melemahkan peran media sebagai penjaga kebenaran dan bisa menjauhkan publik dari informasi yang kredibel (Ardiansyah & Pandjaitan, 2024).

4. KESIMPULAN

Transformasi manajemen media massa dalam lanskap komunikasi modern merupakan respons strategis terhadap teknologi dan perubahan perilaku audiens. Studi ini menunjukkan bahwa media massa tidak hanya mengalami pergeseran struktur organisasi, tetapi juga berinovasi dalam model bisnis, strategi distribusi dan pola adaptasi terhadap audiens digital yang semakin aktif dan selektif. Pemanfaatan teknologi seperti AI, data analisis serta platform multiplatform menjadi krusial dalam membangun ekosistem media yang relevan dan berkelanjutan. Namun, tantangan besar masih dihadapi terutama dalam menjaga

keseimbangan antara kecepatan, inovasi dan integritas nilai-nilai jurnalistik. Oleh karena itu, manajemen media masa depan dituntut untuk bersifat lebih fleksibel, berbasis data dan tetap berpijak pada etika profesi agar dapat bertahan sekaligus tetap menjadi sumber informasi publik yang terpercaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, J. M., & Pandjaitan, R. H. (2024). Tren kreativitas komunikasi bagi manajemen media massa Radio RRI. <https://www.researchgate.net/publication/388383397>
- Desriani, N., & Wahyudi, H. (2024). Pelatihan kewirausahaan digital untuk pengembangan UMKM dan mahasiswa di Kota Bengkulu. *BEGAWI: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2), 30–34. <https://doi.org/10.23960/begawi.v2i2.46>
- Harahap, R., Citra Hati, P., & Abdussalam, K. (2021). Konvergensi sebagai sarana bertahan media massa: Case study Tribun Sumsel. *Ampera: A Research Journal on Politics and Islamic Civilization*, 2(2), 118–132.
- Ikhwan Amar, M., Mpandi, A., Adawiah, R., & Musi, S. (2024). Transformasi media analog ke media digital sebagai upaya adaptasi (analisis konvergensi media). *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Terpadu*, 8(7).
- Jenkins, H. (2006). *Convergence culture: Where old and new media collide* (1st ed.). New York University Press.
- Mutia, T., Restianty, A., Sultan, M. I., & Amir, A. S. (2022). Dinamika media massa dalam era digital: Analisis terhadap evolusi praktik jurnalistik kontemporer. *Jurnalisa*, 8(1), 1–18.
- Nadya, S., & Pandjaitan, R. H. (2025). Analisis tren kreativitas komunikasi bagi manajemen media massa Radio Prambors. <https://www.researchgate.net/publication/388184898>
- Pratama Haris, I., Setiawan, Y. I. N., Rendi, R., & Fajarwati, N. K. (2024). Tren terkini dalam ilmu komunikasi di Indonesia: Antara transformasi digital dan dinamika budaya. *Filosofi: Publikasi Ilmu Komunikasi, Desain, Seni Budaya*, 1(1), 140–149. <https://doi.org/10.62383/filosofi.v1i1.73>
- Pratiwi, A., Mihardja, E. J., & Agustini, P. M. (2024). Strategi pemanfaatan cross-media oleh Pro 2 RRI Denpasar untuk mendukung geopark sustainability di Indonesia. *Ikrath-Humaniora*, 8(1), 387–408. <https://doi.org/10.37817/ikraith-humaniora.v8i1>
- Sadali, A. (2024). *Buku ajar e-commerce* (1st ed.). Ruang Angkasa Media.
- Saefullah, A. S. (2024). Ragam penelitian kualitatif berbasis kepastakaan pada studi agama dan keberagamaan dalam Islam. *Al-Tarbiyah: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 2(4), 195–211. <https://doi.org/10.59059/al-tarbiyah.v2i4.1428>
- Triyawati, Y., & Miftakhudin. (2024). Eksistensi surat kabar harian Radar Bekasi di era konvergensi media. *ReseachGate*. <http://www.teropongpublik.co.id>