

Menakar Ketangguhan Media Independen di Indonesia



Menakar Ketangguhan Media Independen di Indonesia

Tim Penyusun:

Masduki

Febrina Galuh Permanasari

Heru Margianto

Luviana Ariyanti

Rini Yustiningsih

Tri Joko Her Riadi

**Aliansi Jurnalis Independen (AJI) Indonesia
Desember 2025**

Menakar Ketangguhan Media Independen di Indonesia

Tim Penyusun:

Masduki
Febrina Galuh Permanasari
Heru Margianto
Luviana Ariyanti
Rini Yustiningsih
Tri Joko Her Riadi

Editor:

Masduki

Tim Sekretariat:

Aprida Minda Mora
Putri Adenia
Thoriq Haidar

Desain dan Tata Letak:

Krisna Sahwono

Diterbitkan pertama kali oleh:



Aliansi Jurnalis Independen (AJI) Indonesia 2025

Jl. Kembang Raya No.6 Kwitang, Senen, Jakarta Pusat 10420,
Telp: (62-21) 315 1214 - Fax: (62-21) 3151 261
Email: sekretariat@ajiindonesia.or.id
web: www.aji.or.id

Menakar Ketangguhan Media Independen di Indonesia

67 hlm. : 21 cm x 29,7 cm
Cet. I, Desember 2025

Apabila di dalam buku ini terdapat kesalahan cetak/produksi atau kesalahan informasi, mohon hubungi penerbit.

Daftar Isi

Kata Pengantar	5
BAGIAN I Mengenali <i>Media Viability</i>	6
I. Mengapa <i>Media Viability</i> ?	7
II. Pengertian <i>Media Viability</i>	10
III. Indikator Media Viability	13
BAGIAN II Potret Media di Indonesia	19
I. Krisis Media Jurnalisme ?	20
II. Krisis Perburuhan Media	23
III. Konsentrasi Kepemilikan Media	24
IV. Kemunculan Media Alternatif ?	25
V. Urgensi <i>Media Viability</i>	27
BAGIAN III Skenario Untuk Indonesia	30
I. Prioritas Media Alternatif	31
II. Enam Indikator <i>Viability</i>	40
III. Pelaksanaan Pengukuran Indeks	60
Daftar Pustaka	64
Daftar Bacaan	67
Lampiran	68

Kata Pengantar

Dinamika global krisis media dan jurnalisme menjadi pemicu munculnya gerakan untuk memitigasi krisis lanjutan dan mengevaluasi kondisi empirik untuk suatu rekomendasi kebijakan, yang melibatkan negara/pemerintah, pelaku media dan aktivis. Konsep ketangguhan media atau *media viability* menjadi salah satu strategi yang dipromosikan lembaga donor internasional sektor media dengan dukungan lembaga supranasional seperti Unesco. Laporan ini merupakan upaya memperkenalkan sekaligus mengadaptasi gagasan global *media viability*, untuk kondisi Indonesia pasca disrupsi digital dan bagaimana pemerintah terlibat. Kerjasama antara AJI Indonesia, BBC Media Action dan IFJ memungkinkan terselenggaranya kegiatan ini.

Dalam upaya merancang konsep, kerangka pikir sekaligus pengukuran untuk memotret viabilitas media di Indonesia, belajar dari negara-negara dengan situasi serupa, maka *working group* (kelompok kerja) yang ditunjuk AJI Indonesia mempelajari beragam ide dan konsep indeks viabilitas, sekaligus melakukan kajian literatur dari lembaga yang relevan seperti Deutsche Welle Akademie, Global Forum for Media Development, BBC Media Action.

Laporan ini memuat tiga pembahasan utama dari hasil studi literatur tersebut: Pertama, latarbelakang normatif dan ekonomi politik mengapa muncul gagasan *media viability* dan mengapa perlu dilakukan indeks viabilitas media di Indonesia. Juga kajian definisi *media viability*, komparasi formula dan indikator indeks viabilitas media dari berbagai lembaga internasional, serta bagaimana pengukuran indeks akan dilakukan dengan memperhatikan kondisi Indonesia. Bagian kedua memuat kondisi empiris bisnis media berita alternatif, jurnalis sebagai pilar kebebasan pers di Indonesia. Ketiga, menjelaskan skenario pengukuran dan pilihan dimensi *media viability* untuk Indonesia disertai indikator kunci, sumber dan metode.

Tentu saja, selain studi dokumen (*desk review*), kelompok kerja juga sedang dan akan melakukan serangkaian pengumpulan data melalui diskusi kelompok terpusat melibatkan dua kelompok strategis: pengelola media alternatif dan kelompok *stakeholders* terkait. Kelompok kerja juga akan melakukan studi kunjungan lapangan ke sejumlah media alternatif untuk memperoleh gambaran kondisi empirik situasi redaksi. Observasi dan FGD juga akan dilengkapi dengan survei kepada populasi spesifik untuk mendapat masukan soal *media viability*. Seluruh kerja ini mengacu penuh kepada indikator dan metode pengukuran *media viability* yang dirumuskan oleh beberapa lembaga internasional seperti BBC Media Action.



BAGIAN I

Mengenal *Media Viability*

**MEDIA
INDEPENDEN**

I. Mengapa *Media Viability*?

Sektor media di seluruh dunia tengah menghadapi krisis keberlangsungan yang belum pernah terjadi sebelumnya. Peran fundamental media independen, yang secara global diakui sebagai “pilar keempat” demokrasi, saat ini terancam oleh krisis sistemik (DW Akademie, 2020). Model bisnis tradisional yang selama ini menopang industri berita—berbasis iklan, langganan, dan distribusi cetak—tidak lagi mampu bertahan di tengah dominasi platform digital global seperti Google dan Meta. Perusahaan tersebut, menguasai sebagian besar iklan digital (Ogundipe, 2025), serta memegang kendali atas ekosistem distribusi dan monetisasi berita, mengubah jurnalisme dari layanan publik menjadi komoditas algoritmik (Hermida & Young, 2024).

Transformasi digital ini menciptakan ketimpangan kekuasaan baru antara media dan platform. Laporan *Reuters Institute Digital News Report 2024* (Newman et al., 2024) menunjukkan bahwa 56% pengguna berita global kini mengakses informasi melalui media sosial, sementara hanya 22% yang mengunjungi situs berita secara langsung. Studi Scheffauer, Urban, dan Maier (2023) memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bagaimana *algorithmic gatekeeping* menggantikan fungsi kurasi jurnalis profesional, sehingga nilai-nilai jurnalisme (akurasi, relevansi, dan konteks) sering tersisih oleh logika viralitas dan *engagement metrics*.

Selain tekanan dari platform, industri media juga menghadapi tantangan dari otomatisasi dan kecerdasan buatan (AI). Dodds (2024) menggambarkan fenomena ini sebagai “*the AI turn in journalism*”—sebuah fase di mana otomatisasi berita mempercepat produksi konten, tetapi sekaligus memperdalam ketimpangan antara media besar yang memiliki sumber daya teknologi dan media kecil yang tidak. Disrupsi ini tidak hanya bersifat ekonomi, tetapi juga epistemik: publik menghadapi banjir informasi yang semakin sulit diverifikasi.

DW Akademie (2024) menyebut krisis ini sebagai ancaman langsung terhadap daya hidup demokrasi (*democracy viability*). Ketika media kehilangan kapasitas ekonomi dan sosialnya untuk menjalankan fungsi pengawasan, yang terancam bukan sekadar industri, melainkan fondasi demokrasi itu sendiri. Dalam konteks ini, *media viability* bukan hanya soal profitabilitas, tetapi soal kemampuan media untuk tetap menjadi ruang publik yang independen, akuntabel, dan dapat dipercaya. Di Amerika Latin, Colussi, Paes, dan Gomes-Franco e Silva (2025) memperlihatkan bagaimana inisiatif seperti *Google News Showcase* yang semula dimaksudkan untuk membantu media justru memperkuat ketergantungan struktural terhadap platform digital. Situasi serupa juga terjadi di Eropa dan Asia, di mana

inisiatif berbasis platform kerap membentuk hubungan ekonomi yang asimetris antara perusahaan teknologi global dan media lokal.

Namun, krisis ini tidak hanya bersifat ekonomi. Ia juga merupakan krisis sosial yang sistemik. Dalam era *post-truth*, di mana emosi dan keyakinan pribadi lebih dominan daripada fakta objektif (Uluşan & Özejder, 2024), arus disinformasi meluas sementara otoritas jurnalisme melemah. Dalam konteks ini, preferensi publik terhadap kurasi berita oleh jurnalis profesional di atas kurasi algoritma menjadi pendorong kepercayaan, dan praktik clickbait berbasis algoritma merusak aset paling berharga media (Scheffauer et al., 2023).

Media massa pada umumnya dan media jurnalisme khususnya berperan dalam membangun budaya demokrasi, tertib sosial, dan kehidupan ekonomi yang berkeadilan di masyarakat. Agar menjalin peran strategis ini, maka media memerlukan perlindungan dan keberlanjutan agar dapat menjalankan peran holistiknya secara paripurna. Sektor media massa secara umum, dan media jurnalisme khususnya, tidak hanya memerlukan jaminan ekonomi untuk berinovasi, tetapi iklim politik demokrasi sosial dalam kerangka penghormatan terhadap kemerdekaan pers. Mengacu pengalaman di negara-negara Eropa Barat khususnya Skandinavia, media adalah sektor yang kebijakan publiknya bersumber dari kewajiban negara untuk melindungi warga dan hukum hak asasi manusia yang menjamin hak atas kebebasan berekspresi. Pasal 10, paragraf 1, Konvensi Eropa untuk Perlindungan HAM dan Kebebasan Fundamental (ECHR) misalnya menetapkan bahwa “setiap orang berhak atas kebebasan berekspresi.” Di Indonesia, prinsip serupa ditetapkan dalam konstitusi UUD 1945 dan UU No. 40/1999 tentang Pers.

Secara normatif, keberadaan media massa merupakan derivasi dari kebebasan berpendapat dan menerima serta menyampaikan informasi dan gagasan tanpa campur tangan otoritas politik. Kebijakan media setiap negara demokratis terkait erat dengan hak asasi manusia dan harus didasarkan pada penegasan kembali kebebasan berekspresi dan informasi, dengan mengingat bahwa kebebasan tersebut diperlukan untuk perkembangan sosial, ekonomi, budaya, dan politik warga negara dan dunia. Beranjak dari argumen ini, terdapat dua aspek mendasar dikaitkan dengan gagasan pengukuran dan implementasi *media viability*. Pertama, teknologi (kebutuhan untuk mengatur pemanfaatan spektrum frekuensi. Kedua, aspek peran media dalam demokrasi. Kedua aspek ini tidak hanya memengaruhi produksi regulasi dan kerja regulator, tetapi juga praktik pelaku media yang terlibat. Dalam kerangka ini, maka dapat dimengerti jika sebagian besar negara demokratis di Eropa, sektor media berita awalnya ditempatkan dalam konteks monopoli publik yang dibenarkan oleh fakta bahwa berita berkualitas merupakan sumber daya publik yang memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan opini.

Beragam perkembangan terkini khususnya disrupsi teknologi digital, hegemoni platform digital global, telah menyertai problem lain yang dihadapi media jurnalisme: krisis kepercayaan publik akibat intervensi pemilik ke redaksi atau politisasi media khususnya di negara pasca otoriter. Aksi korporasi media berita komersial yang bergantung kepada iklan atau tergantung kepada dana pemerintah mengikis otonomi media dan keberpihakannya kepada publik. Lanskap media kini telah berubah total, akibat proliferasi platform dan layanan daring, yang mentransformasi industri budaya dan media, dengan platformisasi layanan dalam skala besar. Krisis jurnalisme berkualitas menjadi puncak dari krisis ekonomi media, yang menjauhkan dari partisipasi publik. Pada gilirannya, keberlanjutan media berita tidak terjamin.

Merespon beragam kondisi dan argumen normatif di atas, maka gagasan kelayakan dan keberlanjutan media menjadi perhatian para pihak pada sepuluh tahun terakhir. Konsepsi *media viability* masih terbuka terhadap beragam interpretasi, tanpa memiliki definisi yang ringkas dan seragam di kalangan para pihak. Namun, terdapat kesepakatan bahwa ia mengarah pada gagasan tentang tanggungjawab negara yang dapat berupa kebijakan nasional dan internasional. Bentuk tanggung jawab negara dapat beragam tergantung kondisi ekonomi politik setempat dan sejauh ada jaminan bahwa intervensi tidak mengganggu independensi.

Gagasan *media viability* dan atau *sustainability* melingkupi banyak aspek, mencakup pendanaan dan jaminan persaingan bisnis yang sehat, integrasi model bisnis media digital vertikal dan horizontal, konsolidasi segmen baru di pasar media, yaitu penyedia dan distributor layanan media digital, termasuk video *on demand*, serta produksi konten, yang didorong oleh kelompok produksi swasta dan anak perusahaannya, serta lembaga penyiaran publik.

Mengapa pengetahuan *media viability* penting? Memiliki pemahaman yang mendalam tentang situasi kelayakan media di suatu negara penting karena dua alasan. Pertama, dari sisi praktisi media: jika newsroom media menyadari kondisi terperinci dan kekurangan yang ada dalam lingkungan beroperasinya media, upaya bertindak sesuai dan menemukan cara memperkuat keberlanjutan jurnalisme terutama merespons disrupsi digital yang sangat kompleks. Kedua, dari sisi aktivis media dan pembuat kebijakan media sangat penting untuk memiliki informasi menyeluruh tentang situasi media viability di suatu negara atau wilayah untuk mengembangkan strategi kebijakan makro dan intervensi bantuan yang tepat.

Pengumpulan data tentang keberlanjutan ekonomi media bisa membantu memantau situasi lanskap media, melacak perkembangannya, dan meningkatkan kesadaran

akan permasalahan yang ada. Pengetahuan yang diperoleh melalui penilaian indikator yang berfokus pada kelayakan media akan membantu mengidentifikasi model bisnis berkelanjutan yang potensial bagi media berita dalam konteks negara masing-masing. Data yang ditemukan tidak hanya relevan bagi pemilik dan pengelola media di seluruh dunia, tetapi juga bagi donor dan organisasi internasional yang terlibat dalam pengembangan media. Hanya jika kelayakan bisnis terjamin, media – yang saat ini masih tergantung/ didukung oleh iklan dan donor internasional dapat tetap, berkelanjutan secara ekonomi dan independen secara editorial dalam jangka panjang.

II. Pengertian *Media Viability*

Pengertian *media viability* dalam banyak literatur akademik dan definisi yang dirumuskan Lembaga konsultan media profesional, misalnya dari Deutsche Welle Akademie dan Free Press Unlimited secara umum mengacu kepada dua aspek. Pertama, aspek ekonomi dalam operasional media berita, yang merespon situasi krisis pasca disrupsi digital dan COVID-19. Kedua, aspek budaya kerja yang menggabungkan dimensi ekonomi, standar profesi, perlindungan hukum, keamanan kerja jurnalis, dll. Jika aspek pertama bersifat kelembagaan atau korporasi media, maka aspek kedua melingkupi individu. Istilah *viable*, dalam bahasa Indonesia kita belum cukup populer, dan untuk kajian ini kita sebut saja: ketangguhan atau resiliensi. Ketangguhan media jika mengacu pada Global Media for Development dan Global Media Investment Fund adalah suatu kondisi ketersediaan penuh (*resourceful*) sumberdaya operasi yang memungkinkan independensi editorial dan peran kritis media untuk melayani publik.

Lembaga independen BBC Media Action mendefinisikan *media viability* sebagai -pada awalnya- adalah keberlanjutan sumber daya keuangan yang memungkinkan media menjaga integritas di publik, antara lain memproduksi konten berkualitas yang sesuai kebutuhan publik. Namun, kriteria yang berfokus ke aspek ekonomi sebagai faktor determinan ini diperluas ke tiga dimensi: politik ekonomi dan sosial yang menjadi faktor utama perubahan ekosistem media pasca disrupsi digital di negara-negara dengan kategori rusak (*fragile countries*).

Jika kita merujuk dokumen konsultasi media viability di Tunisia, lembaga konsultan Alkhatt dan Global Forum for Media Development menggabungkan diksi yang sedang populer, yaitu media viability dan sustainability dalam makna yang beririsan. Merujuk laporan ini, maka ada konklusi umum bahwa media berita pada awalnya dapat *viable* jika didanai oleh pemerintah dan individu pengusaha lewat perusahaan atau yayasan yang

ia bentuk. Masalahnya kedua entitas sumber dana tersebut saat ini bermasalah secara politik, terutama potensi campur tangan yang kuat ke redaksi melalui pendanaan. Media viabilitas kemudian bermakna berlakunya standar profesi jurnalis yang baik, jaminan independensi dan keberagaman konten serta struktur redaksi. Dalam hal ini, keberagaman sumber dana (tidak hanya bersumber tunggal) menjadi kunci untuk membangun jejaring media lebih luas sekaligus membentuk trust.

Dari perspektif peran negara/pemerintah, aspek penting yang dilihat Global Forum for Media Development (GFMD) dalam mengukur ketangguhan media adalah jaminan regulasi yang kuat yang melindungi tiga hal. Pertama, kebebasan redaksi dan jurnalis. Kedua, keragaman sumber pembiayaan. Ketiga, adanya regulator independen seperti Dewan Pers dan Komisi Penyiaran di Indonesia. Dari konteks ekonomi dan bisnis, regulasi harus mencakup kesetaraan dalam berusaha, anti monopoli dan menghindari praktek korupsi termasuk budaya suap. Regulasi harus bisa membangun struktur pasar media yang kompetitif sekaligus memberi ruang khusus bagi penguatan media pelayanan publik yang bersifat nirlaba.

Media Viability secara luas didefinisikan sebagai kondisi operasional di mana organisasi media dan seluruh ekosistem dapat secara konsisten memproduksi konten jurnalistik berkualitas tinggi dan independen secara editorial dengan cara yang berkelanjutan (DW Akademie, 2020). Penilaian ini secara inheren multidimensi, mengandalkan analisis lima bidang yang saling terkait: Politik, Ekonomi, Konten dan Keahlian, Teknologi, dan Komunitas (DW Akademie, 2020).

1. Dimensi politik melibatkan kebebasan pers dan kerangka hukum yang melindungi media dari intervensi negara maupun tekanan pasar.
2. Dimensi ekonomi mencakup diversifikasi pendapatan dan efisiensi manajemen bisnis.
3. Dimensi konten dan keahlian yang secara khusus menyoroti profesionalisme redaksi, literasi digital, dan kapasitas inovasi.
4. Dimensi teknologi menekankan adaptasi terhadap infrastruktur digital dan keamanan data.
5. Dimensi komunitas untuk menegaskan pentingnya keterhubungan sosial dan kepercayaan publik terhadap media, apalagi di era digital.

The Media Viability Manifesto (2024) yang dirilis oleh berbagai organisasi pengembangan media seperti DW Akademie, UNESCO, IMS, BBC Media Action, dll menegaskan bahwa keberlanjutan media tidak dapat dicapai secara individual. Ia memerlukan pendekatan ekosistemik, di mana aktor-aktor seperti pemerintah, akademisi, lembaga donor,

dan masyarakat sipil bekerja sama membangun lingkungan pendukung jurnalisme independen. Manifesto tersebut menegaskan: “*Viability is not a matter of market survival, but of collective responsibility.*”

Free Press Unlimited (FPU) memberi perspektif lebih operasional. Menurut FPU (2021): “*Media viability is the whole of conditions that need to be fulfilled for media to be able to exist and flourish completely independently (on their own). These include factors that media outlets can – to some extent – influence themselves (e.g. job positions created in the organisation, a culture that stimulates innovation) but also factors an individual outlet cannot influence (e.g. the legal framework, economic conditions in the country, the advertisement market).*”

Definisi FPU ini menegaskan bahwa viabilitas media merupakan kombinasi antara faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup kapasitas organisasi, tata kelola, dan budaya inovasi dalam newsroom. Sedangkan faktor eksternal meliputi regulasi, stabilitas ekonomi, kondisi pasar iklan, dan kebebasan politik. Artinya, keberlanjutan media tidak hanya bergantung pada kemampuan redaksi untuk beradaptasi, tetapi juga pada sejauh mana lingkungan sosial-politik memungkinkan media untuk berkembang secara mandiri.

Pendekatan ini sejalan dengan perspektif Cagé (2016) yang memandang media sebagai barang publik (*public good*) yang tidak boleh sepenuhnya tunduk pada mekanisme pasar. Menurutnya, untuk mempertahankan jurnalisme independen, diperlukan model ekonomi yang demokratis, seperti kepemilikan berbasis yayasan, koperasi, atau membership models, yang memungkinkan masyarakat berperan langsung sebagai penopang media. Keberlanjutan media hanya dapat dicapai jika kepemilikan, pendanaan, dan tata kelolanya didesain untuk melindungi kepentingan publik. Bagi konteks Indonesia, pemahaman ini menjadi penting. Ketika industri media dihadapkan pada konsentrasi kepemilikan dan tekanan algoritmik, maka mempertahankan *media viability* berarti mempertahankan ruang demokrasi itu sendiri. Sebagaimana diingatkan DW Akademie (2024), “*Media viability is democracy viability*”.

Akhirnya, berbagai studi konsep media viability, jika kita komparasikan, mencakup empat sektor yang harus ada sebagai pra-kondisi keberlanjutan jurnalisme berkualitas. Yaitu:

- Pertama, diversifikasi model bisnis. *Comparing the effectiveness of different revenue streams (e.g., paywalls, subscriptions, advertising, non-media ventures).*
- Kedua, kemampuan adaptasi digital. *How different media types (print vs. digital-first) are navigating the digital transformation and audience shifts.*
- Ketiga, lingkungan politik dan regulasi. *Comparing the impact of government policies, rule of law, and press freedom on media sustainability across different regions.*

- Keempat, aspek teknologi dan infrastruktur. *Assessing the role of internet penetration, mobile access, and production resources in viability.*

III. Indikator *Media Viability*

Dalam laporan globalnya untuk tahun 2021/2022, lembaga di bawah PBB, UNESCO menilai bahwa ketangguhan media mensyaratkan lingkungan ekonomi dan bisnis secara keseluruhan menyediakan kondisi yang kondusif bagi media independen, bersama dengan lingkungan politik dan sosial yang memungkinkan jurnalisme menjalankan peran sebagai ruang publik. Perdebatan di kalangan industri media jurnalisme telah mengidentifikasi lebih lanjut berbagai faktor yang dapat memengaruhi keberlangsungan media, melampaui faktor finansial, termasuk pentingnya stabilitas politik suatu negara, lingkungan regulasi, transformasi digital dan teknologi, serta kekuatan publik dan komunitas khalayak.

Merujuk beragam studi, tidak ada pendekatan tunggal untuk mengukur viabilitas media di suatu negara. Indikator viabilitas media Deutsche Welle misalnya, dirancang untuk menilai viabilitas pada tiga tingkatan, yaitu: mempertimbangkan lingkungan ekonomi secara keseluruhan (makro); struktur pasar media dan potensi sumber pendapatan (meso); serta sumber daya dan struktur organisasi media yang beroperasi di pasar tersebut (mikro).

Mayoritas lembaga pengukur *Media Viability* menempatkan peningkatan kesejahteraan finansial jangka panjang sebagai faktor ekonomi utama. Metriknya mencapai tujuh indikator spesifik perusahaan media yang dibangun menggunakan data dari catatan bisnis. Lembaga advokasi media PRIMED misalnya mengukur viabilitas di tingkat ekosistem (makro) maupun di tingkat kelembagaan organisasi media. Pengukuran mengkaji sejauh mana media menjadi lebih tangguh terhadap guncangan dan tekanan lingkungan bisnis dengan adaptasi manajemen mereka atau mengadopsi praktik bisnis berbasis digital. Indeks ketangguhan mencakup kemampuan produksi konten yang relevan bagi kepentingan warga publik.

Merujuk ke PRIMED dalam laporan terkait *global media viability learning brief*, ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan terkait pengukuran dan rekomendasi kebijakan *media viability*. Pertama, definisi dan konteks urgensi dilakukannya indeks. Mengingat tidak ada definisi yang baku, maka pengukuran media viability secara metodologis dapat mengadopsi dua pendekatan: kualitatif atau kuantitatif. Merujuk model DW Akademie, ada tiga level kerja pengukuran. Pertama, makro ekonomi di suatu negara. Kedua, level

ekosistem, dan struktur pasar suatu media dan potensi sumber pendapatan. Ketiga, level organisasi, sumber daya dan struktur organisasi media yang beroperasi terutama dari orientasi, model bisnis dan kepemilikan. Ada kriteria khusus ketangguhan ekonomi bersifat jangka panjang, jaminan resiliensi yang datanya diambil dari biro pusat statistik atau badan perencanaan pembangunan di suatu negara.

Diskursus *media viability* sejatinya mencoba menjawab dua pertanyaan besar. Pertama, aspek apa saja yang perlu dipertimbangkan ketika suatu media jurnalisme mencoba tidak hanya bertahan secara finansial, tetapi juga menghasilkan konten berkualitas dan menarik pendapatan yang cukup untuk menjalankan bisnis? Kedua, kerangka kerja politik apa yang perlu diterapkan untuk mendorong lanskap media yang bertumbuh sehat?

Indikator ketangguhan beragam lembaga, termasuk misalnya DW Akademie menyediakan alat yang memungkinkan manajer media, pakar pengembangan media, donor, dan akademisi untuk menilai kelayakan media secara individual atau keseluruhan ekosistem informasi di suatu negara secara praktis, untuk merancang intervensi yang berorientasi solusi jangka panjang. Tujuan adanya dokumen *media viability measurement* yang sedang ditulis ini, untuk Indonesia dan negara dengan kondisi ekonomi serupa, mendapatkan data sistematis tentang kelayakan media berita, menyediakan data yang sama bagi para pakar global tentang topik ini, dan memfasilitasi diskusi berbasis fakta untuk merancang masa depan media berita.

Secara umum, indikator viabilitas media memandang kelayakan media melampaui isu ekonomi dan manajemen bisnis media. Para penggagas *media viability* melihat secara lebih holistik area yang memengaruhi fungsi dan kualitas media berita, seperti konteks politik, hukum, dan ekonomi secara keseluruhan. Kelayakan, keberlanjutan dan ketangguhan media didefinisikan sebagai “kemampuan media dan lanskap media untuk menghasilkan jurnalisme berkualitas tinggi secara berkelanjutan.” Berangkat dari konteks ini, *media viability* berfokus pada empat aspek yang merupakan kajian lintas sektor: keberlanjutan finansial industri media berita; kemampuan organisasi berita untuk menghasilkan konten jurnalistik independen secara editorial; kualitas konten jurnalistik yang dihasilkan; dan kemampuan media berita untuk melayani kebutuhan dan mendapatkan kepercayaan dari warga negara selaku khalayak.

Secara umum, *media viability* indeks membantu pengelola media, lembaga donor dan aktivis pengembangan media untuk mengidentifikasi jalur pengembangan kapasitas, menjadi database untuk memperkuat kinerja media. Bagi peneliti akademis, ia berguna untuk memajukan literatur keberlanjutan media. Selain itu, organisasi hak asasi manusia yang memantau kebebasan berekspresi di berbagai negara pasca otoritarian dapat

menggunakan seluruh rangkaian indikator untuk menghasilkan laporan berkala, yang membantu meningkatkan analisa permasalahan yang ada dan potensi isu-isu krusial ke depan. Perusahaan media yang mencari metode distribusi baru pasca digital dapat menerapkan indikator yang menghubungkan digitalisasi dan kebiasaan publik untuk menilai apakah suatu produk berita dapat meningkatkan pasar.

Secara rinci, indikator media viability (MVI) yang dirumuskan DW Akademie mengkaji lima dimensi yang memengaruhi fungsi dan kualitas media sebagai berikut:

Pertama, politik: mengkaji lingkungan politik di tingkat nasional dan lokal—dan bagaimana hal tersebut memengaruhi keragaman pandangan yang terwakili dalam konten berita, serta sejauh mana media berita dipengaruhi dan dikendalikan oleh pemerintah. Beberapa pertanyaan yang diajukan MVI adalah: Apakah negara memiliki peradilan independen yang menerapkan hukum dan putusan secara imparial terhadap bisnis dan individu? Apakah hubungan antara pemerintah dan media berita profesional dan ditandai oleh rasa saling menghormati? Sejauh mana warga negara dan jurnalis memiliki akses terhadap informasi publik?

Kedua, ekonomi: berkaitan dengan aspek keuangan dan ekonomi pasar media, organisasi media berita, dan khalayak. Beberapa pertanyaan yang diajukan MVI adalah: Apakah media memiliki independensi editorial dari sumber pendapatannya? Sejauh mana persaingan mendorong—atau menghambat—kualitas jurnalisme? Seberapa besar permintaan khalayak terhadap konten berita berkualitas, dan apakah mereka bersedia membayarnya?

Ketiga, komunitas: mencakup kapasitas dan nilai-nilai khalayak, serta hubungannya dengan media, yaitu tingkat kepercayaan, keterikatan emosional, dan partisipasi. Beberapa pertanyaan yang diajukan oleh MVI adalah: Apakah pembaca atau warga negara umumnya mampu membedakan fakta dari fiksi? Dapatkah mereka memproduksi dan berkontribusi konten secara bertanggung jawab? Apakah organisasi media memiliki akses ke data khalayak (warga negara) yang andal, kebutuhan mereka, dan kebiasaan konsumsi mereka?

Keempat, teknologi: menilai akses media berita ke sumber daya dan teknologi untuk produksi dan distribusi dalam arsitektur digital, serta kemampuan untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya tersebut. Beberapa pertanyaan yang diajukan oleh MVI adalah: Apakah warga negara di seluruh negeri memiliki kemampuan untuk mengakses konten dan membayarnya melalui sistem pembayaran digital yang terpercaya? Sejauh mana negara/pemerintah dan organisasi berita melindungi hak digital warga, terutama privasi mereka?

Kelima, konten dan kompetensi. Kriteria ini mencakup struktur kepemilikan, independensi para pelaku media, dan kualitas jurnalisme yang tersedia untuk publik. Beberapa pertanyaan yang diajukan oleh MVI adalah: Apakah jurnalis memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menghasilkan laporan bersifat non-partisan berdasarkan sejumlah sumber yang berbeda? Apakah kepemilikan media sudah transparan atau apakah ia menghalangi keberagaman suara dan malah melayani kepentingan bisnis atau politik pemilik media?

Jika mengacu uraian di atas, maka proses pengukuran *media viability* dilakukan mengacu tradisi riset kualitatif. Masing-masing dimensi di atas dikuantifikasi berdasarkan 5 indikator utama dan menghasilkan total 25 indikator kelayakan media. Secara keseluruhan, ada 119 sub-indikator. Setiap sub-indikator MVI dinilai pada skala 4 poin - dengan skor 4 yang menunjukkan bahwa kondisi sepenuhnya mendukung kelayakan media berita dan skor 1 yang menunjukkan bahwa kondisi tersebut merupakan hambatan serius bagi kelayakan media berita. Jika sub-indikator tidak relevan di negara tertentu, sub-indikator tersebut diberi skor 0 dan dihilangkan saat merata-ratakan sub-indikator menjadi skor akhir untuk setiap indikator. Skor indikator kunci dihitung dengan merata-ratakan skor untuk semua sub-indikatornya.

Mempertimbangkan perbedaan yang signifikan antara negara maju dan terbelakang dari sisi demokrasi, dimensi *media viability* bervariasi, tergantung kategori media, sistem politik, dan komunitas/non-komersial. Sebagai ilustrasi, pada indikator dukungan pemerintah, maka negara menggunakan perpajakan dan regulasi bisnis untuk mendorong pengembangan media dengan cara yang tidak diskriminatif, termasuk menghapus bea masuk dan rezim tarif. Negara tidak mengenakan pajak atau pungutan yang berlaku umum, praktik pajak tidak mendiskriminasi media atau lebih menyukai media swasta tertentu daripada yang lain. Lebih jauh, negara tidak mendiskriminasi melalui kebijakan periklanan, menempatkan iklan dengan cara yang adil, tidak diskriminatif misalnya melalui kode etik. Alokasi iklan pemerintah dipantau secara ketat untuk memastikan akses yang adil oleh semua korporasi media. Media layanan publik tunduk pada aturan persaingan yang adil sehubungan dengan iklan yang mereka tayangkan.

Pada indikator kode etik, regulasi yang efektif diperlukan untuk mengatur periklanan di media – Media jurnalisme harus mematuhi batasan yang disepakati secara nasional pada konten iklan, mematuhi pedoman umum secara nasional untuk pemisahan iklan dan program. Indikator lainnya adanya kode etik periklanan, yang ditetapkan oleh badan profesional independen, untuk mencegah iklan yang menyesatkan bahasa dominan dan minoritas, operasi media skala besar dan kecil, dan media yang mapan dan yang

baru muncul. Pada prinsipnya, indikator-indikator dalam *media viability* bertujuan menyediakan pilihan skenario kebijakan dan standar ideal, yang sebagian menjelaskan sifat pengukurannya yang sangat rinci.

Di dimensi lingkungan ekonomi, *media viability* menegaskan perlunya keberlanjutan ekonomi organisasi media yang ditopang kondisi makro ekonomi yang sehat, secara keseluruhan menggambarkan lingkungan yang memperkuat struktur pasar media yang kompetitif. Misalnya, daya beli konsumen media masih tinggi sehingga memungkinkan media untuk berkelanjutan secara ekonomi (daya beli masyarakat dan minat untuk membeli produk media). Regulasi juga memungkinkan media beroperasi sesuai aturan persaingan yang adil. Untuk mengetahui sisi ini, maka data yang perlu digali untuk verifikasi bersumber dari lembaga atau firma konsultan yang kredibel tentang kesehatan ekonomi, misalnya tingkat pendapatan, tingkat pengangguran nasional, produk domestik bruto per-kapita. Data sebaran produksi berita media.

Pada dimensi struktur pasar media yang mendukung keberlanjutan ekonomi organisasi media, data lapangan yang diperlukan antara lain perjanjian kerja sama dan usaha patungan antara organisasi media yang adil bagi media di semua tingkatan. Data untuk verifikasi dapat bersumber dari laporan lembaga kredibel atau perusahaan konsultan mengenai tingkat konsentrasi pasar di sektor media. Data mengenai multilingualisme dan populasi, tingkat literasi dan pendapatan, pengukuran khalayak atau distribusi khalayak di seluruh media.

Pada tingkat mikro, viabilitas media berkaitan dengan sumber daya dan struktur organisasi media. Selain kondisi pendukung terkait lingkungan ekonomi secara keseluruhan serta pasar media, penting bagi viabilitas media bahwa media memiliki akses ke sumber daya yang cukup untuk operasi bisnis yang efisien dan berkelanjutan. Bahwa sumber daya media cukup untuk menyediakan pelaporan dan produksi berita berkualitas tinggi kepada khalayak, membayar staf dengan gaji yang cukup tinggi untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas, dan untuk mencegah perilaku jurnalistik yang tidak etis. Prasyarat lain untuk media yang layak adalah bahwa mereka menemukan dan mempekerjakan staf dengan pengetahuan yang memadai di bidang-bidang manajemen, pemasaran, dan penjualan.

Lebih jauh, media juga harus memiliki akses yang memadai dan terjangkau terhadap sumber daya berwujud penting seperti listrik, kertas (jika media cetak), peralatan produksi, dan sistem distribusi. Organisasi media membutuhkan struktur dan rutinitas organisasi yang fundamental untuk memastikan kelangsungan hidup mereka. Hal ini mencakup

memiliki entitas organisasi – sebuah departemen atau setidaknya satu penanggung jawab – yang mendedikasikan sebagian besar waktu kerjanya untuk menghasilkan pendapatan. Demi independensi editorial, departemen pemasaran dan penjualan media harus bekerja terpisah dari jurnalis sehingga memungkinkan mereka untuk berfokus pada konten dan kualitas jurnalistik.

Beragam indeks *media viability*, seperti DW Akademie mengakui, indikator dan pengukuran viabilitas media merupakan kegiatan yang kompleks dengan beragam keterbatasan yang mengacu kondisi objektif setempat. Misalnya, penelitian awal viabilitas media suatu negara yang menerapkan MVI menemukan bahwa skor akhir tidak selalu mencerminkan perbedaan kepentingan berbagai sub-indikator untuk viabilitas media. Selain itu, tidak ada data andal yang memberikan target kinerja pada MVI, yang menghasilkan, secara individual maupun dalam berbagai kombinasi satu sama lain, viabilitas media berita. Hal serupa juga terjadi pada MVI di lembaga lain sehingga diperlukan peninjauan terus menerus.



BAGIAN II

Potret Media di Indonesia

I. Krisis Media Jurnalisme

Krisis media jurnalisme secara global memiliki refleksi yang jelas di Indonesia. Sebagai negara demokrasi terbesar di Asia Tenggara, Indonesia mengalami perkembangan pesat dalam digitalisasi media, tetapi disertai dengan penurunan stabilitas ekonomi redaksi, meningkatnya ketergantungan terhadap platform, serta memburuknya kondisi kerja jurnalis. Laporan AJI tentang Situasi Kebebasan Pers tahun 2024 menilai sebagai “tahun paling berat” bagi jurnalis Indonesia, dengan gelombang pemutusan hubungan kerja massal, praktik union busting, dan ketimpangan antara pekerja tetap dan kontributor lepas. Fenomena ini menciptakan apa yang disebut oleh Zion, Marjoribanks, dan O’Donnell (2022) sebagai *atypical journalism work*, bentuk baru pekerjaan jurnalis yang tidak stabil, tanpa jaminan sosial, dan berisiko tinggi.

Dari sisi struktur ekonomi politik, Syarief dalam *ISEAS Perspective* (2022) mendeskripsikan kembali bahwa kepemilikan media Indonesia sangat terkonsentrasi: 12 konglomerat besar menguasai sebagian besar pasar media nasional. Para pemilik ini memiliki afiliasi langsung dengan kekuatan politik dan bisnis besar. Syarief menyebut fenomena transformasi media konglomerasi di Indonesia ke digital justru memperkuat dominasi lama, bukan memperluas pluralisme media. Kondisi ini diperparah oleh lemahnya kebijakan publik untuk melindungi keberlanjutan jurnalisme independen. Seperti dicatat oleh Masduki dan Wendratama (2025), Indonesia belum memiliki mekanisme pendanaan publik untuk media non-komersial atau berbasis komunitas. Akibatnya, media alternatif yang berfokus pada kepentingan publik terpaksa bergantung pada donor internasional atau kerja sukarela.

Di tengah tekanan politik dan ekonomi ini, muncul bentuk-bentuk baru media alternatif seperti *Project Multatuli*, *Konde.co*, *Flores.co*, *Bincang Perempuan*, dll. Mereka berupaya mengisi kekosongan yang ditinggalkan oleh media arus utama, mengangkat isu-isu yang jarang diberitakan, dan memperkuat partisipasi warga (Masduki et al., 2025). Namun, sebagaimana diingatkan oleh Usher dan Kim-Leffingwell (2023), model media nonprofit seperti ini seringkali beroperasi di bawah ancaman krisis finansial, manajerial dan kontrol politik yang tinggi, dengan sumber daya manusia dan jaminan keamanan yang terbatas.

Terjadi krisis keberlanjutan. Krisis viabilitas media di Indonesia, dengan demikian, tidak bisa dipahami hanya sebagai masalah ekonomi. Ia mencerminkan ketegangan struktural antara kapitalisme digital, kekuasaan politik, dan tanggung jawab sosial jurnalisme. Sebagaimana disimpulkan oleh DW Akademie (2024): “*Viability is not only about survival, but about purpose.*” Keberlanjutan media adalah soal tujuan, bagaimana jurnalisme dapat terus berfungsi sebagai institusi publik di tengah tekanan pasar, teknologi, dan politik.

Secara global, jurnalisme merupakan sektor yang mengalami krisis terus menerus baik oleh bencana ekologis, kesehatan, krisis ekonomi maupun krisis politik (Scott, Bunce, Wright, 2019). Di Indonesia, jurnalisme yang mengusung kepentingan publik, termasuk media berita liputan investigasi sebagai pilar keempat demokrasi, kontrol terhadap kekuasaan mengalami krisis dan marginalisasi. Di satu sisi, aktifitas para jurnalisnya menghadapi resiko tekanan dan intimidasi fisik dan digital. Di sisi lain, organisasi media jurnalisme konvensional mengalami krisis keuangan berkepanjangan. Padahal, keberadaannya di tengah masyarakat menjadi penting sebagai penyedia *public good*, di tengah disrupsi digital. Majalah Tempo misalnya sebagai pioneer jurnalisme investigasi mengalami guncangan hebat dalam menghadapi COVID-19 dan serbuan platform digital. Majalah ini telah mulai melakukan terobosan membangun platform digital, setelah versi cetak mengalami krisis pembaca namun tampak masih lamban. Masa depan majalah yang konsisten melayani publik dan menyajikan berita investigasi ini tidak pasti, diserbu model bisnis berita platform digital yang gratis, cepat dan interaktif.

Kondisi umum krisis media jurnalisme melingkupi dua hal. Pertama, fenomena krisis keuangan yang dihadapi media berita investigasi pasca serbuan media digital. Kedua, munculnya platform alternatif berita investigasi berbasis komunitas, non-profit di Indonesia, antara lain Jaring.id, Watchdoc, dan Multatuli Project. Fenomena ini selaras dengan aktifisme digital, dimana pengelolanya merupakan veteran jurnalis dan aktifis media. Selain mendapat sokongan komunitas digital, mereka mendapat bantuan berbagai lembaga internasional, yang menandai model lain jurnalisme publik di Indonesia pasca digitalisasi. Namun, problem manajemen dan pendanaan menjadi isu besar untuk keberlanjutannya. Jurnalisme investigasi sebagai produk berbiaya tinggi tidak bisa diproduksi secara rutin. Beranjak dari dua kondisi ini, pengukuran indeks media viability akan memberikan data, rekomendasi model bisnis, melakukan prediksi keberlanjutan media jurnalisme investigasi di Indonesia di era media digital.

Berbagai studi di Indonesia menemukan ada tiga krisis jurnalisme sebagai pilar keempat di Indonesia. Krisis pertama terjadi ketika pada 2004 hingga sekarang, media jurnalisme telah terpolitisasi. Reputasi sebagai media independen terkikis, karena media disetir oleh pemilik yang terjun di dunia politik. Pukulan kedua, adalah korporasi global teknologi digital. Gelombang migrasi pembaca dan pemirsa ke media online memaksa media tradisional untuk migrasi menjadi ke platform digital agar bisa bertahan hidup. Pandemi COVID-19 adalah pukulan krisis ketiga bagi media dan jurnalisme yang berkualitas di Indonesia. Pukulan ketiga ini membuat media hampir tak bisa berkulit sebab publik lebih memilih bekerja di rumah dan mengakses media lewat daring, ketimbang cetak, salah satu yang menjadi alasan Koran Tempo dan banyak media lain berhenti cetak. Jika COVID-19

dan digitalisasi media adalah faktor eksternal, politisasi adalah perilaku internal media, khususnya pemilik yang berperan sebagai politisi.

Migrasi bisnis media dari analog ke digital merupakan keniscayaan. Namun, migrasi digital ditambah dampak ekonomi pasca pandemi COVID-19 ternyata menggerus produksi jurnalisme berkualitas. Terjadi kegagalan model jurnalisme dan menurunnya standar kualitas produk dan konten jurnalistik. Tradisi berita yang mulanya kuat dengan liputan mendalam, investigasi, dan tata kelola naskah yang cermat dan akurat, akhirnya harus mengikuti arus kuat media online yang justru sebaliknya: cepat, tak mendalam, meletakkan akurasi di urutan akhir. Jurnalisme kehilangan relevansinya sebagai penyedia *public good*. Tradisi menyajikan informasi yang memiliki kedalaman isi, melalui kerja *gatekeeper* dalam verifikasi data dan menjamin kualitas naskah dengan orientasi kepublikan yang kuat, telah ditinggalkan.

Pandemi COVID-19 telah menimbulkan krisis pendapatan keuangan sektor media dan berdampak pada krisis produksi berita. Krisis terjadi pada jantungnya: biaya produksi dan diseminasi berita. Akibat upaya efisiensi, produk jurnalistik berkualitas yang berbiaya tinggi mengalami pengurangan bahkan tersingkir. Iklim konsumsi media di Indonesia yang terlanjur menyukai produk gratisan juga memperkeruh upaya mitigasi media berita melalui model berlangganan di platform digital. Sedangkan kebijakan pemerintah untuk memberi subsidi terhadap media berita yang kritis sepanjang 2020-2025 belum ada. Sementara itu, inisiatif pendirian platform digital oleh sejumlah komunitas masih sebagai fenomena awal, berpusat pada idealisme dan dukungan lembaga donor internasional. Kontribusinya dan keberlangsungannya masih harus dibuktikan dalam beberapa tahun mendatang. Memperhatikan kondisi ini, nasib jurnalisme publik sebagai pilar keempat di Indonesia suram.

Harian Kompas tahun 2023 hal. 8 memuat pernyataan Ketua AMSI Pusat Wenseslaus Manggut yang mendorong transparansi draf Perpres keberlanjutan media, yang kini sedang digodok oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika. Dalam pernyataannya, ketua AMSI menilai pentingnya uji publik Perpres oleh komunitas pers, masyarakat sipil dan platform global. Perpres ini urgen dan sudah jamak terjadi di sejumlah negara maju seperti Jerman dan Australia. Namun, peneliti melihat regulasi yang berpola pikir *business to business* antara perusahaan pers dan platform digital tidak otomatis menjamin ekosistem media yang sehat.

Indeks *media viability* akan berkontribusi untuk membantu para pengambil kebijakan di sektor media di Indonesia dan lembaga internasional dalam memitigasi krisis jurnalisme publik sebagai pilar demokrasi media di Indonesia. Riset ini memberikan data awal

berbasis pada indikator global terkait keberlanjutan media jurnalisme pasca pandemi COVID-19. Secara lebih luas, riset dilakukan karena studi serupa belum pernah dilakukan di Indonesia. Studi sebelumnya fokus kepada dampak COVID-19 terhadap kegiatan jurnalistik di lapangan, atau media massa secara umum sebagai entitas bisnis (Suprayitno, 2020; Parahita, dkk. 2020; Indah, 2020). Kajian akademik yang fokus kepada masa depan jurnalisme sebagai alat kontrol sosial belum mendapat perhatian yang tinggi. Demikian pula, riset yang memetakan berbagai inisiatif kerja jurnalisme investigasi diluar media arus utama juga masih terbatas.

II. Krisis Perburuan Media

Industri media di Indonesia tengah mengalami krisis tenaga kerja yang serius, ditandai oleh meningkatnya rentannya kondisi kerja dan lemahnya perlindungan bagi pekerja media. Laporan Catatan Kondisi Kebebasan Pers 2024 oleh AJI mencatat gelombang pemutusan hubungan kerja (PHK) massal sepanjang 2024 di lebih dari 13 perusahaan besar, termasuk Kompas Gramedia, Tribun Network, Jawa Pos, CNN Indonesia, dan MNC Group. Sebagian besar pekerja kehilangan pekerjaan tanpa pesangon memadai, sementara jurnalis lepas dan kontributor tetap bekerja tanpa kontrak atau jaminan sosial. Dalam riset AJI lain berjudul Potret Jurnalis Indonesia (Masduki, Arif, et al., 2025) juga ditemukan 34% jurnalis masih digaji di bawah Upah Minimal Provinsi (UMP) dengan beban kerja yang lebih, kontrak yang tidak jelas, harus menghasilkan lebih banyak konten per hari, atau mencari tambahan iklan. Jurnalis lepas bahkan berada di kondisi yang lebih buruk, mereka memiliki posisi tawar yang sangat lemah di hadapan perusahaan media (AJI, 2023). Upah yang diterima sering kali dihitung berdasarkan unit output (per berita) dan harganya ditentukan oleh perusahaan, bukan berdasarkan waktu kerja.

Fenomena ini menciptakan lapisan baru yang disebut oleh Zion, Marjoribanks, dan O'Donnell (2022) sebagai *atypical journalism work*: kondisi kerja jurnalis yang tidak stabil, fleksibel, dan rawan eksploitasi. Dalam konteks Indonesia, bentuk pekerjaan ini menjadi norma di industri digital, di mana sebagian besar kontributor hanya dibayar berdasarkan jumlah klik atau tayangan. Selain rentannya kesejahteraannya, pekerja media di Indonesia juga mengalami ancaman kekerasan yang tidak henti. Data monitoring AJI menunjukkan dari tahun ke tahun, angka kekerasan jurnalis tidak surut, justru naik atau makin beragam. Di tahun 2024, terdapat 73 kasus kekerasan terhadap jurnalis dan pekerja media yang terdokumentasi, termasuk kekerasan fisik, pelecehan digital, dan ancaman hukum. Dalam situasi demikian, pekerja media tidak hanya bergulat dengan beban produksi dan

distribusi berita, tetapi juga risiko fisik, psikologis, dan hukum yang dapat memicu self-censorship atau penghindaran liputan kritis.

Kerapuhan struktural ini memperlihatkan bahwa media viability tidak dapat dicapai tanpa memperhatikan dimensi ketenagakerjaan dan keselamatan jurnalis. Sebagaimana ditegaskan oleh *Media Viability Manifesto*, keberlanjutan media menuntut organisasi yang sehat, adil, dan inovatif. Ketika para jurnalis bekerja tanpa keamanan ekonomi dan hak kolektif, maka sulit membayangkan jurnalisme bisa tetap berfungsi sebagai penjaga demokrasi.

III. Konsentrasi Kepemilikan Media

Struktur kepemilikan media di Indonesia tetap sangat terkonsentrasi di sekelompok orang dan berpusat di Jakarta, berpola oligarkis. Laporan ISEAS–Yusof Ishak Institute (Syarief, 2022) mencatat 12 konglomerat besar menguasai sebagian besar pasar media nasional, meliputi televisi, radio, media cetak, dan portal daring. Para pemilik utama seperti Surya Paloh (Media Group), Chairul Tanjung (Trans Corp), Hary Tanoesoedibjo (MNC), Aburizal Bakrie (TVone, ANTV, Viva), Erick Thohir (Mahaka Group), dll, memiliki afiliasi langsung dengan partai politik dan posisi pemerintahan. Pergeseran media-media tersebut ke rana digital tidak memperluas pluralisme kepemilikan, tetapi justru memperkuat dominasi konglomerat lama dalam bentuk oligarki media yang semakin terintegrasi secara politik dan ekonomi.

Riset Firman dan Rahmawati (2023) menegaskan bahwa hubungan antara konglomerasi media dan kekuasaan politik bersifat saling menguntungkan. Banyak pemilik media memiliki afiliasi langsung dengan partai politik atau posisi strategis di pemerintahan, sehingga media berfungsi ganda: sebagai saluran ekonomi dan sebagai alat pengaruh politik. Dalam konteks ini, independensi redaksi menjadi sulit dijaga karena garis antara kepentingan editorial untuk menciptakan jurnalisme berkepentingan publik dan kepentingan pemilik media semakin kabur. Laporan tahunan AJI (2025), juga menyoroti beberapa kasus, media besar menerbitkan advertorial politik atau komersial tanpa label yang jelas, melanggar prinsip transparansi informasi kepada publik. Kondisi ini tidak hanya mengaburkan batas antara berita dan iklan, tetapi juga memperlemah kepercayaan publik terhadap media sebagai institusi yang netral.

Konsentrasi kepemilikan ini berdampak besar pada keragaman isi berita dan pluralisme informasi. Media kecil dan independen mengalami kesulitan bersaing baik dari sisi sumber daya ekonomi maupun distribusi. Platform digital, melalui algoritma dan kebijakan

periklanan mereka, cenderung lebih menguntungkan media besar dengan jangkauan khlayak yang luas dan merata. Akibatnya, media alternatif yang berfokus pada investigasi dan kepentingan publik atau liputan isu lokal sering kali tersisih dari lanskap berita arus utama.

Seperti diuraikan dalam *Media Viability Manifesto* (2024), keberlanjutan media tidak bisa dipisahkan dari struktur kepemilikan yang adil dan transparan. Di Indonesia, ketimpangan dalam kepemilikan dan kontrol konten bukan hanya mengancam kebebasan pers, tetapi menghambat ekosistem media yang berkelanjutan. Riset Pemantau Regulasi dan Regulator Media (PR2Media) tahun 2024 mengkonfirmasi kepemilikan media yang terafiliasi/mendukung kepentingan politik praktis dari para pemiliknya di Indonesia. Resiko dari kondisi ini tak hanya pada krisis kualitas jurnalisme, tetapi krisis kepercayaan publik ke media.

IV. Kemunculan Media Alternatif

Dalam lanskap media yang didominasi oleh konglomerasi besar dan tekanan ekonomi yang kuat, muncul berbagai media alternatif dan nonprofit yang berupaya mempertahankan nilai-nilai jurnalisme publik di Indonesia. Mereka tidak hanya hadir sebagai kanal informasi baru, tetapi juga sebagai respon sosial terhadap krisis representasi dan penurunan kepercayaan publik terhadap media arus utama, bagian dari aktivisme media. Media seperti Project Multatuli, Konde.co, Floresa.co, Jaring.id, Bincang Perempuan, dan *Suara Papua* berfokus pada isu marjinal, hak asasi manusia, gender, dan lingkungan (Masduki et al, 2025).

Ratnaningtyas dan Adiyanto (2025) menunjukkan bahwa munculnya media alternatif ini sering kali didorong oleh dua motivasi utama: (1) kekecewaan terhadap bias politik media arus utama, dan (2) kebutuhan untuk membangun ruang berita yang lebih partisipatif dan berbasis komunitas. Namun, mereka juga mencatat bahwa sebagian besar media alternatif beroperasi dengan sumber daya terbatas dan bergantung pada hibah dari lembaga donor, pola kerja yang sukarela (voluntaristik), serta jaringan solidaritas jurnalis.

Kondisi tersebut membuat banyak media alternatif menghadapi dilema keberlanjutan. Model pendanaan yang bergantung pada donor seringkali tidak stabil secara jangka panjang, sementara model bisnis berbasis iklan digital tidak relevan karena tidak mungkin bersaing dengan media arus utama atau bahkan platform digital sekalipun. Akibatnya, banyak media independen harus mencari keseimbangan antara independensi editorial dan kebutuhan finansial, misalnya melalui *crowdfunding*, *membership program*, *grant*

atau kemitraan publik (Masduki, Wendratama, et al., 2025). Dalam konteks global, Usher, Kim, dan Leffingwell (2023) menyebut fenomena ini sebagai *“the rise of nonprofit news ecosystems”*, di mana organisasi berita kecil memainkan peran penting dalam mengisi kekosongan liputan publik (*news deserts*). Mereka menegaskan bahwa keberhasilan media semacam ini tidak diukur dari skala ekonomi, tetapi dari kapasitas sosialnya untuk menjaga keadilan informasi dan akuntabilitas lokal.

Sementara itu, *The Media Viability Manifesto* (2024) menekankan bahwa ekosistem media yang sehat membutuhkan keragaman bentuk dan model. Media alternatif merupakan bagian penting dari information ecology karena berfungsi sebagai inovator, penguji model keberlanjutan baru, dan pengimbang terhadap media komersial. Manifesto tersebut menulis: *“The diversity of media types and models is not a luxury - it is a necessity for democracy.”*

Namun, seperti dicatat oleh AJI (2025) dan Masduki & Wendratama (2025), inisiatif semacam ini belum didukung oleh kerangka kebijakan yang memadai. Tidak ada mekanisme negara untuk memberikan pendanaan publik atau insentif fiskal bagi media independen dan nonprofit. Akibatnya, ketahanan media alternatif sangat bergantung pada semangat aktivisme jurnalis dan dukungan donor internasional, yang cenderung temporer. Ia belum didukung oleh kerangka kebijakan yang memadai. Tidak ada mekanisme negara untuk memberikan pendanaan publik atau insentif fiskal bagi media independen dan nonprofit (Masduki & Wendratama, 2025). Akibatnya, ketahanan media alternatif sangat bergantung pada semangat aktivisme jurnalis dan dukungan donor internasional, yang cenderung temporer.

Merujuk riset Masduki, dkk. (2024), sepanjang 2020-2024, muncul beberapa kasus kekerasan atas kegiatan jurnalistik yang diproduksi media alternatif. Misalnya, situs Konde.co, kanal jurnalisme yang aktif memberitakan kekerasan seksual terhadap perempuan, 25 Oktober 2022 diretas. Peristiwa ini menyusul pemberitaan itu tentang kasus perkosaan yang melibatkan oknum pejabat Kementerian Koperasi dan UKM di Jakarta. Konde mengalami serangan kategori DOS (*denial of service attack*), suatu aktifitas penghentian paksa layanan konten dari host ke jaringan internet sehingga tidak bisa diakses publik. Ini kasus DOS kedua bagi Konde.co sejak beroperasi tahun 2016. Dua pekan sebelumnya, situs berita media alternatif lainnya: Narasi yang dikelola Najwa Shihab dan tim juga mengalami hal serupa. Narasi tidak hanya di DOS tetapi para akun milik jurnalisnya mengalami *hacking* dan *surveillance*.

Peristiwa ini mengkonfirmasi bahwa kegiatan jurnalisme yang beroperasi penuh pada platform digital rawan peretasan. Lanskap jurnalisme digital di Indonesia sejak 2000

tanpa regulasi yang memadai. Dalam situasi ini, berbagai platform pengusung konten berita bisa saja lahir dari siapapun dan untuk tujuan apapun. Konde dan juga Narasi adalah ‘anak kandung’ dari kebebasan bermedia di ruang maya yang memberi kesempatan siapapun menjalankan peran ‘orang baik’. Konde.co, Project Multatuli atau Narasi hadir sebagai platform berita alternatif ketika media konvensional tidak berdaya memberi konten yang cepat dan angle berita yang kritis, pengisi ruang kosong di tengah merebaknya *click-bait journalism*, oase atas krisis jurnalisme berkualitas di Indonesia pasca revolusi digital. Para pengkaji jurnalisme seperti Tofel (2012), Friedland dan Konieczna (2009) menyebutnya *non-profit journalism*, yang merujuk pada praktek pengelolaan media berita tanpa motif bisnis dengan mengusung genre kritis.

Masalahnya, jurnalisme digital secara umum dan jurnalisme non-profit secara khusus muncul di tengah iklim sosial politik media yang tidak ramah pada media independen. Belum ada regulasi yang khusus melindungi keberadaan dan menjamin keberlanjutan jurnalisme digital bergenre alternatif, melawan kekuasaan. UU Pers no. 40/1999 masih terlalu umum mengatur pers, dan lebih berpihak pada media jurnalisme arus utama. Kekerasan menjadi problem utama yang dihadapi jurnalisme digital: keamanan dari serangan digital, dan keamanan biaya operasional. Oleh peran mengkritik ketimpangan sosial dan struktur kekuasaan yang menindas, kekerasan kerap menyerang situs media dan para jurnalisnya. Pelaku kekerasan bisa beragam atau tidak selalu dari unsur pemerintah. Ironisnya, mayoritas pelaku ini tidak bisa dilacak. Di sisi lain, media alternatif pada umumnya belum terdaftar dan terverifikasi pada Dewan Pers sehingga sulit diadvokasi. Teknologi yang dipakai pengelola situs berita masih belum canggih menahan serangan digital. Intinya, mitigasi dan advokasi belum bisa maksimal.

V. Urgensi *Media Viability*

Sepanjang sepuluh tahun terakhir, isu ketangguhan (*viability*) dan keberlanjutan media (*sustainability*) menjadi diskursus di kalangan pers dan pemerhati media di Indonesia. Lembaga pemeringat keberlanjutan media di Washington, IREX misalnya setiap tahun mengeluarkan indeks global kesehatan media. Indikatornya sangat luas dari ekonomi korporasi, teknologi hingga jaminan kebebasan redaksional. Frere (2013) mendefinisikan keberlanjutan media sebagai daya tahan organisasi berita dan jurnalisme di suatu negara untuk bekerja efektif menjamin tersedianya jurnalisme berkualitas menghadapi tekanan struktur politik-ekonomi.

Di Indonesia, isu ini tampak terpusat pada tiga diskursus. *Pertama*, keberlanjutan media konvensional (cetak, radio dan televisi) sebagai entitas korporasi komersial pasca krisis popularitas menyusul revolusi teknologi digital. Teknologi internet telah mendisrupsi proses produksi dan distribusi berita menjadi lebih efisien dan cepat. Berita tidak lagi memerlukan birokrasi yang panjang untuk sampai ke publik. Model bisnis bergeser dari korporasi padat modal ke 'media rumahan'. Model bisnis agregasi berita oleh platform digital berskala global memicu krisis korporasi media konvensional. Perusahaan platform digital seperti Google dan Meta mendominasi perolehan iklan sekaligus. Pola relasi media berita vs. platform digital tidakimbang karena kontrol algoritma sepenuhnya berada di tangan korporasi digital.

Kedua, terjadinya penurunan kualitas jurnanisme secara drastis pasca merebaknya situs berita daring yang hanya mengacu logika *click-bait*, tingginya disinformasi, hoax, dll. Berita sebagai produk informasi mengalami krisis kualitas dan sebagai resiko dari kualitas yang rendah, berita mengalami penurunan nilai kepublikan. Di sisi lain, platform digital dan portal berita online sejak kelahirannya di Indonesia menganut prinsip berita sebagai produk yang tersaji secara gratis, bukan berbayar (eceran atau berlangganan) seperti tradisi media cetak. Iklim ini menyulitkan media berita untuk menjaring pendanaan produksi dari publik.

Ketiga, pandemi COVID-19 ketika khalayak banyak di rumah memicu disrupsi pola kerja jurnanisme pasca kebijakan pembatasan mobilitas fisik warga. Pembatasan fisik membatasi akses kerja jurnanisme di satu sisi, dan mempercepat migrasi digital bisnis media di sisi lain. Muncul dua iklim yang saling bertolakbelakang. *Pertama*, dua tahun COVID-19 memicu pandemi bisnis media jurnanisme, yang ditandai oleh pemutusan hubungan kerja akibat melemahnya kinerja bisnis. UNESCO (2021) merilis 40% media pers mengalami krisis multidimensi yang berujung pada pemutusan hubungan kerja, pengurangan biaya produksi hingga penghentian produksi berita. Berbeda dari iklim pertama, disrupsi digital juga memicu transformasi bisnis media jurnanisme konvensional. Sejumlah media jurnanisme nasional melakukan migrasi layanan berita ke platform digital sejak tahap produksi, distribusi hingga pemasaran.

Di luar media berita arus utama, berkembang pula inisiatif *start-up* media jurnanisme alternatif yang menawarkan/melanjutkan jurnanisme berbasis data dan jurnanisme investigasi. Project Multatuli, Konde.co, Magdalene.co, dll. misalnya, lahir dari para jurnalis senior yang sebelumnya bekerja untuk jurnanisme media arus utama. Fenomena ini memberi optimisme tetap hidupnya jurnanisme setelah platform berita konvensional (cetak, internet dan siaran) semakin terpinggirkan. Jurnanisme di Indonesia tidak mati,

mengalami evolusi bahkan revolusi format dan strategi diseminasi, dari platform lama ke platform baru.

Sayangnya, dari ketiga konteks sosial ekonomi di atas, konteks pertama lebih mengemuka ketimbang konteks kedua dan ketiga. Terdapat reduksi perdebatan pegiat pers dari kepentingan publik yang terganggu akibat disrupsi digital di sektor jurnalisme, kepada semata kepentingan korporasi media yang mengalami krisis keberlanjutan usaha. Padahal diskursus keberlanjutan media bersifat holistik: bisnis, politik redaksi dan legalitas.

Lahirnya Peraturan Presiden RI terkait publisher right mengisyaratkan inisiatif proteksi negara/pemerintah atas nama kepentingan nasional terkait kedaulatan digital. Kepentingan ini melingkupi hajat hidup korporasi media untuk terus beroperasi dan juga hajat hidup publik atas layanan berita dan kegiatan jurnalisme yang sehat. Dalam kerangka ini, maka semangat Perpres harus menjawab keseluruhan konteks di atas. Tidak semata-mata berpola pikir business to business, antara platform global dan korporasi media pers. Perpres harus menjadi pintu masuk untuk merawat jurnalisme berkualitas (*good journalism*), yang pada era digital tidak hanya dilayani oleh korporasi media arus utama, tetapi juga media alternatif.

Namun, Perpres No. 32/2024 masih mengandung beberapa permasalahan. Antara lain indikasi penerapan kebijakan yang hanya berfokus pada pembagian kue iklan antara platform digital dengan korporasi besar penyelenggara jurnalisme. Kebijakan tidak menyentuh pada ekosistem media dan jurnalisme digital yang kompleks. Lebih jauh, upaya penyelamatan korporasi media dari bencana bisnis bersifat sektoral-institusional, dan tidak berdampak pada kebutuhan warga digital terhadap konten berkualitas sebagai *public good*.

Menimbang adanya keterbatasan regulasi setingkat Perpres, dalam kerangka *media viability* maka posisi Perpres harus dianggap sebagai 'pintu masuk' pembuatan UU keberlanjutan media. Indonesia bisa belajar dari Jerman yang mempunyai UU penanggulangan disinformasi (*Network Enforcement Act*) sejak tahun 2018. Indonesia juga bisa belajar ke Irlandia yang tahun 2022 membuat UU keamanan daring bagi warganya. UU ini secara tegas melarang platform digital menjadi ruang diseminasi ujaran kebencian dan disinformasi. Pembiaran disinformasi adalah pemicu utama krisis reputasi jurnalisme di media digital.



BAGIAN III

Skenario Untuk Indonesia

I. Prioritas Media Alternatif

Setelah melakukan studi literatur media, dan memperhatikan kondisi makro struktur media jurnalisme di Indonesia pasca reformasi 1998 dan pasca disrupsi digital, maka working group menetapkan untuk melakukan pengukuran *media viability* dengan menunjuk media alternatif sebagai fokus kerja. Media alternatif dipilih karena merupakan institusi paling rentan terdampak, sementara itu potensi perannya sebagai media jurnalisme berkualitas justru paling besar. Adapun pengukuran pada media jurnalisme secara umum akan dilakukan pada tahap berikutnya. Dari hasil diskusi kelompok terpumpun di Jakarta bulan Agustus 2025 yang melibatkan para pihak, maka kriteria media alternatif yang disepakahi sebagai berikut:

1. Media yang konsisten beroperasi dan berorientasi untuk kepentingan publik, menyajikan informasi akurat tentang kelompok minoritas dan marjinal, serta melibatkan publik dalam proses produksi hingga penyajiannya.
2. Bersifat non-profit untuk pembiayaan produksi konten dan manajemen redaksi, dan dengan sumber dana yang bervariasi.
3. Konsisten memproduksi karya jurnalisme dengan perspektif gender, mendalam, mengacu kerja investigasi dan jurnalisme advokasi.
4. Memiliki sumber daya manusia (SDM) yang cukup dalam keahlian di bidang konten/keredaksian, *public engagement*, dan finansial.
5. Memiliki tata kelola organisasi dan kebijakan editorial yang mengakomodasi prinsip-prinsip universal perlindungan hak asasi manusia.
6. Kepemilikan media alternatif tidak berafiliasi kepada partai politik, lembaga pemerintah, parlemen dan atau korporasi komersial.

Gagasan awal dari media-media alternatif umumnya dimulai dari memproduksi konten sebagai narasi pembeda yang kritis. Setelah memproduksi konten, mereka memikirkan badan hukum dan keberlangsungan finansial. Maka tak heran jika banyak media alternatif lahir dari bekal iuran, yang diperoleh dari fellowship jangka pendek atau bantuan dana pendek. Dari sana, mereka kemudian memikirkan untuk berbadan hukum, lalu baru mencari staf, pencarian kantor, mencari dana yang lebih panjang, baru kemudian mempersiapkan sistem manajemen.

Beberapa media alternatif kemudian membentuk badan usaha seperti PT dan/atau Yayasan, mulai mengurus badan hukum dengan iuran dana para anggotanya seperti dilakukan oleh Flores.co dan Konde.co. Sedangkan Progresip yang dibentuk oleh Serikat Pekerja Media dan Industri Kreatif untuk Demokrasi (Serikat Sindikasi), awalnya adalah sebuah podcast yang menginduk pada Serikat Sindikasi. Ia kemudian berdiri sendiri den-

gan badan hukum PT dan tetap berafiliasi dengan Serikat Sindikasi. Badan hukum PT ini dicarikan dananya setelah Progresip mengerjakan beberapa program dari Serikat Sindikasi. “Progresip ada untuk kerja jurnalistik, memproduksi video audio visual, bekerja untuk kelas pekerja menengah. Kami ada jejaring dengan serikat atau union yang biasanya tidak punya cara kampanye yang baik. Maka kami kemudian memfungsikan Progresip untuk itu,” merujuk Nur Aini, pendiri Progresip dan mantan Ketua Serikat Sindikasi. “Memilih isu pekerja karena kami adalah anggota Sindikasi. Misalnya ada kasus pekerja CNN yang jarang ada media yang mau memberitakan, maka kami liput,” tambah Nur Aini. Dalam masa-masa selanjutnya setelah berdiri, media ini kemudian mencari staf. Umumnya, jumlah stafnya tidak banyak atau redaksi kecil berbentuk *small newsroom*.

Di beberapa media alternatif, sejumlah stafnya masih merangkap bekerja di media lain atau bekerja secara *part-time* di media alternatif ini, namun mereka mempunyai komitmen untuk membuat liputan dan mematuhi sistem manajemen yang sudah disepakati. Misalnya soal pembagian kerja dan independensi ruang redaksi. Soal pilihan bekerja di media lain, ini disebabkan karena kadang media alternatif belum bisa memberikan gaji yang memadai. “Kami sekarang ada 8 orang yang memang *full time*. Ya, rangkap semua dari depalan staf tersebut untuk mengurus beberapa tugas seperti urus website, dll. Kami sekarang itu sudah memberikan honor yang melebihi UMP untuk teman-teman dan menghitungnya per berita dengan nilai yang tergantung kondisi produksi berita. Untuk staf khusus yang mengurus finansial ada sendiri, statusnya *part-time*, bukan *full-time*, merujuk Ryan Dagur, Pendiri dan penanggungjawab Flores.co.

Adapun redaksi Bollo.id menerapkan sistem staf yang sama, ada yang diberi gaji bulanan dan ada yang diberikan gaji per-berita. “Jumlah kami ada 7 dan ada tambahan lagi untuk merekrut staf sosmed. Secara keseluruhan ada 8 anggota di bollo.id 1 pemimpin redaksi, 2 editor, 2 jurnalis, 2 sosmed.” Progresip memiliki SDM yang terdiri dari 4 orang *full-time* dan 5 orang staf *part-time*. Progresip mempunyai kesulitan dalam pencarian staf karena banyak anak muda yang bergabung masih memerlukan kelonggaran aturan kerja. Maka, untuk memenuhi aspirasi ini, Progresip kemudian mengeluarkan aturan soal fleksibilitas kerja.

Ketika media alternatif belum mempunyai cukup dana, maka beberapa pengelola yang bekerja tetap mendapatkan gaji tetapi juga berdonasi kecil, misalnya ketika mereka mendapat fellowship. Prosentasi donasi ini ditetapkan ke masing-masing media alternatif, tidak ada dokumen tetapi hanya kesepakatan. “Tidak selalu konsisten donasi yang dapat, tetapi banyak penyumbang. Ketika kami di kampus, ada dosen yang memberikan uang kepada kami, maka kami pikir masih banyak cara untuk mendapatkan. Kalau sekarang ini,

kami mungkin dapat dari kerjasama 70% selebihnya dari usaha sendiri, seperti jual baju, dll,” merujuk Ryan Dagur.

Bagaimana cara mengukur independensi media dengan situasi ini? Caranya, mereka bekerja dengan tidak adanya konflik kepentingan, dan tim manajemen mengawasi. Floresa dan Konde.co juga tidak bekerja atau mendapatkan dana dari pemerintah ketika mereka melakukan kritik pada pemerintah dan hal ini dianggap cara untuk menjaga independensi.

Ekuatorial adalah contoh lain media yang awalnya didirikan oleh organisasi payung, bernama Earth Journalism Network (EJN) yang bekerja untuk advokasi isu lingkungan. Lalu dalam perjalanannya, Ekuatorial bertumbuh sendiri lewat tim tersendiri. Dalam tim, Pemimpin Redaksi dan Direktur Ekuatorial.com, Asep Saefullah menyebutkan ada sembilan orang tim yang mengurus redaksi, bisnis dan komunitas. Agar tetap hidup, Asep memutuskan untuk mengakses dana dari pihak manapun, termasuk dari pemerintah dan tidak menutup kemungkinan bekerja dengan pihak perusahaan komersial. Baginya, mempertahankan agar mereka tetap hidup dengan tetap meliput isu lingkungan adalah bagian paling penting, sehingga redaksi membuka akses luas untuk bekerjasama dengan siapapun dalam bentuk iklan maupun kegiatan-kegiatan.

Terkait jaminan kesehatan staf, beberapa media sudah memberikan BPJS Ketenagakerjaan dan Kesehatan. Artinya redaksi harus investasi dana, mendaftarkan karyawannya, dibutuhkan manajemen data SDM yang baik. Belum semua media alternatif mempunyai sistem manajemen yang baik seperti aturan tertulis terkait SOP. Dalam upaya ini, Konde.co mengundang ahli untuk memfasilitasi dalam pembuatan aturan-aturan agar fleksibel dan inklusi. Di tahun 2025, Konde.co mendapatkan penghargaan AMSI Award sebagai media kecil yang membuat kebijakan redaksi yang beragam dan inklusi. Nabila Wahyu, Manajer Eksekutif Konde.co menyatakan, kebijakan seperti ini dibuat sesuai dengan kesepakatan bersama.

“Kami bekerja keras untuk membuat aturan-aturan ini dan menyertakan banyak pihak agar kami mempunyai sistem manajemen yang baik dan disepakati bersama.” Ketika media lain belum mempunyai aturan-aturan tertulis, kendalanya karena mereka harus konsentrasi di konten dahulu, baru kemudian membuat aturan untuk sistem manajemennya. Ini yang kemudian mereka sebut *learning by doing*, sistem manajemennya berjalan sambil belajar. Ryan Dagur menyatakan, mereka selama ini meminta tolong untuk membantu aplikasi IT dengan sesama media alternatif seperti Project Multatuti dan dengan Konde.co.

Media alternatif di Indonesia telah membentuk jaringan yang diberi nama Koalisi Media Alternatif (KOMA) yang berdiri pada Januari 2025 dan dideklarasikan di Makassar

pada 13 September 2025 pada acara Festival Media Aliansi Jurnalis Independen (AJI). Deklarasi ini lahir dari kesadaran pentingnya memperjuangkan narasi kritis dan menjamin keberlanjutan jurnanisme berkualitas, yang dikelola media alternatif. Dalam pernyataannya, Koalisi Media Alternatif menegaskan empat poin utama. Pertama, menuntut pengakuan, perlindungan, dan jaminan keberlanjutan. Kedua, mendesak Dewan Pers segera melakukan verifikasi sebagai bentuk legitimasi dan perlindungan hukum. Ketiga, melawan segala bentuk diskriminasi, kekerasan, dan intimidasi terhadap jurnalis. Keempat, berkomitmen menjaga profesionalisme, memperjuangkan narasi alternatif, serta menyuarakan gerakan sosial kritis sebagai pilar demokrasi. Deklarasi Makassar ditandatangani perwakilan pengelola media alternatif, antara lain Bandung Bergerak, Bollo.id, Ekuatorial.com, Floresa.co, Idenera.com, Independen.id, Jaring.id, KatongNTT.com, Konde.co, Koreksi.org, Prohealth.id, ProgreSIP, dan Project Multatuli.

Dalam diskusi yang mengiringi deklarasi, peta persoalan media alternatif mengemuka. Pemimpin Redaksi Bollo.id, Didit Haryadi, menyoroti minimnya jumlah media alternatif di Makassar sehingga menyulitkan kolaborasi. Berbeda dengan media arus utama yang terikat kepentingan bisnis, media alternatif justru lebih bebas menulis isu sensitif. Tapi konsekuensinya, media alternatif lebih rentan intimidasi karena payung hukum yang melindungi tidak jelas. Selain kerentanan hukum, persoalan finansial juga menjadi beban. Banyak media alternatif digerakkan oleh penulis dan aktivis dengan minim pengalaman mengelola keuangan, sehingga keberlanjutan organisasi kerap terancam. Koalisi Media Alternatif mendorong tiga langkah penting: penguatan posisi media alternatif di Dewan Pers, jaminan perlindungan hukum dan keamanan bagi jurnalis, serta komitmen untuk terus menyajikan berita berkualitas yang berpihak pada masyarakat. Media alternatif berperan menjaga ruang publik tetap kritis dan pro-publik.

KOMA mempunyai agenda rutin perbulan seperti diskusi saling belajar yang isinya sesama media alternatif sekaligus berkolaborasi, dari mengurus manajemen sampai belajar pencarian dana, kampanye, dll. Program lainnya adalah advokasi ke Dewan Pers agar memberikan identitas dan keleluasaan persyaratan dalam mendapatkan verifikasi; advokasi kebijakan untuk memberikan dukungan pada keberlanjutan media. Tiga hal ini dilakukan merespon kebutuhan media alternatif untuk mereka bisa saling bersolidaritas untuk tujuan bersama. Lewat KOMA, anggota juga saling belajar ketika menghadapi kesulitan seperti dalam hal menerapkan sistem dan budaya kerja, bagaimana mendukung ketika suatu media diserang, dll.

Dalam studi awal dan diskusi kelompok terarah (FGD) di Jakarta untuk memastikan kembali pilihan kategori media dan sekaligus menampung aspirasi terkait rumusan

indikator pengukuran ketangguhan media versi Indonesia, 27-28 November 2025, maka diperoleh kondisi umum media alternatif di Indonesia sebagai berikut:

Secara umum para peserta FGD yang terdiri dari pengelola media alternatif dan kelompok strategis pendukung media jurnalisme berkualitas melihat aspek *Pengakuan dan Perlindungan Hukum* sangat fundamental. Indikator ini berfungsi untuk menilai sejauh mana media memiliki kedudukan yang jelas dalam sistem hukum, serta mendapatkan perlindungan yang memadai ketika menjalankan fungsi jurnalistiknya. Dilihat dari sisi konten yang kritis, indikator ini penting ada untuk keberlangsungan hidup media, karena isu-isu yang diolah media alternatif cenderung sensitif, berhadapan dengan kepentingan politik dan ekonomi. Hasil Focus Group Discussion (FGD) sesi I (melibatkan peserta media alternatif) menunjukkan beberapa catatan penting untuk dicermati. Di satu sisi, media alternatif menghadirkan profesionalisme dalam praktik jurnalistik; di sisi lain, posisi hukum mereka masih di area abu-abu. Ketidakjelasan ini tidak hanya menimbulkan kerentanan administratif, tetapi juga berdampak langsung pada kemampuan media memperoleh perlindungan ketika menghadapi sengketa berita, kriminalisasi, atau tekanan hukum. Para pengelola media alternatif sadar kelangsungan media tidak bisa dilepaskan dari ekosistem politik dan hukum yang melindungi, mengakui dan memberi kepastian kerja bagi media. Sayangnya, nyaris semua peserta menceritakan dalam praktik, media alternatif berada di “area abu-abu”. Diakui secara terbatas, tetapi tidak sepenuhnya dilindungi.

1. Status Hukum Ada, Tetapi Masih Rentan

Beberapa media alternatif beroperasi dalam bentuk badan hukum yang berbeda, yaitu yayasan, komunitas, atau organisasi nirlaba. Struktur ini memberi fleksibilitas idealisme, tetapi sering membuat mereka sulit mengakses perlindungan formal, terutama ketika berhadapan dengan sengketa atau ancaman hukum. Salah satu peserta mengisahkan bagaimana media yang dikelolanya terpaksa berpindah tempat karena dianggap “terlalu kritis”. Payung hukum ada, tetapi tidak otomatis memberikan rasa aman: “Awalnya kantor kami numpang, tapi pelan-pelan dianggap ‘berbahaya’ karena isunya kritis. Secara legal kami yayasan, tapi perlindungannya terasa jauh.” (Devi P Wihardjo/Existensil.com)

2. Mekanisme Ada, Tapi Sulit Dipenuhi

Sebagian besar peserta menyadari pentingnya perlindungan Dewan Pers, organisasi

profesi jurnalis, serta jaringan solidaritas media. Media yang sudah mendaftar ke Dewan Pers memang relatif lebih terlindungi, tetapi proses menuju ke sana tidak mudah: membutuhkan SOP, administrasi, dan struktur organisasi yang bagi sebagian media alternatif masih berat dipenuhi. Ada kesenjangan antara persyaratan formil dan realitas kapasitas media kecil. Sebagian besar media baik yang sudah memiliki badan hukum maupun yang belum, masih dalam tahap proses verifikasi Dewan Pers. Ada beberapa aturan yang dianggap memberatkan. Misalkan syarat pemimpin redaksi harus sudah mendapatkan sertifikasi jurnalis jenjang Utama. Padahal untuk mengikuti uji kompetensi jurnalis membutuhkan biaya serta proses menuju jenjang utama yang membutuhkan waktu. *“Mengapa harus PT? Kami melihat peraturan DP yang perlu akreditasi (verifikasi). Kami cicil (dulu syarat) badan hukum. Kami lihat syarat di DP. Verifikasi itu menjaga integritas media, makanya kami buat PT.”* (pengelola ProgreSIP.id)

3. Tekanan dan Intimidasi Politik

Para peserta menggambarkan lanskap hukum yang seringkali tidak ramah terhadap jurnalisme kritis. Gugatan perdata, laporan pidana, hingga tekanan politik menjadi ancaman nyata. Dalam situasi seperti ini, media alternatif—yang kecil, minim sumber daya, dan belum mapan secara legal—menjadi pihak yang paling rentan. Bahkan ketika mekanisme perlindungan ada, kapasitas internal untuk menggunakannya sering tidak cukup: tidak ada staf hukum, tidak ada dana litigasi, dan tidak ada prosedur tanggap krisis yang baku. *“Mungkin saya berharap banyak ada yang bisa dipermudah dari sisi perlindungan hukum begitu dari keamanan karena yang kena sekarang bukan hanya jurnalisnya saja tetapi bisa saja yang bikin sosial medianya, narasumbernya karena narasumber kami kebanyakan para akademisi.”* (Anggi Lubis/*The Conversation Indonesia*). *Legal framework* bukan hanya soal keberadaan aturan, tetapi sejauh mana aturan tersebut dapat diakses dan digunakan secara efektif oleh media alternatif di Indonesia.

4. Problematika Administrasi

Beberapa peserta menyebut persoalan administratif—seperti audit keuangan, SOP redaksi, dan pemisahan fungsi—sebagai bagian dari syarat legal yang kompleks. Ada media yang gagal naik kelas karena catatan keuangannya berantakan. Ada pula yang kesulitan menjalin kerja sama karena dianggap belum memiliki struktur

legal yang “meyakinkan”. *“Ada media lokal yang sebenarnya untung, tapi tiga tahun tidak tahu laporan keuangannya. Waktu mau cari pendanaan, langsung babak belur.”*(Asep/Ekuatorial). Masalah ini menunjukkan bahwa pengakuan hukum tidak bisa dipisahkan dari tata kelola organisasi media. Legalitas membutuhkan jaminan profesionalitas dan bagi media alternatif, ini berarti investasi sumber daya yang tidak kecil. Beberapa peserta mengingatkan agar beban keberlanjutan tidak seluruhnya ditimpakan kepada media. Kerangka hukum, infrastruktur digital, mekanisme perlindungan, dan literasi media publik adalah faktor eksternal yang seharusnya menjadi tanggung jawab negara dan ekosistem media secara kolektif. *“Jangan sampai indikator ini menambah beban ke media saja. Kalau literasi rendah, kalau framework hukumnya lemah, bukankah itu tanggung jawab negara dan stakeholder lain?”* (Evi Mariani/Project M). Pandangan ini selaras dengan gagasan bahwa viabilitas media adalah tanggungjawab bersama, tak sekadar bertahan hidup di pasar.

5. Ketahanan Tumbuh dari Solidaritas

Walau penuh keterbatasan, media alternatif menunjukkan bentuk “perlindungan” lain, ketahanan berbasis komunitas dan jaringan. Ada media yang bertahan karena dukungan serikat pekerja. Ada yang memperkuat komunitas audiens. Ada yang membangun sistem pelaporan dampak agar pekerjaannya legitim di mata publik. *“Pendanaan kami banyak terbantu dari jaringan serikat pekerja. Tapi kami juga sadar: tanpa literasi media di komunitas, suara kami mudah dipinggirkan.”* (Guruh Dwi Riyanto, ProgreSip). Solidaritas bukan pengganti hukum, tetapi mekanisme proteksi sosial ketika hukum terasa lambat dan tidak responsif.

Hasil diskusi kelompok terarah (FGD) tahap ke-2 diikuti oleh stakeholders yang terkait ekosistem media alternatif. Khusus mengenai pengakuan dan perlindungan hukum, forum memberikan catatan menarik. Tidak hanya terkait status legal, tetapi juga bagaimana kebijakan, regulasi, dan ekosistem hukum membentuk ruang aman atau tidak bagi kerja-kerja jurnalisme media alternatif. Bagi pemerintah, tantangan utama terletak pada membedakan mana media yang benar-benar menjalankan fungsi pers dan mana yang sekadar produsen konten. Farida Dewi dari Komdigi menegaskan negara masih mencari cara memastikan publik terlindungi sekaligus tidak mematikan kebebasan berekspresi. *“Yang menjadi concern di kami adalah pengakuan secara hukum — memastikan bahwa apa pun bentuknya harus ada cantolan hukum yang menjadi koridor mereka.”* (Farida Dewi/Perwakilan dari Komdigi).

Kebingungan itu muncul karena lanskap digital membuka ruang produksi informasi tanpa batas. Di satu sisi, negara ingin menjamin kredibilitas dan keamanan ruang digital, namun di sisi lain, mekanisme kategorisasi media alternatif sendiri belum jelas. Akibatnya, proses perlindungan hukum terlambat, ambigu, atau hanya menyentuh media mapan.

Dewan Pers menegaskan bahwa media alternatif tetap dapat diverifikasi selama memenuhi persyaratan UU Pers. Namun, proses ini memerlukan penyesuaian karena karakter media alternatif berbeda dari media arus utama. *“Tidak hanya media mainstream yang bisa diverifikasi. Ada media alternatif yang memenuhi syarat — administrasi maupun faktual. Ke depan, perlu definisi ulang agar mereka tidak berada di ruang abu-abu.”* (Niken, perwakilan dari Dewan Pers). Namun, di lapangan, sejumlah media alternatif menghadapi antrian panjang, kekurangan dokumen administratif, dan keterbatasan sumber daya untuk membentuk badan hukum. Mereka berada dalam paradoks: diharapkan profesional, tetapi belum diakui secara legal. Dari perspektif organisasi pekerja media, aspek kelembagaan juga menentukan perlindungan pekerja. *“Kita tidak boleh mengabaikan UU sebagai jaring pengaman, tapi harus ada ruang yang memastikan organisasi kecil tetap eksis tanpa meninggalkan hak-hak pekerjanya.”* (Ikhsan Raharjo/Sindikasi). Pengakuan hukum bukan hanya soal izin, melainkan struktur kelembagaan yang adil, transparansi keuangan, serta mekanisme internal yang mencegah eksploitasi karyawan berkedok non-profit. Farida Dewi dari Komdigi mengusulkan agar Dewan Pers mengkaji syarat verifikasi yang lebih bisa mengakomodasi kondisi media yang sangat beragam di Indonesia. *“Misal media di kota-kota atau daerah terpencil pasti beda dengan kota-kota besar. Ini saja sudah berbeda.”*

6. Literasi Advokasi Hukum

Media alternatif sering bekerja di wilayah-wilayah sensitif: kemiskinan, gender, minoritas, dan isu konflik. Mereka berhadapan dengan risiko pelaporan pidana, intimidasi, dan sensor informal. *“Kadang bukan takut, tapi tidak paham sisi hukum - hak-hak jurnalistik, prosedur, dan perlindungan.”* (Unggul Sagena/Safenet). Ketiadaan literasi hukum membuat media alternatif mudah tersandung kasus, sementara mekanisme bantuan hukum tidak selalu siap. Dalam situasi pembatasan informasi, media alternatif justru menjadi saluran warga — namun ironi terjadi ketika ketidakpastian hukum justru membatasi peran tersebut. Beberapa peserta menegaskan bahwa pengakuan hukum harus dilihat bukan hanya sebagai kewajiban

administratif, tetapi alat perlindungan jurnalis. Tanpa status kelembagaan yang jelas, jurnalis alternatif kesulitan meminta perlindungan polisi, mengakses mekanisme penyelesaian sengketa pers, menolak kriminalisasi menggunakan UU Pers, mengadvokasi kasusnya melalui Dewan Pers.

7. Independensi dan Pembiayaan

Media alternatif sering lahir karena kegagalan media arus utama menjaga independensi. *“Jika saja media mainstream berteguh pada kode etik, mungkin media alternatif tidak perlu ada.”* (Fransisca Ria Susanti/PPMN). Di lapangan media alternatif memikul beban ganda: tetap independen, bekerja untuk publik, dan bertahan hidup tanpa sumber dana komersial besar. Di sinilah regulasi sering terasa kurang adaptif — karena standar yang berlaku masih didesain untuk model media besar. Untuk itu perlu kebijakan yang lebih ramah pada media kecil yang mempunyai keterbatasan struktural. Pengakuan hukum adalah variabel eksternal yang sangat menentukan arah media alternatif. *“Bagian pengakuan hukum ini sangat bergantung pihak eksternal. Banyak media alternatif tak memenuhi syarat administratif, bukan karena tak mau, tapi karena sistemnya belum memberi ruang.”* (Muhamad Heychael/Remotivi).

Berdasarkan masukan dari kedua FGD di atas, maka ada beberapa rekomendasi kebijakan dan juga indikator bagi pelaksanaan Media viability assessment sebagai berikut:

1. Pengakuan Formal

Negara melalui Dewan Pers perlu memastikan media alternatif memperoleh status legal yang jelas dan setara dengan media arus utama. Ini mencakup penyederhanaan proses legalitas, pengakuan sebagai badan pers (verifikasi Dewan Pers), serta perlindungan dari regulasi yang berpotensi mengekang kebebasan redaksi dalam produksi berita.

2. Akses ke Bantuan Hukum

Media alternatif harus memiliki akses yang mudah dan terjangkau ke pendampingan hukum, advokasi organisasi profesi, mekanisme penyelesaian sengketa yang adil

(misalnya melalui Dewan Pers). Termasuk skema pro bono atau subsidi litigasi bagi media kecil.

3. Perlindungan Pekerja Media

Perlu ada sistem perlindungan terhadap kriminalisasi liputan, intimidasi digital dan fisik, kekerasan berbasis gender di ruang redaksi. Sarana pelaporan aman dan protokol keamanan jurnalis harus diperkuat—baik melalui negara maupun jaringan masyarakat sipil. Perlu ada aturan resmi bagi aparat (kepolisian/jaksa) untuk penanganan sengketa pers ditangani oleh Dewan Pers. Aturan resmi dan panduan itu bisa dipahami dan mudah diakses publik

4. Literasi Hukum untuk Pengelola Media

Media alternatif perlu didukung untuk memahami regulasi pers dan ketentuan hukum lainnya, membangun SOP redaksional (verifikasi, hak jawab, dokumentasi), mengelola risiko hukum sejak awal. Pendampingan berbasis pelatihan dan mentoring dalam pembuatan SOP, hingga advokasi lebih efektif dibanding sekadar sosialisasi regulasi.

5. Jaringan Kolaborasi dan Solidaritas

Perlu perluasan akses dan kemampuan jejaring lintas organisasi komunitas media alternatif secara nasional dan internasional, organisasi bantuan hukum, universitas, donor dan lembaga pendukung media. Jaringan ini berfungsi sebagai pusat rujukan kasus, berbagi sumber daya, *early-warning system*, serta advokasi bersama pada level kebijakan.

II. Enam Indikator *Viability*

Setelah melakukan kajian atas konsep dan implementasi *media viability assessment* di berbagai negara, dan memperhatikan kondisi empiris media dan jurnalisme di Indonesia, maka kelompok kerja memilih enam indikator *media viability* yang akan diukur sebagai berikut. Konten yang berkualitas; Pelibatan Publik; Penguatan Organisasi; Keberlanjutan Finansial; Adaptasi Teknologi; Pengakuan dan Perlindungan Hukum. Seluruh indikator yang diuraikan di sini sudah melingkupi dua sisi: internal pengelola media alternatif

dan eksternal (pemerintah, Dewan Pers, aktor strategis di lingkup media jurnalisme dan publik secara luas).

Pertama, konten yang berkualitas

Bentuk konten berita berkualitas bisa berupa: teks, foto, infografis, video, dan audio. Adapun indikator konten berkualitas terdiri dari/merupakan hasil reportase yang independent: lebih melihat aspek kualitatif, bukan kuantitatif; konten berorientasi untuk kepentingan publik ; menyajikan informasi akurat tentang kelompok minoritas dan marjinal; berperspektif HAM; kritis terhadap kekuatan dominan; original (dengan mencantumkan sumber informasi yang digunakan). Kondisi tersedianya konten berkualitas dipengaruhi oleh:

- Tingkat kebutuhan publik terhadap konten berkualitas
- Tingkat partisipasi publik untuk menjadi informan jurnalisme
- Keterbukaan informasi lembaga pemerintah
- Adanya budaya kolaborasi liputan jurnalistik

Latar Belakang

Pasca disrupsi digital, jurnalisme menghadapi tantangan-tantangan baru yang khas. Ketika akses terhadap pengumpulan, pengolahan, dan penyebaran informasi terbuka lebar terutama oleh kehadiran media sosial, media dituntut merumuskan ulang strategi bisnis. Tidak sedikit media memilih bertarung dalam arena jumlah dan kecepatan konten. Bagaimanapun, kewajiban utama jurnalisme, merujuk Kovach dan Rosenstiel (2014), adalah pada kebenaran. Untuk memikul tanggung jawab itu, jalannya tidak mudah. Peliputan menuntut para jurnalis untuk mempraktikkan disiplin verifikasi yang ketat. Ada pengorbanan waktu, keuletan tenaga, dan tak jarang ketercukupan sumber daya finansial yang dibutuhkan untuk menopangnya.

Bagi media alternatif, yang banyak di antaranya lahir dari idealisme para pendirinya, memproduksi konten berkualitas bukanlah tawaran. Justru dalam banyak kasus, konsistensi inilah yang menjadi keunggulan sekaligus pembeda dibandingkan media arus utama. Namun tantangannya tidak enteng, terutama bila dihadapkan pada postur redaksi yang seringkali ramping serta kemampuan finansial yang cekak. Kemampuan menghasilkan konten berkualitas menjadi indikator penting mengukur kelayakan media (*media viability*). Inilah fondasi bagi media alternatif untuk mendapatkan kepercayaan warga dan komunitas, dan lalu mengambil peran signifikan dalam kerja bersama

memperjuangkan nilai-nilai demokrasi dan hak asasi manusia (HAM) serta mengutamakan kelompok minoritas, rentan, dan marginal.

Rincian Indikator Konten Berkualitas, adalah sebagai berikut:

1. Media memprioritaskan kepentingan publik
 - a. Apakah pekerja media jurnalisme memiliki pemahaman yang cukup tentang kepentingan publik?
 - b. Apakah pemahaman tentang kepentingan publik itu terimplementasikan dalam reportase dan produk-produk lainnya?
 - c. Apakah media memiliki mekanisme ajeg untuk menentukan dan menguji arah kepentingan publik dalam pemberitaan?
2. Media secara konsisten menerapkan independensi dalam memproduksi reportase
 - a. Apakah media memiliki tim redaksi dengan struktur yang cukup?
 - b. Apakah media secara rutin melakukan rapat redaksi untuk melakukan perencanaan dan evaluasi liputan?
 - c. Apakah media memisahkan kerja keredaksian dengan kerja komersial?
 - d. Apakah media memiliki panduan atau SOP internal tentang alur kerja redaksi?
 - e. Apakah media memiliki struktur internal (semacam Ombudsman) untuk pengawasan kerja redaksi?
3. Media mempraktikkan perspektif hak asasi manusia (HAM) dan nilai-nilai demokrasi
 - a. Apakah anggota redaksi media memiliki pemahaman yang cukup tentang HAM dan nilai-nilai demokrasi?
 - b. Apakah pemahaman tentang HAM dan nilai-nilai demokrasi terimplementasikan dalam reportase dan produk-produk lainnya?
 - c. Apakah institusi media melakukan kegiatan terstruktur untuk menyegarkan pemahaman HAM tersebut?
4. Media menyajikan informasi akurat tentang kelompok minoritas, rentan, dan marginal
 - a. Apakah anggota media memiliki pemahaman yang cukup tentang hak kelompok minoritas, rentan, dan marginal?
 - b. Apakah pemahaman tentang hak kelompok minoritas, rentan, dan marginal terimplementasikan dalam reportase dan produk-produk lainnya?
 - c. Apakah institusi media melakukan kegiatan terstruktur untuk menyegarkan pemahaman tersebut?

- d. Apakah media secara proaktif menjangkau kelompok minoritas, rentan, dan marginal baik dalam proses peliputan maupun kerja-kerja lainnya?
5. Media menjadi suara kritis bagi kekuatan dominan
 - a. Apakah anggota media memiliki pemahaman yang cukup tentang peran media sebagai pengawas (watchdog) kekuasaan?
 - b. Apakah pemahaman tentang peran pengawas kekuasaan itu terimplementasikan dalam reportase dan produk-produk lainnya?
 - c. Apakah institusi media melakukan kegiatan terstruktur untuk menyegarkan pemahaman/isu tersebut?
6. Media memprioritaskan kualitas konten, bukan kuantitas dan kecepatan
 - a. Apakah media melakukan proses verifikasi kuat dalam peliputan?
 - b. Apakah media memiliki pengalaman dan disiplin untuk membuat liputan mendalam atau investigasi?
 - c. Apakah media tidak membebani reporter dan editor dengan liputan yang asal jumlahnya/kuantitasnya banyak?
 - d. Apakah media tidak membebani reporter dan editor dengan liputan yang asal produksinya/penyiarannya cepat?
 - e. Apakah media menyediakan wadah bagi komentar, keluhan, kritik, atau koreksi terhadap kualitas konten oleh publik?
7. Media bertanggung jawab dalam originalitas konten
 - a. Apakah media secara tepat melakukan pencantuman sumber berita?
 - b. Apakah media memiliki panduan atau SOP tentang pencantuman sumber berita?
 - c. Apakah media menyediakan wadah bagi komentar, keluhan, kritik, atau koreksi terhadap originalitas konten oleh publik?
8. Media melakukan evaluasi internal dan audit publik (berbasis survei atau metode lainnya) terkait dampak dan relevansi konten beritanya terhadap publik

Kedua, pelibatan Publik

Kelompok kerja (*working group*) mendefinisikan pelibatan/partisipasi publik ke dalam aspek-aspek sebagaimana berikut ini:

- Publik berkontribusi dalam pembuatan konten dan distribusi informasi

- Menyediakan wadah bagi tulisan-tulisan (konten) dari publik/audiens/komunitas
- Mengajak publik untuk membuat aktivasi bersama
- Publik dapat mengusulkan tema liputan: melalui rapat redaksi terbuka, baik online maupun *offline, polling, survey*
- Menyediakan platform bagi publik untuk memberikan tanggapan atas konten
- Melibatkan publik dalam mendorong perubahan kebijakan, baik melalui pelatihan/kampanye/advokasi
- Memberikan ruang kepada publik/audiens/komunitas untuk terlibat aktif menyebarluaskan ide/gagasan/narasi
- Media membentuk ruang komunitas yang mengikat bagi khalayak dan publik secara umum berdasarkan kepentingan yang sama

Latar Belakang

Media independen bekerja untuk kepentingan publik terutama lewat kerja menghasilkan reportase-reportase berkualitas. Namun ini bukan hubungan satu arah produsen-konsumen. Media memiliki tanggung jawab untuk melibatkan publik dalam proses keredaksian. Yang paling mendasar, sebagaimana disebut Kovach dan Rosenstiel (2014), adalah menyediakan forum bagi publik untuk mengomentari bahkan mengkritik konten. Dalam perjalanannya, tidak jarang hubungan antara media dan publik merembet ke kerja-kerja di luar liputan. Kita akan banyak menemukan praktik ini di media-media alternatif. Tidak hanya dalam reportase, media terlibat dalam kampanye bahkan advokasi isu publik lewat beragam platform, termasuk media sosial, dan aktivitas. Bagi media alternatif, baik yang berbasis kedekatan wilayah (lokal) maupun berbasis isu spesifik (*niche*), publik bukan lagi dipahami sebagai sebatas audiens atau pembaca yang diukur melulu lewat angka dan statistik. Jumlah keterbacaan atau tontonan tetap penting, tapi bukan segalanya. Ada pilihan-pilihan lain yang bisa ditempuh.

Media alternatif cenderung bergeser dari khalayak ke komunitas. Mereka menempatkan diri sebagai bagian dari komunitas, dari kelompok masyarakat yang dilayani. Selayaknya dalam komunitas, kehadiran secara konstan menjadi sangat penting. Dalam perspektif seperti itu, pelibatan publik dalam kerja media dan sebaliknya (keterlibatan media dalam gerakan masyarakat sipil) menjadi indikator penting mengukur kelayakan media (*media viability*). Dukungan dan kepercayaan publik amat krusial dalam membentuk dan menyokong ekosistem media yang sehat, adil, dan demokratis, dan kerja bersama keduanya secara signifikan berpengaruh dalam kerja merawat demokrasi dan memperjuangkan hak asasi manusia (HAM).

Rincian Indikator Pelibatan Publik, adalah sebagai berikut:

1. Media menyediakan platform dan akses bagi publik untuk mengakses, mengomentari, mendiskusikan, mengoreksi, dan mengelaborasi konten
 - a. Apakah media terbuka terhadap komentar, koreksi, kritik, dan usulan dari publik atau khalayaknya?
 - b. Apakah media memiliki saluran khusus untuk menampung komentar, koreksi, kritik, dan usulan dari publik atau audiens?
 - c. Apakah media memiliki panduan atau SOP internal untuk menanggapi komentar, koreksi, kritik, dan usulan dari publik audiens?
2. Media menyediakan platform dan akses bagi publik untuk berkontribusi dalam proses pembuatan dan pendistribusian konten
 - a. Apakah media memiliki grup percakapan atau sejenisnya yang beranggotakan audiens atau komunitas atau publik?
 - b. Apakah media memiliki program rapat redaksi terbuka, baik luring maupun daring?
 - c. Apakah media melakukan polling?
 - d. Apakah media melakukan survei audiens?
 - e. Apakah media melakukan metode-metode lain untuk melibatkan publik dalam proses kerja redaksional?
3. Media menyediakan platform dan akses bagi pemuatan karya publik, audiens, atau komunitas
 - a. Apakah media membuka diri pada pemuatan karya-karya yang dikirimkan publik, audiens, atau komunitas baik berupa tulisan, foto, ilustrasi, video, maupun karya-karya lain?
 - b. Apakah media memiliki wadah khusus di situs web untuk memuat tulisan-tulisan publik?
 - c. Apakah media memiliki wadah khusus di platform lain untuk memuat karya publik?
 - d. Apakah media memiliki wadah atau program khusus, semisal grup percakapan atau nawala, untuk mengelola hubungan dengan publik yang karya-karyanya telah dimuat?
 - e. Apakah media memiliki panduan atau SOP tentang pemuatan karya publik atau audiens?

4. Media menyediakan platform dan akses bagi publik untuk berkontribusi dalam pendanaan
 - a. Apakah media membuka diri pada dukungan pendanaan publik, audiens, atau komunitas?
 - b. Apakah media memiliki program donasi?
 - c. Apakah media memiliki mekanisme keanggotaan?
 - d. Apakah media memiliki mekanisme langganan?
 - e. Apakah media memiliki program-program lain yang melibatkan pendanaan dari publik?
 - f. Apakah media memiliki wadah atau program khusus, semisal grup percakapan atau nawala, untuk mengelola hubungan dengan publik yang telah berkontribusi?
 - g. Apakah media memiliki panduan atau SOP tentang penggalangan dana publik?
5. Media memiliki orang atau tim yang secara khusus bertanggung jawab mengelola komunitas atau audiens
 - a. Apakah media memiliki orang atau tim di luar redaksi yang secara khusus bertanggung jawab mengelola komunitas atau audiens?
 - b. Apakah media memiliki wadah khusus, seperti grup percakapan atau nawala, untuk mengelola audiens atau komunitas?
6. Media menyediakan ruang fisik yang dapat diakses warga, audiens, dan komunitas untuk mengadakan kegiatan bersama yang selaras dengan kepentingan publik
 - a. Apakah media memiliki ruang fisik dan membukanya untuk aktivitas bersama antara redaksi dan publik?
 - b. Apakah media secara rutin menggelar kegiatan bersama publik di ruang fisik yang terbuka itu?
 - c. Apakah media memprioritaskan akses bagi kelompok-kelompok rentan dan terpinggirkan?
7. Media melibatkan diri dalam kerja-kerja di luar keredaksian bersama warga, audiens, atau komunitas dalam isu kepentingan publik
 - a. Apakah media membuka diri pada kerja-kerja di luar keredaksian (peliputan) bersama publik, audiens, atau komunitas?
 - b. Apakah media secara konsisten menggelar pelatihan-pelatihan?
 - c. Apakah media terlibat dalam kampanye-kampanye terhadap isu yang berkaitan dengan kepentingan publik?
 - d. Apakah media terlibat dalam kerja advokasi terhadap isu kepentingan publik?

- e. Apakah media memiliki metode atau program lain untuk terlibat bersama publik atau warga dalam kerja bersama di luar keredaksian?
8. Media dipercaya sebagai sekutu warga dalam memperjuangkan kehidupan demokrasi dan pemenuhan HAM yang lebih adil dan setara
- a. Apakah liputan media dijadikan rujukan dalam percakapan dan gerakan masyarakat sipil?
 - b. Apakah media secara reguler diajak atau dilibatkan dalam kerja-kerja gerakan masyarakat sipil lewat konsolidasi?
 - c. Apakah media secara reguler menerima undangan peliputan terkait kegiatan gerakan masyarakat sipil?
 - d. Apakah media secara reguler menerima siaran pers terkait kegiatan gerakan masyarakat sipil?

Ketiga, penguatan Organisasi

Adapun konsepsi dan standar penguatan organisasi media alternatif terdiri dari:

- Media alternatif berbadan hukum (PT, CV, koperasi, yayasan)
- Memiliki tim manajerial dalam pengelolaan media, bukan individual
- Mempunyai visi dan misi yang humanis dan progresif
- Mempunyai program kerja yang dirumuskan secara periodik
- Membentuk struktur organisasi media yang memungkinkan redaksi untuk tetap bekerja secara independen dan otonom
- Memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki keahlian dalam bidang konten/keredaksian, public engagement, dan finansial
- Mendukung peningkatan kapasitas SDM dan organisasi
- Membangun budaya kerja dengan melibatkan aspirasi tim (membuat SOP kerja, aturan organisasi, hak dan kewajiban tim)
- Memberikan apresiasi kepada anggota tim atas capaian kerja
- Memperhatikan kesejahteraan tim dan memberikan fasilitas kesehatan dan ketenagakerjaan

Kondisi di atas sangat tergantung pada ekosistem, berupa ketersediaan layanan pelatihan untuk peningkatan kapasitas SDM dan institusi media dalam memperkuat manajemen dan ketersediaan layanan kesehatan dan ketenagakerjaan.

Latar Belakang

Riset yang dihasilkan PR2Media mengungkapkan pentingnya media berita mempunyai badan hukum. Badan hukum ini digunakan untuk melindungi media alternatif dari serangan dan ancaman kekerasan. Jika sudah berbadan hukum, maka Dewan Pers harus melindungi keberadaan media. Ketentuan perusahaan pers harus berbentuk badan hukum (Pasal 9 ayat 2 UU Pers bahwa setiap Perusahaan Pers harus berbentuk badan hukum Indonesia. Contoh bentuk badan hukum di Indonesia antara lain adalah Perseroan Terbatas (PT), Yayasan, dan Koperasi. Dengan ini badan hukum juga menjadi syarat terlindunginya media alternatif dari ancaman. Selain berbadan hukum, media alternatif juga harus menguatkan pengorganisasiannya seperti memiliki manajerial pengelolaan yang rutin, mempunyai visi misi, program kerja, aturan dan SDM yang dikelola secara bersama-sama. Pengorganisasian media ini penting untuk melaksanakan fungsi tugas dan wewenang untuk mencapai tujuan bersama. Pengorganisasian yang baik juga memungkinkan media alternatif untuk menyiapkan gagasan, perencanaan, relasi dalam bekerja, sekaligus strategi ke depan. Pengorganisasian akan mempermudah SDM dalam bekerja bersama dan menentukan sistem organisasi untuk keberlangsungan media.

Indikator penguatan organisasi ini melihat media alternatif dari sisi kekuatan internal, seperti apakah sudah berbadan hukum, mempunyai sistem pengelolaan manajemen termasuk memberikan gaji dan fasilitas, sistem dan budaya kerja yang disepakati bersama. Studi PR2Media mengungkapkan pentingnya media alternatif yang mempunyai badan hukum. Badan hukum ini digunakan untuk melindungi media alternatif dari serangan dan ancaman kekerasan. Jika berbadan hukum, maka Dewan Pers harus melindungi keberadaan media. Ketentuan bahwa perusahaan pers harus berbadan hukum ini ditegaskan dalam Pasal 9 ayat (2) UU Pers bahwa setiap Perusahaan Pers harus berbentuk badan hukum Indonesia. Contoh bentuk badan hukum di Indonesia antara lain Perseroan Terbatas (PT), Yayasan, dan Koperasi.

Selain berbadan hukum, media alternatif juga harus menguatkan organisasi melalui manajerial pengelolaan yang rutin, adanya visi misi, program kerja, aturan SDM yang dikelola bersama-sama. Pengorganisasian yang baik juga memungkinkan media alternatif untuk menyiapkan gagasan, perencanaan, relasi dalam bekerja, sekaligus tantangan dan strategi ke depan, termasuk akan mempermudah tiap individu dalam tim redaksi bekerja bersama dan menentukan sistem organisasi untuk keberlangsungan media. Hasil riset AJI dan Brave Media menunjukkan media alternatif di Indonesia pada umumnya lahir dari sebuah gagasan untuk memberikan narasi tandingan yang berbeda dari media mainstream, serta memberikan narasi kritis terhadap pemerintah. Kelahirannya diawali dari gagasan

sejumlah orang yang kemudian beberapa inisiator lainnya mengumpulkan orang-orang yang mempunyai gagasan sama dan kemudian mendirikan. Hal ini dialami oleh Flores.co di Labuan Bajo, Flores, Nusa Tenggara Timur, Bolo.id di Makassar dan juga Progresip di Jakarta. Flores.co berdiri karena situasi politik dan budaya, juga ekonomi masyarakat yang jauh dari standar sejahtera.

Florea sangat terhubung dengan kondisi sosial, politik, dan budaya setempat. Beberapa elemen penting seperti pemerintah, LSM, pemimpin gereja sudah ada, tetapi memang jarang untuk terlibat dalam kesejahteraan masyarakat. Floresa hadir dan berdiri untuk mencari solusi atas permasalahan warga, media sebagai ekosistem gerakan sosial masyarakat dan berorientasi pada kepentingan publik. Berdasarkan pengalaman kami di NTT, media yang netral selalu berakhir pada penindasan, maka media harus berpihak pada kepentingan publik. Floresa berpegang teguh pada kode etik jurnalistik, berkolaborasi dengan komunitas atau NGO yang memiliki cara dan pandangan sama melihat permasalahan masyarakat. Sedangkan Bolo.id melalui Kamsah Hasan, editor mengatakan media alternatif ini hadir untuk memberi suara untuk orang-orang yang tidak diberi suara karena tertutup oleh agenda kelompok mayoritas.

Rincian Indikator Penguatan Organisasi, adalah sebagai berikut:

1. Memiliki badan hukum yang pasti
 - a. Apakah media yang dikelola sudah berbadan hukum?
 - b. Apakah kesulitan dalam mengurus badan hukum dan kendala apa yang dihadapi?
 - c. Apa yang harus disupport dalam kondisi ini?
2. Manajemen institusi media
 - a. Seperti apa sistem atau bentuk manajemen pengelolaan media?
 - b. Apakah media mempunyai program kerja?
 - c. Apakah ada pembagian kerja antara redaksi, manajerial dan finansial dan memiliki sumber daya yang berbeda-beda untuk mengurus ini?
 - d. Apakah sudah membentuk struktur organisasi yang memungkinkan redaksi untuk tetap bekerja secara independen?
 - e. Kendala apa yang dihadapi dengan pilihan sistem ini?
3. Gaji, layanan dan fasilitas
 - a. Apakah media memberikan gaji sesuai UU Ketenagakerjaan?
 - b. Jika tidak, apa yang dilakukan dan kendala apa yang dihadapi?

- c. Layanan apa yang sudah ada (dukungan untuk SDM mendapatkan gaji, honor, fasilitas ketenagakerjaan dan kesehatan, apresiasi dan peningkatan kapasitas untuk SDM)?
4. Membangun budaya kerja
- a. Apakah sistem media sudah dilengkapi dengan aturan yang dibuat bersama?
 - b. Aturan apa saja yang dimiliki?
 - c. Apa saja kendala yang dihadapi untuk menerapkan budaya kerja?

Keempat, keberlanjutan finansial

Kami mendefinisikan indikator keberlanjutan finansial media sebagai berikut::

- a. Keberadaan sumber dana yang bervariasi (semakin bervariasi semakin viable)
- b. Pengelolaan bersifat non-profit (minimal: BEP)
- c. Mampu mengelola keuangan secara transparan
- d. Kemampuan media mengakses pendanaan secara bervariasi
- e. Kemampuan media membuka peluang pendanaan dari audiens
- f. Memiliki sistem pengelolaan keuangan yang akuntabel untuk mencegah fraud

Kondisi di atas sangat dipengaruhi factor adanya ketersediaan dana dari pemerintah, industri, philanthropy yang diorientasikan pada pengembangan media arus utama/ alternatif, dan sejauh mana kebutuhan audiens atas konten jurnalisme alternatif yang membuat mereka bersedia membayar iuran untuk berita dan/atau berlangganan.

Latar Belakang

Keberlanjutan media alternatif merupakan salah satu hal yang paling sering ditanyakan pada para pengelolanya. Pertanyaan ini terjadi karena ketersediaan sumber dana yang terbatas bagi media-media baru. Dengan keterbatasan ini, media alternatif harus menjawab apa yang bisa dilakukan dengan kondisi ini. Walaupun dalam perspektif HAM, sejumlah aktivis tidak menyepakati bahwa finansial berupa uang merupakan sumber satu-satunya bagi keberlangsungan organisasi. Ada sumber dana lain berupa support bagi publik melalui berbagai cara yang bisa dilakukan (selanjutnya ini disebut daya atau sumber dana lain di luar uang). Riset ini justru akan menanyakan soal variasi sumber ini, apakah dengan mengembangkan berbagai daya yang ada—termasuk dana, media alternatif mampu bertahan dalam situasi ini.

Keberlanjutan media alternatif menjadi aspek yang paling sering ditanyakan publik kepada para pengelolaanya. Pertanyaan ini muncul karena fakta ketersediaan sumber dana yang terbatas bagi media baru. Dengan keterbatasan ini, media alternatif harus menjawab apa yang bisa dilakukan. Dalam perspektif HAM, sumber finansial berupa uang bukan merupakan faktor tunggal bagi keberlangsungan organisasi. Ada faktor lain berupa dukungan publik melalui berbagai cara (selanjutnya disebut daya atau sumber lain non-uang). Indikator pengukuran ini nantinya juga akan menanyakan soal variasi sumber tak terbatas pada uang, tetapi aspek kerelawanan, dukungan dari komunitas, dll. Termasuk inovasi untuk mencari peluang pendanaan baru, dengan merujuk kepada pemenuhan kebutuhan audiens atas konten jurnalisme alternatif yang membuat mereka bersedia membayar iuran dan berlangganan konten berita secara rutin.

Citra Diah Prastuti, Pemimpin Redaksi dan Direktur Kantor Berita Radio (KBR) menyatakan bahwa dana yang cukup sangat penting untuk membayar gaji, liputan dan berinovasi. Hal ini dibenarkan oleh Damar dari Jaring.id, bahwa proses pendanaan sangat penting untuk penguatan kapasitas. Untuk menciptakan konten berkualitas, upayanya tak terbatas bagaimana memproses berita yang rutin tetapi melakukan riset kondisi aktual. Ni Nyoman Wira dari Kompas.com menyatakan, pendanaan penting, tetapi konten yang berkualitas lebih penting. Devi P. Wihardjo dari Existensil.com menceritakan, medianya yang baru berdiri di tahun 2025 memulai pendanaan lewat kerjasama dengan lembaga sosial/NGO, yang belum memasukkan komponen honor untuk penulis atau jurnalis, masih *based on* gerakan sosial.

Evi Mariani, Founder dan Direktur Eksekutif Project Multatuli mengatakan bahwa indikator *operational resilience* dan *financial health* penting, namun *journalistic impact* lebih penting. Tidak hanya tertib dan baik dalam pengelolaan keuangan, tetapi konten berkualitas yang terkait *impact*, antara lain diukur dari bagaimana media alternatif bisa *engage* ke audiens. Evi mengusulkan laporan dampak sebagai indikator keberlanjutan. Dalam hal pendanaan, Bandung Bergerak memilih strategi pendanaan bervariasi, termasuk membuka café dan perpustakaan serta berjualan buku untuk menghidupi secara finansial disamping mendapatkan dana dari NGO. Cara-cara ini juga dilakukan Floresia yang juga membuka café. Keduanya mengelola keterlibatan komunitas dengan secara rutin membuat diskusi bersama komunitas di café ini. Sedangkan Progresip, mengembangkan bisnis dengan menjadi *production house* pembuatan video isu serikat pekerja. Konde.co mengembangkan bisnis dengan mengerjakan palugada (apa yang loe mau, gua ada) seperti mengerjakan penulisan buku, event organizer, menggelar kelas-kelas berbayar, berjualan merchandise secara online, berjualan buku dan produk lainnya

di pameran-pameran, iuran dana membership dan mengelola komunitas pencarian dana bersama.

Bollo.id sepanjang tahun 2025 ini juga sedang merancang ekosistem dengan membangun café dan perpustakaan. “Kami ingin Bollo ingin menjadi tempat diskusi warga. Dan dari dana awal kami ketika mau melakukan peliputan besar dan rumit, kami donasikan karena sumber dana dari funding hanya 50%, sedangkan kami menolak segala bentuk dana yang diberikan pemerintah dan BUMN,” merujuk Didit Hariyadi, Pemimpin Redaksi Bollo.id.

Dalam kasus Konde.co., sumber pendanaan, di 2024 itu 85% berasal dari grant. Tahun ini mulai membuka *revenue stream* baru, selain komunitas juga membuka bisnis meski belum sampai di titik 20%. Konde juga membuka kelas yang dijual kepada publik umum, menjual *merchandise*, mencoba-coba *event organizing*, membuka-buka *booth* untuk penawaran secara langsung. Dana yang ada bukan hanya untuk bisa bertahan, mengelola kantor atau operasional yang baik tetapi bagaimana memastikan staf redaksi dibayar secara layak. Untuk menjamin akuntabilitas, Konde.co sudah secara rutin melakukan audit keuangan lembaga dan audit setiap program. Laporan auditnya bisa diakses di website Konde.co untuk transparansi ke publik.

Asep Saefullah menyatakan, ia selalu percaya bahwa bagi media ada tiga: audiens, sumber dana dan konten. “Keberlanjutan finansial bukan hanya ketersediaan dana, tetapi ada aspek harus bisa membedakan antara model bisnis dan *revenue model* dan itu dua hal yang berbeda. *Revenue stream* dari beberapa *funding diversity* harus dibangun. Aspek yang perlu ditambahkan di keberlanjutan adalah ketersediaan *business plan*. Masing-masing media harus punya business plan reguler untuk sustain. Setidaknya cukup jelas mau melakukan apa dan proporsinya apa, bagaimana caranya, apa potensi revenue-nya, dimana termasuk distribusi SDM yang tepat.

Lebih jauh, Guruh Dwi Riyanto dari Progresip menyatakan, selama ini problem keterbatasan SDM membuat media alternatif kadang masih sulit mengembangkan bisnisnya. “Kami pada praktiknya baru bisa *plotting* satu orang untuk kerja bisnis, mengelola komunitas. Ini belum efektif.” Anggi Lubis dari The Conversation Indonesia menyatakan, pendanaan yang selama ini ada tidak merata, dan lebih terkonsentrasi ke media yang sudah berskala bisnisnya, *market size based*. Ia berharap ada dana non-kompetitif seperti dukungan filantropi. “Kita sangat berharap *philanthropy* lokal untuk bisa membantu tetapi sebagai media yang punya *rules* dan *guideline* soal *fund raising* sendiri juga membuat sangat terbatas.” Felix Lamuri, Wakil Direktur Asosiasi Media Siber Indonesia (AMSI) mengatakan, bahwa media alternatif harus menyiapkan keberlanjutan bisnisnya mendistribusi info-info ke publik. Muhammad Heychael dari Remotivi menilai, keberlanjutan finansial bisa dilihat

dari kemampuan untuk generating pembiayaan dari masyarakat yang direpresentasikan, dalam skema yang beragam. Ini disebut sebagai daya. Jadi tidak hanya berupa dana untuk kebutuhan operasional, tetapi juga bantuan daya atau tenaga, spirit kerelawanan dan lain-lain yang penting untuk dikelola.

Rincian indikator keberlanjutan finansial menyangkut beberapa hal sebagai berikut:

Sumber daya

1. Sumber daya apa yang dimiliki (dana, kerelawanan, dukungan dari komunitas/ kelompok lain untuk media anda)?
2. Bagaimana cara mendapatkan pendapatan finansial untuk menghidupi media?
3. Apa kesulitan dalam memperoleh pendanaan/ finansial?
4. Apa kesulitan dalam memperoleh daya (di luar finansial)?

Pendapatan dan pengelolaan

1. Bagaimana cara mengelola daya ini (di luar dana)?
2. Bagaimana cara mengelola dana/ finansial?
3. Apakah media mempunyai aturan keuangan agar transparan dan dikelola agar tidak fraud?

Peluang pendanaan baru

1. Bagaimana cara media anda membuka peluang pendanaan baru?
2. Sejauh mana kebutuhan audiens atas konten jurnalisme alternatif telah membuat mereka bersedia membayar iuran dan berlangganan?
3. Bagaimana pemerintah memberikan perhatian pada pendanaan ini?
4. Apakah ada peluang baru yang anda ciptakan dan bagaimana caranya?

Kelima, adaptasi Teknologi

Kelompok kerja mendefinisikan adaptasi teknologi sebagai aspek-aspek berikut ini:

- a. Kemampuan media untuk mengakses dan mengelola teknologi produksi dan distribusi berita yang relevan dengan kerja jurnalistik
- b. Kemampuan SDM media untuk mengoperasikan teknologi
- c. Kemampuan media untuk memitigasi dan menanggulangi serangan digital (website dan akun media sosial)
- d. Kemampuan jurnalis dalam digital security

Kondisi di atas sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor: kemampuan literasi audiens dalam akses teknologi; ketersediaan infrastruktur teknologi yang merata; ketersediaan informasi publik untuk kepentingan produk jurnalistik; pemerintah tidak mengintervensi komunikasi digital dalam produksi dan distribusi produk jurnalistik (misalnya: regulasi yang membatasi kebebasan pers, internet shutdown, etc.); penyedia platform digital tidak mengintervensi komunikasi digital dalam produksi dan distribusi produk jurnalistik (misalnya: censorship, shadowbanning, dll.; Publik memiliki kebebasan untuk menjaga data pribadi.

Latar Belakang

Adaptasi terhadap perkembangan teknologi menjadi faktor kunci yang menentukan apakah sebuah media dapat bertahan dan berfungsi secara sehat di tengah perubahan ekosistem digital. Teknologi bukan lagi sekadar alat bantu produksi, melainkan fondasi dari seluruh rantai nilai jurnalisme, mulai dari cara berita dihasilkan, didistribusikan, hingga dikonsumsi oleh publik. Ketika pola konsumsi informasi masyarakat berubah cepat, media yang gagal beradaptasi berisiko kehilangan relevansi, kepercayaan, dan pada akhirnya keberlanjutan. Adaptasi teknologi penting karena menentukan kemampuan media untuk menjaga keseimbangan antara fungsi sosial dan keberlangsungan ekonomi. Khalayak tidak hanya menjadi penerima berita, tetapi juga produsen sekaligus kurator informasi. Media perlu memahami perilaku ini lewat analitik, platform distribusi, serta strategi personalisasi konten agar tetap terhubung dengan kebutuhan publik. Dengan kata lain, kemampuan media membaca data khalayak dan menyesuaikan format berita merupakan bagian dari strategi kelangsungan hidup yang berbasis teknologi.

Selain untuk memahami khalayak, adaptasi teknologi juga berkaitan erat dengan efisiensi dan ketahanan organisasi. Digitalisasi proses redaksi memungkinkan jurnalis bekerja lebih cepat, kolaboratif, dan lintas platform. Penggunaan teknologi seperti sistem manajemen konten (CMS) modern, otomatisasi berita, atau kecerdasan buatan dalam riset dan verifikasi dapat meningkatkan produktivitas sekaligus menjaga akurasi. Namun, adaptasi ini tidak hanya soal membeli perangkat lunak, melainkan soal transformasi budaya kerja, bagaimana redaksi, manajemen, dan teknologi dapat berpikir inovatif serta terbuka terhadap perubahan.

Dalam konteks yang lebih luas, adaptasi teknologi juga ditentukan oleh faktor-faktor eksternal di luar organisasi media. Salah satu faktor utama adalah tingkat literasi digital audiens. Masyarakat yang melek digital lebih mampu memilah informasi, memahami

cara kerja media, serta menghargai jurnalisme berkualitas. Rendahnya literasi digital membuka ruang bagi hoaks dan disinformasi yang dapat merusak ekosistem informasi. Faktor kedua adalah akses internet yang memadai. Tanpa infrastruktur digital yang merata dan terjangkau, distribusi berita digital menjadi timpang dan hanya menjangkau wilayah perkotaan.

Selain itu, keterbukaan dan ketersediaan informasi publik juga menjadi prasyarat penting bagi jurnalisme berbasis data dan akuntabilitas. Ketika pemerintah dan lembaga publik menutup akses terhadap data, media kehilangan kemampuan untuk menjalankan fungsi kontrol sosialnya. Begitu pula dengan kebijakan pemerintah yang mendukung kebebasan digital. Regulasi yang transparan dan tidak represif memungkinkan media bekerja tanpa tekanan politik, tanpa ancaman sensor atau pemblokiran, serta dengan jaminan kebebasan berekspresi di ruang digital.

Terakhir, faktor yang kini semakin menentukan adalah transparansi dan keadilan algoritma platform digital. Dalam ekosistem media yang sangat bergantung pada distribusi berbasis algoritma, keputusan mesin tentang apa yang muncul di linimasa publik memengaruhi eksposur berita dan bahkan pendapatan media. Tanpa transparansi dan keadilan, media lokal, alternatif, atau independen mudah terpinggirkan oleh konten viral non-jurnalistik. Adaptasi teknologi dan dukungan faktor eksternal membentuk fondasi penting bagi media viability. Media yang mampu berinovasi dalam lingkungan digital yang sehat bukan hanya bertahan secara ekonomi, tetapi juga berperan penting dalam menjaga kualitas literasi publik.

Rincian indikator adaptasi teknologi adalah sebagai berikut:

1. Mengukur kapasitas infrastruktur sistem digital dan SDM yang mampu mengoperasikannya dalam memproduksi konten jurnalistik.
 - a. Apakah memiliki mekanisme kerja berbasis CMS (content management system) yang fleksibel dan terintegrasi?
 - b. Apakah memiliki perangkat produksi digital terkini (multimedia: foto, video, audiovisual, infografis, media sosial)?
 - c. Apakah memiliki perangkat analitik data internal (data dashboard, user insight, engagement metric, google analytics)?
 - d. Apakah memiliki kemampuan untuk memitigasi dan menanggulangi serangan siber dan perlindungan data?
 - e. Apakah SDM memiliki kemampuan mengoperasikan perangkat digital?
 - f. Apakah memiliki kultur inovatif untuk selalu menyesuaikan diri dengan berbagai perkembangan teknologi baru?

2. Mengukur akses audiens terhadap infrastruktur digital, bagaimana peran negara, dan juga platform digital global
 - a. Apakah audiens memiliki literasi digital yang baik?
 - b. Apakah audiens memiliki akses internet yang memadai?
 - c. Apakah ada keterbukaan dan ketersediaan informasi publik?
 - d. Apakah kebijakan pemerintah mendukung kebebasan digital?
 - e. Apakah algoritma platform digital transparansi dan berkeadilan sehingga konten-konten media alternatif terdistribusikan dengan luas?

Keenam, Pengakuan dan Perlindungan Hukum

Kelompok kerja mendefinisikan pengakuan dan perlindungan hukum sebagai:

- Mendapatkan kemudahan dalam verifikasi oleh dewan pers
- Mendapatkan pengakuan yang sama di level undang-undang terkait pers
- Jika terjadi sengketa atau kekerasan jurnalistik media alternatif memperoleh dukungan yang sama dari Dewan Pers
- Adanya regulasi yang kuat untuk melindungi kebebasan pers dan kebebasan ekspresi
- Adanya keringanan pajak untuk media dalam kondisi krisis
- Menganggap produk jurnalisme sebagai kebutuhan dasar publik
- Perlindungan hak cipta atas produk/karya jurnalisme
- Adanya perlakuan yang sama dalam kerja jurnalistik
- Adanya regulasi kepemilikan media yang terbuka dan beragam

Latar Belakang

Media alternatif di Indonesia menghadapi tantangan besar meski memiliki peran strategis dalam menjaga keberagaman informasi di ruang publik serta menyuarakan kepentingan kelompok minoritas dan marginal. Kelompok media ini biasanya lahir dari aktivisme, inisiatif komunitas atau jurnalisme warga, sehingga cukup kesulitan mendapatkan pengakuan formal (verifikasi) dari lembaga negara seperti Dewan Pers. Hal ini terjadi karena persyaratan verifikasi media yang ditetapkan oleh Dewan Pers cenderung lebih ramah media arus utama.

Banyak media alternatif tidak berbadan hukum baik dalam bentuk perseroan terbatas

(PT), CV maupun yayasan, padahal status badan hukum merupakan syarat wajib untuk mendapatkan label verifikasi Dewan Pers. Faktor penyebabnya mulai dari terbatasnya sumber daya manusia pengelola, rumitnya proses registrasi hingga kurangnya kecukupan modal.

Belum adanya pengakuan legal menjadikan media alternatif rentan secara legal dan politik. Media alternatif kerap jadi sasaran tekanan dan intervensi berbagai kelompok kepentingan. Tanpa pengakuan hukum hak-hak dasar mereka seperti kebebasan berekspresi, perlindungan hukum jurnalis dan pengelola media juga menjadi sangat terbatas. Konsekuensinya mereka minim akses mekanisme perlindungan hukum saat menghadapi ancaman, kriminalisasi, atau gugatan terkait konten pemberitaan. Padahal kebebasan pers di Indonesia dijamin oleh Undang-Undang No. 40 Tahun 1999 tentang Pers. Dalam konteks ekosistem media Indonesia, media viability tidak hanya ditentukan oleh faktor internal seperti pengelolaan media, produk (konten) berkualitas, pelibatan publik, keberlanjutan finansial maupun adopsi teknologi. Kelayakan media juga ditentukan oleh aspek legalitas yang melindungi ekosistem media termasuk media alternatif. Lingkungan hukum yang suportif merupakan fondasi keberlanjutan media.

Oleh karena itu, alat penilaian kelayakan media (*assessment tool media viability*) menjadi relevan untuk memasukkan indikator “Pengakuan dan Perlindungan Hukum”. Indikator ini bertujuan mengevaluasi sejauh mana sistem hukum negara memberi ruang media alternatif untuk beroperasi secara sah, aman, dan setara dengan media arus utama. Indikator ini bertujuan mengevaluasi sejauh mana sistem hukum negara memberi ruang media alternatif untuk beroperasi secara sah, aman, dan setara dengan media arus utama. Pengukuran ini penting untuk memastikan kontribusi media alternatif terhadap demokrasi informasi dapat dilakukan tanpa rasa takut. Alat penilaian ini juga bisa berfungsi sebagai dasar advokasi kebijakan agar regulasi media di Indonesia menjadi lebih inklusif dan mengakui keberagaman seluruh bentuk media yang ada di masyarakat. “Pengakuan dan Perlindungan Hukum” menjadi fondasi penting dalam mengukur keberlanjutan ekosistem media yang sehat, adil, dan demokratis.

Rincian Indikator Pengakuan dan Perlindungan Hukum, adalah:

1. Status legal dan pengakuan formal. Untuk mengukur tingkat legalitas formal dan pengakuan lembaga negara terhadap eksistensi media.
 - a. Apakah media alternatif mendapatkan kemudahan verifikasi Dewan Pers?
 - b. Apakah media alternatif berbadan hukum resmi?
 - c. Apakah media alternatif memperoleh akses hak liputan seperti media arus utama?

- d. Apakah media alternatif mendapatkan perlakuan yang sama dalam kerja jurnalistik?
 - e. Apakah media alternatif mendapatkan pengakuan yang sama di level UU terkait pers?
 - f. Apakah ada kebijakan yang menganggap produk jurnalisme sebagai kebutuhan dasar publik?
 - g. Apakah ada kebijakan yang menganggap produk jurnalisme sebagai kebutuhan dasar publik?
 - h. Apakah regulasi pers di Indonesia mengakui media alternatif?
 - i. Apakah ada celah hukum yang menyebabkan media alternatif dianggap bukan pers?
 - j. Apakah ada standar verifikasi yang realistis untuk media alternatif?
2. Perlindungan hukum terhadap jurnalis dan media. Untuk mengukur sejauh mana pekerja media mendapat perlindungan hukum dalam menjalankan tugas jurnalistik.
- a. Apakah jurnalis/media alternatif pernah menghadapi intimidasi, kekerasan, atau kriminalisasi dalam kerja jurnalistik?
 - b. Apakah media alternatif memiliki mekanisme (kebijakan) internal perlindungan jurnalis (misalnya SOP keamanan liputan, kebijakan keamanan digital, dll)?
 - c. Apakah jurnalis media alternatif memiliki akses ke bantuan hukum (LBH Pers, AJI, SAFEnet, dll)?
 - d. Apakah aparat hukum menghormati dan memahami perlindungan kerja jurnalistik sebagaimana diatur dalam UU No. 40 Tahun 1999
 - e. Apakah pengelola memahami UU Pers No. 40/1999, UU ITE, dan aturan turunan terkait media digital?
 - f. Apakah aparat memperlakukan media alternatif setara dengan media arus utama?
 - g. Apakah ekosistem media alternatif memberi akses liputan, konferensi pers, dan data publik dibuka tanpa diskriminasi?
 - h. Apakah media memiliki dokumen kebijakan internal tentang perlindungan hukum, peliputan sensitif, dan keamanan digital?
 - i. Apakah media aktif mengikuti pelatihan atau pendampingan hukum dan etika jurnalistik?
 - j. Apakah media menerapkan Kode Etik Jurnalistik dan mekanisme koreksi atau hak jawab?

3. Kebebasan berekspresi dan antisensor. Untuk mengukur tingkat kebebasan pers dan independensi dari intervensi hukum atau politik.
 - a. Apakah ada regulasi yang kuat untuk melindungi kebebasan pers dan kebebasan berekspresi?
 - b. Apakah media pernah mengalami sensor, pemblokiran, take-down konten, atau tekanan politik/hukum?
 - c. Apakah media dapat memberitakan isu-isu sensitif tanpa ancaman hukum atau tekanan aparat?
 - d. Apakah terdapat perlakuan diskriminatif terhadap media alternatif dalam liputan isu publik?
 - e. Apakah terdapat regulasi atau praktik hukum yang membatasi kebebasan berekspresi media komunitas atau non-komersial?
4. Akses terhadap keadilan dan mekanisme sengketa pers. Untuk mengukur sejauh mana media dapat memperoleh keadilan dan pembelaan hukum.
 - a. Jika terjadi sengketa atau kekerasan jurnalistik media alternatif memperoleh dukungan yang sama dari Dewan Pers?
 - b. Seberapa mudah media mendapatkan dukungan hukum atau advokasi publik saat terjadi sengketa?
 - c. Apakah media mengetahui dan dapat mengakses mekanisme penyelesaian sengketa pers (Dewan Pers, LBH Pers, dll)?
 - d. Apakah kasus-kasus yang melibatkan media alternatif diselesaikan secara proporsional sesuai etika pers, bukan pidana umum?
 - e. Apakah ada dukungan kebijakan lokal/nasional untuk perlindungan media komunitas dan alternatif?
 - f. Apakah media alternatif punya jaringan solidaritas atau kolaborasi advokasi hukum antar media dan CSO?
 - g. Apakah ada dukungan kebijakan lokal/nasional untuk perlindungan media komunitas dan alternatif?
 - h. Apakah aparat mengarahkan kasus pemberitaan ke Dewan Pers terlebih dahulu?
 - i. Apakah ada panduan resmi bagi kepolisian/jaksa soal penanganan sengketa pers? Apakah panduan ini bisa dipahami dan mudah diakses bagi publik?
 - j. Apakah tersedia layanan pro-bono atau biaya terjangkau, dan apakah media alternatif tahu cara mengaksesnya?

5. Dukungan untuk media. Untuk mengukur sejauh mana dukungan pemerintah pusat/daerah Terhadap media alternatif
 - a. Apakah ada keringanan pajak untuk media dalam kondisi krisis?
 - b. Apakah ada perlindungan hak cipta atas produk/karya jurnalisme?
 - c. Apakah adanya regulasi kepemilikan media yang terbuka dan beragam?
 - d. Apakah pemerintah daerah atau nasional memiliki program yang mendukung media komunitas dan alternatif?
 - e. Apakah ada regulasi yang menghambat aktivitas media alternatif (misalnya perizinan, pajak, UU ITE)?
 - f. Apakah media alternatif memiliki ruang partisipasi dalam perumusan kebijakan publik terkait media?
6. Pemahaman dan kepatuhan terhadap regulasi media (poin ini masih bisa kita diskusikan karena sifatnya internal media). Untuk mengukur tingkat kesadaran hukum dan kepatuhan terhadap regulasi
 - a. Apakah pengelola memahami UU Pers No. 40/1999, UU ITE, dan aturan turunan terkait media digital?
 - b. Apakah media menerapkan Kode Etik Jurnalistik dan mekanisme koreksi atau hak jawab?
 - c. Apakah media memiliki dokumen kebijakan internal tentang perlindungan hukum, peliputan sensitif, dan keamanan digital?
 - d. Apakah media aktif mengikuti pelatihan atau pendampingan hukum dan etika jurnalistik?
 - e. Apakah media alternatif memiliki struktur organisasi?
 - f. Apakah media alternatif memiliki dokumen legal internal? (peraturan redaksi, kebijakan, dll)

III. Pelaksanaan Pengukuran Indeks

Adapun metode dalam pengumpulan data sekaligus pengukuran mengacu kepada campuran antara kualitatif dan kuantitatif. Dalam hal pengumpulan data, maka dilakukan empat metode: survey, FGD, wawancara dan kajian dokumen. Secara umum, pertanyaan riset terkait media viability yang akan digali jawabannya di lapangan adalah:

1. Apa saja tantangan berkaitan dengan keberlangsungan media alternatif di Indonesia dalam lanskap digital dan sistem politik transisi menuju demokrasi oligarki?

2. Apa saja solusi dan rekomendasi yang bisa diterapkan untuk memitigasi dan menjamin keberlangsungan media alternatif?

Berikut ini beberapa penjelasan scenario setiap metode pengukuran:

Survei yang menasar target keseluruhan populasi subjek, terdiri dari

- pengelola media alternatif, media mainstream dan media komunitas,
- akademisi komunikasi atau hukum,
- perwakilan pembaca media keseluruhan atau digital saja,
- influencer,
- kelompok rentan,
- asosiasi media/jurnalis,
- pemerintah daerah,
- perwakilan pengusaha,
- lembaga hukum,
- funding, NGO, mahasiswa, komunitas, kementerian terkait, DPRD)

atau Survei yang menasar target tertentu atau sampling, misalnya:

Kelompok jurnalis (masing-masing 2 orang jadi total 8 orang)

- Pimpinan redaksi (1 alternatif, 1 mainstream)
- jurnalis/ reporter/editor (bukan media yang pemrednya disurvei di atas)
- Asosiasi jurnalis (AJI, PWI, IJTI, PFI)
- Asosiasi media (AMSI, ATVSI, PRSSNI, SPSI)
- Kelompok audiens (masing-masing 2 orang jadi total 8 orang)
- Forum pembaca/subscriber
- Kelompok rentan, minoritas dan marginal
- Orang muda/remaja
- Komunitas tertentu misal seniman, sejarah, keagamaan

Atau Kelompok masyarakat sipil (masing-masing 2 orang jadi total 8 orang)

- NGO/ aktivis sosial
- Dosen atau peneliti
- Philanthropis
- Organisasi mahasiswa (Persma, BEM)

Dari sisi geografi, responden survei untuk Indonesia harus melingkupi 38 provinsi, dan dapat menggunakan pembagian wilayah berbasis tiga zona waktu (barat, tengah dan

timur) dan juga mengacu pada hasil Indeks Kemerdekaan Pers tahun 2024 dan data media berita/jurnalisme yang telah terverifikasi oleh Dewan Pers. Dalam hal geografis, Indonesia dapat dibagi:

- Tengah: Kalimantan Selatan, Kalimantan Timur, Bali
- Barat: DI Yogyakarta, Riau, Jakarta, Jawa Timur, Sumatera Selatan, Sumatera Utara, Jawa Barat, Bengkulu,
- Timur: Sulawesi utara, Papua Barat, Maluku, Gorontalo

Kajian dokumen, terdiri dari observasi dan telaah atas konten:

- Website media alternatif
- Website Dewan Pers
- Website pemerintah setempat
- Media sosial media alternatif
- Dokumen artikel yang terbit di buku atau jurnal ilmiah

Diskusi kelompok terpumpun (FGD), berperan untuk melengkapi dari survey, sekaligus memperdalam hasil survei. FGD bertujuan secara khusus untuk menggali ide untuk memitigasi dan mengatasi problem keberlangsungan media. Dalam konteks media viability, minimal ada dua kali FGD, di kawasan barat: Jakarta (Jawa) dan kawasan timur: Denpasar (luar Jawa dan kawasan Timur Indonesia). Asumsi peserta terdiri dari:

1. pengelola media alternatif, media mainstream dan media komunitas,
2. akademisi komunikasi atau hukum,
3. perwakilan pembaca media keseluruhan atau digital saja,
4. influencer,
5. kelompok rentan,
6. asosiasi media/jurnalis,
7. pemerintah daerah,
8. perwakilan pengusaha,
9. lembaga hukum
10. Funding
11. NGO
12. Mahasiswa
13. Komunitas
14. Kementerian terkait
15. DPRD

Wawancara mendalam, berperan untuk pendalaman hasil survey, mengidentifikasi pengalaman manajemen media alternatif, mengumpulkan ide-ide untuk rekomendasi perbaikan

Daftar Informan yang akan diwawancara adalah/tak terbatas pada:

1. Perwakilan manajemen media alternatif
 - Kluster isu
 - Kluster media alternatif baru/lama
 - Kluster geografis
 - Kluster verifikasi
2. Perwakilan regulator media meliputi: Dewan Pers, Pemerintah (Komdigi)
3. Perwakilan audiens/subscriber/member pilihan
4. Akademisi/peneliti media (2 orang, jakarta dan luar jakarta)

Daftar Pustaka

- AJI. (2023, September). *Exploitation of freelance journalists in the Indonesian media industry*. AJI - Aliansi Jurnalis Independen. <https://aji.or.id/data/exploitation-freelance-journalists-indonesian-media-industry>
- AJI. (2025, January). *Indonesian Press Freedom Situation Report 2024*. AJI; Jakarta: Aliansi Jurnalis Independen. <https://aji.or.id/system/files/2025-05/buku-indonesian-press-freedom-2024finalaji.pdf>
- Cagé, J. (2016). *Saving the Media: Capitalism, Crowdfunding, and Democracy*. Harvard University Press. <https://doi.org/10.4159/9780674968691> (2016)
- Colussi, J., de Souza Paes, P., & Gomes-Franco e Silva, F. (2025). Journalism and economic sustainability: an analysis of Google News Showcase in Argentina, Brazil and Colombia. *Journalism Practice*, 1–17. <https://doi.org/10.1080/17512786.2025.2463472>
- Dodds, T. (2024). The AI turn in journalism: Disruption, adaptation, and democratic futures - Tomás Dodds, Rodrigo Zamith, Seth C Lewis, 2025. *Journalism*. https://doi.org/10.1177_14648849251343518
- DW Akademie. (2020, September 9). “From start to success” — A handbook for media viability. *Deutsche Welle*. <https://akademie.dw.com/en/from-start-to-success-new-handbook-to-support-startups-striving-for-media-viability/a-54856371>
- DW Akademie. (2024, October 9). The media viability manifesto: A common framework for joint action. *Deutsche Welle*. <https://akademie.dw.com/en/the-media-viability-manifesto/a-70419932>
- Firman, & Rahmawati, R. (2023). MEDIA OWNERSHIP AND DEMOCRACY PROCESSES IN INDONESIA. *Jurnal Penelitian Politik*, 20(1), 35–46. <https://doi.org/10.14203/jpp.v20i1.1446>
- Free Press Unlimited (FPU). (2021). *Definition and framework – FPU knowledge & quality*. Media Viability Research Toolkit; FPU. <https://kq.freepressunlimited.org/themes/media-viability/what-is-media-viability/definition-and-framework/>

- Hermida, A., & Young, M. L. (2024). Google's influence on global business models in journalism: an analysis of its innovation challenge. *Media and Communication*, 12. <https://doi.org/10.17645/mac.7562>
- Holt, K., Shehata, A., Strömbäck, J., & Ljungberg, E. (2013). Age and the effects of news media attention and social media use on political interest and participation: Do social media function as leveller? *European Journal of Communication*, 28(1), 19–34. <https://doi.org/10.1177/0267323112465369>
- Masduki, M., Arif, A., Permanasari, F. G., Wendratama, E., & Suci, P. L. N. (2025, March). *Potret Jurnalis Indonesia 2025*. AJI; Jakarta: Aliansi Jurnalis Independen (AJI). <https://aji.or.id/system/files/2025-04/final-buku-potret-jurnalis-indonesia-2025-logo-ajicompressed.pdf>
- Masduki, M., & Wendratama, E. (2025). *Pentingnya dana jurnalisme publik untuk mengatasi muramnya pers Indonesia*. The Conversation. <https://doi.org/10.64628/aan.3ahnmnmkc>
- Masduki, M., Wendratama, E., Rahayu, R., & Suci, P. L. N. (2025, January). *Perlindungan hukum media alternatif*. PR2Media; Yogyakarta: PR2Media. <https://drive.google.com/file/d/1k55webwS2zPdgyS6Tq7ZIPjvNkO5lD8I/view>
- Muthmainnah, A. N., & De-Lima-Santos, M. F. (2025). From legacy to digital native media: How Indonesian journalists perceive these working structure differences. *Jurnal Komunikasi*, 19(2), 255–274. <https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol19.iss2.art5>
- Newman, N., Fletcher, R., Robertson, C. T., Arguedas, A. R., & Nielsen, R. K. (2024, June). *Digital news report 2024*. Reuters Institute for the Study of Journalism. <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2024>
- Ogundipe, K. (2025, October 31). Big Tech ad revenue surges in Q3 2025. *The Keyword*. <https://www.thekeyword.co/news/big-tech-ad-revenue-surges-in-q3-2025>
- Ratnaningtyas, Rr. P., & Adiyanto, W. (2025). From instability to initiative: navigating editorial challenges in the formation of independent news portals in Indonesia. *CHANNEL: Jurnal Komunikasi*, 13(1), 49–61. <https://doi.org/10.12928/channel.v13i1.1099>
- Scheffauer, R., Goyanes, M., & Gil de Zúñiga, H. (2023). Social media algorithmic versus professional journalists' news selection: Effects of gate keeping on traditional and social media news trust. *Journalism*, 25(4), 755–778. <https://doi.org/10.1177/14648849231179804>

Suherman, A. (2025). The algorithmic trap: How social media monetization undermines investigative journalism in local media. *Frontiers in Communication*, 10. <https://doi.org/10.3389/fcomm.2025.1619367>

Syarief, S. (2022, August 3). *The media landscape in indonesia: The more things change, the more they stay the same*. ISEAS – Yusof Ishak Institute. <https://www.iseas.edu.sg/articles-commentaries/iseas-perspective/2022-77-the-media-landscape-in-indonesia-the-more-things-change-the-more-they-stay-the-same-by-sofie-syarief/>

The Public Media Alliance. (2021). *Impact of COVID-19 on Media Freedom, Journalist Safety and Media Viability in Southeast Asia* (T. Bacalla, J. Chandler, & L. D. Pant, Eds.). The Public Media Alliance (PMA); UNESCO / PMA / ADN. https://www.publicmediaalliance.org/wp-content/uploads/2022/01/2021_SEA-PMA-UNESCO-ADN-Report.pdf

Uluşan, O., & Özejder, İ. (2024). Navigating the intersection of post-truth and sustainability in journalism: Challenges facing sustainable journalism in northern cyprus media. *Sage Open*, 14(2). <https://doi.org/10.1177/21582440241263985>

Usher, N., & Kim-Leffingwell, S. (2023). How loud does the watchdog bark? A reconsideration of losing local journalism, news nonprofits, and political corruption. *The International Journal of Press/Politics*, 29(4), 960–982. <https://doi.org/10.1177/19401612231186939>

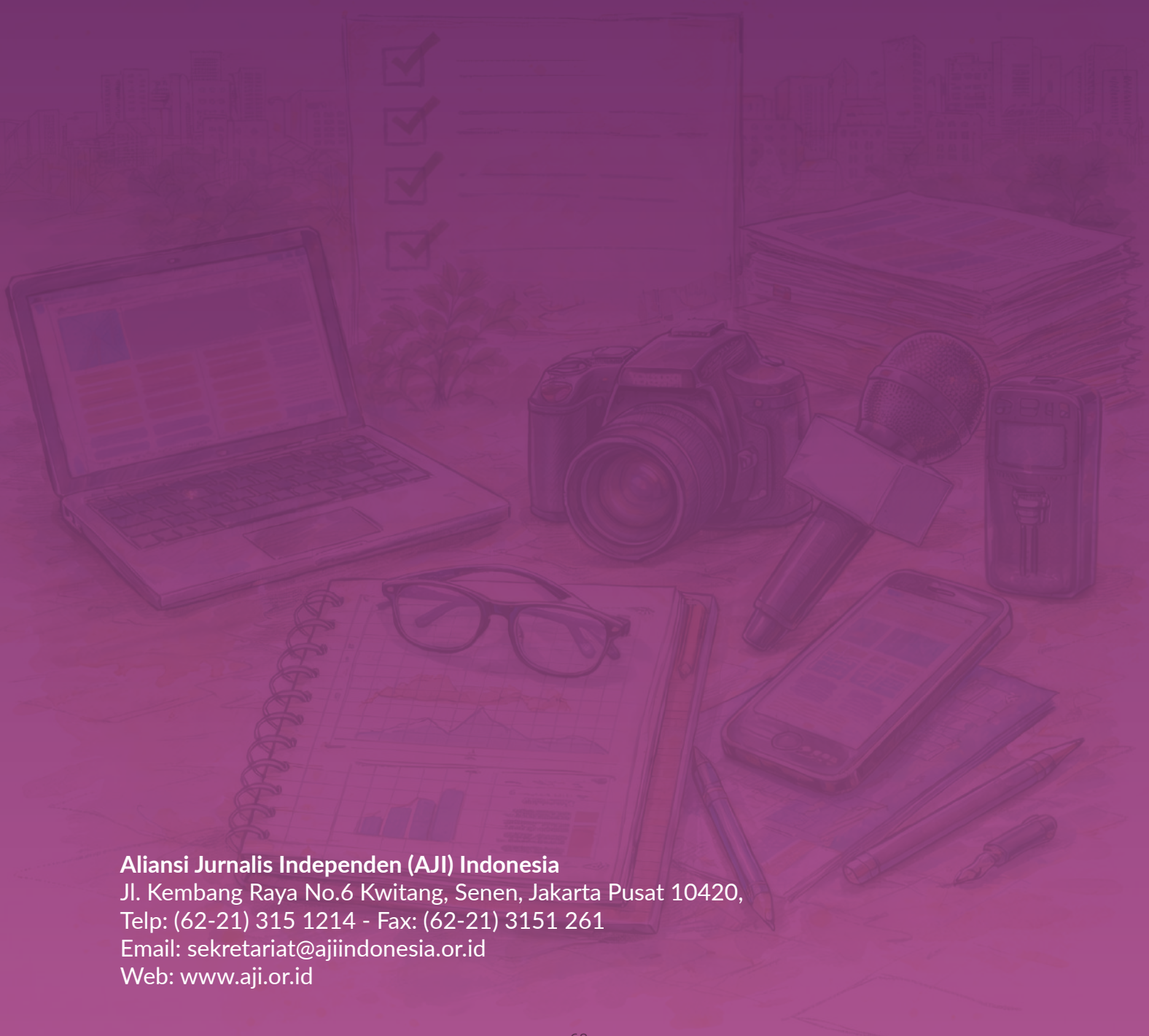
Zion, L., Marjoribanks, T., & O'Donnell, P. (2022). Who is a journalist now? Recognising atypical journalism work in the digital media economy. *Media International Australia*, 192(1), 98–114. <https://doi.org/10.1177/1329878x221134207>

Daftar Bacaan

- “Measuring Beyond Money: The Media Viability Indicators (MVIs)” (DW Akademie): This framework presents a comprehensive set of indicators to assess media viability across five societal dimensions: economics, politics, content and expertise, technology, and the community. It provides a structured approach for data gathering and comparison. Link: <https://www.dw.com/downloads/53435462/dw-akademieme-dia-viability-indicators.pdf>
- “Rethinking Media Viability in the Digital Age” (DW Akademie Discussion Paper): This paper argues for a broader view of media viability beyond just financial aspects, discussing how digital transformation has disrupted traditional business models. Link: <https://www.dw.com/downloads/47825755/dwa-discussion-paper-media-viabilityweb.pdf>
- “Draft Indicators for Media Viability” (UNESCO): This document outlines a potential sixth category of indicators for media viability as an addition to UNESCO’s existing Media Development Indicators (MDI) framework, focusing on the economic, financial, and business aspects. Link: https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2022/04/ipdc59_Media_viability_indicators.pdf
- “The Media Viability Manifesto” (mediaviabilitymanifesto.org): A common framework for action developed by the global media development community that emphasizes tailor-made solutions based on specific contexts and a joint understanding of media viability. Link: https://mediaviabilitymanifesto.org/wp-content/uploads/MV_Manifesto-EN-WEB-20240904-1.pdf
- **Regional & Country-Specific Studies:** Many reports apply these frameworks to specific regions or countries, offering comparative data within those contexts. Examples include studies on East Africa, Bangladesh, and the MENA region.

Lampiran draf tabel indikator media viability Indonesia dan sumber pengukurannya:

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1imab5do8vSe5nkVF8u6YpQ5zmrMGwO9p-KpyZgJSC0Ck/edit?gid=0#gid=0>



Aliansi Jurnalis Independen (AJI) Indonesia

Jl. Kembang Raya No.6 Kwitang, Senen, Jakarta Pusat 10420,

Telp: (62-21) 315 1214 - Fax: (62-21) 3151 261

Email: sekretariat@ajiindonesia.or.id

Web: www.aji.or.id