

BAB IV

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Setelah peneliti menjabarkan bagaimana temuan penelitian mengenai sejumlah strategi pengelolaan media untuk mempertahankan eksistensi dan ideologi Serat di bab III, selanjutnya di bab IV peneliti akan memberikan interpretasi terhadap data temuan penelitian. Nantinya peneliti juga akan berusaha mengembangkan temuan penelitian sebelumnya dan mengaitkannya dengan temuan peneliti menggunakan teori-teori yang diadopsi di penelitian maupun teori baru yang perlu digunakan untuk menjelaskan data temuan tersebut.

3.1. Perjuangan Menyelamatkan Keberdayaan Media Alternatif di tengah Pandemi Covid-19

Sub bab ini akan dijelaskan menggunakan Teori Manajemen Klasik yang diadopsi dalam penelitian ini. Teori Manajemen Klasik menjadi sangat krusial dan relevan digunakan dalam menjelaskan situasi dan tindakan Serat.id di tengah pandemi Covid-19, mengingat lemahnya manajemen media yang mereka lakukan. Sebelumnya telah dijelaskan bahwa berdasarkan Teori Manajemen Klasik, Serat.id agar bisa bertahan di situasi pandemi Covid-19 perlu melakukan strategi manajerial yang mengukuhkan keteraturan dalam bekerja serta rentang kendali yang besar untuk mengarahkan kegiatan yang dapat mencapai tujuan media mereka (Jelinek,

1993, p. 1). Menurut Fayol (dalam Miller, 2015, pp. 19–20) untuk mencapai tujuan tersebut, Serat.id perlu menerapkan 5 elemen dasar manajemen, seperti: (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.

Terkait elemen dasar yang pertama, yaitu **perencanaan (*planning*)**. Serat.id yang menyadari bahwa keberadaan medianya mulai terancam karena tidak lagi disubsidi oleh AJI Semarang, mulai merestrukturisasi dan mempelajari kembali strategi pengelolaannya. Pada **manajemen redaksi atau *newsroom***, strategi yang direncanakan Serat.id yakni menyusun ulang target audiens dengan merencanakan dua rubrikasi baru. Pertama rubrikasi kartun sebagai wadah sumber daya kartunis Semarang untuk menyalurkan bakat maupun kreatifitasnya. Peluang ini dilihat Serat.id mengingat tidak banyak lagi media-media di Indonesia yang berkenan memberi ruang kepada kartunis untuk berekspresi dan bersuara melalui karyanya. Kedua, rubrikasi *user generated content* untuk mahasiswa, guru dan jurnalis warga lainnya. Sebagaimana yang telah

diketahui rubrikasi ini dihadirkan sebagai respon atas banyaknya dampak positif yang diterima dari laporan investigasi Serat.id tentang Plagiasi Karya Ilmiah oleh Rektor Unnes. Sehingga dengan dukungan yang diberikan masyarakat tersebut khususnya mahasiswa, Serat.id pun kemudian mempertimbangkan untuk menjadikan mereka sebagai target audiens. Begitu pula dengan rencana menjangkau kalangan guru. Peluang yang dilihat Serat.id bahwa guru memiliki tuntutan yang sama seperti dosen yakni menulis karya ilmiah sebagai upaya menajamkan kompetensi mereka. Untuk itu kesempatan ini juga dimanfaatkan oleh Serat.id.

Dalam melengkapi rencana tersebut, Pemred Serat.id telah menyiapkan *microsite* atau ruang belajar khusus untuk target audiensnya yang ingin menulis artikel dan menuangkan pemikirannya. Selain mendorong audiens untuk interaktif, ruang tersebut juga dikembangkan beserta kurikulum khusus dengan tujuan memberikan edukasi kepada target audiens terkait teknik dasar jurnalistik. Dari pelatihan tersebut, nantinya Serat.id akan melakukan seleksi atas audiens yang sudah dianggap layak pemahaman dan keahliannya dalam menulis dan kemudian diberikan penghargaan berupa sertifikat. Meski Serat.id telah menyiapkan strategi manajemen *newsroom* yang solid, nyatanya mereka belum mampu untuk mengeksekusi dua rubrikasi tersebut dengan alasan terkendala oleh kesibukan masing-masing pengelola. Rencana selanjutnya, Serat.id berusaha untuk menurunkan standar mereka dalam memproduksi berita. Sebagaimana yang telah dijelaskan pada bab temuan, sejak periode Agustus

2020 hingga Maret 2022, Serat.id secara aktif giat dalam memproduksi informasi pada rubrikasi Kilas, dibandingkan dengan rubrikasi lainnya seperti Analisa, Klangeran, Feature, hingga Indepth yang menjadi ciri khas mereka. Jika dijumlahkan mulai dari rentang periode tersebut, mereka sudah menghasilkan sebanyak 134 berita. Ini jauh lebih banyak dibandingkan rubrikasi Serat.id lainnya.

Berdasarkan penuturan PU Serat.id, kemerosotan tersebut diakibatkan medianya tidak lagi memiliki kekuatan dana untuk mensirkulasi ruang redaksi mereka di tengah pandemi Covid-19. Untuk itu, cara yang dilakukan dalam menunjukkan eksistensi Serat.id dengan hanya memproduksi berita *hardnews* (Kopartemen Kilas) karena sumbernya bisa diperoleh melalui situs-situs resmi. Meski demikian, mereka tetap mengutamakan keakurasian informasi yang didapatkan dengan melakukan *double check* atas temuan mereka di situs-situs tersebut. Usaha tersebut untuk memenuhi tanggung jawab mereka sebagaimana yang tertuang dalam Kode Etik Wartawan Indonesia (KEWI) butir 1, “*Wartawan Indonesia menghormati hak masyarakat untuk memperoleh informasi*”; serta 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*”.

Strategi manajemen *newsroom* berikutnya adalah Serat.id berusaha menghadirkan kolom *Advertorial* sebagai aksi untuk mengatasi sirkulasi redaksi Serat.id yang melesu. Terkait strategi ini, mulanya PU Serat.id

cukup skeptikal dengan realitas bahwa medianya harus beradaptasi dengan model bisnis seperti yang dilakukan industri media pada umumnya di Indonesia. Skeptisisme tersebut ditunjukkan dari pandangannya bahwa orientasi bisnislah yang mengacaukan ruh jurnalisisme di Indonesia. Namun, posisi yang rentan di tengah pandemi Covid-19 membuat PU Serat.id mempertimbangkan ulang opsi tersebut, tentunya dengan batas-batas tertentu sebagai media alternatif. Rencana rubrikasi *Advertorial* ini sudah dieksekusi oleh Serat.id pada akhir Februari 2022 lalu, dimana mereka menayangkan 2 artikel yang menceritakan tentang komunitas pendukung DPRD Gus Muhaimin Iskandar sebagai Presiden Indonesia pada Pemilu 2024 mendatang.

Perencanaan strategi selanjutnya yakni pada manajemen perusahaan, yang dimulai dari: **(a) keuangan**. Pertama, Serat.id menyusun rencana untuk mengandalkan *grant* dari *Google News Initiative* dengan mengajukan donasi tersebut pada tahun 2020. Di awal fase Serat.id tidak lagi mengandalkan subsidi AJI Semarang, lolosnya mereka sebagai penerima *grant* dari *Google News Initiative* tersebut sangat membantu Serat.id dalam menyelamatkan ruang berita mereka hingga aktif dalam melakukan rapat redaksi dan mempublikasi berbagai laporan investigasi ataupun *indepth*. Berdasarkan penjelasan PU Serat.id, dana yang berhasil mereka dapatkan itu tidak pernah digunakan untuk kepentingan pribadi kecuali mengupah teman-teman jurnalis dengan layak. Hal itu mengingat, banyaknya fenomena pemecatan sejumlah jurnalis oleh perusahaan media di masa

pandemi, sehingga Serat.id menentang keras perlakuan yang demikian (Serat.id, 2020b).

Kedua, Serat.id juga berencana mengajukan beasiswa liputan (*fellowship*) ke lembaga/organisasi independen seperti lembaga lingkungan, pro demokrasi, hingga *Non-Governmental Organization International* lainnya. Strategi ini telah dilaksanakan Serat.id bahkan hingga saat ini masih menjadi sumber pendanaan yang mereka andalkan. Munculnya strategi ini dikarenakan Serat.id tidak bisa menggunakan dana hibah sebagai jaminan ketahanan finansial yang lebih lama semasa pandemi Covid-19. Sehingga mereka harus memikirkan cara lain untuk menyelamatkan ruang redaksinya, ketika dana hibah tersebut telah habis digunakan. Berbeda dengan pengajuan donasi ke *Google News Initiative*, dalam memperoleh *fellowship* ini, Serat.id terlebih dahulu harus melalui sejumlah tahap mulai dari mendaftar *workshop* atau pelatihan yang diadakan pelaksana *fellowship*. Selanjutnya jika dinyatakan lolos seleksi di tahap pertama, jurnalis mereka akan mengikuti *workshop* hingga beberapa pertemuan. Setelah itu, mereka akan diminta mengajukan *terms of reference* (TOR) liputan yang akan dilakukan. TOR tersebutlah yang nantinya akan diseleksi dan didanai oleh pelaksana *fellowship* untuk dilaksanakan di lapangan. Berdasarkan keterangan PU Serat.id, jumlah rata-rata yang didapatkan rekan-rekan Serat.id dalam *fellowship* dari berbagai lembaga tersebut adalah 3 hingga 15 juta rupiah. Dana inilah yang kemudian digunakan mereka untuk memproduksi berita-berita *indepth* selama masa pandemi Covid-19. Meski

demikian, pada dasarnya sumber pendanaan ini tidak bisa dijadikan sebagai sumber finansial jangka panjang oleh Serat.id mengingat momen *fellowship* hanya terbuka di momen-momen tertentu.

Oleh karena itu, Serat.id menyiapkan strategi ketiga yakni merencanakan untuk menjaring iklan secara profesional sebagai jaminan ketahanan finansial yang lebih lama. Strategi ini berhasil mereka lakukan pada akhir Februari 2022 lalu, sekaligus merupakan pendanaan pertama Serat.id yang bersumber dari iklan di masa pandemi Covid-19. Awalnya strategi ini sempat tidak berjalan dengan optimal mengingat Serat.id tidak memiliki tim profesional di bidang pemasaran dan bisnis. Di sisi lain, PU Serat.id tidak ingin memaksakan para anggotanya yang profesional di bidang jurnalistik untuk menangani bagian pemasaran dan bisnis tersebut, dengan alasan konflik kepentingan. Sampai akhirnya tim Gus Muhaimin mengirimkan rilis ke email Serat.id dan menyetujui syarat-syarat yang diajukan Serat.id, salah satunya yakni memberikan *tagline advertorial* pada setiap artikel yang dimuat. Dari kesepakatan tersebut, Serat.id pun berhasil mendapatkan Rp700.000 untuk setiap artikel *advertorial* yang mereka muat tentang Gus Muhaimin. Ketika diwawancarai oleh peneliti, PU Serat.id sendiri mengaku bahwa pihaknya akan menerima dana *advertorial* tersebut secara bersih, jika mereka sudah menayangkan semua artikel terkait kliennya sesuai dengan jumlah yang telah disepakati. Pada rencana strategi finansial ini, Serat.id sebenarnya juga menyusun satu rencana lainnya yakni menjual Serat.id ke Solopos. Namun, rencana tersebut tidak dapat

dieksekusi karena menimbulkan berbagai pro dan kontra di kalangan internal Serat.id.

Berikutnya, Serat.id menyusun perencanaan strategi manajemen perusahaan kategori: **(b) sumber daya manusia**. Strategi manajemen yang coba dirumuskan oleh Serat.id pada sektor ini adalah mengadakan ataupun mengikutsertakan para anggota/internal ke berbagai pelatihan khusus seperti pemasaran dan bisnis. Ini juga termasuk mengoptimalkan kapasitas *social media officer* mereka. Semua pengembangan kapasitas ini sebagai upaya agar Serat.id memiliki manajemen perusahaan yang sehat khususnya agar bisa bertahan di tengah pandemi Covid-19. Namun dalam prosesnya, rencana tersebut belum bisa terimplementasikan karena terhalang oleh keterbatasan SDM Serat.id baik dari segi kuantitas maupun waktu. Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan semua subjek di penelitian ini, keterbatasan SDM yang dialami Serat.id tersebut memang sering disebutkan. Namun, mereka belum menyusun solusi yang solid untuk mengatasi hal tersebut. PU Serat.id sendiri pun menghormati urgensi kesibukan pengelola, mengingat media ini pada dasarnya sebatas “koperasi”, bukan pekerjaan utama mereka. Di sisi lain, Serat.id mencoba untuk menggunakan jasa profesional pemasaran di luar Serat.id dan AJI namun nyatanya belum bisa berjalan dengan baik. Hal ini dijelaskan PU Serat.id bahwa biro pemasaran yang mereka gunakan dinilai terlalu banyak “memakan kue iklan”.

Strategi selanjutnya yang direncanakan Serat.id dalam kategori sumber daya manusia adalah berupaya menghadirkan iklim kerja yang demokratis, adil, dan transparan. Hal itu mereka lakukan dengan cara: *pertama*, tidak menetapkan target berita harian kepada masing-masing jurnalis untuk diunggah ke *website*. Salah satu reporter bernama Ulil yang peneliti wawancarai menjelaskan, bahwa budaya kerja fleksibel yang diterapkan Serat.id sangat membantu dirinya tidak merasa tertekan dan terbebani. Sehingga dia yang masih menyandang status sebagai mahasiswa tingkat akhir pun, dapat membagi waktu yang seimbang pula dalam mengerjakan tugas akhirnya. *Kedua*, Serat.id sangat menghormati urgensi kesibukan masing-masing anggota. Sebagai contoh, PU belum bisa memberikan pelatihan *digital marketing* kepada *sosial media officer* Serat.id, sebab yang bersangkutan masih disibukkan dengan tugas akhir kuliah. Kemudian, beberapa rencana strategi Serat.id, seperti manajemen finansial dan *newsroom* juga belum bisa berjalan karena para anggota Serat.id memiliki kesibukan di luar Serat.id itu sendiri. Ulil juga bercerita bahwa dirinya pernah mengajukan cuti setahun karena ingin fokus menyelesaikan urusan perkuliahan. Edi selaku PU pun pada dasarnya sudah memaklumi kondisi tersebut, sehingga itu pula yang membuat dirinya tidak ingin melewati batasan para anggotanya dan menghargai waktu yang ingin mereka luangkan untuk Serat.id.

Ketiga, Serat.id selalu berusaha untuk bisa mengupah pekerjanya dengan layak. Sekalipun mereka dilanda pelemahan finansial di tengah

pandemi Covid-19, Serat.id sama sekali tidak mengambil bagian dari upah *fellowship* yang jurnalisnya dapatkan dari lembaga maupun organisasi tertentu. Bahkan ketika medianya mendapatkan dana hibah dari *Google News Initiative*, dana tersebut justru dipergunakan hanya untuk membayar jasa jurnalis yang mengisi konten di Serat.id dan terkena dampak di medianya (di PHK atau pemotongan gaji). *Keempat*, Serat.id menjunjung tinggi keterbukaan dan mobilisasi suara dalam mencapai kesejahteraan karyawan. Hal tersebut mereka lakukan dengan cara memberikan akses langsung kepada masing-masing jurnalis terutama yang bekerja di media selain Serat.id, untuk dapat mengunggah tulisan di situs Serat.id, tanpa melewati editor. Hal tersebut dilakukan karena asumsi bahwa mayoritas orang-orang yang mengisi konten Serat.id adalah kalangan AJI dan profesional dalam bidang jurnalistik. Selanjutnya mereka juga mengikutsertakan para anggota terhadap perkembangan, maupun permasalahan yang Serat.id hadapi terutama di tengah pandemi Covid-19.

Strategi manajemen perusahaan yang dirumuskan Serat.id berikutnya adalah kategori: **(c) teknologi**. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, terkait kesiapan teknologi ada beberapa jenis *tools* yang direncanakan Serat.id untuk digunakan dalam menunjang pendistribusian wacana alternatif bisa sampai ke masyarakat. *Pertama*, Serat.id menggunakan teknologi *Progressive Web App* (PWA). Sebagai media alternatif yang tidak memiliki anggaran besar layaknya media arus utama, PWA merupakan teknologi alternatif yang dapat membantu Serat.id dalam

menyaring audiens. Meski tidak secanggih aplikasi yang dikembangkan media arus utama, namun melalui PWA, Serat.id bisa mengukur *traffic* dan mendorong *engagement* lebih mudah. Berdasarkan penuturan Pemred Serat.id, strategi ini telah mereka laksanakan, dan dalam prosesnya sudah ada ratusan orang yang mengunduh Serat.id melalui PWA tersebut. Namun, sayangnya Pemred tidak menjelaskan secara spesifik angka yang dia maksudkan. Cara yang Serat.id lakukan untuk menggiring audiensnya mengunduh Serat.id dengan sistem PWA ini adalah dengan menunjukkan video tutorial pengunduhan yang kemudian diunggah ke media sosial Serat.id seperti *Instagram*. *Kedua*, Serat.id juga berencana menggunakan *google analytics* dan *data tools google* lainnya seperti *google search console*, *news consumer insights*, *news tagging guide*, *realtime content insights*. Hanya saja strategi ini belum bisa diterapkan Serat.id, sebab kesiapan teknologi mereka hanya ditangani oleh Pemred. Keterbatasan ini yang membuatnya memerlukan lebih banyak waktu dalam mempelajari *tools* tersebut agar Serat.id lebih siap dalam memanfaatkannya.

Ketiga, yang Serat.id gunakan untuk mengoptimalkan kunjungan *website* adalah *Search Engine Optimization* (SEO). Strategi ini pada dasarnya bukan merupakan strategi yang dikembangkan Serat.id di masa pandemi Covid-19 karena sebelum pandemi melanda pun, Serat.id telah mengeksekusi strategi ini dan mulai mendapatkan hasil yang optimal. Namun, ketika masa pandemi mengakibatkan sirkulasi Serat.id melesu, maka mereka berusaha semakin mengoptimalkan pemanfaatan SEO

tersebut terutama melalui artikel-artikel *Indepth* yang menjadi produk unggulan mereka. Pada akhirnya, Serat.id berhasil mencapai angka rata-rata 2000 pengunjung pada periode Januari-Oktober 2021 lalu. *Strategi terakhir*, Serat.id memanfaatkan *Learning Management System* (LMS). Teknologi ini pada dasarnya masuk dalam kurikulum khusus yang disusun Pemred untuk meningkatkan *readership* dan *engagement* di tengah pandemi Covid-19. Nantinya rencana Serat.id dalam mendirikan ruang belajar untuk produksi *user generated content*, akan mengandalkan teknologi LMS ini. Sayangnya, rencana ini pun masih belum bisa dieksekusi oleh Serat.id karena alasan yang sama yakni keterbatasan SDM.

Tentu kesiapan teknologi yang dibangun dan direncanakan Serat.id masih berbasis *website*, sementara usaha mereka dalam mendistribusikan dan mengenalkan identitas sebagai media alternatif juga memanfaatkan *platform* lain seperti media sosial. Terkait hal tersebut, Serat.id melalui Pemred mereka menjabarkan bahwa hal yang ingin mereka prioritaskan terlebih dahulu adalah mengoptimalkan manajemen *website*. Meski demikian, sebagai media yang berkontestasi di era digital dan konvergensi, Serat.id tetap tidak lupa untuk tetap mengadaptasikan diri dengan menghadirkan konten-konten yang selaras seperti foto, video dan audio. Konten-konten tersebut mereka wujudkan dengan menghubungkan situsnya ke semua *platform* media sosial yang ada saat ini seperti Instagram, Twitter, Facebook hingga Youtube.

Rencana strategi manajemen perusahaan terakhir adalah pada kategori: **(d) pemasaran**. Ketika awal pendirian, Serat.id berusaha membangun citra media yang bertutur dengan data melalui penyajian laporan mendalam dan investigatif. Citra ini pun dalam prosesnya berhasil ditumbuhkan dan membuat pembaca Serat.id mengenal media ini sebagaimana *tagline*-nya. Namun, ketika pandemi Covid-19 melanda dan Serat.id mulai mengalami pelemahan baik di tingkat redaksi maupun perusahaan khususnya finansial, mereka berusaha menyusun rencana untuk menstabilkan kembali dan memperluas jangkauan *readership* mereka. *Strategi pemasaran pertama* yang mereka lakukan adalah mengadakan *roadshow* berupa pelatihan jurnalistik gratis kepada masyarakat. Tujuannya sebagai “pemancing” awal agar publik mengenal kembali Serat.id khususnya di masa pandemi Covid-19. Program ini mereka lakukan dengan mengunggah *flyer* di *website* dan media sosial berisi promosi kegiatan yang akan mereka laksanakan. Kemudian melalui unggahan tersebut, Serat.id mendapatkan mereka cukup banyak mendapatkan peserta yang berasal dari Lembaga Bantuan Hukum, pers mahasiswa, dan sebagainya.

Rencana strategi kedua yakni mengadakan program magang “Belajar Bersama Serat”. Tujuannya juga untuk mengenalkan identitas dan menjangkau khalayak lebih luas. Eksekusi awal yang mereka lakukan untuk menarik perhatian audiens adalah dengan menghadirkan para narasumber nasional seperti Bayu Wardhana (Independen.id), Dhandy Laksono (WatchDoc), Sunudyantoro (Tempo) dan Bina Karos (*freelancer*). Dengan

taktik tersebut, Serat.id berhasil mendapatkan antusiasme masyarakat sebesar 161 peserta dari seluruh Indonesia dan dari berbagai universitas. Program Serat.id ini memang diselenggarakan tanpa pemungutan biaya, dan sistem yang ditetapkan pun harus dijalani peserta hingga dua bulan lamanya. Dimana bulan pertama pembekalan materi secara *online* yang diikuti oleh semua peserta yang mendaftar dan lolos administrasi. Kemudian di bulan kedua, mereka mengadakan praktik di lapangan. Di tahap ini barulah Serat.id mengadakan seleksi untuk mendapatkan peserta yang sudah memenuhi kriteria dari pembekalan yang diberikan, dan sebagai bentuk penghargaannya, Serat.id memberikan honor kepada peserta.

Strategi berikutnya, Serat.id juga memanfaatkan akses *media partner* sebagai strategi pemasaran mereka. Strategi ini cukup efektif untuk membuat audiens mengenali Serat.id lewat identitas/logo yang biasanya terpampang pada *flyer-flyer* acara suatu lembaga/komunitas/organisasi/media lain yang bekerja sama dengan Serat.id. Pada strategi ini, biasanya Serat.id akan melakukan liputan mengenai acara yang diselenggarakan, dan kemudian mempublikasikan di situs ataupun sosial media mereka. Ketika peneliti cermati, *media partner* terakhir Serat.id adalah Greenpeace dengan agenda “nonton bareng bertajuk Before You Eat”. Di tahun sebelumnya, mereka sudah menjalin kerjasama *media partner* dengan beberapa lembaga, komunitas maupun organisasi seperti Dewan Eksekutif Mahasiswa (DEMA) Fakultas Syariah dan Hukum,

UIN Walisongo (13 November 2021), dan LPM Suara Kampus Universitas Pekalongan (15 Agustus 2021).

Kemudian, terkait strategi manajemen pemasaran media sosial Serat.id. Telah dijelaskan pada bab sebelumnya, bahwa Serat.id tidak memiliki strategi manajemen ini secara konkrit sebab pengelola mereka belum memiliki kapasitas yang sesuai sebagai *social media officer*. Hal tersebut terlihat dari bagaimana pengelola menjalankan peran divisinya sebatas pada mengunggah berita di media sosial menggunakan referensi dari akun media sosial lain. Begitu juga dalam membangun *engagement* di media sosial, pengelola hanya mengandalkan interaksi maupun *feedback* dalam skala yang kecil. Seperti menyebarkan konten media sosial Serat.id ke grup *Whatsapp* dengan minim diskusi, hingga media sosial yang nyaris tidak memiliki *feedback* dari pembaca. Sehingga ini pula yang menunjukkan bahwa Serat.id tidak memiliki strategi khusus dalam menganalisa, menguji atau memantau serta melakukan interaksi dengan audiens untuk membangun *engagement* di media sosial. Padahal, seperti yang sudah dikatakan oleh Eckstein dan McLachlan (2021; 2020), keterlibatan audiens dalam meningkatkan *engagement* sosial media sangat penting. Sementara cara-cara untuk mewujudkan hal tersebut memerlukan dorongan seorang SMO, seperti mengajukan pertanyaan, jejak pendapat, menguji pengetahuan mereka atas suatu isu yang menjadi topik utama unggahan, dan sebagainya. Untuk itu bersikap reaktif dan proaktif tidak hanya penting namun mutlak. Sayangnya strategi ini yang tidak diperhatikan Serat.id.

Beralih pada elemen dasar yang kedua yakni **pengelolaan** (*organizing*). Sebagaimana yang dijelaskan Fayol (dalam Miller, 2015, pp. 19–20) elemen ini berkaitan dengan penataan sumber daya manusia (karyawan) dan evaluasi karyawan tersebut. Merujuk pada hasil penelitian yang telah dijabarkan, diketahui bahwa cara Serat.id dalam mengelola sumber daya manusianya yakni dengan tidak memperlakukan mereka layaknya mesin, seperti yang umum dilakukan oleh media arus utama. Maka dari itu segala ketimpangan dalam lingkungan kerja yang sering terjadi pada rekan-rekan jurnalis di industri media, diubah Serat.id dengan menumbuhkan budaya serta iklim kerja yang demokratis, adil, dan transparan seperti yang sudah dijelaskan pada elemen dasar sebelumnya. Lalu terkait evaluasi kinerja, Serat.id pada dasarnya cukup sering melakukan rapat evaluasi hingga setiap minggu ketika masa pandemi Covid-19, namun itu saat mereka masih disokong secara finansialnya oleh AJI Semarang, dan juga *grant Google News Initiative*.

Sejauh mereka mengadakan rapat tersebut, PU Serat.id mengaku tidak pernah menjumpai anggota yang sampai melakukan pelanggaran fatal. Melainkan hanya kekeliruan teknis yang kemudian direvisi sesuai dengan aturan media *online*. Namun sejak mereka tidak lagi disubsidi AJI Semarang dan *grant Google News Initiative* telah habis, Serat.id menjadi jarang bahkan tidak lagi mengadakan evaluasi redaksi karena sudah hampir tidak ada artikel yang masuk dari anggota. Hal tersebut bisa terjadi sebab Serat.id belum bisa membayar jasa maupun karya para anggota karena masih

kesulitan dalam menghasilkan pendapatan yang tetap untuk jangka panjang. PU Serat.id pun bahkan sebagai pihak yang mempersilahkan para anggotanya untuk absen mengisi konten Serat.id dahulu karena sedang tidak memiliki dana. Untuk itu sebagian besar artikel, mereka mengandalkan berita Kilas yang diproduksi oleh PU Serat.id sendiri, dan berita *Indepth* bila mereka berhasil mendapatkan *fellowship*.

Selanjutnya, elemen dasar yang ketiga yakni **komando** (*command*) dimana manajer menetapkan tugas bagi karyawan untuk memenuhi tujuan organisasi (Fayol dalam Miller, 2015, pp. 19–20). Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti bersama PU Serat.id, diketahui bahwa pihak yang berperan besar dalam menetapkan/mengarahkan tugas para anggota Serat.id adalah PU Serat.id yakni Edi Faisol. Sebagaimana yang telah diketahui, Serat.id sendiri merupakan suatu media yang terlahir dari AJI Semarang untuk itu para anggotanya juga berasal dan ditunjuk oleh AJI Semarang itu sendiri. Edi Faisol diberi tanggung-jawab sebagai Pemimpin Umum, sementara yang mendampingi sebagai Pemimpin Redaksi adalah Abdul Arif. Menurut penjelasan PU, keduanya dipilih dikarena memiliki pengalaman dan karakter yang sesuai untuk berada di masing-masing posisi tersebut. Secara praktik, Arif dalam divisinya tidak hanya menjalankan peran sebagai Pemimpin Redaksi yang mengarahkan, mengevaluasi, maupun memonitor aktivitas kerja keredaksian sehari-hari. Tetapi, dia juga bertanggung-jawab dalam mengoptimalkan manajemen

teknologi yang dimanfaatkan Serat.id dalam mempublikasikan wacana alternatifnya.

Berikutnya anggota keredaksian, terdiri dari Anindya Putri, Praditya Wibby, dan Ulil Albab Alshidqi. Ketiganya dipilih sebagai reporter untuk meliput peristiwa sesuai dengan kompartemen Serat.id, diantaranya Klanganan, Kartun, Analisa, Kilas, Foto, Video, Radio, dan Advertorial. Kemudian, pada divisi *social media officer*, PU Serat.id menunjuk Sabrina Mutiara sebagai anggota yang bertanggung-jawab. Serat.id menghadirkan divisi ini untuk mengurus semua sosial media yang dimiliki Serat.id dengan tujuan adaptasi terhadap era konvergensi media. Oleh karena itu, berdasarkan tupoksinya, Sabrina memiliki peran besar dalam membangun dan melancarkan strategi pemasaran Serat.id di media sosial, untuk meningkatkan *engagement* dan *readership*.

Lalu elemen dasar yang keempat, yakni **koordinasi** (*coordination*), dimana melalui elemen inilah “aktivitas-aktivitas terpisah dari suatu organisasi harus diselaraskan menjadi satu kesatuan” (Fayol dalam Miller, 2015, pp. 19–20). Ini merupakan elemen yang cukup krusial dalam menilai dan mendeskripsikan langkah yang diimplementasikan oleh Serat.id. Berdasarkan penjabaran temuan penelitian, diketahui bahwa pada manajemen perusahaan, komunikasi koordinasi yang dilakukan antar internal Serat.id, tidak begitu efektif dan berjalan efisien. Sebagai contoh, Sabrina selaku *social media officer* Serat.id pernah dimintai oleh PU untuk memasang iklan di media sosial *Facebook* Serat.id. Anggota yang

bersangkutan ternyata menetapkan anggaran yang terlalu rendah yakni Rp60.000 per minggu dengan target sasaran Jawa Tengah. Menurut Sabrina, rendahnya anggaran yang dia tetapkan untuk pemasangan iklan di media sosial dikarenakan Serat.id perlu melihat perkembangan *traffic* dari iklan tersebut.

Sehingga menaikkan jumlah anggaran secara berkala, adalah langkah yang tepat menurutnya. Tetapi hal ini justru dipandang berbeda oleh PU yang tidak ingin SMO-nya berlaku hemat dalam mempromosikan media sosial Serat.id. Apa yang terjadi diantara Sabrina dan PU menunjukkan adanya ketidak-sinkronan dalam menentukan *budget* iklan media sosial Serat.id. Ketika dikonfirmasi oleh peneliti, hal tersebut ternyata bisa terjadi karena Serat.id sendiri belum mengukur aturan yang jelas mengenai alokasi maupun biaya *social media marketing*. Pemasangan iklan yang dilakukan pun hanya berdasarkan pada *mindset* bahwa mereka melakukannya sekadar untuk *adsense* agar publik mengenal Serat.id. Untuk itu pula, *budget* yang ditetapkan Sabrina untuk iklan, dengan yang diekspektasikan PU terhadap SMO-nya, bisa berbeda karena kurangnya koordinasi tersebut.

Begitu pula dengan koordinasi perihal manajemen arus kas Serat.id yang bisa dikatakan belum profesional. Hal itu ditandai dari tidak adanya divisi, tim ataupun anggota yang mampu mengelola arus kas dan pemasaran Serat.id, sehingga membuat mereka kesulitan beradaptasi di situasi pandemi Covid-19. Belum lagi, beberapa diantara mereka harus mengambil peran ganda untuk mengisi kekosongan di dua kategori tersebut, tetapi itu pun juga

tidak dapat berjalan maksimal. Sebagai contoh, ketika peneliti menghubungi anggota *social media officer* yang juga mengurus arus kas Serat.id untuk melihat neraca perusahaan ini, laporan tersebut ternyata tidak begitu *up to date* dan lengkap. Sebagaimana arsip yang diterima peneliti, laporan tersebut berhenti di tahun 2021, sementara di tahun 2022, anggota menjawab Serat.id belum memiliki pemasukan maupun pengeluaran apapun. Padahal berdasarkan keterangan PU Serat.id, mereka sempat mengeluarkan biaya untuk memperbaiki komputer, dan biaya tidak terduga lainnya.

Meski pada manajemen perusahaan, koordinasi dari pihak atas ke bawah (*downward communication*), dan pihak bawah ke atas (*upward communication*) tidak berlangsung jelas dan efektif, namun pada divisi redaksi, koordinasi yang dilakukan oleh semua anggota berjalan dengan lancar dan lebih terorganisir. Sebagai contoh, ketika Serat.id tidak lagi memiliki kekuatan finansial untuk memberikan pengembangan kapasitas sumber daya manusia, baik PU maupun Pemred memacu dan memotivasi anggotanya untuk aktif dalam memburu informasi seputar *workshop* hingga *fellowship* yang diadakan oleh lembaga/organisasi/komunitas di luar Serat.id. PU maupun Pemred bahkan tidak hanya memotivasi, namun mereka sendiri juga turut aktif mencari dan mengikuti pelatihan tersebut. Alhasil, motivasi dan perilaku yang mereka tunjukkan pun berhasil membuat para anggota menjadi aktif dan mandiri dalam mencari berbagai webinar maupun pelatihan terkait divisi mereka. Berdasarkan penuturan

Pemred, divisi ini bahkan memiliki grup pemburu informasi seputar pelatihan tersebut, khususnya *fellowship*.

Kesatuan aktivitas atas koordinasi yang baik juga terjadi pada aktivitas keredaksian lainnya seperti penentuan isu dan pengelolaan berita. Berdasarkan penjelasan Pemred Serat.id, secara praktis mereka menggunakan dua skema koordinasi. Pertama, isu beserta data-data awal ditentukan berdasarkan kesepakatan bersama melalui rapat redaksi dengan para reporter. Sementara skema ke dua, isu ditentukan oleh reporter itu sendiri. Umumnya skema ke dua ini dilakukan ketika reporter hendak mengajukan beasiswa liputan ke suatu lembaga yang membuka *fellowship*. Melalui isu yang diusulkan tersebut, Pemred maupun PU melakukan pendalaman atas data-data mentah yang dikumpulkan reporter. Dari sinilah kemudian, para reporter tersebut terbantu untuk lolos seleksi mendapatkan *fellowship* yang sampai saat ini masih menjadi sumber pendanaan yang diandalkan Serat.id. Berdasarkan data yang dikumpulkan peneliti, setidaknya Serat.id sudah berhasil menerbitkan 5 artikel *Indepth* yang berasal dari *fellowship* mulai dari periode Februari 2021 hingga Januari 2022.

Elemen dasar manajemen yang terakhir yakni **kontrol** (*control*) yang melibatkan perbandingan antara tujuan dan aktivitas untuk memastikan bahwa organisasi berfungsi dengan cara yang direncanakan (Fayol dalam Miller, 2015, pp. 19–20). Dengan kata lain, menurut elemen ini, suatu organisasi tidak hanya perlu menetapkan tujuan yang ingin dicapai namun juga perlu merumuskan langkah-langkah kongkrit agar bisa

mencapai tujuan tersebut. Seperti yang sudah dijabarkan sebelumnya, tujuan akhir dari semua strategi yang direncanakan Serat.id adalah untuk memastikan bahwa media alternatif ini dapat beradaptasi dan mempertahankan eksistensi serta idealismenya di tengah pandemi Covid-19. Atas dasar hal itu, mereka mencoba untuk meninjau kembali manajemen media yang selama ini dilakukan, diantaranya terletak pada 5 kategori yakni divisi redaksi (*newsroom*) dan divisi perusahaan (finansial, sumber daya manusia, teknologi dan pemasaran).

Pada kategori redaksi (*newsroom*), tujuan akhir yang ingin dicapai oleh Serat.id adalah pertama, bisa menunjukkan eksistensi mereka melalui sirkulasi produksi berita setiap harinya. Untuk bisa mencapai tujuan tersebut, strategi yang mereka rancang dan implementasikan adalah mengajukan donasi (*grant Google News Initiative*) dan beasiswa (*fellowship*) ke berbagai lembaga/pihak ke tiga untuk menjamin sirkulasi *newsroom* bisa tetap produktif semasa pandemi dan selepas tidak lagi diakomodasi oleh AJI Semarang. Cara ini pun berhasil membuat Serat.id menyelamatkan rutinitas ruang redaksinya, yang dibuktikan dari pengadaan rapat redaksi setiap pekan, dan banyaknya liputan-liputan *Indepth* yang menjadi cikal bakal mereka. Serat.id bahkan sempat menghadirkan edisi khusus waspada Covid-19 menggunakan dana donasi yang mereka dapatkan dari *Google News Initiative*. Kemudian setelah dana donasi maupun beasiswa tidak lagi bisa diandalkan untuk jangka panjang, keredaksian Serat.id mulai menurunkan standarnya dalam memproduksi berita yakni

hanya merilis berita Kilas guna menunjukkan eksistensi. Namun usaha mereka untuk bisa mengoptimalkan jumlah produksi tidak berhenti di situ. Serat.id merencanakan strategi lainnya untuk memulihkan sirkulasi yang melesu yakni dengan membuka kolom *Advertorial* bagi siapapun pihak yang berkenan memasang iklannya dan tentunya juga memiliki nilai-nilai yang sama dengan Serat.id sebagai media alternatif. Serat.id pun berhasil mendapatkan klien yang sesuai dengan idealisme mereka dan strategi ini masih berjalan hingga sekarang. Melalui sejumlah strategi dan eksekusi yang dilakukan Serat.id dalam menyelamatkan sirkulasi ruang redaksinya, maka bisa peneliti nyatakan dalam hal ini bahwa tujuan yang mereka tetapkan berbanding lurus dengan aktivitas yang mereka lakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Tujuan akhir yang kedua dalam divisi redaksi (*newsroom*) Serat.id adalah mereka mampu meningkatkan *engagement*, memperluas *readership* dan menjadikan audiens sebagai pembaca loyal. Sementara aktivitas yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut, Serat.id melakukannya dengan menghadirkan 2 rubrikasi baru yakni kartun dan *user generated content* yang dilengkapi dengan kurikulum dan *microsite* khusus. Sayangnya, meski konsep strategi manajemen *newsroom* ini telah terpetakan, namun belum bisa berbanding lurus dengan pelaksanaannya di lapangan. Hal tersebut dikarenakan terbatasnya kapasitas SDM serta waktu yang bisa masing-masing pengelola luangkan untuk Serat.id. Terlebih lagi, menurut penjelasan Pemred, strategi yang disusunnya ini masih begitu mentah,

sehingga membutuhkan tinjauan dan diskusi lebih lanjut dengan antar pengelola.

Berikutnya, elemen dasar manajemen kontrol (*control*) pada divisi perusahaan Serat.id dengan kategori **finansial**. Tujuan akhir yang ingin dicapai Serat.id adalah bisa mempertahankan eksistensi Serat.id dengan memiliki sumber pendanaan yang kuat semasa pandemi Covid-19. Secara praktis, strategi yang dilakukan dalam kategori ini, selaras dengan strategi yang Serat.id lakukan pada divisi sebelumnya (*newsroom*). Hal tersebut karena keduanya saling berhubungan dalam memperkuat divisi satu sama lain. Ketika Serat.id mengajukan donasi ke *Google News Initiative*, dana yang mereka dapatkan tidak hanya sebagai sumber pendanaan untuk mempertahankan eksistensi Serat.id namun kekuatan itu juga tersalurkan ke sirkulasi ruang redaksi yang menjadi roda utama dalam menggerakkan media ini. Strategi kedua yakni mengajukan beasiswa liputan (*fellowship*) ke berbagai lembaga lingkungan, pro demokrasi, hingga *Non-Governmental Organization International*. Sama seperti sebelumnya, strategi ini juga saling memberikan kontribusi tidak hanya pada eksistensi Serat.id di tengah pandemi, namun juga pada sirkulasi ruang redaksi mereka.

Kemudian, Serat.id berencana menjaring iklan secara profesional untuk mengatasi kerentanan finansial mereka setelah *grant Google News Initiative* tidak bisa lagi diandalkan sebagai sumber pendanaan dan dana *fellowship* hanya ada sewaktu-waktu. Meski awalnya rencana ini menemukan kendala dalam eksekusinya karena Serat.id tidak memiliki tim

profesional di bidang pemasaran dan bisnis, namun seiring waktu, Serat.id berhasil menerima tawaran iklan yang sesuai dengan nilai-nilai yang mereka perjuangkan. Tawaran iklan tersebut dalam pelaksanaannya diwujudkan dalam bentuk kolom *Advertorial* yakni rubrikasi yang dalam agendanya mempublikasikan materi bernuansa promosi akan produk/layanan bahkan citra seseorang yang ingin dipublikasikan. Dalam kasus Serat.id, agenda *Advertorial* yang diceritakan adalah mengenai citra, kegiatan sosial hingga dukungan sosial yang diperoleh pengiklan mereka yakni anggota DPR Gus Muhaimin Iskandar dalam pencalonan Presiden Indonesia tahun 2024. Melalui usaha ini, Serat.id berhasil mendapatkan Rp700.000 untuk setiap artikel *advertorial* yang mereka muat tentang Gus Muhaimin. Mencermati strategi yang dilakukan Serat.id dalam mencapai tujuan mereka untuk mendapatkan sumber pendanaan yang kuat semasa pandemi Covid-19, dengan ini dapat dinyatakan cukup berbanding lurus, karena Serat.id selalu mengusahakan satu jalan keluar alternatif lainnya untuk mencapai tujuan tersebut.

Lalu beralih ke elemen dasar manajemen kontrol (*control*) pada divisi perusahaan Serat.id dengan kategori **sumber daya manusia**. Tujuan yang ingin dicapai Serat.id dalam kategori ini adalah memiliki tim/pengelola yang mahir dalam pemasaran dan bisnis. Ada beberapa strategi yang diupayakan Serat.id untuk mencapai tujuan tersebut. **Pertama**, Serat.id berinisiasi untuk mengikutsertakan para anggotanya pada pelatihan pemasaran dan bisnis. Namun, rencana ini belum dieksekusi karena selain

masih menjadi pertimbangan PU, para pengelola Serat.id pun juga memiliki waktu yang terbatas karena harus membagi waktunya dengan pekerjaan utama mereka di luar Serat.id. Di samping itu, PU Serat.id sendiri tidak ingin mencampur-adukkan tanggung-jawab pemasaran kepada anggotanya yang profesional sebagai jurnalis. Karena khawatir dapat mengganggu dedikasi mereka dalam menulis laporan berita. Maka dari itu, **strategi kedua** yang dilakukan Serat.id berikutnya adalah menggunakan jasa profesional (biro pemasaran) di luar Serat.id dan AJI untuk membantu memetakan pengiklan yang sesuai dengan visi misi mereka yang tidak ingin bekerja-sama dengan individu/lembaga/kelompok yang terbukti melakukan korupsi, pelanggaran HAM serta perusakan lingkungan. Namun, hal ini ternyata tidak begitu membuahkan hasil sebab memetakan *stakeholder* yang sesuai dengan visi misi Serat.id bukan hal yang mudah. Di sisi lain, menurut PU Serat.id, biro pemasaran tersebut disadarinya akan terlalu banyak mengambil keuntungan “kue iklan” bila mereka berhasil menarik *stakeholder* untuk Serat.id.

Ketiga, setelah tidak lagi menggunakan jasa biro pemasaran, Serat.id kembali ke situasi yang tidak memiliki tim pemasaran dalam perusahaannya. Melalui upaya yang mereka miliki sebagai jurnalis, mereka tetap berusaha mengisi kekosongan peran tersebut walau secara perlahan-lahan. Upaya itulah yang kemudian mendatangkan tawaran iklan pada kolom *Advertorial* seperti yang sudah disebutkan sebelumnya. Meski begitu, PU Serat.id mengakui bahwa tanggung-jawab tersebut sebenarnya

cukup mengganggu fokus sebagai jurnalis. Sehingga mereka berniat mencari pekerja/*freelancer* yang berkenan mengambil alih dan memajemen bagian pemasaran Serat.id tersebut. Tetapi, untuk mendapatkan kandidat tersebut, ternyata juga tidak mudah. Walaupun pada titik ini, strategi yang Serat.id lakukan dalam prosesnya sering kali menemui hambatan, namun setidaknya mereka tetap berusaha untuk bisa memenuhi tujuan akhir memiliki anggota/tim profesional di bidang pemasaran dan bisnis. Di tambah lagi, segala aktivitas yang mereka upayakan tersebut, masih berbanding lurus dengan tujuan akhir yang ingin mereka capai.

Berikutnya, elemen dasar manajemen kontrol (*control*) pada divisi perusahaan Serat.id dengan kategori **teknologi**. Tujuan akhir yang ingin dicapai Serat.id pada kategori ini adalah bisa menggunakan beberapa jenis *tools* teknologi yang mampu menunjang pendistribusian wacana alternatif bisa sampai ke masyarakat. Strategi pertama yang mereka lakukan yakni mengadopsi pengembangan *Progressive Web App* (PWA). Teknologi ini dalam implementasinya tidak hanya memudahkan masyarakat untuk mengikuti perkembangan informasi Serat.id secara aktual, namun juga memudahkan Serat.id dalam mengetahui dan mengukur jumlah *traffic* yang mereka dapatkan. Melalui strategi ini, Serat.id berhasil mendapatkan loyalitas pelanggannya sebanyak ratusan orang (*angka ini tidak dijelaskan dengan detail oleh Pemred ketika diwawancarai oleh peneliti). Selain memanfaatkan PWA untuk mengukur *traffic*, Serat.id juga berencana menggunakan *google analytics* dan *data tools google* lainnya seperti *google*

search console, news consumer insights, news tagging guide, realtime content insights. Hanya saja strategi ini belum bisa diterapkan Serat.id, sebab kesiapan teknologi mereka hanya ditangani oleh Pemred. Keterbatasan ini yang membuatnya memerlukan lebih banyak waktu dalam mempelajari *tools* tersebut agar Serat.id lebih siap dalam memanfaatkannya.

Selanjutnya, Serat.id memanfaatkan *Learning Management System* (LMS). Teknologi ini pada dasarnya masuk dalam kurikulum khusus yang disusun Pemred untuk meningkatkan *readership* dan *engagement*. Nantinya rencana Serat.id dalam mendirikan ruang belajar untuk produksi *user generated content*, akan mengandalkan teknologi LMS ini. Namun, rencana ini sayangnya belum bisa dilaksanakan Serat.id, mengingat keterbatasan sumber daya manusia yang mereka miliki dalam mengoptimalkan penggunaan teknologi tersebut lebih lanjut. Strategi lainnya yang direncanakan Serat.id untuk semakin memasifkan penyebaran konten alternatif mereka adalah dengan memanfaatkan *platform* media sosial seperti *Instagram, Twitter, Facebook* hingga *Youtube*. Mereka bahkan sempat ikut meramaikan produksi *podcast* yang belakangan ini memang menjadi *life style* baru masyarakat dalam mendapatkan informasi. Program tersebut mereka rancang dengan mengemukakan suatu isu terkini yang dibalut dengan berbagai kritikal perspektif. Dalam strategi dan aktivitas yang dilakukan Serat.id untuk mencapai tujuan akhirnya pada kategori teknologi, memang tidak dipungkiri sering menemui kendala hingga rencana mereka belum bisa dieksekusikan. Dengan begitu dapat dikatakan

bahwa peran PU maupun Pemred dalam memantau/mengontrol jalannya aktivitas internal dalam mencapai tujuan, dianggap kurang maksimal.

Terakhir, elemen dasar manajemen kontrol (*control*) pada divisi perusahaan Serat.id dengan kategori **pemasaran**. Pada kategori ini, tujuan akhir yang ingin dicapai Serat.id adalah memiliki strategi pemasaran yang konkrit. Sayangnya tujuan ini masih belum bisa dicapai oleh Serat.id mengingat mereka tidak memiliki tim yang ahli/profesional di bidang tersebut. Ketika anggota mereka sebagai jurnalis terjun mengurus bidang pemasaran, ternyata itu berdampak pada terganggunya fokus anggota sebagai jurnalis Serat.id. Di sisi lain, untuk level media sosial, Serat.id secara struktur sebenarnya memiliki divisi *social media officer* (SMO) yang bertugas untuk mendorong keterlibatan audiens, merumuskan strategi pemasaran media sosial yang tepat, melakukan pengujian, analisis serta evaluasi dari setiap aktivitas yang dilakukan di media sosial. Namun untuk kapasitas tersebut, anggota divisi ternyata belum bisa mengoptimalkan kemampuannya. PU sendiri ketika diwawancarai mengungkapkan bahwa pihaknya ingin memberikan pelatihan pada divisi terkait kepada anggota yang bersangkutan. Namun, rencana itu belum bisa terlaksana karena anggota memiliki urgensi kesibukan di luar Serat.id, dan PU pun memakluminya. Pada akhirnya, media sosial Serat.id pun masih dalam kondisi stagnannya, dan tujuan untuk memiliki strategi pemasaran baik di media sosial maupun *website* belum bisa tercapai.

3.2. Identitas Serat.id sebagai *An Alternative to the Mainstream* dan Perannya dalam Menyalurkan Partisipasi Masyarakat

Pada sub bab ini, peneliti akan menjelaskan empat pendekatan Bailey et al (2007, pp. 32–33) yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui keragaman dan kekhususan media alternatif, yang menunjukkan urgensi serta masalah yang mungkin mereka hadapi. Empat pendekatan tersebut diantaranya: *servicing a community, an alternative to the mainstream, linking alternative media to the civil society*, dan *alternative media as rhizome*. Penjelasan mengenai empat pendekatan ini nantinya juga akan dilengkapi dengan analisis berdasarkan teori Budaya Partisipatif (*Participatory Culture*) yang juga digunakan dalam penelitian ini.

Mencermati kendala dan upaya yang dilakukan Serat.id dalam bertahan di pandemi Covid-19, maka bisa dikatakan bahwa media ini termasuk jenis pendekatan *an alternative to the mainstream*. Artinya bahwa dari segi urgensi, media alternatif menunjukkan “*third way*” masih terbuka untuk organisasi media. Dengan kata lain, masih ada peluang untuk organisasi media menjalankan perannya sebagai entitas yang mengawasi dan menjaga perubahan tatanan sosial pada struktur yang jauh lebih baik. Masih ada peluang pula bagi publik mengonsumsi informasi yang bermutu dan kredibel.

Selanjutnya menurut pendekatan ini, praktik organisasi alternatif lebih seimbang dan struktur horizontal tetap menjadi kemungkinan yang aktual. Artinya mereka tidak memberlakukan hierarki yang kaku dalam iklim kerja organisasi alternatif. Praktik ini selaras dengan yang dilakukan Serat.id dalam

memperlakukan para pekerjanya, dimana iklim yang dibangun sangat demokratis, fleksibel dalam waktu, dan adil dalam pembagian upah. Kemudian, menurut pendekatan ini juga 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. Persis seperti yang dilakukan Serat.id, sebagai praktisi media yang sadar akan menurunnya kualitas nilai jurnalistik serta tidak meratanya akses informasi dan suara masyarakat tersalurkan di ruang publik oleh media arus utama, Serat.id lantas berupaya mendirikan sebuah media yang mampu mengisi celah tersebut. Sebagaimana dijabarkan pada bab II dan bab III, Serat.id fokus pada tema-tema berita yang berkaitan dengan perempuan, anak, lingkungan, hak asasi manusia hingga sejarah. Pemilihan *angle* seperti ini yang membuat pemberitaan Serat.id lebih heterogen daripada media arus utama. Terlebih mereka melibatkan cerita dari berbagai perspektif yang jarang diberi sorotan seperti petani, buruh, disabilitas dan lain sebagainya.

Jika mayoritas media arus utama berbondong-bondong menerbitkan artikel tentang kelahiran anak Lesti-Bilar, artis ibukota yang terjerat narkoba, Serat.id justru lebih fokus mengumpulkan informasi dan merilis laporan mendalam terkait perlawanan komunitas petani tembakau Temanggung atas oligarki tengkulak. Dalam laporan tersebut Serat.id menceritakan nasib petani tembakau di kabupaten Temanggung yang sering dicurangi. Hal tersebut bermula dari pabrikan yang seharusnya memperoleh tembakau milik petani

secara langsung, justru menciptakan kepanjangan tangan dan menjadikannya oligarki yang melibatkan banyak pihak. Inilah yang kemudian disebut sebagai tengkulak. Ketidak-adilan terhadap petani yang diceritakan Serat.id di sini seperti pemungutan pajak dari penjualan tembakau, penurunan harga, hingga sistem ijon yaitu berhutang pada tengkulak. Salah satu petani yang menjadi sumber di tulisan Serat.id menjelaskan bahwa tidak jarang para petani terjerat sistem tersebut karena kehabisan modal untuk menanam tembakau. Sementara ketika panen, hasil harus dijual ke tengkulak dengan harga yang lebih rendah. Dengan semua permainan monopoli tersebut, tentu para petani ini sering mengalami kerugian, ditambah lagi sejumlah regulasi yang dikeluarkan pemerintah pusat tidak ada yang memihak mereka (Serat.id, 2022).

Posisi mereka dalam mengangkat cerita ini cukup jelas, yakni menguatkan suara para petani tersebut atas ketidak-adilan yang dialami selama bertahun-tahun. Tentu Serat.id tidak semata-mata menyorot cerita dari perspektif petani saja namun juga pihak tengkulak serta pemerintah setempat yang memiliki peran paling penting. Namun pihak-pihak tersebut memiliki jalan cerita yang berlainan dengan petani hingga membantah adanya tindakan pungutan pajak yang dialami. Di sisi lain Pemkab Temanggung sebenarnya tidak memungkiri permainan harga yang terjadi, karenanya pihak mereka menyusun perda tata niaga tembakau. Tetapi setelah ditelusuri, perda tersebut justru malah memberatkan posisi petani di hadapan tengkulak (Serat.id, 2022). Seperti ciri khas Serat.id pada beberapa laporan mendalam yang

dibahas bab-bab sebelumnya, untuk topik kali ini pun mereka ulas hingga 4 buah artikel dengan judul berbeda yakni **Sistem KTA untuk Aparat dan Pejabat hingga Oligarki Pandawa Lima; Tak Ada Solusi Tata Niaga Tembakau Temanggung; Mahal di Lahan Murah di Pasar; serta Sahabat Lembutan Ikhtiar Melawan Oligarki Tengkulak**. Tujuannya untuk memberikan khalayak perspektif yang utuh melalui masing-masing pihak yang terlibat dalam skandal monopoli tata niaga tembakau di Temanggung yang diangkat Serat.id.

Terkait homogenitas media arus utama yang sempat disebutkan di atas, pada dasarnya ini telah dijelaskan di bab-bab sebelumnya bahwa fenomena tersebut bisa terjadi akibat konsentrasi kepemilikan media dan model bisnis media berjejaring yang umum di Indonesia. Ketika suatu isu dan kepentingan lebih dekat dan mendominasi dengan kepentingan kelas menengah-atas, maka isu-isu pada masyarakat yang teralienasi akan minim atau tidak mendapatkan cakupan (Lim, 2011, p. 24). Devereux (Zulfiningrum, 2014, p. 148) menyebutkan sejumlah kritik dan dampak atas praktik konglomerasi media, yang salah satunya mengarahkan corak konten ke arah populisme, *infotainment* dan hiburan karena pemujaan terhadap iklan dan *rating* sehingga orientasi media mengikuti selera pasar. Hal tersebut persis terjadi hingga kini seperti yang dicontohkan sebelumnya soal pemberitaan kehidupan selebritas Indonesia. Ketika anak pasangan Lesti-Billar lahir, banyak media *mainstream* baik lokal maupun nasional, baik dalam satu grup perusahaan maupun berbeda grup perusahaan, berusaha memberitakan kabar

tersebut. Bahkan menurut pencarian google ditemukan sebanyak 545.000 artikel yang menyangkannya, beberapa diantaranya seperti Kompas dan Detik yang tergabung dalam satu perusahaan media yang sama yakni Kompas Gramedia Group. Perlakuan yang sama juga terjadi ketika salah satu penyanyi ternama di Indonesia terjerat narkoba. Dua media dari perusahaan yang sama (MNC Group) memuat artikel bahkan dengan isi dan judul yang tidak ditemukan perbedaannya.



Gambar 4. 1 Homogenitas Informasi dalam Satu Perusahaan Media yang Sama (Kompas Gramedia Group)



Gambar 4. 2 Homogenitas Informasi dalam Satu Perusahaan Media yang Sama (MNC Group)

Selanjutnya, pendekatan *an alternative to mainstream* yang dikemukakan Bailey et al (2007, pp. 32–33) juga menjelaskan perihal tantangan yang sering dialami media alternatif dalam lanskap ini, diantaranya kurangnya finansial dan stabilitas organisasi, *small-scale*, independen dan organisasi terstruktur secara horizontal. Hal ini merefleksikan tantangan yang dialami Serat.id selama pandemi Covid-19 terutama ketika AJI Semarang tidak mampu lagi mensubsidi operasional Serat.id, mereka mulai kehilangan keseimbangan mempertahankan eksistensi. Sebagai media alternatif yang berdiri sejak 2018, Serat.id memang masih dikategorikan sebagai media dengan skala kecil terutama jika dilihat secara keanggotaan. Berdasarkan penuturan Pemred, mereka memiliki anggota aktif sebanyak tujuh orang yang terdiri dari Edi Faisol sebagai PU dan Penanggungjawab; Abdul Arif sebagai Pemred. Selanjutnya Anindya Putri, Praditya Wibby, dan Ulil Albab Alshidqi yang tergabung dalam divisi Redaksi; Widia Primastika sebagai Program Manager; dan terakhir Sabrina Mutiara selaku *Social Media Officer*. Meski secara struktur terlihat jelas, namun menurut PU nyatanya tidak semua para anggota tersebut aktif atau masih terlibat dalam kepengurusan. Karena sudah terlampau memiliki kesibukan pekerjaan di luar Serat.id itu sendiri hingga telah pindah ke luar kota seperti Widia selaku Program Manager. Selain itu, mereka juga memiliki anggota tidak tetap lainnya seperti *freelancer* dari media lain yang kadang kala berkontribusi mengisi konten-konten Serat.id. Melihat bagaimana keanggotaan, iklim dan budaya kerja yang diciptakan oleh

media ini, sering kali PU beserta rekan-rekannya mengistilahkan Serat.id sebagai koperasi milik bersama.

Tantangan berikutnya yang diidentifikasi oleh pendekatan ini adalah media alternatif sering diartikulasikan sebagai tidak profesional, tidak efisien, memiliki kapasitas yang terbatas untuk mencapai khalayak yang lebih luas dan marjinal karena beberapa kelompok masyarakat mencoba bersuara (O. Bailey et al., 2007, pp. 32–33). Berkaitan dengan hal itu, Comedia dan Laundry et al (Harcup, 2003, p. 361) sendiri juga menyebut ketidak-profesionalitasan tersebut sebagai “*fetishization*” of *amateruism* atau “fetishisasi” amatirisme. Pelabelan itu bisa dipahami mengingat sejarah awal mula bagaimana media alternatif ini mayoritas dibentuk oleh sekelompok orang yang berasal dari komunitas maupun aktivis. Sebagai contoh di Indonesia sendiri pada era Orde Lama misalnya, eksistensi media alternatif masa itu disebut *underground publication* dan diprakarsai oleh sejumlah aktivis yang teralienasi oleh ideologi Nasionalisme, Agama dan Komunisme (Nasakom). Tekat menggagas media ini lebih dari sekedar persoalan profesionalitas atau ketidak-profesionalitasan namun yang terpenting adalah kemampuan untuk memunculkan wacana tandingan dan disebarluaskan dengan cara-cara non-pupuler dan cenderung tersegmentasi (Allifiansyah, 2015, pp. 6–7).

Tetapi seperti yang telah dijelaskan sebelumnya oleh peneliti ketika menyusun penelitian ini, konteks zaman, situasi sosial politik, serta sistem media yang berlaku di setiap masanya sangat mempengaruhi model media

alternatif tersebut, sehingga ia tidak memiliki model yang rigid dan konstan (Allifiansyah, 2015, p. 9). Artinya perkembangan media alternatif mulai menggerakkan dan mengakar di segala lapisan masyarakat yang gerah dengan “penormalisasian” penyimpangan konten-konten media arus utama. Eksistensinya tidak lagi hanya diprakarsai oleh sejumlah aktivis, mahasiswa, maupun kelompok lain namun juga diinisiasi oleh jurnalis, praktisi ataupun mereka yang pernah menjadi bagian dari industri media yang berorientasi profit, kekuasaan dan kepentingan kelas menengah-atas. Oleh karena itu bila konteks tersebut mengacu pada cara pelaporan berita, Serat.id tidak dapat diartikulasikan sebagai tidak profesional karena kelahirannya berasal dari AJI Semarang dan anggotanya terdiri dari mereka yang memiliki pengalaman sebagai jurnalis dan praktiknya berlandaskan pula pada KEJ.

Seperti yang telah disebutkan pula sebelumnya, Serat.id dalam mewujudkan ruang publik yang adil dan dapat menjangkau masyarakat yang sering dimarjinalkan, tentu mendorong dan memotivasi audiesnya untuk menjadi khalayak aktif. Upaya tersebut dilakukan dengan memberikan mereka akses untuk menuangkan pemikiran, perspektif bahkan ceritanya dengan bahasanya sendiri dan ditayangkan ke situs Serat.id. Pada saat wawancara dengan PU dikatakan bahwa Serat.id pernah menerima artikel dari seseorang yang disabilitas untuk dimuat. Dia mengaku cukup kesulitan untuk menyunting beberapa bagian tata bahasa ataupun susunan kalimat karena pemilik artikel itu sendiri tidak memiliki pengalaman maupun pengetahuan tentang teknik dasar jurnalistik. Sehingga dirinya membutuhkan

waktu di bagian *editing* untuk kemudian bisa memuat artikel tersebut. PU sendiri juga tidak mengelak untuk mengakui bahwa meski mereka membuka akses kepada masyarakat awam untuk menulis, tulisan itu harus melalui proses pengeditan terlebih dahulu untuk dimuat. Pengeditan ini tidak dimaksudkan untuk menghilangkan pesan penulis terhadap pembacanya, namun untuk menyeleksi dan membenahi teknik dasar kepenulisan agar sesuai dengan prinsip-prinsip jurnalistik. Atas pengalaman ini, Serat.id pun kemudian menyusun rencana pada strategi manajemen *newsroom*-nya untuk menyediakan pelatihan melalui *microsite* khusus agar masyarakat yang ingin memuat tulisannya ke Serat.id bisa mempelajari terlebih dahulu pengetahuan dasar menulis yang memiliki nilai jurnalistik. Dengan begitu, mereka akan jauh lebih teredukasi. Posisi inilah yang semakin mencerminkan Serat.id sebagai media alternatif yang diartikulasikan sebagai profesional dalam bidang kerjurnalistikan.

Apa yang diupayakan Serat.id dalam mewujudkan ruang publik yang ideal bagi semua lapisan masyarakat pun juga merupakan perwujudan dari media yang mendorong terjadinya budaya partisipasi. Sebab Serat.id memotivasi audiensnya untuk menjadi aktif, turut mengambil peran dan meyakini bahwa apa yang mereka sumbangkan adalah kontribusi yang dianggap penting. Sebagaimana yang telah dijelaskan, Serat.id dalam membangkitkan partisipasi masyarakatnya dengan cara menyediakan *microsite* yang dilengkapi kurikulum khusus untuk mereka bisa belajar tentang penulisan dan teknik dasar jurnalistik, sebelum akhirnya

mengirimkan karya mereka ke situs Serat.id. Usaha ini yang kemudian dalam istilah teori budaya partisipatif disebut sebagai ruang afinitas (*affinity spaces*), karena menyediakan atau mewakili lingkungan belajar yang ideal meski dalam bentuk budaya belajar informal. Menurut Gee (dalam Jenkins, 2007, p. 10), ruang afinitas yang diinisiasi oleh Serat.id berpotensi menciptakan partisipasi khalayak yang lebih aktif, karena selain tersedianya tawaran peluang untuk belajar, audiens juga bisa berpartisipasi dengan berbagai cara yang sesuai dengan keterampilan dan minat mereka.

Namun, melihat cara Comedia (Atton, 2002, pp. 33–34) mengkritik manajemen media alternatif dan kerentanan finansialnya, artikulasi tidak profesional dan “fetishisasi” amatirisme tentu saja tampak tidak mempersoalkan bagaimana cara media alternatif menyiarkan beritanya saja, atau bagaimana dampaknya terhadap partisipasi budaya/masyarakat, melainkan juga pada cara mengelola medianya. Berkaitan dengan hal tersebut, PU Serat.id sendiri mengatakan dirinya tidak menyangkal bahwa medianya meski profesional secara identitas, telah berbadan hukum dan memiliki anggota yang berpengalaman sebagai jurnalis, namun belum profesional secara tata pengelolaan/manajemen. Pada bab III telah dijelaskan sejumlah faktor yang menyebabkan manajemen media Serat.id rentan dan kacau di situasi pandemi Covid-19. Pertama, sebagai media alternatif yang terlahir dan disubsidi oleh AJI Semarang, Serat.id tentu tidak memperkirakan bahwa akan ada masanya mereka harus memiliki sumber pendanaan lain untuk bisa bertahan, terlebih ketika itu baru 4 tahun masa mereka berdiri.

Maka saat badai pandemi Covid-19 merajalela, mereka tidak memiliki *backup sources* dan tidak cukup siap menghadapi perubahan yang terjadi. Kedua, mereka tidak memiliki tim yang ahli maupun terdidik dalam pemasaran dan bisnis. Akibatnya, kesulitan mendapatkan sumber pendanaan lain untuk jangka panjang. Tetapi ketika sudah memiliki tenaga yang mumpuni untuk mengatasi hal itu, memetakan *stakeholder*/pengiklan untuk Serat.id tetap bukan hal yang mudah mengingat visi misi mereka sebagai media alternatif.

Ketiga, tidak adanya tim yang ahli maupun terdidik dalam pemasaran ini membuat Serat.id kesulitan mencapai khalayak yang lebih luas sebagaimana disebutkan dalam pendekatan *an alternative to the mainstream* (O. Bailey et al., 2007, pp. 32–33). Itu juga berdampak pada tidak optimalnya manajemen media sosial mereka karena pengetahuan *social media officer* yang kurang mumpuni. Sementara Comedia (Atton, 2002, pp. 33–34) mengatakan media alternatif seperti Serat.id akan dianggap berhasil ketika mampu meningkatkan sirkulasi serta penetrasi pasar (menarik khalayak arus utama). Untuk bisa mewujudkan hal itu dibutuhkan strategi pemasaran yang konkrit sehingga mampu menarik atensi, membangun *engagement* audiens dan akhirnya memperluas *readership*. Keempat, keterbasan SDM dan sikap toleransi Serat.id atas prioritas kesibukan masing-masing pengelola di luar Serat.id, di sisi lain mengakibatkan beberapa rencana strategi manajemen media mereka belum bisa dieksekusi. Secara garis besar, itulah empat faktor

yang menyebabkan manajemen media Serat.id bisa diartikulasikan sebagai tidak profesional.

Sebagai perbandingan untuk melihat kekhususan media alternatif lain, Ariani (2017) menyebut konsepsi media alternatif yang diadopsi Watchdoc sebagai media yang bebas mendefinisikan dirinya sendiri, sebab praktik yang mereka lakukan tidak semuanya sesuai dengan empat pendekatan yang disampaikan Bailey et al. Sebagai contoh, tidak semua produk yang dihasilkan Watchdoc ditujukan untuk dikomersilkan namun juga ada karya-karya non komersil yang berhasil mereka produksi dan berhasil mencuri perhatian banyak orang. Produk tersebut biasanya mereka distribusikan tidak hanya di medium eksklusif tetapi juga di kanal *Youtube* dan pemutaran terbatas yang diadakan secara sukarela oleh instansi, komunitas ataupun kelompok yang memiliki nilai selaras dengan Watchdoc. Tujuan diproduksi karya tersebut sebagai sumbangan mereka atas berbagai isu penting yang sering disingkirkan media arus utama.

Menurut Ariani (2017, p. 71) upaya yang dilakukan Watchdoc tersebut mirip dengan pendekatan *linking alternative to the civil society* dimana posisi eksplisit media alternatif sebagai bagian dari masyarakat sipil dan independen di luar negara juga pasar. Tetapi, seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, Watchdoc juga banyak menerima pesanan dokumenter dari instansi pemerintahan dan media arus utama, sehingga tidak bisa mengatakan Watchdoc serta-merta sesuai dengan pendekatan tersebut. Strategi Watchdoc yang mendapatkan kekuatan finansial dengan cara

demikian justru mirip dengan pendekatan *alternative media as rhizome* yang mana media alternatif tidak melulu *counter hegemonic*, namun *trans hegemonic* karena bernegosiasi dengan negara dan pasar. Berdasarkan analisa Ariani (2017, pp. 72–73), pendekatan itu pun juga tidak serta-merta sesuai dengan praktik Watchdoc karena secara kelembagaan mereka belum pernah menjalin kerja-sama atau membangun jaringan lanskap internasional.

Kembali pada analisa peneliti terhadap konsepsi media alternatif Serat.id, memang benar bahwa media alternatif dalam semangatnya mengembalikan ruh jurnalisme sesungguhnya di tengah publik, mengalami sejumlah kendala. Tetapi sekalipun pernyataan Comedia (Atton & Hamilton, 2008, p. 10) tentang ghettoisasi jurnalisme alternatif benar bahwa publik sebagian besar tidak peduli dengan apa yang dari “luar” mungkin terlihat tidak koheren dan tanpa arah, Edi sebagai PU Serat.id tidak terkecoh dengan hal itu. Menurutnya, hal yang pasti sudah menjadi hak publik atas media adalah mendapatkan informasi yang mencerdaskan, berbobot dan tanpa kepentingan tertentu. Sebagaimana disampaikan Habermas (Zulfiningrum, 2014, p. 148) bahwa peran media massa adalah menjaga *public sphere* jauh dari kepentingan juga pengaruh. Mereka bertanggungjawab sebagai *the market places of ideas* dimana hanya ide terbaiklah yang pantas untuk ditawarkan.

3.3. Manifestasi Nilai-Nilai Demokrasi oleh Sistem Media Independen dan Pluralistik

Pada sub bab ini, peneliti akan mengemukakan sejumlah pandangan dari berbagai ahli yang menentang pendapat Comedia terkait ghettoisasi jurnalisme, tidak profesional dan “fetishisasi” amatirisme media alternatif. Penjelasan tersebut untuk memperjelas pandangan PU Serat.id terkait hak informasi publik atas ghettoisasi jurnalisme yang dimaksudkan Comedia di sub bab sebelumnya. Di sisi lain sejumlah pandangan tersebut juga akan menunjukkan urgensi media alternatif dalam mendongkrak esensi demokrasi yang sesungguhnya oleh media, terlepas dari sisnisme terkait manajemen yang terlihat kurang koheren dan tanpa arah.

Mengacu pada konsep Habermas (Zulfiningrum, 2014, p. 148) tentang *public sphere* dan *the market places of ideas* di atas, menurut Harcup (2003, p. 358) hal itu berkaitan erat dengan pentingnya peran dan eksistensi media alternatif, karena dua alasan. Pertama, media alternatif mewujudkan apa yang menjadi inti dari kebebasan pers yakni mempublikasikan dan mengadvokasi pandangan minoritas karena itu merupakan hak mereka. Kedua, salah satu fungsi pers dalam tatanan masyarakat yang demokratis adalah menyampaikan dan mencerminkan perspektif dari berbagai kepentingan yang mengartikulasikan. Dengan kata lain, ia sebagai penyedia artikulasi atas norma, nilai dan berbagai gagasan hingga sering menantang atau mengkonteskannya; menghadirkan interaksi dan dialog antara norma, nilai dan berbagai gagasan yang ada di masyarakat (Pawito, 2014, p. 6).

Ketidakpuasan yang ditunjukkan publikasi alternatif mayoritas menyoroti pers mapan yang kurang beragam serta ketidak-mampuan ataupun keengganan mereka untuk memberikan ruang bagi suara minoritas di publikasi besar (Harcup, 2003, p. 358). Merger dan tuntutan agar operasi berita melihat profit bukannya layanan publik sebagai keuntungan mereka, membuat *outlet* berita semakin menjadi bagian dari sirkus hiburan bisnis “media”. Walter Cronkite, mantan pembawa berita CBS, memperingatkan bahwa industri media yang demikian, berpeluang mengancam nilai-nilai dan kebebasan publik karena membuat mereka kurang mendapat informasi. Kebutuhan akan pelaporan berkualitas tinggi lebih meningkat dari sebelumnya, artinya tidak hanya pekerjaan jurnalis yang dipertaruhkan, namun demokrasi (Boler, 2008, pp. 174–175). Atas pandangan tersebut, pers alternatif bereaksi untuk setidaknya memberikan peluang dan beberapa keragaman yang kurang diadvokasi oleh “publikasi yang stabil dan terhormat”. Inilah yang sesungguhnya disebut sebagai nilai-nilai demokrasi dimanifestasikan oleh media massa, tepatnya oleh publikasi alternatif (Harcup, 2003, p. 358).

Boler (2008, pp. 215–216) dalam pandangannya mengatakan media alternatif sepatutnya perlu dirayakan karena mereka menawarkan partisipasi dalam produksi media dan mengakui pengetahuan serta keahlian para amatir. Jika Comedia bersikeras bahwa cara tersebut menyebabkan media ini tidak profesional, menurut Boler justru apa yang selama ini kita anggap sebagai media massa profesional selalu dikomersilkan, sehingga hadirnya

media alternatif adalah untuk mendorong denaturalisasi media tersebut. Pada dasarnya kekuatan media tidak melulu harus terletak pada para profesional dan pakar di dalam institusi, untuk itu kontributor tidak selalu memerlukan pendidikan atau pelatihan sebelumnya. Dalam tesisnya ini, Boler mencontohkan berita dan komentar Indymedia yang membuktikan keahlian dan pengetahuan yang berasal dari pengalaman langsung. Kontributor Wikipedia juga merupakan sekelompok kumpulan “ahli” yang jauh lebih luas dari ensiklopedia tradisional yang umumnya hanya berasal dari akademisi di lembaga penelitian dan universitas lainnya. Menurut Grup Media Universita Glashlow, Herman dan Chomsky (Boler, 2008, p. 216) adakalanya memang media massa yang terorganisasi elitis mengabadikan sudut pandang dan pengalaman orang biasa namun tidak lain sebagai bahan “*vox pop*” dan untuk mengisahkan cerita tragedi manusia atau orang yang mencapai hasil luar biasa dalam menghadapi kesulitan.

Mencermati pernyataan Boler mengenai kontributor media alternatif di atas memang sedikit berbeda dengan praktik yang dilakukan Serat.id dalam ruang redaksi mereka. Seperti yang sudah dijelaskan, Serat.id sejak awal berdirinya memang sudah terbentuk dari lingkaran AJI yang profesional dalam jurnalistik. Karenanya orang-orang di balik Serat.id mayoritas memiliki pengalaman sebagai jurnalis, sehingga ketika mereka memberi ruang untuk *citizen journalism*, tulisan itu pun akan tetap dicermati terlebih dahulu oleh editor sebelum akhirnya dirilis. Begitu pula ketika mereka merencanakan rubrikasi *user generated content* untuk menjanging

masyarakat yang jarang terekspos di arus utama, mereka menyertakan *microsite* belajar khusus untuk mengedukasi audiensnya terkait teknik dasar menulis berita. Namun seperti yang sudah peneliti terangkan pula, penyuntingan yang dilakukan Serat.id bukan untuk mengubah atau menghilangkan pesan asli dari si penulis, namun untuk membenahi bahasa sesuai KBBI, mengkronologikan alur cerita yang tampak kurang runtut, hingga memperhalus tulisan yang tampak “kacau” agar lebih mudah dimengerti dan dianggap kredibel oleh pembaca. Dapat dipahami bahwa tindakan tersebut dikarenakan profesionalisme Serat.id sebagai jurnalis yang terlatih, sehingga menjunjung tinggi kaidah penulisan jurnalistik merupakan hal yang penting bagi mereka. Ditambah lagi, situasi ironi yang dilakukan mayoritas media arus utama terhadap perampasan demokrasi atas ruang publik dan informasi, kini tidak hanya menyita kelompok cendekiawan, aktivis, maupun mahasiswa namun juga jurnalis itu sendiri. Meski begitu, Serat.id dengan segenap kesadarannya tidak melupakan bahwa inti dari media alternatif lokal ini adalah “*native reporting*” yang dengannya dapat memperkuat pandangan “interpretasi komunitas tertentu” yang dilayani oleh media tersebut (Harcup, 2003, p. 367). Lagipula meski sedikit berbeda, metode yang diterapkan Serat.id tetap tidak keluar dari jalur media alternatif sebagaimana mestinya, mereka tetap media alternatif yang tidak bekerja demi profit melainkan kepentingan publik.

Selanjutnya, terkait dengan narasi “kegagalan” media alternatif seperti yang sebelumnya diceritakan Comedia dan Landry et al, didasarkan

pada fakta yang tidak bisa disangkal bahwa media ini cenderung menjangkau khalayak yang jauh lebih kecil daripada media arus utama. Bailey et al sendiri (2007, pp. 32–33), dalam pendekatannya terkait *an alternative to the mainstream* juga mengaku bahwa hal tersebut menjadi kendala yang sering dihadapi. Kondisi tersebut pun digambarkan Harcup (2003, p. 371) dengan banyaknya proyek alternatif yang pada akhirnya berumur pendek karena juga kekurangan modal. Sebagaimana dicatat oleh Rodriguez (Harcup, 2003, p. 371), singkatnya siklus hidup proyek ini terkadang membuatnya seolah muncul dan menghilang tanpa meninggalkan jejak, pencapaian, dan keberhasilan. Tetapi, jika pandangan awal tersebut digeser, maka akan dapat diamati bahwa media alternatif merupakan “konstanta sejarah meskipun selalu berubah-ubah”. Artinya – jika dikaitkan dengan kasus Serat.id – meskipun pada akhirnya Serat.id harus mengakhiri siklus hidup karena keterbatasannya, laporan yang sejak pertama mereka rilis, akan direkam sebagai sejarah bahwa di tatanan struktur sosial saat ini, masih ada media yang melakukan peliputan dengan nilai jurnalisme yang berkualitas. Semua laporan berita mereka merupakan *signature* atau jejak yang ditinggalkan, dan liputan pertama mereka terkait kasus plagiaris karya ilmiah merupakan salah satu pencapaian dan keberhasilan yang ditinggalkan. Sebagaimana *tagline*-nya, sejarah pun juga akan mengingat Serat.id sebagai media pelopor jurnalisme investigatif yang pernah menggema di Jawa Tengah. Semangat itu akan terus dilanjutkan dan bahkan

mampu menjadi kebangkitan awal media-media lain di Jawa Tengah dengan visi misi yang seide.

Namun, terlepas dari pola pikir menggeser sudut pandang tentang khalayak media alternatif tersebut, Harcup (2003, pp. 369–370) juga memiliki penjelasan untuk menjawab tersegmentasi dan sempitnya jangkauan audiens media alternatif, sebagaimana yang juga dilakukan dan dialami Serat.id. Dalam wawancara Harcup dengan salah satu informan dari media alternatif lokal UK *KDIS*, diceritakan bahwa cara media alternatif tersebut dimaksudkan untuk menghasilkan efek. Mereka bukan jurnalis yang hanya memberi kabar pada orang-orang tentang apa yang sedang terjadi, tetapi itu juga menyangkut persoalan politik. Mereka ingin mempengaruhi banyak hal, mereka menulis tentang hal-hal yang menjadi kekhawatiran, dan inti dari semua itu adalah mendorong orang untuk berpartisipasi memperebutkan kembali ruang yang seharusnya milik semua publik. Dengan cara itu, ruang media alternatif dapat dilihat bukan hanya sebagai ekspresi sederhana dari gerakan sosial, melainkan juga sebagai aktivitas diskursif publik yang dengannya memunculkan gerakan itu.

Bagi Rodriguez (Harcup, 2003, p. 370), produksi pesan media alternatif lebih dari sekadar tantangan sederhana untuk media arus utama. Pada dasarnya itu menyiratkan suatu peluang untuk menciptakan citra lingkungan dan diri sendiri; menyiratkan kemampuan untuk mengodifikasi ulang identitasnya sendiri dengan kode dan berbagai tanda yang dipilih sehingga mengganggu penerimaan tradisional dari yang dipaksakan oleh

sumber-sumber luar; menyiratkan menjadi pendongeng sendiri, mendapatkan kembali suaranya sendiri; merekonstruksi potret diri komunitas dan budaya sendiri. Media alternatif dapat memberikan kontribusi penting bagi kehidupan sosial dan politik produsen media amatir dengan mengembangkan komunitas dan kewarganegaraan aktif. Downing dan Rodriguez setuju dengan mengatakan bahwa hal tersebut merupakan efek yang baik (Boler, 2008, p. 216). Namun Rodriguez juga melanjutkan (Harcup, 2003, p. 372) alih-alih berpikir demokrasi sebagai tujuan akhir yang dicapai media alternatif, keadaan akhir yang harus dicapai adalah bagaimana kekuatan demokrasi dan non demokrasi terus dinegosiasikan ulang, dan bagaimana media ini dapat memperkuat pembengkakan demokrasi.

Selanjutnya, Downing (Harcup, 2003, p. 371) mengungkapkan tiga konsekuensi jangka panjang dari media alternatif. Pertama, energi “yang dicurahkan ke dalam dan diambil dari” proyek-proyek alternatif (semacam itu) dapat hidup di proyek-proyek lain selama beberapa dekade. Kedua, proyek sejenis itu memungkinkan hadirnya “politik prefiguratif” yang menandakan gerakan dan tuntutan selanjutnya. Ketiga, adanya kekuatan ingatan bahwa media ini mungkin gagal dalam mencapai tujuan terdekatnya akibat berbagai alasan, termasuk alasan internal, namun mereka tetap mengobarkan nyala api yang tidak dapat dipadamkan. Visi baik dari isi, produksi maupun interaksinya dengan gerakan sosial yang sering media ini tawarkan dalam praktiknya, diibaratkan Downing sebagai lengkungan

pohon willow yang tidak bisa dicabut dalam badai. Dalam kasus ini, Serat.id memang merupakan salah satu dari sekian media alternatif yang dapat diketahui kendala dan strategi manajemennya dalam mempertahankan eksistensi di tengah pandemi Covid-19. Sebagaimana media arus utama yang mengalami kolaps (Yusuf, 2020, p. 1), hal yang sama tentunya juga menimpa media alternatif selain Serat.id. Ini dibuktikan dengan banyaknya media lokal kecil yang menerima *grant Google Initiative* tahun lalu (Hidayatullah, 2020). Namun, seperti yang dicatat oleh Downing dan Rodriguez (Harcup, 2003, p. 371), meski beberapa diantaranya ada yang tidak dapat bertahan di situasi pandemi Covid-19, api semangat mereka akan terus dinyalakan oleh proyek-proyek lain yang sejenis dan apa yang menjadi peninggalan mereka akan terus diingat.