

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan dalam bidang teknologi informasi dan komunikasi selama sepuluh tahun terakhir telah mengubah wajah industri media baik di tingkat global maupun lokal. Munculnya internet menciptakan fenomena disrupsi media, di mana cara orang mengonsumsi berita berpindah dari media tradisional ke platform digital yang menawarkan kecepatan (*real-time*), akses tanpa biaya, dan keterlibatan. Perkembangan teknologi informasi yang cepat juga telah membuka kesempatan baru untuk inovasi di berbagai sisi organisasi. Sebagai ilustrasi, analisis data besar (*big data analytics*) (Harefa & Lase, 2025). Di tengah tekanan transformasi digital yang masif tersebut, pasar media di tingkat regional justru menunjukkan karakteristik yang unik. Sebagai salah satu daerah dengan pergerakan ekonomi yang sangat aktif di Jawa Timur terutama sektor migas dan pembangunan wilayah Bojonegoro menjadi lahan yang menarik bagi industri media. Dalam situasi persaingan ini, Jawa Pos Radar terus mempertahankan keberadaannya sebagai pelopor pasar media cetak di Bojonegoro dan daerah sekitarnya.

Media koran Jawa Pos Radar Bojonegoro berdiri pada 26 Juli 1999, di Kabupaten Bojonegoro. Media ini merupakan salah satu cabang dari Jawa Pos yang berlokasi di Surabaya. Sejak berdiri, Jawa Pos Radar Bojonegoro di tahun 1999 merupakan satu-satunya media berita koran terbesar di Kabupaten Bojonegoro.

Gambar 1. 1 Logo Jawa Pos Radar Bojonegoro



Sumber: Jawa pos Radar Bojonegoro (2026)

Dalam mengembangkan bisnisnya, Jawa Pos memiliki pola strategi bisnis horizontal. Dengan pola strategi ini tujuannya yaitu; pertama, agar tercipta anak-anak perusahaan di daerah seperti media Radar Bojonegoro melalui PT Bojonegoro Intermedia Pers. Kedua, pola horizontal ini juga salah satu bentuk media koran Jawa Pos Radar Bojonegoro bisa mendekatkan diri dengan masyarakat daerah Kabupaten Bojonegoro.

Ketiga, hadirnya Jawa Pos Radar Bojonegoro yang berkantor langsung di daerah, bisa memberikan ruang yang luas untuk masyarakat di Kabupaten Bojonegoro dalam menampung informasi, maupun menyuguhkan informasi kejadian yang ada di lingkungan masyarakat sekitarnya. Hal tersebut sejalan dengan data oplah cetak yang masih berada dalam batas stabil untuk kategori media cetak daerah. Berdasarkan data yang dirilis Jawa Pos pada 9 November 2025, oplah Jawa Pos Radar Bojonegoro 3.000 eksemplar/hari (93.000 eksemplar periode 1-31 Oktober 2025). Jawa Pos Radar Bojonegoro dalam menjalankan bisnisnya sudah menerapkan strategi dengan pola horizontal dan sukses, tentunya banyak berhadapan dengan berbagai permasalahan dan tantangan besar. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah menciptakan gelombang disrupsi masif di banyak sektor, termasuk dalam industri media. Dalam era digital yang berkembang pesat, media telah berevolusi menjadi salah satu pilar utama yang sangat mendominasi berbagai aspek kehidupan masyarakat (Fadila, R. N. dkk, 2024). Industri surat kabar cetak mengalami kesulitan signifikan dalam menjaga keberlanjutannya di tengah kekuatan media digital (Pratama dkk, 2025).

Generasi sekarang memiliki cara yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Mereka cenderung memilih untuk mendapatkan informasi melalui perangkat elektronik (Widyani, 2023). Manuel Castells dalam karyanya tentang Teori Jaringan Sosial menjelaskan bahwa masyarakat kita telah bertransformasi menjadi "Masyarakat Jaringan", yang berarti bahwa cara kerja dan cara penyebaran telah berubah. Jaringan-jaringan ini sepenuhnya dihidupkan oleh teknologi digital, seperti website dan platform online.

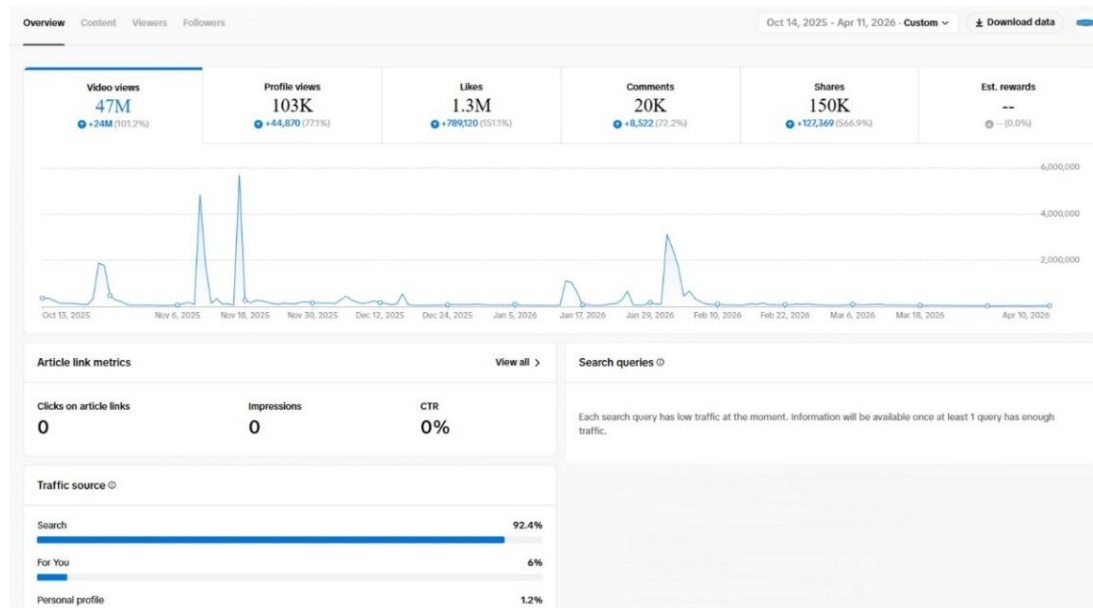
Namun, keberadaan masyarakat jaringan ini menciptakan tantangan serius bagi keberlangsungan model bisnis media cetak konvensional. Di Kabupaten Bojonegoro, persaingan tidak lagi terbatas pada sesama penyedia berita fisik, melainkan meluas ke platform media sosial dan agregator berita digital yang mampu menyebarkan informasi secara instan tanpa batasan geografis. Menurut laporan terbaru dari *We Are Social*, ada sekitar 167 juta orang di Indonesia yang aktif bermain media sosial per Januari 2023. Hal tersebut menunjukkan lebih dari setengah penduduk Indonesia sekitar 60,4% sudah melek medsos (Auliya dkk, 2023). Jumlah orang Indonesia yang melek internet makin meningkat. Di tahun 2024, tercatat ada 79,5% penduduk yang sudah menggunakan internet, atau naik sekitar 1,4% dari tahun sebelumnya (Siregar dkk, 2025).

Di Indonesia, aplikasi seperti YouTube, Facebook, Instagram, dan Twitter sangatlah populer. Jelas sekali bahwa media sosial sekarang sudah mengubah cara hidup orang banyak di seluruh dunia. Segala macam informasi telah tergabung dalam jaringan sosial yang dikenal sebagai media sosial. Sebagai contoh nyata dari fenomena tersebut, berikut adalah data performa digital salah satu media lokal, Jawa Pos Radar Bojonegoro, di platform TikTok. Fenomena ini yang dikenal sebagai disrupsi digital telah memindahkan kekuasaan dari media cetak menuju media digital, jejaring sosial, dan berbagai saluran informasi.

Disrupsi yang terjadi pada media membuat fungsi media menjadi teralihkan dari sebagai mana mestinya (Prayogi dkk, 2023). Dampak utamanya adalah penurunan signifikan pada sirkulasi oplah dan pendapatan iklan media cetak.

Para agen koran pun juga terkena imbasnya, omzet penjualan koran oleh agen-agen mengalami kemerosotan. Jika dahulu banyak agen yang menjajakan dagangannya di kios dan tersebar di persimpangan jalan, kini jumlah penjual koran yang tampak di ruang publik semakin berkurang. Fenomena penurunan pengguna media cetak sejalan dengan temuan survei Reuters Institute bersama Universitas Oxford mengenai perilaku konsumsi berita di seluruh dunia (Choliq, 2023). Sejalan dengan hal tersebut, memaksa mereka untuk melakukan transformasi dan mencari model bisnis baru guna menjaga keberlangsungan existensi perusahaan. Pertama, harus berhadapan dengan cepatnya perkembangan informasi-informasi di era digital. Baik informasi berita melalui media website maupun informasi berita melalui *platform* digital lainnya (media sosial; facebook, instagram, x, tiktok, youtube). Kedua, berhadapan langsung dengan para pesaing perusahaan media berita online. Hal ini tentu akan berdampak besar bagi Jawa Pos Radar Bojonegoro dalam menjaga eksistensi bisnisnya.

Gambar 1. 2 Laporan TikTok Jawa Pos Radar Bojonegoro Periode 14 Oktober 2025 – 11 April 2026



Sumber: Data Resmi Jawa Pos Radar Bojonegoro (2026)

Tantangan yang lebih spesifik dan mendesak adalah munculnya perusahaan media berita *online* lokal di Kabupaten Bojonegoro. Media-media baru ini umumnya memiliki struktur biaya yang lebih ramping, fokus pada SEO (*Search Engine Optimization*), dan memanfaatkan interaksi *real-time* dengan pembaca. Persaingan ini secara langsung mengancam pangsa pasar pembaca lebih krusial, pendapatan iklan JPRB, baik dari sisi cetak maupun digital mereka. Menyikapi kondisi yang krusial tersebut, pola pemasaran tidak bisa lagi dibebankan hanya pada satu divisi. Pemasaran saat ini bukan hanya tanggung jawab tim pemasaran, tetapi juga menjadi bekal bagi setiap individu dalam perusahaan. Sangat sulit untuk menyusun rencana pemasaran tanpa memperhatikan media sosial (Mardikaningsih, 2023).

Dalam menghadapi tekanan ini, setiap perusahaan yang sukses bertahan di tengah disrupsi pastilah memiliki *Competitive Advantage* yang unik, langka, tidak mudah ditiru. Keunggulan yang bersifat kompetitif bisa dicapai melalui perolehan keunggulan di tingkat strategi, taktik, dan juga operasional

(Hermawan, 2023). Dalam menghadapi tekanan ini, setiap perusahaan yang sukses bertahan di tengah disrupsi pastilah memiliki *Competitive Advantage* yang unik, langka, tidak mudah ditiru. Keunggulan yang bersifat kompetitif bisa dicapai melalui perolehan keunggulan di tingkat strategi, taktik, dan juga operasional (Hermawan, 2023).

Keunggulan inilah yang memungkinkan JPRB untuk tetap relevan, baik melalui sumber daya maupun kapabilitas. Membangun keunggulan kompetitif tidak hanya memberikan kemenangan jangka pendek, tetapi juga menciptakan fondasi kuat untuk menjaga posisi perusahaan tetap unggul di masa depan (Mardikaningsih, 2023). Media cetak lokal seperti Jawa Pos Radar Bojonegoro memiliki sumber daya historis (seperti *brand trust*, jaringan wartawan di tingkat desa/kecamatan, dan *database* pelanggan) yang berpotensi menjadi *Rare* dan *Inimitable* di era digital. Namun, sumber daya ini harus diorganisasi ulang untuk menghadapi persaingan media digital.

Dengan demikian, penelitian berjudul "**Analisis *Competitive Advantage* Koran Radar Bojonegoro Terhadap Persaingan Media Digital di Kabupaten Bojonegoro**". Penelitian ini penting untuk memahami cara media cetak lokal bertahan dari disrupsi. Hasilnya diharapkan dapat menjadi panduan strategis bagi media lokal lain yang tengah menghadapi tekanan kompetisi yang sama.

1.2 Perumusan Masalah

Berangkat dari problematika yang muncul pada latar belakang di atas, penelitian ini memfokuskan pembahasannya pada beberapa pertanyaan inti, yaitu:

1. Bagaimana persaingan antara Jawa Pos Radar Bojonegoro dengan media digital di Kabupaten Bojonegoro saat ini?

2. Bagaimana Keunggulan Kompetitif (*Competitive Advantage*) yang dimiliki oleh Koran Jawa Pos Radar Bojonegoro, baik dari aspek sumber daya (*resources*) maupun kapabilitas (*capabilities*), dalam menghadapi persaingan media digital?
3. Bagaimana strategi yang telah dan seharusnya diterapkan oleh Jawa Pos Radar Bojonegoro untuk memanfaatkan Keunggulan Kompetitif tersebut guna mempertahankan eksistensi dan meningkatkan pangsa pasar di era digital?

1.3 Tujuan Penelitian

Secara general, penelitian ini bermaksud untuk mengevaluasi dan memetakan bentuk Keunggulan Kompetitif (*Competitive Advantage*) yang dimiliki oleh Koran Jawa Pos Radar Bojonegoro terhadap persaingan media digital di Kabupaten Bojonegoro. Adapun sasaran khusus yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Memetakan kondisi persaingan terkini antara Jawa Pos Radar Bojonegoro dengan media digital lokal di Kabupaten Bojonegoro.
2. Mengidentifikasi sumber daya dan kapabilitas kunci (seperti Jaringan, *Brand Equity*, *Local Content*) yang menjadi Keunggulan Kompetitif Jawa Pos Radar Bojonegoro.
3. Merumuskan implikasi strategis dan rekomendasi bagi Jawa Pos Radar Bojonegoro dalam menjaga keberlanjutan bisnisnya di tengah disrupsi media digital.

1.4 Manfaat Penelitian

Kontribusi yang diharapkan dari pelaksanaan penelitian ini mencakup beberapa aspek krusial, yang diuraikan pada poin-poin di bawah ini:

1. Manfaat Pribadi

- a. Melatih kemampuan dalam mengaplikasikan teori-teori manajemen strategi seperti *Competitive Advantage* dari Michael Porter ke dalam fenomena nyata yang terjadi di industri media.
- b. Memperdalam pemahaman mengenai dinamika industri media massa, khususnya mengenai tantangan konvergensi media dan persaingan bisnis di lingkup lokal/daerah.
- c. Membangun relasi profesional dengan praktisi media di Bojonegoro, yang dapat menjadi modal berharga di masa depan jika ingin berkarir di bidang komunikasi, pemasaran, atau manajemen strategi.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Jawa Pos Radar Bojonegoro sebagai alat evaluasi strategis untuk mengukur posisi persaingan saat ini dan keefektifan strategi adaptasi digital yang sudah berjalan.
- b. Bagi pelaku industri media menjadi studi komparatif bagi media cetak lokal lain khususnya di daerah yang sedang menghadapi tantangan serupa.
- c. Bagi pemerintah daerah dan komunitas dapat memperkuat dasar argumen bahwa dukungan Pemda (misalnya melalui iklan publik atau kemitraan informasi) kepada media lokal yang memiliki keunggulan kompetitif adalah investasi penting untuk mendukung penyebaran informasi pembangunan yang akuntabel dan terverifikasi.
- d. Menjadi referensi bagi peneliti lain yang ingin mengkaji topik serupa.

1.5 Batasan Penelitian

Mengingat luasnya cakupan permasalahan yang ada, diperlukan penetapan batasan penelitian agar kajian tetap terarah. Batasan-batasan dalam penelitian ini meliputi:

a. Batasan Objek Penelitian

Penelitian difokuskan pada keunggulan kompetitif Jawa Pos Radar Bojonegoro. Pada media digital hanya berfokus pada website, youtube, instagram, dan tiktok.

b. Batasan Waktu Penelitian

Data yang diambil adalah data kinerja dan strategi bersaing dari tahun 2023 hingga 2026 (untuk melihat tren pasca-pandemi dan inovasi terbaru) untuk versi cetak. Adapun format digital mencakup periode pembaruan selama setahun terakhir atau dalam jangka waktu tiga bulan ke belakang.

c. Batasan Lingkup Kajian

Penelitian ini menitikberatkan pada keunggulan kompetitif yang bersumber dari kepemilikan aset yang bernilai, langka, serta sukar untuk diduplikasi oleh kompetitor. Penelitian tidak membahas secara mendalam strategi periklanan digital secara teknis (*digital marketing*) dari media pesaing, melainkan berfokus pada posisi Radar Bojonegoro di tengah gempuran media digital tersebut.

d. Batasan Wilayah Geografis

Lokasi penelitian dibatasi pada lingkup Kabupaten Bojonegoro dan wilayah edar Koran Jawa Pos Radar Bojonegoro.