

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Memasuki era yang semakin maju di abad ke 21, membuat media cetak di Indonesia semakin terlihat jelas berada pada masa senjakala-nya. Revolusi teknologi menjadi faktor utama yang membuat mereka terus tergerus, mulai dari jumlah pembaca dan sirkulasi (frekuensi terbit/ oplah) yang berkurang, iklan dan perolehan laba menurun, sampai akhirnya membuat media cetak beralih *platform* hingga “gulung tikar” (Sulasmono, 2012a, p. 3). Fenomena ini bahkan sudah berlangsung sejak tahun 2005, dimana media yang berhenti cetak saat itu adalah Semarang Post. Setidaknya sampai Agustus 2018, sudah ada lebih 20 media cetak yang tidak mampu bertahan (Kumparan, 2018, p. 1).

Tabel 1. Beberapa Media Cetak di Indonesia yang Telah Berhenti Cetak

| Media Cetak | Terbit | Berhenti sejak | Pemilik/Grup media |
|------------------------------------|--|-----------------|---|
| Koran <i>Sinar Harapan</i> | Terbit oertama tahun 1961, kemudian di breidel tahun 1986 dan terbit kembali pata tahun 2001 | 2016 | PT Sinar Harapan Persada |
| <i>Jakarta Globe</i> | 12 November 2008 | 2016 | Lippo's Group BeritaSatu Media Holdings (BSMH) |
| Tabloid <i>Bola</i> | Awalnya terbit pada 3 Maret 1984, sebagai sisipan harian <i>KOMPAS</i> | Oktober 2018 | Tahun 1984 terbit sebagai sisipan harian <i>KOMPAS</i> , 4 tahun kemudian kemudian diterbitkan terpisah |
| <i>Soccer</i> | Tahun 2000 | Oktober 2014 | <i>KOMPAS Gramedia</i> |
| Majalah <i>Trax</i> | Tahun 2002 | Februari 2016 | PT Media Tiara Victory |
| <i>Rolling Stones Indonesia</i> | Tahun 2005 | 1 Januari 2018 | Rolling Stones dan PT A&E Media |
| <i>Gaul</i> | Tabloid ini terbit pertama kali tahun 2002 | Tahun 2014 | PT Nuansa Karya Berita |
| Majalah <i>HAI</i> | Tahun 1977 | Juni 2017 | PT Penerbitan Sarana Bobo |
| Koran Harian <i>Joglo Semar</i> | Tahun 2007 | Awal tahun 2018 | PT Joglosemar Prima Media |
| Harian <i>BERNAS</i> (koran lokal) | 15 November 21946 | 1 Maret 2018 | PT Media Bernas Jogja |
| <i>Semarang Post</i> (koran lokal) | Tahun 2002 | Tahun 2005 | Jawa Pos |

Sumber: Diolah dari berbagai sumber, tahun 2005 sampai 2018.

Lebih lanjut di tahun 2016 misalnya, media cetak Sinar Harapan berhenti cetak dan disusul dengan media cetak skala nasional lainnya (Aminuddin & Hasfi, 2020, p. 138). Di sisi lain, Bisnis Indonesia termasuk salah satu media cetak yang mampu bersaing dan beradaptasi. Spesifikasi segmentasi pembaca, membuat mereka dalam posisi yang stabil bahkan untung, hingga saat keputusan mereka yang hanya bertransformasi ke *e-paper* di masa itu. Namun kini, Bisnis Indonesia sudah tidak ragu lagi menjadikan media daring sebagai medium untuk mentransfer kualitas produk jurnalismenya (Zuhra, 2017, p. 1). Langkah yang sama pun disusul oleh media cetak lainnya seperti Harian Bola dan Soccer yang memutuskan untuk berhenti cetak dan beralih sepenuhnya ke media *online* di tahun 2014. Lalu disusul oleh Harian Jurnal Nasional, Tempo, Indonesia Finance Today, Majalah Fortune dan masih banyak lagi (Aminuddin & Hasfi, 2020, p. 138). Tetapi, fenomena ini dikritik oleh Andreas Harsono, selaku pendiri Yayasan Pantau dan pengajar jurnalisme, dengan mengatakan bahwa media daring di Indonesia hanya mengejar *traffic* dan mengandalkan kecepatan dibanding dengan media cetak yang laporannya jauh lebih mendalam dan *cover both side*. Cara kerja yang serba cepat juga mengakibatkan kualitas jurnalisme berbeda di tiap mediumnya (Zuhra, 2017, p. 1).

Andreas mencontohkan Kompas.com yang dinilai memiliki kualitas jurnalisme lebih rendah dengan versi cetak Harian Kompas. Kemudian peluncuran Kompas.id sebagai *platform* digital yang berbeda dengan Kompas.com, menawarkan pengalaman membaca layaknya koran Kompas,

justru dianggap Andreas sebagai sesuatu yang “blunder” atau kesalahan besar. Begitu juga dengan pendirian Tempo.co yang mengusung kecepatan, akan membuat citra jurnalisme majalah mereka menurun (Zuhra, 2017, p. 1). Masalahnya “kecepatan” tersebut membawa implikasi yang cukup serius terhadap keakurasian informasi. Media menjadi sering menayangkan berita tanpa akurasi ataupun *double check*, mulai dari ejaan narasumber sampai ke hal yang lebih serius yakni substansi berita. Menurut Sulasmono (2012b, p. 7), tindakan tersebut seolah mengabaikan hak masyarakat dalam mendapatkan informasi yang benar sebagaimana tertuang dalam Kode Etik Wartawan Indonesia (KEWI) butir 1, “*Wartawan Indonesia menghormati hak masyarakat untuk memperoleh informasi*”. Lalu mengabaikan pasal 3 Kode Etik Jurnalistik (KEJ), “*Wartawan Indonesia selalu menguji informasi, memberitakan secara berimbang, tidak mencampurkan fakta dan opini yang menghakimi, serta menerapkan asas praduga tak bersalah*”.

Menurut Andreas, media tidak semestinya mengadakan perbedaan kualitas jurnalisme apapun jenis mediumnya, sebab *gap* tersebut akan berdampak pada *brand* media itu sendiri (Zuhra, 2017, p. 1). Selain transformasi media cetak ke media *online* yang tidak bisa dihindari, internet juga menuntut industri media melakukan konvergensi sebagai bentuk manajemen baru atas medianya. Model ini memungkinkan media mengintegrasikan komunikasi medianya ke dalam bentuk elektronik dan digital yang dioperasikan melalui komputer dan dengannya teknologi jaringan dapat berfungsi. Media konvensional ini pun disebut sebagai media

yang paling banyak melakukan transformasi membangun situs, membuat akun di jejaring sosial, hingga membuat blog dengan tujuan memperluas *readership* yang beragam, serta meningkatkan profit lewat iklan di media *online* (Nurliah, 2018, pp. 107–108).

Sebagai contoh, media dengan kapasitas terbesar pertama di Indonesia adalah Kompas Gramedia Group. *Outlet* pertamanya yakni surat kabar Kompas pagi (600.000 eksemplar/hari) merupakan surat kabar harian yang paling bergengsi di Indonesia dan surat kabar berkualitas terbesar di Asia Tenggara. Kompas Gramedia Group dikaitkan dengan Jakarta Post, Jakarta Globe, serta memiliki Warta Harian Kota, majalah intisari, 11 surat kabar lokal lainnya, 43 majalah dan tabloid hingga 5 penerbit buku. Mereka juga memiliki usaha lain di bidang televisi seperti Kompas TV, radio seperti Sonora, dan media *online* yang tidak lain adalah Kompas Cyber Media (Lim, 2011, pp. 6–7). Berikut tabel yang bisa menjelaskan fenomena konvergensi media di Indonesia (Lim, 2011, p. 3).

Tabel 1.1 Peta Konvergensi Industri Media Indonesia

| Media Group | Group Leader | TV stations | | Radio stations | Print | | Online media | Other businesses |
|---------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|--|--|---|--|---|--|
| | | National | Other | | Newspapers | Magazines/ Tabloids | | |
| Media Nusantara Citra (MNC) Group | Hary Tanoesoedibjo | RCTI, Global TV, MNCTV (ex. TPI) | Indovision, Sky Vision, SINDOTV network | Sindo Radio (Trijaya FM), Radio Dangdut, ARH Global Radio | Seputar Indonesia (Koran Sindo) | High-End mags, Genie, Mom & Kiddie tabloids | Okezone.com SeputarIndonesia.com, Sindonews.com | IT, content production and distributions, talent management, automobili |
| Mahaka Media Group | Erick Tohir | — | Jak TV, Alif TV | Jak FM, Prambors FM, Delta FM, Female, Gen FM | Republika, Harian Indonesia (in Mandarin) | Parents Indonesia, A+, Golf Digest, Area, magazines | Republika Online, rileks.com, Rajakarcis.com | Entertainment, outdoor advertisement |
| Kompas Gramedia Group | Jakob Oetama, Agung Adiprasetyo | — | Kompas TV network | Sonora Radio network, Otomotion Radio, Motion FM, Elitra FM | Kompas, Jakarta Post, Warta Kota, + other 11 local papers | Intisari + 43 magazines & tabloids, 5 book publishers | Kompas Cyber Media | Hotels, public relation agencies, university & telecommunication towers (in plan) |
| Jawa Pos Group | Dahlan Iskan | — | JPMC network | Fajar FM (Makassar) | Jawa Pos, Indo Pos Rakyat Merdeka, Radar + others (total: 15) | Mentari, Liberty magazines + 11 tabloids | Jawa Pos Digital Edition | Travel bureau, power plant |
| Media Bali Post Group (KMB) | Satria Narada | — | Bali TV network, Jingga TV, Semarang TV, Sriwijaya TV, + others (total: 9) | Global Kini Jani, Genta FM, Global FM, Lombok FM, Pajar FM, Suara Besakih, Singaraja FM, Nagara FM | Bali Post, Bisnis Bali, Suluh Indonesia, Harian Denpasar, & Suara NTB | Tokoh, Lintang, & Wjyata Mandala tabloids | Bali Post, Bisnis Bali | — |
| Elang Mahkota Teknologi (EMTEK) Group | Eddy Kusnadi Saniaatmadia | SCTV, Indosiar | O'Channel, Elshinta TV | Elshinta FM | — | Elshinta, Gaul, Story, Kort, Mamamia | — | Wireless broadband, pay-TV, telecommunications, banking, IT solutions, production house |
| Lippo Group | James Riady | — | First Media, Berita Satu TV | — | Jakarta Globe, Investor Daily, Suara Pembinaan | Investor, Globe Asia, & Campus Asia magazines | Jakarta Globe Online | Property, hospital, education, insurance |
| Bakrie & Brothers (Visi Media Asia) | Anindya Bakrie | antv, TVOne | Channel [V] | — | — | — | VIVAnews | Telecommunications, property, metal, oil & gas agribusiness, coal, physical infrastructure |
| Femina Group | Ria Alisyahbana, Mira Kartohadiprodjo | — | — | U-FM Jakarta & Bandung | — | Femina, Gadis, Dewi, Ayahbunda + others (total: 15) | Femina, GitaCinta, Ayahbunda, Gadis, Parenting Online | Production house, event management, boutique, education, printing |
| Media Group | Surya Paloh | Metro TV | — | — | Media Indonesia, Lampung Post, BorneoNews | — | Media Indonesia Online | — |
| Mugi Reka Abadi (MRA) group | Dian Muljani Soedarjo | — | O'channel | Cosmopolitan FM, Hard Rock FM, I-Radio, Trax FM | — | Cosmopolitan, Cosmogrill, Fitness + others (total: 16) | — | Holder of several international boutique brands |
| Trans Corpora (Para Group) | Chairul Tanjung | Trans TV, Trans 7 | — | — | — | — | Detik Online | Banking, venture capital, insurance, theme parks, resort, retail, cinema |

Seperti yang dapat dilihat, sinergitas akan konvergensi media yang terus-menerus terjadi tersebut, pada akhirnya semakin memicu kompetisi untuk dapat merebut pasar, baik secara iklan maupun pembaca (Nurliah, 2018, p. 107). Kompetisi dalam mendapatkan ceruk iklan pun menjadi jauh lebih sulit sebab persaingan dengan perusahaan teknologi global. Pengamat media dan dosen Universitas Multimedia Nusantara, Ignatius Haryanto menjelaskan bahwa media *online* bahkan harus berkompetisi merebut iklan perusahaan besar seperti Facebook, Google, Youtube dan lainnya (Ekarina, 2020, p. 1). Menurut kacamata John Dimmick dan Erick Rothenbuhler (Nurliah, 2018, p. 108), kompetisi yang terjadi didasari dengan alasan untuk mendapatkan sumber yang cukup. Namun realitanya, sumber penunjang tersebut sangat terbatas dan diperebutkan oleh media yang kian bertambah

jumlahnya. Sementara Merlyna Lim (2011, p. 24) berpandangan bahwa model bisnis media berjejaring tersebut, di sisi lain menciptakan konsentrasi kepemilikan media yang menyebabkan kurangnya keragaman dalam produksi dan konten, terutama di media arus utama Indonesia. Isu-isu yang diangkat lebih mendominasi kepentingan kelas menengah-atas, sedangkan isu-isu pada masyarakat yang terpinggirkan tidak mendapat atau minim cakupan. Sebagai respon atas fenomena tersebut, sumber informasi alternatif tersedia melalui beragam bentuk, salah satunya seperti penyedia konten *online* independen dan berbasis jurnalisme warga.

Menurut Harlow, media alternatif merupakan “*kekuatan yang membebaskan, memberdayakan dan memberikan suara kepada kelompok yang menderita karena termarginalisasi dalam wacana hegemonik dari media borjuis arus utama*” (Yoedtadi, 2021). Ia merupakan bentuk resistensi atas kuasa ekonomi, politik, dan konglomerasi media (Maryani & Adiprasetyo, 2018, p. 262). Salah satu ciri yang membuat media alternatif diklaim sebagai “oposisi eksplisit” media arus utama (Kenix, 2011b, p. 188), adalah idealismenya. Hal itu dikarenakan sistem kerja dari media ini umumnya berisi *volunteer* yang tidak dibayar, dan tidak ada iklan yang begitu besar untuk profit. Kemudian, pembaca juga diikutsertakan dalam penulisan konten (*citizen journalism*) sebagai upaya untuk menjaga ideologi yang ada (Marilyn & John, 2018, p. 1). Meninjau pembabakannya, media alternatif pada dasarnya tergolong media massa yang turut bertumbuh di lingkungan media yang berubah dan berkembang. Meski begitu mereka

tidak dalam satu makna yang sama untuk disebut sebagai media *mainstream* yang sering dijadikan rujukan oleh masyarakat. Hal tersebut dikarenakan, praktik media alternatif sering kali menantang wacana arus utama atas kekuatan korporasi mereka yang berujung pada terganggunya independensi mereka sebagai media terhadap kepentingan publik (Mattoni, Berdnikovs, Ardizzoni, & Cox, 2010, p. 2). Liputan berita alternatif pun oleh karenanya berbeda dari arus utama dari segi *framing*, wacana, dan persepsi peran jurnalistik (Buyens & Van Aelst, 2022, p. 3).

Kemunculan media alternatif di Indonesia sebenarnya memiliki catatan sejarah yang panjang dan tidak selalu mulus. Namun yang bisa dipahami, bahwa konteks zaman, situasi sosial politik, serta sistem media yang berlaku di setiap masanya sangat mempengaruhi model media alternatif tersebut. Dengan kata lain, ia tidak memiliki model yang rigid dan konstan (Allifiansyah, 2015). Pada era Orde Lama misalnya, dimana eksistensi media alternatif masa itu disebut *underground publication*, kemudian kehadiran internet membuat posisi mereka menjadi berdaya untuk berkontestasi di struktur sosial yang mapan. Tidak hanya itu, menurut Cahyadi (Allifiansyah, 2015), era ini bahkan telah mengubah wujud dan paradigma media alternatif dari *activist oriented* menjadi *custom oriented*. Ini berarti eksistensi media alternatif mulai memasuki daerah pedalaman guna menjangkau masyarakat pedalaman yang ada di berbagai wilayah Indonesia dalam bentuk radio dan internet. Mengingat ketimpangan informasi sering terjadi antara pusat dan daerah, maka ini akan menjadi

solusi masyarakat yang tidak memiliki cukup akses, tetap bisa tereduksi. Kesempatan itulah yang kemudian dilakukan oleh Serat.id dalam memanifestasikan nilai-nilai demokrasi yang sesungguhnya di Jawa Tengah.

Sebelum Serat.id, beberapa media alternatif lainnya sebenarnya telah muncul di Indonesia dengan beragam konsentrasi. Kehadiran media ini memang tidak dapat diketahui jumlahnya secara pasti, namun beberapa diantaranya seperti:

Tabel 2.1 Beberapa contoh media alternatif di Indonesia

| Media Alternatif | Tahun Berdiri | Fokus |
|----------------------------|----------------------|---|
| SEJUK | 2008 | Memberdayakan dan mengembangkan pemberitaan terkait isu-isu keberagaman, toleransi, dan perdamaian. |
| Watchdoc Documentary Maker | 2009 | Mengadvokasi isu-isu sosial-politik, budaya, sejarah dan lingkungan sering yang dimarjinalkan media arus utama. |
| Magdalene | 2013 | Menyuarakan isu-isu tentang perempuan, LGBT, hingga toleransi agama. |
| Poliklitik.com | 2015 | Mengusung pemberitaan terkait isu-isu politik dengan konsep ilustrasi atau kartun |

| | | |
|----------|------|--|
| | | editorial yang satir dan sarkas. Tujuannya untuk memikat perhatian generasi muda agar tidak antipati terhadap isu-isu politik dan bersikap kritis terhadap kebijakan pemerintah. |
| Konde.co | 2016 | Mengusung perspektif perempuan dan kelompok marjinal. |

(Sumber: Diolah Peneliti)

Sementara Serat.id sendiri, berdiri pada April 2018, sebagai solusi atas keresahan para anggota Aliansi Jurnalis Independen (AJI) Kota Semarang, akan kemasifan arus informasi *hoax* dan ujaran kebencian di media sosial. Kepentingan politik, keberpihakan pada modal oleh industri media baru ataupun media arus utama, hak jurnalis yang diabaikan, ketimpangan akses informasi dan hak bersuara kelompok marginal yang dibatasi adalah konsentrasi lainnya yang tidak bisa mereka kecualikan. Mereka juga mendefinisikan dirinya sebagai *platform* yang menjunjung tinggi kepentingan publik, toleransi serta melawan korupsi dan semua bentuk pelanggaran HAM. Dalam cara kerjanya, Serat.id memuat artikel mingguan dengan topik minor yang ditulis oleh kontributor reguler, jurnalis media itu sendiri, dan tidak jarang hasil kolaborasi dengan *fellowship* lain. Karakteristik yang membuatnya cukup menonjol sebagai media alternatif daerah adalah konten yang berbasis *indepth* dan *investigative reporting*

dimana data dan hasil riset dilakukan berdasarkan kompartemen redaksi Serat.id sendiri.

Meskipun media alternatif semacam ini dalam praktiknya berkontribusi besar dalam mewujudkan nilai-nilai demokrasi tersebut, kancangnya kompetisi global mengakibatkan keberadaan mereka ikut tergerus dengan posisi dan jumlah informasi yang sangat kecil/marginal dibandingkan media arus utama. Bahkan beberapa diantaranya sangat menderita dengan ketergantungan konten media arus utama yang mengarahkan informasi/percakapan di media lain. Begitu pula dengan media lokal yang turut berusaha keras mempertahankan eksistensi, sebab bukan hanya faktor finansial yang besar saja, namun sumber daya manusia dan infrastruktur juga belum begitu memadai untuk bisa bersaing dengan media lokal dan nasional lainnya (Haryati, 2013, pp. vii–viii). Inilah yang kemudian disebut Lim (2011, p. 24) sebagai *the supremacy of the online global players*. Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh Ayunita (2013) menemukan bahwa Suara Merdeka sebagai media cetak lokal Jawa Tengah dihimpit oleh berbagai persaingan dengan media lokal lainnya seperti Jawa Pos, Tribun Jateng, Solopos, dan Wawasan. Ditambah lagi pola perilaku masyarakat dalam mengonsumsi informasi berubah, dan banyak diantaranya beralih ke media *online*. Hal itu pun berakibat pada penurunan *market share* Suara Merdeka menjadi 61,67 persen di tahun tersebut. Selanjutnya ada grup Jawa Pos yang terdiri dari Radar Semarang, Semarang Post dan Meteor juga mengalami kerugian dengan pembaca yang terus

menurun hingga gulung tikar di dua anak medianya (Aminuddin & Hasfi, 2020, p. 141).

Sementara itu, era konvergensi hingga persaingan global juga mempengaruhi ketahanan media alternatif yang memiliki *niche*-nya sendiri. Poliklitik yang hadir sebagai respon atas konvergensi dan kejenuhan informasi media arus utama, justru memiliki sirkulasi terbit hanya satu berita per hari, di saat media lain yang menjadi saingannya aktif dalam mempublikasikan berita. Tentu cara yang demikian akan sulit dalam menjangkau *mainstream audience*. Di sisi lain, Magdalene terbilang cukup aktif dalam mempublikasikan berita yakni 4 berita setiap harinya. Namun, juga tidak dipungkiri mereka mengalami beberapa kendala seperti masih sulit dalam menjangkau audiens media *mainstream*, tidak dianggap menarik, serta minimnya pendanaan yang dimiliki untuk bisa bertahan di situasi yang penuh persaingan tersebut (Resita & Junaidi, 2019).

Serat.id yang menjadi objek penelitian ini turut mengalami situasi yang serupa, dimana mereka memiliki *engagement* dan *readership* yang relatif masih kecil yaitu 1.267 orang. Masih tergolong angka yang minim untuk menjangkau target khalayak Semarang yang jumlahnya 1,79 juta jiwa (Kusnandar, 2019, p. 1). Kemudian di beberapa unggahan konten ataupun berita lain baik di situs resmi maupun media sosial, sedikit sekali atau nyaris tidak ada *feedback* yang Serat.id dapatkan dari para pembaca ataupun *followers* mereka. Padahal untuk menciptakan ruang publik yang hidup, partisipasi pembaca sangat dibutuhkan (Maryani & Adiprasetio, 2018, p.

263). Kondisi tersebut semakin dipersulit dengan situasi pandemi Covid-19 yang tidak kunjung mereda di Indonesia, dimana tentunya juga membuat sirkulasi dan pendanaan Serat.id sebagai media alternatif daerah terpengaruh. Sebagaimana media arus utama yang mengalami kolaps dikarenakan kehilangan jumlah pengiklan (Yusuf, 2020, p. 1). Maryani dan Adiprasetyo pun menyebutkan *“mengelola media alternatif dengan kekuatan modal yang hampir sama dengan media arus utama, akan kalah bersaing sebab tidak sebanding. Belum lagi, media arus utama semakin terkonsentrasi dalam kepemilikannya”* (2018, p. 262). Untuk itu, di situasi yang semakin sulit tersebut, media terutama media alternatif seperti Serat.id, perlu menyusun suatu strategi untuk mempertahankan eksistensinya tanpa perlu menjual idealismenya.

1.2. Rumusan Masalah

Tidak mudah mendirikan dan mengembangkan suatu industri media di tengah banyaknya pilihan media massa yang bisa dikonsumsi masyarakat. Persaingan antar industri media lain, bisa dilihat sebagai rintangan yang cukup menonjol, terlebih untuk era digital saat ini. Oleh karena itu, menjaga hidup dan eksistensi media alternatif menjadi hal yang esensial mengingat media ini memberikan kontribusi yang cukup berarti terhadap demokratisasi di ruang publik. Perannya berfungsi sebagai ruang kontra budaya yang secara intrinsik terkait dengan dekonstruksi kekuatan media korporasi. Bila dibandingkan dengan media arus utama yang terbukti menurunkan kualitas

jurnalismenya karena orientasi *traffic* dan kecepatan (Harsono dalam Zuhra, 2017, p. 1), media alternatif justru menantang hal tersebut dengan melakukan elaborasi kolektif dari citra kuat yang membuat sudut pandang alternatif terlihat tentang masyarakat mereka. Media ini mendukung penyebaran ide dan praktik aktivis dari satu budaya gerakan sosial ke budaya gerakan sosial lainnya (Mattoni et al., 2010, p. 2). Namun mengandalkan semangat dan ambisi tentu tidaklah cukup untuk mewujudkan visi misi media alternatif hingga berdaya dalam jangka waktu yang lama. Karena mereka selalu ditantang oleh sejumlah hambatan manajerial seperti faktor finansial yang selalu menjadi kendala utama mereka untuk bertahan di pasar (Comedia dalam Atton, 2002).

Terlebih lagi, kebanyakan media alternatif – dalam kasus ini Serat.id, terlahir dengan prinsip menghidupi dirinya sendiri sembari tetap memelihara nilai-nilai idealismenya (Ariani, 2017, p. 19). Adapun menggunakan iklan, namun relatif kecil tidak seperti media *mainstream* pada umumnya. Artinya, cara-cara tersebut belum cukup membuat media semacam ini dalam posisi yang aman secara finansial. Sebagai pembanding, Poliklitik.com dalam usahanya sebagai media alternatif didanai oleh kelompok independen bernama Geomedia Group (Afandi & Abdullah, 2018, p. 178). Kemudian Watchdoc Documentary Maker berupaya mensubsidi dirinya sendiri dengan mengomersilkan beberapa karyanya dan juga melalui iklan yang diterima secara selektif (Ariani, 2017, p. 149). Lantas, Serat.id yang menentang praktik komersialisme, perlu memikirkan

manajemen finansial yang baru untuk mempertahankan eksistensinya di berbagai kondisi yang menghimpitnya tersebut. Melihat usia media yang baru berdiri selama 4 tahun, tentunya ini merupakan tantangan yang cukup sulit, terlebih di saat mereka juga dihadapkan dengan situasi pandemi Covid-19 yang membuat sirkulasi medianya terancam. Di samping itu, persaingan dengan perusahaan media dan *platform* komersial lokal lainnya juga menjadi tantangan selanjutnya bagi Serat.id. Berdasarkan data dari PPID Diskominfo Prov. Jateng, hingga tahun 2020 ada sekitar 433 media massa yang beredar di Jawa Tengah, dimana media cetak sebanyak 20, media siber sebanyak 37, media elektronik televisi 58, dan media elektronik radio terdiri dari 318 media.

Berdasarkan permasalahan tersebut, tentunya ada cara-cara yang dilakukan Serat.id dalam mempertahankan eksistensinya tanpa mempertaruhkan ideologi mereka sebagai media alternatif, terutama di tengah pandemi Covid-19. Peneliti selanjutnya tertarik untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen media alternatif Serat.id dalam bertahan selama masa pandemi Covid-19?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen media alternatif Serat.id dalam bertahan selama masa pandemi Covid-19.

1.4. Signifikansi Penelitian

1.4.1. Signifikansi Akademis

Secara akademis, penelitian ini berkontribusi terhadap Teori Manajemen Klasik dan Budaya Partisipatif yang diadopsi dalam riset ini. Hal itu dikarenakan temuan yang diungkapkan akan mampu memberikan sumbangsih ataupun tambahan kajian terhadap teori tersebut bahwa relevan diterapkan untuk menjelaskan situasi serta tindakan industri media lainnya khususnya media alternatif di Indonesia dalam beradaptasi dengan lingkungan yang tidak bisa dikendalikan. Dalam kasus ini, media alternatif yang dikaji menggunakan teori tersebut adalah Serat.id dengan upayanya bertahan di tengah pandemi Covid-19. Demikian pula kontribusi penelitian ini terhadap konsep-konsep strategi manajemen media yang digunakan dalam riset ini, akan menjadi tinjauan baru untuk menunjukkan bagaimana konsep-konsep tersebut dalam praktiknya dilakukan media alternatif guna mempertahankan eksistensi di situasi kritis layaknya pandemi Covid-19. Mengingat hal itu merupakan fenomena baru. Ditambah lagi, literatur yang mengkaji media alternatif di Indonesia secara kelembagaan menggunakan teori dan konsep-konsep tersebut masih sangat terbatas dibandingkan kajian terkait media arus utama. Sehingga studi ini bisa dijadikan rujukan pula untuk penelitian sejenis berikutnya.

1.4.2. Signifikansi Praktis

Secara praktis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap Serat.id tentang penggambaran strategi manajemen media yang mereka rencanakan ataupun implementasikan. Analisis dan argumentasi berdasarkan metode Siregar dan Comedia terkait cara Serat.id mengelola medianya untuk bertahan di tengah pandemi Covid-19, dapat dijadikan sebagai tolak ukur dan bahan evaluasi oleh Serat.id terhadap strategi mereka di lima kategori yakni finansial, *newsroom*, SDM, teknologi dan pemasaran. Di sisi lain, dengan dikajinya Serat.id melalui penelitian ini, secara tidak langsung memberikan pengaruh terhadap eksistensi mereka untuk dapat diketahui oleh publik yang lebih luas serta tercatat dalam “sejarah” sehingga dapat dipelajari oleh orang-orang atau kelompok-kelompok yang memiliki media dengan konsentrasi serupa.

1.4.3. Signifikansi Sosial

Secara sosial, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengetahuan dan pemahaman masyarakat bahwa media alternatif merupakan oposisi eksplisit media arus utama yang menjunjung tinggi kepentingan publik dan selalu menjadi pihak yang emansipatoris, partisipatif, non komersial dan otentik. Hal tersebut akan ditunjukkan dalam penelitian ini dengan memperlihatkan praktik media alternatif seperti Serat.id yang mengutamakan keberagaman konten lewat advokasi suara marginal sehingga membuat kualitas produk jurnalistik media ini jauh lebih tinggi

dan mencerdaskan masyarakat. Ini juga menjadi jalan bagi masyarakat untuk mengklaim hak publiknya atas konten di media yang sering kali “dimonopoli”. Sekaligus sebagai upaya mendorong masyarakat untuk menjadikan media alternatif sebagai media rujukan utama dalam memperoleh informasi, sehingga media ini dapat tumbuh dengan jauh lebih berdaya karena mendapat dukungan dari masyarakat yang dilayaninya. Dengan demikian eksistensi media alternatif tidak terancam, dan masyarakat tidak akan kehilangan keberagaman konten di media.

1.5. Kerangka Pemikiran Teoritis

1.5.1. State of The Art

Sebelumnya, telah terdapat beberapa penelitian yang sejenis dengan penelitian *Strategi Manajemen Media Alternatif Serat.id Bertahan di Tengah Pandemi Covid-19* yang dijadikan dasar panduan oleh peneliti. Pertama, studi yang dilakukan Della Resita dan Ahmad Juanidi (2019) dengan judul “Analisis Strategi Pemberitaan Media Alternatif untuk Isu-Isu Berkaitan dengan Kekerasan pada Perempuan (Studi Kasus Magdalene sebagai Media Online)”. Penelitian Resita dan Junaidi dimaksudkan untuk menyelidiki strategi media alternatif Magdalene atas isu-isu kekerasan yang menimpa perempuan. Mereka menggunakan metode studi kasus dalam penelitiannya. Hasil penelitian menjabarkan bahwa Magdalene mengimplementasikan strategi pemberitaan dengan menghadirkan keragaman konten yang selalu *up to date*, memperbaharui tampilan *website*,

serta menggunakan diksi populer untuk menarik atensi pembaca. Kemudian untuk memperluas *readership*, media ini melakukan *branding* dan promosi lewat media sosial. Studi pertama ini dipilih karena dinilai memberikan kontribusi terkait bagaimana media alternatif berbasis *online* mempertahankan eksistensinya di tengah publik. Namun hal yang membedakannya adalah cara peneliti memilih subjek penelitian dan fokus strategi media alternatif yang ingin diselidiki yakni strategi manajemen Serat.id menjaga kualitas ideologi dan eksistensinya di tengah pandemi Covid-19. Kualitas ideologi yang ingin diungkap dalam studi peneliti menjadi kebaruan penelitian dari penelitian yang dilakukan Resita dan Junaidi. Di sisi lain pandemi Covid-19 merupakan fenomena baru yang membuat semua sektor aktivitas industri media menjadi sulit, sehingga mengetahui pengaruh dan bagaimana media khususnya media alternatif bertahan merupakan hal yang layak untuk dikaji.

Kedua, studi yang dilakukan oleh Eni Maryani dan Justito Adiprasetyo (2018) dengan judul “Literasi.co sebagai Media Alternatif dan Kooperasi Akar Rumput”. Tujuannya untuk mengetahui konteks berdirinya media alternatif Literasi.co serta upaya mereka dalam menghadirkan ruang alternatif dengan mengadvokasi isu-isu akar rumput. Seperti studi sebelumnya, pendekatan studi kasus juga menjadi metode penelitian yang digunakan, dimana analisis isi naratif menjadi teknik analisis data penelitian ini. Hasil studi menunjukkan model pengelolaan atau manajemen yang kooperatif dan berbasis solidaritas sosial berhasil menciptakan kerja

keredaksian Literasi.co yang independen dan bersinergi dengan aktivisme akar rumput. Tidak hanya itu, keragaman isu seperti ruang kota, kebudayaan, agrari hingga sastra juga berhasil membangun diskursus alternatif dari dan untuk masyarakat sipil. Namun, mereka juga harus meningkatkan jaringan kerja samanya, untuk menarik lebih banyak perhatian audiens yang dominan terhadap media arus utama, sehingga suara akar rumput dapat didengar ke publik yang lebih luas. Studi ini dipilih karena memiliki cakupan topik yang hampir sama yakni keberlangsungan suatu media alternatif di tengah masyarakat. Perbedaan yang cukup signifikan terdapat pada *angle* penelitian yang tidak hanya mempertanyakan strategi manajemen media alternatif Serat.id dalam mempertahankan eksistensinya di tengah pandemi Covid-19, namun juga cara mereka menjaga kualitas idealisme di situasi tersebut. Kemudian, Maryani dan Adiprasetyo menggunakan analisis isi naratif untuk mengenali cara kerja Literasi.co dalam menampilkan dan memilih berbagai isu yang sesuai dengan idealisme mereka. Sementara peneliti memilih analisis tematik untuk menjelaskan pengaruh Covid-19 dan melihat praktik manajemen media Serat.id dalam menjaga kualitas idealisme dan mempertahankan eksistensinya di situasi tersebut. Teknik analisis data yang dipilih merupakan kebaruan (*novelty*) dalam studi peneliti.

Ketiga, studi yang dilakukan oleh Muhammad Afandi dan Aceng Abdullah (2018) dengan judul “Penggunaan Kartun Editorial oleh Poliklitik.com sebagai Bentuk Praktik Jurnalisme Alternatif”. Tujuannya

untuk menyelidiki latar belakang berdirinya media ini, mengetahui strategi manajemen media yang dilakukan serta kualitas karya jurnalistik yang diproduksi Poliklitik.com. Studi ini menggunakan metode studi kasus dimana model manajemen media yang digunakan milik Sylvia M Chan dan Olmsted. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kartun editorial merupakan strategi konten jurnalisme alternatif yang dilakukan Poliklitik.com yang disusun berdasarkan aspek eksternal, yakni perkembangan teknologi dan informasi, serta aspek internal yakni sumber daya manusia. Penggunaan konten kartun editorial tersebut dipilih agar dapat memberi pengaruh kepada anak muda, sementara untuk kualitas jurnalistik yang dihasilkan oleh Poliklitik.com sudah memperhatikan kaidah-kaidah jurnalistik namun belum cukup kredibel karena menggunakan teknik agregasi dan kurasi. Studi ini dipilih karena memiliki kedekatan dengan topik penelitian yang akan dilakukan, yakni strategi manajemen media alternatif. Perbedaan signifikan terletak pada fokus penelitian, dimana pada penelitian peneliti, strategi manajemen media alternatif Serat.id ingin diketahui sebagai upaya melihat cara mereka dalam mempertahankan eksistensi dan menjaga kualitas ideologinya di tengah pandemi Covid-19. Sementara pada penelitian Affandi dan Abdullah, tidak hanya ingin mengetahui strategi manajemen media alternatif, namun juga ingin mengetahui latar belakang pendirian dan kualitas jurnalistik Poliklitik.com. Selain itu, studi ini memilih kerangka analisis strategi manajemen media model Sylvia M. Chan dan Omlsted dengan memasukkan tabel formulasi dan implementasi untuk

melihat bagaimana Poliklitik.com melakukannya. Untuk itu, penelitian ini cukup memberikan gambaran tentang aspek-aspek apa saja yang bisa dilihat dan dianalisis dari suatu media alternatif yang menjalankan strategi manajemen. Sementara pada penelitian peneliti, manajemen media yang digunakan milik Siregar dan Comedia. Ini pula yang menandakan kebaruan (*novelty*) penelitian ini dari penelitian Affandi dan Abdullah.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Tony Harcup (2016) dengan judul “Alternative Journalism as Monitorial Citizenship? : A case study of a local news blog”. Studi ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana jurnalisme alternatif *online* bisa bekerja, mempelajari asal-usul, motivasi serta praktik dari salah satu situs di Inggris bernama Leeds Citizen. Harcup menggunakan pendekatan studi kasus, dengan teknik analisis data adalah analisis konten. Hasil penelitian menunjukkan bahwa blog Leeds Citizen terbukti berkontribusi (meskipun dalam cara yang terbatas) untuk memantau struktur kekuasaan lokal. Mereka dapat menciptakan ruang akuntabilitas untuk menundukkan tindakan penguasa ke pengawasan publik. Terlepas dari kurangnya sumber daya keuangan, Leeds Citizen dapat dilihat sebagai bentuk *monitorial citizenship* yang sedang beraksi. Meski jangkauannya terbatas dan jumlah pembacanya relatif kecil, namun masih dapat membantu menginformasikan dan bahkan memberdayakan anggota masyarakat sipil yang dilayaninya. Penelitian ini dipilih karena memberikan kontribusi terkait pengetahuan keberdayaan media alternatif di era digital. Perbedaannya terletak pada objek penelitian dimana dari segi *platform*,

objek yang diteliti Harcup sebagai media alternatif adalah berbasis blog lokal yang berada di Inggris, sementara pada penelitian peneliti adalah situs media alternatif lokal Jawa Tengah. Selanjutnya, Harcup berusaha mengeksplorasi dan memperdalam pemahaman tentang kemungkinan dan batasan jurnalisme alternatif yang mencakup perspektif khalayak tentang Leeds Citizen. Sementara peneliti sendiri ingin mengetahui bagaimana strategi manajemen yang dilakukan Serat.id dalam menjaga kualitas idealisme dan eksistensinya di tengah pandemi Covid-19. Inilah yang kemudian menandakan kebaruan (*novelty*) penelitian milik peneliti dari penelitian Harcup.

Kelima, studi yang dilakukan oleh Linda Jean Kenix (2011) dengan judul “The Future of Alternative Media?”. Penelitian ini mencoba untuk memeriksa kemungkinan arah masa depan media alternatif, serta memahami bagaimana blog telah memajukan media alternatif di Selandia Baru. Untuk mengetahui hal tersebut, Kenix menetapkan 10 blog teratas yang sering dikunjungi di Selandia Baru sebagai sampel penelitian. Dengan menggunakan metode studi kasus, hasil penelitian ini menampilkan bahwa 10 blog alternatif tersebut perlu mencari pendanaan eksternal karena persaingan untuk mendapatkan perhatian audiens. Mereka juga memiliki dukungan periklanan yang sangat sedikit serta tidak ada pendanaan yang jelas dari organisasi nirlaba manapun, tidak beroperasi dalam portal yang lebih besar dan hampir tidak ada ketergantungan materi visual pada kontennya serta sangat sedikit fokus pada jejaring sosial. Penelitian ini

dipilih karena memberikan kontribusi terkait gambaran praktik maupun strategi media alternatif di struktur sosial yang semakin mapan dan kompetitif. Perbedaan signifikan terletak pada objek yang diteliti, dimana pada penelitian Kenix media alternatif yang dikaji berbasis blog, sementara pada penelitian peneliti berbasis web atau situs berita. Selanjutnya pada fokus penelitian, riset Kenix ingin menyelidiki perkembangan atau keberdayaan 10 media alternatif di Selandia Baru. Sementara milik peneliti lebih kepada mengetahui strategi manajemen media alternatif tingkat lokal (Serat.id) menjaga kualitas idealisme dan eksistensinya di tengah pandemi Covid-19. Cara peneliti menetapkan *angle* riset ini yang menunjukkan *novelty* riset peneliti dari riset milik Kenix.

1.5.2. Paradigma Penelitian

Paradigma merupakan seperangkat prosedur kerja yang membantu peneliti menemukan cara mencapai kebenaran dalam konteks paradigma tertentu, dan ia bagian dari kaca mata (*world view*) untuk memandang dan membuat dunia terlihat masuk akal. Selanjutnya, melalui paradigma yang digunakan, peneliti dapat memutuskan metodologi yang akan digunakan, seperti kuantitatif atau kualitatif (West & Turner, 2008, p. 77).

Penelitian ini menggunakan paradigma post-positivistik, sebab menurut Creswell dan Poth (2018, p. 59), paradigma tersebut relevan digunakan untuk mereka yang melakukan penelitian dengan lensa teori ilmu sosial. Istilah post-positivistik digunakan untuk menunjukkan bahwa

pendekatan ini tidak percaya pada sebab dan akibat yang ketat, namun mengakui bahwa semua sebab dan akibat adalah kemungkinan yang mungkin atau mungkin tidak terjadi. Post-positivistik memiliki elemen reduksionistik, logis, empiris, berorientasi sebab-akibat dan deterministik berdasarkan teori apriori. Selain itu, pada dasarnya paradigma ini menentang pandangan bahwa pengetahuan sebagai kebenaran bersifat mutlak dan bahwa pengetahuan kita tentang mempelajari perilaku dan tindakan manusia tidak bisa benar-benar positif/absolut (Creswell & Creswell, 2018, pp. 46–47). Sebuah realitas tunggal ada di luar diri kita, "*out there*". Peneliti mungkin tidak dapat memahami atau memahaminya karena kurangnya hal-hal yang bersifat mutlak (Creswell & Poth, 2018, p. 75). Denzin & Lincoln (dalam Batubara, 2017, p. 103) menambahkan, bahwa paradigma post-positivistik menempatkan posisi peneliti pada jarak yang tidak bisa dipisahkan dengan kenyataan (realitas) yang ada, dan hubungan keduanya harus bersifat interaktif. Peran peneliti dalam hal ini akan melihat penelitian sebagai serangkaian langkah yang terkoneksi secara logis, meyakini keragaman perspektif dari para partisipan daripada satu realitas tunggal serta mendukung metode pengumpulan dan analisis data yang tepat.

Pendekatan post-positivistik memiliki beberapa asumsi menurut Philips dan Burbules (dalam Creswell & Creswell, 2018, p. 48): (a) pengetahuan bersifat dugaan (dan antifondasi) – kebenaran mutlak tidak akan pernah ditemukan. Dengan demikian, bukti yang dibuat dalam

penelitian selalu tidak sempurna dan dapat salah; (b) penelitian adalah proses membuat klaim dan kemudian menyempurnakan atau mengabaikan beberapa klaim untuk klaim yang lebih terjamin; (c) data, bukti, dan pertimbangan rasional membentuk pengetahuan. Dalam praktiknya, peneliti mengumpulkan informasi tentang instrumen berdasarkan ukuran yang diselesaikan oleh partisipan atau dengan pengamatan yang direkam oleh peneliti; (d) penelitian berusaha mengembangkan pernyataan yang relevan dan benar untuk menjelaskan situasi yang menjadi perhatian; (e) bersikap objektif adalah aspek penting dari penyelidikan yang kompeten. Artinya bias peneliti perlu dikendalikan dan tidak diungkapkan dalam sebuah penelitian (Creswell & Poth, 2018, p. 75).

Berangkat dari hal tersebut, maka peneliti berpijak pada paradigma post-positivistik untuk mengidentifikasi secara mendalam bagaimana strategi manajemen media dilakukan oleh media alternatif Serat.id dalam menjaga kualitas idealisme dan mempertahankan eksistensinya di tengah pandemi Covid-19. Tentunya, penelitian ini juga akan mengungkapkan sisi mengapa (*why*) untuk memperluas perspektif dan pemahaman, sehingga realitas yang diteliti dimungkinkan untuk dibaca dan terkoneksi secara logis.

1.5.3. Teori Manajemen Klasik

Manajemen merupakan seni dan ilmu dalam perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, pengendalian dan pemotivasian pada mekanisme kerja

dan orang untuk mencapai tujuan (Siswanto, 2021, p. 16). Mengikuti perkembangan dan konsepnya, ada tiga aliran manajemen, namun yang akan digunakan untuk memandu dan menjelaskan penelitian ini adalah manajemen aliran klasik. Teori manajemen klasik muncul dari upaya awal untuk memformalkan prinsip-prinsip yang dapat memandu kelas manajer profesional yang berkembang pada akhir abad kesembilan belas. Aliran ini berusaha mencari rasionalitas dan keteraturan dalam bekerja sebagai “satu cara terbaik”, pembagian kerja yang paling logis, struktur yang sesuai untuk menghubungkan aktivitas yang dibagi (dalam hal keragaman aktivitas dan tingkat pengawasan), rentang kendali yang besar untuk mengarahkan kegiatan, dan alokasi tanggung jawab yang tepat kepada otoritas yang ditunjuk. Terlepas dari akar Eropa dan Amerika, ahli teori klasik menegaskan wawasan mereka berlaku secara universal untuk semua organisasi (Jelinek, 1993, p. 1). Dengan demikian, teori ini pun bisa digunakan untuk menjelaskan kasus media alternatif Serat.id.

Pelopor teori klasik yakni Frederick W Taylor, dalam penjelasannya mengenai *Principles of Scientific Management* (1912) memisahkan perencanaan, koordinasi dan penilaian dari penyelesaian tugas, menetapkan ini sebagai tanggung jawab manajemen. Para pekerja harus dilengkapi dengan alat-alat yang tepat dan tugas-tugas khusus; manajer harus mengidentifikasi, merencanakan dan mengoordinasikan tugas-tugas ini untuk memastikan hasil yang tepat. Filosofi Taylor murni didasarkan pada motivasi ekonomi, dengan upah yang adil untuk tujuan kerja yang efisien

(Jelinek, 1993, p. 1). Di sisi lain, tokoh terkenal lainnya, Henry Fayol (dalam Miller, 2015, pp. 19–20) mengidentifikasi 5 elemen dasar manajemen: (a) **perencanaan** (*planning*) terkait bagaimana cara terbaik untuk mencapai tujuan organisasi; (b) **pengelolaan** (*organizing*) berkaitan dengan penataan sumber daya manusia (karyawan) dan evaluasi karyawan tersebut; (c) **komando** (*command*) dimana manajer menetapkan tugas bagi karyawan untuk memenuhi tujuan organisasi; (d) **koordinasi** (*coordination*), melalui elemen inilah “aktivitas-aktivitas terpisah dari suatu organisasi harus diselaraskan menjadi satu kesatuan”; (e) **kontrol** (*control*) yang melibatkan perbandingan antara tujuan dan aktivitas untuk memastikan bahwa organisasi berfungsi dengan cara yang direncanakan.

Secara umum, Fayol (dalam Miller, 2015, p. 21) dalam teorinya mendeskripsikan bagaimana elemen-elemen tersebut dilakukan, beliau menganjurkan kepatuhan yang ketat terhadap komunikasi vertikal dalam struktur hierarkis. Namun, ia juga menyadari bahwa komunikasi horizontal lintas hierarki terkadang dapat memfasilitasi fungsi organisasi. Oleh karena itu, ia mengusulkan sebuah struktural “*gangplank*” yang akan menghubungkan karyawan secara horizontal pada tingkat hierarki yang sama. Fayol mengusulkan bahwa hubungan yang demikian tidak hanya harus digunakan ketika diberi wewenang oleh seorang manajer di tingkat tertinggi berikutnya namun juga harus digunakan kapan pun komunikasi tersebut bisa membantu mencapai tujuan organisasi. Penelitian ini menggunakan teori manajemen klasik untuk mengidentifikasi bagaimana

langkah-langkah yang Serat.id lakukan untuk mempertahankan eksistensi dan idealisme mereka di situasi pandemi Covid-19.

1.5.4. Budaya Partisipatif (*Participatory Culture*)

Menurut Jenkins (2007, p. 6), ada 5 hal yang bisa mendefinisikan budaya partisipatif, yakni: (a) hambatan yang relatif rendah untuk ekspresi artistik dan keterlibatan; (b) dukungan kuat untuk membuat dan berbagi kreasi dengan yang lain; (c) sejenis bimbingan informal dimana apa yang diketahui oleh yang paling berpengalaman diteruskan ke pemula; (d) anggota yang percaya bahwa kontribusi mereka penting, dan; (e) anggota yang merasakan hubungan sosial pada tingkat tertentu satu sama lain (setidaknya mereka peduli dengan apa yang orang lain pikirkan tentang apa yang telah mereka ciptakan). Dalam penjelasannya tersebut, Jenkins menyampaikan bahwa inti dari budaya partisipatif adalah setiap anggota tidak harus berkontribusi, tetapi yang paling penting mereka semua harus percaya bahwa mereka bebas untuk berkontribusi dan apa yang mereka sumbangkan akan menjadi dihargai dengan tepat. Budaya partisipatif muncul saat budaya menyerap dan merespon pesatnya teknologi media baru yang memungkinkan konsumen untuk melakukan pengarsipan, membuat anotasi, menyesuaikan dan mensirkulasi ulang konten media dengan cara baru yang kuat. Kata partisipatif pun digunakan sebagai istilah yang melintasi praktik pendidikan, proses kreatif, kehidupan masyarakat dan kewarganegaraan demokratis (Jenkins, 2007, pp. 8–9).

Selanjutnya, penelitian ini menggunakan jenis budaya partisipatif yang disebut **ruang afinitas** (*affinity spaces*), guna memperkecil lanskap budaya partisipatif yang masih terlihat general. Menurut sejumlah ahli, jenis budaya partisipatif baru ini mewakili lingkungan belajar yang ideal. James Gee (dalam Jenkins, 2007, p. 10) menyebut budaya belajar informal seperti itu sebagai “ruang afinitas”, dan mengeksplorasi mengapa orang belajar lebih banyak, berpartisipasi lebih aktif, dan terlibat lebih dalam dengan budaya populer daripada yang mereka lakukan dengan isi buku teks mereka. Ruang afinitas menawarkan peluang yang kuat untuk belajar, menurut Gee karena mereka ditopang oleh upaya bersama yang menjembatani perbedaan – usia, kelas, ras, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan – dan karena orang dapat berpartisipasi dalam berbagai cara sesuai dengan keterampilan dan minat mereka. Ruang afinitas memungkinkan orang-orang bergantung pada pengajaran *peer to peer* dengan terus-menerus termotivasi untuk memperoleh pengetahuan baru atau menyempurnakan keterampilan mereka yang ada.

Ruang afinitas merupakan lingkungan yang sangat generatif dimana eksperimen dan inovasi estetika baru muncul. Sebuah laporan tahun 2005 tentang *The Future of Independent Media* berpendapat bahwa jenis kreativitas akar rumput adalah mesin penting dari hadirnya transformasi budaya karena lanskap media akan dibentuk kembali oleh energi “*bottom-up*” media yang dibuat oleh amatir. Energi dari *bottom-up* ini akan menghasilkan kreativitas yang luar biasa, tetapi juga akan mengobrak-abrik

beberapa kategori yang mengatur kehidupan dan karya pembuat media. Generasi baru dari pembuat media dan pemirsanya ini, dapat menyebabkan perubahan besar dalam cara media dibuat dan dikonsumsi. Penelitian ini menggunakan konsep budaya partisipatif untuk membantu menyelidiki dan menjelaskan upaya Serat.id dalam mewujudkan perannya sebagai penyedia *public sphere* yang adil khususnya di tengah pandemi Covid-19.

1.5.5. Media Alternatif

Sebelumnya telah disinggung bahwa kemunculan media alternatif ditandai sebagai bentuk perlawanan dan kekuatan yang memberikan kebebasan, pemberdayaan serta saluran untuk menyuarakan berbagai wacana dari kelompok yang teralienasi dari media arus utama (Yoedtadi, 2021, p. 5). Di sisi lain, menurut Chris Atton, suatu media dapat dikatakan sebagai media alternatif jika wacana mayor yang diangkat berisi suara-suara kaum minor; ekspresi masyarakat dari berbagai perspektif; *social responsibility*; dan mengekspos aktor-aktor yang jarang terpublikasi (Allifiansyah, 2015, p. 4). Dalam asumsinya, Atton menjabarkan perbedaan proyek media alternatif dengan media arus utama, dimana media alternatif selalu menjadi pihak yang partisipatif, emansipatoris, non komersial, otentik (setia pada sudut pandang atau pengalaman komunitas) serta anti-intitusional. “*They combine both “creative expression and social responsibility”, in a way that departs from most mainstream media*” (Lievrouw, 2011, p. 18). Terkait anti-intitusional, di Indonesia sendiri, media alternatif umumnya tidak terdaftar

di Dewan Pers, dikarenakan tidak memenuhi kriteria sebagai perusahaan pers mulai dari perusahaannya, karyawan, kantor hingga gaji yang tidak dianggap sesuai dengan standar media pada umumnya. Oleh karena itu pendirian media alternatif dijalankan oleh mereka yang pada dasarnya memiliki kepedulian, minat dan kekhawatiran tertentu atas praktik jurnalistik hingga inisiasi media yang dibangun untuk mencapai kepentingan yang terfokus. Dengan sistem media alternatif yang tidak berbasis pada modal dan profit, maka sering kali para pelaku media alternatif mengeluarkan dana pribadi untuk menjaga ketahanan medianya (Tabroni, 2020, p. 1).

Diyakini bahwa peran media alternatif sangat penting untuk menyediakan konten yang beragam bagi masyarakat yang demokratis. Posisinya sebagai oposisi media arus utama disebut sebagai artikulasi “tatanan sosial” yang berbeda dari yang dominan, dengan tujuan merayakan keberagaman dan meningkatkan pemahaman masyarakat. Media alternatif memiliki potensi untuk mengubah audiens menjadi khalayak aktif dalam peristiwa sehari-hari yang mempengaruhi kehidupan mereka, dan itu juga menjadi jalan terciptanya perubahan sosial (Kenix, 2011a, p. 1). Menurut Kenix (2011a, pp. 2–4), setidaknya ada tiga hal yang menandai media alternatif, pertama bahwa mereka sangat mengkritik siklus merger dan akuisisi industri media, kedua mereka bebas dari batasan ideologis dan struktural, dan terakhir media alternatif meliputi genre dan modalitas yang tidak terbatas seperti film, game, seni, protes, musik hingga grafiti. Namun,

untuk yang satu itu, pada prinsipnya dilakukan oleh media yang berpikiran komersial sebagai upaya keberlanjutan ekonomi. Artinya, mereka bukan fokus pada pencarian keuntungan namun itu sebagai bentuk kesadaran atas tekanan ekonomi hingga secara fiskal menyusun strategi untuk memastikan keberlanjutan eksistensi mereka – meskipun peluang keberlanjutan ekonomi tersebut cukup kecil. Kenix (2011a, p. 5) menambahkan bahwa bukti “*economic mandate*” tersebut walau bersifat sekunder, bisa dilihat dengan bertanya kepada perwakilan media, ataupun melalui adanya iklan, biaya berlangganan serta permintaan donasi.

Di sisi lain, Bailey et al (2007, pp. 32–33) mengemukakan empat pendekatan untuk mengetahui keragaman dan kekhususan media alternatif, menunjukkan urgensi serta masalah yang mungkin mereka hadapi, diantaranya:

- a. *Serving a community*. Jika dilihat dari sisi urgensitasnya, pendekatan ini melihat bahwa media alternatif memberikan validasi dan memperkuat komunitas; memperlakukan audiens sebagai bagian dari komunitas, mengaktifkan dan mengakomodasi akses serta partisipasi oleh anggota dalam komunitas tersebut; topik yang dianggap relevan oleh komunitas bisa didiskusikan oleh anggota dalam komunitas tersebut; serta membuka saluran komunikasi untuk kelompok masyarakat yang disalahartikan, distigmatisasi atau ditekan. Sementara dari sisi tantangan media alternatif, pendekatan ini melihat adanya ketergantungan terhadap komunitas; meningkatkan minat komunitas dalam komunikasi dua arah di saat wacana

media dominan didasarkan pada komunikasi satu arah; kurangnya kemampuan komunikasi dua arah dan minat; berkurangnya geografis komunitas dalam artian menjebak media alternatif dalam posisi media lokal skala kecil dan secara bertahap menghilangkan penekanan peran mereka untuk melayani komunitas.

- b. *An alternative to the mainstream.* Pendekatan ini melihat bahwa dari segi urgensitasnya, media alternatif menunjukkan “*third way*” masih terbuka untuk organisasi media; praktik organisasi alternatif lebih seimbang dan struktur horizontal tetap menjadi kemungkinan yang aktual; media alternatif merepresentasikan *counter-hegemonic* dan wacana yang bervariasi dari arus utama; penekanan atas representasi diri menghasilkan banyaknya suara masyarakat; serta memiliki beragam format dan genre. Sementara, tantangannya adalah kurangnya finansial dan stabilitas organisasi, *small-scale*, independen dan organisasi terstruktur secara horizontal; diartikulasikan sebagai tidak profesional, tidak efisien, memiliki kapasitas yang terbatas untuk mencapai khalayak yang lebih luas dan marjinal karena beberapa kelompok masyarakat mencoba bersuara; prioritas politik rendah diberikan kepada “marjinal”.
- c. *Linking alternative media to the civil society.* Bila dilihat dari segi urgensitasnya, pendekatan ini menekankan pentingnya masyarakat sipil untuk demokrasi dimana media alternatif sebagai bagian dari mereka; demokratisasi media berhubungan dengan partisipasi mikro dan makro; dan juga melalui partisipasi yang luas dalam debat publik dan kesempatan untuk

merepresentasikan diri dalam ruang publik. Sementara, pendekatan ini memandang bahwa tantangan yang mungkin dihadapi media alternatif merupakan pesaing media yang berorientasi secara komersial; penolakan beriklan sebagai penghasilan utama secara finansial menempatkan mereka dalam situasi yang cukup berbahaya; bahaya disebabkan oleh keadaan yang represif; berurusan dengan tingkat inefisiensi; pekerjaan demokrasi membutuhkan perhatian yang konstan.

- d. *Alternative media as rhizome*. Bila dilihat dari segi urgensitasnya, pendekatan ini memandang media alternatif sebagai persimpangan jalan dimana orang-orang dari jenis gerakan dan perjuangan yang berbeda bertemu dan berkolaborasi; memperdalam demokrasi dengan menghubungkan beragam perjuangan atas demokrasi itu sendiri; menyoroti fluiditas dan kontingensi organisasi media; mempertanyakan dan mendestabilkan kekauan dan kepastian publik serta organisasi media komersial, pada saat yang sama membuat ruang untuk kolaborasi dan kemitraan yang trans-hegemonik. Sementara, pendekatan ini memandang bahwa ancaman yang mungkin dihadapi media alternatif diantaranya tidak menyadari perannya sebagai “*crossroads*”; menyimpang atau bertentangan tujuan dengan organisasi masyarakat; inkooporasi oleh negara dan organisasi pasar merugikan kemerdekaan yang dituju organisasi ini; kurangnya kejelasan “*common ground*” yang mengarah ke kurangnya upaya kebijakan, rumitnya fungsi representasi organisasi hingga pencegahan munculnya gerakan media alternatif yang terdefinisi dengan baik.

1.5.6. Strategi Manajemen Media

Penelitian ini menggunakan konsep strategi manajemen media milik Siregar dan Comedia untuk mengidentifikasi suatu sistem manajerial yang dijalankan oleh Serat.id. Konsep yang peneliti gunakan ini merupakan hasil kolaborasi yang peneliti lakukan atas konsep strategi manajemen media oleh Siregar dan media alternatif oleh Comedia. Hal tersebut karena dipandang relevan untuk mendeskripsikan situasi yang dialami maupun yang dilakukan Serat.id selama masa pandemi Covid-19. Sebagai media alternatif dengan bentuk lembaga yang minimalis serta berkecenderungan menawarkan konten dari perspektif yang berbeda kepada publik, tentunya Serat.id harus tetap hidup agar idealisme dan wacananya terus tersebar luas. Untuk itu, sistem manajerial sangat diperlukan dan menjadi relevan untuk melihat bagaimana Serat.id mempertahankan idealisme dan eksistensinya, terutama orang-orang yang berada di dalamnya.

Menurut Amir Effendi Siregar (dalam Rahmitasari, 2017, pp. 5–6), manajemen media merupakan ilmu yang mempelajari bagaimana media sebagai industri bisnis dan industri sosial, ataupun sebagai institusi bisnis dan institusi sosial melaksanakan prinsip-prinsip dan keseluruhan proses manajemen/pengelolaan media. Mempelajari sepenuhnya karakteristik, posisi, dan peran media dalam lingkungan dan sistem ekonomi, sosial, politiknya. Ini juga termasuk mempelajari tentang perkembangan teknologi yang mempengaruhi dan harus diantisipasi oleh pengelolaan media. Meski begitu, manajemen media pada dasarnya merupakan disiplin ilmu yang

muncul dan belum memiliki konsensus tentang batas-batas lapangan yang harus digunakan (Küng, 2017, p. 86). Terminologi “*business model*” dalam manajemen media pun digunakan secara luas, dan tidak ada definisi tunggal, sehingga penggunaannya sangat bervariasi menurut sektor dan spesialisasi profesional (Küng, 2017, p. 63).

Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan model manajemen media milik Comedia dan Siregar untuk mengidentifikasi strategi yang digunakan Serat.id dalam bertahan di tengah pandemi Covid-19. Mereka mengatakan bahwa sebagai media dengan konteks institusi sosial seperti lembaga penyiaran publik dan lembaga penyiaran komunitas, pengelolaan media seperti Serat.id, lebih spesifik mencakup finansial, produksi konten (sirkulasi), manajemen sumber daya manusia, teknologi, dan *marketing* (Atton, 2002; Rahmitasari, 2017).

1.5.6.1.Keuangan

Aspek ini sebagian besar menjadi kendala utama bagi media alternatif. Comedia dalam argumennya yang mengkritik bahwa cara media alternatif menentang manajerialisme konvensional, komersialisme, dan kapitalisme sudah tidak lagi relevan, mengemukakan beberapa metode perencanaan keuangan lain yang bisa diadopsi media alternatif, yakni bisnis musik, eksploitasi pekerja, berlangganan, donasi, penjualan dan iklan (Atton, 2002). Dari sekian metode tersebut, peneliti berupaya mengetahui metode apa yang dipilih dan digunakan Serat.id sebagai upaya mempertahankan ekstensinya atau justru menggunakan metode lain di luar yang disebutkan

oleh Comedia. Melalui tema ini pula, nantinya akan teridentifikasi bagaimana Serat.id melakukan metode perencanaan keuangan tersebut, apa alasan yang melatar belakangnya serta bagaimana pula hasil atau dampaknya terhadap eksistensi mereka.

1.5.6.2. Newsroom

Aspek ini merupakan cara yang cukup ideal untuk mengetahui bagaimana idealisme media alternatif terealisasi melalui pengambilan keputusan dalam hal genre, rutinitas, nilai, dan produk jurnalistik diuji dan dibuat (González & Francisca, 2017, p. 5). Aktivitas ini pun dinilai Northrup (Quinn, 2002, p. 21) membutuhkan kemampuan dan keterampilan seperti berkomunikasi secara efektif, bekerja secara kolaboratif, mengumpulkan keahlian dan pembelajaran yang terus menerus dari pengalaman serta meningkatkan aset informasi. Setelah informasi tersebut dikumpulkan, jurnalis wajib kembali ke ruang redaksi (*newsroom*) untuk mengolah produknya dengan tepat waktu. Singkatnya, melalui *newsroom*, dapat dilihat bagaimana suatu organisasi mengembangkan rutinitasnya untuk mengarahkan pembaca, pemirsa ataupun pendengar serta untuk mengatur informasi yang mereka tangani (González & Francisca, 2017, p. 118).

1.5.6.3. Sumber Daya Manusia (SDM)

Manajemen aset ini tidak kalah penting untuk dilihat dalam suatu manajemen media alternatif, karena tentunya mereka memiliki metode yang berbeda. Mengingat pekerja media komersial tidak dihargai dan tidak diikutsertakan dalam sistem, sehingga membuat iklim organisasi pekerja

memburuk karena diposisikan sebagai mesin (Maryani & Adiprasetyo, 2018, p. 263). Menurut Faletahan et al (2018, pp. 5–6), dalam upaya menginvestasikan SDM, suatu organisasi perlu mengadakan program pelatihan dan pengembangan atas dasar pengetahuan maupun transformasi teknologi. Untuk itu, peneliti pun nantinya akan menyelidiki bagaimana Serat.id memperlakukan pekerjanya.

1.5.6.4.Teknologi

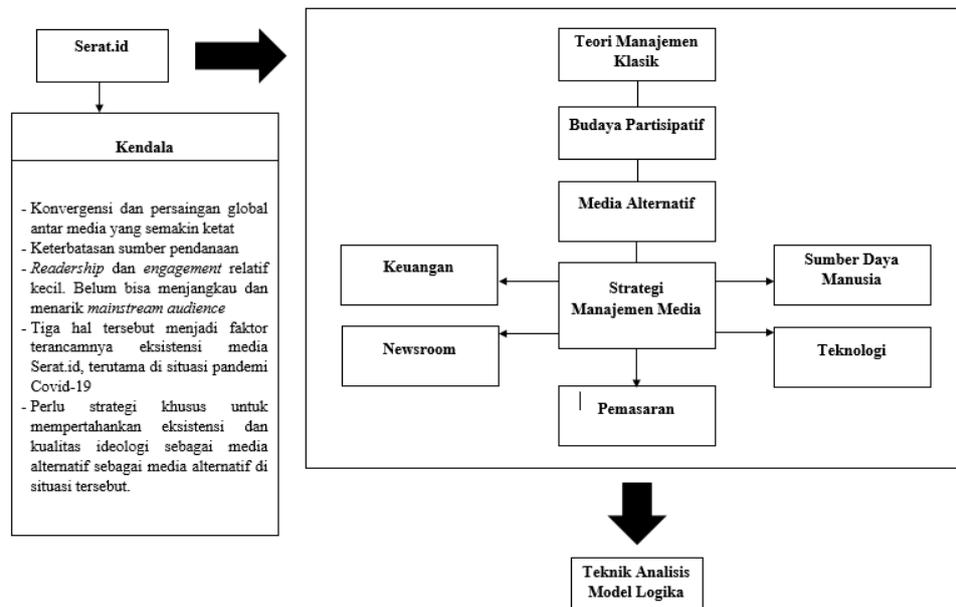
Internet telah mengubah cara media dan masyarakat dalam memproduksi, mempublikasi, dan mengonsumsi informasi. Peluang terciptanya ruang alternatif yang lebih egaliter pun semakin terbuka (Ariani, 2017, pp. 24–25). Oleh karenanya, untuk beradaptasi dalam perubahan tersebut, media alternatif yang memiliki kesempatan menyiarkan ideologi tandingannya, tentu memantapkan penggunaan medium baru untuk mewujudkan apa yang menjadi visi-misi mereka. Melalui aspek teknologi ini, peneliti akan mengidentifikasi medium baru apa saja yang dimanfaatkan Serat.id sebagai penyedia konten alternatif, dan mengapa medium itu yang dipilih.

1.5.6.5.Pemasaran

Menurut Kotler dan Amstrong (Faletahan et al., 2018, p. 41), pemasaran (*marketing*) merupakan proses sosial dan manajerial yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam memperoleh kebutuhan dan keinginan mereka dengan cara membuat dan mempertukarkan produk dan nilai dengan pihak lain. Namun, jika mengacu pada konsep dan perkembangan keilmuan media, maka dapat didefinisikan bahwa pemasaran media adalah proses

manajemen yang terintegrasi dalam memasarkan media kepada konsumen secara efektif dan efisien dengan menerapkan berbagai fungsi manajemen terhadap unsur-unsur manajemen. Dalam hal ini strategi *marketing* yang dilakukan oleh media alternatif tentunya berbeda dengan yang dilakukan oleh media arus utama. Oleh karena itu, melalui penelitian ini nantinya akan dilihat seperti apa strategi *marketing* yang digunakan Serat.id dalam mendistribusikan produk dan memperkenalkan identitas sekaligus idealisme mereka kepada masyarakat.

1.5.7. Kerangka Pemikiran



Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran Penelitian

Sumber: Diolah peneliti

1.6. Metode Penelitian

1.6.1. Tipe Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang berupaya untuk menyelidiki suatu kasus dalam kehidupan nyata, konteks atau setting kontemporer berupa entitas konkrit seperti individu, komunitas, hubungan, proses pengambilan keputusan atau peristiwa tertentu. Biasanya peneliti studi kasus mempelajari kasus kehidupan nyata saat ini yang sedang berlangsung sehingga mereka dapat mengumpulkan informasi akurat yang tidak hilang oleh waktu (Creswell & Poth, 2018, p. 155). Selanjutnya, jenis pendekatan studi kasus yang digunakan dalam penelitian ini adalah *intrinsic case study* yang meletakkan fokus pada kasus itu sendiri karena kasus tersebut menyajikan situasi yang tidak biasa atau unik (Stake dalam Creswell & Poth, 2018, p. 157). Pendekatan ini dipilih untuk membantu peneliti memberikan pandangan yang lengkap serta mendalam terkait media alternatif Serat.id dalam caranya bertahan di tengah pandemi Covid-19 melalui berbagai cara seperti wawancara, observasi, telaah dokumen serta data apapun yang mampu mendukung dan menguraikan kasus tersebut.

1.6.2. Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah Serat.id sebagai media alternatif di Jawa Tengah yaitu Pemimpin Umum, Pemimpin Redaksi, *Social Media Officer*, dan kontributor Serat.id. Aspek yang akan diteliti adalah keuangan,

newsroom, sumber daya manusia, teknologi, dan pemasaran. Tujuannya untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen media dilakukan Serat.id pada aspek-aspek tersebut. Penelitian akan dilaksanakan di Jalan Nakula II No 5, Pendrikan Kidul, Semarang Tengah, Kota Semarang, dengan durasi \leq satu bulan.

1.6.3. Jenis dan Sumber Data

a. Data Primer

Peneliti akan menggunakan prosedur kuota untuk memilih informan sebagai sumber data primer, karena dianggap sebagai prosedur purposif yang mana peneliti menetapkan karakteristik khusus. Hal tersebut dilakukan agar peneliti bisa menemukan orang-orang yang diperkirakan memiliki pengetahuan dan pengalaman mengenai hal yang sedang diteliti (Bungin, 2007, p. 108). Kriteria yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah individu-individu yang memahami secara ideologis dan praktis Serat.id diantaranya Pemimpin Umum, Pemimpin Redaksi, *Social Media Officer*, dan kontributor Serat.id. Nantinya, data dari orang-orang dengan kriteria tersebut diperoleh peneliti melalui wawancara mendalam. Selain itu, data primer lainnya akan didapatkan dari arsip Serat.id, maupun karya yang diproduksi dan didistribusikan secara *online*.

b. Data Sekunder

Data sekunder yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah penelitian terdahulu yang diperoleh melalui skripsi, artikel jurnal maupun buku yang

menjelaskan tentang media alternatif dan informasi lain terkait Serat.id dalam bentuk berita, ataupun opini pada media umum.

1.6.4. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi Non-partisan

Peneliti melakukan teknik observasi untuk memperkaya hasil yang diperoleh di lapangan. Secara teknis, subjek penelitian dalam observasi non-partisan menyadari jika sedang diteliti, tetapi peneliti tidak ikut berperan sebagai partisan (Wimmer & Dominick, 2011, p. 124). Observasi akan dilakukan peneliti di kantor Serat.id selama \leq satu bulan untuk mengamati bagaimana tim Serat.id bekerja mulai dari memproduksi berita, merencanakan dan menjalankan strategi manajemen medianya untuk menjaga kualitas idealisme dan eksistensinya di tengah pandemi Covid-19.

b. Wawancara Mendalam

Peneliti selanjutnya melakukan wawancara mendalam untuk melengkapi data-data yang diperoleh melalui observasi. Wawancara akan dilakukan kepada Pemimpin Umum, Pemimpin Redaksi, *Social Media Officer*, dan kontributor Serat.id yang memahami nilai dasar yang dianut dan manajerial yang dijalankan media tersebut.

c. Dokumentasi

Melalui dokumentasi, data yang akan dikumpulkan peneliti meliputi pencatatan atau perekaman hasil wawancara, pengambilan gambar baik

berupa foto ataupun video serta pengarsipan bukti sejarah. Dokumen dapat diperoleh melalui arsip Serat.id, media sosial/*online* serta arsip peneliti sendiri. Hasil observasi dan wawancara nantinya juga akan diterjemahkan ke dalam bentuk teks agar lebih mudah dibandingkan dan dianalisa dengan data lainnya.

1.6.5. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis model logika atau *logic models* yang menetapkan dan mengoperasionalkan rantai kejadian atau peristiwa yang kompleks selama periode waktu yang panjang. Peristiwa dipentaskan dalam pola sebab-akibat-sebab-akibat yang berulang, dimana variabel terikat (peristiwa) pada tahap awal menjadi variabel bebas (peristiwa sebab akibat) untuk tahap berikutnya. Proses yang dilakukan dalam teknik ini dapat membantu suatu kelompok mendefinisikan dengan lebih jelas visi dan tujuannya, serta bagaimana urutan tindakan akan mencapai tujuan. Sebagai teknik analitik, penggunaan model logika terdiri dari pencocokan peristiwa yang diamati secara empiris dengan peristiwa yang diprediksi secara teoritis. Secara konseptual, dapat mempertimbangkan teknik model logika sebagai bentuk lain dari pencocokan pola (Yin, 2014, p. 237).

Teknik analisis model logika dapat diterapkan ke berbagai situasi seperti penelitian tentang perubahan organisasi atau masyarakat dan pembangunan ekonomi, bukan hanya dimana intervensi adalah topik studi kasus. Melainkan topik utamanya adalah keberadaan yang diklaim dari

rangkaian peristiwa sebab-akibat yang berulang, yang saling terkait. Teknik ini bisa digunakan untuk menganalisis hubungan secara kualitatif atau kuantitatif, yang berlaku untuk tiga jenis model logika sesuai dengan jenis kasus dalam studi kasus yang dipilih – yaitu unit analisisnya (Yin, 2014, p. 239).

Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui dan melihat praktik manajemen media Serat.id dalam menjaga kualitas idealisme dan mempertahankan eksistensinya di tengah pandemi Covid-19. Oleh karena itu berdasarkan teknik analisis model logika milik Yin (2014, p. 241), jenis model logika yang bisa diterapkan dalam penelitian ini adalah tingkat perusahaan atau organisasi (*firm-or organizational-level logic model*). Jenis ini berusaha melacak peristiwa yang terjadi dalam satu organisasi yang berpotensi menunjukkan bagaimana perubahan yang dialami perusahaan dalam suatu peristiwa tertentu. Analisis data untuk studi kasus ini terdiri dari penelusuran peristiwa-peristiwa aktual dari waktu ke waktu (yang dalam kasus ini yakni dampak yang dialami Serat.id selama masa pandemi Covid-19), minimal dengan memperhatikan urutan kronologisnya. Pengumpulan data juga harus mencoba mengidentifikasi bagaimana cara-cara yang diupayakan perusahaan bisa terhubung dengan peningkatan kinerja bisnis mereka di kehidupan nyata.

Dalam menerapkan analisis tersebut, peneliti berpijak pada sejumlah kategori/tema yang dijelaskan Comedia dan Siregar sebelumnya (Atton, 2002; Rahmitasari, 2017), yakni:

- Manajemen keuangan;
- *Newsroom*;
- SDM;
- Teknologi; dan
- Pemasaran

1.6.6. Kualitas Data

Pengujian kualitas data diperlukan dalam studi kualitatif untuk melihat apakah penarikan kesimpulan bisa dipertanggungjawabkan. Pengujian ini menggunakan *goodness criteria* yang berpijak pada *trustworthiness*. Menurut Bryman (Ariani, 2017, pp. 54–55), terdapat empat karakteristik *trustworthiness*, yakni:

- a. *Credibility* yang berkaitan pada bagaimana hasil penelitian bisa diterima masyarakat yang diteliti dan sekaligus memperlihatkan pemahaman peneliti atas penelitiannya.
- b. *Transferability* yakni apakah penelitian bisa diaplikasikan dalam konteks yang lain.
- c. *Dependability* berhubungan dengan penilaian yang menyeluruh dari pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian.
- d. *Confirmability* yaitu peneliti sebisa mungkin menjelaskan hasil temuannya tanpa unsur manipulasi data.