

STRATEGI DIVERSIFIKASI BISNIS TELEVISI LOKAL MELALUI *PLATFORM DIGITAL* (Studi Kasus Pada SBO TV)

Anziza Ismaqurotin

Prodi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya
anzizaismaqurotin16041184055@mhs.unesa.ac.id

Gilang Gusti Aji S.I.P., M.Si.

Prodi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya
gilangaji@unesa.ac.id

Abstrak

Kehadiran televisi lokal dalam industri penyiaran semakin memperketat persaingan bisnis media. Melalui konten bermuatan lokal, media televisi bersaing untuk memperebutkan pemirsa dan pengiklan dengan jangkauan siaran yang terbatas. Namun pada kenyataannya bersaing dengan mengandalkan konten saja tidak cukup untuk dapat bertahan dalam persaingan bisnis media di industri penyiaran. Agar dapat bertahan dalam persaingan bisnis, media televisi melakukan berbagai strategi agar kebutuhan hidup media nya juga dapat terpenuhi. SBO TV sebagai salah satu televisi lokal di Jawa Timur menerapkan strategi diversifikasi bisnis agar dapat mempertahankan bisnis medianya. Menggunakan metode penelitian studi kasus dengan hasil temuan bahwa televisi lokal SBO TV membuat pengembangan bisnis berupa *digital market place* dalam sebuah *website* sebagai bentuk penerapan strategi diversifikasi dengan memanfaatkan platform digital.

Kata Kunci: diversifikasi, strategi bisnis, televisi lokal, *platform digital*.

Abstract

The presence of local television in industrial broadcasting has intensified the competition for business media. Through local content, media television competes for buyers and advertisers with limited broadcast coverage. However, in reality, competing by relying on content alone is not enough to survive in the media business competition in the broadcasting industry. In order to survive in business competition, television has implemented various strategies so that the media's life needs can also be fulfilled. SBO TV as one of the local television stations in East Java is implementing a business diversification strategy in order to maintain its media business. Using the case study research method with the findings that local television SBO TV creates a business in the form of a digital market place on a website as a form of implementing a diversification strategy by utilizing digital platforms.

Keywords: diversification, business strategy, local television, digital platforms.

PENDAHULUAN

Kebutuhan untuk memnuhi informasi dan hiburan melalui media televisi yang semakin tinggi, menyebabkan banyaknya peluang yang dimanfaatkan oleh sebagian besar kalangan untuk mendirikan stasiun televisi lokal di berbagai daerah yang tersebar di Indonesia. Menurut Haryati (2013:1) hadirnya televisi lokal memiliki peran penting, sebagai penyeimbang fungsi media televisi nasional, dengan cara mengangkat isu lokal serta budaya daerah setempat.

Kehadiran serta perkembangan televisi lokal dalam lingkup penyiaran lokal didasari dengan adanya penetapan undang-undang penyiaran yang diatur dalam UU No. 32 tahun 2002, undang-undang ini sekaligus menjadi payung hukum resmi bagi lembaga penyiaran lokal, baik itu swasta, komunitas, maupun publik. Sehingga secara langsung membuka perizinan atas berdirinya televisi lokal

yang banyak bermunculan di berbagai daerah di Indonesia (Rinowati, 2011:3).

Menurut Taufli (2014:2) beberapa televisi lokal dalam perjalanannya justru tidak dapat mempertahankan bisnisnya medianya karena beratnya persaingan dalam industri penyiaran. Faktor lain yang memperketat persaingan bisnis antar media yang dirasakan oleh televisi lokal, selain bersaing dengan televisi nasional adalah televisi lokal juga harus bersaing dengan sesama televisi lokal yang ada di dalam suatu wilayah siaran yang sama. Selain itu televisi lokal juga harus bersaing dengan televisi berlangganan, televisi digital, maupun media penyiaran berbasis internet sebagai berupaya untuk merebut perhatian dan waktu khalayak (Taufli, 2014:3).

Beratnya persaingan bisnis media televisi dalam industri penyiaran juga dirasakan oleh SBO TV sebagai salah satu televisi lokal di Kota Surabaya. Dalam upaya

untuk merebut perhatian dan waktu khalayak, SBO TV melakukan berbagai strategi untuk dapat bersaing dengan sesama stasiun televisi lain, dan juga dengan berbagai platform digital. Salah satu prinsip yang dibawa oleh SBO TV yakni menjadi stasiun televisi yang fleksibel. Dengan demikian SBO TV dapat leluasa bergerak dan menyesuaikan dirinya ketika terjadi beragam perubahan permintaan terhadap audience maupun iklan.

Sebagai bentuk upaya untuk dapat bertahan hidup, televisi yang merupakan bagian dari Jawa Pos Grup ini telah melakukan dua kali perubahan segmentasi dalam kurun waktu dua belas tahun. Langkah ini dilakukan sebagai bentuk strategi memperebutkan pasar audien. Mengingat bahwa audien televisi lokal sangat sedikit, sehingga perusahaan media lokal harus dapat berjuang melalui berbagai macam cara untuk dapat bertahan. Disisi lain bisnis media tidak hanya dapat hidup dengan bermodalkan idealisme serta mengusung kepentingan publik saja, namun media dalam menjalankan bisnisnya harus memiliki pondasi ekonomi yang kuat. Salah satu bentuk cara untuk dapat bertahan hidup ialah dengan cara melakukan strategi diversifikasi (Noor, 2010 : 85).

Strategi diversifikasi dilakukan sebagai salah satu cara untuk melakukan ekspansi usaha, memperluas pasar dan bahkan dimungkinkan untuk memperbaiki kinerja perusahaan. Diversifikasi usaha atau bisnis merupakan bentuk pengembangan usaha dengan cara memperluas jumlah segmen bisnis (Lukman, 2009 : 6).

Diversifikasi produk menjadi suatu cara untuk meningkatkan volume penjualan yang dapat dilakukan oleh perusahaan terutama pada saat perusahaan tersebut telah berada dalam tahap kedewasaan. Menurut Kotler dan Armstrong (2008: 71) diversifikasi merupakan satrategi pertumbuhan perusahaan dengan cara memulai bisnis baru atau membeli perusahaan lain di luar produk dan pasar perusahaan sekarang.

Kembalinya SBO TV dari televisi berita menjadi televisi hiburan merupakan rangkaian strategi dalam membuat diversifikasi pada bisnis media yang sedang mereka jalankan. Televisi lokal ini menyadari betul bahwa mereka tidak akan dapat bertahan dalam industri media jika hanya mengandalkan idealism, tanpa adanya variasi lain dengan memanfaatkan teknologi, terutama dalam industri digital saat ini. Sehingga perlu adanya diversifikasi atau pengembangan dalam bisnis yang dijalankan. Diversifikasi bisnis menjadi salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan pendapatan perusahaan media. Menurut Kotler dan Armstrong (2008 : 71) diversifikasi merupakan sebuah strategi pertumbuhan perusahaan yang dilakukan dengan cara memulai bisnis baru atau juga dapat dilakukan dengan membeli perusahaan lain diluar produk dan pasar perusahaan yang ada saat ini.

Diversifikasi yang dilakukan oleh SBO TV didasari oleh kondisi persaingan industri penyiaran yang mengalami penurunan karena masuknya era digital. Sehinga media-media konvensional seperti televisi, megalami pergeseran yang cukup signifikan akibat adanya digital platform. Dalam kondisi ini media konvensional dituntut untuk dapat merubah pola bisnisnya dengan cara mengukur kemampuan bisnis perusahaan, hal ini dilakukan agar dapat memenuhi kebutuhan hidup sebagai media. Kondisi yang mendukung strategi ini adalah pada saat sebuah perusahaan tidak lagi memiliki peluang pertumbuhan untuk produk yang dipasarkan, serta lingkungan pasar yang dilayani berada dalam konsisi sangat tidak stabil, dan berdampak pada pemasukan sehingga perusahaan memiliki tujuan untuk mengoptimalkan kompetisi (Tjiptono dkk, 2008 : 148).

Langkah yang diambil oleh SBO TV sebagai televisi lokal yang menayangkan program hiburan dengan segmentasi perempuan dan keluarga, melalui diversifikasi bisnis baru yang mereka bangun yakni Cuatcuit.com dengan memanfaatkan platform digital sebagai media yang digunakan. Dengan langkah ini SBO TV menaruh harapan pada bisnis ini agar dapat terus bertahan dalam menjalankan rida bisnis dan memenuhi kebutuhan hidup medianya.

Tidak hanya SBO TV, beberapa perusahaan media juga menggunakan strategi diversifikasi untuk mengatasi permasalahan dalam mempertahankan bisnis perusahaan. Seperti yang juga dilakukan oleh Koran Jawa Pos dengan membuat diversifikasi produk pada surat kabarnya, dalam penelitian oleh Haris Al Khoeri dengan judul “Implementasi Strategi diversifikasi produk pada Surat Kabar Jawa Pos Surabaya”. Media lainnya yang juga melakukan strategi diversifikasi dengan memanfaatkan platform digital adalah adalah tabloid Nova dengan cara membangun media baru tabloidnova.com dalam penelitian oleh Dyanasari dengan judul “Diversifikasi Produk Digital Untuk Pengembangan Pasar Tabloid Nova”

Di era digital saat ini, perusahaan media perlu memiliki portofolio multiplatform, hal ini memungkinkan adanya promosi lintas platform, yang dapat memudahkan televisi lokal merayu pengiklan dibanding perusahaan yang hanya memiliki satu platform di pasar media. Perkembangan internet telah meningkatkan pentingnya strategi promosi silang agar bisa berada di garis depan penjualan iklan. Praktik bisnis yang dilakukan oleh industri digital memperlihatkan bahwa, mereka menghubungkan situs berita atau sebuah konten dengan situs-situs lain yang juga dikunjungi orang di internet, termasuk permainan, perjalanan, manajemen acara, perumahan, bursa kerja, dan yang terpenting, e-commerce (Lenggawa, 2019 : 33).

Perusahaan penyiaran dalam mengembangkan bisnis medianya juga harus dapat beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang ada. Seperti yang telah disebutkan bahwa melalui adanya bisnis multiplatform menjadi hal yang menjanjikan sebagai upaya mempertahankan sebuah bisnis media. Tak terkecuali bagi televisi lokal yang perlu melakukan strategi serupa sebagai bentuk pengembangan media.

Perkembangan bisnis dalam industri media seperti yang telah disebutkan sebelumnya, saat ini sedikit banyak dipengaruhi oleh tuntutan teknologi yang ada pada persaingan industri digital. Maka strategi diversifikasi bisnis melalui pemanfaatan platform digital merupakan hal yang harus dilakukan agar dapat mempertahankan roda bisnis perusahaan. Berangkat dari kondisi tersebut, peneliti tertarik untuk mengetahui penerapan strategi diversifikasi yang dilakukan oleh stasiun televisi lokal SBO TV.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus dengan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Studi kasus dalam penelitian ini diartikan sebagai cara yang dilakukan peneliti untuk memahami subjek penelitian yakni SBO TV secara integratif dan komprehensif dengan tujuan agar memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai objek penelitian yaitu strategi diversifikasi yang dilakukannya, serta problem atau masalah yang dihadapi.

Pada penelitian ini data yang diperlukan berasal dari dokumen perusahaan, rekaman arsip program ataupun konten tayangan, wawancara dengan narasumber yang memiliki keterkaitan dengan fokus penelitian, pengamatan langsung yang dilakukan dalam kurun waktu tiga bulan selama masa magang, observasi dan perangkat fisik lainnya sebagai pendukung. Daftar narasumber terkait sebagai informan dalam penelitian ini adalah direktur utama, eksekutif produser, manajer marketing, dan koordinator presenter pada SBO TV.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Melalui penelitian ini, peneliti menemukan bahwa perubahan yang dilakukan oleh televisi lokal SBO TV dalam rangka menjalankan strategi diversifikasi bisnis berupa pembuatan *digital market place* dengan nama *cuatcuit.com* yang sedang mereka bangun, baik dalam hal program maupun tampilan. Secara garis besar dilatarbelakangi oleh tujuan bisnis mereka yakni untuk memiliki peluang pendapatan yang lebih besar. Karena mereka menyadari bahwa menjadi televisi lokal dengan kondisi jumlah penonton yang sangat sedikit, harus bisa mempertahankan keberadaannya dengan memenuhi kebutuhan hidupnya sebagai media konvensional.

Selain itu televisi lokal dengan mengusung keunggulan lokalitas konten yang mereka miliki, pun masih dirasa tidak cukup untuk dapat mempertahankan bisnis media. Banyak peluang yang sebetulnya telah diambil dengan melakukan beberapa perubahan. Salah satunya dengan cara mencoba peruntungan menjadi televisi berita di tahun 2013 yang pada saat itu bertepatan dengan tahun berlangsungnya pemilihan umum. Misi yang mereka bawa pada saat itu ialah berupaya untuk dapat merebut peluang iklan melalui program debat caleg, dialog politik, sampai dengan program sosialisasi calon pemimpin daerah.

Pada awal masa perubahan yang mereka lakukan, memang telah menunjukkan hasil yang signifikan. Namun memasuki tahun ketujuh sebagai televisi berita, nyatanya mereka mengakui bahwa kekuatan dalam menyuguhkan pemberitaan semakin menurun, dan mereka menyadari bahwasannya sulit untuk bisa bersaing dengan televisi berita biro pada wilayah yang sama. Maka dari itu pada akhirnya mereka memutuskan untuk melakukan perubahan lagi dengan kembali menjadi televisi hiburan, namun memiliki segmentasi yang berbeda yakni mentargetkan pada penonton perempuan dan keluarga. Segmentasi khusus ini dilakukan dengan tujuan agar konten yang ditayangkan dapat memiliki keterikatan dengan bisnis baru pada platform digital yang sedang mereka buat.

Peneliti menemukan bahwa strategi diversifikasi dilakukan dengan mengembangkan bisnisnya dengan cara membuat digital market place melalui beberapa tahapan perubahan sebagai strategi pendukung, sesuai dengan kondisi yang sebenarnya terjadi pada perusahaan. Sejak berdiri di tahun 2007, televisi ini muncul sebagai televisi hiburan dan hanya bertahan selama lima tahun, di tahun ke enam televisi ini melakukan perubahan pada produk televisinya dengan berubah menjadi televisi berita dan bertahan selama tujuh tahun, pada tahun ke dua belas lagi-lagi mereka membuat perubahan dengan mengembalikan produk televisinya pada konsep awal yakni kembali menjadi televisi hiburan. Berubah-ubahnya produk televisi yang ditayangkan secara tidak langsung menggambarkan bahwa televisi lokal yang tergabung dalam PT. Jawa Pos Grup ini dianggap mengalami kebimbangan terkait arah bisnis media yang dijalankan.

Tidak ubahnya televisi lain, media konvensional ini juga mengarahkan target produknya pada pendapatan dan omset perusahaan. Yang mana dapat diperoleh melalui pengiklan yang mempercayakan produknya untuk dapat dipromosikan melalui program-program acara yang ditayangkan. Sehingga semua proses produksi media selalu diarahkan pada bisnis, termasuk pada berbagai macam perubahan yang dilakukan untuk dapat meraup

keuntungan sebanyak-banyaknya dengan membaca peluang yang ada.

Dalam pembuatan diversifikasi bisnis yang dilakukan, mereka menyadari bahwasannya bisnis konten saja tidak dapat mencukupi kebutuhan operasional perusahaan media. Sehingga melalui beberapa strategi pendukung yang dibuat untuk mensukseskan berdirinya bisnis baru, dilakukan dengan membuat perubahan dari televisi berita berubah menjadi televisi hiburan, kemudian perubahan juga dilakukan dengan membuat program baru dengan segmentasi khusus perempuan. Kemudian barulah mereka melakukan strategi berikutnya yaitu dengan memanfaatkan digital platform secara optimal untuk dapat membangun diversifikasi bisnis sebagai upaya agar perusahaan dapat mempertahankan bisnisnya sebagai media.

Berdasarkan hasil penelitian, strategi diversifikasi ini dilakukan karena keterbatasan kemampuan dalam memproduksi tayangan dan bersaing dengan televisi berita pada wilayah yang sama. Mulai dari keterbatasan sumber daya manusia, sampai dengan seringnya mereka kehilangan momen pada beberapa topik berita. Dan kondisi ini sangat mempengaruhi kualitas tayangan, karena bagaimanapun konten berita harus memiliki kriteria terbaru dan terpercaya. Dan faktanya mereka tidak bisa bertahan untuk menghadirkan suguhan tersebut karena seringkali kehilangan momentum. Oleh karena itu dengan memilih untuk melakukan perubahan kembali menjadi televisi hiburan adalah cara yang paling tepat menurut mereka untuk mendukung strategi diversifikasi bisnis yang sedang dijalankan.

Pada perubahan kedua, mereka memilih untuk membuat target segmentasi yang cukup spesifik, yakni perempuan dan keluarga. Dengan demikian mereka menganggap produk yang nantinya akan mereka tawarkan bisa dinikmati oleh semua kalangan, termasuk perempuan yang menurut mereka memiliki kekuatan yang lebih besar dalam mengonsumsi tayangan televisi dibandingkan dengan laki-laki. Peluang inilah yang kemudian dimanfaatkan untuk melakukan perubahan pada segmentasi penonton.

Di era digital saat ini, posisi televisi lokal juga ditentukan oleh strategi pertahanan yang mereka buat. Pada kondisi ini SBO TV menggunakan strategi pengembangan bisnis yang dilakukan sebagai upaya untuk mempertahankan bisnis medianya. Dalam membaca target peluang pada penonton perempuan, mereka memiliki analisis bahwa perempuan cukup banyak memiliki andil dalam aktivitas di sosial media, terlebih lagi dalam menentukan tayangan yang dianggap layak untuk dikonsumsi oleh keluarga. Sehingga mereka meyakini bahwa segmentasi perempuan cukup memiliki daya tarik yang luar biasa, selain itu juga dikarenakan adanya

evaluasi bahwa televisi tidak boleh terlalu manly pada saat mereka masih menjadi televisi berita.

Televisi ini menyadari bahwasannya kekuatan untuk bersaing dengan televisi berita lainnya sudah tidak cukup kuat dengan segala aspek kekurangannya. Oleh sebab itu kemudian mereka melihat bahwa ada suatu kombinasi yang pas untuk dapat menjalankan roda bisnisnya, yakni menggabungkan kekuatan sosial media dan perempuan. Industri digital saat ini menuntut televisi lokal untuk dapat memiliki portofolio multiplatform yang dapat memudahkan televisi lokal merayu pengiklan dibanding perusahaan yang hanya memiliki satu platform di pasar media.

Perkembangan internet telah meningkatkan pentingnya strategi promosi silang agar bisa berada di garis depan penjualan iklan. Dan hal inilah yang melatarbelakangi televisi ini membangun diversifikasi bisnis dengan memanfaatkan platform digital secara optimal, yang salah satunya dengan membuat digital market place bernama cuatcuit.com.

Bisnis berupa digital market place ini merupakan produk televisi belanja dan memiliki website yang dapat diakses untuk mencari berita, informasi, sampai dengan melakukan transaksi belanja secara online. Cuatcuit.com menawarkan beragam pilihan produk melalui sebuah bentuk promosi yang diproduksi sendiri oleh SBO TV yang mana barangnya bisa langsung dibeli oleh konsumen sebagai penonton televisi ini. Selain itu melalui cuatcuit.com ada keuntungan lain yang didapatkan dari merek produk itu sendiri sebagai pasangan bisnis yang mempercayakan produknya untuk dapat dijual pada platform digital milik SBO TV.

Diversifikasi bisnis ini dibuat karena mereka mencoba untuk berpikir realistis dengan menyadari bahwasannya jika bertahan dengan menjadi televisi berita dengan segala macam keterbatasan yang dimiliki, maka televisi ini tidak dapat berkembang dan stagnan. Terlebih lagi di era digital saat ini, televisi lokal dituntut untuk mengedepankan kreatifitasnya dalam membuat suatu pengembangan. Sehingga membuat bisnis berupa digital market place adalah hal yang paling masuk akal dan bisa mereka lakukan untuk menutup kebutuhan hidup sebagai media televisi lokal.

PENUTUP

Simpulan

Pengembangan bisnis atau diversifikasi bisnis yang dibangun oleh SBO TV dilakukan dengan membuat digital market place untuk bisa memenuhi kebutuhan hidup medianya agar tetap bertahan. Terlebih lagi di era digital saat ini, multiplatform media merupakan hal yang perlu dilakukan guna mempertahankan bisnis media.

Strategi pengembangan bisnis tersebut diawali dengan mengubah produk tayangannya tv berita menjadi tv hiburan dengan segmentasi perempuan. Namun bertahan hanya dengan mengandalkan konten saja tidak cukup, perlu pengembangan lain yang dilakukan untuk dapat mempertahankan bisnis media. Dengan membuat digital market place yang bernama Cuatcuit.com yang merupakan produk bisnis televisi belanja dan memiliki website yang dapat diakses untuk mencari berita, informasi, sampai dengan melakukan transaksi belanja secara online.

Melalui Cuatcuit.com televisi ini mencoba menawarkan beberapa pilihan produk yang ditampilkan dalam bentuk promosi yang diproduksi sendiri oleh mereka. Produk tersebut kemudian bisa langsung dibeli oleh konsumen sebagai penonton televisi ini. Keuntungan lain yang diperoleh yakni berasal dari merek produk itu sendiri sebagai pasangan bisnis yang mempercayakan produknya untuk dapat dijual pada platform digital milik SBO TV. Melalui diversifikasi bisnis inilah yang kemudian dianggap sebagai formula baru untuk dapat bertahan dalam memenuhi kebutuhan hidup sebagai media televisi.

Saran

Sebagai salah satu televisi lokal di Jawa timur, selain membuat perubahan pada program televisi untuk menunjang keberhasilan diversifikasi bisnis yang sedang dibangun, SBO TV perlu melakukan pendekatan yang lebih intens kepada target pasarnya dengan lebih memperbanyak interaktif baik pada siaran langsung ataupun melalui platform digital yang dimiliki. Hal ini bermanfaat dalam mempertahankan para penonton SBO TV, serta melakukan promosi bisnis baru dengan memanfaatkan digital platform. Dengan demikian SBO TV akan lebih mudah mendapatkan pasangan bisnis untuk menunjang pendapatan serta omset yang diperoleh.

DAFTAR PUSTAKA

Coulter, M. (2002). *Strategic Management in Action*, Second Edition. New Jersey: Prentice-Hall.

Dyanasari, R. (2017). Diversifikasi Produk Digital Untuk Pengembangan Pasar Tabloid Nova. *Journal of Pembangunan Jaya University*, Vol. 4, No. 1, 21 - 35.

Haryati. (2013). Televisi lokal Dalam Representasi Identitas Budaya. *Jurnal Kominfo*, 1 – 22.

Kasali, R. (1992). *Manajemen Periklanan Konsep dan aplikasinya Di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti.

Kasali, R. (1998). *Membidik Pasar Indonesia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Khairah, U. (2014). *Transformasi Majalah Janna Republika Dari Media Cetak Menjadi Media Online (sebuah studi kasus tentang strategi bisnis media)*. Jakarta: Repository Uinjt.

Khoeri, H. A. (2016). *Implementasi Strategi Diversifikasi Produk Pada Surat Kabar Jawa Pos Surabaya*. Malang: Etheses Uin Malang.

Kotler, P. (2005). *Manajemen Pemasaran*, Terjemahan oleh Alexander Sindoro. Jakarta: Erlangga.

Kriyantono, R. (2007). *Teknik Praktis Riset Komunikasi (Disertai Contoh Riset Praktis Media, Public Relation, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran)*. Jakarta: Kencana Media Group.

Kuncoro, M. (2006). *Ekonomi Pembangunan*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Lenggawa, V. A. (2019). Strategi Jawa Pos Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Media DI era Revolusi Industri 4.0. *Journal Paramadina*, 19-38.

Lukman, R. P. (2014). *Pengaruh Strategi Diversifikasi Usaha Terhadap Kinerja Perusahaan*. Bandung: Repository Widyatama.

McQuails, D. (1991). *Teori Komunikasi Massa*. Jakarta: Erlangga.

Michael.A, R. (1997). *Manajemen Strategis : Menyongsong Era Persaingan Bebas dan Globalisasi (terjemahan Armand Hediyo)*. Jakarta: Erlangga.

Noor, H. F. (2010). *Ekonomi media*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Ofek, P. G. (1995). Diversification's Effect on Firm Value. *Journal of Financial Economics*, 39-65.

Rinowati, N. A. (2012). *Eksistensi Televisi Lokal (Kasus : Eksistensi TVKU Dalam Kompetisi Industri Penyiaran)*. Eprints Undip.

Sunarsi, R. (2013). *Eksistensi Televisi Komunitas Pada Era Digital*. Prosiding, 111-121.

Taufli, E. S. (2014). *Strategi Padang Tv Dalam Mempertahankan Eksistensinya Sebagai Televisi Lokal*. Padang: Scholar Unand.

Tjiptono, F. (1997). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Tjiptono, F. (2008). *Pemasaran Strategik*, Edisi 1. Yogyakarta: Andi Offset.