



**FENOMENA PERKEMBANGAN TIK, STRUKTURASI,  
SPASIALISASI DAN MEDIA CETAK**  
**ICT DEVELOPMENT PHENOMENON, STRUCTURATION,  
SPATIALIZATION AND PRINT MEDIA**

**Hasyim Ali Imran**

Balai Pengkajian dan Pengembangan Komunikasi dan Informatika Jakarta  
Jl. Pegangsaan Timur No 19b, Jakarta Pusat, Jakarta, Indonesia  
*sipi.mario@gmail.com*

Naskah diterima : 21 September 2015; Direvisi : 6 Oktober 2015; Disetujui : 13 Oktober 2015

**ABSTRAK**

Berdasarkan hasil analisis data sekunder disimpulkan bahwa terkait fenomena *strukturasi*, Jakob Oetama menjadi *the prime social agent* dalam struktur KKG. Dalam konteks teori ekonomi poliTIK, terkait dengan struktur KKG, maka Jacob Oetama menjadi *the prime social agent* yang tetap dipertahankan dalam struktur KKG dengan gaya kepemimpinannya yang *manajemen kolektif* sehubungan ketidaksiapan para agen lainnya menerima suksesi. Berkaitan fenomena *spasialisasi* maka perkembangan TIK memiliki aspek positif dan negatif bagi media. Fenomena spasialisasi ini di sisi lain bisa pula menjadi indikasi bahwa *the prime social agent* dalam struktur KKG dalam sedikit hal yang relatif bersifat *force major* ternyata bisa juga terpengaruh oleh struktur eksternal (perkembangan TIK). Kebijakan spasialisasi melalui konvergensi media sekalipun masih rugi namun tetap dipertahankan para *the prime social agent di dunia termasuk* di struktur KKG karena dinilai dapat menguatkan posisi *marketing* mereka dan di masa mendatang diyakini semakin membaik. Namun optimisme tersebut bisa terganggu juga dengan munculnya fenomena spasialisasi yang muncul dari anggota masyarakat sejalan dengan perkembangan teknologi *gadget* seperti melalui pemunculan berbagai sistem operasi yang ada kini (I OS, Android OS atau Microsoft OS).

**Kata Kunci :** TIK, Spasial; Strukturasi, Media Cetak, Ekonomi Politik

**Abstract**

*Based on the analysis of secondary data concluded that the related phenomenon of structuration, Oetama become the prime social agent in KKG structure. In the context of the theory of political economy, associated with the structure of KKG, then Jacob Oetama become the prime social agent will be retained in the structure KKG in the style of leadership of collective management in respect of the unpreparedness of the other agent receives succession. This spatialization phenomenon, on the other hand, it could also be an indication that the prime social agent in KKG structure in terms of a relatively little force major nature it can also be affected by external structure (development of ICT). Spatialization policy through media convergence, though still a loss, but maintained the prime social agent in the world including KKG structure as assessed can strengthen their marketing position in the foreseeable future and is believed to be getting better. However, such optimism may be disturbed also by the emergence of the phenomenon of spatialization arising from members of the public in line with developments in technology gadgets such as through the appearance of a variety of operating systems that exist now (I OS, Android OS or Microsoft OS).*

**Keywords :** ICT, Spatial ; Structuration , Print Media , Political Economy



## PENDAHULUAN

Dalam konteks *human communication*, tradisi berkomunikasi melalui organisasi media muncul sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek). Embrio tradisi ini berawal ketika dalam era *agricultural society*, dengan perkembangan iptek saat itu, telah memungkinkan bagi terjadinya revolusi industri. Revolusi industri yang akhirnya mengubah masyarakat Eropa dari masyarakat pertanian (*agricultural society*) menjadi masyarakat industri (*industrial society*). Sebagai masyarakat industri, dengan mendayagunakan fungsi mesin cetak temuan Gutenberg dalam masa-masa revolusi industri untuk berkomunikasi dengan massa melalui media cetak<sup>1</sup>, organisasi media akhirnya menjadi eksis.

Iptek di bidang *information and communication technology (ICT)* yang terus mengalami perkembangan dalam era masyarakat industri akhirnya memunculkan fenomena revolusi informasi. Revolusi ini sendiri dimungkinkan karena kemajuan ICT tadi memfasilitasi bagi terjadinya konvergensi media yang memungkinkan terjadinya penyediaan, pengolahan, pendistribusian dan pengambilan informasi secara revolusioner oleh semua pihak. Kondisi ini akhirnya mengubah

masyarakat industri menjadi masyarakat informasi (*information society*).<sup>2</sup>

Sebagai bagian dari masyarakat industri yang ber-core bisnis di bidang informasi, dengan mendayagunakan fungsi *ICT* dalam memfasilitasi terwujudnya media konvergen guna kepentingan distribusi informasi kepada khalayak dalam era masyarakat informasi, maka eksistensi organisasi media akhirnya mengalami perubahan signifikan. Perubahan tersebut, misalnya dalam bentuk *out put* kerja organisasi, budaya kerja organisasi<sup>3</sup>, atau dalam bentuk kebijakan organisasi media dalam berkarya<sup>4</sup>.

Dalam realitas, fenomena *media convergence* ternyata tidak secara otomatis me-*metamorfosis*-kan semua organisasi media yang ada. Ini karena berkaitan dengan kemampuan mengadopsi setiap organisasi media terhadap *media convergence*. Kemampuan ini berhubungan dengan kemampuan ekonomi suatu media. Karena, seperti dikatakan Mc Manus (Mc Manus, 1994), sisi negatif teknologi baru itu biasanya memang memerlukan penambahan biaya yang besar, untuk pengembaliannya memerlukan waktu beberapa bulan atau beberapa tahun. Karena itu, hanya media-media besar sajalah akhirnya yang mampu melakukan perubahan terhadap organisasi mediana terkait dengan adopsi perkembangan ICT tadi. Sementara bagi media-media ekonomi lemah, relatif sulit untuk melakukannya.

<sup>1</sup> Dalam era *industrial society*, mesin cetak digunakan untuk mencetak media massa berupa buku (1455); surat kabar (1640); majalah (1731). Dalam era ini media juga berkembang pada media yang menggunakan gelombang elektromagnetik dan pita seluloid. Radio dan recorded, music (1877; Film & video (1888-1903); television & cabel (1948). Dalam era ini (1951) juga ditemukan media computer dan internet.

<sup>2</sup> Sehubungan berkaitan dengan fase masyarakat industri, masyarakat informasi karenanya ada yang mengkonseptualisirnya menjadi masyarakat pasca industri, misalnya oleh Daniel Bell.

<sup>3</sup> Bentuk *out put* kerja, misalnya organisasi media menerapkan aplikasi *e-newspaper*; Budaya kerja, wartawan dituntut berkompentensi *multi tasking* agar efektif mengadopsi *media convergence*

<sup>4</sup> Bentuk kebijakan konvergensi ini variatif; terdiri dari model negosiasi, kooperasi, dan koordinasi.

Sisi negatif dari apa yang dikatakan Mc Manus tadi, secara teoritis pada hakikatnya itu sebenarnya dapat dikatakan hanya merupakan salah satu titik lemah saja bagi kebanyakan organisasi media dari yang sebenarnya banyak faktor yang harus dipenuhi secara ideal dalam upayanya menjadikan media itu sebagai organisasi bisnis yang berorientasi profit.

Fenomena media yang berbasis *profit oriented* sendiri secara teoritis dikenal telah dikonseptualisir sebelumnya sebagai *ekonomi politik* oleh Vincent Mosco (1996). Dengan asumsi bahwa media massa berperan sebagai penghubung antara dunia produksi dan dunia konsumsi, maka media dengan kekuatan penyebarannya yang begitu luas, media massa kemudian dianggap bukan hanya mampu menentukan dinamika sosial, politik dan budaya (baik lokal maupun global), namun juga bisa berperan sangat signifikan dalam peningkatan surplus secara ekonomi.

Lebih jauh, teori ekonomi politik sendiri disebutkan sebagai suatu teori yang berorientasi pada studi yang fokus pada fenomena tentang hubungan sosial, terutama kekuatan dari hubungan tersebut yang secara timbal balik meliputi proses produksi, distribusi dan konsumsi dari produk yang telah dihasilkan. (Mosco, 1996). Sementara Murdock dan Golding (Baran, 2000) menjelaskan bahwa ekonomi politik menekankan pada kajian tentang kelompok yang mempunyai kontrol atas institusi ekonomi seperti bank dan pangsa pasar dan kemudian mencoba untuk menunjukkan dampak dari kontrol tersebut terhadap institusisosial lainnya, termasuk didalamnya adalah mass media.

Terkait upaya memahami lebih jauh menyangkut fenomena ekonomi politik tadi, maka Mosco (1996) menawarkan tiga konsep teoritik yang harus diketahui, yaitu : Komodifikasi, Spasialisasi, dan strukturasi. Konsep komodifikasi bertalian dengan bagaimana proses transformasi barang dan jasa beserta nilai gunanya menjadi suatu komoditas yang mempunyai nilai tukar di pasar. Konteks komodifikasi ini berkaitan dengan problema konten, khalayak dan pekerja. Terakhir yaitu konsep spasialisasi, yaitu konsep yang berkaitan dengan masalah sejauh mana media mampu menyajikan produknya kepada khalayak dalam batasan ruang dan waktu. Strukturasi berkaitan dengan relasi ide antaragen masyarakat, proses sosial dan praktik sosial dalam analisis struktur. Secara teoritis, dalam konsep strukturisasi, agen dapat mempengaruhi struktur dan sebaliknya struktur juga bisa mempengaruhi agen.

Menyimak kembali tentang opini Mc Manus sebelumnya menyangkut sisi negatif dari teknologi baru yang berupa perlu penambahan biaya besar dan memerlukan durasi *break event point* (BEP) yang panjang, karenanya ini bisa menjadi indikasi penting bahwa bagi organisasi media kebanyakan di Indonesia yang kemampuan finansialnya umumnya pada level rata-rata atau di bawah rata-rata (misalnya seperti Dobrak, Sentana, Sinar Pagi, Medan Pos, Sinar Indonesia Baru), jadi kesulitan dalam mengadopsi perkembangan ICT saat ini. Pendapat Mc Manus tadi tentu tidak berlaku bagi organisasi-organisasi media besar di dunia atau di Indonesia seperti organisasi media yang tergabung dalam JPNN atau KKG.

Berdasarkan pengamatan, terdapat sejumlah organisasi media cetak yang telah mengubah organisasi medianya sejalan dengan fenomena perkembangan *ICT* tadi. Di Inggris, yaitu *Guardian Newspaper* dengan *Guardian Unlimited*-nya, di Swedia oleh surat kabar *Aftonbladet* dan di Spanyol diadopsi tabloid *Marca*, dan di Indonesia, antara lain Jawa Pos, Harian Kompas, Republika, Bangka Pos, dan lain-lain. Tulisan ini sendiri akan mencoba meninjau salah satu surat kabar besar di Indonesia dalam kaitannya dengan perkembangan *ICT* tadi, yakni Surat kabar Kompas yang tergabung dalam KKG sebagai kasus. Dijadikannya Kompas sebagai kasus karena Kompas dalam konteks kajian ekonomi politik, sebagaimana telah disinggung sebelumnya, mengindikasikan munculnya fenomena strukturasi yang unik<sup>5</sup> dan fenomena spasialisasi yang relatif lebih dini di Indonesia melalui pemanfaatan perkembangan *ICT*. Sejalan dengan latar belakang tersebut, makalah tinjauan ini akan dibahas menurut masalah yang dirumuskan Bagaimana fenomena strukturasi dalam manajerial Organisasi KKG dan Bagaimana fenomena spasialisasi dalam Organisasi Kompas terkait perkembangan *ICT*.

## METODE

Tinjauan ini menggunakan metode analisis data sekunder dalam rangka menjawab dua permasalahan tinjauan. Analisis bersifat deskriptif mengacu pada konsep spasial dan strukturasi dalam teori ekonomi politik Vincent Mosco.

---

<sup>5</sup> Dalam struktur KKG, ada indikasi bahwa agen utama dapat mempengaruhi struktur, namun demikian sebaliknya struktur internal relatif tidak dapat mempengaruhi agen utama. Padahal secara teoritis juga bisa mempengaruhi agen.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Fenomena Strukturasi dan Manajerial Organisasi KKG

Masalah kepemimpinan menjadi salah satu persoalan penting dalam organisasi modern. Dalam kepemimpinan terdapat sejumlah pemimpin yang level dan jumlahnya akan terdiri dari sesuai dengan jenjang dan jumlah nomenklatur yang ada dalam suatu organisasi. Dalam kaitan manajemen organisasi seperti perusahaan misalnya, maka para pemimpin sendiri tugasnya memerankan pengambilan keputusan yang berkait dengan fungsi-fungsi manajemen dalam hubungannya dengan fungsi pemimpin dalam organisasi.

Fungsi yang dimiliki bagian-bagian yang dipimpin oleh seorang pemimpin dalam suatu organisasi, secara hakiki tidak sama bobotnya. Meskipun demikian, fungsi-fungsi itu seluruhnya diorientasikan kepada pencapaian *goal* organisasi. Dengan kata lain, setiap pemimpin suatu sub organisasi, target yang hendak dicapainya harus harmonis dengan *goal* yang mau dicapai perusahaan. Jadi, proses manajerial organisasi yang diperankan oleh setiap pemimpin, cara kerjanya tidak berbeda dengan cara kerja suatu sistem, yaitu berupa totalitas unsur dalam suatu himpunan yang saling berketergantungan dalam mencapai *goal* sistem.

Mengingat proses manajerial identik dengan cara kerja sistem, maka dalam terminologi management, untuk mencapai efektifitas dan efisiensi capaian *goal* perusahaan, ragam level pimpinan tadi lazim dikategorikan menjadi tiga bagian besar, yaitu pemimpin dalam level *lower* manajemen, *middle*

manajemen dan *higher* manajemen. Dalam kaitan level ini dengan Manajerial Organisasi Kelompok Kompas-Gramedia (KKG), khusus menyangkut level *higher*, maka pada organisasi tersebut dipegang oleh Jakob Oetama sebagai CEO KKG. Dalam konteks teori strukturasi, Jakob Oetama inilah yang dimaksudkan sebagai *social agent* utama dalam struktur KKG.

Sebagai *the prime social agent*, kedudukan dan peran Jakob Oetama bagi kemajuan KKG seperti sekarang ini, memiliki arti sangat penting. Dihadapkan dengan kondisi persaingan yang sangat ketat dalam market bisnis media saat ini, maka peran penting Jakob Oetama tadi justru menjadi masalah serius bagi kelanggengan manajemen KKG sekaitan dengan kondisinya yang semakin menua.

Menyimak tentang sejarah kemajuan KKG seperti yang didupakannya sekarang ini, maka itu berawal dari diterbitkannya Bentara Rakyat (nama asli Kompas yang diberikan Presiden Soekarno) pada 28 Juni 1965 oleh sejumlah orang muda yang dua diantaranya adalah Jakob Oetama dan P.K. Ojong (Auwjong Peng Koen)<sup>6</sup>. Dari waktu ke waktu, harian ini kemudian mampu memikat para pembacanya dengan sajian-sajian menarik. Keberhasilan ini tak terlepas dari kepiawaian Jakob Oetama dan PK Ojong dalam memimpin, hingga menjadikan Kompas sebagai koran terbesar, baik dari segi tiras maupun iklan.

Sejalan dengan kemajuan Kompas, maka perusahaan penerbitan ini kemudian melakukan diversifikasi usaha, baik pada bisnis media yang

membentuk *newspaper chain*<sup>7</sup> maupun non media. Kelompok bisnis mana, kemudian dikenal dengan Kelompok Kompas-Gramedia. Di bawah KKG yang dipimpin Jakob Oetama, menurut catatan Trust<sup>8</sup> terhimpun di sini sebanyak 48 perusahaan penerbitan, termasuk Kompas sendiri. Di samping itu, terhimpun pula puluhan perusahaan yang bukan bergerak dalam bisnis industri media, misalnya seperti perhotelan, industri kertas tisu, perkebunan dan hortikultura, perdagangan ritel, pengolahan gas, pertambangan udang dan perikanan, serta merambah pada bisnis media televisi (TV7).

Dalam mengelola bisnis KKG, sebagai *the prime social agent* Jakob Oetama menerapkan prinsip *manajemen kolektif*<sup>9</sup>. Dalam artian bahwa pengelolaan semua unit bisnis yang bernaung di bawah KKG dilakukannya menurut prinsip kebersamaan dalam satu kesatuan dengan harmonisasi sebagai kata kunci dalam meraih keberhasilan.

<sup>7</sup> Praktek pemerolehan rangkaian surat kabar (*newspapers chain*) dimulai pada tahun 1880-an, yakni ketika penerbit-penerbit besar mulai mendapatkan sejumlah surat kabar (Vivian, 1995). Di Amerika Serikat, Lebih 85 % dari semua surat kabar yang ada dimiliki oleh perusahaan besar (McManus, 1994).

<sup>8</sup> Majalah Trust, 2006 : 13.

<sup>9</sup> *Collective management is the exercise of copyright and related rights by organizations acting in the interest and on behalf of the owners of rights. There are various kinds of collective management organization or groups of such organizations, depending on the category of works involved (music, dramatic works, "multimedia" productions, etc.) that will collectively manage different kinds of right. . "Traditional" collective management organizations, acting on behalf of their members, negotiate rates and terms of use with users, issue licenses authorizing uses, collect and distribute royalties. The individual owner of rights does not become directly involved in any of these steps. Rights clearance centers grant licenses to users that reflect the conditions for the use of works and the remuneration terms set by each individual holder of rights who is a member of the center (in the field of reprography, for instance, authors of written works such as books, magazines and periodicals). Here the center acts as an agent for the owner of the rights who remains directly involved in setting the terms of use of his works. "One-stop-shops" are a sort of coalition of separate collective management organizations which offer users a centralized sources where authorizations can be easily and quickly obtained. There is a growing tendency to set up such organizations on account of growing popularity of "multimedia" productions (productions composed of, or created from, several types of work, including computer software) which require a wide variety of authorizations.( www.wipo.int.)*

<sup>6</sup> Majalah Trust, 2006 : 15.

Bentuk-bentuk praktik manajemen demikian, dalam bisnis KKG diantaranya berupa saling isi bantu-membantu terhadap sesama unit bisnis dalam kelompok KKG demi kebersamaan dan harmonisasi dalam sistem manajemen bisnis KKG. TV 7 yang disinyalir masih terus merugi dan terus mendapat suplai dana dari Kompas sebagai salah satu tulang punggung dalam manajemen bisnis KKG<sup>10</sup> (Trust, 2006 : 15) agar tetap eksis, kiranya menjadi salah satu contoh yang pas dalam kaitan pengertian "kolektif" tadi (Lihat, Adiprasetyo, 2006 : 11). Untuk menyukkseskan (efektifitas) prinsip tersebut, pengamat media<sup>11</sup> menilai bahwa hingga kini hanya Jacob Oetama satu-satunya pemimpin dalam KKG yang berhasil menjadi paku yang membuat harmonisme internal ala budaya Jawa tadi bisa terjaga secara ketat.

Kini, Jacob Oetama telah berusia 75 tahun, suatu usia yang dinilai jauh di atas batas usia produktif. Meskipun demikian, pengamat media tetap optimis kalau Jacob Oetama dengan kehebatan kharismanya yang notabene juga telah dijadikan standard kepemimpinan di Kompas, tetap akan mampu mengantisipasi berbagai persoalan yang muncul dalam kompetisi market bisnis industri media yang cenderung kian menegat<sup>12</sup>.

Sejalan dengan bisnis KKG yang terus berkembang melalui prinsip manajemen kolektif-konvensionalnya, maka organisasi inipun cenderung akan semakin tambun dan tentunya menjadi relatif lamban dalam bereaksi terhadap *business environment*. Pengamat bisnis media sendiri menganalogikan situasi ini dengan pohon yang tumbuh semakin tinggi dan rimbun yang notabene

menjadi rawan tumbang karena terpaan angin<sup>13</sup>. Dalam kaitan status Jacob Oetama (*the prime social agent*) sebagai satu-satunya pemimpin yang dinilai mampu dalam mengatasi problema dalam manajemen organisasi KKG hingga saat ini, maka "ketambunan" organisasi KKG sebagai *out put* sistem manajemen kolektif tadi, tentunya bisa menjadi persoalan krusial bagi prospek bisnis organisasi KKG.

Terkait dengan problem kepemimpinan dalam kaitan manajemen KKG tadi, maka demi terjaganya prospek positif bagi bisnis KKG itu sendiri, mungkin tersedia banyak alternatif yang dapat memberikan solusi bagi krisis kepemimpinan. Dua diantara alternatif yang mungkin relevan dengan faktor yang melatarbelakangi problema tersebut, dalam konteks konsep strukturasi Giden, yakni terkait dengan faktor struktur itu sendiri : pertama, solusi yang disesuaikan menurut tradisi manajemen yang berlaku di KKG (internal). Kedua, solusi yang disesuaikan dengan prinsip-prinsip manajemen organisasi modern yang aktual (eksternal).

Berkaitan dengan alternatif pertama, maka alternatif ini diperlukan karena pertimbangan demi terjaganya kelangngan manajemen dalam tubuh orgnisasi KKG yang nobene sejauh ini memang menunjukkan keberhasilan yang sangat signifikan. Signifikansi ini, paling tidak ditunjukkan oleh data riset AC Nielsen<sup>14</sup>, bahwa pada sepanjang tahun 2002, Kompas memperoleh pendapatan iklan Rp. 800 milyar. Tabloid Nova pada tahun serupa, meraih Rp 80 milyar. PT Graha Kerindo Utama yang memproduksi tisu merek Tessa menyumbang keuntungan bagi KKG sebesar Rp 100 milyar setiap

---

<sup>10</sup> Majalah Trust, 2006 : 15.

<sup>11</sup> Adiprasetyo, dalam Trust, 2006: 12.

<sup>12</sup> Majalah Trust, 2006 : 15.

---

<sup>13</sup> Lihat, "Berkibar dengan Manajemen Kolektif" dalam Profil Pers Indonesia, 1996 : 32.

<sup>14</sup> AC Nielsen, dalam Majalah Trust, 2006 : 15.

tahunnya. Sementara Tabloid Kontan diperkirakan omsetnya mencapai Rp 100 juta per minggunya. Indikasi lain berupa begitu banyaknya pengusaha yang tertarik untuk mengakuisi bisnis KKG, utamanya dalam bisnis medianya seperti Kompas.

Meskipun begitu, pola manajemen kolektif yang dibangun Jacob Oetama tadi, ada juga memang yang menunjukkan kinerja yang kurang berhasil atau tidak berhasil sama sekali. Untuk yang kurang berhasil misalnya TV-7, yang karena terus disubsidi menyebabkan stasiun televisi tersebut harus didivestasikan sebagian sahamnya kepada kelompok Trans Corp. Sementara untuk usaha yang tidak berhasil, misalnya PT Hortindo yang bergerak di bidang perkebunan dan hortikultura, dan PT Gramina Swadaya dengan bisnis pertambakan udang dan perikanan, karena rugi terus akhirnya ditutup.<sup>15</sup> Dalam hubungan perlunya pengaplikasian solusi menurut alternatif pertama tadi, maka ini berarti diperlukannya proses strukturasi/*suksesi* kepemimpinan di tingkat manajemen KKG yang sifatnya sangat urgen, berhubung kondisi fisik Jacob Oetama yang semakin hari, secara alami tentu cenderung akan semakin sulit diharapkan produktifitas maksimalnya bagi struktur KKG.

Untuk melakukan *suksesi* yang demikian, tampaknya memang bukan menjadi pekerjaan mudah. Ketidakmudahan ini paling tidak tergambar dari komentar jajaran pimpinan KKG sendiri terhadap begitu sulitnya mengaplikasikan prinsip harmonisme yang dikembangkan melalui sistem manajemen kolektif pada organisasi KKG. Dalam hubungan ini, salah seorang pimpinan di KKG mengatakan, bahwa orang ber IQ 140 pun mungkin tak akan cocok

bekerja di Kompas karena tuntutan harmonisme tadi<sup>16</sup>. (Hambatan internal struktur pengaruhi agen)

Komentar yang begitu, tentunya menyiratkan bahwa amat rumit dan sulitnya bekerja di KKG dengan tradisi manajemen yang dalam mencapai *goal*-nya melalui prinsip harmonisasi dalam kolektifitas. Selain mencerminkan kesulitan, komentar salah satu pimpinan KKG itu tampaknya dapat juga menjadi salah satu indikasi kalau dalam tubuh organisasi KKG saat ini, telah muncul pesimisme terhadap kelanggengan model manajemen kolektif pada pasca kepemimpinan Jacob Oetama nanti. Sejalan dengan indikasi sikap pesimistis tersebut, Trust<sup>17</sup> mencatat bahwa dalam jajaran pemimpin generasi baru di KKG, memang tidak ada pemimpin yang memiliki kharisma sehebat Jakob Oetama.

Dengan kondisi manajerial yang kurang mendukung bagi kelancaran proses suksesi model kepemimpinan kolektif ala Jacob Oetama itu, kiranya menjadi sesuatu yang mengkhawatirkan. Untuk itu, dalam waktu yang sesegera mungkin, pihak jajaran pimpinan KKG tampaknya menjadi perlu untuk mengambil langkah-langkah konkrit dalam mengatasi krisis kepemimpinan dalam manajerial KKG tadi. Langkah-langkah konkrit dimaksud, diantaranya berupa pembentukan panitia *ad hock* untuk menyerap, mengkonseptualisir, dan kemudian mengoperasionalisasikan konsep-konsep gaya kepemimpinan kolektif ala Jacob Oetama (*the prime social agent*) tadi. Hasil kerja tim *ad hoch* tersebut, kemudian disosialisasikan di tingkat pimpinan. Khusus menyangkut para pemimpin yang dinilai

<sup>15</sup> Trust, 2006 : 15.

<sup>16</sup> AC Nielsen, dalam Majalah Trust, 2006 : 12.

<sup>17</sup> Trust, 2006 : 12.

potensial untuk menerima suksesi, para pemimpin dimaksud perlu dibina secara intensif. Hasil pembinaan tersebut kemudian dievaluasi guna menemukan calon yang relatif pas dalam menerima tongkat estafet kepemimpinan ala Jacob Oetama.

Langkah suksesi merupakan hal umum terjadi dalam suatu organisasi, baik organisasi terbesar berupa negara maupun bentuk perusahaan. Suksesi (Strukturisasi) diperlukan dalam kaitan proses menjaga kelanggengan pelaksanaan sebuah sistem dari pemimpin yang lama kepada pemimpin yang baru. Suksesi tidak selalu berhasil, namun tidak sedikit dijumpai yang menemukan keberhasilannya. Untuk organisasi setingkat negara, maka contoh keberhasilan suksesi terjadi di Negara Singapura, yakni dari PM Lee Kuan Yew kepada penggantinya. Demikian halnya di Korea Utara, dari Kim Jung Il kepada putranya. Sementara terkait dengan perusahaan, tampaknya perusahaan rokok H.M Sampoerna dapat menjadi contoh keberhasilan suksesi yang kini dikelola oleh putranya.

Selanjutnya, berkaitan dengan alternatif kedua, yaitu solusi yang disesuaikan dengan prinsip-prinsip manajemen organisasi modern yang aktual. Dalam kaitan ini, beberapa pengamat menilai, manajemen KKG yang berlangsung seperti saat ini, dianggap sudah kurang relevan dengan iklim bisnis yang relatif ketat dalam persaingan. Irrelevansi itu terutama berkaitan dengan soal pendanaan bagi perusahaan-perusahaan yang berada di bawah payung manajemen KKG, terutama ketika anak perusahaan itu terus-menerus menerima bantuan dana karena mengalami kerugian. Selain soal pendanaan, manajemen kolektif yang tersentralisir juga dinilai kurang efisien dan efektif karena memiliki mata

rantai pos-pos manajemen yang panjang yang menyebabkan sulitnya pengawasan.

Sinyalemen para pengamat itu sendiri, banyak muncul ketika terdengar adanya rencana akuisisi TV7 yang rugi - oleh kelompok Trans Corp. di bawah pimpinan Chairul Tanjung. Dalam kaitan ini seorang pengamat media menegaskan bahwa Jacob Oetama memang sudah seharusnya melakukan divestasi (melepas) saham di perusahaan-perusahaan KKG. Karenanya pula, para pengamat menilai bahwa divestasi saham di KKG hendaknya tidak sebatas pada TV7 dan Kontan saja, melainkan mencakup pada perusahaan-perusahaan lainnya di bawah KKG, termasuk Harian Kompas sendiri.

Menurut pengamat, model kepemimpinan Jacob Oetama yang nota bene hanya dia sendiri yang bisa melakukannya, dinilai justru menjadi justifikasi bagi kesegeraan (urgensitas) langkah-langkah divestasi saham di perusahaan-perusahaan kelompok KKG agar *kekeroposan* manajemen dari dalam KKG sendiri dapat dihindari sedini mungkin, sejalan dengan semakin menuanya Jacob Oetama sebagai "pemain tunggal" manajemen Kolektif KKG itu.<sup>18</sup>

Banyak manfaat yang dapat diperoleh manajemen KKG dari upaya divestasi saham sebagaimana disarankan para pengamat tadi. Diantaranya, sejalan dengan divestasi saham yang menyebabkan kepemilikan saham menjadi tidak terkonsentrasi pada satu tangan sebagai mayoritas, maka ini memungkinkan munculnya banyak kontrol terhadap KKG. Kontrol mana dinilai akan menciptakan efisiensi dan efektifitas terhadap manajemen KKG.

---

<sup>18</sup> Trust, 2006: 12.

Apa yang menjadi analisis para pengamat itu, bila dibandingkan dengan respon Agung Adiprasetyo, Wakil Presiden Direktur KKG dan Jacob Oetama ketika dimintai wawancara jawabannya atas sejumlah pertanyaan menyangkut rencana penjualan mayoritas saham KKG di TV7, maka tampak adanya ketidaksesuaian di antara keduanya. Sejumlah indikasi yang mencerminkan ketidaksesuaian itu, misalnya dari munculnya beragam bantahan pihak KKG saat menjawab pertanyaan wartawan menyangkut divestasi saham KKG di sejumlah perusahaannya<sup>19</sup>. Demikian pula dari respon Jacob Oetama sendiri. Sebagaimana dilaporkan wartawan, Jacob Oetama agak kesal ketika dalam proses divestasi saham TV7, para peminat juga ada yang menawar-nawar saham *Kompas*, surat kabar yang menjadi anak emas Jacob Oetama<sup>20</sup> Suatu bentuk respon yang kiranya merefleksikan upaya Jacob dalam mempertahankan kolektifitas dalam KKG.

Ada beberapa indikasi yang kiranya menjadi kontradiktif bagi upaya KKG dalam mempertahankan manajemen kolektifnya itu. Beberapa diantaranya, yaitu berkaitan dengan sejumlah kegagalan dalam unit-unit usaha yang berada di bawah manajemen kolektif KKG. Unit usaha yang ditutup karena rugi, yaitu PT Gramina Swadaya, PT Hortindo, PT Laksana Oxygen, Graser (non media). Dalam bentuk media, yakni Tiara, Jakarta-Jakarta, Warta Pramuka dan Raket. Terakhir yaitu TV7, yakni bergerak di bidang industri penyiaran. Untuk unit usaha terakhir ini, disinyalir bahwa KKG mesti ke luar duit hingga

triliunan rupiah untuk bisa terus menghidupi TV 7 hingga sekarang<sup>21</sup>

Sementara itu, *Kompas* yang menjadi salah satu “mesin uang” utama bagi manajemen KKG, di samping Nova, Hotel Santika dan beberapa lainnya, seperti diketahui juga mengalami persoalan yang sama dengan yang dialami oleh industri media cetak lainnya, baik pada tingkat lokal maupun internasional. Persoalan dimaksud yaitu fenomena menurunnya jumlah tiras suratkabar sehubungan dengan munculnya media *on line*. Namun demikian, bagi pihak KKG ternyata masalah tersebut bukan ancaman serius. “Kalau kita bicara bisnis di media cetak, Anda harus paham bahwa oplah bukanlah segala-galanya. Masih ada pemasukan dari iklan”, demikian Agung Adiprasetyo, Wakil Presiden Direktur KKG (*social agent* penting lainnya di struktur KKG), saat menjawab pertanyaan wartawan tentang menurunnya jumlah oplah media cetak saat ini.<sup>22</sup> Atas keyakinan soal dukungan iklan tersebut, terutama dalam kaitannya dengan penurunan oplah, maka Kompas mengambil kebijakan dengan menaikkan jumlah halaman cetak dari 40 menjadi 50 halaman pada 2002. Langkah ini memang berhasil ketika itu karena harian ini sempat mengalami *booming* iklan.<sup>23</sup>

Kini, keberhasilan itu telah berlalu lima tahun. Pada tahun 2002, perkembangan media *on line* masih belum sepesat saat ini. Berdasarkan catatan, hingga medio 2006, terdapat 18-20 juta orang pengguna internet<sup>24</sup>. Jumlah ini jauh meningkat dibandingkan dengan tahun 2000. Pada tahun ini, berdasarkan hasil

<sup>19</sup> Trust, 2006 : 13

<sup>20</sup> Trust, 2006 : 12

<sup>21</sup> Trust, 2006 : 11

<sup>22</sup> Trust, 2006 : 13

<sup>23</sup> Majalah Trust, 2006 : 15.

<sup>24</sup> Bisnis Indonesia, 11 Juli 2006

survey Mark Plus dan Swasembada di kota-kota besar Indonesia, jumlahnya diperkirakan hanya 1,1 juta hingga 1,5 juta orang<sup>25</sup>. Fenomena pertumbuhan pengguna media *on line* ini tentu menjadi signifikan eksistensinya bila dihubungkan dengan kebijakan Kompas menyangkut oplah pada tahun 2002 sebelumnya. Itu terutama dalam kaitannya dengan porsi iklan. Dengan kata lain, *booming* yang terjadi pada 2002 berindikasi akan sulit diperoleh Kompas dalam tahun-tahun belakangan ini sehubungan dengan meningkat tajamnya pengguna media *on line* yang nota bene menjadi pasar iklan baru bagi para pemasang iklan produk.

Tidak jelas memang, ke mana para pengguna internet itu mengarahkan aktifitas media *on line*-nya, apakah ke *on line news* atau *content* lainnya yang *non news*. Sejauh pengamatan, belum ada temuan riset khusus menyangkut *on line news* tersebut di Indonesia. Namun, bila mengacu pada data penggunaan internet di Amerika Serikat, maka para pengguna *on line news* kecenderungannya menunjukkan fenomena peningkatan yang signifikan dari tahun-ke tahun.

Menurut hasil survey di sana, disebutkan, *that would mean that roughly about 137 million adult Americans reported going online at the end of 2005*. Disebutkan pula, bahwa *In 2005, approximately 70% (approximately 97 million- up from the 86 million estimated in November 2004) of American adults who had gone online said they had used the Internet for news. More than two thirds (67%) of American adults said they read either local or national newspaper*

*Web sites in late 2005, an increase of five percentage points from earlier in 2005. If those people are substituting the online version of the paper for the print version, as some of the data suggest, that is probably one of the reasons print newspaper circulation losses are accelerating. Jupiter Research, one of the key forecasters of online economics and audience figures, predicts that by 2010, overall Internet penetration will reach 74%, up from 68% in 2005, or roughly a 1 % increase each year over the next four years.*<sup>26</sup>

*Another study looked at the question more deeply, concentrating on one market — Washington, D.C. The study, conducted by Matthew Gentzkow of the University of Chicago, developed a mathematical model to assess the extent to which online news either crowds out or complements print newspapers. According to that research, the city's major online newspaper site, www.washingtonpost.com, reduced newspaper print readership by 27,000 a day, which Gentzkow called "a moderate amount." To what extent other newspaper Web sites might be reducing Washington Post print readership was not clear.*<sup>27</sup>

Gambaran mengenai penggunaan internet dalam kaitan penggunaan *on line news* di Amerika tadi, kiranya menunjukkan semakin mengecilnya jumlah penggunaan *newsprint* melalui surat kabar. Termasuk pada surat kabar sekaliber Washington Post sekalipun. Jika perkiraan *Jupiter Research* itu benar nantinya, maka bisa jadi surat kabar cetak Washington Post pada 2010 akan mendapat *share* yang lebih kecil lagi, yakni sebagian dari 26 % sebagai sisa dari

---

<sup>25</sup> Sukartono, 2000, dalam Manihuruk, Amin Sar, 2002, "Medium Internet dan Penggunaannya oleh Pelajar", dalam Jurnal Penelitian Pers dan Pendapat Umum, Vol. 6 (1), hal. 11, Jakarta, BPPI DKI Jakarta.

---

<sup>26</sup> *Journalism\_org- The State of the News Media 2006.htm*

<sup>27</sup> *Journalism\_org- The State of the News Media 2006.htm*

*overall Internet penetration 74%*, yakni proporsi yang diestimasi oleh Jupiter Research tadi.

Hasil riset penggunaan internet (*the uses of on line news*) di Amerika Serikat sebelumnya, memang tidak dapat dijadikan ukuran bahwa fenomenanya secara simetris terjadi di Indonesia saat ini. Salah satu faktor yang paling menunjang kebenaran asumsi ini, paling tidak bila dikaitkan dengan eksistensi internet di kedua Negara. Amerika Serikat telah memulai tradisi internet itu sejak tahun 1990-an Sementara di Indonesia, secara terbatas baru mulai pada penghujung 90-an dan mulai intensif dan resmi menjadi perhatian pemerintah sejak tahun 2005, yakni dengan dibentuknya Departemen Komunikasi dan Informatika.

Meskipun begitu, fenomena penggunaan *on line news* di Amerika itu, kiranya patut pula menjadi acuan penting dalam kaitan upaya melihat perkembangannya di Indonesia. Hal ini terutama jika dilihat dari pengaruh perkembangan *ICT* terhadap surat kabar di Amerika Serikat pada masa-masa awal penggunaannya, yakni pada masa-masa awal 90-an. Suatu masa yang mungkin mirip dengan kondisi perkembangan internet di Indonesia saat ini.

Berdasarkan catatan *Newspaper Association of America* (NAA), sirkulasi tahunan untuk surat kabar sore (surat kabar paling populer di USA) pada masa-masa itu, jumlahnya 16.761.294 eksemplar, merosot mendekati satu juta surat kabar dibandingkan dengan tahun 1992. Demikian pula dari segi jumlah penerbitannya, dari sebanyak 1084 surat kabar sore pada tahun 1990, menjadi 956 pada tahun 1993. Penurunan ini jelas dapat menjadi indikasi kalau

perkembangan *ICT* itu cenderung memang memiliki pengaruh pada eksistensi surat kabar cetak.<sup>28</sup>

Bila gambaran pengaruh *ICT* pada masa awal penggunaannya di Amerika itu dihubungkan dengan kondisi di Indonesia saat ini, kondisi yang dilengkapi dengan kesadaran tinggi pihak pemerintah Indonesia dalam mencapai target terciptanya *information society* pada tahun 2015 sehubungan keterikatannya pada komitmen WSIS (*World Summit Information Society*) di Tunisia November 2003<sup>29</sup>, maka akselerasi pertumbuhan jumlah pengguna internet yang signifikan, bukan menjadi sesuatu yang tidak mungkin terealisasi di Indonesia dalam tahun-tahun berikut. Prediksi akselerasi tersebut semakin logis tatkala komitmen WSIS tadi telah diimplementasikan pemerintah dalam sejumlah kebijakan<sup>30</sup>. Jika ini benar, maka ini berarti menjadi ancaman serius bagi eksistensi surat kabar harian di Indonesia. Pertumbuhannya, maka bisa jadi akan mirip dengan yang terjadi di USA, yang akan terus digerosoti pertumbuhan cepat jumlah pengakses media *on line*, seperti sebagaimana diperkirakan oleh *Jupiter Research* tadi.

Bagi Kompas, maka sebagai anak emas CEO Jacob Oetama yang menjadi tulang punggung KKG

<sup>28</sup> Mc Manus, John H., 1994, *Market-Driven Journalism: Let the Citizen Beware?*, California, Sage Publications, Chapter 11, p. 153.

<sup>29</sup> Dalam WSIS Tunisia November 2005 antara lain dirumuskan bahwa pada tahun 2015, 50 % dari penduduk bumi harus dapat mengakses informasi melalui internet, dan tahun 2020 ditargetkan sudah seluruhnya dapat mengakses.

<sup>30</sup> Instruksi Presiden NO. 3/2003 tentang kebijakan dan strategi Nasional Pengembangan E-Govt, telah memerintahkan kepada eksekutif termasuk pejabat pemerintah di daerah untuk mengimplementasikan e-govt di pemerintahan masing-masing. Untuk maksud tersebut, saat melantik Satgas Reformasi Birokrasi Tahun 2005, Presiden telah menetapkan penjadwalan implementasi e-govt di Indonesia, yaitu : - Tahun 2009 e-govt telah diterapkan di 100 % kementerian dan 70 % di Pemerintahan Provinsi dan Pemerintahan Kabupaten/Kota; Pada tahun 2009, tele health dilaksanakan di 50 % rumah sakit dan Puskesmas; Pada tahun 2009, tele education dilaksanakan di 50 % SLTP Negeri dan 60 % di SMU Negeri; Pada tahun 2009 lembaga keuangan (Perbankan, lembaga keuangan mikro, dll. Tergabungkan dalam satu sistem teknologi informasi.

dalam mendanai anak-anak usahanya, perkembangan pesat pengguna *on line news* yang berindikasi akan terus bertambah di Indonesia, berdasarkan pengalaman industri surat kabar di USA, tentu akan bisa pula mengurangi tiras Kompas di masa-masa mendatang. Pengurangan mana, implikasi negatifnya tentu berkaitan dengan perolehan keuntungan dari iklan. Jika fenomena ini terus dibiarkan, maka apa yang diramalkan oleh para pengamat media di Indonesia sebelumnya, bisa jadi akan benar-benar menjadi kenyataan. Manajemen KKG akan keropos dengan sendirinya dari dalam diri sendiri. Untuk itu, saran dari pengamat industri media di Indonesia, kiranya perlu menjadi perhatian serius para pimpinan KKG, bahwa pimpinan KKG sudah tepat waktunya saat ini untuk mendivestasikan saham-sahamnya pada sejumlah perusahaan yang berada di bawah manajemen KKG. Jadi, tidak hanya pada saham di TV 7, melainkan juga saham-saham di perusahaan lainnya, termasuk pada *Kompas* sendiri.

## 2. Spasialisasi, Kompas dan Perkembangan ICT

Surat kabar sangat dipengaruhi oleh perubahan teknologi dalam hal cara surat kabar dipersiapkan, dicetak dan didistribusikan. Lebih dari tiga puluh tahun, sejumlah teknologi baru telah berdampak pada industri surat kabar (Mc Manus, 1994). Dampak yang dimaksudkan Mc Manus tersebut, dalam konteks teori ekonomi politik sendiri, dokonseptualisasikan dalam konsep spasialisasi (Mosco, 1996), yakni upaya media dalam mendekatkan kontennya kepada khalayak.

Menurut Picard (1993) bahwa *teknologi baru* memiliki dua *efek utama* pada *industri surat kabar*. Pertama, sebuah surat kabar bisa diproduksi saat ini

dengan sedikit tenaga kerja yang mahir menggunakan teknologi canggih. Departemen dalam organisasi surat kabar dapat secara langsung memasukkan cerita/berita dan periklanan tanpa penggunaan *typesetters*. Kedua, surat kabar dapat diproduksi lebih cepat, memberikan waktu yang lebih lama bagi *deadlines* dan bisa menyediakan peliputan bagi berita penting paling aktual (*late-breaking news*). Dalam konteks spasialisasi, ini merupakan indikator pemungkin bagaimana surat kabar untuk tetap dapat lebih bersaing dengan media elektronik dalam kemampuan mereka meliput berita.

Terdapat *aspek* positif dan aspek negatif dari *pengadopsian teknologi baru* dalam proses *produksi berita*. Sisi positifnya, surat kabar bisa dibuat secara lebih efisien, dengan proses dan distribusi yang cepat. Dengan demikian ini mendukung upaya spasialisasi yang dilakukan media. Pada sisi negatifnya, teknologi baru biasanya memerlukan penambahan biaya yang besar, untuk pengembaliannya memerlukan waktu beberapa bulan atau beberapa tahun (Picard, 1993). Dalam kaitan ini, tentu bisa menjadi penghambat bagi upaya spasialisasi yang akan dilakukan organisasi media.

Bagi kalangan pelaku bisnis industri media di Amerika, dalam kaitan menjawab perkembangan teknologi tadi, maka upaya spasialisasi pada masa itu mereka jawab dengan berbagai langkah-langkah bisnis. Para penerbit mencari pasar tambahan untuk mengembangkan aliran alternatif perolehan keuntungan. Banyak surat kabar telah mengembangkan kemampuan distribusi berita mereka melalui layanan *offering voice information* dan layanan komputer *on-line* kepada para pelanggan. Layanan suara termasuk suatu varitas dari kategori

informasi, banyak diantaranya yang didukung oleh periklanan. Layanan informasi faksimili, 900-*number services* dan produk-produk lainnya berkembang dengan cepat dalam pusat bisnis surat kabar. *Newspaper Association of America* (NAA) memperkirakan bahwa lebih dari 150 surat kabar harian yang menyediakan beberapa jenis dari *on line access* kepada surat kabar mereka (NAA, 1994). Perusahaan lainnya, misalnya seperti *Times Mirror*, pemfokusannya pada cara-cara yang berbeda untuk mendistribusikan informasi –produk-produk dasar melalui *CD ROM* melalui bentuk-bentuk alternatif dari penerbitan elektronik. (Mc Manus, 1994).

Kini, perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, telah jauh berkembang jika dibandingkan dengan masa-masa sebagaimana digambarkan Mc Manus pada 1994. Pada tahun 2005, mungkin berkaitan dengan efisiensi seperti dikatakan McManus tadi, atau karena berkaitan dengan penurunan tiras, salah satu surat kabar besar di Amerika memang telah mem-PHK-kan sejumlah karyawannya.

Hal serupa juga terjadi di Indonesia. Kini, meski masih belum sesemarak di Amerika Serikat yang notabene telah menggeser pasar media surat kabar secara signifikan, sebagaimana telah dipaparkan pada bagian sebelumnya menurut hasil-hasil riset, fenomena pergeseranpun juga mulai terjadi di lingkungan industri media cetak Indonesia. Menurut hasil survei AC Nielsen, pada tahun 2006, hampir semua media cetak mengalami penurunan tiras (Majalah Trust, 2006 : 13.)

Namun begitu, beberapa tahun sebelum temuan riset AC Nielsen tadi, para pelaku bisnis media di Indonesia sebenarnya memang telah menunjukkan

upaya dalam mengantisipasi dampak perkembangan *ICT* (internet). Antisipasi ini berindikasi mengikuti media-media cetak besar di Barat, misalnya seperti yang dilakukan Washington Post (USA), Guardian (Surat kabar Inggris terbit tahun 1821) dengan *Guardian Unlimited*-nya (beroperasi sejak 1996), atau *Aftonbladet* (Swedia)<sup>31</sup> (Nainggolan, 2006.). Sejumlah media cetak di Indonesia yang melakukan antisipasi dimaksud diantaranya yaitu Tempo, Media Indonesia dan termasuk Kompas sendiri melalui *Kompas Cyber Media*-nya (KCM).

Ada indikasi bahwa faktor pendorong sikap media lokal seperti *Kompas* tadi, tampaknya tidak semata hanya karena sekedar ikut-ikutan, melainkan juga lebih karena efek teknologi baru terhadap industri media seperti sebagaimana dikatakan Picard<sup>32</sup> sebelumnya. Dalam kaitan ini, melalui KCM-nya *Kompas* berindikasi berupaya mengimbangi pesaingnya yang berasal dari media elektronik guna menjaga eksistensinya di masyarakat dengan cara senantiasa menyajikan *late-breaking news*.<sup>33</sup> Jika demikian, maka dalam terminologi ekonomi politik, maka apa yang dilakukan oleh organisasi media Kompas itu dapat menjadi indikasi pula kalau fenomena spasialisasi itu telah terjadi ditubuh organisasi KKG. Fenomena spasialisasi ini di sisi lain bisa pula menjadi indikasi bahwa *the prime social agent* dalam struktur KKG dalam sedikit hal

<sup>31</sup> Nainggolan, Bestian, 2006, Handout mata kuliah Perkembangan Teknik-teknik Jurnalistik, PPS Magister Ilmu Komunikasi, Jakarta, UPDM (B).

<sup>32</sup> Picard (1993), dalam Mc Manus, John H., 1994, *Market-Driven Journalism: Let the Citizen Beware?*, California, Sage Publications, Chapter 11, p.159.

<sup>33</sup> Menurut Bestian Nainggolan, GM Litbang Kompas, surat kabar *on line* di Indonesia, baru KCM yang sifatnya sudah interaktif, yang lainnya masih belum. Sebagai media *on line*, KCM masih belum untung, namun dipertahankan karena dinilai akan mampu mempertahankan pasar tradisional Kompas.

ternyata bisa juga dipengaruhi oleh struktur eksternal (perkembangan ICT).

Suratkabar *on line* seperti KCM, *Guardian Unlimited* atau *Aftonbladet*, sebenarnya merupakan bentuk media yang merepresentasikan reaksi para pebisnis dalam industri media cetak terhadap kemajuan *ICT*. Dengan demikian dalam konteks ekonomi politik, dalam fenomena global terkait organisasi media, berinkasi bahwa pada hakikatnya faktor struktur (*enviromtent* seperti kemajuan *ICT*) itu sangat mempengaruhi para *social agent dalam memanage* organisasinya. Representasi reaksi ini sendiri secara terminologis dikenal dengan konsep konvergensi media. Konvergensi sendiri berarti *the integration of mass media –print, radio, television, film-computers, and telecommunication in to a common technological and institutional base*<sup>34</sup>. Jadi, inti dari konvergensi yaitu : integrasi, mass media, komputer, telekomunikasi, teknologi dan kelembagaan.

Dengan mengadopsi konvergensi media, dalam konteks ekonomi politik, pengelola manajemen industri media sebenarnya sudah mempraktikkan konsep spesialisasi yang bertujuan memperluas jangkauan pasar (pembaca, pengiklan) mereka dengan pengorbanan biaya (*editorial & advetorial costs*) yang terkendali. Di samping juga untuk mengembangkan medium berita yang lebih efektif, relevan dan berkelanjutan. Benefit yang diharapkan akan muncul dari konvergensi terdiri dari : - konvergensi berupa pendiversifikasian produk ke berbagai *flatfom* membuat surat kabar (media massa) tampil lebih efisien di dalam menjangkau pasar baru

seperti pembaca muda, pembaca yang berada di luar jangkauan distribusi; -perluasan isi pemberitaan (informasi) yang selama ini bersifat statis dan menjadi arsip perpustakaan setelah penerbitan; memberikan nilai tambah baru bagi bagian periklanan dibandingkan dengan pola periklanan konvensional media cetak;-membuat *core brand* menjadi lebih kuat terlebih jika sukses bermigrasi ke dalam berbagai *flatfom*;-konvergensi dengan basis teknologi *broadband* memungkinkan terjadinya peningkatan pola konsumsi berita dan manfaat bagi penerbit yang mengembangkan teknologi di masa mendatang (Nainggolan, 2006).

Idealisasi dari upaya spesialisasi melalui pengadopsian konvergensi media barusan, dalam realita ternyata kurang seiring dengan fakta yang dialami industri media. Berdasarkan hasil analisis situasi konvergensi media massa di Eropa oleh *Mudia Project, World Association of Newspaper* tahun 2002 menunjukkan bahwa *Guardian Unlimited* (4 juta pengakses/bulan) yang tergabung dalam kelompok *Guardian Media Group (GMG)* yang dimiliki *The Scott Trust*, pada 2001 merugi 16,6 juta Euro, padahal perusahaan induknya sendiri (GMG) dalam tahun serupa meraih laba bersih 112 juta Euro. Surat kabar berformat tabloid *Aftonbladet* yang terbit tahun 1830 di Swedia, melakukan pola konvergensi dengan web (*Aftonbladet Nya Medier AB*). Tahun 2001 *Aftonbladet* yang bertiras 350 (*weekdays*) dan 500.000 tiap hari Minggu, meraih profit 15,5 juta dollar AS, sementara website-nya yang bernama *Aftonbladet Nya Medier AB* dengan sejuta pengakses setiap bulan justru merugi. Hal serupa juga dialami oleh Marca. Marca melakukan pola konvergensi antara surat kabar olah raga *Marca*, web (*Marca.com*),

<sup>34</sup> Straubbaar, Joseph and Robert LaRose, **Media Now, Communications Media in the Information Age**, Wadsworth, 2001.

radio sport (*Marca Digital*). *Marca* terbit di Spanyol tahun 1938 dengan sirkulasi saat ini mencapai 396.000. Radionya mengudara sejak tahun 2000 dengan penguasaan populasi Barcelona dan Madrid sebesar 20 % dan *Marca.com* sendiri pengunjungnya mencapai 5,25 juta setiap bulannya. (Nainggolan, 2006).

Pengalaman spasialisasi melalui kebijakan konvergensi media yang dialami ketiga kelompok bisnis industri media itu, jauh sebelumnya memang telah diprediksi oleh Mc Manus (Mc Manus, 1994) ketika dia melihat fenomena *pengadopsian teknologi baru* dalam proses *produksi berita* dalam industri media. Sebagaimana telah disinggung sebelumnya, Mc Manus menilai bahwa ada dua aspek dari *pengadopsian teknologi baru* itu. Aspek positifnya, surat kabar bisa dibuat secara lebih efisien, dengan proses dan distribusi yang cepat. Aspek negatifnya, teknologi baru biasanya memerlukan penambahan biaya yang besar, untuk pengembaliannya memerlukan waktu beberapa bulan atau beberapa tahun.

Terkait dengan pengalaman kelompok media tadi, aspek positif ditandai dengan lebih meluasnya isi media (misalnya : *Guardian*, sirkulasi 410.000; *Guardian Unlimited*, 40 juta *page impressions*/4 juta pengunjung/bulan). Sedang aspek negatif dicirikan oleh meruginya kebijakan spasialisasi/konvergensi (*Guardian Unlimited* pada tahun kelima (1996-2001) rugi 16,6 juta Euro, tahun yang sama *GMG* untung 112 juta Euro; atau , budget untuk *Aftonbladet* yang memberi untung bersih 15,5 juta dollar AS pada tahun 2001, per tahunnya sebanyak 30 juta dollar AS, sementara *Aftonbladet Nya Medier AB* yang rugi-

justru memakan biaya setiap tahunnya sebanyak 10 juta dollar AS). (Nainggolan, Bestian, 2006,) OK !!

Kebijakan spasialisasi melalui konvergensi media, sekalipun masih mengalami kerugian, namun para pengelolanya tetap mempertahankan pola konvergensi media dengan adopsi modelnya<sup>35</sup> masing-masing yang dinilai relevan bagi dunia usahanya. Terkait dengan ini, KCM pun tampaknya melakukan langkah serupa dengan media konvergensi Barat, tanpa memiliki rencana menutup maupun mengurangi bobot sekalipun masih mengalami kerugian (Nainggolan, 2006). Fenomena yang demikian tentu menjadi indikator kontradiktif bagi tujuan dasar keputusan spasialisasi melalui konvergensi media itu sendiri. Dengan kata lain, secara sederhana kebijakan spasialisasi itu dimaksudkan untuk memperoleh *good will* atau *profit* bagi organisasi usaha, namun dalam realitanya belum ada yang telah memberi keuntungan bagi organisasi. Meskipun begitu spasialisasi melalui konvergensi tetap saja dipertahankan. Dalam konteks ekonomi politik, ternyata dalam situasi tertentu seperti dalam era transformasi (misalnya seperti peralihan era masyarakat industri ke masyarakat informasi) sebagaimana dialami organisasi media *news print*, berdasarkan fenomena sebelumnya ternyata faktor struktur (berupa *environment*) tidak secara serta-merta dapat mempengaruhi *the prime social agent* untuk mengubah kebijakan spasialisasi yang telah diputuskannya.

<sup>35</sup> Model konvergensi media terdiri dari : model negosiasi (diadopsi oleh Chicago Tribune, CLTV, WGN (Cable); Model Kooperasi (diadopsi Tampa Tribune, WFLA TV, TBO. Com); Model Koordinasi (misal, Orlando Sentinel Communication, The Orlando Sentinel, Orlando Sentinel.com, 13 News TV); model/pola integrasi (diadopsi oleh Guardian, Aftonbladet dan Marca).

Terdapat beberapa alasan mengapa spesialisasi tadi tetap dipertahankan sekalipun masih terus merugikan pengelola organisasi media saat ini. Di antara alasan yang paling diyakini adalah bahwa spesialisasi melalui pola konvergensi media dinilai dapat menguatkan posisi *marketing* mereka. Selain itu, mereka juga yakin bahwa di masa mendatang pasar akan terus-menerus membaik<sup>36</sup>.

Kebijakan konvergensi media yang dimungkinkan karena perkembangan di bidang *ICT*, dalam kenyataan bukanlah menjadi satu-satunya bentuk *out put* dari perkembangan *ICT*. Sebagai salah satu bentuk *out put* yang notabene antara lain menyebabkan berubahnya pola akses khalayak terhadap media (dalam konteks *decoder*), di sisi lain “konvergensi media”<sup>37</sup> juga jadi memungkinkan khalayak individu non media untuk mengekspresikan gagasan-gagasannya mengenai apa saja dalam kehidupannya. Ini berarti, bahwa melalui konvergensi media - setiap individu dapat melakukan peran relatif sama dengan peran yang dimainkan oleh organisasi media yang memerankan fungsi *encoder*. Peran ini sendiri, dalam terminologi *ICT* lazim dikenal dengan *blog jurnalisme (blogging journalism)*<sup>38</sup>, kata majemuk yang dikembangkan dari dua kata dasar : *weblogs* dan *journalism*. Dengan demikian masalah *blogging journalism* ini, dari sisi organisasi media dapat dikatakan menjadi semacam “virus struktur”

yang tentu dapat mengganggu bagi kelanggengan kebijakan spesialisasi yang mereka terapkan dalam organisasi media mereka itu sendiri.

Fenomena *blogger journalism* sendiri, menurut praktisi dan konsultan pemasaran *on line*, Onggo, kini telah mendapat perhatian dari para praktisi PR, komunikasi, jurnalis dan pelaku TI. Penyebabnya yaitu, karena para *blogger* melalui *blog*-nya dapat melakukan reportase dan jurnalisme *blak-blakan*. Bentuk jurnalisme yang kerap membuat para jurnalis dari *mainstream publication*, jadi merasa tersaingi karena mereka merasa kehilangan monopoli dan kendali atas reportase suatu berita. Bukan hanya menyangkut cara reportasinya, tapi juga dalam memilih apa yang cocok dan disukai publik. (Lihat, Onggo, Bob Julius, dalam *Warta Ekonomi*, 09/Th. XVIII, 12 Mei, 2006, 70).

Terkait dengan fenomena *blogger journalism* yang mengkhawatirkan kalangan *mainstream publication* tadi, kiranya patut dipahami. Ini terutama bila dikaitkan dengan data riset di Amerika yang menunjukkan fenomena *blogger journalism* itu diminati oleh kalangan “*younger and male*”. Ironisnya, diminati pula oleh kalangan *journalists*. Kalangan jurnalis ini, menurut temuan riset *University of Connecticut* 2005, 41 % diantaranya mengakses *blog* paling tidak sekali dalam seminggu dan 55 % mengatakan mereka membaca *blogs* itu karena sebagai bagian dari kewajiban kerja mereka sebagai wartawan.<sup>39</sup> Tambahan lagi, data survey konsumsi media dari *the Pew Research Center for the People and the Press* confirms what we saw last year, that some consumers who go to the online version of the newspaper are abandoning the print version.

<sup>36</sup> Nainggolan, Bestian, 2006, *Handout* mata kuliah *Perkembangan Teknik-teknik Jurnalistik*, PPS Magister Ilmu Komunikasi, Jakarta, UPDM (B). Prediksi membaiknya pasar dimaksud, berdasarkan indikasi yang diperlihatkan oleh hasil riset Matthew Gentzkow dan *Jupiter Research* di USA tentang *on line* media, tampaknya memang menemui relevansinya (*Journalism\_org- The State of the News Media 2006.htm*).

<sup>37</sup> Tanda kutip dimaksudkan untuk membedakannya dengan kebijakan konvergensi media dari organisasi media. Dengan begitu, “konvergensi media” di sini dimaksudkan sebagai padanan kata dari kata telematika/internet.

<sup>38</sup> Lihat, Onggo, Bob Julius, dalam *Warta Ekonomi*, 09/Th. XVIII, 12 Mei, 2006, 70-71; Nieman Reports, Fall, 2003 : 9.

<sup>39</sup> *Journalism\_org- The State of the News Media 2006.htm*

According to these data, more than a third (35%) of online newspaper readers say *they are reading the print version "less often.*

Akan tetapi, kekhawatiran itu sebenarnya justru menjadi berlebihan bila dikaitkan dengan analisis temuan riset lainnya. Sebagaimana dilaporkan Gallup/CNN/USA Today poll, *in February 2005, only 26% of Internet users said they were "very familiar" or "somewhat familiar" with blogs.* Selain itu, diketahui pula bahwa *"from February 2004 to January 2005, the number of online Americans who said they had ever read a blog increased nearly 60% — from 17% to 27%, according to the Pew Internet project. Since then, the percentage of blog readers has remained stable. The proportion of Internet users who were regularly reading blogs year to year remained at 7%. Regular blog readership, as distinct from occasional or one-time, has not grown much, either."*<sup>40</sup>

### 3. Diskusi

Makalah ini pada dasarnya bertujuan untuk menemukan gambaran tentang fenomena strukturasi dalam manajerial Organisasi KKG dan fenomena spasialisasi dalam Organisasi Kompas terkait perkembangan *ICT*.

Berdasarkan hasil analisis data sekunder dapat disimpulkan bahwa terkait fenomena *strukturasi*, Jakob Oetama menjadi *the prime social agent* dalam struktur KKG. Sebagai *the prime social agent*, kedudukan dan peran Jakob Oetama bagi kemajuan KKG seperti sekarang ini, memiliki arti sangat penting. Dihadapkan dengan kondisi persaingan yang sangat ketat dalam market bisnis media saat ini, maka

peran penting Jakob Oetama tadi justru menjadi masalah serius bagi kelanggengan manajemen KKG sekaitan dengan kondisinya yang semakin menua. Dalam mengelola bisnis KKG, sebagai *the prime social agent* Jakob Oetama menerapkan prinsip *manajemen kolektif*. Dalam artian bahwa pengelolaan semua unit bisnis yang bernaung di bawah KKG dilakukannya menurut prinsip kebersamaan dalam satu kesatuan dengan harmonisasi sebagai kata kunci dalam meraih keberhasilan. Bentuk-bentuk praktik manajemen demikian, dalam bisnis KKG diantaranya berupa saling isi bantu-membantu terhadap sesama unit bisnis dalam kelompok KKG demi kebersamaan dan harmonisasi dalam sistem manajemen bisnis KKG. Hingga kini hanya Jakob Oetama satu-satunya *social agent* dalam struktur KKG yang berhasil menjadi paku yang membuat harmonisme internal ala budaya Jawa tadi bisa terjaga secara ketat. Dalam kaitan status Jakob Oetama (*the prime social agent*) sebagai satu-satunya pemimpin yang dinilai mampu dalam mengatasi problema dalam struktur KKG hingga saat ini, maka "ketambunan" struktur organisasi KKG sebagai *out put* sistem manajemen kolektif tadi, tentunya bisa menjadi persoalan krusial bagi prospek bisnis organisasi KKG. Terkait dengan problem *human agency* dalam kaitan struktur KKG tadi, maka demi terjaganya prospek positif bagi bisnis KKG itu sendiri, tersedia banyak alternatif yang dapat memberikan solusi bagi krisis kepemimpinan. Dua diantara alternatif yang mungkin relevan dengan faktor yang melatarbelakangi problema tersebut, dalam konteks konsep strukturasi Giden, yakni terkait dengan faktor struktur itu sendiri : pertama, solusi yang disesuaikan menurut tradisi manajemen yang berlaku di KKG (internal). Namun dalam kaitan ini,

<sup>40</sup> Journalism\_org- The State of the News Media 2006.htm

tampaknya ada hambatan internal struktur yang mempengaruhi agen. Kedua, solusi yang disesuaikan dengan prinsip-prinsip manajemen organisasi modern yang aktual (eksternal). Dalam kaitan ini, beberapa pengamat menilai, manajemen KKG yang berlangsung seperti saat ini, dianggap sudah kurang relevan dengan iklim bisnis yang relatif ketat dalam persaingan.

Dalam konteks teori ekonomi politik, mengacu pada konsep strukturasi, maka faktor *human* menentukan struktur. Faktor *human* yang wujudnya berupa para *social agent* itu terdiri dari beragam level dari lower hingga upper (higher) manager sesuai koordinatnya dalam nomenklatur struktur. Terkait struktur KKG, diketahui bahwa Jacob Oetama menjadi *the prime social agent*. Ada indikasi bahwa Jacob Oetama sebagai *the prime social agent* tetap dipertahankan dalam struktur KKG dengan gaya kepemimpinannya yang *manajemen kolektif*. sehubungan ketidaksiapan para agen lainnya menerima suksesi dalam struktur KKG sebagai *the prime social agent*.

Kemudian berkaitan dengan fenomena *spasialisasi* maka perkembangan *ICT* memiliki aspek positif dan negatif bagi media dalam konteks *spasialisasi*. Sisi positif mendukung upaya *spasialisasi* yang dilakukan media. Sisi negatifnya, bisa menjadi penghambat upaya *spasialisasi* yang akan dilakukan organisasi media.

Bermigrasinya struktur organisasi media Kompas dari konvensional ke digital dalam wujud KCM-nya menjadi indikasi kalau fenomena *spasialisasi* telah terjadi dalam struktur KKG. Fenomena *spasialisasi* ini di sisi lain bisa pula menjadi indikasi bahwa *the prime social agent* dalam

struktur KKG dalam sedikit hal yang relatif bersifat *force major* ternyata bisa juga terpengaruh oleh struktur eksternal (perkembangan *ICT*). Dalam konteks ekonomi politik, dalam hubungan fenomena global terkait organisasi media, berindikasi bahwa pada hakikatnya faktor struktur eksternal (*environment* : seperti kemajuan *ICT*) itu sangat mempengaruhi para *social agent* dalam menstrukturisasi organisasinya.

Kebijakan *spasialisasi* melalui konvergensi media, sekalipun masih mengalami kerugian, namun para pengelolanya tetap mempertahankan pola konvergensi media dengan adopsi modelnya masing-masing yang dinilai relevan bagi dunia usahanya. Terkait dengan ini, KCM pun tampaknya melakukan langkah serupa dengan media konvergensi Barat, tanpa memiliki rencana menutup maupun mengurangi bobot sekalipun masih mengalami kerugian. Dalam konteks ekonomi politik, ternyata dalam situasi tertentu seperti dalam era transformasi (misalnya seperti peralihan era masyarakat industri ke masyarakat informasi) sebagaimana dialami organisasi media *news print*, berdasarkan fenomena sebelumnya ternyata faktor struktur (berupa *environment*) tidak secara serta-merta dapat mempengaruhi *the prime social agent* untuk mengubah kebijakan *spasialisasi* yang telah diputuskannya. Terdapat beberapa alasan mengapa *spasialisasi* tadi tetap dipertahankan sekalipun masih terus merugikan pengelola organisasi media saat ini. Di antara alasan yang paling diyakini adalah bahwa *spasialisasi* melalui pola konvergensi media dinilai dapat menguatkan posisi *marketing* mereka. Selain itu, mereka juga yakin bahwa di masa mendatang pasar akan terus-menerus membaik. Namun

demikian, optimisme yang demikian kiranya jadi bisa terganggu juga dengan munculnya fenomena spasialisasi yang muncul dari kalangan anggota masyarakat sejalan dengan perkembangan teknologi *gadget* seperti melalui pemunculan berbagai sistem operasi yang ada kini (I OS, Android OS atau Microsoft OS), dengan mana jadi memungkinkan bagi pemaksimalan fungsi *smartphone* yang ada saat ini. Pemaksimalan itu misalnya seperti menghadirkan keberadaan media konvergensi (*mainstream media*) seperti radio dan televisi di *smartphone*. Pemaksimalan ini dengan sendirinya dapat memaksimalkan pemediasian berbagai berita di berbagai *smartphone* yang dimiliki individu masyarakat dan ini sebaliknya mengkondisikan akan berkurangnya *news traffic acces* media online seperti KCM.

## PENUTUP

Makalah tinjauan ini pada dasarnya bertujuan untuk menemukan gambaran tentang fenomena strukturasi dalam manajerial Organisasi KKG dan fenomena spasialisasi dalam Organisasi Kompas terkait perkembangan *ICT*.

Berdasarkan hasil analisis data sekunder dapat disimpulkan bahwa terkait fenomena strukturasi, Jakob Oetama menjadi *the prime social agent* dalam struktur KKG. Sebagai *the prime social agent*, kedudukan dan peran Jakob Oetama bagi kemajuan KKG seperti sekarang ini, memiliki arti sangat penting. Dalam mengelola bisnis KKG, sebagai *the prime social agent* Jakob Oetama menerapkan prinsip *manajemen kolektif*. Hingga kini hanya Jakob Oetama satu-satunya *social agent* dalam

struktur KKG yang berhasil menjadi paku yang membuat harmonisme internal ala budaya Jawa tadi bisa terjaga secara ketat. Dalam kaitan status Jakob Oetama (*the prime social agent*) sebagai satu-satunya pemimpin yang dinilai mampu dalam mengatasi problema dalam struktur KKG hingga saat ini, maka "ketambunan" struktur organisasi KKG sebagai *out put* sistem manajemen kolektif tadi, tentunya bisa menjadi persoalan krusial bagi prospek bisnis organisasi KKG. Terkait dengan problem *human agency* dalam kaitan struktur KKG tadi, maka demi terjaganya prospek positif bagi bisnis KKG itu sendiri, tersedia banyak alternatif yang dapat memberikan solusi bagi krisis kepemimpinan. Dua diantara alternatif yang mungkin relevan dengan faktor yang melatarbelakangi problema tersebut, dalam konteks konsep strukturasi Giden, yakni terkait dengan faktor struktur itu sendiri : pertama, solusi yang disesuaikan menurut tradisi manajemen yang berlaku di KKG (internal). Namun dalam kaitan ini, tampaknya ada hambatan internal struktur yang mempengaruhi agen. Kedua, solusi yang disesuaikan dengan prinsip-prinsip manajemen organisasi modern yang aktual (eksternal).

Dalam konteks teori ekonomi politik, mengacu pada konsep strukturasi, maka faktor *human* menentukan struktur. Faktor *human* yang wujudnya berupa para *social agent* itu terdiri dari beragam level dari lower hingga upper (higher) manager sesuai koordinatnya dalam nomenklatur struktur. Terkait struktur KKG, diketahui bahwa Jakob Oetama menjadi *the prime social agent*. Ada indikasi bahwa bahwa Jakob Oetama sebagai *the prime social agent* tetap dipertahankan dalam struktur KKG dengan gaya kepemimpinannya yang *manajemen kolektif*.

sehubungan ketidaksiapan para agen lainnya menerima suksesi dalam struktur KKG sebagai *the prime social agent*.

Kemudian berkaitan dengan fenomena spasialisasi : maka perkembangan *ICT* memiliki aspek positif dan negatif bagi media dalam konteks spasialisasi. Sisi positif mendukung upaya spasialisasi yang dilakukan media. Sisi negatifnya, bisa menjadi penghambat upaya spasialisasi yang akan dilakukan oleh organisasi media.

Bermigrasinya struktur organisasi media Kompas dari konvensional ke digital dalam wujud KCM-nya menjadi indikasi kalau fenomena spasialisasi telah terjadi dalam struktur KKG. Fenomena spasialisasi ini di sisi lain bisa pula menjadi indikasi bahwa *the prime social agent* dalam struktur KKG dalam sedikit hal yang relatif bersifat *force major* ternyata bisa juga terpengaruh oleh struktur eksternal (perkembangan *ICT*). Dalam konteks ekonomi politik, dalam hubungan fenomena global terkait organisasi media, berindikasi bahwa pada hakikatnya faktor struktur eksternal (*environment* : seperti kemajuan *ICT*) itu sangat mempengaruhi para *social agent* dalam menstrukturisasi organisasinya.

Kebijakan spasialisasi melalui konvergensi media, sekalipun masih mengalami kerugian, namun para pengelolanya tetap mempertahankan pola konvergensi media dengan adopsi modelnya masing-masing yang dinilai relevan bagi dunia usahanya. Terkait dengan ini, KCM pun tampaknya melakukan langkah serupa dengan media konvergensi Barat, tanpa memiliki rencana menutup maupun mengurangi bobot sekalipun masih mengalami kerugian.

Terdapat beberapa alasan mengapa spasialisasi tadi tetap dipertahankan sekalipun masih terus merugikan pengelola organisasi media saat ini. Di antara alasan yang paling diyakini adalah bahwa spasialisasi melalui pola konvergensi media dinilai dapat menguatkan posisi *marketing* mereka. Selain itu, mereka juga yakin bahwa di masa mendatang pasar akan terus-menerus membaik. Namun demikian, optimisme yang demikian kiranya jadi bisa terganggu juga dengan munculnya fenomena spasialisasi yang muncul dari kalangan anggota masyarakat sejalan dengan perkembangan teknologi *gadget* seperti melalui pemunculan berbagai sistem operasi yang ada kini (I OS, Android OS atau Microsoft OS).

Tinjauan terkait keterhubungan menyangkut fenomena perkembangan *ict*, strukturasi, spasialisasi dan media cetak dalam konteks ekonomi politik ini dilakukan berdasarkan metode analisis data sekunder. Dengan begitu, upaya mereduksi fenomena dimaksud tentu menjadi terbatas. Karena itu, untuk pelaksanaan penelitian sejenis di masa-masa mendatang, kiranya perlu ditempuh dengan cara yang lebih dalam lagi, misalnya melalui penelitian yang berbasis paradigma kritis.

## **UCAPAN TERIMA KASIH :**

Penulis mengucapkan terimakasih yang sebanyak-banyaknya kepada Bapak Satrio Arismunandar dan Bapak Bestian Nainggolan, dua dosen penulis selama kuliah di strata dua. Keduanya banyak membantu dalam menyiapkan data bagi keperluan perampungan karya tulis ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Mc Manus, John H.,1994,*Market-Driven Journalism: Let the CitizenBeware?*, California, Sage Publications, Chapter 11, p. 153.
- Mosco, Vincent.1996. *The Political Economy of Communication*. Sage Publication.
- Nainggolan, Bestian, 2006, *Handout* mata kuliah Perkembangan Teknik-teknik Jurnalistik, PPS Magister Ilmu Komunikasi, Jakarta, UPDM (B).
- Onggo, Bob Julius, dalam *Warta Ekonomi*, 09/Th. XVIII, 12 Mei, 2006, 70.
- Picard (1993), dalam Mc Manus, John H.,1994,*Market-Driven Journalism: Let the CitizenBeware?*, California, Sage Publications, Chapter 11.
- Schramm (1982), dalam Cangara, Hafied, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, 1998.
- Straubbaar, Joseph and Robert LaRose, *Media Now, Communications Media in the Information Age*, Wadsworth, 2001.
- Sukartono, 2000, dalam Manihuruk, Amin Sar, 2002, "Medium Internet dan Penggunaannya oleh Pelajar", dalam *Jurnal Penelitian Pers dan Pendapat Umum*, Vol. 6 (1), hal. 11, Jakarta, BPPI DKI Jakarta.
- Sumber Lain :**
- Majalah Trust, 2006 : 13. ; [www.wipo.int](http://www.wipo.int). ; Majalah Trust, 2006 : 15.; *Bisnis Indonesia*, 11 Juli 2006.
- AC Nielsen, dalam *Majalah Trust*, 2006 : 15.
- "Berkibar dengan Manajemen Kolektif" dalam *Profil Pers Indonesia*, 1996 : 32.
- Adiprasetyo,dalam *Trust*, 2006: 12.
- Bisnis Indonesia*, 11 Juli 2006
- Journalism\_org- The State of the News Media 2006.htm*

