

## Daftar Pustaka

- Al-Musthofa, I. (2022, September 23). *Suaramerdeka.com Terima Rekor MURI, Jadi Media Daring dengan Pertumbuhan Pembaca Tercepat*. Suaramerdeka.com. <https://muria.suaramerdeka.com/nasional/pr-074888947/suaramerdeka.com-terima-rekor-muri-jadi-media-daring-dengan-pertumbuhan-pembaca-tercepat>
- Aminuddin, A. T., & Hasfi, N. (2020). Konvergensi Media Surat Kabar Harian Lokal Jateng Pos. *Jurnal Kajian Jurnalisme*, 3(2), 137-152. <https://doi.org/10.24198/jkj.v3i2.25070>
- Annur, C. M. (2023, Juni 19). *DI Yogyakarta Raih Indeks Literasi Digital Tertinggi Nasional pada 2022 Teknologi & Telekomunikasi*. Databoks. <https://databoks.katadata.co.id/teknologi-telekomunikasi/statistik/5a3963423228f2a/di-yogyakarta-raih-indeks-literasi-digital-tertinggi-nasional-pada-2022>
- Anthony, S. D., Gilbert, C. G., & Johnson, M. W. (2017). *Dual transformation: How to reposition today's business while creating the future*. Harvard Business Review Press
- Apriansyah, A., Fithriansyah, H., & Rahadian, T. (2023). Eksistensi Surat Kabar Media Indonesia di Era Digital. *Populis: Jurnal Sosial dan Humaniora*, 8(1), 74-81. <https://doi.org/10.47313/pjsh.v8i1.2351>
- Ashari, M. (2020). Changes In Organic Composition of Capital Behind Pikiran Rakyat Strategy of Convergence. *Media Tor*, 13(1), 11-23, <https://doi.org/10.29313/mediator.v13i1.5126>
- Badan Pusat Statistik. (2002). *Hasil Sensus Penduduk 2000*. <https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2002/06/03/283/hasil-sensus-penduduk-2000.html>

- Badan Pusat Statistik. (2024). *Persentase Penduduk Usia 5 Tahun ke Atas yang Pernah Mengakses Internet dalam 3 Bulan Terakhir Menurut Provinsi dan Media, 2023*. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/NDA3IzI=/persentase-penduduk-usia-5-tahun-ke-atas--yang-pernah-mengakses-internet-dalam-3-bulan-terakhir-menurut-provinsi-dan-media.html>
- Badan Pusat Statistik. (2025). *Tingkat Kegemaran Membaca Masyarakat dan Unsur Penyusunnya Menurut Provinsi, 2024*. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/3/TIROMldrTjVjVzEwVWtkbmRUSk5abkk0T0U5Q1FUMDkjMw==/tingkat-kegemaran-membaca-masyarakat-dan-unsur-penyusunnya-menurut-provinsi--2024.html?year=2024>
- Bayquni, B. (2018). Partisipasi khalayak media online terhadap liptan6. com dalam memenangkan persaingan industri media massa di Indonesia. *Jurnal Pustaka Komunikasi*, 1(2), 228-237. <https://journal1.moestopo.ac.id/index.php/pustakom/article/view/702>
- Björkroth, T., & Grönlund, M. (2018). Competitive pressure and profitability of newspaper publishing in 12 European countries. *Journal of Media Business Studies*, 15(4), 254–277. <https://doi.org/10.1080/16522354.2018.1527623>
- Carson, A. (2015). Behind the newspaper paywall – lessons in charging for online content: a comparative analysis of why Australian newspapers are stuck in the purgatorial space between digital and print. *Media, Culture & Society*, 37(7), 1022–1041. <https://doi.org/10.1177/0163443715591669>
- Cho, D., Smith, M., D., & Zentner, A., (2016). Internet adoption and the survival of print newspapers: A country-level examination. *Information Economics and Policy*, 37, 13-19. <https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2016.10.001>
- Christensen, C., M. (1997). *The Innovator's Dilemma When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business School Press

- Collins, S. J., & Brown, T. (2012). Convergence or Business as Usual?: Comparing New Media Use at Television Stations and Newspapers. *Atlantic Journal of Communication*, 20(4), 248–260. <https://doi.org/10.1080/15456870.2012.711181>
- Creswell, J. W. (2023). *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran (4th ed)*. Pustaka Pelajar
- Deepak B.J., Rodrigues, U. M., & Rani, P. (2020). Mediamorphosis of Regional Newspapers: Utilization of the Internet's Potential by Kannada Media. *Asia Pacific Media Educator*, 30(1), 59-76. <https://doi.org/10.1177/1326365X20941398>
- Dewan Pers. (n.d.). *Data Perusahaan Pers*. Retrieved Mei 30, 2025, from <https://dewanpers.or.id/data>
- Dewan Pers & UMN. (2024). *Lanskap Media Pers Di Indonesia*. <https://www.dewanpers.or.id/berita/detail/2554/survei-lanskap-media-pers-indonesia>
- Doyle, G. (2013). Re-Invention and Survival: Newspapers in the Era of Digital Multiplatform Delivery. *Journal of Media Business Studies*, 10(4), 1–20. <https://doi.org/10.1080/16522354.2013.11073569>
- Dwi, A. (2023, Juli 1). *Daftar Perusahaan Media Cetak di Indonesia yang Berhenti Terbit*. Tempo.co. <https://bisnis.tempo.co/read/1743257/daftar-perusahaan-media-cetak-di-indonesia-yang-berhenti-terbit>
- Fadilla, Q., Y., & Sukmono, F., G. (2021) Transformation of print media in the digital era: media convergence of Kedaulatan Rakyat. *International Journal of Communication and Society*, 3(1), 27-38. <https://doi.org/10.31763/ijcs.v3i1.165>
- Fadillah, R. S., Abdullah, A., Besman, A. (2022). Adaptation of Convergence by Local Media Pikiran Rakyat and AyoBandung.com. *Kajian Jurnalisme*, 6(1), <https://doi.org/10.24198/jkj.v6i1.39193>

- Fang, I. (1997). *A history of mass communication: Six information revolutions*. Focal Press.
- Faqir, A. A. (2021, Februari 7). *71 Persen Perusahaan Media Cetak Terimbas Pandemi Covid-19, Seperti Apa Kondisinya?*. liputan6.com. <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4477130/71-persen-perusahaan-media-cetak-terimbas-pandemi-covid-19-seperti-apa-kondisinya?page=2>
- Fitra, A., Arif, E., & Dewi, R. S. (2024). Pengalaman Pembaca di Kota Padang terhadap Personalisasi Konten Berita pada Portal Berita Online Indonesia. *Education and Social Sciences Review*, 5(1), 56-61. <http://dx.doi.org/10.29210/07essr448300>
- Fortunati, L., & O’Sullivan, J. (2020). Convergence crosscurrents: Analog in the digital and digital in the analog. *The Information Society*, 36(3), 160–166. <https://doi.org/10.1080/01972243.2020.1737608>
- Fuady, M. (2002). Surat Kabar Digital sebagai Media Konvergensi di Era Digital. *Mediator: Jurnal Komunikasi*, 3(1), 55-61. <https://www.neliti.com/id/publications/155780/surat-kabar-digital-sebagai-media-konvergensi-di-era-digital#cite>
- Gaskins, B., & Jerit, J. (2012). Internet News: Is It a Replacement for Traditional Media Outlets?. *The International Journal of Press/Politics*, 17(2), 190-213. <https://doi.org/10.1177/1940161211434640>
- García-Avilés, J. A., Kaltenbrunner, A., & Meier, K. (2014). Media Convergence Revisited: Lessons learned on newsroom integration in Austria, Germany and Spain. *Journalism Practice*, 8(5), 573–584. <https://doi.org/10.1080/17512786.2014.885678>
- Ginjara, Y. R., & Widiartanto, W. W. (2020). Transformasi Bisnis Tempo Media Group Menuju Konvergensi Media. *Jurnal Administrasi Bisnis (JABis)*, 18(1), 1-13. <https://doi.org/10.31315/jurnaladmbisnis.v18i1.10448>

- Griffin, E., Ledbetter, A., & Sparks, G. (2019). *A first look at communication theory (10th ed.)*. McGraw-Hill Education
- Gemiharto, I. (2015). Teknologi 4G-LTE dan Tantangan Konvergensi Media di Indonesia. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 3(2), 212-220. <https://doi.org/10.24198/jkk.v3i2.7409>
- Hadi, I. P. (2003). Konsep Penulisan Jurnalistik Masa Depan Dan Desain Storyboard Untuk Online News. *Jurnal Desain Komunikasi Visual Nirmana*, 5(1). <https://nirmana.petra.ac.id/index.php/dkv/article/view/16098>
- Hadi, I. P. (2009). Perkembangan teknologi komunikasi dalam era jurnalistik modern. *Scriptura*, 3(1), 69-84. <https://doi.org/10.9744/scriptura.3.1.69-84>
- Haq, A. D., Fadilah, E. (2018). Transformasi Harian Kompas Menjadi Portal Berita Digita Subscription Kompas.Id. *Jurnal Kajian Jurnalisme* 1(2), <https://doi.org/10.24198/jkj.v1i2.21339>
- Heckman, M., & Wihbey, J. (2019). The local-mobile paradox: Missed innovation opportunities at local newspapers. *Newspaper Research Journal*, 40(3), 317-328. <https://doi.org/10.1177/0739532919835610>
- Heiselberg, L., & Hopmann, D. N. (2024). Local journalism and its audience. *Journalism*, 25(12), 2543-2563. <https://doi.org/10.1177/14648849231173226>
- Hendrickx, J. (2019). Trying to Survive While Eroding News Diversity: Legacy News Media's Catch-22. *Journalism Studies*, 21(5), 598-614. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2019.1694430>
- Hess, K., & Bowd, K. (2015). Friend or Foe? Regional Newspapers and the Power of Facebook. *Media International Australia*, 156(1), 19-28. <https://doi.org/10.1177/1329878X1515600104>

- Hess, K., Waller, L., & Lai, J. (2023). Examining audience perspectives on local newspaper futures. *Journalism*, 24(12), 2593-2611.  
<https://doi.org/10.1177/14648849221134008>
- Hess, K., Blakston, A., Lai, J., McAdam, A., & Waller, L. (2024). Untapped Potential? Exploring the ‘Latent’ Local Newspaper Reader in Digital Spaces. *Journal of Communication Inquiry*, 48(3), 338-355.  
<https://doi.org/10.1177/01968599221151084>
- Hidayat, D. R., Damayanti, A. A., & Sirait, R. A. (2023). Media Sustainability During the COVID-19 Pandemic: Business Differentiation Strategies by Tempo Inti Media Harian. *Jurnal Kajian Jurnalisme*, 7(1), 84-97.  
<https://doi.org/10.24198/jkj.v7i1.48026>
- Iskantini, E. (2017, Agustus 23). *Harian Umum Pikiran Rakjat di Bandung, 1950-1965: Pers Lokal Yang Berorientasi Nasional*.  
<https://sejarah.upi.edu/2017/08/23/harian-umum-pikiran-rakjat-di-bandung-1950-1965-pers-lokal-yang-berorientasi-nasional/>
- Jenkins, H. (2001, Juni 1). *Convergence? I diverge*. MIT Technology Review.  
<https://www.technologyreview.com/2001/06/01/235791/convergence-i-diverge/>
- Jenkins, H. (2006). *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*. New York University Press
- Jenkins, J., & Nielsen, R. K. (2020). Preservation and evolution: Local newspapers as ambidextrous organizations. *Journalism*, 21(4), 472-488.  
<https://doi.org/10.1177/1464884919886421>
- Ji, S. W. (2019). The Internet and Changes in the Media Industry: A 5-Year Cross-National Examination of Media Industries for 51 Countries. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 96(3), 894-918.  
<https://doi.org/10.1177/1077699018807914>

- Karimi, J., & Walter, Z. (2016). Corporate Entrepreneurship, Disruptive Business Model Innovation Adoption, and Its Performance: The Case of the Newspaper Industry. *Long Range Planning*, 49(3), 342-360. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2015.09.004>
- Kim, H., Song, R., & Kim, Y. (2020). Newspapers' Content Policy and the Effect of Paywalls on Pageviews. *Journal of Interactive Marketing*, 49(1), 54-69. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2019.10.002>
- Koesanto, S. M. A. A., Rubyasih, A., & Rahmaddian, R. (2023). Media Massa Cetak pada Masa Pandemi Virus Covid 19: Hidup atau Mati. *Anterior Jurnal*, 22(1), 81-85. <https://doi.org/10.33084/anterior.v22i1.3932>
- Ks, U. (2022). *Ekonomi Media Pengantar Konsep dan Aplikasi*. Ghalia Indonesia
- Lenggawa, V. A. (2019). Strategi Jawa Pos dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Media di Era Revolusi Industri 4.0. *Konvergensi : Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 2(2), 19-38. <https://journal.paramadina.ac.id/index.php/IK/article/view/252>
- Li, Y., & Thorson, E. (2018). Converting cultural capital into economic capital: a hybrid newspaper's content management and performance during economic turbulence. *Journal of Media Business Studies*, 15(1), 1-23. <https://doi.org/10.1080/16522354.2018.1445159>
- Liliweri, A. (2018). *Paradigma Penelitian Ilmu Sosial*. Pustaka Pelajar
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2016). *The Constructivist Credo*. Routledge
- Lowrey, W., & Erzikova, E. (2014). Shifting institutional orders and responses to technological disruption among local journalists in Russia and the U.S. *International Communication Gazette*, 76(7), 552-574. <https://doi.org/10.1177/1748048514538930>
- Manihuruk, V. (2023, Maret 24). *57 Tahun Pikiran Rakyat, Lewati Masa Sulit Gelombang Pertama Era Konvergensi*. *Pikiran-rakyat.com*.

<https://www.pikiran-rakyat.com/nasional/pr-016465015/57-tahun-pikiran-rakyat-lewati-masa-sulit-gelombang-pertama-era-konvergensi?page=all>

- Mankiw, N. G. (2019). *Pengantar Ekonomi Mikro (7th Ed)*. Salemba Empat
- Mardhiyyah, M. (2023). Konvergensi Media (Analisis Transformasi Media Konvensional dalam Perspektif Ekonomi Kritis). *An-Nida: Jurnal Komunikasi Islam*, 15(2), 129-144.  
<https://ejournal.unisnu.ac.id/JKIN/article/view/5177>
- Margianto, J. H., & Syaefullah, A. (2014). *Media Online: Pembaca, Laba, dan Etika Problematika Praktik Jurnalisme Online di Indonesia*. AJI Indonesia
- McLuhan, M., & McLuhan, E. (1992). *Laws of media: The new science*. University of Toronto Press
- McQuail, D. (2010). *McQuail's Mass Communication Theory (6th Ed)*. SAGE Publications
- Mediana. (2019, September 9). *Industri Media Massa Dituntut Inovatif*. *Kompas.id*. <https://www.kompas.id/baca/utama/2019/09/09/industri-media-dituntut-inovatif>
- Menke, M., Kinnebrock, S., Kretzschmar, S., Aichberger, I., Broersma, M., Hummel, R., Kirchhoff, S., Prandner, D., Ribeiro, N., Salaverría, R. (2016). Convergence Culture in European Newsrooms: Comparing editorial strategies for cross-media news production in six countries. *Journalism Studies*, 19(6), 881–904. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2016.1232175>
- Merriam, S., B. (2009). *Qualitative Research A Guide to Design and Implementation Revised and Expanded from Qualitative Research and Case Study Applications in Education (2nd)*. The Jossey-Bass
- Mujiati, N. (2022). Konvergensi Dan Digitalisasi Media: Tantangan Industri Media (Konvergensi Media MNC Grup dan Kompas Gramedia di

- Indonesia). *Al-Muttaqin: Jurnal Studi, Sosial, dan Ekonomi*, 3(2), 157-173.  
<https://jurnal.staisam.ac.id/index.php/almuttaqin/article/view/69>
- Nainggolan, B. (2017). The Last Bastion: Strategi Kapital dalam Penguasaan Pasar Pembaca Surat Kabar Daerah. In A. Wikan & D. Hartomo, (Eds.), *The 4th Indonesia Media Research Awards & Summit (IMRAS) 2017 : Tren pola konsumsi media di Indonesia tahun 2017* (pp. 58-81). Serikat Perusahaan Pers (SPS) Pusat.
- Newman, N., Fletcher, R., Schulz, A., Andi, S., Robertson, C. T., & Nielsen, R. K. (2021). *Digital News Report 2021*. Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford.  
<https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2021>
- Nielsen, R. K., & Fletcher, R. (2023). Comparing the platformization of news media systems: A cross-country analysis. *European Journal of Communication*, 38(5), 484-499.  
<https://doi.org/10.1177/02673231231189043>
- Noor, Henry Faizal. (2010). *Ekonomi media*. Jakarta: Rajawali Pers
- Nozal Cantarero, T., González-Neira, A., & Valentini, E. (2020). Newspaper Apps for Tablets and Smartphones in Different Media Systems: A Comparative Analysis. *Journalism*, 21(9), 1264-1282.  
<https://doi.org/10.1177/1464884917733589>
- Rizaty, M. A. (2023, Februari 09). *Media Digital Semakin Mendominasi di Indonesia pada Awal 2023*. Dataindonesia.id.  
<https://dataindonesia.id/varia/detail/media-digital-semakin-mendominasi-di-indonesia-pada-awal-2023>
- Oliver, J. J. (2018). Strategic transformations in the media. *Journal of Media Business Studies*, 15(4), 278–299.  
<https://doi.org/10.1080/16522354.2018.1546088>

- Olsen, R. K., & Solvoll, M. K. (2018). Bouncing off the Paywall – Understanding Misalignments Between Local Newspaper Value Propositions and Audience Responses. *International Journal on Media Management*, 20(3), 174–192. <https://doi.org/10.1080/14241277.2018.1529672>
- Olsen, R. K., Kammer, A., & Solvoll, M. K. (2019). Paywalls’ Impact on Local News Websites’ Traffic and Their Civic and Business Implications. *Journalism Studies*, 21(2), 197–216. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2019.1633946>
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2005). *Oslo manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data (3rd ed.)*. OECD Publishing. [https://www.oecd.org/en/publications/oslo-manual\\_9789264013100-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/oslo-manual_9789264013100-en.html)
- Pahlevi, R. (2022, Agustus 12). *Pangsa Pasar Belanja Iklan di Indonesia Berdasarkan Media (Semester I 2022)*. Databoks. <https://databoks.katadata.co.id/teknologi-telekomunikasi/statistik/f893e4014259552/pangsa-pasar-iklan-radio-dan-media-cetak-ambles-pada-semester-i-2022>
- Pahlevi, R. (2022, Maret 28). *Pendapatan Iklan Media Digital Vs Tradisional, Siapa Paling Cuan?*. Databoks. <https://databoks.katadata.co.id/teknologi-telekomunikasi/statistik/786fcdfdcc43846/pendapatan-iklan-media-digital-vs-tradisional-siapa-paling-cuan>
- Pavlik, J. (2000). The Impact of Technology on Journalism. *Journalism Studies*, 1(2), 229–237. <https://doi.org/10.1080/14616700050028226>
- Pangaribuan, O. C., & Irwansyah, I. (2019). Media cetak Indonesia di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Pewarta Indonesia*, 1(2), 119-130. <https://doi.org/10.25008/jpi.v1i2.11>

- Park, S., Fisher, C., & Lee, J. Y. (2022). Regional News Audiences' Value Perception of Local News. *Journalism*, 23(8), 1663-1681. <https://doi.org/10.1177/1464884921992998>
- Paskin, D. (2018). News publishing across platforms: Gatekeeping for print, web, Facebook and Twitter. *Newspaper Research Journal*, 39(4), 376-388. <https://doi.org/10.1177/0739532918806897>
- Pengguna internet di Indonesia 1998–Q2 2020*. (2021, Maret 30). Lokadata. <https://lokadata.beritagar.id/chart/preview/pengguna-internet-di-indonesia-1998-q2-2020-1617089144>
- Permatasari, V. A. A. (2020). Integrasi Newsroom Media Cetak Jawa Tengah (Studi Pada Harian Suara Merdeka Dan Jawa Pos Radar Semarang Menuju Konvergensi Jurnalistik). *Jurnal Komunikasi & Media*, 1(1). <https://doi.org/10.24167/jkm.v1i1.2849>
- Permana, R., S., M., & Abdullah, A. (2020). Surat Kabar Dan Perkembangan Teknologi: Sebuah Tinjauan Komunikatif. *Jurnal Ilmu Politik dan Komunikasi*, 10(1), 1-23. <https://ojs.unikom.ac.id/index.php/jipsi/article/view/3086>
- Pramudita, A. S., Yanuar A., & Hilman, T. (2019). Business Model Formulation For E-newspaper In Indonesia. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 20(1), 15-31. <http://dx.doi.org/10.24198/jbm.v20i1.250>
- Pratiwi, G. (2023, Desember 23). *PRMN Ulang Tahun Ke-4, Kilas Balik Membangun Ekosistem Media Digital Terluas*. *Pikiran-rakyat.com*. <https://www.pikiran-rakyat.com/nasional/pr-017432939/prmn-ulang-tahun-ke-4-kilas-balik-membangun-ekosistem-media-digital-terluas?page=all>
- Pusparisa, Y. (2021, Februari 01). *Media Konvensional di Indonesia Menuju Senjakala*. Databoks. <https://databoks.katadata.co.id/teknologi-telekomunikasi/statistik/adb812f4b047394/media-konvensional-di-indonesia-menuju-senjakala>

- Puspita, R. (2019). Mediamorfosis Surat Kabar ke Surat Kabar Online (Studi Kasus Republika Online). *Jurnal Komunikasi, Masyarakat dan Keamanan*, 1(1).  
<https://ejournal.ubharajaya.ac.id/index.php/KOMASKAM/article/view/237>
- Puspita, R., & Suciati, T. N. (2020). Mobile Phone Dan Media Sosial: Penggunaan dan Tantangannya pada Jurnalisme Online Indonesia. *Ekspresi Dan Persepsi: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 3(2), 132-146.  
<https://doi.org/10.33822/jep.v3i2.1781>
- Putra, R. A. (2019). Tantangan Media Massa Dalam Menghadapi Era Disrupsi Teknologi Informasi. *JUSIFO (Jurnal Sistem Informasi)*, 5(1), 1-6.  
<https://doi.org/10.19109/jusifo.v5i1.5003>
- Raditya, I. N. (2019, September 26). *Kedaulatan Rakyat, Koran Pertama setelah RI Merdeka dan Masih Eksis*. Tirto.id. <https://tirto.id/kedaulatan-rakyat-koran-pertama-setelah-ri-merdeka-dan-masih-eksis-eiNe>
- Radjagukguk, D. L. (2017). Strategi Komunikasi Pemasaran Surat Kabar Lokal Di Era Digital Dalam Industri Media Cetak. *Populis: Jurnal Sosial dan Humaniora*, 2(2), 565-578. <https://doi.org/10.47313/pjsh.v2i2.340>
- Rahmatullah, I., & Flowerina, I. . (2024). Upaya Surat Kabar Harian Umum Haluan Padang Dalam Mempertahakan Eksistensi Di Era Media Online. *Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Media Sosial (JKOMDIS)*, 4(1), 20–25.  
<https://doi.org/10.47233/jkomdis.v4i1.1418>
- Rios-Rodríguez, R., Fernández-López, S., Dios-Vicente, A., & Rodeiro-Pazos, D. (2022). Reconversion in a declining market: the return to profitability of the print newspaper industry. *Journal of Media Business Studies*, 20(2), 204–222. <https://doi.org/10.1080/16522354.2022.2104556>
- Romadhoni, B. A. (2018). Meredupnya Media Cetak, Dampak Kemajuan Teknologi Informasi. *An-Nida: Jurnal Komunikasi Islam*, 10(1).  
<https://doi.org/10.34001/an.v10i1.741>

- Rothmann, W., Koch, J. (2014). Creativity in strategic lock-ins: The newspaper industry and the digital revolution. *Technological Forecasting and Social Change*, 83, 66-83. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.03.005>
- Rubba, R. M., & Liana, C. (2019). Kedaulatan Rakyat Tahun 1974–1994. *AVATARA*, 9(1). <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/avatara/article/view/34729>
- Rydenfelt, H., Haapanen, L., Haapoja, J., & Lehtiniemi, T. (2024). Personalisation in Journalism: Ethical insights and blindspots in Finnish legacy media. *Journalism*, 25(2), 313-333. <https://doi.org/10.1177/14648849221138424>
- Schwab, R., Krebs, I., & Bachmann, P. (2022). Information Competition in Disruptive Media Markets: Investigating Competition and User Selection on Google. *Digital Journalism*, 11(9), 1701–1722. <https://doi.org/10.1080/21670811.2022.2076138>
- Seftiawan, D. (2017, Oktober 30). *Pikiran Rakyat Peringkat Ke-2 Nasional Media Berbahasa Indonesia Terbaik*. *Pikiran-rakyat.com*. <https://www.pikiran-rakyat.com/nasional/pr-01288349/pikiran-rakyat-peringkat-ke-2-nasional-media-berbahasa-indonesia-terbaik-412601?page=all>
- Sparks, C., Wang, H., Huang, Y., Zhao, Y., Lü, N., & Wang, D. (2016). The Impact of Digital Media on Newspapers: Comparing Responses in China and The United States. *Global Media and China*, 1(3), 186-207. <https://doi.org/10.1177/2059436416666385>
- Supriatin, B., & Babys, S. A. (2022). Strategi Manajemen Surat Kabar Harian Media Indonesia Dalam Mempertahankan Eksistensi Diera Media Digital. *Oratio Directa (Prodi Ilmu Komunikasi)*, 4(2). <https://www.ejurnal.ubk.ac.id/index.php/oratio/article/view/295>
- Stasberger, G. D. (2023). Digital media: Shaping communication, culture, and society in the digital age. *Global Media Journal*, 21(64), 1-3.

<https://www.globalmediajournal.com/open-access/digital-media-shaping-communication-culture-and-society-in-the-digital-age.php?aid=93433>

Statista. (2023). *Media in Indonesia*.

<https://www.statista.com/study/162157/media-in-indonesia/>

Sudibyoy, A. (2022). *Media Massa Nasional Menghadapi Disrupsi Digital*.  
Kepustakaan Populer Gramedia

Sudoyo, W. (2024, Januari 31). *Tingkat Penetrasi Internet Indonesia Capai 79,5 Persen di 2024*. Info Publik. <https://infopublik.id/kategori/nasional-sosial-budaya/821885/index.html>

Sung, N., & Kim, J. (2020). Does the internet kill newspapers? The case of South Korea. *Telecommunications Policy*, 44(4), 1-14.

<https://doi.org/10.1016/j.telpol.2020.101955>

Suryawati, I., Rusadi, U., & Wahid, U. (2023). Pergeseran Arah Transformasi Bisnis Media Cetak di Era Teknologi Informasi (Studi Kasus pada Harian Solopos). *Avant Garde*, 11(2), 178. <https://doi.org/10.36080/ag.v11i2.2681>

Tentang Kami. (n.d.). KRjogja.com. <https://www.krjogja.com/about-us>

Tentang Suaramerdeka.com. (n.d.). Suaramerdeka.com.  
<https://www.suaramerdeka.com/about-us>

Toffler, A. (1980). *The Third Wave*. Morrow

Tomi. (2020, September 28). *E-Paper &quot;KR&quot; Rangkul Pembaca Milenial*. KRjogja.com.

<https://www.krjogja.com/yogyakarta/1242509286/epaper-rsqokrrsqo-rangkul-pembaca-milenial>

Van der Burg, M., & Van den Bulck, H. (2017). Why are traditional newspaper publishers still surviving in the digital era? The impact of long-term trends on the Flemish newspaper industry's financing, 1990–2014. *Journal of*

*Media Business Studies*, 14(2), 82–115.

<https://doi.org/10.1080/16522354.2017.1290024>

Verhoeven, M., von Rimscha, M. B., Krebs, I., Siegert, G., & Sommer, C. (2017). Identifying paths to audience success of media products: the media decision-makers' perspective. *International Journal on Media Management*, 20(1), 51–77.

<https://doi.org/10.1080/14241277.2017.1402019>

Villi, M., & Matikainen, J. (2015). Mobile UDC: Online media content distribution among Finnish mobile Internet users. *Mobile Media & Communication*, 3(2), 214-229. <https://doi.org/10.1177/2050157914552156>

Wadbring, I., & Bergström, A. (2015). A Print Crisis or a Local Crisis? Local news use over three decades. *Journalism Studies*, 18(2), 175–190.

<https://doi.org/10.1080/1461670X.2015.1042988>

Westlund, O., & Färdigh, M. A. (2015). Accessing the news in an age of mobile media: Tracing displacing and complementary effects of mobile news on newspapers and online news. *Mobile Media & Communication*, 3(1), 53-74.

<https://doi.org/10.1177/2050157914549039>

Wu, L., Zhang, F., Chang, S., J., & Zhang, . (2021). How do the internet technological developments shift the consumption pattern of paper products? Evidence from China. *Technology in Society*, 67, 1-8.

<https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101731>

Xiong, H., & Zhang, J. (2018). How local journalists interpret and evaluate media convergence: An empirical study of journalists from four press groups in Fujian. *International Communication Gazette*, 80(1), 87-115.

<https://doi.org/10.1177/1748048517742787>

Yudhapramesti, P. (2015). Jurnalis dan Jurnalisme dalam Fenomena Kontemporer. *Jurnal Komunikasi*, 10(1), 89-98.

<https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol10.iss1.art9>

- Yusanto, F., & Riyadhhiputra, R. (2019). Media Convergence Strategy Of PT. Pikiran Rakyat. *Jurnal Ilmiah LISKI (Lingkar Studi Komunikasi)*, 5(2), 121-127. <https://doi.org/10.25124/liski.v5i2.1944>
- Yusuf, I. A. (2020). *Bagaimana COVID-19 Menciptakan Normal Baru Bagi Media dan Jurnalis. The Conversation*. <https://theconversation.com/bagaimana-covid-19-menciptakan-normal-baru-bagi-media-dan-jurnalis-138821>
- Zulianto, A., Atmaja, H. T., & Suharso, R. (2016). Perkembangan Persurat Kabar Suara Merdeka di Semarang Tahun 1950-2005. *Journal of Indonesian History*, 5(1). <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/jih>



UNIVERSITAS  
GADJAH MADA

**Transformasi Media Lokal Di Era Disrupsi Digital (Studi Kasus Pada Media Pikiran Rakyat, Suara Merdeka, Dan Kedaulatan Rakyat)**

Aditya Prabowo, Dr. Rahayu, S.I.P., M.Si., M.A.

Universitas Gadjah Mada, 2025 | Diunduh dari <http://etd.repository.ugm.ac.id/>

## LAMPIRAN

### Lampiran 1

#### Dokumentasi Penelitian



*Ruang Redaksi Surat Kabar Pikiran Rakyat*



*Ruang Redaksi Surat Kabar Suara Merdeka*



*Ruang Redaksi Surat Kabar Kedaulatan Rakyat*

## Lampiran 2

Observasi Keaktifan Akun Instagram Pikiran Rakyat, Suara Merdeka, dan Kedaulatan Rakyat

<b>Tanggal</b>	<b>Pikiran Rakyat (@pikiranrakyat)</b>	<b>Suara Merdeka (@suaramerdeka.network)</b>	<b>Kedaulatan Rakyat (@krjogjadotcom)</b>
01/10/2024	44	14	
02/10/2024	37	16	1
03/10/2024	28	16	1
04/10/2024	38	16	1
05/10/2024	37	3	1
06/10/2024	43	3	1
07/10/2024	41	12	
08/10/2024	30	13	1
09/10/2024	33	11	1
10/10/2024	30	15	1
11/10/2024	39	12	
12/10/2024	23	6	
13/10/2024	34	4	1
14/10/2024	32	16	1
15/10/2024	22	15	
16/10/2024	31	17	
17/10/2024	31	15	
18/10/2024	39	12	1
19/10/2024	24	7	
20/10/2024	51		
21/10/2024	29	12	
22/10/2024	33	13	1
23/10/2024	29	15	1
24/10/2024	33	21	3
25/10/2024	23	16	
26/10/2024	30	8	
27/10/2024	36	5	
28/10/2024	29	20	
29/10/2024	41	21	1
30/10/2024	35	19	
31/10/2024	22	17	1
Rata-rata	33	13	1

### Lampiran 3

#### Pengkodean Hasil Wawancara

#### Harian Pikiran Rakyat

No.	Dimensi Inovasi	Kutipan	Keterangan
1	Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Kalau dibandingka, kira-kira kita itu tahun dari awal tahun 2000-an itu masih tinggi ya. Masih bisa 100.000. Sekarang paling 20.000-30.000, kalau dari sisi sirkulasi korannya ya.” (Hazmirullah, 4 September, 2024).</li> <li>• “Itu Disrupsi. Teknologi semakin berkembang. Pertama, portal berita semakin banyak. Yang, kedua itu media sosial. Media sosial kan sebenarnya udah dari dulu, mulai dari Friendster, tapi Friendster belum terlalu naik. Setelah facebook sebenarnya, perilaku orang mengonsumsi berita dan berdampak terhadap, dari sisi tiras, surat kabar. Tidak hanya Pikiran Rakyat tapi kemudian juga surat-surat kabar lainnya.” (Hazmirullah, 4 September, 2024)</li> <li>• “Di cetak itu yang dijual sebagai etalasnya adalah halaman satu. Otomatis orang akan terpapar <i>advertising</i> itu dari yang dilihat. pertama kali. Koran yang dilipat ini kan yang pertama kali di lihat yang di halaman satu. Otomatis semua orang yang melihat koran itu akan terpapar oleh</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hadirnya disrupsi membawa penurunan bagi sirkulasi produk cetak,</li> <li>• Daya tarik surat kabar cetak terdapat pada halaman utama.</li> <li>• Daya tarik media daring terdapat pada halaman artikel</li> </ul>

		<p>iklan itu. Nah pasti halaman satu karena ini banyak pembacanya, dia pasti akan pengin menempatkan iklannya di halaman utama.” (Hazmirullah, 4 September, 2024)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sementara yang di media online ini kalau kita melihat di beranda atau di home itu kan orang akan scroll-scroll saja kan. Kalau dia tertarik, baru dia akan mengeklik. Nah ketika dia di halaman satu ini kan lewat-lewat gitu aja kan. Itu kan sekilas-sekilas saja. Kalau kemudian dia tertarik dengan, katakanlah berita tentang kemenangan Indonesia melawan Maladewa, dia kan mengeklik tuh, siapa sih yang menciptakan gol. Ketika dia ngeklik itu kan beritanya spesifik. Yang semula di home, kemudian ada di kanal, kemudian ada di subkanal. Bah ketika ada di subkanal dan ngeklik link-nya itu akan muncul berita dengan selera dia. Otomatis dia akan bertahan lebih lama dibandingkan yang di halaman utama” (Hazmirullah, 4 September, 2024)</li> </ul>	
2	Produk	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Ya betul. Tapi masing-masing ada kelemahan ada keunggulan. Kami, generasi X ke atas itu masih familiar dengan kertas dan kebanyakan belum familiar dengan... tidak hanya yang berita cepat itu tapi koran yang didigitalkan dalam bentuk pdf misalnya mereka belum bersahabat, penglihatan sudah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terus menerus mengembangkan bentuk surat kabar digital</li> </ul>

		<p>berkurang kemampuannya. Nah itu yang kami usahakan untuk mengakomodasi semua kecenderungan ini.” (Hazmirullah, 4 September, 2024)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Sebenarnya mulai dari 2006. Dulu itu ada yang basisnya itu <i>flash</i> ada yang pdf. Nah kebetulan yang basisnya <i>flash</i> yang bisa dibolak-balik itu lagi eror. Jadi, setahun ini belum ketahuan di mana sumbernya dari masih <i>off</i>. Sekarang pdf itu kira-kira 2006 sudah disediakan.” (Hazmirullah, 4 September, 2024)</li> </ul>	
3	Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Itu di PT Kolaborasi Media Nusantara namanya. Sebelumnya di sini kan. Dulunya jadi divisi di sini, divisi online di sini. Nah sejak 2019 itu punya tadi, membentuk PT, PT, PT sehingga menerbitkan itu” (Hazmirullah, 4 September, 2024)</li> <li>• “Nah sekarang itu sejak, mungkin sejak sekitar 5 tahun lalu ya, kita tidak lagi membuka yang looper, eceran, tapi hanya langganan. Jadi proyeksi setiap harinya itu bisa terjaga dan tidak ada retur sehingga dari sisi kerugian enggak terlalu banyak” (Hazmirullah, 4 September, 2024)</li> <li>• “Enggak sih. Ini sebenarnya ya, kalau dari sisi ekonomi ya mungkin ini <i>potensial lost</i>. Tapi ada <i>benefit</i> lain yang kami</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memisahkan redaksi daringnya menjadi perusahaan sendiri.</li> <li>• Hanya menyediakan surat kabar cetak melalui mekanisme langganan.</li> <li>• Menggratiskan surat kabar digital dengan berorientasi pada iklan.</li> <li>• Tetap memisahkan tugas wartawan tulis dan foto</li> </ul>

		<p>peroleh. Ya karena ini kan bisa sama siapapun disembarnya. Jadi nambah tiras sebenarnya, <i>readingness</i>. Tingkat keterbacaannya jadi tinggi. Walaupun dari ini belum menghasilkan. Kami pernah mencoba untuk membayar, berlangganan, tapi sepertinya belum banyak yang tertarik. Karena ya saya berasumsi bahwa koran ini, ya tadi, mengarah ke gratis. Makanya kita berusaha semaksimal mungkin tidak lagi menggantungkan pendapatan dari sirkulasi tapi dari iklan murni.” (Hazmirullah, 4 September, 2024)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Dari dulu itu. Kalau dulu karena cetaknya banyak jadi kan ada margin di sirkulasi. Nah sekarang dengan terbit sedikit pasti margin semakin tipis bahkan mungkin rugi dalam konteks tertentu ya. Kalau menghitung cuma sirkulasi aja. Nah untungnya kita ada iklan yang harganya itu lebih berkali-kali lipat dari harga hpp-nya cetak gitu.” (Hazmirullah, 4 September, 2024)</li> <li>• “Nah sekarang bukan begitu modelnya, sekarang platform. Jadi integrated marketing. Jadi mereka si pengiklan itu kan pola beriklan itu kan sudah berubah kalau dulu display. Display itu sederhananya “belilah anu gini gini gini”, tempel gede-gede. Sekarang itu pengiklan itu</li> </ul>	
--	--	--	--

		<p>kebanyakan menonjolkan event-nya, aktivasi. Mereka bikin kegiatan apa, lalu diberitakan. Enggak jualan langsung.” (Hazmirullah, 4 September, 2024)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Sekarang juga masih begitu karena itu dua kemahiran yang beda. Jadi kami sampai sekarang memisahkan ya wartawan foto ya khusus ngambil foto aja tugasnya.” (Hazmirullah, 4 September, 2024)</li> <li>• “Kan wartawan foto terbatas. Sementara wartawan cetak agak banyak sehingga tidak semua event itu bisa diambil sama teman-teman foto maka dia wartawan tulis itu juga sebisa mungkin, kalau misalnya teman teman foto enggak bisa datang, bisa berfoto.” (Hazmirullah, 4 September, 2024)</li> </ul>	
4	Proses	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Ya karena kita enggak punya enggak punya dana yang untuk bikin... kita seharusnya kan ada aplikasi tertentu yang bisa membawahi semua itu. Tapi mereka memandang dengan e-mail saja sudah efektif kok” (Hazmirullah, 4 September, 2024)</li> <li>• “Ya, dari sisi pendapatan sedikit sekali. Jadi untuk pemeliharaannya aja enggak nutup.” (Hazmirullah, 4 September, 2024)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proses berbagi berita dilakukan melalui e-mail.</li> <li>• Menghentikan beberapa kerja sama dengan beberapa platform dan mengembangkan aplikasi sendiri.</li> </ul>

### Pikiran Rakyat Media Network

No	Dimensi Inovasi	Kutipan	Keterangan
1.	Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Jadi, kita kerja itu praktis Senin sampai Kamis. Kenapa? Karena Jumat, Sabtu, Minggu itu habis sama iklan” (Laksana, 4 September, 2024)</li> <li>• “Gak susah-susah dulu kita menunggu iklan. Mereka datang ke sini semua atau ke agensi. kita tinggal duduk santai. Orang iklan zaman dulu. Iklan datang dengan sendirinya.” (Laksana, 4 September, 2024)</li> <li>• “Kenapa dilakukan itu? Untuk meraih pembaca pembaca di luar Jawa Barat yang susah gitu. Jadi dulu koran PR itu kan meluas senasional, tapi karena kondisi untuk distribusi lebih mahal, akhirnya dibikin di regional. Untuk meraih pembaca pembaca yang dulu pernah baca koran PR. Akhirnya, dibikin online untuk dibaca di sana. Walaupun memang lebih kepada pemindahan konten koran ke konten digital. Itu pun tidak ada berita berita yang harus update seperti sekarang ya, jadi ada kejadian apa begitu enggak.” (Laksana, 4 September, 2024)</li> <li>• “Di 2018 mulai beralih ke digital. OLX sudah mulai muncul. Sungai emas itu mulai kering, iklan-iklan itu. Karena udah beralih</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyederhanakan jangkauannya dari nasional ke regional.</li> <li>• Membangun ekosistem digital untuk menarik kembali pembaca.</li> </ul>

		<p>ke sana. Karena OLX gak bayar. Mau pasang di sana tinggal bikin jadi akun, pasang, udah gak usah bayar. Kalo di sini kan harus bayar. Di sana reach out-nya lebih luas lagi kalau online.” (Laksana, 4 September, 2024)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Kenapa harus medsos? Karena masa depannya di sana. Pertumbuhan yang sangat signifikan medsos. Walaupun kita enggak ada uangnya di medsos. Kita enggak bisa dapat uang tuh dari bikin konten-konten di IG atau di Tiktok.” (Laksana, 4 September, 2024)</li> </ul>	
2.	Produk	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Konsep barunya itu lebih kepada entrepreneurs. Jadi kita mencoba membuka peluang bagi mereka-mereka yang waktu itu kehilangan pekerjaan untuk menjadi pengusaha media. Kita hanya menyediakan domainnya. Teman-teman cukup mengajukan tiga orang untuk bikin portal berita di bawah payung yang namanya Pikiran Rakyat Media Network dan itu berjalan sampai sekarang.” (Laksana, 4 September, 2024)</li> <li>• “Kan tadi saya sudah cerita ya, traffic nilainya makin ke sini makin kecil. Tapi mau enggak mau namanya sebuah situs online jualannya ya traffic, jualan ke client gitu ya. Walaupun nilainya makin kecil tapi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengembangkan produk berbasis <i>entrepreneurship</i>.</li> <li>• Berorientasi pada <i>traffic</i> situs web.</li> <li>• Mengembangkan aplikasi untuk media daring,</li> </ul>

		<p>mau enggak mau mesti diakui jualan kita itu sebagai portal berita ya traffic. Walaupun nilainya makin kecil.” (Laksana, 4 September, 2024)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Iya. Ada dua lagi. Jadi ada yang ini. Ini di bawah online sebenarnya di bawah PRMN si PR Mobile. Satu lagi ada My Pikiran Rakyat. My Pikiran Rakyat itu lebih kepada koran sebenarnya.” (Laksana, 4 September, 2024)</li> </ul>	
3.	Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Kenapa mitra? karena ini konsepnya seperti ekonomi sharing, mirip seperti Gojek, kayak pengemudi Gojek. Dia akan dapat pemasukan besar ketika kinerjanya bagus. Kalau kinerjanya biasa biasa aja dapatnya biasa biasa aja. kalau malas ya tidak dapat apa-apa. Karena mitra tidak kita gaji. Tapi berdasarkan page view yang berita-berita yang mereka bikin. Makin banyak yang klik semakin banyak yang baca, uangnya semakin banyak.” (Laksana, 4 September, 2024)</li> <li>• “Ya si traffic-nya kan masuk ke domain nya PR. kan tiap mitra tuh kelihatannya kinerjanya seperti apa. langsung dibagikan ke sana. pembagiannya 30:70. Tiga puluh persen untuk PR-nya 70% untuk mitranya. Jadi, mitra tidak mengeluarkan biaya apapun makanya kita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengembangkan mediapreneur dengan konsep economy sharing.</li> <li>• Merekrut orang-orang baru termasuk content creator untuk PRMN.</li> <li>• Melakukan pelatihan pada <i>content creator</i></li> </ul>

		<p>potong 30% karena untuk biaya server dan lain-lain, ya maintenance terus kita memberi arahan.” (Satyra Graha Laksana, 4 September, 2024)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Enggak, full orang-orang baru. Paling ada editor yang bekas koran cetak, tapi sekarang udah naik jabatan. Full orang-orang baru ,enggak ada wartawan (cetak). Semua kerja dibalik meja. Kerjanya hampir sama dengan konten kreator, tetapi mereka digaji, KPI tetap sama sepuluh.” (Laksana, 4 September, 2024)</li> <li>• “Jadi, saya lama di cetaknya ya. Lalu diperbantukan akhirnya, ditarik ke online di 2023. Makanya coba diubah kebiasaan itu dengan mereka, biar bisa membuat berita yang seperti wartawan cetak bikin gitu ya. Kita lagi pelatihan-pelatihan, bagaimana mau menghubungi narasumber. Dan akhirnya, mulai berjalan. Ada beberapa orang yang sudah terbiasa menjadi peliput dan mereka ternyata senang gitu ya. Selama ini kan hanya di belakang meja laporan, tidak pernah ke lapangan. Ketika sekarang ditugaskan untuk ke lapangan, berinteraksi dengan orang-orang lain untuk wawancara, ternyata mereka senang. Ada pengalaman yang</li> </ul>	
--	--	--	--

		<p>berbeda selama sejak 2020 sampai sekarang, baru sekarang bisa liputan.” (Laksana, 4 September, 2024)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Iya. Kalau yang si konten kreator iya. Jadi kadang-kadang kan memang disiapkan oleh kami, dibuka pelatihan gratis untuk akhirnya disebar ke mitra-mitra tadi untuk membantu bikin artikel. Kalau mediapreneur lebih kepada pikiran-rakyat.com.” (Laksana, 4 September, 2024)</li> </ul>	
4.	Proses	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Jadi, kita punya e-mail besar, namanya Newsroom... Pikiran Rakyat saya lupa ya, semua tuh ngirim ke sana. Kan kita punya Kabar Priangan ya, Kabar Cirebon, Kabar Banten, terus ada PRMN. PRMN juga punya teman-teman wartawan juga. Semua tuh dimasukin ke basket yang sama. Sok mau pilih yang mana beritanya.” (Laksana, 4 September, 2024)</li> <li>• “Sempat, karena terlalu banyak berita yang masuk juga, akhirnya kan banyaknya jadi sampah karena enggak semua dipakai. Kita ngambil yang dibutuhkan aja Tim online juga rada kelimpungan karena beritanya banyak. Sementara tim di sini waktu itu hanya sedikit kan, hanya memberdayakan teman-teman wartawan yang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menggunakan email untuk mengumpulkan berita dan artikel.</li> <li>• Fokus bergeser ke media sosial.</li> </ul>

		<p>ganti shift. Misalnya pagi meliput, sore ke malamnya upload. Energi udah habis ya. Atau minggu ini mereka tidak meliput tapi khusus upload. Nah itu lumayan, memfilter setiap berita yang masuk terus mengedit kembali kan memakan waktu” (Laksana, 4 September, 2024)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Ngambilnya dari mana? Nanti macam-macam bisa dari media sosial. Media sosialnya public figure. Jenis konten media sosialnya seperti apa? Misalnya video gitu, ya udah diterjemahkan dalam bentuk tulisan atau dari website keluar boleh. Lalu, dari google juga bisa misalkan bikin evergreen ya misalkan “10 Tempat Bakso Terenak di Kota Bandung”. Bikin begitu itu kan enggak usah pakai enggak usah wawancara kan ya.” (Laksana, 4 September, 2024)</li> <li>• “Nah, itulah yang mengubah mindset kita. Ini udah saatnya kita tidak lagi bergantung pada artikel. Artikel di media online itu sebagai sebuah pelengkap dari yang ada di online. Jadi tim medsos juga mulai berubah diri. Dulu lebih kepada grafik aja ya. Nah, sekarang mau mengubah diri dengan membuat konten original .” (Laksana, 4 September, 2024)</li> </ul>	
--	--	---	--

### Suara Merdeka

No	Dimensi Inovasi	Kutipan	Keterangan
1.	Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Jadi gini. Itu di bawah suaramerdeka.com. Itu adalah domain. Nah kemudian, kita memiliki 21 subdomain. Subdomain ini ada di tujuh biro yang ada di Suara Merdeka, ditambah lagi beberapa kabupaten/kota yang ada di Jawa Tengah, ditambah lagi ada di empat provinsi. Ada Jakarta, Suara Merdeka Jakarta. Suara Merdeka Jogja. Suara Merdeka Jatim. Suara Merdeka NTT. Jadi kita berkembang di 4 provinsi dan di 17 kabupaten/kota yang ada di Jawa Tengah. Termasuk mungkin 16 kabar kota, karena ada satu di Surabaya. Surabaya itu berdiri sendiri juga.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</li> <li>• “Ini kan bagian dari jawaban atas perkembangan informasi sekarang. Mereka pengen konsepnya masing-masing subdomain ini kan mendekati diri dengan komunitas daerah setempat. Warna lokalnya itu diperkuat melalui subdomain-subdomain kita ini.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</li> <li>• “Suara Merdeka Communication itu menggelar event ya. Jadi ada <i>event fun bike</i>, <i>event run</i>, ada <i>event</i> apresiasi terhadap kuliner-kuliner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memperluas jangkauan melalui berbagai biro yang tersebar di berbagai daerah.</li> <li>• Aktif dalam berbagai kegiatan melalui SMC.</li> </ul>

		<p>legendaris, memberikan penghargaan kepada komunitas-komunitas yang ada di Jawa Tengah, nah itu dikemas dalam bentuk penghargaan, penghargaan kepada komunitas-komunitas itu. Apresiasi terhadap komunitas, apresiasi terhadap kuliner, apresiasi terhadap kepala daerah gitu-gitu kita melalui SMC.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</p>	
2.	Produk	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Tahun 2010, Suara Merdeka itu memiliki tiga sisipan, Suara Merdeka di halaman nasional, Suara Merdeka di halaman spirit, dan Suara Merdeka komunitas” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</li> <li>• “Perkembangannya sampai dengan sekarang ini, kita hanya memiliki satu edisi. Jadi kalau beli di mana pun Suara Merdeka ya isinya sama, dua bendel itu aja.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</li> <li>• “<i>E-paper</i> itu bentuk koran dalam format digital ya. Jadi halaman 1 sampai dengan 16 sama persis, ditambah lagi 8 halaman. Ada delapan halaman yang tidak di cetak. Jadi orang berlangganan <i>e-paper</i> ada tambahan delapan halaman. Jadi ada keuntungan sebenarnya karena Suara Merdeka memberikan delapan halaman yang tidak dicetak dalam format koran. Kalau koran 16 halaman ini <i>e-paper</i>-nya ada 24 halaman”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyederhanakan produk surat kabar cetaknya.</li> <li>• Menambah halaman eksklusif pada surat kabar digital</li> <li>• Membangun berbagai bisnis baru.</li> </ul>

		<p>(Widyatmoko, 26 September, 2024)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Nah kemudian seiring perkembangan zaman di mana teknologi informasi, akses untuk mendapatkan berita-berita juga semakin luas, Suara Merdeka ini kemudian memiliki dua radio, yaitu radio Suara Sakti dan radio Track.fm. Perkembangannya kemudian kita memiliki media <i>online</i>, yaitu suaramerdeka.com. Terus di jaringan itu pula, kita memiliki TVku sebagai tv lokal yang mana kita bekerja sama tentang informasi terutama berita-berita yang ada di Jawa Tengah itu diseleksi kemudian ditayangkan di TVku itu.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</li> <li>• “Selain informasi yang dikemas dalam bentuk media massa, kita juga memiliki Suara Merdeka Institute. Suara Merdeka Institute itu merupakan lembaga pelatihan atau pendidikan dalam berbagai hal. Kemudian ada Suara Merdeka Comunity itu bagian dari Suara Merdeka yang menggelar event-event di seluruh Jawa Tengah. Kita juga memiliki SM Gen. SM Gen itu merupakan segmen yang membidik anak-anak millenial maupun zilenial, terutama di media sosial juga kita menggarap itu melalui SM Gen atau SM itu.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</li> </ul>	
--	--	--	--

3.	Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Nah itu, kenapa kemudian kita menyebut bahwa Suara Merdeka ini menjadi Suara Merdeka Network. Tujuannya adalah ketika ada <i>product</i> masuk, ketika ada sosok-sosok yang ikut dalam kontestasi pilkada atau ingin mengembangkan jasa dan industrinya di Jawa Tengah, cukup menggunakan Suara Merdeka, semuanya akan dapat. Semuanya cukup bekerja sama dengan Suara Merdeka sudah mendapatkan semuanya, baik itu promosinya yang ada di media massa dengan berbagai platform tadi maupun <i>event-event</i> yang bisa kita kerjakan.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</li> <li>• “Ada dua pola juga, Mas. Jadi, kalau mau pasang dicetak aja, silakan ke rekan-rekan yang ada di cetak, placement, order di halaman berapa, ukurannya berapa. Kalau <i>placement</i> di .com aja itu juga ada tim <i>sales</i>-nya ada GM <i>sales</i>-nya. Saya punya GM sales di .com tapi ada juga GM sales di cetak.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</li> <li>• “Nah sekarang kan menyatu ini, tujuannya ya semuanya nanti pemrednya satu kemudian membawahi online maupun cetak.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengusung konsep <i>integrated media service</i></li> <li>• Menyatukan redaksi surat kabar dan media daring di bawah satu pemimpin redaksi.</li> <li>• Memberi sub domain pada biro-biro yang dimiliki.</li> <li>• Memanfaatkan wartawan cetak sebagai aset terbesar.</li> <li>• Melakukan pelatihan pada wartawan lama.</li> <li>• Merekrut content creator.</li> </ul>
----	------------	--	---

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Jadi ini berdasarkan kepala-kepala Biro yang dimiliki oleh Suara Merdeka cetak. Jadi mereka, kita beri subdomain untuk dikelola oleh mereka sendiri.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</li> <li>• “Suara Merdeka Online kan memiliki wartawan tapi wartawannya tidak begitu banyak, memiliki editor tapi tidak begitu banyak. Yang terbesar aset wartawan kita ya ada di media cetak.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</li> <li>• “Melalui beberapa pertemuan, melalui diskusi-diskusi, dan melakukan pelatihan. Teman-teman kita ini harus segera melakukan transformasi digital. Kalau mereka tidak bisa mengembangkan potensi dirinya, yang dirugikan adalah teman-teman mereka di perusahaan ini karena nanti akan merepotkan teman-temannya juga kan.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</li> <li>• “Oh, jadi gini. Teman-teman saya yang di cetak itu kan mereka mendapatkan gaji tetap. Nah kalau kemudian dia itu beritanya itu dimuat di media online, mereka juga akan mendapatkan apresiasi. Jadi yang dicetak dia udah pasti kan, dia kan berada di cetak, memang lapangan. Dia punya</li> </ul>	
--	--	--	--

		<p>potensi, dia punya skill yang lain, dia multitasking, nah yang ada di online itu hitung-hitungannya seperti dia menjad konten kreator tadi, berdasarkan <i>performance based</i> juga.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Konten kreator ini pola perekrutannya adalah kita membuka pendaftaran. Setelah membuka pendaftar kita melakukan penjelasan konsep bisnis. Konsep bisnis yang akan diterapkan ke konten kreator ini seperti apa? Mereka kita berikan konsep <i>performance base</i>. Artinya <i>revenue</i> yang akan diterima oleh rekan-rekan konten kreator ini berdasarkan <i>traffic</i> dari berita yang terpublikasi dan dibaca oleh berapa <i>viewer</i>.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</li> </ul>	
4.	Proses	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Ya tetap <i>integrated newsroom</i>. Jadi kita menggunakan pola konvergensi media. Jadi satu wartawan itu memproduksi tiga jenis, dalam bentuk teks, foto, dan video. Nanti akan dikirim lah ke server Jaringan Berita Suara Merdeka (JBSM). Nah tinggal nanti editor di cetak itu mau menggunakan berita yang mana. Itu kita diskusikan juga. Online menggunakan berita yang mana itu bisa kita koordinasikan juga supaya faktor kecepatan, isu aktualitas itu dipenuhi oleh</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menggunakan konsep <i>integrated newsroom</i>.</li> <li>• Satu wartawan memproduksi tiga jenis berita.</li> <li>• Hanya menyediakan bentuk eceran dengan persentase tertentu.</li> </ul>

		<p>teman-teman kita yang mengelola di media suaramerdeka.com.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Video tayangnya di, kita punya di media online namanya, ProTVi. ProTV itu penayangannya bisa di suara merdeka.com dan subdomainnya itu masing masing punya OTT. Kemudian kita juga punya Youtube Suara Merdeka TV. Nah nanti tayangnya di Suara Merdeka TV, ProTV, terus kemudian di ada <i>Instagram</i>, <i>Tiktok</i>, <i>Facebook</i>, itu semuanya kita up di sana.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</li> <li>• “Kalau informasi dalam forum-forum sih kita tetap memiliki segmen utama kita sejak dulu, 90% pelanggan 10% yang di eceran. Sehingga koran itu sudah hampir pasti terjual, 90% berarti kan terjual koran ini, yang 10% itu sifatnya ada konsinyasi dengan akhir, ada yang dijual eceran di pengasong-pengasong.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)</li> <li>• “Kalau <i>e-paper</i> berlangganan. Nanti bisa dicek di webnya suaramerdeka.com itu, di paling bawah itu kan ada <i>e-paper</i>, nanti diklik, nanti pasti akan login. Kemudian ada tawaran tentang berlanggan, kalau satu bulan berapa, tiga bulan berapa, enam bulan berapa,</li> </ul>	
--	--	---	--

		satu tahun berapa.” (Widyatmoko, 26 September, 2024)	
--	--	--	--

### Kedaulatan Rakyat

No	Dimensi Inovasi	Kutipan	Keterangan
1.	Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Ya. Tapi ya bukan komunitas saja. Tapi juga pembaca-pembaca. Tapi memang kita enggak keluar kok sekarang, kita lebih banyak di DIY. Meskipun Jawa Tengah masih ada sih, seperti Purworejo, Solo, dan Klaten.” (Lampito, 24 Juli, 2024)</li> <li>• “Walaupun koran lain melebar tetap saja kita punya komitmen, kita punya strategi untuk menjaga lokalitas.” (Lampito, 24 Juli, 2024)</li> <li>• “Kalau KR cetak kebanyakan kita lokal. Dan kemudian kita juga punya rubik-rubik yang mungkin tidak populer, tetapi itu bagi kami adalah semacam bakti kami, misalnya kayak Rubrik Migunani. Jadi Migunani itu adalah (untuk) orang-orang yang sakit. Orang-orang sakit lapor ke sini, terus kita tawar, kita muat, (kemudian) banyak (orang yang) nyumbang. Bagi kami, merasa ada kepuasan ketika kami bisa membantu.”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berfokus di DIY</li> <li>• Memanfaatkan lokalitas dan rubrik yang bersifat sosial sebagai daya tarik.</li> </ul>
2.	Produk	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Iya. Memang kalau Merapi kan miliknya KR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mempertahankan ketiga produk surat</li> </ul>

		<p>juga ya. Itu segmentasinya lebih banyak ke bawah dan kriminal. Kalau krjogja.com mengambil (segmentasi) anak-anak muda. Bahkan dari pembuatan judul dan penulisan berita akan berbeda dengan KR cetak.” (Lampito, 24 Juli, 2024)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Kalau yang Minggu Pagi itu kan keluarga. Sebenarnya itu jadi sampiran saja. Dulu terbit sendiri ya tapi karena kondisinya sekarang tidak memungkinkan jadinya ya lampiran setiap hari Minggu untuk KR.” (Lampito, 24 Juli, 2024)</li> <li>• “Ya betul. Tentu kita memberitakan yang lokal karena kita lebih paham. Kan pembagian rubrik tuh berdasarkan pembaca. Pembaca kita kebanyakan lokal, maka dari itu kita beri (berita yang) lokal. Kemudian berita-berita nasional kita pilih, mana sih yang layak dan pas untuk pembaca KR. (Berita) lokal tentu karena kita bergerak di koran lokal.” (Lampito, 24 Juli, 2024)</li> </ul>	<p>kabarnya.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Melakukan penyederhanaan dengan menjadikan Koran Minggu Pagi sebagai Lampiran.</li> <li>• Produk berorientasi pada pembaca.</li> </ul>
3.	Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Iya kita berjaring. Kita ikut grupnya ini Promedia, samalah (seperti) Pikiran Rakyat kan juga. Kita berjaring karena sekarang ini menurut saya, kita kan keterbatasan orang. Beda dengan misalnya detik.com yang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bergabung dengan jaringan Promedia untuk mengatasi keterbatasan wartawan.</li> <li>• Memiliki diversifikasi bisnis lain seperti properti</li> </ul>

		<p>wartawannya aja 1200 orang. Kita kan wartawannya berapa sih? Nah kita berjejaring saja.” (Lampito, 24 Juli, 2024)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Masih. Tapi kan KR punya diversifikasi lain, usaha-usaha lain. Misalnya property dan sebagainya.” (Lampito, 24 Juli, 2024)</li> <li>• “Ya tentu ada pembagian hasil. Saya sendiri tidak paham, itu direksi yang paham. Nah tentu kalau menurut pengertian saya mereka harus bagi-bagi ke KR berapa, dari grupnya kelompok ini berapa?”</li> <li>• “Ada yang sama. Karena ada wartawan senior yang tidak menulis. Tapi sekarang semua harus bisa, bahkan video pun untuk KR online. Jadi tidak boleh dibatasi kamu hanya nulis saja” (Lampito, 24 Juli, 2024)</li> <li>• “Betul, mindset mereka masih (kurang). Kita harus sering latihan, misalnya kita latihan videografi, kita latihan membuat medsos, itu kan teman-teman akhirnya harus dilatih begitu.” (Lampito, 24 Juli, 2024)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mendapatkan pembagian hasil dari diversifikasi bisnis tersebut.</li> <li>• Menuntut wartawan untuk dapat <i>multitasking</i></li> <li>• Melakukan pelatihan pada wartawan lama.</li> </ul>
4.	Proses	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Ada juga sebagian (yang diambil dari cetak). Kalau di krjogja.com yang digitalnya, enggak total ngambil (dari) cetak. Kebanyakan hasil produk-produk sendiri saja. Yang cetak memang itu ada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengambil sebagian konten media cetak untuk media daringnya.</li> <li>• Memisahkan kembali redaksi cetak dan daring.</li> </ul>

		<p>beberapa, ya kalau teman-teman bilang itu karena kewajibanlah, ada beberapa berita yang harus ada, hal-hal yang penting, misalnya kayak peristiwa-peristiwa yang katakanlah tentang hal-hal yang nasional. Itu juga selalu ada.” (Lampito, 24 Juli, 2024)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Sekarang beda. Yang online beda kantornya juga. Tapi sebenarnya saya ingin suatu saat dijadikan satu. Cuma kan <i>platform</i>-nya beda” (Lampito, 24 Juli, 2024)</li> <li>• “Ya kalau cetak masih kayak biasanya, masih model di loper-loper gitu, di jual di jalan.” (Lampito, 28 Februari, 2025)</li> <li>• “Satu-satu saja. Tapi sekarang Minggu Pagi digabung, dengan ini juga digabung di hari Minggu. Nah, karena minatnya juga kurang. Nah, Merapi masih sendiri.” (Lampito, 28 Februari, 2025)</li> <li>• “Nah keuntungan kita adalah bagaimana minat baca di Jogja itu masih lebih baik ketimbang kota-kota lain.” (Lampito, 28 Februari, 2025)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mempertahankan distribusi secara eceran.</li> <li>• Memanfaatkan minat baca masyarakat DIY yang tinggi.</li> </ul>
--	--	---	---