



DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
INTISARI	xiii
ABSTRACT	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	7
1.4 Tujuan Penelitian.....	7
1.5 Manfaat Penelitian.....	8
1.6 Lingkup Penelitian.....	8
1.7 Sistematika Penulisan.....	9
BAB II LANDASAN TEORI	10
2.1 Konsep Manajemen Strategi.....	10
2.2 Model Bisnis Media Daring.....	11
2.3 Analisis Faktor Lingkungan Eksternal.....	12
2.3.1 Analisis Lingkungan Makro.....	12
2.3.1.1 Politik.....	13
2.3.1.2 Ekonomi.....	13
2.3.1.3 Sosial Kultural.....	13
2.3.1.4 Teknologi.....	14
2.3.1.5 Lingkungan.....	14
2.3.1.6 Hukum.....	15
2.3.2 Analisis Lingkungan Industri.....	15
2.3.2.1 Tekanan Persaingan antar Pesaing dalam Industri.....	16
2.3.2.2 Tekanan Pendatang Baru.....	16
2.3.2.3 Tekanan Produk Pengganti.....	17
2.3.2.4 Tekanan dari Pemasok.....	17
2.3.2.5 Tekanan dari Pembeli.....	18
2.3.3 Faktor Pendorong (<i>Driving Forces</i>).....	19
2.3.4 <i>Key Success Factors (KSF)</i>	19



2.4 Analisis Faktor Lingkungan Internal.....	19
2.4.1 Analisis Rantai Nilai.....	20
2.5 Analisis SWOT.....	22
2.6 Analisis Matriks IE (Internal-Eksternal).....	23
2.7 Kajian Penelitian Terdahulu.....	24
2.8 Kerangka Konsep Penelitian.....	27
2.9 Profil detikcom.....	28
BAB III METODA PENELITIAN.....	30
3.1 Desain Penelitian.....	30
3.1.1 Data Primer.....	30
3.1.2 Data Sekunder.....	31
3.2 Metode Pengumpulan Data.....	31
3.2.1 Wawancara.....	31
3.2.2 Studi Pustaka.....	33
3.3 Instrumen Penelitian.....	34
3.3.1 Pertanyaan Wawancara Terstruktur.....	34
3.3.2 Matriks IE.....	34
3.3.2.1 Matriks IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>).....	34
3.3.2.2 Matriks EFE (<i>External Factor Evaluation</i>).....	35
3.4 Metode Analisis Data.....	35
3.3.1 Analisis Faktor Lingkungan Eksternal.....	36
3.3.2 Analisis Faktor Lingkungan Internal.....	37
3.4.3 Analisis SWOT.....	37
3.4.4 Analisis Matriks IE.....	37
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	40
4.1 Analisis Faktor Eksternal.....	40
4.1.1 Analisis Lingkungan Makro.....	40
4.1.1.1 Analisis Faktor Politik.....	40
4.1.1.2 Analisis Faktor Ekonomi.....	44
4.1.1.3 Analisis Faktor Sosial.....	46
A. Pergeseran Gaya Konsumsi Informasi Generasi Muda.....	46
B. Konsumsi Informasi yang Bersifat Pasif.....	48
C. Media Sosial sebagai Ruang Interaktif dan Partisipatif.....	48
4.1.1.4 Analisis Faktor Teknologi.....	49
A. Disrupsi Produksi dan Distribusi Berita.....	50
B. Dominasi Algoritma dan <i>Platform Dependency</i>	51
C. Otomatisasi Iklan dan Persaingan Monetisasi.....	51
D. Penggunaan <i>Adblock</i>	51



E. Implikasi Terhadap Media Berita Digital.....	52
4.1.1.5 Analisis Faktor Legal.....	52
A. Regulasi Privasi.....	52
B. Ketimpangan Perlindungan Hukum atas Konten Media.....	53
4.1.1.6 Analisis Faktor Lingkungan.....	54
4.1.1.7 Resume Analisis PESTLE.....	56
4.1.2 Analisis <i>Porter's Five Forces</i>	57
4.1.2.1 Analisis Persaingan Internal Industri (<i>Industry Rivalry</i>).....	57
4.1.2.2 Analisis Daya Tawar Pembeli.....	62
A. Pembaca.....	62
B. Pengiklan.....	64
C. Perantara (Platform Teknologi).....	65
4.1.2.3 Analisis Daya Tawar Pemasok.....	66
A. Pemasok Konten: Jurnalis dan Kreator Independen.....	67
B. Perusahaan Penyedia Teknologi.....	67
4.1.2.4 Analisis Ancaman Pendetang Baru.....	68
4.1.2.5 Analisis Ancaman Substitusi.....	71
A. Media Sosial.....	71
B. Teknologi Kecerdasan Buatan.....	73
4.1.2.6 Resume Analisis <i>Porter's Five Forces</i>	74
4.1.3 Analisis Faktor Pendorong (<i>Driving Forces</i>).....	75
4.1.3.1 Disrupsi Teknologi dan Algoritma.....	75
4.1.3.2 Perubahan Pola Konsumsi Informasi.....	76
4.1.3.3 Tekanan Politik.....	77
4.1.3.4 Krisis Monetisasi dan Dominasi Faktor Global.....	77
4.1.3.5 Perubahan Regulasi Global.....	78
4.1.4 Analisis <i>Key Success Factors (KSF)</i>	79
4.1.4.1 Kredibilitas Editorial dan Reputasi.....	79
4.1.4.2 Adaptasi Teknologi dan Produksi Konten Orisinal.....	80
4.1.4.3 Personalisasi dan Format Konten.....	80
4.1.4.4 Perkuatan Distribusi Iklan dan Sumber Monetisasi Baru.....	81
4.1.4.5 Posisi Merek yang Kuat dan Loyalitas Pengguna.....	81
4.1.4.6 Transparansi Redaksional dan Etika Konten.....	81
4.1.4.7 Pengelolaan Data.....	82
4.1.4.8 Pengembangan Ruang Diskusi Komunitas.....	82
4.2 Analisis Faktor Internal: Analisis Rantai Nilai.....	82
4.2.1 Aktivitas Utama.....	83



4.2.1.1 Pembuatan Konten.....	83
A. Pengumpulan Informasi.....	83
B. Proses Redaksional dan Etika Kerja.....	84
C. Peran Teknologi.....	85
D. Segmentasi Audiens dan Strategi Konten.....	85
E. Penciptaan Nilai dan Keunggulan Kompetitif.....	85
4.2.1.2 Pengemasan Konten.....	86
A. Transformasi Format dan Segmentasi Audiens.....	86
B. Optimalisasi Penyajian melalui Teknologi dan Kurasi.....	87
C. Pengemasan sebagai Aktivitas Pencipta Nilai.....	87
4.2.1.3 Distribusi.....	88
A. Distribusi Multikanal dan Kolaboratif.....	88
B. Ketergantungan terhadap <i>Platform</i> Teknologi.....	89
C. Distribusi Berbasis Data dan Algoritma.....	90
D. Proses Distribusi <i>Omnichannel</i>	91
E. Distribusi Sebagai Aktivitas Mengantarkan Nilai.....	91
4.2.1.4 Konsumsi.....	92
A. Konsumsi sebagai Pencipta Umpan Balik Nilai.....	93
B. Tantangan Loyalitas dan Eksplorasi.....	93
C. Ketidakberdayaan terhadap Media Sosial dan Rendahnya <i>Engagement</i>	94
D. Konsumsi sebagai Cerminan Kesenjangan Proporsi Nilai.....	95
4.2.2 Aktivitas Pendukung.....	96
4.2.2.1 Penelitian dan Pengembangan Produk, Teknologi, dan Pengembangan Sistem.....	96
4.2.2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM).....	98
4.2.2.3 Administrasi Umum.....	99
4.2.3 Resume Analisis Rantai Nilai.....	100
4.3 Analisis SWOT dan IE Matriks.....	101
4.4 Usulan Strategi.....	103
A. Format konten interaktif.....	104
B. Penguatan komunitas pembaca.....	105
C. Kolaborasi kreator.....	105
D. Diversifikasi Pendapatan.....	106
E. Pengembangan Produk Analitik Data.....	107
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	108
5.1 Simpulan.....	108
5.2 Implikasi.....	109



5.3 Keterbatasan Penelitian.....	110
5.4 Saran.....	110
DAFTAR PUSTAKA.....	111
LAMPIRAN.....	119



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu dengan Kata Kunci PESTLE dan <i>Porter's Five Forces</i>	24
Tabel 2.2. Penelitian Terdahulu dengan Tema Faktor yang memengaruhi <i>News Organization</i>	25
Tabel 2.3. Penelitian Terdahulu dengan Kata Kunci SWOT dan IE Matriks.....	27
Tabel 2.4. Penelitian Terdahulu dengan Kata Kunci <i>Value Chain Analysis</i>	27
Tabel 3.1. Bobot faktor internal perusahaan.....	34
Tabel 3.2. Bobot faktor eksternal perusahaan.....	35
Tabel 4.1. Temuan faktor-faktor makro yang memengaruhi bisnis media berita digital.....	56
Tabel 4.2. Temuan faktor-faktor mikro yang memengaruhi bisnis media berita digital.....	74
Tabel 4.3. Temuan rantai nilai sebagai aktivitas detikcom.....	100
Tabel 4.4. Diagram SWOT detikcom.....	102
Tabel 4.5. Hasil matriks IFE dan EFE dari detikcom.....	103
Tabel 4.6. Usulan Strategi untuk detikcom.....	104



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Perkembangan Pengguna Internet di Indonesia (2022).....	2
Gambar 1.2. Total nilai belanja iklan di Indonesia.....	2
Gambar 1.3. Total Kunjungan ke detikcom via <i>Website</i> dan Aplikasi detikcom.....	5
Gambar 2.1. Model Rantai Nilai.....	21
Gambar 2.2. Matriks IE.....	23
Gambar 2.3. Bagan Alur Kerangka Penelitian.....	28
Gambar 4.1. Umur Pengguna yang Berselancar di Dunia Maya tahun 2024.....	47
Gambar 4.2. Judul berita di pencarian Google.....	58
Gambar 4.3 Tampilan iklan di media berita digital.....	60
Gambar 4.4. Tingkat <i>bounce rate</i> dari lima media teratas di Indonesia.....	64
Gambar 4.5. Sumber kunjungan dari lima media teratas di Indonesia yang berasal dari mesin pencari.....	66
Gambar 4.6. Media Informasi Favorit Masyarakat Indonesia.....	72
Gambar 4.7. Performa <i>click-through-rate</i> di dalam laman.....	90
Gambar 4.8. Sumber <i>traffic</i> berdasarkan medium Februari 2025.....	92
Gambar 4.9. Retensi pengguna detikcom.....	94