Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2776-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (2) 2026, Page: 28703-28715

Analisis Budaya Organisasi pada Media Massa Lokal anggota Serikat Perusahaan Pers (SPS) Aceh di Era Konvergensi Digital

Barlian Erliadi[1], Harapan Tua[2], Firman Firman[3], Rafika Duri[4]

[1,2,3,4]Universitas Riau

Email: barlian.erliadi1417@gruad.unri.ac.id[1], harapan.tua@lecturer.unri.ac.id[2], firman1409@gruad.unri.ac.id[3], rafikaduri1410@gruad.unri.ac.id[4]
Corresponding Author: Barlian Erliadi, e-mail: barlian.erliadi1417@grad.unri.ac.id

Published: Mei, 2026

ABSTRAK

Perkembangan konvergensi digital telah membawa perubahan mendasar terhadap keberlangsungan media massa lokal, termasuk media massa lokal anggota Serikat Perusahaan Pers (SPS) Aceh. Perubahan teknologi informasi, peningkatan penggunaan internet, dominasi media sosial sebagai sumber berita, serta pergeseran perilaku audiens telah menuntut organisasi media lokal untuk tidak hanya beradaptasi secara teknis, tetapi juga melakukan penyesuaian budaya organisasi secara menyeluruh. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis budaya organisasi pada media massa lokal anggota SPS Aceh di era konvergensi digital, khususnya dalam kaitannya dengan nilai organisasi, kepemimpinan, rutinitas kerja redaksi, kompetensi sumber daya manusia, integrasi kerja multiplatform, keberlanjutan bisnis, serta penguatan identitas lokal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif-analitis. Data yang digunakan sepenuhnya merupakan data sekunder yang diperoleh melalui studi kepustakaan dan telaah dokumen, meliputi artikel ilmiah, laporan industri media, data kelembagaan pers, dokumen organisasi, regulasi, serta sumber tertulis lain yang relevan. Analisis data dilakukan melalui analisis isi dan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola, kecenderungan, dan hubungan konseptual antara budaya organisasi dan adaptasi media lokal terhadap konvergensi digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa media massa lokal anggota SPS Aceh menghadapi tekanan eksternal berupa percepatan teknologi digital, perubahan pola konsumsi informasi, persaingan distribusi berita, serta tantangan model bisnis media. Di sisi internal, media lokal menghadapi kebutuhan untuk memperkuat budaya kerja adaptif, kolaboratif, inovatif, dan berbasis pembelajaran digital. Penelitian ini juga menemukan bahwa keberhasilan konvergensi digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kesiapan budaya organisasi dalam mengelola perubahan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Media Lokal, SPS Aceh, Konvergensi Digital, Keberlanjutan Media.

ABSTRACT

The development of digital convergence has brought fundamental changes to the sustainability of local mass media, induding local media organizations affiliated with the Serikat Perusahaan Pers (SPS) Aceh. Advances in information technology, the increasing use of the internet, the dominance of social media as a news source, and shifting audience behavior have required local media organizations not only to adapt technically but also to transform their organizational culture more comprehensively. This study aims to analyze the organizational culture of local mass media affiliated with SPS Aceh in the era of digital convergence, particularly in relation to organizational values, leadership, newsroom routines, human resource competencies, multiplatform work integration, business sustainability, and the strengthening of local identity. This research employs a qualitative approach with a descriptive-analytical design. The data used in this study are entirely secondary data obtained through literature study and document review, induding scholarly artides, media industry reports, press institution data, organizational documents, regulations, and other relevant written sources. Data were analyzed using content analysis and thematic analysis to identify patterns, tendencies, and conceptual relationships between organizational culture and the adaptation of local media to digital convergence. The findings indicate that local mass media affiliated with SPS Aceh face external pressures in the form of accelerating digital technology, changing patterns of information consumption, competition in news distribution, and challenges to media business models. Internally, local media organizations need to strengthen an adaptive, collaborative, innovative, and digitally oriented learning culture. The study also finds that the success of digital convergence is not determined solely by technological availability, but also by the readiness of organizational culture to manage change.

Keywords: Organizational Culture, Local Media, SPS Aceh, Digital Convergence, Media Sustainability.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Perkembangan konvergensi digital telah mengubah cara media massa lokal memproduksi, mengelola, mendistribusikan, dan mengevaluasi informasi kepada publik. Media massa lokal tidak lagi hanya bekerja melalui pola produksi berita konvensional berbasis cetak atau siaran, tetapi dituntut beradaptasi dengan sistem kerja multiplatform, percepatan siklus berita, pemanfaatan media sosial, serta perubahan perilaku audiens yang semakin bergantung pada akses digital. Dalam konteks ini, persoalan utama yang perlu dikaji bukan hanya kemampuan media lokal menggunakan teknologi, melainkan bagaimana nilai, norma, kebiasaan kerja, kepemimpinan redaksional, pola koordinasi, dan orientasi bisnis dalam organisasi media berubah atau bertahan di tengah tekanan konvergensi digital. Oleh karena itu, analisis budaya organisasi pada media massa lokal anggota Serikat Perusahaan Pers (SPS) Aceh menjadi penting karena budaya organisasi menentukan kesiapan internal media dalam merespons transformasi teknologi, perubahan pasar informasi, dan tuntutan profesionalisme jurnalistik di ruang digital (Plekhanov et al., 2023; Kraus et al., 2022; Parkatti et al., 2022; García Avilés et al., 2009).

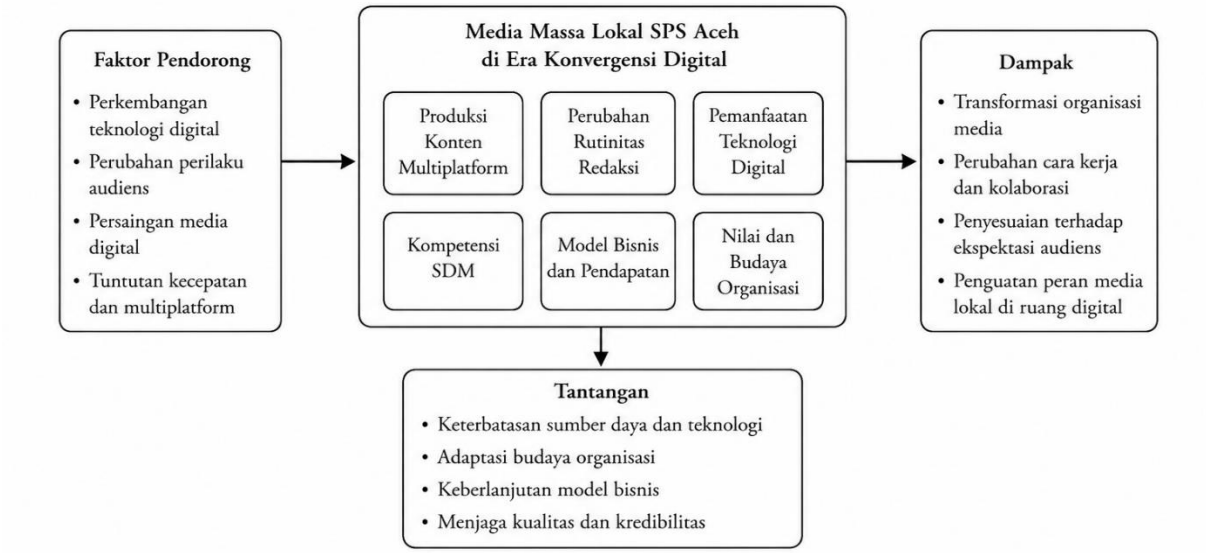
Media massa lokal di Aceh memiliki posisi strategis sebagai penyedia informasi publik, pengawal isu-isu daerah, ruang artikulasi kepentingan masyarakat, serta penghubung antara pemerintah, komunitas, dan warga. Namun, posisi tersebut menghadapi tantangan serius ketika ekosistem informasi semakin dikendalikan oleh platform digital, algoritma distribusi konten, kompetisi kecepatan, perubahan model pendapatan iklan, dan fragmentasi perhatian audiens. Dalam situasi tersebut, organisasi media lokal harus mengelola ketegangan antara mempertahankan nilai jurnalistik, memenuhi kebutuhan bisnis, dan menyesuaikan diri dengan tuntutan teknologi. Budaya organisasi menjadi lensa penting untuk membaca bagaimana media lokal membangun orientasi kerja baru, mengelola resistensi internal, memperkuat kapasitas digital sumber daya manusia, serta menjaga identitas kelembagaan di tengah perubahan lanskap media (Grafström & Windell, 2012; Waschková Císařová, 2024; Jenkins & Nielsen, 2021; García-Avilés, 2021).

Kajian-kajian sebelumnya tentang konvergensi media umumnya menyoroti integrasi ruang redaksi, perubahan praktik jurnalistik, inovasi model bisnis, kompetensi digital pekerja media, dan relasi antara media lama dengan platform baru. Studi mengenai integrasi newsroom menunjukkan bahwa konvergensi tidak hanya berkaitan dengan penggabungan kanal distribusi, tetapi juga menyentuh perubahan rutinitas kerja, pembagian peran, pola pengambilan keputusan, dan cara organisasi mendefinisikan keberhasilan produksi berita. Sementara itu, penelitian tentang transformasi digital menegaskan bahwa proses digitalisasi sering kali tidak berjalan linier karena dipengaruhi oleh budaya kerja, kepemimpinan, struktur organisasi, serta kemampuan kolektif untuk belajar dan berinovasi. Artikel ini menempati celah kajian tersebut dengan memusatkan perhatian pada budaya organisasi media massa lokal anggota SPS Aceh, khususnya bagaimana nilai, praktik, dan adaptasi kelembagaan mereka terbentuk dalam era konvergensi digital (Dupagne & Garrison, 2006; Silcock & Keith, 2006; Piepponen et al., 2022).

Budaya organisasi dalam media massa lokal dapat dipahami sebagai sistem makna bersama yang tercermin dalam pola kepemimpinan, etika kerja, komunikasi internal, rutinitas redaksional, relasi antardivisi, serta cara organisasi merespons perubahan eksternal. Di era konvergensi digital, budaya organisasi tidak cukup dipandang sebagai unsur internal yang statis, melainkan sebagai mekanisme adaptif yang menentukan apakah teknologi digital hanya digunakan sebagai alat publikasi tambahan atau benar-benar menjadi bagian dari perubahan cara berpikir dan bekerja. Organisasi media yang mampu membangun budaya kolaboratif, terbuka terhadap pembelajaran digital, dan responsif terhadap kebutuhan audiens cenderung lebih siap melakukan inovasi dibandingkan organisasi yang masih terikat pada pola hierarkis dan rutinitas lama. Pembahasan tentang budaya organisasi media lokal anggota SPS Aceh relevan untuk menilai hubungan antara nilai kelembagaan, perubahan

teknologi, kapasitas pekerja media, dan keberlanjutan perusahaan pers daerah (Butt et al., 2024; Pfaff et al., 2023; Malewska et al., 2024; Tagscherer & Carbon, 2023).

Urgensi kajian ini terletak pada kenyataan bahwa transformasi digital dalam organisasi media lokal sering kali tidak hanya menghadirkan peluang perluasan jangkauan pembaca, tetapi juga memunculkan tekanan terhadap beban kerja jurnalis, kualitas produksi berita, stabilitas model bisnis, dan konsistensi nilai profesional. Media lokal yang sebelumnya bertumpu pada ritme kerja cetak atau pola produksi konvensional kini harus mengelola konten untuk berbagai kanal, merespons interaksi audiens secara cepat, serta menyesuaikan strategi redaksi dengan data dan dinamika platform. Jika perubahan ini tidak disertai budaya organisasi yang mendukung pembelajaran, kolaborasi, dan inovasi, maka konvergensi digital dapat berhenti pada perubahan teknis semata tanpa menghasilkan transformasi kelembagaan yang mendalam. Oleh karena itu, artikel ini memandang budaya organisasi sebagai fondasi penting untuk memahami keberhasilan atau hambatan adaptasi media massa lokal di Aceh dalam menghadapi ekosistem digital yang kompetitif (Fincham, 2023; Hendrickx, 2026; Lehner & Sehl, 2025; Salamon, 2024).



Gambar 1. Kondisi Fenomena Media Massa Lokal anggota Serikat Perusahaan Pers (SPS) Aceh di Era Konvergensi Digital
Sumber: diolah Penulis, 2026

Pendekatan yang digunakan dalam artikel ini menempatkan media massa lokal anggota SPS Aceh sebagai organisasi pers yang tidak hanya menjalankan fungsi produksi informasi, tetapi juga menghadapi tuntutan perubahan kelembagaan akibat digitalisasi. Analisis diarahkan pada dimensi budaya organisasi yang mencakup nilai dasar, orientasi kepemimpinan, pola komunikasi internal, kesiapan sumber daya manusia, rutinitas kerja redaksi, penggunaan teknologi digital, serta kemampuan organisasi menjaga identitas lokal dalam ruang media yang semakin terhubung. Dengan pendekatan tersebut, pembahasan tidak hanya berfokus pada penggunaan perangkat digital atau keberadaan kanal daring, tetapi juga pada proses kultural yang membentuk penerimaan, penolakan, negosiasi, dan penyesuaian terhadap praktik kerja baru. Kerangka ini penting karena transformasi digital dalam organisasi media pada dasarnya merupakan proses sosioteknis yang mempertemukan teknologi, manusia, struktur, nilai, dan strategi kelembagaan (Konopik et al., 2022; Parkatti et al., 2022; Plekhanov et al., 2023; Piepponen et al., 2022).

Tabel 1. Dimensi Analisis Budaya Organisasi Media Massa Lokal Anggota SPS Aceh di Era Konvergensi Digital

No.	Dimensi Analisis	Fokus Kajian	Indikator Utama
1	Nilai dan orientasi organisasi	Cara media memahami perubahan digital	Komitmen terhadap inovasi, keterbukaan terhadap perubahan, dan orientasi pelayanan publik

No.	Dimensi Analisis	Fokus Kajian	Indikator Utama
2	Kepemimpinan redaksional dan manajerial	Peran pemimpin dalam mengarahkan adaptasi digital	Arahan strategis, dukungan kebijakan internal, dan pengambilan keputusan berbasis kebutuhan organisasi
3	Rutinitas kerja redaksi	Perubahan proses produksi berita	Integrasi kanal cetak-digital, kecepatan produksi, verifikasi, dan distribusi multiplatform
4	Kompetensi sumber daya manusia	Kesiapan pekerja media menghadapi konvergensi	Literasi digital, kemampuan multimedia, penggunaan data, dan adaptasi terhadap teknologi
5	Komunikasi dan kolaborasi internal	Hubungan antardivisi dalam organisasi media	Koordinasi redaksi, pemasaran, teknologi, dan manajemen konten
6	Identitas lokal dan keberlanjutan media	Kemampuan media menjaga karakter lokal di ruang digital	Kedekatan dengan komunitas, relevansi isu daerah, kepercayaan publik, dan keberlanjutan bisnis

Source: Author, 2026

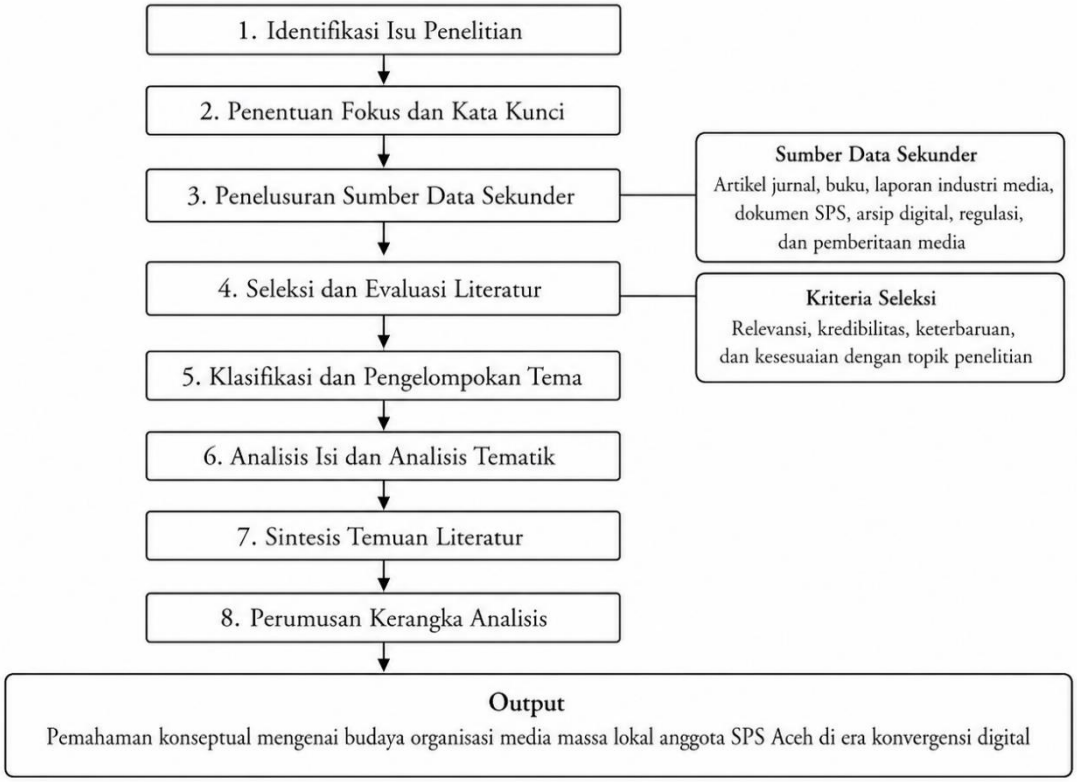
Originalitas artikel ini terletak pada upaya membaca konvergensi digital dari sisi budaya organisasi media massa lokal, bukan semata-mata dari aspek teknologi, platform, atau strategi distribusi konten. Kajian terhadap anggota SPS Aceh memberikan ruang untuk memahami bagaimana perusahaan pers daerah membangun mekanisme adaptasi berdasarkan kondisi internal, kapasitas sumber daya, nilai kelembagaan, dan konteks sosial lokal yang berbeda dari media nasional atau media digital besar. Artikel ini diharapkan dapat memperluas diskusi tentang transformasi media lokal melalui penekanan pada relasi antara budaya kerja, kompetensi digital, kepemimpinan organisasi, dan keberlanjutan perusahaan pers. Kontribusi ilmiah artikel ini terletak pada penyusunan pemahaman konseptual mengenai bagaimana budaya organisasi menjadi faktor penentu dalam proses adaptasi media massa lokal terhadap konvergensi digital (Waschková Císařová, 2024; Jenkins & Nielsen, 2021; García Avilés et al., 2009; Grafström & Windell, 2012).

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini bertujuan menganalisis budaya organisasi pada media massa lokal anggota SPS Aceh dalam menghadapi era konvergensi digital. Pembahasan diarahkan untuk menjelaskan bagaimana nilai, kebiasaan kerja, kepemimpinan, komunikasi internal, kompetensi digital, dan orientasi kelembagaan membentuk kesiapan media lokal dalam melakukan transformasi. Artikel ini juga berupaya menunjukkan bahwa keberhasilan konvergensi digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi membangun budaya kerja yang adaptif, kolaboratif, inovatif, dan tetap berpijak pada fungsi pers sebagai penyedia informasi publik yang kredibel.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif-analitis untuk mengkaji budaya organisasi pada media massa lokal anggota Serikat Perusahaan Pers (SPS) Aceh di era konvergensi digital. Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian diarahkan untuk memahami fenomena organisasi secara mendalam melalui penelusuran konsep, pola, kecenderungan, dan dinamika kelembagaan yang terbentuk dalam proses adaptasi media lokal terhadap perubahan teknologi digital. Objek kajian dalam penelitian ini adalah media massa lokal anggota SPS Aceh yang diposisikan sebagai unit analisis kelembagaan, terutama dalam kaitannya dengan nilai organisasi, pola kerja redaksi, kepemimpinan, kompetensi sumber daya manusia, integrasi multiplatform, serta strategi mempertahankan identitas lokal di tengah perubahan ekosistem media. Data yang digunakan sepenuhnya merupakan data sekunder, sehingga penelitian ini tidak melibatkan wawancara, survei, maupun observasi langsung terhadap informan, melainkan bertumpu pada analisis dokumen, publikasi ilmiah, laporan kelembagaan, arsip media, regulasi pers, serta sumber tertulis lain yang relevan dengan isu budaya organisasi dan konvergensi digital media lokal (Creswell & Creswell, 2018; Yin, 2018).

Pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan dan telaah dokumen secara sistematis dengan menelusuri sumber-sumber sekunder yang memiliki keterkaitan langsung dengan tema penelitian. Sumber data mencakup artikel jurnal ilmiah, buku akademik, laporan industri media, dokumen kelembagaan SPS, pemberitaan media lokal, arsip digital, serta regulasi yang berkaitan dengan perusahaan pers dan transformasi media digital. Prosedur pengumpulan data dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu identifikasi kata kunci penelitian, penelusuran literatur yang relevan, seleksi dokumen berdasarkan kesesuaian tema, klasifikasi data menurut dimensi budaya organisasi, dan penyusunan sintesis konseptual. Kriteria pemilihan data didasarkan pada relevansi substansi, kredibilitas sumber, keterbaruan informasi, serta keterkaitan dengan konteks media lokal, organisasi pers, dan konvergensi digital. Analisis data dilakukan dengan teknik analisis isi dan analisis tematik untuk menemukan pola-pola utama yang menggambarkan hubungan antara budaya organisasi, perubahan teknologi, rutinitas kerja media, dan keberlanjutan perusahaan pers lokal (Bowen, 2009; Krippendorff, 2019).



Gambar 2. Proses Literature Review dalam Analisis Budaya Organisasi Media Massa Lokal Anggota SPS Aceh di Era Konvergensi Digital
Sumber: diolah Peneliti, 2026

Tahap analisis dilakukan dengan membaca, mengodekan, mengelompokkan, dan menafsirkan data sekunder berdasarkan dimensi-dimensi utama budaya organisasi. Dimensi tersebut meliputi nilai dan orientasi organisasi, pola kepemimpinan, rutinitas kerja redaksi, kompetensi digital sumber daya manusia, komunikasi internal, integrasi kerja multiplatform, serta kemampuan media lokal mempertahankan identitas kelembagaan dalam ruang digital. Setiap data yang diperoleh dari sumber sekunder dibandingkan secara kritis untuk menemukan kesamaan, perbedaan, kecenderungan, dan celah konseptual yang relevan dengan tujuan penelitian. Untuk menjaga validitas analisis, penelitian ini menggunakan prinsip triangulasi sumber, yakni membandingkan berbagai jenis dokumen dan literatur agar interpretasi yang dihasilkan tidak bergantung pada satu sumber tunggal. Dengan metode ini, penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman yang sistematis mengenai bagaimana budaya organisasi membentuk kesiapan media massa lokal anggota SPS Aceh dalam menghadapi era konvergensi digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Tekanan Eksternal Konvergensi Digital terhadap Media Massa Lokal SPS Aceh

Perubahan lingkungan digital menjadi faktor utama yang membentuk ulang posisi media massa lokal anggota Serikat Perusahaan Pers (SPS) Aceh. Data sekunder menunjukkan bahwa penetrasi internet Indonesia pada 2024 telah mencapai 79,5 persen dengan jumlah pengguna 221.563.479 jiwa, sedangkan BPS mencatat 72,78 persen penduduk Indonesia telah mengakses internet pada 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa ekosistem informasi publik semakin bergerak ke ruang digital, sehingga media lokal tidak lagi dapat mengandalkan pola distribusi konvensional semata. Bagi media anggota SPS Aceh, perubahan tersebut menghadirkan tekanan untuk memperluas kanal distribusi berita, mengelola konten digital, serta menyesuaikan ritme produksi dengan perilaku audiens yang semakin terkoneksi melalui perangkat digital (APJII, 2024; BPS, 2025).

Dalam konteks Aceh, tekanan digital tidak hanya muncul dari peningkatan akses internet nasional, tetapi juga dari perubahan kebiasaan masyarakat dalam memperoleh informasi. Reuters Institute mencatat bahwa 60 persen pengguna Indonesia memperoleh berita dari platform media sosial, dengan TikTok meningkat sebagai sumber berita dari 22 persen menjadi 29 persen pada 2024. Data ini memperlihatkan bahwa distribusi informasi tidak lagi sepenuhnya berada dalam kendali media, tetapi semakin dipengaruhi oleh logika platform, algoritma, kecepatan interaksi, dan preferensi audiens. Media lokal SPS Aceh karena itu menghadapi tantangan untuk mempertahankan peran sebagai sumber informasi kredibel di tengah kuatnya arus konten media sosial yang lebih cepat, ringkas, dan interaktif (Reuters Institute, 2024; Steele, 2024).

Tekanan eksternal berikutnya tampak dari perubahan kelembagaan industri pers. SPS secara nasional telah bertransformasi dari organisasi penerbit surat kabar menjadi Serikat Perusahaan Pers sejak Kongres Bali 2011, dan saat ini mengakomodasi perusahaan pers cetak, penyiaran, siber, multiplatform, serta multichannel. Transformasi kelembagaan SPS ini menjadi konteks penting bagi anggota SPS Aceh karena perusahaan pers lokal dituntut tidak hanya menjaga eksistensi cetak, tetapi juga mengembangkan kapasitas digital dan model kerja lintas kanal. Perubahan budaya organisasi pada media lokal Aceh tidak dapat dilepaskan dari arah kelembagaan SPS yang semakin menempatkan bisnis pers sebagai ekosistem multiplatform (SPS Indonesia, 2025).

Data sekunder Dewan Pers juga menunjukkan bahwa perusahaan pers di Aceh telah bergerak dalam lanskap media yang beragam, baik cetak maupun siber. Beberapa media Aceh yang tercatat dalam data perusahaan pers Dewan Pers antara lain Modusaceh.co, waspadaaceh.com, penapost.co.id, Beritakini.co, popularitas.com, anteroaceh.com, acehtrend.com, Bidik Indonesia, Kabar Aceh, dan Kanalinspirasi.com, dengan status verifikasi administratif maupun faktual yang berbeda. Temuan ini menunjukkan bahwa ekosistem media Aceh tidak homogen, melainkan terdiri atas organisasi dengan bentuk, kapasitas, status kelembagaan, dan kesiapan digital yang beragam. Keberagaman tersebut memperkuat pentingnya analisis budaya organisasi karena setiap media memiliki kemampuan adaptasi yang berbeda dalam menghadapi konvergensi digital (Dewan Pers, 2026).

Berdasarkan telaah dokumen dan literatur, tekanan eksternal terhadap media lokal SPS Aceh dapat diklasifikasikan ke dalam lima aspek utama, yaitu perkembangan teknologi digital, perubahan perilaku audiens, dominasi platform media sosial, persaingan distribusi informasi, dan perubahan model pendapatan iklan. Kelima aspek tersebut membentuk lingkungan yang menuntut media lokal untuk mengubah pola kerja, mempercepat produksi berita, memperkuat verifikasi informasi, dan mengelola relasi langsung dengan audiens. Dalam konteks ini, konvergensi digital bukan sekadar persoalan penggunaan situs web atau media sosial, melainkan perubahan struktural yang memengaruhi logika produksi, distribusi, monetisasi, serta identitas organisasi media lokal (Plekhanov et al., 2023).

Tabel 2. Data Sekunder Tekanan Eksternal Media Massa Lokal SPS Aceh di Era Konvergensi Digital

No.	Sumber Data Sekunder	Temuan Utama	Implikasi terhadap Media Lokal SPS Aceh
1	APJII 2024	Penetrasi internet Indonesia mencapai 79,5 persen	Media lokal perlu memperkuat distribusi digital dan akses multiplatform

2	BPS 2025	72,78 persen penduduk Indonesia mengakses internet pada 2024	Konsumsi informasi semakin bergeser ke ruang digital
3	Reuters Institute 2024	60 persen pengguna Indonesia memperoleh berita dari media sosial	Media lokal harus bersaing dengan platform sosial sebagai sumber berita
4	SPS Indonesia	SPS mengakomodasi perusahaan pers cetak, siber, TV, multiplatform, dan multichannel	Budaya organisasi media lokal perlu menyesuaikan diri dengan orientasi lintas kanal
5	Dewan Pers	Terdapat media Aceh berbasis cetak dan siber dengan status verifikasi berbeda	Kesiapan kelembagaan media lokal bersifat beragam dan memerlukan penguatan

Sumber: diolah Penulis, 2026

Tekanan eksternal tersebut memperlihatkan bahwa media massa lokal anggota SPS Aceh berada dalam ruang perubahan yang kompleks. Di satu sisi, digitalisasi membuka peluang perluasan jangkauan pembaca, percepatan distribusi berita, dan penguatan interaksi publik. Namun digitalisasi juga menimbulkan tekanan terhadap kualitas verifikasi, stabilitas pendapatan, kompetensi pekerja media, serta keberlanjutan organisasi. Oleh sebab itu, hasil telaah menunjukkan bahwa keberhasilan media lokal dalam menghadapi konvergensi digital sangat bergantung pada kemampuan internal organisasi dalam membangun budaya kerja yang adaptif, kolaboratif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal (Piepponen et al., 2022).

2. Dinamika Budaya Organisasi Internal Media Massa Lokal SPS Aceh

Budaya organisasi menjadi faktor internal yang menentukan bagaimana media massa lokal anggota SPS Aceh memahami, menerima, atau menolak perubahan digital. Dalam organisasi media, budaya kerja tidak hanya terlihat pada aturan formal, tetapi juga pada kebiasaan redaksional, pola komunikasi, cara pengambilan keputusan, hubungan antara manajemen dan redaksi, serta nilai profesional yang dijaga dalam produksi berita. Ketika media lokal memasuki era konvergensi digital, budaya organisasi lama yang berorientasi pada satu kanal produksi harus berhadapan dengan kebutuhan baru berupa kecepatan, fleksibilitas, integrasi konten, dan kemampuan bekerja lintas platform. Oleh karena itu, perubahan digital pada media lokal perlu dibaca sebagai perubahan budaya kerja, bukan hanya perubahan perangkat teknologi (García-Avilés et al., 2009).

Hasil telaah literatur menunjukkan bahwa organisasi media yang berhasil melakukan transformasi digital umumnya memiliki budaya kerja yang terbuka terhadap pembelajaran, pembagian peran yang fleksibel, serta kepemimpinan yang mampu menjembatani kebutuhan redaksional dan bisnis. Dalam konteks media lokal SPS Aceh, aspek ini penting karena perusahaan pers daerah sering menghadapi keterbatasan sumber daya manusia, keterbatasan teknologi, dan tekanan ekonomi yang berbeda dari media nasional. Budaya organisasi yang terlalu hierarkis, tertutup, dan bertumpu pada rutinitas lama dapat memperlambat proses adaptasi digital. Sebaliknya, budaya organisasi yang mendorong kolaborasi dan inovasi dapat memperkuat daya tahan media lokal dalam ekosistem yang berubah cepat (Himma, 2025).

Dinamika internal media lokal juga tampak pada pergeseran rutinitas redaksi. Sebelumnya, produksi berita lebih banyak mengikuti ritme penerbitan cetak atau jadwal siaran tertentu, sedangkan dalam ruang digital, redaksi harus bekerja dengan ritme pembaruan yang lebih cepat dan berkelanjutan. Perubahan ini menuntut jurnalis dan editor untuk tidak hanya menulis berita, tetapi juga memahami format digital, optimasi judul, distribusi media sosial, visualisasi informasi, serta interaksi dengan audiens. Perubahan rutinitas tersebut dapat menimbulkan tekanan kerja apabila tidak disertai penataan organisasi dan pembagian tugas yang jelas. Oleh karena itu, konvergensi digital memerlukan budaya kerja yang mampu menyeimbangkan kecepatan produksi dengan akurasi dan etika jurnalistik (Waschková Císařová, 2024).

Selain rutinitas redaksi, kepemimpinan organisasi menjadi elemen penting dalam membentuk budaya adaptif. Pemimpin media lokal tidak hanya bertugas menjaga kelangsungan perusahaan, tetapi juga menentukan arah perubahan digital, menetapkan prioritas investasi teknologi, membangun kompetensi pekerja media, dan menciptakan komunikasi internal yang terbuka. Dalam konteks

anggota SPS Aceh, kepemimpinan yang adaptif diperlukan untuk mengarahkan media lokal agar tidak hanya hadir di platform digital, tetapi juga mampu membangun strategi konten, model bisnis, dan tata kelola organisasi yang berkelanjutan. Tanpa kepemimpinan yang kuat, perubahan digital berisiko menjadi respons sporadis yang tidak terintegrasi dengan visi organisasi (Jenkins & Nielsen, 2021).

Data sekunder juga menunjukkan bahwa status kelembagaan dan verifikasi perusahaan pers menjadi bagian penting dari budaya organisasi. Media yang memiliki badan hukum, struktur redaksi, penanggung jawab, dan status verifikasi yang jelas cenderung memiliki dasar kelembagaan yang lebih kuat untuk membangun standar kerja profesional. Namun, dalam konteks media lokal, penguatan legalitas dan verifikasi harus diikuti dengan penguatan budaya internal, terutama dalam hal disiplin redaksi, tanggung jawab etik, transparansi kerja, dan kemampuan beradaptasi dengan teknologi digital. Verifikasi kelembagaan tidak cukup dipahami sebagai status administratif, tetapi juga sebagai pintu masuk untuk memperkuat tata kelola organisasi media lokal (Grafström & Windell, 2012).

Tabel 3. Matriks Dinamika Budaya Organisasi Media Massa Lokal SPS Aceh

No.	Dimensi Budaya Organisasi	Kondisi yang Teridentifikasi dari Data Sekunder	Arah Penguatan
1	Nilai organisasi	Media lokal menjaga fungsi informasi publik dan identitas daerah	Memperkuat nilai kredibilitas, akurasi, dan kedekatan lokal
2	Kepemimpinan	Transformasi digital membutuhkan arahan strategis manajemen	Mengembangkan kepemimpinan adaptif dan kolaboratif
3	Rutinitas redaksi	Produksi berita bergerak dari satu kanal menuju multiplatform	Menata ulang alur kerja redaksi berbasis digital
4	Kompetensi SDM	Jurnalis dituntut menguasai keterampilan multimedia dan digital	Meningkatkan pelatihan literasi digital dan produksi konten
5	Komunikasi internal	Konvergensi menuntut koordinasi antardivisi lebih intensif	Membangun sistem komunikasi redaksi, bisnis, dan teknologi
6	Identitas lokal	Media lokal bersaing dengan platform nasional dan media sosial	Memperkuat konten berbasis isu lokal Aceh

Sumber: diolah Penulis, 2026

Dari matriks tersebut dapat dipahami bahwa budaya organisasi media massa lokal SPS Aceh berada pada titik pertemuan antara nilai lama dan kebutuhan baru. Nilai lama berupa kedekatan dengan komunitas, pengalaman kerja redaksi, serta identitas lokal tetap menjadi modal penting bagi media daerah. Namun, nilai tersebut perlu diperbarui melalui kemampuan digital, kolaborasi internal, dan strategi konten multiplatform agar tetap relevan di ruang publik yang berubah. Budaya organisasi yang ideal bagi media lokal bukan budaya yang meninggalkan identitas lama, melainkan budaya yang mampu mengintegrasikan nilai lokal dengan kapasitas digital baru (Konopik et al., 2022).

3. Adaptasi Redaksi, Kompetensi SDM, dan Integrasi Kerja Multiplatform

Adaptasi redaksi merupakan salah satu hasil utama yang muncul dari tekanan konvergensi digital. Media massa lokal anggota SPS Aceh perlu mengubah cara kerja dari sistem produksi yang cenderung linear menjadi sistem kerja yang lebih simultan, cepat, dan lintas kanal. Dalam pola konvensional, berita diproduksi untuk satu medium utama, sedangkan dalam konvergensi digital, satu isu dapat dikembangkan menjadi berita teks, foto, video pendek, infografik, unggahan media sosial, dan arsip digital. Perubahan ini menuntut redaksi memiliki alur kerja baru yang lebih terintegrasi agar produksi konten tidak berjalan terpisah antar platform. Adaptasi redaksi menjadi indikator penting untuk menilai kesiapan budaya organisasi media lokal dalam menghadapi konvergensi digital (Kraus et al., 2022).

Kompetensi sumber daya manusia menjadi persoalan mendasar dalam proses adaptasi tersebut. Jurnalis media lokal tidak hanya dituntut memahami teknik peliputan dan penulisan berita, tetapi juga perlu memiliki literasi digital, kemampuan memproduksi konten visual, pemahaman terhadap etika distribusi digital, serta kecakapan memverifikasi informasi di ruang daring. Keterampilan ini penting karena media sosial mempercepat penyebaran informasi sekaligus memperbesar risiko kesalahan, hoaks, dan disinformasi. Dalam kondisi demikian, budaya organisasi harus mendukung pembelajaran berkelanjutan agar pekerja media tidak hanya bekerja cepat, tetapi juga tetap menjaga akurasi dan tanggung jawab jurnalistik.

Integrasi kerja multiplatform juga mengubah relasi antara redaksi, manajemen bisnis, dan tim teknologi. Dalam model media konvensional, fungsi redaksi dan bisnis sering berjalan relatif terpisah, sedangkan dalam ekosistem digital, keduanya harus berkoordinasi dalam pengelolaan audiens, distribusi konten, monetisasi, dan strategi branding media. Namun, integrasi ini harus tetap menjaga batas etik agar kepentingan bisnis tidak mengganggu independensi redaksi. Bagi media lokal SPS Aceh, tantangannya adalah membangun koordinasi internal yang produktif tanpa mengorbankan prinsip pers. Oleh karena itu, budaya organisasi yang sehat perlu menempatkan kolaborasi sebagai sarana penguatan kualitas media, bukan sebagai tekanan terhadap otonomi jurnalistik (Saulīte et al., 2023).

Temuan sekunder juga menunjukkan bahwa perubahan perilaku audiens mendorong media lokal untuk memperkuat format konten yang lebih ringkas, visual, dan mudah dibagikan. Audiens digital cenderung mencari berita melalui tautan media sosial, notifikasi gawai, grup percakapan, dan rekomendasi algoritmik. Kondisi ini membuat media lokal harus memahami logika distribusi digital tanpa kehilangan kedalaman isu lokal. Dalam konteks Aceh, isu-isu daerah seperti pemerintahan lokal, sosial-keagamaan, ekonomi masyarakat, pendidikan, kebencanaan, dan kebijakan publik tetap memiliki nilai penting, tetapi penyajiannya perlu disesuaikan dengan karakter konsumsi digital. Adaptasi konten menjadi bagian dari transformasi budaya organisasi redaksi (Molla, 2025).

Adaptasi multiplatform tidak selalu berjalan mudah karena media lokal umumnya menghadapi keterbatasan anggaran, perangkat, pelatihan, dan jumlah personel. Beban kerja jurnalis dapat meningkat ketika satu orang harus menjalankan banyak fungsi sekaligus, mulai dari peliputan, penulisan, pengambilan gambar, pengeditan, hingga distribusi media sosial. Jika tidak dikelola dengan baik, konvergensi dapat menciptakan kelelahan kerja dan menurunkan kualitas jurnalistik. Oleh sebab itu, organisasi media lokal perlu menyusun pembagian kerja yang realistis, menyediakan pelatihan bertahap, dan membangun standar operasional yang sesuai dengan kapasitas internal. Konvergensi digital yang efektif bukan berarti semua pekerja melakukan semua hal, tetapi setiap fungsi organisasi terhubung secara lebih terarah (Lehner & Sehl, 2025).

Berdasarkan analisis tersebut, adaptasi redaksi pada media massa lokal SPS Aceh dapat dipahami sebagai proses bertahap yang melibatkan perubahan kompetensi, alur kerja, koordinasi, dan orientasi konten. Media lokal yang mampu mengembangkan budaya belajar, memperkuat literasi digital, dan menata integrasi antarkanal akan lebih siap mempertahankan relevansi di tengah kompetisi informasi digital. Sebaliknya, media yang hanya memindahkan konten cetak ke kanal daring tanpa mengubah budaya kerja akan sulit memperoleh manfaat penuh dari konvergensi digital. Oleh karena itu, hasil pembahasan ini menegaskan bahwa inti transformasi media lokal bukan hanya digitalisasi produk, tetapi juga transformasi cara berpikir dan bekerja dalam organisasi (Hendrickx, 2026).

4. Keberlanjutan Bisnis, Identitas Lokal, dan Model Penguatan Budaya Organisasi

Keberlanjutan bisnis menjadi salah satu tantangan paling penting bagi media massa lokal anggota SPS Aceh di era konvergensi digital. Perubahan pola konsumsi berita membuat pendapatan dari model lama, terutama iklan cetak dan distribusi konvensional, tidak lagi sepenuhnya dapat diandalkan. Pada saat yang sama, persaingan iklan digital semakin ketat karena sebagian besar perhatian audiens dan belanja iklan bergerak ke platform besar. Kondisi ini menempatkan media lokal dalam posisi yang rentan karena harus tetap membiayai kerja redaksi, mempertahankan kualitas jurnalistik, dan mengembangkan teknologi digital. Oleh karena itu, keberlanjutan bisnis perlu dipahami sebagai bagian dari budaya organisasi, sebab keputusan bisnis akan memengaruhi arah kerja redaksi dan strategi kelembagaan (Oktavianti, 2026).

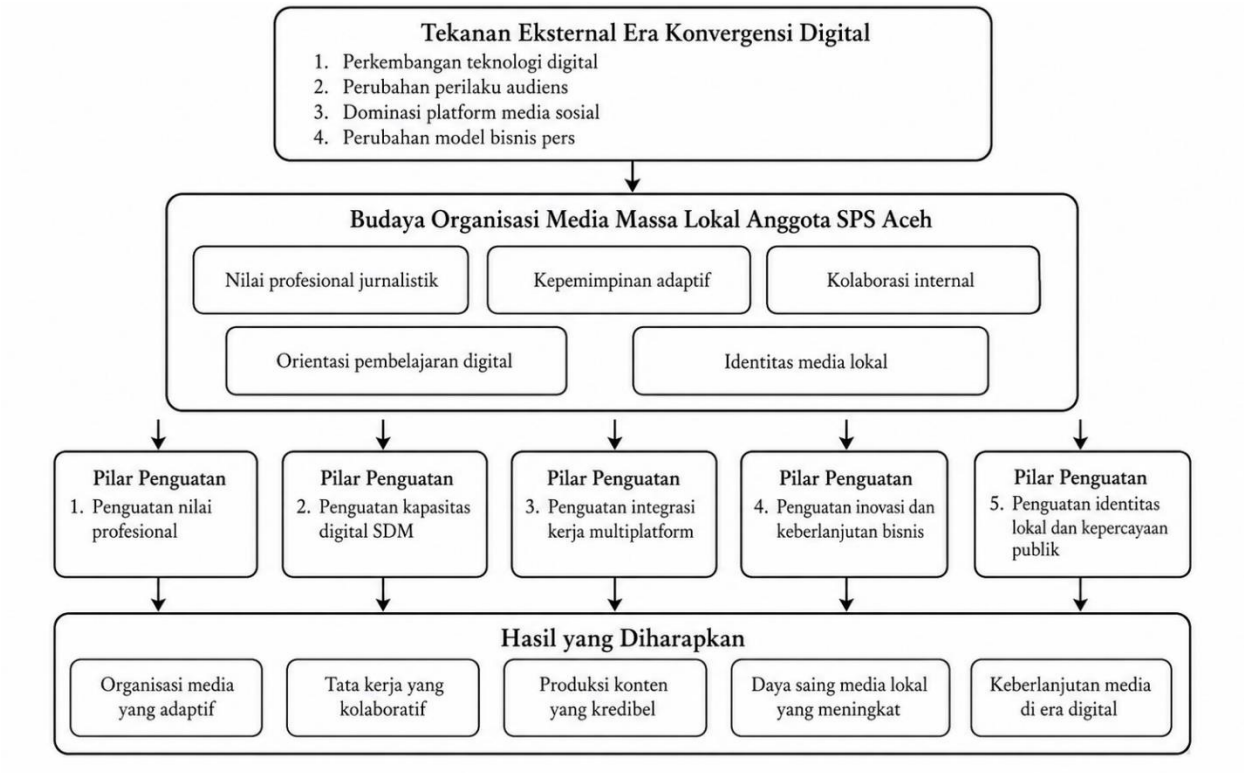
Identitas lokal merupakan modal penting yang membedakan media anggota SPS Aceh dari media nasional dan platform global. Media lokal memiliki kedekatan dengan komunitas, pemahaman

terhadap konteks sosial-budaya Aceh, akses terhadap isu-isu daerah, serta kemampuan menyuarakan kepentingan publik lokal. Namun, identitas lokal tidak akan cukup jika tidak dikemas dalam strategi digital yang kuat. Media lokal perlu mengubah kedekatan sosial menjadi keunggulan editorial melalui liputan yang relevan, bahasa yang dekat dengan masyarakat, akurasi informasi lokal, dan keterlibatan audiens. Identitas lokal harus menjadi sumber nilai organisasi sekaligus basis diferensiasi dalam kompetisi digital.

Kepercayaan publik juga menjadi faktor penting dalam keberlanjutan media lokal. Reuters Institute mencatat bahwa tingkat kepercayaan terhadap berita di Indonesia berada pada angka 35 persen pada 2024, sehingga media lokal perlu memperkuat kredibilitas melalui verifikasi, transparansi, dan konsistensi etika. Dalam ruang digital yang dipenuhi arus informasi cepat, media lokal memiliki peluang menjadi rujukan terpercaya jika mampu menjaga akurasi dan tidak sekadar mengikuti logika viral. Oleh karena itu, budaya organisasi yang menempatkan verifikasi sebagai nilai utama akan menjadi pembeda penting antara media profesional dan konten informasi biasa di media sosial (Newman et al., 2024).

Model penguatan budaya organisasi media lokal SPS Aceh dapat diarahkan pada empat pilar. Pertama, penguatan nilai profesional, yakni komitmen terhadap akurasi, independensi, dan kepentingan publik. Kedua, penguatan kapasitas digital, yakni peningkatan keterampilan redaksi dalam produksi dan distribusi multiplatform. Ketiga, penguatan kolaborasi internal, yakni hubungan yang lebih terintegrasi antara redaksi, manajemen, pemasaran, dan teknologi. Keempat, penguatan keberlanjutan bisnis, yakni pengembangan strategi pendapatan yang tetap menjaga integritas jurnalistik. Keempat pilar tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya berkaitan dengan perilaku kerja, tetapi juga dengan arah strategis perusahaan pers lokal (Guandalini, 2022).

Dalam konteks media lokal SPS Aceh, model penguatan budaya organisasi perlu disusun secara bertahap agar sesuai dengan kapasitas organisasi. Tahap awal dapat dilakukan melalui pemetaan kesiapan digital, evaluasi alur kerja redaksi, identifikasi kebutuhan pelatihan, dan penguatan standar etik internal. Tahap berikutnya dapat diarahkan pada integrasi kanal distribusi, pengelolaan data audiens, pengembangan konten lokal unggulan, serta kolaborasi dengan komunitas. Pada tahap lebih lanjut, media lokal dapat membangun strategi bisnis berbasis keanggotaan, layanan informasi lokal, kemitraan kelembagaan, dan produk digital yang tetap selaras dengan fungsi pers. Dengan model bertahap ini, konvergensi digital tidak diperlakukan sebagai beban teknis, tetapi sebagai proses transformasi organisasi yang dapat dikelola secara sistematis (Vial, 2019).



Gambar 3. Model Penguatan Budaya Organisasi Media Massa Lokal Anggota SPS Aceh di Era Konvergensi Digital
Sumber: Penulis, 2026

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan menunjukkan bahwa budaya organisasi menjadi fondasi utama bagi media massa lokal anggota SPS Aceh dalam menghadapi era konvergensi digital. Data sekunder memperlihatkan adanya tekanan kuat dari peningkatan penggunaan internet, dominasi media sosial sebagai sumber berita, perubahan kelembagaan industri pers, dan keberagaman kesiapan perusahaan pers lokal. Di sisi lain, literatur menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat ditentukan oleh kepemimpinan, kolaborasi, kompetensi SDM, rutinitas redaksi, serta kemampuan organisasi mempertahankan nilai profesional dan identitas lokal. Media lokal SPS Aceh perlu membangun budaya organisasi yang adaptif, berbasis pembelajaran, dan tetap berorientasi pada kredibilitas informasi publik (Westerman et al., 2014).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan faktor utama yang menentukan kesiapan media massa lokal anggota Serikat Perusahaan Pers (SPS) Aceh dalam menghadapi era konvergensi digital. Perubahan teknologi, pergeseran perilaku audiens, dominasi platform media sosial, serta perubahan model bisnis pers telah menciptakan tekanan eksternal yang menuntut media lokal untuk beradaptasi secara lebih cepat dan sistematis. Dalam konteks ini, konvergensi digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan kanal daring atau media sosial, tetapi juga menyangkut perubahan mendasar pada cara organisasi media memahami nilai kerja, mengelola produksi berita, membangun komunikasi internal, dan mempertahankan kredibilitas informasi publik.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa media massa lokal anggota SPS Aceh menghadapi tantangan pada aspek rutinitas redaksi, kompetensi sumber daya manusia, kepemimpinan organisasi, integrasi kerja multiplatform, dan keberlanjutan bisnis. Budaya organisasi yang masih bertumpu pada pola kerja konvensional berpotensi memperlambat proses transformasi digital, terutama ketika tidak didukung oleh pelatihan, koordinasi lintas divisi, dan strategi kelembagaan yang jelas. Sebaliknya, media lokal yang mampu membangun budaya kerja adaptif, kolaboratif, terbuka terhadap pembelajaran digital, serta tetap berpegang pada prinsip profesionalisme jurnalistik memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan relevansi dan daya saing di tengah perubahan ekosistem informasi.

Secara konseptual, penelitian ini menegaskan bahwa penguatan budaya organisasi media massa lokal perlu diarahkan pada lima pilar utama, yaitu penguatan nilai profesional jurnalistik, peningkatan kapasitas digital sumber daya manusia, integrasi kerja multiplatform, inovasi model bisnis, serta penguatan identitas lokal dan kepercayaan publik. Kelima pilar tersebut menjadi dasar penting bagi media anggota SPS Aceh untuk tidak sekadar bertahan dalam era digital, tetapi juga berkembang sebagai institusi pers lokal yang kredibel, adaptif, dan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian media lokal dan manajemen organisasi pers, khususnya dalam memahami bahwa keberhasilan konvergensi digital sangat bergantung pada kesiapan budaya organisasi, bukan semata-mata pada ketersediaan teknologi.

REFERENCES

APJII. (2024). *Pengguna internet Indonesia tembus 221 juta orang*. Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia. https://apjii.or.id/berita/d/apjii-jumlah-pengguna-internet-indonesia-tembus-221-juta-orang

Badan Pusat Statistik. (2025). *Statistik telekomunikasi Indonesia 2024*. Badan Pusat Statistik. https://www.bps.go.id/id/publication/2025/08/29/beaa2be400eda6ce6c636ef8/statistik-telekomunikasi-indonesia-2024.html

Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal, 9*(2), 27–40. https://doi.org/10.3316/QRJ0902027

Butt, A., Imran, F., Helo, P., & Kantola, J. (2024). Strategic design of culture for digital transformation. *Long Range Planning, 57*(2), 102415. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2024.102415

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
Dewan Pers. (2026). *Data perusahaan pers*. https://datapers.dewanpers.or.id/
Dupagne, M., & Garrison, B. (2006). The meaning and influence of convergence: A qualitative case study of newsroom work at the Tampa News Center. *Journalism Studies, 7*(2), 237–255. https://doi.org/10.1080/14616700500533569
Fincham, K. (2023). Business as usual: How journalism's professional logics continue to shape news organization policies around social media audiences. *Journalism Practice, 17*(7), 1482–1499. https://doi.org/10.1080/17512786.2021.1991437
García Avilés, J. A., Meier, K., Kaltenbrunner, A., Carvajal, M., & Kraus, D. (2009). Newsroom integration in Austria, Spain and Germany: Models of media convergence. *Journalism Practice, 3*(3), 285–303. https://doi.org/10.1080/17512780902798638
García-Avilés, J. A. (2021a). Journalism as usual? Managing disruption in virtual newsrooms during the COVID-19 crisis. *Digital Journalism, 9*(9), 1239–1260. https://doi.org/10.1080/21670811.2021.1942112
García-Avilés, J. A. (2021b). Review article: Journalism innovation research, a diverse and flourishing field (2000–2020). *Profesional de la Información, 30*(1), e300110. https://doi.org/10.3145/epi.2021.ene.10
Grafström, M., & Windell, K. (2012). Newcomers conserving the old: Transformation processes in the field of news journalism. *Scandinavian Journal of Management, 28*(1), 65–76. https://doi.org/10.1016/j.scaman.2011.09.003
Guandalini, I. (2022). Sustainability through digital transformation: A systematic literature review for research guidance. *Journal of Business Research, 148*, 456–471. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.003
Hendrickx, J. (2026). A constant state of flux: Social media journalism's space within news organizations. *Journalism Practice*. Advance online publication. https://doi.org/10.1080/17512786.2026.2643706
Jenkins, J., & Nielsen, R. K. (2021). Changing the beat? Local online newsmaking in Finland, France, Germany, Portugal, and the UK. *Journalism Practice, 15*(9), 1222–1239. https://doi.org/10.1080/17512786.2021.1913626
Konopik, J., Jahn, C., Schuster, T., Hoßbach, N., & Pflaum, A. (2022). Mastering the digital transformation through organizational capabilities: A conceptual framework. *Digital Business, 2*(2), 100019. https://doi.org/10.1016/j.digbus.2021.100019
Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management, 63*, 102466. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466
Krippendorff, K. (2019). *Content analysis: An introduction to its methodology* (4th ed.). SAGE Publications.
Lehner, L. S. (2025). Change management in cross-media organizational development: Evidence from a public service media provider in Germany. *Journalism Practice*. Advance online publication. https://doi.org/10.1080/17512786.2025.2531169
Malewska, K., Cyfert, S., Chwiłkowska-Kubala, A., Mierzejewska, K., & Szumowski, W. (2024). The missing link between digital transformation and business model innovation in energy SMEs: The role of digital organisational culture. *Energy Policy, 192*, 114254. https://doi.org/10.1016/j.enpol.2024.114254
Molla, M. A. M. (2025). Artificial intelligence and journalism: A systematic literature review. *Social Sciences & Humanities Open, 12*, 101492. https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101492
Newman, N., Fletcher, R., Robertson, C. T., Arguedas, A. R., & Nielsen, R. K. (2024). *Reuters Institute digital news report 2024*. Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2024
Oktavianti, R. (2026). Entrepreneurial online journalism in Indonesia: Revenue strategies and editorial challenges in small-medium newsrooms. *Journalism Practice*. Advance online publication. https://doi.org/10.1080/17512786.2026.2653090

Parkatti, A., Saari, T., Tammelin, M., & Villi, M. (2022). Framing digital competence in media work: The case of Finland. *International Journal of Sociology and Social Policy, 42*(13/14), 15–29. https://doi.org/10.1108/IJSSP-02-2022-0040

Pfaff, Y. M., Wohlleber, A. J., Münch, C., Küffner, C., & Hartmann, E. (2023). How digital transformation impacts organizational culture: A multi-hierarchical perspective on the manufacturing sector. *Computers & Industrial Engineering, 183*, 109432. https://doi.org/10.1016/j.cie.2023.109432

Piepponen, A., Ritala, P., Keränen, J., & Maijanen, P. (2022). Digital transformation of the value proposition: A single case study in the media industry. *Journal of Business Research, 150*, 311–325. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.017

Plekhanov, D., Franke, H., & Netland, T. H. (2023). Digital transformation: A review and research agenda. *European Management Journal, 41*(6), 821–844. https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.09.007

Salamon, E. (2024). Communicating a local journalism crisis online: How media workers frame industry changes. *Digital Journalism*. Advance online publication. https://doi.org/10.1080/21670811.2024.2434917

Serikat Perusahaan Pers. (2025). *Serikat Perusahaan Pers*. https://www.spsindonesia.org/update/detail/142

Silcock, B. W., & Keith, S. (2006). Translating the tower of Babel? Issues of definition, language, and culture in converged newsrooms. *Journalism Studies, 7*(4), 610–627. https://doi.org/10.1080/14616700600758025

Steele, J. (2024). Indonesia. In N. Newman, R. Fletcher, C. T. Robertson, A. R. Arguedas, & R. K. Nielsen (Eds.), *Reuters Institute digital news report 2024*. Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2024/indonesia

Tagscherer, F., & Carbon, C. C. (2023). Leadership for successful digitalization: A literature review on companies' internal and external aspects of digitalization. *Sustainable Technology and Entrepreneurship, 2*(2), 100039. https://doi.org/10.1016/j.stae.2023.100039

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems, 28*(2), 118–144. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003

Waschková Císařová, L. (2024). We were innovators, but we gave up: The muted digital transition of local newspapers. *Digital Journalism, 12*(1), 83–100. https://doi.org/10.1080/21670811.2023.2180405

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.