

# TRANSFORMASI DIGITAL NEWSROOM MEDIA LOKAL DALAM STRATEGI MULTIPLATFORM: STUDI KASUS DI ERA KONVERGENSI MEDIA

Adiprasetio<sup>1\*</sup>, Mutmainnah Fitri<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Sistem Informasi, Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Efarina, Indonesia

<sup>2</sup>Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Padjadjaran, Indonesia

Email Korespondensi : adiprasetio@uei.ac.id

Diterima tgl. 25-03-2026 Direvisi tgl. 18-04-2026 Disetujui tgl. 31-05-2026

## ABSTRACT

*Digital transformation has reshaped news production, editorial coordination, and content distribution by moving newsrooms toward integrated multiplatform environments. Although recent scholarship has examined digital journalism, platform change, and newsroom adaptation, evidence on how local media simultaneously reorganize newsroom structures, editorial workflows, journalist competencies, and distribution practices remains limited. This study aims to examine how a local media newsroom transforms organizational structures and editorial practices while implementing a multiplatform strategy. A qualitative case-study design was employed. Data were obtained through semi-structured interviews with eight newsroom personnel representing strategic, editorial, digital, distribution, technical, and multimedia roles, complemented by newsroom observation and organizational-document analysis. Data were analyzed using reflexive thematic analysis through familiarization, coding, theme development, review, definition, and reporting, with triangulation and reflexive quality procedures used to strengthen trustworthiness. The analysis identified four interrelated themes: newsroom organizational restructuring, collaborative multiplatform editorial workflow, expansion of journalist competencies toward multimedia, data literacy and AI-supported work, and audience-oriented multiplatform distribution supported by analytics. These findings indicate that multiplatform transformation is not merely a technological transition; it is an organizational change process in which structure, workflow, human capabilities, and distribution practices are mutually reinforcing. The study contributes an integrative model of local newsroom transformation and offers practical implications for media managers seeking adaptive, sustainable, and ethically grounded digital transformation.*

**Keywords:** Digital Transformation; Local Newsroom; Media Convergence; Multiplatform Journalism; Editorial Workflow; Digital Competence

## ABSTRAK

Transformasi digital telah mengubah produksi berita, koordinasi editorial, dan distribusi konten dengan mendorong newsroom menuju lingkungan kerja multiplatform yang semakin terintegrasi. Meskipun penelitian mutakhir telah banyak membahas jurnalisme digital, perubahan berbasis platform, dan adaptasi newsroom, kajian mengenai bagaimana media lokal secara simultan mengubah struktur organisasi, alur kerja editorial, kompetensi jurnalis, dan strategi distribusi masih relatif terbatas. Penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana newsroom media lokal melakukan transformasi organisasi dan praktik editorial dalam menerapkan strategi multiplatform. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur terhadap delapan informan yang mewakili peran strategis, editorial, digital, distribusi, teknis, dan multimedia, serta dilengkapi observasi newsroom dan analisis dokumen organisasi. Data dianalisis menggunakan reflexive thematic analysis melalui tahap familiarisasi data, pengodean, pengembangan tema, peninjauan, pendefinisian, dan pelaporan, dengan triangulasi dan prosedur reflektivitas untuk memperkuat trustworthiness. Hasil analisis menghasilkan empat tema yang saling berkaitan, yaitu restrukturisasi organisasi newsroom, perubahan workflow editorial menjadi kolaboratif dan multiplatform, perluasan kompetensi jurnalis pada aspek multimedia, literasi data, dan penggunaan AI sebagai alat bantu, serta distribusi multiplatform yang berorientasi pada audiens dan didukung analitik. Temuan menunjukkan bahwa transformasi multiplatform bukan sekadar transisi teknologi, melainkan proses perubahan organisasi yang mempertautkan struktur, workflow, kapasitas sumber daya manusia, dan praktik distribusi. Penelitian ini berkontribusi melalui pengembangan model integratif transformasi newsroom media lokal serta memberikan implikasi praktis bagi pengelola media dalam merancang transformasi digital yang adaptif, berkelanjutan, dan tetap berlandaskan nilai jurnalistik.

**Kata Kunci:** Transformasi Digital; Newsroom Lokal; Konvergensi Media; Jurnalisme Multiplatform; Workflow Editorial; Kompetensi Digital

## 1. PENDAHULUAN

Transformasi digital telah mengubah secara fundamental ekosistem komunikasi massa melalui integrasi teknologi informasi, internet berkecepatan tinggi, perangkat bergerak, komputasi awan, media sosial, kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*), serta analitik data ke dalam seluruh proses produksi, distribusi, dan



konsumsi informasi. Perubahan tersebut menyebabkan industri media tidak lagi beroperasi dalam paradigma komunikasi satu arah (*one-to-many communication*), tetapi berkembang menuju ekosistem komunikasi digital yang bersifat konvergen, interaktif, dan berorientasi pada kebutuhan audiens. Dalam kondisi tersebut, organisasi media dituntut untuk melakukan transformasi menyeluruh terhadap model bisnis, struktur organisasi, proses editorial, serta strategi distribusi konten agar mampu mempertahankan relevansi di tengah perubahan perilaku konsumsi informasi masyarakat. Transformasi digital dengan demikian tidak lagi dipahami sebagai sekadar adopsi teknologi baru, melainkan sebagai proses perubahan organisasi (*organizational transformation*) yang memengaruhi seluruh rantai nilai industri media. Konsep konvergensi media (*media convergence*) yang diperkenalkan oleh Jenkins menjelaskan bahwa integrasi media tidak hanya terjadi pada aspek teknologi, tetapi juga mencakup perubahan budaya produksi, pola konsumsi informasi, hubungan antara produsen dan audiens, serta munculnya bentuk-bentuk kolaborasi baru dalam ekosistem komunikasi digital. Dalam perkembangan terkini, konvergensi media telah berevolusi menuju model multiplatform journalism, yaitu pendekatan produksi berita yang memungkinkan satu peristiwa jurnalistik dikembangkan menjadi berbagai bentuk konten—teks, video, audio, infografik, podcast, hingga konten media sosial—yang didistribusikan secara simultan melalui berbagai platform digital. Model ini menjadi strategi utama organisasi media untuk meningkatkan jangkauan audiens, memperkuat keterlibatan pengguna (*audience engagement*), serta meningkatkan efisiensi proses produksi berita. Perubahan tersebut secara langsung memengaruhi fungsi dan struktur ruang redaksi (*newsroom*). Newsroom modern tidak lagi diposisikan sebagai unit produksi berita untuk satu media tertentu, tetapi berkembang menjadi pusat koordinasi konten lintas platform (*integrated newsroom*) yang mengintegrasikan proses perencanaan liputan, pengumpulan informasi, produksi multimedia, distribusi digital, hingga evaluasi performa konten berbasis analitik audiens. Dalam lingkungan media digital, keputusan editorial tidak hanya mempertimbangkan nilai berita (*news value*), tetapi juga dipengaruhi oleh karakteristik platform, perilaku pengguna, algoritma distribusi, dan dinamika interaksi di media sosial. Konsekuensinya, struktur organisasi newsroom mengalami perubahan melalui munculnya fungsi-fungsi baru seperti editor multimedia, social media editor, audience engagement editor, analis data, dan produser konten digital yang bekerja secara kolaboratif dalam satu ekosistem editorial. Di tengah perkembangan tersebut, media lokal menghadapi tantangan yang jauh lebih kompleks dibandingkan organisasi media berskala nasional. Selain harus beradaptasi dengan perubahan teknologi dan pola konsumsi informasi masyarakat, media lokal umumnya memiliki keterbatasan dalam aspek investasi teknologi, jumlah sumber daya manusia, kapasitas produksi multimedia, dan diversifikasi model bisnis. Pada saat yang sama, media lokal juga harus bersaing dengan media nasional, platform digital global, serta media sosial yang mampu mendistribusikan informasi secara lebih cepat dan masif. Kondisi ini menyebabkan transformasi newsroom pada media lokal tidak hanya menjadi kebutuhan teknologi, tetapi juga menjadi strategi organisasi untuk mempertahankan keberlanjutan bisnis, menjaga kualitas jurnalisme, dan memperkuat fungsi media sebagai penyedia informasi publik yang kredibel. Laporan terbaru mengenai transisi digital media lokal menunjukkan bahwa organisasi media daerah cenderung mengembangkan budaya kerja digital-first, memperkuat integrasi newsroom, dan membangun strategi distribusi berbasis kebutuhan audiens sebagai bentuk adaptasi terhadap perubahan lanskap komunikasi digital. Perubahan lingkungan komunikasi digital tersebut menunjukkan bahwa transformasi newsroom bukan lagi pilihan strategis, melainkan menjadi prasyarat utama bagi keberlangsungan organisasi media lokal. Newsroom yang mampu mengintegrasikan inovasi teknologi, kapasitas sumber daya manusia, budaya organisasi, dan strategi distribusi multiplatform akan memiliki kemampuan adaptif yang lebih tinggi dalam menghadapi dinamika industri media. Sebaliknya, organisasi media yang gagal melakukan transformasi berisiko kehilangan relevansi, mengalami penurunan jangkauan audiens, serta menghadapi tekanan ekonomi akibat perubahan model konsumsi informasi dan dominasi platform digital global. Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana media lokal mentransformasikan ruang redaksinya menjadi isu yang semakin penting, baik dari perspektif akademik maupun praktik pengelolaan organisasi media.

Dalam beberapa tahun terakhir, transformasi digital telah menjadi salah satu tema utama dalam kajian komunikasi dan jurnalisme. Fokus penelitian tidak lagi terbatas pada digitalisasi proses produksi berita, tetapi berkembang menuju analisis mengenai bagaimana organisasi media mentransformasikan struktur newsroom, budaya kerja, model bisnis, serta hubungan dengan audiens di tengah ekosistem komunikasi digital yang semakin terdorong oleh platform (*platform-driven communication ecosystem*). Perubahan tersebut menunjukkan bahwa transformasi newsroom merupakan proses organisasi yang kompleks dan multidimensional, bukan sekadar adopsi teknologi baru (Adler, 2022). Kajian terbaru menunjukkan bahwa



organisasi media yang berhasil melakukan transformasi digital umumnya menerapkan pendekatan digital-first newsroom, yaitu model organisasi yang menempatkan platform digital sebagai pusat aktivitas editorial. Pada model ini, proses produksi berita dibangun berdasarkan integrasi lintas platform, pemanfaatan analitik audiens, kolaborasi multidisiplin, serta pengembangan konten multimedia yang disesuaikan dengan karakteristik masing-masing kanal distribusi. Pendekatan tersebut memungkinkan organisasi media meningkatkan efisiensi produksi berita sekaligus memperluas jangkauan audiens melalui strategi multiplatform (Muthmainnah & de-Lima-Santos, 2025). Selain perubahan pada aspek teknologi, penelitian mutakhir juga menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi newsroom sangat dipengaruhi oleh perubahan organisasi (organizational transformation). Reuters Institute menjelaskan bahwa proses digitalisasi media lokal tidak hanya memerlukan investasi teknologi, tetapi juga perubahan budaya kerja, kepemimpinan editorial, pola kolaborasi, serta strategi bisnis yang mendukung keberlanjutan organisasi. Media lokal yang berhasil melakukan transformasi umumnya mampu membangun budaya digital-first, memperkuat koordinasi lintas divisi, dan mengintegrasikan kebutuhan audiens ke dalam proses pengambilan keputusan editorial (Newman et al., 2024). Di sisi lain, perkembangan teknologi kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*) mulai memperluas ruang lingkup transformasi newsroom. AI tidak hanya dimanfaatkan untuk otomatisasi penulisan berita, tetapi juga untuk analisis data, personalisasi distribusi konten, deteksi tren, verifikasi informasi, hingga pengambilan keputusan editorial berbasis data. Kondisi tersebut menghasilkan redefinisi kompetensi jurnalis yang kini dituntut memiliki kemampuan analisis data, literasi AI, serta kolaborasi dengan sistem otomatis dalam proses produksi berita. Transformasi ini menunjukkan bahwa newsroom modern berkembang menjadi organisasi berbasis data (data-driven newsroom) yang mengombinasikan kemampuan manusia dengan kecerdasan komputasional (Sonni et al., 2024). Pada konteks media lokal, penelitian mengenai strategi multiplatform juga menunjukkan perkembangan yang signifikan. Studi terhadap organisasi media lokal di Indonesia memperlihatkan bahwa implementasi konvergensi media telah menghasilkan integrasi berbagai kanal komunikasi, mulai dari media cetak, portal daring, media sosial, podcast, hingga video digital. Strategi tersebut memungkinkan media memperluas jangkauan audiens sekaligus mempertahankan relevansi di tengah meningkatnya persaingan dengan platform digital global. Namun demikian, keberhasilan implementasi multiplatform sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi dalam melakukan restrukturisasi newsroom dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia (Adler, 2022). Penelitian lain menunjukkan bahwa transformasi newsroom pada media lokal berlangsung secara bertahap melalui beberapa fase digitalisasi, mulai dari digitalisasi proses produksi, integrasi lintas platform, hingga pembentukan organisasi berbasis data. Setiap fase membutuhkan tingkat kesiapan organisasi yang berbeda, baik dari aspek teknologi, sumber daya manusia, kepemimpinan, maupun budaya organisasi. Organisasi media yang belum mampu memenuhi indikator pada setiap fase umumnya mengalami hambatan dalam mengimplementasikan strategi multiplatform secara optimal (Sonni et al., 2024). Meskipun perkembangan penelitian mengenai transformasi newsroom semakin pesat, telaah literatur menunjukkan bahwa masih terdapat sejumlah keterbatasan. Sebagian besar penelitian lebih menitikberatkan pada organisasi media nasional atau perusahaan media besar yang memiliki kapasitas teknologi dan sumber daya yang relatif memadai. Sebaliknya, penelitian mengenai media lokal, khususnya yang mengkaji transformasi newsroom sebagai proses perubahan organisasi yang melibatkan struktur kerja, budaya editorial, kompetensi jurnalis, dan strategi distribusi secara simultan, masih relatif terbatas. Selain itu, sebagian besar penelitian mengkaji setiap dimensi tersebut secara terpisah sehingga belum menghasilkan model konseptual yang mampu menjelaskan hubungan antardimensi transformasi newsroom secara komprehensif.

Berdasarkan sintesis literatur, penelitian ini mengidentifikasi empat kesenjangan. Pertama, contextual gap: kajian transformasi newsroom lebih sering menyoroti organisasi media dengan kapasitas sumber daya yang lebih besar, sedangkan dinamika media lokal dengan struktur yang lebih sederhana masih kurang terdokumentasi. Kedua, conceptual gap: transformasi newsroom masih kerap dipahami terutama sebagai digitalisasi teknologi atau integrasi platform, padahal perubahan juga mencakup struktur organisasi, budaya kerja, workflow editorial, kompetensi, dan keputusan distribusi. Ketiga, analytical gap: dimensi transformasi tersebut sering dianalisis secara parsial sehingga hubungan antardimensi belum selalu dijelaskan sebagai satu proses organisasi. Keempat, practical gap: pengelola media lokal membutuhkan kerangka yang dapat menerjemahkan perubahan teknologi ke dalam pengaturan kerja, pengembangan kompetensi, dan strategi distribusi yang sesuai dengan kapasitas organisasi.

Kebaruan penelitian ini ditempatkan secara proporsional pada integrasi empat dimensi transformasi newsroom—struktur organisasi, workflow editorial, kompetensi sumber daya manusia, dan strategi



distribusi—ke dalam satu kerangka interpretatif pada konteks media lokal. Kontribusi penelitian bukan pada klaim bahwa multiplatform journalism merupakan fenomena baru, melainkan pada penjelasan mengenai bagaimana empat dimensi tersebut berinteraksi dalam proses adaptasi organisasi lokal. Posisi ini sejalan dengan perkembangan kajian digital journalism yang menekankan pentingnya memahami perubahan teknologi bersama perubahan organisasi, praktik kerja, dan kapasitas metodologis penelitian (Fan et al., 2025; Newman & Cherubini, 2025).

Penelitian ini memberikan tiga kontribusi. Pertama, kontribusi teoretis berupa kerangka integratif yang menempatkan transformasi newsroom sebagai perubahan organisasi multidimensional. Kedua, kontribusi metodologis berupa penerapan studi kasus kualitatif dengan wawancara, observasi, dan analisis dokumen yang dianalisis secara tematik. Ketiga, kontribusi praktis berupa implikasi bagi pengelola media lokal dalam menyelaraskan restrukturisasi organisasi, workflow multiplatform, pengembangan kompetensi digital, dan evaluasi distribusi berbasis data.

Penelitian ini bertujuan menganalisis proses transformasi newsroom media lokal dalam mengadopsi strategi multiplatform. Secara khusus, penelitian mengeksplorasi: (1) perubahan struktur organisasi dan mekanisme koordinasi editorial; (2) perubahan workflow produksi dan adaptasi format lintas platform; (3) perubahan kompetensi jurnalis, termasuk multimedia, literasi data, dan penggunaan AI sebagai alat bantu; serta (4) perubahan strategi distribusi dan pemanfaatan audience analytics. Tujuan tersebut diarahkan untuk menghasilkan pemahaman integratif mengenai transformasi newsroom sebagai proses perubahan organisasi.

Tabel 1. State of the Art Penelitian

| Peneliti                             | Fokus                                            | Metode                        | Temuan                                                             | Keterbatasan                                                                      | Posisi Penelitian Ini                                       |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| (Muthmainnah & de-Lima-Santos, 2025) | Digital newsroom & organizational transformation | Case study                    | Transformasi organisasi media digital                              | Konteks media lokal bukan fokus utama                                             | Menempatkan media lokal sebagai konteks utama               |
| (Newman et al., 2024)                | Perubahan konsumsi dan distribusi berita digital | Global survey/report          | Pergeseran platform, video, AI, dan perilaku audiens               | Tidak berfokus pada dinamika internal newsroom                                    | Menghubungkan perubahan audiens dengan perubahan organisasi |
| (Fan et al., 2025)                   | Digital transformation in journalism studies     | Bibliometric review           | Digital turn berkembang, tetapi inovasi metodologis masih terbatas | Tidak menguji satu newsroom lokal secara mendalam                                 | Menyediakan studi kasus kontekstual pada newsroom lokal     |
| (Sonni et al., 2024)                 | AI dan transformasi newsroom                     | Systematic review             | AI mengubah praktik jurnalistik, peran, narasi, dan isu etika      | Tidak secara khusus memodelkan empat dimensi newsroom lokal                       | Mengintegrasikan AI sebagai bagian kompetensi               |
| (Muthmainnah & de-Lima-Santos, 2025) | Perubahan struktur kerja media Indonesia         | 10 semi-structured interviews | Perubahan dari legacy ke digital-native media                      | Tidak memfokuskan integrasi workflow, kompetensi, dan distribusi dalam satu kasus | Mengintegrasikan empat dimensi transformasi                 |

2. METODE PENELITIAN

2.1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman kontekstual mengenai transformasi newsroom media lokal dalam menerapkan strategi



multiplatform. Desain ini dipilih karena fokus penelitian adalah proses perubahan organisasi, pengalaman aktor, praktik editorial, dan hubungan antara teknologi dengan pengaturan kerja. Pendekatan studi kasus memungkinkan fenomena dianalisis dalam konteks organisasi nyata dan menghasilkan generalisasi analitik, bukan generalisasi statistik.

Kasus dipilih secara purposive berdasarkan tiga kriteria: organisasi telah melakukan transformasi digital, menggunakan lebih dari satu kanal distribusi berita, dan memiliki aktivitas newsroom digital yang berlangsung secara aktif. Karena naskah sumber tidak mencantumkan identitas maupun lokasi spesifik organisasi, informasi tersebut tidak diperluas atau diasumsikan dalam revisi ini.

Penelitian berorientasi interpretif dengan menempatkan pengalaman, praktik, dan pemaknaan aktor newsroom sebagai sumber utama pemahaman. Posisi peneliti sebagai instrumen utama menuntut reflektivitas terhadap proses pengumpulan, pengodean, dan interpretasi data. Prinsip transparansi, reflektivitas, dan kolaborasi analitik merupakan bagian penting dari penelitian kualitatif yang dapat dipertanggungjawabkan (Humphreys, 2021).

Penelitian tidak diarahkan untuk menghasilkan generalisasi statistik. Temuan digunakan untuk membangun penjelasan analitik mengenai pola transformasi newsroom pada konteks yang diteliti. Transferabilitas temuan bergantung pada kesesuaian karakteristik kasus dengan konteks organisasi lain yang memiliki kondisi serupa.

## 2.2. Lokasi Penelitian dan Unit Analisis

Penelitian dilaksanakan pada satu organisasi media lokal yang telah menerapkan strategi multiplatform dalam aktivitas jurnalistiknya. Pemilihan kasus dilakukan secara purposive berdasarkan bukti adanya transformasi digital, integrasi lebih dari satu platform distribusi, dan aktivitas newsroom yang memproduksi konten digital. Informasi tentang nama dan lokasi spesifik organisasi tidak dicantumkan dalam naskah sumber sehingga tidak ditambahkan dalam revisi.

Unit analisis adalah organisasi newsroom, bukan individu. Analisis diarahkan pada empat dimensi utama: struktur organisasi dan koordinasi, workflow editorial, kompetensi sumber daya manusia, serta strategi distribusi konten. Keempat dimensi diperlakukan sebagai bagian yang saling berkaitan dalam proses transformasi.

## 2.3. Informan Penelitian

Informan dipilih secara purposive berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam transformasi newsroom. Berdasarkan Tabel 2, penelitian melibatkan delapan informan yang terdiri atas pemimpin redaksi, redaktur pelaksana, editor digital, reporter senior, social media manager, video journalist, web administrator, dan jurnalis multimedia. Komposisi ini memberikan variasi perspektif dari tingkat strategis, editorial, produksi, distribusi, hingga teknis.

Kriteria informan dalam penelitian ini meliputi:

1. Pemimpin redaksi (Editor-in-Chief) atau pimpinan media.
2. Redaktur pelaksana (Managing Editor).
3. Editor digital.
4. Jurnalis yang terlibat dalam produksi konten multiplatform.
5. Manajer media sosial atau pengelola distribusi digital.
6. Pihak lain yang memiliki keterlibatan langsung dalam transformasi organisasi newsroom.

Penelitian melibatkan delapan informan. Dalam naskah sumber, penghentian pengumpulan data dijelaskan berdasarkan prinsip saturation, tetapi prosedur penetapan titik jenuh tidak didokumentasikan secara rinci. Karena itu, revisi ini tidak mengklaim bahwa delapan informan merupakan ukuran optimal atau universal; jumlah tersebut diperlakukan sebagai karakteristik kasus yang diteliti.

## 2.4. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik yang saling melengkapi: wawancara semi-terstruktur, observasi newsroom, dan analisis dokumen. Penggunaan beberapa sumber memungkinkan peneliti membandingkan narasi informan dengan praktik dan artefak organisasi. Prosedur tersebut diarahkan untuk meningkatkan transparansi dan ketertelusuran interpretasi.

## a. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur berdasarkan tujuan penelitian dan kerangka empat dimensi transformasi newsroom. Format ini memungkinkan peneliti mempertahankan fokus pada perubahan organisasi sekaligus memberi ruang bagi informan untuk menjelaskan pengalaman, praktik, dan tantangan yang mereka hadapi.

## b. Observasi

Observasi dilakukan secara langsung terhadap aktivitas newsroom untuk memahami proses editorial, pola koordinasi antarbagian, penggunaan teknologi digital, serta implementasi strategi multiplatform dalam praktik sehari-hari. Observasi memungkinkan peneliti memperoleh data mengenai perilaku organisasi yang mungkin tidak terungkap melalui wawancara (Adler, 2022).

## c. Analisis Dokumen

Dokumen yang dianalisis meliputi struktur organisasi, pedoman editorial, kebijakan digital, laporan internal, arsip berita, dokumentasi rapat redaksi, dan konten yang dipublikasikan melalui platform digital. Dokumen digunakan sebagai sumber data pendukung dan sebagai bahan perbandingan terhadap informasi hasil wawancara dan observasi.

## 2.5. Instrumen Penelitian

Peneliti berperan sebagai human instrument dalam merancang penelitian, memilih informan, mengumpulkan data, melakukan pengodean, dan menafsirkan temuan. Instrumen pendukung berupa pedoman wawancara, lembar observasi, dokumen organisasi, serta perangkat dokumentasi digunakan untuk menjaga konsistensi dan ketertelusuran proses penelitian.

1. **Pedoman wawancara semi-terstruktur**, yang disusun berdasarkan tujuan penelitian, kerangka konseptual, dan indikator transformasi newsroom sehingga memberikan fleksibilitas kepada informan dalam menjelaskan pengalaman mereka sekaligus menjaga fokus pembahasan.
2. **Lembar observasi**, yang digunakan untuk mencatat aktivitas newsroom, pola koordinasi editorial, penggunaan teknologi digital, proses produksi berita, serta implementasi strategi distribusi multiplatform.
3. **Dokumen penelitian**, meliputi struktur organisasi, pedoman editorial, kebijakan digital, laporan internal, arsip berita, dokumentasi rapat redaksi, dan konten yang dipublikasikan pada berbagai platform digital sebagai sumber data pendukung.
4. **Perangkat dokumentasi**, seperti alat perekam suara, kamera, dan perangkat lunak pengolah data kualitatif apabila diperlukan, untuk mendukung proses dokumentasi, transkripsi, dan pengelolaan data penelitian secara sistematis (Adler, 2022).

Seluruh instrumen tersebut digunakan secara terpadu agar data yang diperoleh mampu menggambarkan fenomena transformasi newsroom secara komprehensif.

## 2.6. Analisis data menggunakan reflexive thematic analysis.

Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk mengidentifikasi pola makna dan membangun interpretasi dari pengalaman aktor dalam konteks organisasi. (Braun & Clarke, 2021) menempatkan analisis tematik sebagai proses reflektif dan iteratif, bukan sekadar prosedur mekanis pengelompokan kode.

Analisis data dilakukan menggunakan Thematic Analysis sebagaimana dikembangkan oleh (Braun & Clarke, 2021). Pendekatan ini dipilih karena mampu mengidentifikasi, mengorganisasi, dan menginterpretasikan pola makna (*themes*) yang muncul dari data secara sistematis serta memberikan fleksibilitas dalam menganalisis fenomena organisasi yang kompleks. Analisis dilakukan secara iteratif sejak proses pengumpulan data dimulai sehingga peneliti dapat terus membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber. Tahapan analisis meliputi enam langkah berikut.

### 1. Familiarization with the Data

Tahap pertama dilakukan dengan mentranskripsi hasil wawancara, membaca seluruh transkrip secara berulang, menelaah hasil observasi, serta mempelajari dokumen pendukung. Tahap ini bertujuan agar peneliti memperoleh pemahaman yang utuh mengenai konteks transformasi newsroom dan mulai mengenali pola-pola awal yang muncul dalam data (Braun & Clarke, 2021).

### 2. Generating Initial Codes



Pada tahap ini peneliti memberikan kode terhadap bagian-bagian data yang relevan dengan tujuan penelitian. Proses coding dilakukan secara induktif maupun deduktif. Kode deduktif dikembangkan berdasarkan kerangka konseptual penelitian, sedangkan kode induktif muncul dari temuan empiris selama proses analisis.

### 3. Generating Initial Themes

Kode-kode yang memiliki keterkaitan kemudian dikelompokkan menjadi tema awal yang merepresentasikan berbagai dimensi transformasi newsroom, seperti perubahan struktur organisasi, transformasi alur kerja editorial, adaptasi kompetensi jurnalis, dan strategi distribusi multiplatform.

### 4. Reviewing and Refining Themes

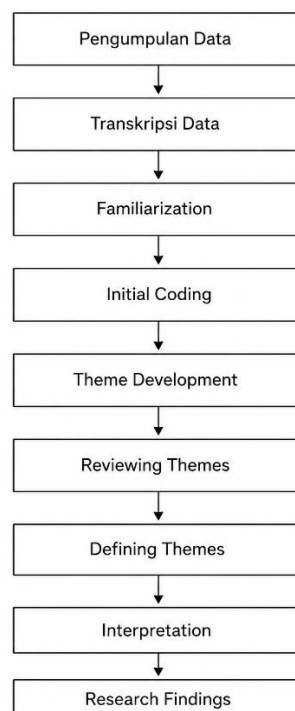
Tema-tema yang telah terbentuk selanjutnya dievaluasi kembali dengan membandingkan seluruh data yang tersedia. Tahap ini bertujuan memastikan bahwa setiap tema benar-benar didukung oleh bukti empiris yang memadai serta memiliki hubungan yang jelas dengan fokus penelitian.

### 5. Defining and Naming Themes

Setelah proses evaluasi selesai, setiap tema diberikan definisi operasional dan nama yang merepresentasikan substansi data secara akurat. Pada tahap ini hubungan antar tema juga mulai dianalisis sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai mekanisme transformasi newsroom media lokal.

### 6. Producing the Report

Tahap terakhir adalah menyusun narasi hasil penelitian dengan mengintegrasikan kutipan informan, hasil observasi, dokumen organisasi, serta interpretasi peneliti. Penyajian hasil dilakukan secara tematik sehingga mampu menjelaskan proses transformasi newsroom secara komprehensif serta menghubungkannya dengan teori dan penelitian terdahulu (Braun & Clarke, 2021).



**Gambar 1.** Tahapan Analisis Data

Untuk menjamin kualitas interpretasi, penelitian menerapkan trustworthiness melalui credibility, transferability, dependability, dan confirmability. Strategi tersebut diposisikan sebagai bagian dari proses penelitian, bukan sekadar pemeriksaan akhir, dengan perhatian pada transparansi, reflektivitas, triangulasi, dokumentasi proses, dan keterlacakan interpretasi (Adler, 2022; Humphreys, 2021).

### 2.7. Uji Keabsahan Data (*Trustworthiness*)

Untuk menjamin kualitas hasil penelitian, penelitian ini menerapkan konsep trustworthiness yang dikembangkan oleh Lincoln dan Guba. Pendekatan ini banyak digunakan dalam penelitian kualitatif karena mampu memastikan bahwa hasil penelitian memiliki tingkat kepercayaan, konsistensi, dan keteralihan yang memadai (Adler, 2022; Humphreys, 2021).

## 2.7.1. *Credibility*

Kredibilitas dilakukan untuk memastikan bahwa hasil penelitian benar-benar merepresentasikan realitas yang dialami oleh informan. Upaya yang dilakukan meliputi:

- Triangulasi sumber data;
- Triangulasi metode;
- Member checking kepada informan;
- Keterlibatan peneliti secara memadai di lapangan (*prolonged engagement*);
- Triangulasi sumber, triangulasi metode, member checking, keterlibatan lapangan yang memadai, dan diskusi sejawat digunakan sebagai strategi penguatan credibility. Namun, naskah sumber tidak menyediakan dokumentasi rinci tentang pelaksanaan masing-masing prosedur sehingga klaim keberhasilannya dibatasi pada prosedur yang dilaporkan.

## 2.7.2. *Transferability*

Transferability diperkuat melalui penyajian konteks organisasi, struktur newsroom, workflow editorial, dan karakteristik informan. Karena identitas dan lokasi organisasi tidak dijelaskan secara spesifik, pembaca perlu berhati-hati dalam menerapkan temuan pada organisasi lain.

## 2.7.3. *Dependability*

Dependability dijaga melalui dokumentasi tahapan penelitian, pedoman pengumpulan data, proses pengodean, dan audit trail. Naskah sumber menyebut audit trail, tetapi tidak menyertakan artefak audit secara rinci; karena itu, revisi ini tidak mengklaim adanya audit eksternal.

## 2.7.4. *Confirmability*

Confirmability diperkuat melalui penyimpanan transkrip, catatan lapangan, dokumen organisasi, dan refleksi peneliti. Refleksivitas penting untuk mengurangi risiko interpretasi yang terlalu dipengaruhi asumsi peneliti dan meningkatkan keterlacakan hubungan antara data dan kesimpulan (Humphreys, 2021; Adler, 2022).

# 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

## 3.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada media lokal yang telah mengimplementasikan strategi multiplatform sebagai bagian dari transformasi digital organisasi. Transformasi tersebut ditandai dengan perubahan pada struktur organisasi newsroom, integrasi proses editorial, pemanfaatan teknologi digital dalam produksi berita, serta diversifikasi kanal distribusi konten. Perubahan tersebut merupakan respons terhadap meningkatnya konsumsi berita digital, perubahan perilaku audiens, serta kompetisi dengan media nasional dan platform digital global (Newman & Cherubini, 2025).

Secara organisatoris, newsroom media lokal yang menjadi objek penelitian telah mengembangkan mekanisme kerja yang tidak lagi berorientasi pada satu platform (single-platform newsroom), tetapi menerapkan pola kerja terintegrasi (integrated newsroom). Dalam model ini, proses perencanaan liputan, produksi berita, penyuntingan, dan distribusi konten dilakukan secara kolaboratif dengan mempertimbangkan karakteristik berbagai platform, seperti portal berita, media sosial, video digital, dan aplikasi bergerak. Implementasi model tersebut menunjukkan adanya perubahan mendasar dalam praktik jurnalistik, di mana produksi berita tidak lagi dipisahkan berdasarkan media, melainkan berdasarkan kebutuhan audiens dan strategi distribusi konten (Westlund et al., 2025).

Observasi dan analisis dokumen dalam kasus penelitian menunjukkan perubahan bertahap dari proses produksi yang berorientasi pada satu kanal menuju pola kerja yang lebih terintegrasi. Tahapan yang tampak mencakup digitalisasi produksi, integrasi lintas platform, penyesuaian struktur dan koordinasi, pengembangan

kompetensi, serta penggunaan analitik audiens. Pola ini dibaca sebagai proses adaptasi organisasi, bukan sebagai urutan universal yang harus dialami semua media lokal.

### 3.2 Karakteristik Informan Penelitian

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan langsung dalam proses transformasi newsroom. Pemilihan dilakukan untuk memperoleh informasi yang kaya (information-rich cases) mengenai perubahan organisasi, proses editorial, dan strategi multiplatform (Adler, 2022).

Tabel 2. Karakteristik Informan

| Kode | Jabatan              | Lama Bekerja | Peran dalam Transformasi        |
|------|----------------------|--------------|---------------------------------|
| I-01 | Pemimpin Redaksi     | >15 tahun    | Pengambilan kebijakan editorial |
| I-02 | Redaktur Pelaksana   | 10 tahun     | Koordinasi newsroom             |
| I-03 | Editor Digital       | 8 tahun      | Integrasi multiplatform         |
| I-04 | Reporter Senior      | 9 tahun      | Produksi konten multimedia      |
| I-05 | Social Media Manager | 5 tahun      | Distribusi digital              |
| I-06 | Video Journalist     | 6 tahun      | Produksi video                  |
| I-07 | Web Administrator    | 7 tahun      | Infrastruktur digital           |
| I-08 | Jurnalis Multimedia  | 4 tahun      | Adaptasi teknologi              |

Karakteristik delapan informan menunjukkan variasi pengalaman dan fungsi kerja dari tingkat strategis hingga operasional. Variasi tersebut memungkinkan penelitian membandingkan perspektif tentang struktur organisasi, koordinasi, produksi konten, distribusi, dan dukungan teknis.

### 3.3 Hasil Analisis Tema

Analisis reflexive thematic analysis menghasilkan empat tema utama yang saling berhubungan: (1) transformasi struktur organisasi newsroom; (2) transformasi workflow editorial; (3) transformasi kompetensi sumber daya manusia; dan (4) strategi distribusi konten multiplatform.

#### Tema 1: Transformasi Struktur Organisasi Newsroom

Hasil wawancara menunjukkan bahwa transformasi organisasi merupakan langkah awal dalam implementasi strategi multiplatform. Sebelum transformasi, struktur newsroom masih bersifat hierarkis dengan pembagian kerja berdasarkan jenis media. Setelah proses transformasi, organisasi mulai menerapkan koordinasi lintas fungsi yang memungkinkan kolaborasi antara editor, reporter, tim multimedia, dan pengelola media sosial.

Sebagaimana disampaikan oleh salah satu informan:

*"Sekarang satu liputan tidak hanya menghasilkan berita untuk website, tetapi juga video pendek, infografis, dan konten media sosial. Semua direncanakan sejak rapat redaksi."* (Informan I-02)

Temuan tersebut menunjukkan bahwa transformasi organisasi tidak hanya mengubah struktur formal, tetapi juga mengubah pola komunikasi, koordinasi, dan proses pengambilan keputusan dalam newsroom. Restrukturisasi tersebut memungkinkan organisasi merespons perubahan kebutuhan audiens secara lebih cepat karena seluruh unit editorial terintegrasi dalam satu sistem kerja.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui Organizational Change Theory, yang menyatakan bahwa transformasi organisasi merupakan proses adaptasi yang melibatkan perubahan struktur, budaya kerja, kepemimpinan, dan mekanisme koordinasi untuk meningkatkan kemampuan organisasi menghadapi perubahan lingkungan (Muthmainnah & de-Lima-Santos, 2025). Dalam konteks penelitian ini, perubahan struktur newsroom merupakan bentuk adaptasi strategis terhadap meningkatnya kompleksitas produksi berita digital. Organisasi tidak lagi mengandalkan spesialisasi berdasarkan platform media, tetapi mengembangkan struktur yang lebih fleksibel agar proses produksi dapat berlangsung secara simultan.

Hasil penelitian ini juga memperkuat Media Convergence Theory yang dikemukakan Jenkins (2006), yaitu bahwa konvergensi media tidak hanya berkaitan dengan penyatuan teknologi komunikasi, tetapi juga mencakup integrasi organisasi, budaya kerja, dan proses produksi konten. Dengan demikian, newsroom modern dipahami sebagai ruang kolaborasi yang menghubungkan berbagai fungsi editorial dalam satu ekosistem produksi berita digital.



Temuan penelitian ini sejalan dengan (Newman & Cherubini, 2025), yang menyatakan bahwa keberhasilan transformasi digital media sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi melakukan restrukturisasi internal. Küng menegaskan bahwa investasi teknologi tidak akan menghasilkan perubahan yang signifikan apabila tidak diikuti oleh perubahan struktur organisasi dan budaya kerja. Penelitian (Newman et al., 2024) juga menunjukkan bahwa organisasi media yang berhasil menerapkan strategi digital memiliki karakteristik berupa koordinasi lintas fungsi, kepemimpinan yang adaptif, dan budaya kerja yang mendukung inovasi.

Meskipun demikian, hasil penelitian ini memperluas temuan sebelumnya. Sebagian besar penelitian terdahulu memfokuskan analisis pada perusahaan media nasional atau organisasi media besar yang memiliki sumber daya relatif memadai. Sebaliknya, penelitian ini menunjukkan bahwa media lokal juga mampu melakukan restrukturisasi organisasi secara efektif meskipun memiliki keterbatasan sumber daya manusia dan finansial. Keberhasilan tersebut dicapai melalui penyederhanaan struktur organisasi, peningkatan kolaborasi antarfungsi, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi digital.

Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa transformasi struktur organisasi pada media lokal tidak mengikuti model sentralisasi yang umum diterapkan oleh perusahaan media besar. Sebaliknya, media lokal mengembangkan struktur organisasi yang lebih fleksibel (*adaptive newsroom structure*), di mana setiap anggota tim memiliki tanggung jawab lintas fungsi sesuai kebutuhan produksi konten. Pola tersebut memungkinkan organisasi mempertahankan efisiensi operasional tanpa mengurangi kualitas pemberitaan.

Implikasi teoretis dari temuan ini adalah perlunya memperluas pemahaman mengenai konvergensi media dengan memasukkan dimensi adaptasi organisasi media lokal sebagai salah satu determinan utama keberhasilan transformasi digital. Dengan kata lain, keberhasilan strategi multiplatform tidak semata-mata ditentukan oleh adopsi teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi membangun struktur kerja yang adaptif, kolaboratif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan media.

Dari sisi praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bahwa pengelola media lokal perlu memprioritaskan restrukturisasi organisasi sebelum melakukan investasi teknologi dalam skala besar. Penguatan koordinasi lintas divisi, penyederhanaan alur pengambilan keputusan, serta pembentukan tim editorial yang bersifat kolaboratif merupakan prasyarat penting dalam mendukung implementasi strategi multiplatform secara berkelanjutan..

## Tema 2 Transformasi Workflow Editorial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa alur kerja editorial mengalami perubahan dari model linear menjadi model kolaboratif. Pada model sebelumnya, proses produksi berita dilakukan secara berurutan mulai dari peliputan, penulisan, penyuntingan, hingga publikasi pada satu media. Dalam sistem multiplatform, setiap tahapan produksi dirancang untuk menghasilkan berbagai format konten secara simultan.

Informan I-03 menjelaskan:

*"Reporter sekarang berpikir sejak awal apakah berita ini cocok dibuat video, reels, podcast, atau hanya artikel. Jadi prosesnya sudah berubah sejak tahap perencanaan."*

Temuan ini menunjukkan bahwa workflow editorial telah berkembang menjadi proses produksi berbasis multiplatform yang lebih adaptif terhadap karakteristik audiens digital. Hasil tersebut mendukung konsep *integrated newsroom* yang dikemukakan Westlund dan Ekström (2023), yaitu newsroom yang mengintegrasikan proses editorial lintas platform dalam satu sistem kerja.

## Tema 3. Transformasi Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Newsroom Digital

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi newsroom tidak hanya ditandai oleh perubahan struktur organisasi dan alur kerja editorial, tetapi juga oleh perubahan kompetensi sumber daya manusia. Seluruh informan menyatakan bahwa implementasi strategi multiplatform menuntut jurnalis untuk memiliki kompetensi yang lebih luas dibandingkan praktik jurnalistik konvensional. Perubahan tersebut meliputi kemampuan menghasilkan konten multimedia, memahami karakteristik berbagai platform digital, memanfaatkan data analitik audiens, hingga mengadaptasi penggunaan teknologi berbasis kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*) dalam proses produksi berita.

Salah satu informan menjelaskan:

*"Dulu reporter cukup menulis berita. Sekarang satu orang harus bisa mengambil foto, merekam video, membuat naskah media sosial, bahkan memahami data performa konten setelah dipublikasikan." (Informan I-04)*

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital telah mengubah peran jurnalis dari spesialis pada satu jenis pekerjaan menjadi profesional yang memiliki kompetensi lintas bidang (multi-skilled journalist). Perubahan ini merupakan konsekuensi logis dari integrasi berbagai platform komunikasi yang mengharuskan newsroom menghasilkan berbagai format konten dalam waktu yang relatif singkat.

Selain kemampuan multimedia, hasil wawancara menunjukkan bahwa kompetensi berbasis data (data literacy) mulai menjadi kebutuhan penting dalam aktivitas editorial. Informan menyatakan bahwa keputusan mengenai waktu publikasi, jenis konten, dan pemilihan platform distribusi tidak lagi hanya didasarkan pada pengalaman redaksi, tetapi juga memanfaatkan data analitik mengenai perilaku audiens.

Sebagaimana diungkapkan oleh Informan I-03:

*"Setiap pagi kami melihat dashboard analytics sebelum rapat redaksi. Data itu menjadi dasar menentukan isu mana yang perlu dikembangkan atau diperbarui."*

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa newsroom telah bergerak menuju data-driven newsroom, yaitu model organisasi yang menggunakan data sebagai dasar dalam pengambilan keputusan editorial. Praktik ini memperlihatkan perubahan paradigma dari pendekatan editorial berbasis intuisi menuju pendekatan yang didukung oleh bukti empiris mengenai perilaku audiens.

Perkembangan lain yang ditemukan dalam penelitian ini adalah mulai dimanfaatkannya teknologi Artificial Intelligence (AI) untuk mendukung aktivitas jurnalistik. Meskipun penerapannya masih terbatas, AI digunakan sebagai alat bantu dalam transkripsi wawancara, penyusunan ringkasan informasi, pencarian data awal, dan optimasi judul berita. Namun demikian, seluruh informan menegaskan bahwa keputusan editorial tetap berada pada editor dan jurnalis sebagai bentuk penerapan prinsip akurasi, independensi, dan etika jurnalistik.

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa transformasi kompetensi SDM tidak sekadar berupa peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup perubahan pola pikir (mindset transformation) menuju budaya kerja digital yang adaptif. Temuan tersebut mendukung pandangan (Newman & Cherubini, 2025) bahwa keberhasilan transformasi digital organisasi media lebih ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia dibandingkan investasi teknologi semata. Selain itu, hasil penelitian ini sejalan dengan (Newman et al., 2024) yang menunjukkan bahwa organisasi media yang berhasil mengimplementasikan strategi digital adalah organisasi yang secara berkelanjutan mengembangkan kompetensi jurnalis melalui pelatihan, kolaborasi lintas fungsi, dan budaya pembelajaran organisasi.

Dibandingkan penelitian sebelumnya, temuan penelitian ini memberikan perspektif yang lebih luas karena menunjukkan bahwa transformasi kompetensi di media lokal berlangsung secara simultan pada aspek multimedia, literasi data, pemanfaatan AI, dan kemampuan kolaboratif. Dengan demikian, kompetensi jurnalis modern tidak lagi dipahami sebagai keterampilan teknis semata, tetapi sebagai kombinasi antara kemampuan produksi konten, analisis data, adaptasi teknologi, serta pengambilan keputusan editorial yang berbasis etika profesi.

#### **Tema 4. Strategi Distribusi Konten Multiplatform**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi *newsroom* berimplikasi langsung terhadap perubahan strategi distribusi konten. Sebelum transformasi digital, distribusi berita lebih berorientasi pada satu media utama sehingga proses publikasi dilakukan secara linear. Setelah implementasi strategi multiplatform, distribusi konten dirancang secara terpadu dengan mempertimbangkan karakteristik setiap platform komunikasi yang digunakan oleh organisasi media.

Berdasarkan hasil observasi, setiap berita yang diproduksi tidak lagi dipublikasikan dalam satu format, tetapi dikembangkan menjadi berbagai bentuk konten sesuai karakteristik platform distribusi. Artikel berita dipublikasikan melalui portal daring, ringkasan informasi disebarluaskan melalui media sosial, video pendek diproduksi untuk platform berbasis visual, sedangkan pembahasan yang lebih mendalam disajikan melalui podcast atau siaran langsung. Strategi tersebut memungkinkan organisasi media menjangkau segmen audiens yang lebih beragam.

Sebagaimana dijelaskan oleh Informan I-05:

*"Kami tidak lagi bertanya berita ini akan dimuat di mana, tetapi bagaimana satu informasi dapat disajikan dalam berbagai format agar menjangkau audiens yang berbeda."*

Pernyataan tersebut menunjukkan adanya perubahan orientasi distribusi dari platform-oriented menjadi audience-oriented. Dalam pendekatan ini, pemilihan format konten dan kanal distribusi didasarkan pada preferensi konsumsi informasi oleh audiens, bukan semata-mata pada karakteristik media yang dimiliki organisasi.



Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa evaluasi keberhasilan distribusi konten dilakukan secara berkelanjutan melalui pemanfaatan *audience analytics*. Data mengenai jumlah pembaca, tingkat keterlibatan (*engagement*), waktu akses, durasi konsumsi konten, hingga pola interaksi pengguna menjadi dasar dalam mengevaluasi efektivitas strategi distribusi. Dengan demikian, proses distribusi tidak berhenti pada tahap publikasi, tetapi berlanjut pada evaluasi berbasis data yang digunakan sebagai masukan dalam perencanaan konten berikutnya.

Temuan ini mendukung konsep *audience-centric journalism*, yang menempatkan kebutuhan dan perilaku audiens sebagai pertimbangan utama dalam strategi editorial (Newman et al., 2024). Selain itu, hasil penelitian juga memperkuat pandangan (Westlund et al., 2025) bahwa keberhasilan strategi multiplatform sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi media dalam mengintegrasikan produksi konten, distribusi digital, dan analitik audiens ke dalam satu siklus editorial yang berkesinambungan.

Berbeda dengan penelitian terdahulu yang lebih banyak menitikberatkan pada penggunaan media sosial sebagai kanal distribusi, penelitian ini menunjukkan bahwa strategi multiplatform pada media lokal merupakan proses yang lebih komprehensif karena melibatkan integrasi antara struktur organisasi, workflow editorial, kompetensi SDM, dan distribusi berbasis data. Dengan demikian, strategi distribusi tidak dapat dipisahkan dari proses transformasi organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan keempat tema yang dihasilkan melalui Thematic Analysis, penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi newsroom media lokal merupakan proses organisasi yang bersifat multidimensional. Transformasi tidak hanya ditentukan oleh penerapan teknologi digital, tetapi merupakan hasil interaksi antara perubahan struktur organisasi, rekonstruksi alur kerja editorial, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, dan implementasi strategi distribusi multiplatform. Keempat dimensi tersebut saling memengaruhi dan membentuk kapasitas adaptif organisasi dalam menghadapi perubahan ekosistem media digital.

Temuan ini menghasilkan sebuah Model Transformasi Newsroom Media Lokal yang menempatkan organisasi sebagai pusat perubahan. Model tersebut memperluas kajian konvergensi media dengan menunjukkan bahwa keberhasilan strategi multiplatform bergantung pada integrasi perubahan struktural, operasional, dan kultural dalam organisasi media, sehingga memberikan kontribusi teoretis maupun praktis terhadap pengembangan studi komunikasi dan jurnalisme digital.

### 3.4 Pembahasan

Pembahasan menunjukkan bahwa empat dimensi transformasi tidak bekerja secara terpisah. Restrukturisasi organisasi menyediakan ruang koordinasi lintas fungsi; workflow multiplatform mengubah cara satu peristiwa jurnalistik direncanakan dan diproduksi; pengembangan kompetensi memungkinkan jurnalis menjalankan tuntutan multimedia, data, dan AI; sedangkan distribusi berbasis audiens dan analitik menyediakan umpan balik untuk keputusan editorial berikutnya. Temuan ini mendukung pemahaman transformasi newsroom sebagai perubahan organisasi yang terintegrasi, bukan sekadar implementasi teknologi. Perubahan tersebut juga konsisten dengan perkembangan ekosistem berita yang semakin dipengaruhi platform digital, video, personalisasi, AI, dan tuntutan baru terhadap kompetensi newsroom (Newman et al., 2024; Newman & Cherubini, 2025). Namun, karena penelitian menggunakan satu kasus dengan delapan informan, hubungan antar-dimensi tersebut dipahami sebagai pola yang ditemukan pada kasus, bukan sebagai hubungan kausal yang dapat digeneralisasi.

## 4. PENUTUP

Penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi newsroom media lokal dalam strategi multiplatform merupakan proses perubahan organisasi yang multidimensional. Empat dimensi utama yang ditemukan adalah restrukturisasi struktur organisasi, perubahan workflow editorial, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, dan transformasi strategi distribusi. Keempat dimensi tersebut saling berkaitan dalam membentuk pola kerja newsroom yang lebih terintegrasi dan adaptif.

Implikasi utama penelitian adalah bahwa transformasi digital media lokal perlu dipandang sebagai agenda organisasi, bukan hanya agenda teknologi. Pengelola media perlu menyelaraskan struktur koordinasi, workflow produksi, pengembangan kompetensi multimedia dan data, penggunaan AI secara bertanggung jawab, serta evaluasi distribusi berbasis *audience analytics*. Penelitian ini memiliki keterbatasan: hanya satu organisasi media yang dikaji; lokasi dan identitas kasus tidak dijelaskan secara rinci dalam naskah sumber; jumlah informan delapan orang; dan bukti proses coding, member checking, serta audit trail tidak disajikan secara lengkap. Karena itu, temuan lebih tepat dipahami sebagai generalisasi analitik yang memerlukan



pengujian pada organisasi media lokal dengan karakteristik berbeda. Penelitian berikutnya dapat membandingkan beberapa media lokal, melibatkan lebih banyak aktor, dan menggabungkan data kualitatif dengan indikator performa newsroom atau distribusi konten.

## Ucapan Terimakasih

Penulis menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi dalam proses pelaksanaan penelitian ini. Penghargaan khusus disampaikan kepada pihak manajemen dan tim redaksi media lokal yang menjadi objek penelitian atas kesediaan memberikan akses, informasi, serta pengalaman empiris mengenai proses transformasi ruang redaksi dan implementasi strategi multiplatform di era konvergensi media.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adler, R. H. (2022). Trustworthiness in qualitative research. *Journal of Human Lactation*, 38(4), 598–602. <https://doi.org/10.1177/08903344221116620>
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide*. SAGE Publications.
- Fan, Y., Ohme, J., & Neuberger, C. (2025). Digital turn without digital methods? Mapping the journey of journalism studies. *Digital Journalism*. <https://doi.org/10.1080/21670811.2025.2480106>
- Humphreys, L. (2021). Integrating qualitative methods and open science: Five principles for more trustworthy research. *Journal of Communication*, 71(5), 855–874. <https://doi.org/10.1093/joc/jqab026>
- Muthmainnah, A. N., & de-Lima-Santos, M. F. (2025). From legacy to digital native media: How Indonesian journalists perceive these working structure differences. *Jurnal Komunikasi*, 19(2), 255–274. <https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol19.iss2.art5>
- Newman, N., & Cherubini, F. (2025). Journalism, media, and technology trends and predictions 2025. *Reuters Institute for the Study of Journalism*. <https://doi.org/10.60625/risj-vte1-x706>
- Newman, N., Fletcher, R., Robertson, C. T., Ross Arguedas, A., & Nielsen, R. K. (2024). Reuters Institute digital news report 2024. *Reuters Institute for the Study of Journalism*. <https://doi.org/10.60625/risj-vy6n-4v57>
- Sonni, A. F., Hafied, H., Irwanto, I., & Latuheru, R. (2024). Digital newsroom transformation: A systematic review of the impact of artificial intelligence on journalistic practices, news narratives, and ethical challenges. *Journalism and Media*, 5(4), 1554–1570. <https://doi.org/10.3390/journalmedia5040097>
- Westlund, O., Boyles, J. L., Guo, L., Saldaña, M., Salaverria, R., Thomson, T. J., & Wu, S. (2025). Digital journalism (studies): An agenda for the future. *Digital Journalism*, 13(2), 179–194. <https://doi.org/10.1080/21670811.2025.2474530>