

Hasil penelitian menunjukkan esensi pengalaman para pemimpin wanita di media konvensional dan media baru terkait dengan aktualisasi kesadaran personal dan profesional berhubungan dengan idealisme jurnalisme dan humanisme yang diarahkan untuk membela kepentingan kelompok minoritas, utamanya kelompok wanita, dalam konteks era disrupsi sekarang ini ditandai dengan interaksi demokratis dan egalitarian dalam menggerakkan tim redaksi untuk memproduksi informasi berkualitas secara inovatif dengan memanfaatkan teknologi yang ada dan memberikan ruang bagi kaum wanita untuk menyuarakan suaranya secara bebas melalui berbagai platform media yang tersedia. Secara detil hasil penelitian bisa dicermati dari monograp ini.

ISBN 978-623-96102-4-1



9 786239 610241

alinea

Penerbit:
CV. ALINEA MEDIA DIPANTARA
Kav. Permata Beringin IV No. G14
Wonosari, Ngaliyan, Semarang

Esensi
KEPEMIMPINAN
JURNALIS WANITA DI MEDIA PADA ERA 4.0

Tim Penyusun:
Dr. Sunarto, M.Si | Dr. Nurul Hasfi, MA | Amida Yusriana, M.IKom

alinea

Esensi **KEPEMIMPINAN** JURNALIS WANITA DI MEDIA PADA ERA 4.0



Tim Penyusun:

Dr. Sunarto, M.Si

Dr. Nurul Hasfi, MA

Amida Yusriana, M.IKom

alinea

MONOGRAP

ESENSI KEPEMIMPINAN

JURNALIS WANITA DI MEDIA PADA ERA 4.0

Tim Penyusun:

Dr. Sunarto, M.Si

Dr. Nurul Hasfi, MA

Amida Yusriana, M.IKom

a|inea

ESENSI KEPEMIMPINAN

JURNALIS WANITA DI MEDIA PADA ERA 4.0

© Dr. Sunarto, M.Si
Dr. Nurul Hasfi, MA
Amida Yusriana, M.IKom
2020

Penyunting & Penata Sampul : A. Susanto

Cetakan Pertama, Desember 2020
xiv + 346 halaman, 16 × 24 cm
ISBN 978-623-96102-4-1

CV. ALINEA MEDIA DIPANTARA

Kav. Permata Beringin IV No. G14 Wonosari, Ngaliyan, Semarang
Surel: redaksi@penerbitalinea.com www.penerbitalinea.com

Dilarang memperbanyak atau menggandakan sebagian atau seluruh isi buku ini untuk tujuan komersial. Setiap tindak pembajakan akan diproses sesuai hukum yang berlaku. Pengutipan untuk kepentingan akademis dan jurnalistik diperkenankan.

Semua nama produk, logo, dan merek adalah milik dari pemiliknya masing-masing. Semua nama perusahaan, produk, dan layanan yang disebut dalam buku ini hanya untuk tujuan identifikasi. Penggunaan nama, logo, dan merek ini tidak menyiratkan dukungan dari merek yang bersangkutan. Pandangan, pendapat, dan fakta yang diungkapkan dalam buku ini merupakan milik penulis. Penerbit sama sekali tidak bertanggung jawab atas hal tersebut.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah kami ucapkan kepada Allah SWT yang sudah memberikan kesempatan kepada tim kami untuk bisa menyelesaikan Buku Monograf berjudul "Esensi Kepemimpinan Jurnalis Wanita di Media pada Era 4.0" dengan selamat. Buku monograf ini merupakan rangkuman hasil penelitian DIPA Fisip tahun 2020 berjudul *"Feminism Phenomenology: The Essence of Women Journalist Leadership in Media at Era 4.0"* yang sudah dilakukan sebelumnya.

Hasil penelitian menunjukkan esensi pengalaman para pemimpin wanita di media konvensional dan media baru terkait dengan aktualisasi kesadaran personal dan profesional berhubungan dengan idealisme jurnalisme dan humanisme yang diarahkan untuk membela kepentingan kelompok minoritas, utamanya kelompok wanita, dalam konteks era disrupsi sekarang ini ditandai dengan interaksi demokratis dan egalitarian dalam menggerakkan tim redaksi untuk memproduksi informasi berkualitas secara inovatif dengan memanfaatkan teknologi yang ada dan memberikan ruang bagi kaum wanita untuk menyuarakan suaranya secara bebas melalui berbagai platform media

yang tersedia. Secara detil hasil penelitian bisa dicermati dari monograp ini.

Keberhasilan menyelesaikan monograp ini tidak terlepas dari keterlibatan beberapa pihak terkait. Pada kesempatan ini kami sampaikan ucapan terima kasih kepada Dekan Fisip Undip yang sudah memfasilitasi seluruh rangkaian kegiatan penelitian melalui skema pendanaan Dipa Fisip Undip tahun 2020.

Ucapan terima kasih juga kami sampaikan kepada Ketua Departemen Ilmu Komunikasi-Fisip Undip yang sudah mendorong, membimbing, memotivasi, memonitor dan mengontrol pelaksanaan kegiatan penelitian tim kami. Kepada F. Ria Susanti dari Jaring.Id yang sudah memfasilitasi dengan para narasumber penelitian ini melalui data terkait, kami sangat mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga.

Demikian halnya kepada seluruh narasumber penelitian ini, para jurnalis wanita hebat yang sudah berhasil mencapai posisi pimpinan media masing-masing dalam berbagai level yang ada, ucapan terima kasih tak terhingga juga kami sampaikan kepada mereka semua yang sudah meluangkan waktu untuk kami wawancarai secara langsung atau secara virtual. Tanpa dukungan mereka, hasil penelitian ini tidak akan pernah ada. Para narasumber ini berasal dari Harian Kompas, Harian Jawa Pos, Harian Solo Pos, Harian Jateng Pos, Tirto.Id., Rakyat Merdeka.Com., Suaramerdeka.Com., Magdalene.Co., Jaring.Id., Kanya.Id., Gridhealth.Id., IDNTimes.Id., Popmama.Com., Liputan6.Com., Konde.Com., Tempo.Com., Media X, AyoSemarang.Com., Manila Standard, dan Bulatlat.Com.

Akhirnya, tak ada gading yang tak retak. Kami sangat terbuka menerima masukan dari sidang pembaca terhadap isi monograp ini terkait aspek teknis ataupun substantif sebagai modal untuk menghasilkan karya yang lebih baik lagi di masa depan. Kami sungguh berharap kehadiran monograp ini akan bisa membantu memberikan pemahaman kepada para pembaca akan perjuangan dan kerja keras para jurnalis wanita untuk mengaktualisasikan idealisme personal dan profesional mereka melalui media masing-masing untuk kemajuan media mereka secara khusus maupun kemajuan kaum wanita pada umumnya. Semoga!!!

Semarang, 22 Desember 2020

Tim Penyusun,

Dr. Sunarto, M.Si

Dr. Nurul Hasfi, MA.

Amida Yusriana, M.IKom

DAFTAR ISI

Halaman Juduli

Kata Pengantarv

Daftar Isivii

BAB I. PENDAHULUAN 1

1.1. Latar Belakang 1

1.1.1 .Aktualisasi Kepemimpinan Wanita Global ...1

1.1.2. Aktualisasi Kepemimpinan Wanita Nasional.....4

1.2. Tinjauan Literatur16

1.2.1. Kepemimpinan dalam Organisasi16

1.2.2. Kepemimpinan Era 4.018

1.2.3. Kepemimpinan Berbasis Gender dalam Organisasi 20

1.2.4. Memahami Kepemimpinan Wanita 24

1.2.5. Perkembangan Penelitian Relevan 29

1.3. Metoda Penelitian 35

BAB II. KONTEKS HISTORIS: MEDIA PADA ERA 4.0 39

2.1. Situs Penelitian 39

2.1.1. Harian Kompas	39
2.1.2. Harian Jawa Pos.....	42
2.1.3. Harian Solo Pos	45
2.1.4. Harian Jateng Pos.....	47
2.1.5. Tirto.Id	48
2.1.6. RakyatMerdeka.Com.....	48
2.1.7. Suaramerdeka.Com.....	49
2.1.8. Magdalene.Co.	50
2.1.9. Jaring.Id.	51
2.1.10. Kanya.Id.	52
2.1.11. Gridhealth.Id.	53
2.1.12. IDNTimes.Id.	54
2.1.13. Popmama.Com.	56
2.1.14. Liputan6.Com.	57
2.1.15. Konde.Co.	59
2.1.16. Tempo.Co.	60
2.1.17. Media X	60
2.1.18. AyoSemarang.Com.....	61
2.1.19. Manila Standard	62
2.1.20. Bulatlat.Com	63
2.2. Era 4.0: Disrupsi Teknologi	64
2.3. Strategi Media Hadapi Era 4.0: Perjuangan Manggapi Profit	67

BAB III. EPOCHE PROCESS DESCRIPTION 77

3.1. Deskripsi Situasi, Orang dan Isu	78
3.2. Proses Mediasi Reflektif	82
3.3. Kehadiran Reseptif	85
3.4. Proses Interaksi Penelitian (<i>Rapport</i>).....	87

BAB IV. ANALISIS STRUKTURAL DAN ESENSI KEPEMIMPINAN	
JURNALIS WANITA DI MEDIA	91
4.1. Narasumber 1	92
4.1.1. Perkembangan Karir dan Profesi.....	92
4.1.2. Karakter Personal	95
4.1.3. Jurnalis Wanita dan Kepentingan Wanita	96
4.1.4. Kebijakan Media Sensitif Gender	98
4.1.5. Kebijakan Media Berbasis Prestasi	100
4.1.6. Perjuangan Membela Kepentingan Wanita.....	103
4.1.7. Kepemimpinan Media	105
4.1.8. Strategi Hadapi Era Disrupsi dan Pandemi.....	108
4.2. Narasumber 2	110
4.2.1. Proses Karir	110
4.2.2. Kebijakan Newsroom Berbasis Kompetensi dan Gender	113
4.2.3. Sumber Kepemimpinan Maskulin.....	116
4.2.4. Praktek Kepemimpinan	118
4.2.5. Efek Kepemimpinan	121
4.2.6. Strategi Hadapi Era Disrupsi dan Pandem.....	123
4.3. Narasumber 3	124
4.3.1. Tantangan dan Dukungan Profesi.....	124
4.3.2. Gaya Kepemimpinan Egaliter dan Dialogis.....	127
4.3.3. Dukungan Teknologi.....	129
4.4. Narasumber 4	131
4.4.1. Proses Profesi.....	131
4.4.2. Kebijakan Newsroom Sensitif Gender.....	133

4.5.	Narasumber 5.....	135
4.5.1.	Proses Karir dan Profesi.....	135
4.5.2.	Pengelolaan <i>Newsroom</i> Maskulin.....	136
4.5.3.	Prkasis Kepemimpinan.....	138
4.5.4.	Praksis Kesadaran Gender.....	141
4.5.5.	Strategi <i>Newsroom</i> Hadapi Pandemi.....	143
4.6.	Narasumber 6	144
4.6.1.	Perkembangan Karir dan Profesi	144
4.6.2.	Kebijakan <i>Newsroom Sensitif Gender</i>	145
4.6.3.	Kepemimpinan Media	146
4.6.4.	Strategi Hadapi Era Disrupsi dan Pandemi	148
4.7.	Narasumber 7	148
4.7.1.	Menjalalani Profesi dan Tujuan Hidup.....	148
4.7.2.	Job Description	149
4.7.3.	Praksis Kepemimpinan: Kebersamaan	150
4.7.4.	Kendala Media	151
4.7.5.	Sensitif Gender	152
4.8.	Narasumber 8	153
4.8.1.	Menjalani Profesi dan Tujuan Hidup Personal.....	153
4.8.2.	Media sebagai Basis Perjuangan Diskriminasi Gender dan Minoritas	154
4.8.3.	Praksis Kepemimpinan	158
4.8.4.	Isi dan Pengaruh Media	162
4.8.5.	Visi Media: Pengalaman Personal	164
4.9.	Narasumber 9	165
4.9.1.	Pengalaman Profesional.....	165
4.9.2.	Kepemimpinan Media	169
4.9.3.	Visi Media Feministik.....	175

4.9.4. Manajemen Personalia Media	177
4.9.5. Manajemen Media Era Disrupsi dan Pandemi	179
4.10. Narasumber 10	182
4.10.1. Menjalani Profesi dan Tujuan Hidup Personal	182
4.10.2. Praksis Kepemimpinan: Strategis dan Partisipatif	183
4.10.3. Metoda Kerja Feministik.....	185
4.11. Narasumber 11	186
4.11.1. Proses Profesi.....	186
4.11.2. Mengelola Karyawan.....	190
4.11.3. Praksis Kepemimpinan	190
4.11.4. Pengaruh Kepemimpinan	193
4.11.5. Arah Kepemimpinan.....	194
4.11.6. Strategi Hadapi Pandemi.....	197
4.12. Narasumber 12	197
4.12.1. Menjalani Profesi dan Tujuan Personal	197
4.12.2. <i>Digital Newsroom</i>	200
4.12.3. Praksis Kepemimpinan: <i>Walk the Talk</i>	202
4.12.4. Legitimasi Media Digital Inovatif	206
4.12.5. Kebijakan Media Sensitif Gender	207
4.13. Narasumber 13	208
4.13.1. Menjalani Profesi dan Tujuan Hidup Personal.....	208
4.13.2. Praksis Kepemimpinan: Keibuan	209
4.13.3. Kebijakan Hadapi Pandemi	212
4.13.4. Kesadaran Gender	212
4.14. Narasumber 14	214
4.14.1. Menjalani Profesi dan Tujuan Personal	214

4.14.2.	Multimedia Berbasis SEO	216
4.14.3.	Mengelola <i>Newsroom</i>	217
4.14.4.	Praksis Kepemimpinan: Kerjasama Tim dan Budaya Cepat.....	218
4.14.5.	Visi dan Makna Kepemimpinan	219
4.14.6.	Sensitif Gender Praktis.....	222
4.15.	Narasumber 15	222
4.15.1.	Mengelola Media Online Berbasis Profesionalisme dan Gender	222
4.15.2.	Model Bisnis Jaringan	224
4.15.3.	Praksis Kepemimpinan: Dialogis	225
4.16.	Narasumber 16	227
4.16.1.	Proses Profesi dan Karir di Media Maskulin	227
4.16.2.	Mekanisme Kontrol Internal Media	230
4.16.3.	Kepemimpinan Media	230
4.16.4.	Kebijakan <i>Newsroom</i> Sensitif Gender	233
4.16.5.	Adaptasi Era Disrupsi dan Pandemi	237
4.17.	Narasumber 17	240
4.17.1.	Karakter Personal dan Capaian Profesional.....	240
4.17.2.	Kebijakan <i>Newsroom</i> Sensitif Gender dan Pengaruhnya	244
4.17.3.	Kepemimpinan Media Sadar Gender	248
4.17.4.	Strategi Adaptasi Era Disrupsi dan Pandemi	251
4.18.	Narasumber 18	254
4.18.1.	Proses Profesi dan Karir	254
4.18.2.	Mekanisme Kerja Era Disrupsi.....	257
4.18.3.	Kepemimpinan Media	264

4.18.4.	Karakter Personal	271
4.18.5.	Kesadaran Gender.....	274
4.19.	Narasumber 19	278
4.19.1.	Kondisi Internal Media	278
4.19.2.	Diskriminasi Gender.....	279
4.19.3.	Adaptasi Era Disrupsi	280
4.20.	Narasumber 20	281
4.20.1.	Jurnalisme sebagai Profesi dan Perjuangan	281
4.20.2.	Visi Media Berbasis Teknologi	283
4.20.3.	Tim Media Idealis.....	284
4.20.4.	Jaringan Media Alternatif.....	285
4.20.5.	Media Non Profit Independen	286
4.20.6.	Praxis Kepemimpinan Demokratis	287
4.21.	Akumulasi Tema Struktural.....	287
4.21.1.	Proses Profesi dan Karir	287
4.21.2.	Praxis Kepemimpinan Sensitif Gender	290
4.21.3.	Strategi Adaptasi Disrupsi dan Pandemi	295
4.22.	Esensi Kepemimpinan Jurnalis Wanita di Media	297

BAB V. REFLEKSI HASIL PENELITIAN:

	GENDER MAINSTREAMING DI RUANG REDAKSI	309
5.1.	Implikasi Teoritis: Kepemimpinan Jurnalis Wanita yang Maskulin, Feminin atau Feminis.....	315
5.2.	Implikasi Praktis: Feminisasi Jurnalisme	319
5.3.	Implikasi Sosial: Gender	

	Mainstreaming di Media	322
BAB V.	PENUTUP	325
6.1.	Simpulan	325
6.2.	Saran	329
6.3.	Keterbatasan Penelitian	330
DAFTAR PUSTAKA		333

Bab I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

1.1.1. Aktualisasi Kepemimpinan Wanita Global

Di level global, Perserikatan Bangsa-bangsa (PBB) telah mengembangkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals*-SDGs) sebagai sebuah panduan untuk mengukur keberhasilan pembangunan negara-negara di dunia. Ada 17 tujuan yang dijadikan indikator keberhasilan pembangunan tersebut. Salah satu diantaranya adalah kesetaraan gender (*gender equality*).

Kesetaraan gender mempunyai indikator terkait dengan posisi wanita di parlemen dan manajemen organisasi. Menurut Armida Salsiah Alisjahbana, Sekretaris Jendral PBB dan Sekretaris Eksekutif ESCAP (2020), kemajuan terkait kesetaraan gender dan keberlanjutan pembangunan kota dan komunitas masih jauh dari harapan.

Pada tahun 2018, di dunia ini hanya terdapat 27.20 persen tingkat kesetaraan gender khususnya terkait isu posisi wanita di manajemen. Pada tahun 2017, Indonesia hanya mencapai 27.50 persen. Posisi ini kalah jauh dari Filipina yang mencapai 51.50 persen (Unescap, 2020).

Laporan tersebut juga didukung oleh hasil kajian

Credit Suisse Research Institute (CSRI). Menurut laporan CSRI, Indonesia menempati posisi terburuk di lingkungan negara ASEAN untuk representasi wanita di manajemen. Kajian ini menganalisis aspek gender dari tim eksekutif pada 3.000 perusahaan di 56 negara terkait dengan 30.000 posisi eksekutif di perusahaan. Kajian ini melibatkan 1.280 perusahaan dari Asia-Pasific (Khidhir, 2019).

Menurut laporan SCRI, secara global proporsi wanita di manajemen meningkat menjadi 17.6 persen pada tahun 2019. Secara regional, Amerika Serikat mencapai sebanyak 21 persen dan Asia-Pasifik sebanyak 19 persen yang mencerminkan keberagaman dalam manajemen yang lebih besar dibandingkan negara Eropa (17 persen).

Di Indonesia sendiri, CSRI menemukan, hanya 19 persen dari posisi di manajemen yang ditempati oleh wanita. Sedangkan di Malaysia dan Singapura mencapai 23 persen, Thailand sebanyak 28 persen. Posisi tertinggi dicapai Filipina dengan sebanyak 34 persen wanita yang ada di posisi manajemen.

Kaum wanita yang menempati posisi di Dewan Direksi di Indonesia hanya 11.3 persen. Posisi ini lebih rendah dibandingkan Malaysia yang mencapai posisi 28.6 persen, Singapura sebanyak 18.4 persen dan Filipina sebanyak 13.6 persen. Sedangkan Thailand menempati posisi terendah di ASEAN (10.7 persen). Indonesia juga menempati posisi lebih rendah tahun ini dibanding tahun-tahun sebelumnya sejak 2015.

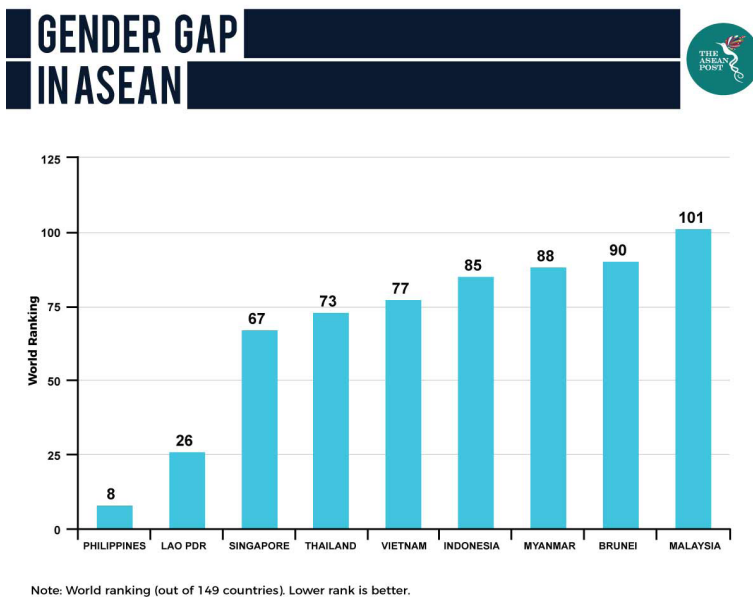
Pada tahun 2015, persentase wanita di Dewan Direksi pada perusahaan di Indonesia adalah 11.5 persen. Tahun berikutnya turun menjadi 10.7 persen dan 10.9 persen di

tahun 2017. Di tahun 2018, Indonesia mencapai posisi paling rendah (8.5 persen) dibanding tahun-tahun sebelumnya.

Forum Ekonomi Dunia (World Economic Forum-WEF) juga melakukan kajian serupa. Dalam laporan berjudul “The Global Gender Gap Report 2018” tidak terdapat gambaran menarik mengenai kesetaraan gender di negara-negara Asia Tenggara (Khidhir, 2019).

Menurut laporan WEF ini, Indonesia menempati posisi 85 dari 149 negara terkait kesenjangan gender global. Filipina menempati posisi terbaik di wilayah ini (8). Selengkapnya bisa dilihat pada diagram berikut ini.

Diagram 1. Kondisi Kesenjangan Gender di ASEAN



Sumber: <https://theaseanpost.com/article/gender-gap-indonesias-corporate-world> (accessed on 08/04/2020/15.52 pm)

1.1.2. Aktualisasi Kepemimpinan Wanita Nasional

Secara nasional, sebagaimana dilaporkan Adzkia (2018), laporan Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa Indeks Kesenjangan Gender (*Gender Equality Index*) kita pada tahun 2017 hanya 0.445 persen. Hal ini berarti terdapat pembangunan manusia yang tidak signifikan terkait kesetaraan gender di Indonesia. Misalnya, terkait layanan sektor kesuburan dan reproduksi. Terdapat seperempat wanita yang menikah dini dan melahirkan anak mereka sebelum usia 20 tahun. Terdapat 18.7 persen wanita yang melahirkan tanpa dukungan fasilitas medis memadai yang dapat membahayakan nyawanya sendiri dan bayi mereka.

Selain itu, akses wanita pada bidang pendidikan juga masih rendah. Ada sebanyak 38.1 persen pria usia 25 tahun dan lebih yang menikmati pendidikan tinggi. Sedangkan hanya terdapat 31.6 persen wanita yang menikmati tingkat pendidikan sama. Secara umum, ada sebanyak 5 dari 10 wanita di Indonesia yang bekerja dan lebih dari separuh populasi pria yang bekerja di sektor publik.

Bagaimana dengan sektor media massa? Menurut laporan kajian Aliansi Jurnalis Indonesia (AJI) tahun 2012, dari 10 jurnalis yang ada hanya 2-3 orang berjenis kelamin wanita. Artinya, jika terdapat 1.000 jurnalis hanya 200 hingga 300 orang berjenis kelamin wanita. Sisanya jurnalis pria semua. Di Jakarta, terdapat 60 persen jurnalis pria dan 40 persen jurnalis wanita. Prosentase ini bisa lebih tinggi lagi di daerah luar Jakarta (Stellarosa and Silaban, 2018).

Di media radio pemerintah, terdapat 45 persen pekerja wanita dan 55 persen pekerja pria. Posisi pekerja wanita tersebut sebagai tenaga kontrak. Pada posisi

struktural, dari 900 jabatan struktural yang ada, hanya 300 posisi ditempati pekerja wanita. Sisanya dikuasai pekerja pria (Stellarosa and Silaban, 2018).

Kondisi semacam itu juga ditemui dalam situasi terkini. Jumlah jurnalis wanita yang menempati posisi di manajemen keredaksian masih sedikit. Jurnalis pria masih mendominasi posisi manajemen tersebut. Observasi pada beberapa media konvensional di tanah air menunjukkan hal tersebut. Hal itu bisa dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1.

Perbandingan Jumlah Pekerja Media Lokal dan Nasional
Berdasarkan Gender di Indonesia

GENDER	KORAN LOKAL					SUB	KORAN NASIONAL					SUB	TOTAL
	CEO	REDAKSI		BISNIS			CEO	REDAKSI		BISNIS			
		Leader	Staff	Leader	Staff			Leader	Staff	Leader	Staff		
PRIA	6 (1.5)	70 (18.2)	192 (49.9)	10 (2.6)	11 (2.9)	289 (75)	5 (1.2)	86 (21.2)	206 (50.7)	8 (2)	0 (0)	305 (75)	594 (75%)
WANITA	0 (0)	13 (3.4)	63 (16.4)	4 (1)	16 (4.2)	96 (25)	0 (0)	28 (6.9)	70 (17.2)	3 (0.7)	0 (0)	101 (25)	197 (25%)
TOTAL	6 (1.5)	83 (21.6)	255 (66.2)	14 (3.6)	27 (7.1)	385 (100)	5 (1.2)	114 (28.1)	276 (68)	11 (2.7)	0 (0)	406 (100)	791 (100)

Sumber: Suara Merdeka (21 Januari 2020: 6), Jawa Pos (9 October 2019: 4), Media Indonesia (9 April 9: 4) da Kompas (21 Januari 2020: 6 & 11)

Tabel di atas menunjukkan, jumlah pekerja pria ada sebanyak 75 persen dibanding pekerja wanita (25 persen). Khusus di keredaksian, terdapat 565 jurnalis pria (76.5 persen) dan 174 jurnalis wanita (23.5 persen). Pada posisi top manajemen terdapat 41 jurnalis wanita (21 persen)

dibandingkan dengan 156 jurnalis pria (79 persen).

Jika dilihat dari aspek lokalitasnya, tampaknya kondisi media lokal lebih buruk dibanding media nasional. Hal itu terlihat dari tabel di atas. Dari keseluruhan jurnalis yang ada pada media lokal (338 orang) terdapat 77.5 persen jurnalis pria dan 22.5 persen jurnalis wanita. Sementara di level nasional, terdapat 390 jurnalis (100 persen) dengan komposisi jurnalis pria sebanyak 74.9 persen dan sisanya sebanyak 25.1 persen adalah jurnalis wanita.

Di bidang keredaksian, dari keseluruhan posisi kepemimpinan yang ada (83 orang), hanya terdapat 16 persen jurnalis wanita yang menempati posisi sebagai pimpinan. Sedang jurnalis pria sebanyak 84 persen. Sementara persentase di media nasional, dari keseluruhan posisi pimpinan yang ada (114 orang), ada sebanyak 25 persen jurnalis wanita menempati posisi pimpinan dan sebanyak 75 persen diduduki jurnalis pria.

Kecenderungan serupa juga dijumpai pada media elektronika. Misalnya saja pada Grup Multimedia Nusantara Citra (MNC). Pada perusahaan ini dijumpai 26 orang pimpinan dengan posisi Dewan Komisaris sebanyak 5 orang (3 pria, 2 wanita), Dewan Direktur 7 orang (4 pria, 3 wanita), Dewan Komite sebanyak 6 orang (4 pria, 2 wanita) dan sisanya tersebar pada unit pimpinan lain sebanyak 8 orang (3 pria, 5 wanita). Jumlah keseluruhan pria yang ada di level pimpinan sebanyak 14 orang pria dan 12 orang wanita (2020).

Bagaimana dengan keberadaan wanita pada media online di Indonesia? Berikut ini diberikan contoh bagaimana keberadaan wanita pada salah satu media online yang ada di Indonesia.

Tabel 2.
Perbandingan Jumlah Pekerja Media Online di Indonesia
berdasarkan Gender

GENDER	tribunnews.com			SUB TOTAL	detik.com			SUB TOTAL	TOTAL
	CEO	REDAKSI	BISNIS		CEO	REDAKSI	BISNIS		
PRIA	1 (1.7)	6 (10.3)	5 (8.6)	12 (100%)	1 (1.7)	33 (56.9)	3 (5.2)	37 (80%)	49 (85%)
WANITA	0 (0)	0 (0)	0 (0.0)	0 (0%)	0 (0)	8 (13.8)	1 (1.7)	9 (20%)	9 (15%)
TOTAL	1 (1.7)	6 (10.3)	5 (8.6)	12 (100%)	1 (1.7)	41 (70.7)	4 (6.9)	46	58 (100%)

Sumber: Tribunnews.com (19 Februari 2020), Detik.com (19 Februari 2020)

Data di atas menunjukkan, secara keseluruhan terdapat 58 orang (100 persen) yang bekerja di dua media online tersebut. Sebanyak 85 persen adalah pekerja pria dan sisanya sebanyak 15 persen pekerja wanita. Khusus di bagian keredaksian, dari 47 pekerja yang ada (100 persen) hanya ada 17 persen pekerja wanita dan sisanya sebanyak 83 persen pekerja pria.

Dari data tersebut menunjukkan, di Indonesia masih terdapat persoalan serius dengan kesetaraan gender dalam industri media konvensional maupun media baru. Apakah hal ini merupakan contoh dari adanya diskriminasi gender dalam industri media? Perlu penelitian komprehensif untuk menjawab hal ini. Akan tetapi sebagai gambaran, Sunarto (2014) dalam kajiannya menemukan adanya pandangan negatif tertentu yang ditujukan pada jurnalis wanita saat menempati posisi pimpinan di medianya. Mereka dipersepsikan sebagai orang yang tidak

berkompeten dan mudah putus asa dalam menangani masalah kepemimpinan yang dihadapinya. Tentu saja, adanya pandangan semacam ini cukup mengganggu para jurnalis wanita yang berada pada posisi pimpinan untuk bisa berhasil dengan baik dalam mencapai tujuan organisasi media mereka. Ada persoalan interaksi dengan para kolega pria mereka dalam rutinitas keseharian di media.

Hal semacam ini tentu tidak sesuai dengan harapan dalam Pasal 281 Undang-undang Dasar 1945 Amandemen yang menyatakan, semua orang mempunyai hak untuk bebas dari semua bentuk perlakuan diskriminatif berdasarkan apapun juga. Semua orang juga mempunyai hak untuk mendapatkan perlindungan dari perlakuan diskriminatif apapun juga. Nilai kesetaraan ini juga mendapatkan penguat dari Konvensi PBB terkait Eliminasi dari Semua Bentuk Diskriminasi bagi Wanita yang diratifikasi oleh pemerintah Indonesia menjadi Undang-undang Nomor 7 tahun 1984 tentang Konvensi Wanita (Anonymous, 2004).

Tabel 3.
Perbandingan Pekerja Media Konvensional dan Baru di
Filipina berdasarkan Gender

GENDER	SURAT KABAR			SUB TOTAL	MEDIA ONLINE			SUB TOTAL	TOTAL
	REDAKSI	BISNIS	TEKNO		REDAKSI	BISNIS	TEKNO		
PRIA	8 (19.0)	10 (23.8)	1 (2.4)	19 (70%)	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (4.8)	2 (15%)	21 (50%)
WANITA	5 (11.9)	5 (11.9)	0 (0.0)	10 (30%)	9 (21.4)	2 (4.8)	0 (0.0)	11 (85%)	21 (50%)
TOTAL	13 (31.0)	15 (35.7)	1 (2.4)	29 (100%)	9 (21.4)	2 (4.8)	2 (4.8)	13 (100%)	42 (100%)

Sumber: Daily InQuirer (19 Februari 2020), Rappler (19 Februari 2020)

Apakah kondisi semacam ini hanya ditemukan di Indonesia? Data berikut ini merupakan sebuah contoh kasus tentang bagaimana kondisi pekerja media di negara tetangga kita yaitu Filipina.

Data di atas menunjukkan, dari seluruh pekerja media yang ada di media konvensional dan media baru di Filipina yaitu sebanyak 42 orang (100 persen) ternyata perbandingan antara pekerja pria dan wanita seimbang (masing-masing 50 persen). Apabila dilihat dari masing-masing media yang ada, kondisi pekerja wanita di media baru relatif lebih dominan dibanding pada media konvensional. Hal itu ditunjukkan ada sebanyak 29 orang pekerja di media konvensional (100 persen) sebanyak 30 persen adalah pekerja wanita dan sisanya sebanyak 70 persen didominasi pekerja pria. Kondisi ini berbeda dibandingkan dengan media baru. Dari seluruh pekerja yang ada (13 orang), sebanyak 85 persen adalah pekerja wanita dan sisanya sebanyak 15 persen adalah pekerja pria.

Apabila amatan difokuskan pada bidang keredaksian, data tersebut menunjukkan adanya dominasi pekerja wanita pada media online (100 persen). Sedangkan pada media konvensional kondisinya masih serupa di Indonesia dimana jurnalis pria relatif masih dominan (67 persen) dibanding jurnalis wanita (33 persen). Kondisi serupa juga dijumpai pada pekerja yang menangani teknologi. Penguasaan teknologi untuk mendukung keberadaan media tampaknya masih berada di tangan pekerja pria.

Situasi diskriminatif tampaknya juga dijumpai di Filipina meskipun di negara tetangga kita ini sudah mempunyai beberapa undang-undang yang mengatur tentang hal ini.

Undang-undang Republik 6725 (*Republic Act*) melarang terjadinya diskriminasi dalam pekerjaan didasarkan pada aspek seksualitas pekerja yang ada dalam proses promosi, kesempatan mengikuti pelatihan dan hal-hal lainnya yang lebih menguntungkan pekerja pria dibandingkan kolega wanitanya. Selain itu, juga terdapat RA 9710 tentang Magna Carta of Women yang berisi tentang hak asasi manusia secara komprehensif untuk menghilangkan bentuk-bentuk diskriminasi melalui pengakuan, perlindungan, pemenuhan dan promosi bagi pekerja wanita di Philipina khususnya dalam sektor-sektor yang termaginalisasikan (Cudis, 2020).

Mengapa kita membandingkan dengan Filipina? Jika kita melihat capaian indikator kesetaraan gender dalam Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals-SDGs*) dari negara tetangga kita ini padadibandingkan dengan negara-negara lainnya di ASEAN sebagaimana bisa kita lihat pada paparan sebelumnya, maka menjadi masuk akal untuk menjadikannya sebagai pembanding dengan capaian negara kita sendiri. Apa yang telah dicapai oleh Filipina bisa menjadi pengalaman terbaik untuk pembelajaran negara kita, terutama dalam kesetaraan gender pada industri media massa yang ada di kedua negara.

Selain itu, dalam hal kebebasan pers, menurut laporan *Press Freedom Index* (PFI) (2019), pada tahun 2019 ini, Indonesia menduduki posisi 124 dari keseluruhan negara yang dijadikan onjek kajian. Filipina mencapai posisi 134. Dalam hal kepemilikan media, menurut kajian George, Cherian Venkiteswaran (2019), industri media di Filipina dan Indonesia dikuasai oleh konglomerat yang jangkauan

penguasaan bisnisnya tidak hanya industri media saja tetapi juga dalam bidang telekomunikasi, perbankan dan pelayanan keuangan yang lainnya. Perbedaannya terletak pada keterlibatan konglomerat tersebut dalam dunia politik. Tidak ada konglomerat media di Filipina yang berkecimpung secara langsung dalam dunia politik praktis sebagaimana terjadi di Indonesia. Pasar media di kedua negara ini sama-sama kompetitif sehingga menjadi tantangan yang sama bagi jurnalis wanita di kedua negara ini untuk menjalankan praktek jurnanisme secara profesional.

Alasan berikutnya terkait dengan adopsi teknologi informasi dan komunikasi (*Informational Communication Technology-ICT*). Sebagaimana dijelaskan Tapsell (2015), setelah kehadiran internet, konvergensi media di kedua negara terjadi secara intensif. Platform media konvensional sama-sama dikembangkan lebih jauh dengan menggunakan model online untuk menjangkau khalayak lebih luas lagi. Dalam kasus di Philipina dilakukan antara lain oleh ABS CBN dan harian *The Inquirer*. Di Indonesia, hampir semua platform media konvensional mengembangkan model online semacam dilakukan harian Kompas. Selain itu, di kedua negara juga muncul dan berkembang model bisnis rintisan media (*start up*) semacam *tirto.id* di Indonesia dan *Rappler* di Filipina.

Alasan lainnya terkait penggunaan aturan yang sama dalam melindungi kepentingan pekerja wanita dari semua bentuk perlakuan diskriminasi di perusahaan mereka sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya melalui UU Nomor 1 tahun 2017 tentang *Convention on the Elimination of all Forms of Discrimination Against Women* (CEDAW) di

Indonesia dan di Filipina konvensi yang sama diratifikasi tahun 1981 (*Presidential Communication Operational Office*, 2016).

Mengapa kajian ini menempatkan kepemimpinan jurnalis wanita pada Era 4.0? Selain menghadapi isu diskriminasi dalam pekerjaan, kaum wanita juga mengalami stereotipisasi terkait teknologi. Terdapat asumsi yang berkembang di masyarakat bahwa teknologi bukanlah domain wanita. Hal ini disebabkan dari makna teknologi itu sendiri yang cenderung bias maskulin. Sebagaimana dijelaskan oleh Wajcman (2010), konsep tradisional terkait teknologi itu sendiri dihubungkan dengan industri permesinan dan senjata militer, alat untuk kerja dan perang, dan pengelolaan teknologi lainnya yang mempengaruhi banyak aspek kehidupan sehari-hari. Pemahaman teknologi semacam ini sangat lekat dengan aktivitas kaum pria. Berdasarkan pemahaman semacam ini, kaum wanita dijauhkan dari terma teknologi itu sendiri.

Hubungan antara wanita dan teknologi sering dikonseptualisasikan berdasarkan tiga kategori: wanita menggunakan teknologi dalam posisi sebagai pekerja, teknologi sebagai alat hiburan, dan teknologi sebagai infrastruktur yang mempengaruhi pengguna wanita (Williams and Artzberger, 2019).

Kita membicarakan teknologi di Era 4.0 ini tidak seperti pemahaman tradisional tersebut. Sebagaimana dijelaskan Schwab (2019), teknologi di Era 4.0 ini merupakan konvergensi aspek fisik, digital dan biologi. Konvergensi ini merupakan jantungnya Revolusi Industri ke empat.

Teknologi di Era Revolusi Industri ke empat ini

menawarkan peluang signifikan pada dunia untuk mendapatkan keuntungan besar secara finansial dengan memaksimalkan efisiensi penggunaan sumber daya yang ada. Era sekarang ini merupakan saat untuk mengubah bisnis manusia dan konsumen dari model bisnis linier untuk menggunakan sumber daya '*get it-use it-through it*' yang mendasarkan diri pada sumber daya bnesar pada model industri baru dimana aliran materi, energi kekuasaan manusia dan informasi dapat berinteraksi satu sama lain dengan didukung oleh prototipe dari sistem ekonomi yang restoratif, regeneratif dan lebih produktif.

Menurut Schwab, terdapat empat jalur untuk menuju ke sana. Pertama, internet untuk semua (*Internet of Everything-IOT*) dan aset intelijen yang bisa melacak aliran energi dan materi mentah untuk mendapatkan efisiensi yang besar dan baru dalam keseluruhan rantai nilai yang ada.

Kedua, demokratisasi informasi dan transparansi dari digitalisasi aset-aset memberikan kekuasaan baru pada warga negara untuk mendapatkan jaminan bahwa perusahaan dan negara menjalankan tanggungjawabnya.

Ketiga, aliran informasi baru dan peningkatan transparansi bisa membantu untuk mengubah perilaku warga negara dalam skala besar. Konvergensi sebagai hasil dari domain ekonomi dan psikologi menghasilkan pengetahuan tentang bagaimana manusia melihat dunia, berperilaku dan membenarkan perilaku tersebut.

Keempat, sebuah model bisnis dan organisasi baru menjanjikan cara-cara inovatif dalam menciptakan dan menyebarkan nilai-nilai yang bisa mengubah sistem keseluruhan untuk mendapatkan keuntungan secara aktif

dunia alamiah sebagaimana terjadi pada sistem ekonomi dan masyarakat kita.

Saat ini adalah waktunya untuk berbicara mengenai teknologi tanpa harus bicara lagi tentang kekuasaan pria. Menurut Wajcman (2010), pendekatan feminis tahun 1990an dan sekarang ini lebih bersikap positif terhadap kemungkinan-kemungkinan informasi dan teknologi komunikasi memberdayakan kaum wanita dan mengubah relasi gender yang sudah ada. Argumen yang dibangun terkait aspek virtualitas dari ruang siber (*cyberspace*) dan internet yang mampu mengubah tujuan akhir dari pembentukan personifikasi berdasarkan perbedaan jenis kelamin. Feminis siber (*cyberfeminist*), misalnya, melihat teknologi digital sebagai pengabur batasan antara manusia dan mesin, dan antara pria dan wanita, memungkinkan bagi penggunaanya untuk memilih kostum mereka dan mengasumsikan identitas-identitas alternatif. Teknologi industri bisa mempunyai sebuah karakter patriarki, tetapi teknologi digital yang berdasarkan pada otak bukan pada kekuatan, pada jaringan bukan pada hirarki, menampilkan sebuah hubungan baru antara wanita dan teknologi. Internet dan ruang siber dilihat sebagai media feminin yang memberikan landasan teknologis untuk membentuk sebuah masyarakat baru yang mempunyai potensi untuk membebaskan kaum wanita. Menurut pemahaman ini, wanita, bukannya pria, secara unik ditempatkan dalam kehidupan abad digital sekarang ini

Dalam argumen tersebut, wanita mempunyai peluang strategis untuk mencapai tujuan mereka di era ini dengan menggunakan teknologi digital. Sayangnya, era

ini memberikan kondisi buruk bagi industri media secara ekonomis. Era ini memberikan dampak negatif pada industri media ketika tidak bisa beradaptasi dengan kondisi terbaru yang ada. Tampaknya, industri media, khususnya media cetak, mengalami senja kala industri (*sunset industry*). Dalam kasus media konvensional lokal, semua pemimpin yang ada mencoba untuk mengembangkan strategi baru untuk mengatasi persoalan ekonomi mereka (Sunarto, Nugroho, Indrayani dan Toto, 2016). Apakah ini saatnya bagi jurnalis wanita untuk memimpin industri media?

Menurut Nugroho dan kolega (2013), perkembangan teknologi saat ini, khususnya pengembangan internet dan inovasi media baru, mempengaruhi bagaimana media bekerja. Model baru bisnis media harus dikembangkan sebagai tanggapan terhadap kemajuan teknologi yang sangat progresif tersebut. Secara praktis, bisnis baru media harus mempunyai pendekatan baru dalam menghubungkan internet pada kegiatan bisnis untuk mendapatkan kecepatan informasi secara berkelanjutan, untuk siap menghadapi era konvergensi dan digitalisasi media.

Pendekatan baru pada bisnis media ini harus mempertimbangkan juga komposisi gender pekerja yang ada dalam posisi manajerial. Pada era ini, tampaknya pekerja pria yang masih mendominasi posisi manajerial yang ada harus didiskusikan kembali. Pendekatan baru pada bisnis media ini tampaknya harus menggunakan perspektif gender juga untuk memberikan ruang gerak yang lebih leluasa pada jurnalis wanita untuk berkiprah dalam kepemimpinan manajerial yang ada.

Isu kepemimpinan jurnalis wanita pada Era 4.0 ini perlu dikaji karena secara praktis belum begitu banyak penelitian yang memfokuskan diri secara eksklusif pada isu tersebut. Fenomenologi feminis sebagai sebuah pendekatan baru pada level komunikasi massa dan konteks komunikasi gender perlu dieksplorasi lebih jauh melalui banyak kajian teoritis dan empiris. Secara praktis, kajian mengenai wanita dalam posisi manajerial pada industri media ini memberikan perspektif baru pada model bisnis media dari sudut pandang jurnalis wanita. Secara sosial, kajian ini memberikan manfaat secara bermakna untuk mendukung pencapaian kesetaraan gender dalam industri media di Indonesia dan Filipina.

1.2. TINJAUAN LITERATUR

1.2.1. Kepemimpinan dalam Organisasi

Kepemimpinan dalam organisasi didefinisikan sebagai proses dimana individu mempengaruhi sekelompok individu lainnya untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Gamble dan Gamble: 2005; Yukl, 2010; Hughes, Ginnett & Curphy, 2012; Northouse, 2013). Berhubungan dengan anak buah, memotivasi dan melatih bawahan, serta menangani masalah-masalah terkait dengan kekuasaan dan kewenangan adalah beberapa keahlian terkait dengan kepemimpinan tersebut.

Proses mempengaruhi anggota organisasi tersebut bisa terlaksana ketika seorang pemimpin melaksanakan

serangkaian fungsi tertentu untuk menghasilkan perubahan dan pergerakan melalui aktivitas: penentuan arah (menciptakan visi, menjelaskan gambaran besar, menetapkan strategi); menyatukan orang-orang (mengkomunikasikan tujuan, mencari komitmen, membangun tim dan koalisi); dan memotivasi dan memberi inspirasi (menginspirasi dan menyemangati, memberdayakan pengikut, memenuhi kebutuhan yang belum terpenuhi) (Northouse, 2013; Hughes, Ginnett, dan Curphy, 2012; Yukl, 2010).

Untuk bisa melaksanakan upaya pencapaian tujuan organisasi tersebut, menurut Gamble dan Gamble (2005: 372-374), terdapat bermacam gaya kepemimpinan yang bisa dilakukan oleh seorang pemimpin.

Pertama, gaya kepemimpinan tipe X. Gaya kepemimpinan ini mempunyai karakteristik negatif ketika seorang pemimpin tidak mempunyai ketidakpercayaan kepada anak buahnya dalam menjalankan fungsi keorganisasian mereka. Pemimpin yang menggunakan gaya ini tidak memperdulikan capaian personal yang diraih anak buahnya untuk kepentingan organisasi.

Kedua, gaya kepemimpinan tipe Y. Gaya ini mempunyai karakteristik berbeda dengan gaya pertama. Gaya kedua ini dilaksanakan dengan cara memberikan kepercayaan kepada anggota organisasi untuk menjalankan fungsi mereka. Selain itu, pemimpin juga menunjukkan kepedulian pada anak buahnya dengan perasaan dan capaian personal mereka untuk organisasi.

Ketiga, gaya kepemimpinan otokratik (*authoritarian*). Gaya kepemimpinan ini ditunjukkan dengan dominasi

pemimpin dalam menentukan semua kebijakan organisasi. Selain itu, pemimpin selalu memberikan perintah pada anak buahnya untuk menjalankan fungsi mereka. Pemimpin yang menggunakan gaya ini berorientasi pada pemberian instruksi (*directive*) kepada bawahannya.

Keempat, gaya kepemimpinan *laissez-faire*. Gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan kepada anak buah untuk melaksanakan tugas dan fungsi mereka. Pemimpin yang menggunakan gaya ini bersikap membiarkan anak buahnya untuk bekerja dan berkreasi (*leave them alone*) untuk organisasi.

Terakhir, gaya kepemimpinan demokratik. Seorang pemimpin disebut menggunakan gaya kepemimpinan demokratik manakala melibatkan seluruh anak buahnya dalam proses pengambilan keputusan untuk kepentingan organisasi.

1.2.2. Kepemimpinan Era 4.0

Bagaimana memahami kepemimpinan di Era 4.0? Era 4.0 dikenal juga sebagai era disrupsi. Menurut Kasali (2019), disrupsi merupakan sebuah inovasi. Era ini akan menggantikan sistem yang lama dengan sistem baru. Dalam masa ini terdapat potensi untuk mengganti pemain lama dengan pemain baru. Masa ini juga akan mengubah teknologi lama yang menekankan pada elemen fisik dengan teknologi digital yang bisa mengubah sesuatu benar-benar baru. Lebih efisien dan lebih bermanfaat.

Menurut Cragun dan Sweetman (dalam Kasali, 2019), terdapat beberapa faktor yang menyebabkan era disrupsi: teknologi (khususnya teknologi informasi), teori

manajemen (metoda baru untuk mengelola sumber daya manusia, kepemimpinan, produksi dan bisnis), peristiwa ekonomi (peran negara, bank sentral, fluktuasi persediaan-kebutuhan), kompetitif global dan geopolitik (konflik antar wilayah).

Pada era disruptif ini dibutuhkan seorang pemimpin yang bisa berpikir secara disruptif. Dalam terma Kasali, ekonomi disruptif membutuhkan pemimpin disruptif, birokrasi disruptif dan cara pikir disruptif. Apa karakteristik seorang pemimpin yang disruptif? Pemimpin disruptif adalah seorang pemimpin yang mempunyai “dorongan” mental untuk cepat membaca gejala, cepat bertindak, disiplin untuk menjaga organisasi dan tahu dengan pasti jalan yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan organisasi (kasali, 2019).

Dalam pandangan Schwab (2019), pemimpin era disruptif harus mempunyai kecerdasan kontekstual (pikiran), kecerdasan emosional (hati), kecerdasan motivasional (jiwa) dan kecerdasan fisik (tubuh).

Kecerdasan kontekstual (*contextual intelligent*) berhubungan dengan bagaimana pemimpin memahami dan menggunakan pengetahuan yang dimilikinya untuk kepentingan organisasi. Kecerdasan emosional (*emotional intelligent*) memberi perhatian pada bagaimana pemimpin memproses dan menyatukan pikiran dan perasaan mereka dan menghubungkannya dengan diri mereka sendiri dan orang lain. Kecerdasan motivasional (*motivational intelligent*) fokus pada bagaimana pemimpin menggunakan keyakinan dan kebaikan individual dan kolektif secara objektif untuk mempengaruhi perubahan

dan tindakan untuk kemajuan bersama. Kecerdasan fisik (physical intelligent) terkait dengan bagaimana pemimpin meningkatkan dan menjaga kesehatan diri dan lingkungan untuk selalu bersiap untuk menggunakan energi yang dibutuhkan untuk mengubah orang dan sistem.

Akhir dari era disruptif ini masih berproses. Artinya masih ada gambaran yang tidak jelas dan tidak pasti mengenai masa depan kita. Kita tidak tahu dengan pasti bagaimana peta masa depan kita. Kita berkeyakinan bahwa kemajuan teknologi akan memberikan efek positif dan negatif. Persoalannya, efek mana yang akan lebih dominan? Dalam pandangan Schwab (2019), ada banyak efek positif pada era revolusi industri ke empat ini. Akan tetapi, era ini juga menciptakan banyak efek negatif. Kita hidup dalam sebuah arena yang belum lagi dipetakan. Ini adalah sebuah fajar dari perubahan manusia yang berbeda secara total. Kita tidak pernah mengalami fenomena ini sebelumnya di masa lalu.

1.2.3. Kepemimpinan Berbasis Gender dalam Organisasi

Peran gender (*gender role*) sebagai bagian dari konstruksi sosial di masyarakat berperan penting dalam mempengaruhi keberhasilan penggunaan gaya kepemimpinan tertentu untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Rosener, gaya kepemimpinan pria lebih banyak menekankan pada pemberian instruksi dan pengendalian (*command and control*) terhadap anak buahnya. Selain perintah, pemimpin pria juga memberikan penghargaan pada anak buahnya yang bekerja dengan baik. Gaya kepemimpinan pria lebih banyak mengukuhkan

kekuasaan dan pengetahuan untuk dirinya sendiri (Gamble dan Gamble, 2005: 374).

Bagaimana dengan gaya kepemimpinan wanita? Menurut Rosener, seorang wanita yang menjalani posisi sebagai pemimpin akan lebih banyak memberi perhatian pada proses berbagi kekuasaan dalam organisasi yang dipimpinnya. Selain itu, juga berbagi informasi terkait hal-hal yang berhubungan dengan organisasi. Dengan menggunakan gaya *sharing of power and information* ini, seorang pemimpin akan lebih sering berinteraksi dengan anak buahnya untuk mendorong mereka berpartisipasi dalam semua kegiatan organisasi. Pada diri seorang wanita yang menjalankan posisi sebagai pemimpin akan menunjukkan pada anak buahnya cara-cara mencapai tujuan personal dan organisasi secara simultan. Sebuah kajian dilakukan Rosenthal dan koleganya di tahun 1970-an menemukan, tanpa melihat latar belakang etnis dan kulturnya, kaum wanita lebih menonjol dibandingkan kaum pria dalam menginterpretasikan bahasa nonverbal orang lain, terutama yang bersifat negatif (Kaye, 1994: 59; 110).

Dalam berkomunikasi, menurut Tannen, kaum wanita dan kaum pria mempunyai gaya dan tujuan berbeda. Ketika berkomunikasi, aspek intimasi dan koneksi sangat penting bagi wanita dibandingkan pria yang lebih menonjolkan pada status dan kebebasan (Renzetti dan Curran, 1992: 105-106).

Selanjutnya dijelaskan Tannen, dalam percakapan antara pria dan wanita, kaum pria akan cenderung mendominasi pembicaraan dibanding kaum wanita. Pria juga akan aktif dalam melakukan pemotongan

percakapan dan pengaturan topik pembicaraan. Hal serupa juga terjadi dalam komunikasi nonverbal. Kaum pria cenderung mendominasi komunikasi nonverbal ini dengan cara penguasaan ruang, invasi ruang personal wanita dan sering melakukan sentuhan dan tatapan. Sementara wanita cenderung menghindari tatapan mata secara langsung dan lebih banyak tersenyum, baik pada saat senang maupun susah. Relasi percakapan pria-wanita semacam ini paralel dengan percakapan antara orang dewasa-anak, pimpinan-bawahan, dan relasi lain yang distribusi kekuasaan antara kedua pihak timpang (Renzetti dan Curran, 1992: 105-106).

Gamble dan Gamble (2005: 380) mendukung pandangan tersebut. Berdasarkan tujuan komunikasi yang dilakukan, kaum wanita cenderung memberikan lebih banyak perhatian pada relasi diantara anggota kelompok. Sedang kaum pria cenderung lebih instrumental dengan fokus pada tugas. Kaum wanita menganalisis masalah secara historis, sedang kaum pria cenderung bersifat linier dengan mencari relasi kausalitasnya.

Dengan mencermati pandangan tersebut bisa ditegaskan, gaya kepemimpinan wanita lebih berorientasi pada fungsi relasi dan pemeliharaan dibanding fungsi tugas. Artinya dalam proses pencapaian tujuan organisasi, kepemimpinan wanita lebih memanusiaikan anggota organisasi dengan lebih banyak melibatkan partisipasi anggota organisasi dibanding gaya kepemimpinan pria yang bersifat direktif dan instrumental. Kepemimpinan wanita cenderung menggunakan gaya tipe Y dan demokratis.

Gaya kepemimpinan pemimpin wanita semacam itu, dalam hal tertentu, bisa disejajarkan dengan gaya kepemimpinan feminis (*feminist leadership*). Makna kepemimpinan feminis ini, oleh Humm (1989:146), disepadankan dengan “kepemimpinan revolusioner” (*revolutionary leadership*) Paulo Freire: sebuah proses kepemimpinan yang melibatkan pemimpin dalam proses pendidikan dialogis. Sebuah proses kepemimpinan yang mengandaikan adanya interaksi terus-menerus antara pimpinan dengan bawahan. Hasil interaksi semacam ini akan menciptakan kondisi kerja yang kondusif bagi bersemainya kebahagiaan personal sebagai basis penting untuk mencapai tujuan organisasional. Pengandaian semacam ini penting karena hanya melalui interaksi secara intensif sajalah berbagai kendala komunikasi akan bisa diatasi.

Menurut Humm, kepemimpinan feminis merupakan satu bentuk kepemimpinan aktif. Kepemimpinan semacam ini merupakan satu dari sebuah proses dimana pemimpin adalah pengurus bagi orang lain, penanggung jawab aktivitas (*steward*) atau pembawa pengalaman (*carrier of experience*). Tujuan kepemimpinan semacam ini adalah untuk menjaga semangat gerakan wanita dan menciptakan ikatan spiritual diantara sesama wanita. Bagi kaum feminis, kaum wanita mempunyai pengalaman khusus terkait dengan kepemimpinan ini yaitu sebagai “pemimpin” dalam kehidupan sehari-hari: ibu dan pengasuh. Peran sebagai ibu dan pengasuh ini bisa dikatakan sebagai model kepemimpinan yang baik karena dalam posisi sebagai ibu, seorang wanita harus belajar untuk memberikan kekuasaannya pada anak-anaknya.

1.2.4. Memahami Kepemimpinan Wanita

Kajian ini bisa dianalisis menggunakan level komunikasi massa dan komunikasi organisasi dengan konteks komunikasi gender. Kajian ini mendeskripsikan industri media sebagai objek organisasi dimana jurnalis wanita dan kolega prianya terlibat dalam interaksi rutin setiap harinya.

Ada beberapa kemungkinan berteori untuk memahami fenomena semacam ini. Pada level komunikasi massa (*media*), fenomena ini merupakan bagian dari isu organisasi sebagaimana digunakan oleh Jensen (2002). Menurut Jensen, terdapat beberapa topik dalam kajian media, antara lain terkait isi media (*media content*), efek media (*media effect*), industri media (*organizational media*) dan konteks media (*legal aspect of media*). Pada level komunikasi massa (*media*) ini, Littlejohn, Foss dan Oetzel (2017) tidak menyinggung isu organisasi media ini. Sementara dalam level komunikasi organisasi, terdapat beberapa topik bahasan antara lain struktur organisasi, bentuk dan fungsi. Juga dibahas topik terkait manajemen, kontrol, kekuasaan dan budaya dalam organisasi.

Tampaknya kajian ini lebih cocok dengan topik manajemen, kontrol dan kekuasaan. Dalam paradigma kritis, topik ini dielaborasi dengan teori wacana kecurigaan, manajerialisme dan demokrasi. Selain itu, juga bisa dipahami dengan topik gender dan ras dalam komunikasi organisasi. Tidak terdapat pendekatan dalam tradisi fenomenologi untuk memahami kajian ini.

Dengan mempertimbangkan konteks komunikasi gender yang diaplikasikan dalam kajian ini, teori komunikasi

organisasi gender digunakan sebagai basis untuk memahami fenomena kepemimpinan jurnalis wanita dalam organisasi media. Sayangnya, Littlejohn dan kolega tidak menyebut secara khusus teori-teori yang bisa digunakan untuk menjelaskan dan memahami fenomena tersebut. Dengan argumentasi bahwa kehidupan dalam organisasi diatur dengan menggunakan suatu perspektif tertentu yang dominan, kajian ini menggunakan teori sudut pandang (*standpoint theory*) sebagai sebuah teori untuk menjelaskan dan memahami fenomena kepemimpinan jurnalis wanita tersebut.

Teori sudut pandang ini merupakan sebuah teori yang oleh Krolokke dan Sorensen (2006) dikategorikan sebagai teori komunikasi feminis. Dalam buku mereka tidak disebutkan secara khusus level komunikasi apa yang relevan untuk digunakan. Dalam kajian kita, teori ini kita gunakan dalam level komunikasi organisasi dengan komunikasi gender.

Teori sudut pandang dikembangkan oleh Nancy Hartsock, Sandra Harding dan Patricia Hills (Littlejohn and Foss, 2008; West and Turner, 2007; Griffin, 2006; Krolokke and Sorensen, 2006; Harding, 2004). Teori ini menjelaskan sudut pandang yang digunakan oleh kaum wanita dalam konteks kapitalisme dengan adanya pembagian pekerjaan secara seksual, pekerjaan tidak di bayar di rumah, tanggung jawab reproduksi, ketiadaan kekuasaan di masyarakat dan lain sebagainya. Teori ini menunjukkan adanya hubungan antara kekuasaan dan pengetahuan. Teori ini mempunyai asumsi bahwa perspektif dominan cenderung bias dalam rangka mempertahankan status quo dan menghalangi

munculnya sudut pandang dari mereka yang tidak mempunyai kekuasaan di masyarakat.

Teori ini menjelaskan bagaimana orang dikondisikan dalam lokasi-lokasi sosial secara khusus. Mereka mendapatkan tempat-tempat berbeda dalam hirarki sosial berdasarkan keanggotaan mereka dalam kelompok sosial tertentu seperti miskin, kaya, pria, wanita, Amerika Eropa, Amerika Afrika, Latin, berpendidikan, tidak berpendidikan dan lain sebagainya. Karena lokasi-lokasi sosial semacam ini individu-individu memandang situasi sosial dari sudut pandang tertentu.

Sudut pandang tersebut membentuk oposisi dengan mereka yang berkuasa dan melawan definisi sosial yang diberikan kepada mereka oleh mereka yang berkuasa menjadi sudut pandang tersendiri. Tidak ada sudut pandang yang mengijinkan seseorang untuk memandang keseluruhan situasi sosial secara lengkap. Semua sudut pandang bersifat parsial. Tetapi, orang dengan tingkatan lebih rendah dalam hirarki sosial melihat lebih banyak daripada posisi mereka sendiri.

Asumsi yang dibangun oleh teori ini terkait kehidupan sosial menunjukkan kehidupan material (posisi klas) menstrukturkan dan membatasi pemahaman pada relasi sosial yang ada. Ketika kehidupan material distrukturkan dalam dua cara berlawanan untuk dua kelompok berbeda, pemahaman masing-masing akan menjadi berkebalikan dengan yang lain. Ketika ada sebuah kelompok dominan dan sebuah kelompok subordinat, pemahaman kelompok dominan akan menjadi parsial dan menyakitkan. Visi dari kelompok berkuasa menstrukturkan hubungan material

dimana semua kelompok dipaksa untuk berpartisipasi. Visi yang tersedia bagi kelompok yang diopresi mewujudkan dalam bentuk perjuangan untuk sebuah pencapaian tertentu. Pemahaman terhadap keberadaan kelompok teropresi dari sudut pandangnya menyibak ketidakmanusiawian dari hubungan antar kelompok yang terjadi dan menggerakkan kita menuju sebuah dunia yang adil dan lebih baik.

Sedangkan asumsi yang dibangun oleh teori ini terkait aspek realita sosial menunjukkan bahwa semua pengetahuan merupakan sebuah produk dari aktivitas sosial dan tidak ada pengetahuan yang benar-benar objektif. Budaya mengkondisikan kehidupan di sekitar wanita secara khusus menghasilkan pengalaman dan pemahaman yang membedakan secara rutin dari apa yang diproduksi oleh kondisi yang membingkai kehidupan pria. Perbedaan pemahaman ini sering kali menghasilkan pola komunikasi yang berbeda. Adalah hal berharga untuk mencoba memahami aspek-aspek berbeda dari pengalaman wanita. Kita hanya dapat mengetahui pengalaman wanita dengan menghadirkan interpretasi wanita pada pengalaman ini.

Sudut pandang dipahami sebagai sebuah lokasi yang dihayati oleh sebuah kelompok yang mengalami status sebagai orang luar (*outsider*) dalam struktur sosial yang memberikan sejenis penalaran khusus pada pengalaman kehidupan seseorang. Sudut pandang juga dipahami sebagai sebuah pencapaian posisi berdasarkan sebuah lokasi sosial yang memberikan aspek interpretasi pada kehidupan seseorang. Sudut pandang adalah perasaan menjadi terikat pada sesuatu.

Dalam pemahaman semacam ini, sudut pandang dominan (pria) menjadi panduan penting dan strategis terhadap pendefinisian atas realita bersama. Konsekuensinya ideologi patriarki sebagai sumber nilai maskulin menjadi panduan dalam interaksi sosial yang terjadi. Dalam konteks organisasi, dominasi maskulin menjadi keniscayaan. Kepemimpinan organisasi diidentikkan dengan kepemimpinan maskulin. Semua individu dalam media mendapatkan internalisasi nilai-nilai maskulin dalam pengalaman profesional bermedia mereka. Fenomena maskulinisasi industri media ini menjadi sangat strategis dalam menentukan keberlangsungan kehidupan media tersebut.

Fenomena semacam itu menjadi bagian dari kajian fenomenologi. Husserl mendefinisikan fenomenologi sebagai sebuah kajian tentang fenomena yaitu cara-cara bagaimana dunia menampakkan dirinya pada kita dalam pengalaman. Fenomenologi bukanlah tentang proses atau aktivitas internal dalam pikiran manusia. Fenomenologi terkait dengan cara-cara kita berhubungan dengan dunia dan segala sesuatu yang ada di dalamnya. Peneliti fenomenologi mengambil langkah ke belakang dari dunia ini. Ia menahan keyakinannya pada realita dari dunia dan segala isinya dengan tujuan bukan untuk meneliti diri seseorang tetapi menjadi sadar akan keterlibatan seseorang dalam realita tersebut (Heinamaa, 1999).

Fenomenologi feminis menggabungkan fenomenologi dengan teori feminis dengan tujuan untuk menghubungkan penafsiran fenomenologis pada isu-isu gender. Fenomenologi feminis memfokuskan perhatian pada

pembentukan pengalaman kehidupan dan peran bahasa dalam menjelaskan atau membongkar makna dunia (Baird and Mitchell, 2014). Fenomenologi feminis mempunyai sumber pemikiran dari Simone de Beauvoir, Judith Butler, Iris Marion Young dan Sandra Lee Bartky. Akar pemikirannya bisa dilacak dari Edmund Husserl, Martin Heidegger dan Maurice Merleau-Ponty.

Fenomenologi feminis adalah fenomenologi kritis. Pemikir feminis menemukan pemikiran mereka dalam tradisi konseptual yang panjang yang diciptakan oleh kaum pria yang menggunakan pengalaman dunia pria sebagai norma dan sebagai fondasi untuk praktek epistemologis mereka (Simms and Stawarska, 2013). Menurut Langellier (dalam Dukas, 2014), fenomenologi dan feminis secara bersama-sama menginformasikan dan memperkaya satu sama lain. Feminisme mendorong kondisi dari analisis fenomenologi pada pengalaman kehidupan wanita dalam perbedaan-perbedaan sosial yang tidak dapat dihindari di sebuah masyarakat yang dibangun berdasarkan ketidaksejajaran. Fenomenologi memberi perhatian pada interpretasi feminis terhadap pengalaman kehidupan kaum wanita.

1.2.5. Perkembangan Penelitian Relevan

Terdapat beberapa penelitian yang berhubungan dengan kepemimpinan wanita yang bisa dipertimbangkan sebagai fenomena bagaimana pemimpin wanita berlaku dan ditanggapi oleh lingkungannya.

Ada banyak kajian yang berhubungan dengan kepemimpinan kaum wanita dalam banyak organisasi. Misalnya, kajian tentang kepemimpinan wanita dalam

birokrasi pemerintahan di Indonesia menemukan bahwa hanya ada 1.478.719 pegawai negeri sipil wanita (37.6 persen) dari total pegawai negeri sipil yang ada (3.932.766 orang). Pada kasus di Madura, pekerja wanita di pemerintahan mengalami diskriminasi dalam karir mereka. Mereka tidak dipromosikan pada posisi sebagai Kepala Bagian karena alasan gender mereka. Hal ini menjadikan pekerja wanita yang ada tidak mempunyai ambisi untuk bisa mencapai posisi puncak dalam birokrasi pemerintahan (Dartiningasih dan Julijanti, 2009).

Kajian terkait ranah politik di Maluku Utara menemukan terdapat bias gender dalam ranah politik di wilayah ini. Semua posisi politik didominasi oleh kaum pria apakah di jajaran eksekutif (Gubernur, Bupati/ Wali Kota, Camat, dan Kepala desa), yudikatif (Ketua Pengadilan Tinggi, Ketua Pengadilan Negeri, Kepala Kejaksaan) dan legislatif (Ketua Partai Politik, anggota DPRD). Dominasi budaya patriarki ini disebabkan kaum pria dan wanita yang ada belum mempunyai kesadaran gender memadai untuk berbagai posisi secara merata untuk kedua gender di wilayah ini (Riauwati, 2009).

Ada fenomena atap kaca pada sekolah negeri di Surabaya untuk guru wanita agar bisa mencapai posisi sebagai Kepala Sekolah. Fenomena ini menggambarkan seolah-olah peluang untuk mencapai posisi tersebut terbuka bagi semua guru wanita yang ada. Dalam kenyataannya, manakala guru wanita akan mencapai posisi tersebut, muncul "hambatan" yang menghalanginya untuk menduduki posisi tersebut. Hambatan ini bisa berasal dari jenis kelamin, ras, suku, agama atau hal-hal lain yang

menjadikan guru wanita tidak bisa mencapai posisi tersebut (Jatiningsih, 2009).

Sebuah kajian mengenai citra wanita di media menunjukkan bahwa exposure citra media yang melawan peran stereotipe dapat membantu untuk memecahkan ketakutan keyakinan terkait stereotipe dan peran gender. Konsekuensinya, citra tersebut dapat membantu mereduksi keyakinan adanya kesesuaian antara wanita dan kepemimpinan dan melindungi wanita dari tanggapan negatif dalam situasi kepemimpinan. Hal ini terjadi karena citra media menggambarkan pria dan wanita secara eksklusif dalam peran gender yang membedakan peran pria sebagai pencari nafkah dengan status tinggi dan wanita sebagai ibu rumah tangga dengan status rendah. Citra media semacam ini menyampaikan keyakinan dan ekspektasi terkait peran gender maupun kepemimpinan, yang tidak mengherankan, ekspektasi tersebut dapat mempunyai efek besar pada bagaimana kaum wanita melihat dirinya sendiri (Simon and Hoyt, 2012).

Geis, Brown, Walstedt dan Porter menemukan bahwa wanita yang melihat iklan tradisional lebih dekat dengan hal-hal terkait rumah tangga daripada pencapaian dibandingkan dengan pria pada kondisi yang sama. Di sisi lain, wanita yang melihat iklan dengan aktor pria dan wanita melakukan peran terbalik lebih mempunyai aspirasi pada pencapaian daripada wanita dalam kondisi tradisional. Konsisten dengan penelitian yang mengeksplorasi kepatuhan pada keyakinan dan perilaku terkait peran gender, penelitian lain menunjukkan bahwa keyakinan kaku pada peran gender tampaknya dapat diubah melalui

eksposur citra media yang berbeda (Simon and Hoyt, 2012).

Kajian terkait isi 10 surat kabar kecil pada dua waktu berbeda, sebelum dan sesudah seorang wanita menggantikan posisi seorang pria sebagai Redaktur Pelaksana, menunjukkan bahwa terdapat perbedaan isi diantara kedua waktu tersebut. Keberagaman topik tidak menunjukkan perbedaan berarti dibanding jenis-jenis artikel yang disajikan. Pada saat wanita menjadi Redaktur Pelaksana, lebih banyak artikel disajikan dengan pendekatan feature dibanding berita keras (*hard news*) (Beam and Di Cicco, 2010).

Kajian tentang karakteristik dari 814 pria dan wanita pemenang Pulitzer dari tahun 1917 hingga 2010 dengan menggunakan "model kompensasi" (*compensation model*) dari ilmu politik menunjukkan bahwa pemenang wanita mempunyai latar belakang sarjana dalam bidang jurnalisme dan berasal dari perkotaan. Hal ini mewujudkan dalam logika kompensasi: beberapa bentuk modal sosial dapat menjadi hal penting bagi jurnalis wanita untuk mengatasi kerugian akibat gender dalam kompetisi untuk mendapatkan pengakuan. Tetapi, model kompensasi tersebut bersifat kondisional. Dalam tahun-tahun terakhir, jurnalis wanita tidak lagi membutuhkan modal kompensasi tersebut untuk meningkatkan peluang mereka (Volz and Lee, 2013).

Studi kasus sebuah koran di Amerika Serikat yang dipimpin oleh tim manajemen yang semuanya wanita menemukan bahwa budaya ruang berita (*newsroom culture*) mencerminkan apa yang disebut sebagai sifat "feminin" dari para pemimpinnya. Melalui desain etnografi

dalam pendekatan kualitatif dengan pengamatan dan wawancara, peneliti mendokumentasikan cara-cara para manager wanita membawa sudut pandang feminitas di tempat kerja. Kebijakan ramah keluarga, keterbukaan, kerja sama tim dan komunikasi merupakan hal-hal yang berhasil diidentifikasi oleh ilmuwan manajemen dan komunikasi sebagai karakteristik feminin yang menjadi penanda penting dari budaya koran tersebut (Everbach, 2006).

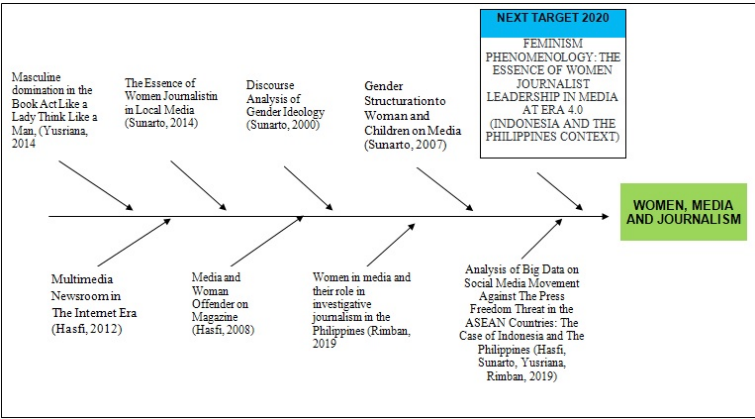
Penelitian terkait jurnalis wanita di ruang berita (*newsroom*) menunjukkan bahwa eksistensi mereka mempengaruhi isi berita ketika memegang kekuasaan dalam jabatan tertentu, menjadikan massa kritis di ruang berita dan meliput isu yang menarik bagi mereka. Hal itu terjadi ketika mereka terlibat dalam publikasi terkait isu vaksin (Correa and Harp, 2011).

Sebuah laporan menunjukkan terjadinya diskriminasi pada jurnalis wanita dalam penugasan, peluang promosi, pelecehan seksual, tidak ada manfaat diperoleh untuk kegiatan pengasuhan dan tidak ada dukungan untuk ibu bekerja adalah kisah-kisah yang akrab yang diceritakan oleh para jurnalis wanita dari semua negara di Asia Selatan. Pada level yang lain, representasi wanita di media di semua negara di Asia Selatan mengalami distorsi terkait dorongan selebriti dan skandal seks. Sebagai kekuatan tradisional mengalami konflik dengan kekuatan modern, sebuah perjuangan untuk memberikan liputan yang tidak seksis dan tidak diskriminatif pada wanita dan isu-isu wanita menjadi dominan dan akut dalam situasi konflik dan kekerasan. Tetapi, ada sejumlah jurnalis wanita yang masih berusaha untuk mendapatkan kisah tersebut dan berusaha untuk

seimbang dan sensitif gender ketika melaporkannya. Mereka menempatkan hidupnya pada resiko dan mencoba untuk membongkar perbedaan dan dimansi-dimensi yang lebih manusiawi dari konflik yang mereka liput, berusaha untuk menyampaikan suara kaum wanita yang bertahan untuk menemukan kisah yang lain. Mereka belajar untuk bertahan dengan keberanian dalam keganjilan besar (Seshu, 2014).

Semua kajian tersebut menunjukkan bagaimana dinamika aktivitas wanita dalam organisasi media atau non media menemui banyak tantangan untuk menjalankan kepemimpinan organisasi mereka. Ada hambatan terlihat dan tidak terlihat yang bisa mencegah mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Apakah hambatan tersebut juga ditemui oleh jurnalis wanita yang menjadi pemimpin di media konvensional dan media baru?

Diagram 2. Peta Jalan Penelitian



Kajian ini dilakukan sebagai bagian dari peta jalan penelitian terkait isu Media dan Jurnalisme. Beberapa penelitian sebelumnya mempunyai kontribusi pada penguatan tema dan analisis terhadap isu kepemimpinan

jurnalis wanita dalam media sebagaimana menjadi pusat perhatian pada kajian ini. Peta jalan berikut ini menggambarkan capaian yang telah dilakukan sebelumnya melalui berbagai penelitiann terkait.

1.3. Metoda Penelitian

Kajian ini menggunakan paradigma konstruksionisme kritis untuk memandu seluruh proses penelitian yang ada (Lincoln, Lynham and Guba, 2018; Heiner, 2006). Secara ontologis, kajian ini melihat realita bukan merupakan sesuatu yang bersifat alamiah tetapi merupakan ciptaan dari kelompok dominan yang ada di masyarakat untuk menggunakan kekuasaannya untuk menekan kelompok marjinal untuk bertindak secara alamiah. Dalam kasus kajian ini, kelompok pria sebagai pemilik dan pemimpin dalam industri media mengelola semua sumber daya yang ada dalam aktivitas rutin organisasi media tanpa melibatkan secara maksimal keberadaan jurnalis wanita dalam tim manajemen puncak media.

Kajian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan utama untuk mendeskripsikan esensi dari pengalaman kepemimpinan jurnalis wanita di organisasi media pada Era 4.0 sekarang ini. Desain fenomenologi kritis (*feminis*) digunakan untuk mendapatkan data dari para jurnalis wanita yang menjadi pemimpin media dalam berbagai level (Editor, Editor Eksekutif, Senior Editor, Redaksi Pelaksana, Wakil Pemimpin Redaksi, Pemimpin Redaksi) dari beberapa media konvensional dan media baru di Indonesia dan Philipina. Seluruh narasumber ditentukan secara purposif.

Dalam fenomenologi kritis, menurut Melancon (2014), fakta sosial muncul sebagai sebuah variasi dari sebuah kehidupan tunggal dimana kehidupan kita sendiri juga merupakan bagian dari kehidupan tunggal tersebut dan kehidupan orang lain bagi kita merupakan diri kita yang lain. Kehidupan orang lain tersebut merupakan cara lain bagi kita untuk menjadi diri kita sendiri.

Fenomenologi kritis merupakan refleksi pada situasi kita dan orang-orang lain disekitar kita melalui konfrontasi secara terus-menerus pada apa yang bisa menyatukan dan memisahkan kita, dari tubuh hingga pikiran paling abstrak kita. Singkatnya, ini merupakan sebuah cara menemukan diri kita sendiri dalam orang lain dan orang lain dalam diri kita sendiri.

Terdapat dua macam data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Data primer berasal dari hasil wawancara mendalam dengan narasumber penelitian. Sedangkan data sekunder diperoleh dari berbagai sumber yang relevan untuk mendukung data primer (laporan penelitian, jurnal, media, dokumentasi, dan lain sebagainya).

Data primer dianalisis dengan menggunakan prosedur fenomenologi transendental (Moustakas, 1994) yang meliputi deskripsi proses epoh, reduksi fenomenologi transendental, variasi imajinatif, sintesis makna dan esensi.

Proses epoh (*epoche process*) fokus pada upaya untuk merendahkan penilaian awal pada fenomena yang dikaji untuk membebaskan kajian dari konsep, keyakinan dan pengetahuan awal terkait fenomena tersebut dari pengalaman dan kajian profesional mengenai fenomena

tersebut sebekumnya. Proses ini dibuat terbuka, reseptif dan naif dalam menangkap dan mendengarkan pengalaman yang digambarkan oleh partisipan penelitian pada fenomena yang dikaji.

Reduksi fenomenologi transendental (*reducing transcendental phenomenology*) memberi perhatian pada analisa kisah partisipan melalui pemberian tanda kurung (*bracketing*) topik atau pertanyaan. Hal ini dilakukan dengan cara fokus kajian dikurung dan segala sesuatu di luar kajian disingkirkan sehingga semua proses penelitian hanya berakar pada topik dan pertanyaan penelitian. Setelah itu dilakukan horizontalisasi (*horizontalization*) yaitu proses mengatur pernyataan partisipan untuk menemukan horizon atau makna tekstural. Berikutnya melakukan pembatasan horizon dan makna (*delimited horizons or meaning*) melalui penghapusan pernyataan-pernyataan partisipan yang tidak relevan. Setelah itu dilakukan penggabungan horizon pada elemen dan tema yang koheren (*invariant qualities and themes*). Kemudian dilakukan penggabungan elemen dan tema-tema tekstural (*individual textural description*). Selanjutnya melakukan penggabungan semua tema tekstural yang ada menjadi deskripsi tekstural umum (*composite textural description*).

Variasi imajinatif (*imaginative variations*) fokus pada mencarikemungkinanmaknamelalui penggunaanimajinasi, polarisasi dan pertukaran untuk mendekatkan fenomena dari perbedaan perspektif, posisi, peran dan fungsi. Kegiatan ini bertujuan untuk menemukan drskripsi struktural dari pengalaman dan faktor-faktor yang mendasarinya untuk menjelaskan bagaimana mengenai apa. Proses ini bisa

dilakukan melalui pembedaan kemungkinan makna yang muncul, pembedaan perspektif dari fenomena yang dikaji, pembebasan variasi fantasi, pembuatan daftar kualitas struktural dari pengalaman, pengembangan tema-tema struktural, penggunaan struktur-struktur universal sebagai tema, penggambaran struktur individual dan penyusunan deskripsi struktural.

Sintesis makna dan esensi merupakan penyatuan deskripsi tekstural dan struktural secara intuitif-reflektif untuk menciptakan sebuah sintesis dari makna dan esensi fenomena atau pengalaman.

Bab II

KONTEKS HISTORIS: MEDIA PADA ERA 4.0

2.1. SITUS PENELITIAN

2.1.1. Harian Kompas

Sebagaimana dipaparkan dalam situs Harian Kompas (2020), gagasan pendirian media ini muncul pada bulan April 1956. Saat itu, Menteri/Panglima Angkatan Darat, Letjen Achmad Yani, mengusulkan kepada Drs. Frans Seda, Ketua Partai Katolik, agar partainya memiliki sebuah media. Frans Seda lalu menghubungi dua rekannya yang berpengalaman menangani media massa, yaitu Petrus Kanisius (PK) Ojong dan Jakob Oetama. Mereka berdua sebelumnya sudah mendirikan majalah Intisari. Pada saat itu, Jakob Oetama menjadi Redaktur mingguan Penabur dan PK Ojong Pemimpin Redaksi mingguan Star Weekly.

Kompas edisi perdana terbit pada 28 Juni 1965 sebanyak 4 halaman. Saat terbit perdana dicetak sebanyak 4.828 eksemplar dengan harga langganan Rp. 500,00 per bulan. Ketika terjadi kritis kertas pada tahun 1966-1968, Kompas hadir dengan jumlah ukuran, jumlah kolom, dan halaman bervariasi.

Pada tanggal 20 Januari 1978 Kompas dibredel bersama tujuh media lainnya: Sinar Harapan, Merdeka,

Pelita, The Indonesia Times, Sinar Pagi, dan Pos Sore. Kompas hilang dari peredaran publik hingga tanggal 5 Februari 1978. Keesokan harinya Kompas hadir kembali hingga sekarang ini.

Dalam perkembangannya kemudian Kompas melakukan inovasi produk ataupun proses. Inovasi produk dilakukan pada 17 September 1978 dengan menghadirkan Kompas Minggu yang menampilkan rubrikasi khas yang berbeda dengan edisi reguler. Selain itu, secara rutin, sejak 1996 menampilkan informasi hasil jejak pendapat melalui telepon pada masyarakat terkait isu politik. Metoda ini kemudian dikembangkan lebih jauh dengan kegiatan hitung cepat (Quick Count) dalam kegiatan Pilkada maupun Pilpres. Divisi Litbang sangat berperan penting dalam proses ini.

Inovasi proses dilakukan melalui cetak jarak jauh (CJJ) sejak 1 September 1997. Seiring dengan perkembangan teknologi, mulai Juli 2008 dimunculkan format e-paper di internet. Platform ini mengalami beberapa perkembangan tersendiri. Mulai dari e-paper edisi siang hingga dipindahkan ke situs print.kompas.com. Inovasi terus dikembangkan di era disrupsi ini dengan meluncurkan website Kompas.id sebagai koran digital berisi beragam fitur pada 2 Februari 2017. Platform ini merupakan perintis konten berbayar di Indonesia yang sudah mendapat kepercayaan lebih dari 300.000 registered users dengan komposisi sebanyak 52 persen lebih berusia 18-34 tahun. Pengembangan inovasi terus dilakukan dengan aplikasi Kompas.id untuk smartphone yang dapat diunduh melalui Google Playstore (Android) dan App Store (iOS).

Berbagai penghargaan diperoleh Kompas selama berdirinya, antara lain menjadi juara umum Penghargaan Jurnalistik Adinegoro PWI Jaya 1982/1983, penghargaan dari WHO atas dedikasinya melindungi masyarakat dari bahaya merokok dengan tidak memuat iklan rokok, penghargaan jurnalistik Adinegoro oleh Persatuan Wartawan Indonesia (PWI) untuk kategori jurnalistik foto, penghargaan dari WAN-IFRA dalam Asian Media Awards 2019 dan lain-lain.

Selama ini Kompas mengaplikasikan semangat jurnalisme presisi dan jurnalisme makna untuk menyajikan berita secara mendalam. Dukungan dari 241 wartawan tersebar di Indonesia dan mancanegara, memungkinkan media ini untuk mengaktualisasikan hal itu. Distribusi kepada pembaca di tanah air melibatkan lebih dari 2.500 agen dan 20.000 loper.

Secara idealistik, media ini berusaha untuk memberikan kontribusi kepada kepentingan bangsa dan negara dengan cara mengawal proses demokrasi, mencari solusi untuk persoalan bangsa dan membangun bibit unggul dalam dunia olah raga dengan secara rutin menyelenggarakan event semacam Hitung Cepat Kompas, CEO Forum, dan Liga Kompas Gramedia. Selain itu, juga menyelenggarakan berbagai event dengan tema keindonesiaan dan pemberdayaan potensi daerah dan masyarakat lokal. Tidak mengherankan kemudian apabila dukungan eksternal dari berbagai brand bermunculan.

Dalam rangka meningkatkan pengetahuan, pemahaman dan ketrampilan terkait fotografi, penulisan, penelitian dan strategi komunikasi pemasaran kepada anggota masyarakat yang berminat, sejak 17 Mei 2018

media ini mendirikan Kompas Institute. Lembaga ini bertugas melakukan kegiatan pelatihan kepada anggota masyarakat yang membutuhkan ketrampilan terkait topik tersebut.

2.1.2. Harian Jawa Pos

Harian Jawa Pos adalah surat kabar harian yang berpusat di Surabaya, Jawa Timur. Jawa Pos merupakan salah satu perusahaan media tertua di Jawa Timur yang masih beroperasi, dan merupakan surat kabar dengan oplah terbesar di Indonesia dengan sirkulasi rata-rata mencapai 842.000 per hari menurut Nielsen Consumer & Media View (CMV). Demikian dipaparkan dalam Wikipedia (2020).

Selanjutnya dijelaskan, koran ini didirikan oleh The Chung Shen, seorang pegawai bagian iklan sebuah bioskop di Surabaya, pada 1 Juli 1949 dengan nama Djawa-Post. Setelah sukses dengan koran ini, The Chung Shen mendirikan koran lain Hwa Chiao Sien Wen (bahasa Manadarin) dan de Vrije Pers (bahasa Belanda).

Dalam perjalanannya bisnis koran ini tidak berjalan mulus. Pada akhir tahun 1970-an, omzet Jawa Pos mengalami kemerosotan yang tajam. Tahun 1982, oplahnya hanya tinggal 6.800 eksemplar saja. Koran-koran yang lain sudah lebih dulu tutup. Ketika usianya menginjak 80 tahun, The Chung Shen akhirnya menjual Jawa Pos. Dia merasa sudah tidak mampu lagi mengurus perusahaannya karena anak-anaknya lebih memilih tinggal di London, Inggris.

Pada tahun 1982, Eric F.H. Samola, waktu itu adalah Direktur Utama PT Grafiti Pers (penerbit majalah Tempo)

mengambil alih Jawa Pos. Dengan manajemen baru, Eric mengangkat Dahlan Iskan, yang sebelumnya adalah kepala biro Tempo di Surabaya untuk memimpin Jawa Pos. Dahlan Iskan berhasil menghidupkan kembali Jawa Pos yang hampir mati dengan oplah 6.000 eksemplar saja. Dalam waktu 5 tahun kepemimpinan Dahlan Iskan, koran ini mampu terbit dengan oplah 300.000 eksemplar.

Dalam perkembangannya kemudian dibentuk Jawa Pos News Network (JPNN). JPNN merupakan jaringan surat kabar terbesar di Indonesia yang memiliki lebih dari 80 surat kabar, tabloid, dan majalah, serta 40 jaringan percetakan di Indonesia. Pada tahun 1997, Jawa Pos pindah ke gedung Graha Pena. Ini gedung pencakar langit berlantai 21 di Surabaya. Tahun 2002 dibangun Graha Pena di Jakarta. Sekarang ini gedung-gedung Graha Pena sudah berdiri hampir di semua wilayah di Indonesia.

Tahun 2002, Jawa Pos Group membangun pabrik kertas koran kedua, PT Adiprima Sura Perinta, dengan kapasitas dua kali lebih besar dari pabrik pertama. Pabrik berlokasi di Gresik ini mampu memproduksi kertas koran 450 ton/hari. Pada tahun 2003 grup ini juga masuk dalam bisnis kelistrikan dengan mendirikan Independent Power Plant. Pada tahun 2009, Jawa Pos Group mendirikan Fangbian Iskan Corporindo (FIC) yang bergerak dalam bidang data. Lembaga ini berkantor di Gedung Graha Pena Surabaya

Setelah sukses mengembangkan media cetak di seluruh Indonesia, pada tahun 2002 Jawa Pos Grup mulai merambah bisnis media elektronika dengan mendirikan beberapa stasiun televisi lokal di beberapa daerah di Indonesia, antara lain di Surabaya, Batam, Pekanbaru,

Makassar, Palembang, Bandung dan Cirebon. Bahkan, grup ini secara khusus mendirikan MKtv (Mahkamah Konstitusi Televisi) di Gedung Mahkamah Konstitusi, Jakarta.

Sirkulasi Jawa Pos menyebar hingga ke seluruh provinsi Jawa Timur, Bali, dan sebagian Jawa Tengah dan DI Yogyakarta. Jawa Pos terbit dalam beberapa edisi.

Jawa Pos edisi Surabaya beredar di daerah Kota Surabaya dan sekitarnya (Kabupaten Sidoarjo dan Kabupaten Gresik), terbit dengan tiga seksi utama: (1) Jawa Pos (utama), berisi berita-berita utama, politik, ekonomi/bisnis, Jawa Timur, nasional, internasional, dan rubrik-rubrik tematik lainnya; (2) Metropolis, berisi berita Kota Surabaya dan sekitarnya (Sidoarjo dan Gresik), dan rubrik-rubrik “ringan” lainnya serta rubrik mingguan; (3) Sportainment, berisi berita-berita olahraga, terutama ulasan mengenai sepak bola dan balap (Formula 1, MotoGP), Zetizen (halaman untuk remaja, salah satunya berisi polling harian), Jawa Pos For Her dan di sini juga terdapat iklan baris yang disebut Iklan Jitu.

Zetizen Indonesia (sebelumnya bernama DetEksi), berisi berita tentang kehidupan remaja, mulai dari otomotif, style, techno, hingga anime. terdiri dari 3 halaman yang disisipkan pada bagian Metropolis. Hingga kini Zetizen Jawa Pos aktif mengadakan event seperti Developmental Basketball League dan Zetizen Convention. Halaman ini kini telah menjadi bacaan wajib bagi remaja di Surabaya. Seksi ini semua crew-nya masih berstatus mahasiswa, mulai dari reporter, editor, hingga fotografer. Jawa Pos For Her, berisi berita tentang hiburan, kesehatan, teknologi, kehidupan dan gaya hidup wanita.

Hal yang membedakan Jawa Pos edisi Surabaya dan luar Surabaya adalah seksi “Metropolis” diganti dengan seksi yang lebih regional, dengan sebutan “Radar”. Saat ini Jawa Pos memiliki beberapa Radar tersebar di beberapa wilayah. Masing-masing Radar ini memiliki redaksi sendiri di kota masing-masing, antara lain: (1) Radar Banyuwangi; (2) Radar Jember; (3) Radar Bromo (Kota Pasuruan); (4) Radar Malang; (5) Radar Mojokerto; (6) Radar Gresik; (7) Radar Kediri; (8) Radar Tulungagung; (9) Radar Bojonegoro; (10) Radar Madiun; (11) Radar Madura (Pamekasan); (12) Radar Bali; (13) Radar Semarang; (14) Radar Solo; (15) Radar Kudus; dan (16) Radar Jogja. Dari sisi manajemen, Radar yang ada ini dikelola secara otonom. Rekrutmen karyawan dan wartawan dilakukan sendiri oleh masing-masing manajemen Radar.

Koran ini selama berdirinya telah menerima beberapa penghargaan, antara lain dikukuhkan sebagai koran anak muda dunia dengan predikat Newspaper of The Year oleh World Young Reader Prize 2011. Selain penghargaan, koran ini juga menjalin kerjasama dengan beberapa media di luar negeri, antara lain dengan Los Angeles Times (Amerika Serikat), Chicago Tribune (Amerika Serikat), Baltimore Sun (Amerika Serikat), Orlando Sentinel (Amerika Serikat), dan The Hartford Courant (Amerika Serikat).

2.1.3. Harian Solo Pos

Sebagaimana dijelaskan dalam laman Solopos.Com (2020), harian Solo Pos merupakan surat kabar harian yang terbit di Kota Surakarta, Jawa Tengah. Koran ini didirikan pada tahun 1997 oleh PT. Jurnalindo Aksara Grafika. Penerbit

ini juga menerbitkan harian Bisnis Indonesia. Saham mayoritas (80 persen) Solo Pos dikuasai penerbit Bisnis Indonesia. Sisanya (20 persen) dimiliki oleh PT. Aksara Solo Pos. Selain koran Solo Pos, PT. Aksara Solo Pos juga mendirikan tabloid Olahraga Arena dan Radio Solo Pos FM, serta perusahaan percetakan PT Solo Grafika Utama.

Saat ini Solo Pos berkembang pesat hingga menjadi koran relatif terbesar di Karesidenan Surakarta dibanding koran lain yang beredar di wilayah ini. Selain platform cetak, koran ini juga mengembangkan diri pada platform online dengan jurnalisme multimedianya. Hal ini ditandai dengan peluncuran website Solopos.Com pada 19 September 2007 bertepatan dengan HUT ke 10 platform cetaknya. Dalam platform online ini, dihadirkan informasi lokal, nasional dan global.

Untuk memberikan pelayanan kepada khalayak internet (*netizen*) berbagai wilayah, dikembangkanlah kemudian Semarangpos.com, Madiunpos.com dan Harianjogja.com. Semua informasi dalam media ini dikemas dalam gaya entertain, simple, unik dan inspiratif. Sajian semacam ini dilakukan dengan harapan mempunyai pembeda dari media yang lain yang mampu meningkatkan daya pikat dan interaktivitas para netizen.

Sebagai bagian dari *Creative Information Network*, kelompok media tidak hanya menyajikan informasi dalam bentuk berita, tapi juga tayangan video melalui Solopos.TV dan akun Youtube SoloposTV. Selain itu, juga menyediakan Tokosolopos.com sebagai ruang belanja online produk-produk khas kota Solo dan Soloensis.com sebagai ruang virtual bagi netizen untuk berekspresi dan menunjukkan eksistensi.

2.1.4. Harian Jateng Pos

Harian Jateng Pos adalah salah satu dari 137 harian milik Jawa Pos Group. Terbit di Jawa Tengah dengan tiras 63.000 eksemplar setiap hari. Dahulu koran ini bernama Meteor yang terbit tanggal 6 September 2000. Tanggal 2 Juni 2012, berubah nama menjadi Jateng Pos dengan konten/isi koran umum.

Selanjutnya sebagaimana dipaparkan dalam *Company Profil* Jateng Pos (2019), dengan berubah menjadi koran umum, koran ini telah memasuki pasar baru menengah ke atas. Dengan wajah dan konten baru ini, Jateng Pos tidak lagi menjadi koran eceran, tapi koran langganan dengan pembaca keluarga. Perubahan konten dan make up ini disambut baik pemasang iklan. Hal itu terbukti dengan semakin banyak iklan produk keluarga tampil koran ini.

Visi koran ini untuk “Membangun Jawa Tengah Lebih Baik” dengan misi untuk “Melaksanakan fungsi surat kabar: sebagai penyaji informasi, kontrol sosial, pendidikan, hiburan, dan fungsi ekonomi”. Sedag tujuan perusahaan: (1) menjalankan bisnis media dan menciptakan lapangan kerja; (2) menjalankan fungsi media untuk melakukan kontrol sosial, informasi pembangunan, pendidikan dan hiburan.

Adapun kebijakan keredaksian diarahkan untuk: (1) memberi kontribusi positif untuk Jawa Tengah dengan memuat berita dan informasi yang mendidik dan membangun Jawa Tengah; dan (2) menjalin kerjasama dengan Provinsi Jawa Tengah dalam memberitakan hasil pembangunan.

2.1.5. Tirto.Id

Tirto.id adalah sebuah situs berita, artikel, opini, dan infografik di Indonesia. Pertama kali tayang pada Februari 2016 dan diresmikan pada 3 Agustus 2016. Nama Tirto diambil dari pahlawan nasional Bapak Pers, Tirto Adhi Soerjo, yang pada masanya mendirikan surat kabar Soenda Berita, Medan Prijaji, dan Poetri Hindia. Selain itu, tokoh nasional ini juga membentuk Sarekat Dagang Islam (SDI).

Sebagaimana dijelaskan lebih lanjut dalam Wikipedia (2020), situs berita Tirto.id didirikan oleh Atmaji Sapto Anggoro, Pimpinan Redaksi dan CEO. Sajian tulisan media online ini meliputi rubrik Mild Report, Indepth, Hardnews, Current Issue, dan Tirto Visual Report (TVR). International Fact-Checking Network (IFCN) menyatakan Tirto.id lolos verifikasi pada Januari 2018.

Pendanaan Tirto.id dilakukan secara mandiri oleh Sapto Anggoro (Pemimpin Redaksi/Penanggung Jawab), Teguh Budi Santoso (*Chief Content Officer*), dan Nur Samsi (*Chief Technology Officer*). Ketiga orang itu sebelumnya bekerja di Detik.com. Mereka juga menjadi direktur sebuah perusahaan bidang media monitoring bernama Binokular Media Utama yang bermarkas di Jakarta dan Yogyakarta.

2.1.6. RakyatMerdeka.Com

Rakyat Merdeka adalah salah satu koran nasional Indonesia yang terbit pada April 1997 di Jakarta. Koran ini merupakan bagian dari Jawa Pos Group yang menerbitkan berita seputar peristiwa politik dan sosial, terutama sejak awal era reformasi di Indonesia. Harian ini mengutamakan berita politik sebagai sajian utama dengan oplah lebih dari

150.000 eksemplar setiap harinya. Pada tahun 2005, Rakyat Merdeka Group menerbitkan koran daring yang disebut Rakyat Merdeka Online (rmco.id). Koran online ini berhasil merebut 50 juta klik per bulan (Wikipedia, 2020).

Selanjutnya dijelaskan, peredaran koran ini meliputi beberapa wilayah di Indonesia, terutama di Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi, Bandung, Palembang, Bandar Lampung, Banten dan sebagian Kalimantan serta Malaysia. Sejak tahun 2002, slogan koran ini "Political News Leader" yang mengandung arti bahwa koran ini ingin menjadi yang terdepan dalam berita politik. Sebelumnya berslogan "Apinya Demokrasi Indonesia". Selain isu politik, koran ini juga menerbitkan berita hiburan dan olahraga. Setiap terbit, koran ini hadir sebanyak 20 halaman.

Beberapa media lainnya yang dihadirkan oleh Rakyat Merdeka Group adalah Lampu Merah (tahun 2008 berubah menjadi Lampu Hijau), Banten Pos, Non Stop, Bollywood, Haji, Satelit News, Tangsel Pos, Tangerang Pos, Lowongan Kerja (Loker), RM Books Publisher, dan Majalah Biografi Politik Rakyat Merdeka.

2.1.7. Suaramerdeka.Com

Suaramerdeka.com adalah divisi usaha dari Suara Merdeka Group yang bergerak dalam pemberitaan online. Media online ini didirikan pada tanggal 14 September 1996 oleh H. Tommy Hetami. Media ini bisa dijumpai situs website www.suaramerdeka.com. Pada awalnya website ini hanya berisi versi berita edisi cetak dari harian Suara Merdeka. Pada 11 Pebruari 2000 barulah suaramerdeka.com menambahkan pemberitaannya dalam edisi News

Aktual dan kanal-kanal lainnya. Edisi ini dimaksudkan agar media online ini tidak tertinggal dalam aktualitas pemberitaan (*up to date*).

Selanjutnya, sebagaimana dijelaskan dalam situs suaramerdeka.com (2020), melihat pesatnya industri mobile, suaramerdeka.com menyediakan konten yang dapat diakses melalui perangkat mobile untuk memberi kemudahan pembaca mengaksesnya. Kehadiran edisi e-paper ini merupakan jawaban platform cetak untuk mensikapi pesatnya perkembangan teknologi informasi yang ada. Platform ini menyasar kalangan anak muda yang banyak mengonsumsi informasi dari internet.

Selain versi *e-paper*, juga diluncurkan suaramerdeka.tv pada 11 Pebruari 2011 untuk menampilkan video streaming. Hal ini merupakan inovasi lanjut Suara Merdeka Group dalam bidang teknologi informasi untuk membuat suaramerdeka.com semakin atraktif dalam penyajian berita. Dalam platform ini, tidak hanya menampilkan teks dan foto, tapi juga dalam bentuk gambar bergerak dan suara. Hal ini untuk menjawab kebutuhan pembaca yang makin beragam. Pada 7 Maret 2020, suaramerdeka.com meresmikan kolaborasi dengan VIVAnetwork, salah satu jaringan media terbesar di Indonesia. Kolaborasi ini dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan informasi masyarakat, terutama berita-berita lokal, regional, nasional, internasional terkait isu infotainment dan sportainment.

2.1.8. Magdalene.Co

Magdalene.co adalah media online yang fokus pada isu wanita dengan menyediakan konten dan perspektif

inklusif, kritis, memberdayakan dan menghibur. Media ini menampung suara-suara kelompok feminis, pluralis dan progresif. Media ini juga mempraktikkan jurnalisme yang inklusif, beragam dan berorientasi solusi dengan menyediakan ruang yang aman untuk menyuarakan suara kelompok minoritas yang tidak tertampung pada media arus utama. Media ini mempunyai tagline “Supporting Diversity, Empowering Minds” (Magdalene, 2020).

2.1.9. Jaring.id

Berdiri pada 2015 atas prakarsa Perhimpunan Pengembangan Media Nusantara (PPMN) untuk mengembangkan genre jurnalisme investigasi di Indonesia. Jaringan Indonesia untuk Jurnalisme Investigasi (JARING) melakukan peningkatan kapasitas jurnalis, pemberian beasiswa liputan, dan produksi karya jurnalistik melalui kanal Jaring.id.

Sebagaimana dipaparkan dalam situs Jaring.id (2020), media ini merupakan anggota dari Global Investigative Journalism Network (GIJN), asosiasi internasional jurnalis data dan jurnalis investigasi yang mendukung pelatihan dan berbagi informasi. Media ini juga tergabung dalam IndonesiaLeaks, platform mandiri bagi informan publik untuk menghadirkan pemberitaan yang berkualitas dan menyuarakan kepentingan publik.

Program dan kinerja JARING diawasi dan diarahkan oleh Dewan Pengawas yang beranggotakan: Erry Riyana Hardjapamekas (mantan Wakil Ketua Komisi Pemberantasan Korupsi); Bambang Harymurti (jurnalis senior); Nursjahbani Katjasungkana (Dewan Pembina Yayasan

Lembaga Bantuan Hukum Indonesia-YLBHI); dan Yosep Adi Prasetyo (mantan Ketua Dewan Pers).

Sementara itu, perencanaan dan pelaksanaan program JARING dilakukan Dewan Eksekutif yang beranggotakan: Eni Mulia (Direktur Eksekutif); Fransisca Ria Susanti (Deputi Direktur Program); dan Wahjuni Kurnijanti (Deputi Direktur Nonprogram).

Adapun produksi berita di ruang redaksi Jaring.id dilakukan oleh: Muhammad Kholikul Alim (Managing Editor); Damar Fery Ardiyan (Editor); Debora Blandina Sinambela dan Abdus Somad (Reporter).

2.1.10. Kanya.Id.

Kanya.id adalah sebuah platform digital kolaboratif yang didirikan pada tanggal 31 Oktober 2018 sebagai bagian dari Brand Media Indonesia. Selain website, Kanya.id hadir di media sosial Instagram, YouTube, dan Facebook.

Selanjutnya dijelaskan dalam situs Kanya.Id (2020), media ini mempunyai tagline Your Daily Tips. Kanya.id menyajikan beragam konten tips untuk wanita dalam bentuk video, artikel, motiongraphic, infographic serta illustrated poster yang praktis dan aplikatif dengan tujuan memberi solusi terhadap persoalan hidup sehari-hari.

Beragam konten tips tersebut meliputi tema parenting (*pregnancy, baby, toddler, kids*), self actualization (*career, finance, business, community*) hingga lifestyle (*fashion, beauty, health and fitness, traveling, décor, entertainment*). Tentu, semua dilengkapi dengan sumber berita yang akurat dan terpercaya.

Untuk melengkapi konten-kontennya, Kanya.id

juga menjalin kerja sama dengan beragam komunitas berbasis wanita sehingga bisa menjadi 'ruang karya' yang positif bagi mereka yang ingin berbagi pengalaman, mengaktualisasikan diri serta mewujudkan mimpi. Kanya.id pun ikut berperan aktif menyuarakan pendapat atau persoalan perempuan dalam berbagai hal yang relevan dengan dunia perempuan, yang bersifat menguatkan dan menginspirasi satu sama lain, sehingga menghasilkan sebuah perubahan yang positif.

2.1.11. Gridhealth.id.

Media ini hadir untuk menjawab kebutuhan dasar dan utama semua manusia yaitu hidup sehat. Hal ini disebabkan kesehatan adalah hak dan kebutuhan semua manusia yang hidup di muka bumi. Untuk menjadi manusia sehat, kita perlu mempunyai pengetahuan. Baik itu pengetahuan menjaga kesehatan, juga bagaimana supaya sakit yang diderita bisa membaik, hingga tidak kembali sakit setelah sembuh (Solahudin, 2020).

Selanjutnya dijelaskan, media ini hadir dengan komitmen memberikan informasi kesehatan yang dibutuhkan banyak manusia, lebih khususnya kebutuhan informasi kesehatan wanita dan anak. Tidak hanya itu, media ini juga selalu menyajikan informasi terkini tentang kesehatan yang sedang trend, produk kesehatan, seks dan kesuburan, Life Style, Fact or Fake, hingga sharing tentang perjuangan ibu mengenai dirinya atau mengenai anaknya yang bisa menginspirasi kita semua untuk selalu semangat dalam menghadapi masalah kesehatan.

Dalam menyajikan informasi, media ini berkomitmen

hanya menyajikan informasi dari sumber yang kredibel, dari hasil studi literatur dan pustaka, dan juga dari hasil wawancara langsung dengan nara sumber. Dengan demikian semua informasi yang disajikan layak dijadikan panduan dan rujukan. Bentuk informasi yang disajikan media ini tidak hanya berupa tulisan bersahabat dan informatif, namun juga lewat multiplatform grafis dan video kaya informasi serta menghibur di website dan sosial media.

2.1.12. IDN Times.Id.

IDN Times adalah perusahaan media multi-platform terkemuka untuk Generasi Milenial dan Generasi Z. Media online yang didirikan oleh Winston Utomo dan Willian Utomo pada 8 Juni 2014 ini mempunyai visi: Mendemokratisasi akses ke informasi yang akurat, seimbang, berguna, dan positif untuk bisa menjadi suara bagi Generasi Milenial dan Generasi Z di Indonesia dan membawa dampak positif di masyarakat.

Selanjutnya sebagaimana dijelaskan dalam situs IDN Times.Com (2020), IDN Media saat ini mengoperasikan 4 media digital, antara lain: IDN Times, Popbela.com, Popmama.com, dan Yummy. Selain itu, juga mendirikan agensi digital kreatif: IDN Creative; agen acara: dan agen pemasaran pembuat IDN Creator Network.

IDN Times membangun multi-platform yang mengutamakan seluler dan interaktivitas. Fokus internal IDN Times, baik editorial dan teknologi, adalah untuk menjadi perusahaan yang mengutamakan seluler. Selain seluler, IDN Times beradaptasi dengan multi-platform dengan tidak lagi mengandalkan satu platform (situs web atau aplikasi)

untuk menarik pembaca. IDN Times membuat konten di platform yang pembaca sukai dimanapun berada. Tidak hanya online, media ini juga harus hadir secara offline melalui acara inovatif dan mutakhir untuk Generasi Milenial dan Generasi Z melalui Acara IDN.

IDN Media sekarang memiliki tim dengan jumlah 200 orang. Pendirian grup media ini berawal dari sebuah ruangan flat kecil berukuran 2x3 meter. Sekarang media ini mempunyai 2 Laboratorium Kreatif di Surabaya dan Jakarta. Semula pembaca media ini hanya 100 pembaca setiap bulannya. Sekarang ini, media ini mempunyai lebih dari 50 juta pembaca setia berasal dari Generasi Milenial dan Generasi Z setiap bulannya.

Dari segi nilai, IDN Times memiliki 8 nilai yang diyakini, yaitu: (1) kesetaraan gender; (2) persatuan dalam berbagai ras dan etnis; (3) persatuan dalam agama yang berbeda; (4) persatuan dalam pandangan dunia yang berbeda; (5) anti pelecehan seksual; (6) anti bullying; (7) anti stereotyping; dan (8) redefinisi kecantikan.

IDN Times mempunyai 3 core mindset, yaitu: (1) fokus dan kecepatan; (2) budaya terobsesi dengan pelanggan; dan (3) bekerja keras, bersikap baik satu sama lain, dan hal-hal menakutkan akan terjadi.

Terkait mindset pertama, hal ini selaras dengan teknologi sekarang yang sangat mengutamakan kecepatan dalam pelayanan informasi yang terfokus pada isu tertentu sesuai kepentingan kelompok sasaran.

Terkait mindset kedua, media ini mengelompokkan pelanggan dalam 5 kategori (Timmy, Audiens/ Pembaca, Klien/Pengiklan, Mitra, dan Investor). Memahami bahwa

pelanggan tidak akan pernah benar-benar bahagia dan puas, maka harus terus memfokuskan bisnis dan upaya kita kepada pelanggan dan meningkatkan diri untuk membuat pelanggan lebih bahagia dan lebih puas. Pada akhirnya, memiliki budaya yang terobsesi dengan pelanggan adalah satu-satunya cara untuk membangun perusahaan yang berkelanjutan.

Terkait mindset ketiga, media ini berkeyakinan, bekerja sangat keras adalah kunci dari segalanya. Dengan menggabungkan etos kerja yang kuat dengan bersikap baik satu sama lain dan tidak saling menyakiti saat bekerja keras untuk misi.

Dalam hal perekrutan, IDNTimes tidak mempekerjakan orang berdasarkan label tertentu, tapi berdasarkan pertimbangan individu terkait pada sikap baik, etos kerja kuat, dan semangat tinggi. Aspek identitas individu berdasarkan ras, agama, jenis kelamin, latar belakang, orientasi seksual, karakter, atau pandangan dunia mereka tidak dijadikan pertimbangan perekrutan karyawan. Keragaman adalah nilai inti dari media ini untuk dijadikan basis sebagai perusahaan terbesar di kawasan dan juga tempat kerja terbaik.

2.1.13. Popmama.Com.

Popmama.com adalah media online yang menyajikan konten *worth-sharing* yang trending dan relevan untuk mama milenial di Indonesia. Media ini lahir sebagai teman bagi mama milenial untuk berbagi informasi terkait tips dan trik agar bisa menjadi mama terbaik. Media ini menyajikan berita-berita terhits tentang mama dari seluruh dunia,

informasi mengenai dunia parenting dan saran-saran dari para pakar yang berkompeten di bidangnya.

Selanjutnya dijelaskan dalam Popmama.Com (2020), konten kreatif di media ini disajikan dengan sudut pandang dan cara penyajian yang berbeda dari media konvensional. Media ini menggunakan banyak visual video, list dan humor dalam penulisan artikelnya.

Visi dari Popmama.com adalah berusaha untuk menjadi media online yang paling mengerti kebutuhan mama milenial dalam menjalani kehidupannya sebagai orangtua. Portal berita parenting ini merupakan bagian dari IDN Media, sebuah perusahaan media multiplatform untuk Generasi Milenial dan Generasi Z.

2.1.14. Liputan6.Com.

Liputan6.com merupakan portal berita yang terdaftar dan sudah diverifikasi di Dewan Pers Indonesia. Informasi terbaru dan akurat yang disajikan media ini menitikberatkan pada akurasi dan ketajaman berita dengan sumber informasi yang terpercaya. Media ini tidak bekerja untuk kepentingan politik mana pun dan berdiri di atas dan untuk semua golongan, serta non-partisan. Terkait dengan hal tersebut, pihak redaksi media ini taat pada kode etik jurnalistik yang ditetapkan Dewan Pers. Jurnalis media ini tidak boleh terlibat dalam politik praktis, menjadi pengurus atau tim sukses partai politik.

Selanjutnya, sebagaimana dipaparkan dalam situs Liputan6.com (2020), media ini berdiri sejak Agustus 2000. Awalnya hanya menyajikan berita yang sudah tayang di stasiun televisi pada program Liputan6 SCTV (Surya

Citra Televisi). Sejak 24 Mei 2012, induk perusahaan PT. Elang Mahkota Teknologi Tbk (Emtek), yang merupakan perusahaan terbuka dan tercatat di Bursa Efek Indonesia, memutuskan untuk memisahkan Liputan6.com dari SCTV dengan menjadi perusahaan sendiri, PT Kreatif Media Karya (KMK). Saham KMK sebanyak 99,99 persen dimiliki oleh PT Elang Mahkota Teknologi Tbk (Emtek). Namun seiring berjalannya waktu dengan adanya peraturan baru yang dikeluarkan oleh Dewan Pers, sejak 14 Maret 2016 portal Liputan6.com dimiliki dan dioperasikan oleh PT Liputan Enam Dot Com, yang merupakan anak perusahaan KMK dengan kepemilikan saham 99,99 persen.

Perusahaan KMK ini merupakan anak perusahaan Emtek. Sejak itu, Liputan6.com mengubah penayangan berita menjadi sebuah portal news online dengan berita yang jauh lebih beragam dibandingkan dengan saat berdiri pertama kali. Jumlah berita dalam media ini semakin bertambah dan beragam dengan kanal-kanal yang disesuaikan untuk kebutuhan pembaca, antara lain melalui kanal Politik, Olahraga, Bisnis, Tekno, Showbiz, Health, Lifestyle, Global, Otomotif, Regional hingga Citizen6 yang mengakomodir jurnalisme warga.

Liputan6.com juga memiliki kanal Cek Fakta, untuk mengklarifikasi sejumlah klaim yang beredar dan ikut berpartisipasi dalam perang melawan hoaks maupun kabar dusta. Media ini sejak 2012 terus mengalami kenaikan peringkat baik di Alexa maupun Comscore. Sekarang media ini menjadi salah satu situs berita yang diperhitungkan dan masuk dalam jajaran lima portal terbesar di Indonesia.

Secara bisnis, Liputan6.com membiayai kegiatan

operasional dari pendapatan (revenue) yang berasal dari iklan dalam bentuk banner, native ads, dan video ads. Perusahaan induk media ini tidak memiliki afiliasi apapun dengan partai politik atau kelompok kepentingan tertentu sehingga netralitas isinya bisa terjaga. Per Maret 2018, operasional PT. Liputan Enam Dot Com ada di bawah PT. Kapan Lagi Dot Com Networks yang menguasai 99,99% saham. Sekarang, PT Kapan Lagi Dot Com Networks adalah anak perusahaan SCM. SCM adalah perusahaan yang menyediakan layanan multimedia. Perusahaan ini berdomisili di Menara SCTV - Senayan City, Jakarta (www.emtek.co.id, 2020).

2.1.15. Konde.Co.

Konde.co merupakan media yang mengusung perspektif wanita dan minoritas. Cakupan kerjanya meliputi: penerbitan artikel di website, produksi video/film, dan informasi/ pengetahuan publik. Media ini lahir pada 8 Maret 2016 untuk mengelola ruang publik dari sudut pandang wanita dan minoritas sebagai bagian dari kesadaran dan daya kritisnya. Istilah konde mengacu pada properti yang melekat pada wanita di Indonesia. Properti ini mempunyai model dan corak yang berbeda-beda sesuai dengan karakter dan kultur budaya masyarakat Indonesia. Oleh karena itu, keberadaan konde tidak hanya melekatkan pada wanita, tetapi juga representasi atas identitas keberagaman di Indonesia. Dalam aktivitasnya, Konde.co dikelola oleh individu-individu yang mempunyai kesamaan idealisme dalam memandang wanita dan minoritas (Konde.Co, 2020).

2.1.16. Tempo.Co.

Tempo (www.tempo.co) sebagai pionir portal berita sejak 1995, hadir menjawab kebutuhan masyarakat akan media online yang bisa dipercaya. Sejak 2008, Tempo.co telah lahir kembali dengan wajah baru dan sajian berita yang berkualitas. Media ini berupaya menerapkan standar tinggi jurnalisme dalam meliput peristiwa dan menuliskannya secara tajam, cerdas dan berimbang. Prinsip media ini, enak dibaca dan perlu, bahkan jenaka pun bisa (Tempo.co, 2020).

Selanjutnya dijelaskan, bahwa Tempo.co hadir melalui beragam platform antara lain komputer pribadi, ponsel, BlackBerry, iPhone, iPad dan komputer tablet Android. Aplikasi Tempo.co meraih Silver Award "The Best Mobile Media 2011" dari Asia Digital Media Award 2011. Tempo.co juga menjadi juara dunia dalam kompetisi hackathon media, yang diselenggarakan asosiasi Global Editors Network di Wina, Austria, 17 Juni 2016. Semua itu dilakukan dengan tujuan untuk membuat Indonesia lebih baik.

2.1.17. Media X

Media ini merupakan media berbahasa Inggris di Indonesia yang dimiliki oleh PT. Niskala Media Tenggara di Jakarta. Pertama kali terbit atas kerjasama empat media di Indonesia yang didukung oleh Menteri Penerangan pada saat itu, Ali Murtopo, dan politisi Jusuf Wanandi. Terbit pertama kali pada 25 April 1983 dengan iklan minimal dan peningkatan sirkulasi. Sesudah terjadi perubahan Pimpinan Redaksi tahun 1991, media ini mulai fokus pada pandangan pro demokrasi. Koran ini merupakan sedikit dari koran

harian di Indonesia berbahasa Inggris yang selamat dari krisis keuangan di Asian tahun 1997 dengan sirkulasi sekitar 40.000 eksemplar. Media ini juga mempunyai edisi online. Sasaran media ini adalah orang asing dan orang-orang terdidik di Indonesia. Media yang pernah memenangkan beberapa penghargaan sebagai “Harian Berbahasa Inggris Terkemuka di Indonesia” ini menjadi anggota dari Asia News Network.

2.1.18. AyoSemarang.Com.

Media ini hadir untuk menggenapi gaya hidup masyarakat terkini dalam mengakses berita melalui internet. Seiring dengan arus tersebut media ini mencoba hadir untuk melengkapi pilihan dan kebutuhan pembaca, berharap membuat hidup pembaca makin berwarna (Ayosemarang.com, 2020).

Selanjutnya dijelaskan, bahwa tidak dipungkiri lokalitas dan kecintaan pada tempat berpijak atau berasal sejatinya ada di setiap diri manusia. Karena itu segenap peristiwa, kabar atau kehebohan akan selalu menarik bagi mereka yang terlibat di dalamnya. Mencoba memenuhi kebutuhan dan kerinduan akan kabar dan cerita-cerita tempat bernaung inilah AyoSemarang hadir dengan menawarkan konten situs berita yang lebih banyak bercerita tentang Semarang. Sejalan dengan semangat untuk memberi yang terbaik bagi Semarang tercinta tentu media ini tidak cuma menawarkan berita, tetapi juga memberikan ruang yang sangat luas bagi masyarakat dan komunitas untuk turut memberikan informasi melalui kanal AyoNetizen.

Mimpi besar media ini tidak hanya menjadi tempat

mencari berita, tetapi juga rumah besar bagi interaksi dan informasi komunitas kota Semarang yang dituangkan dalam visi media untuk “Menjadi perusahaan multimedia nomor satu di Semarang” dengan misi antara lain untuk: (1) Mendekatkan diri dengan masyarakat di Semarang; (2) Menyajikan berita seputar Semarang; (3) Wadah sekaligus rumah bagi masyarakat di Semarang dalam berbagai informasi; (4) Menyajikan informasi yang inspiratif, komunikatif dan semangat positif.

2.1.19. Manila Standard

Situs web Manila Standard (manilastandard.net) diluncurkan pada Agustus 2002. Situs ini merupakan upaya untuk memperluas jangkauan koran di luar pembaca tradisionalnya dan membangun merek sebagai penghasil berita dan opini Filipina yang tersedia untuk lebih luas dan beragam secara geografis. Pembaca media ini berasal dari lokal dan luar negeri (Manila Standard, 2020).

Selanjutnya dipaparkan, dalam arah dan isinya, edisi online mencerminkan kekuatan editorial surat kabar. Dengan pemahaman tradisional tentang keadilan dan objektivitas, media ini percaya bahwa berita hari ini tidak perlu terlalu diam, panjang atau terasa kering. Media ini mengusung cerita yang ringkas, mudah dibaca dan ditulis dengan gaya hidup yang menjadi ciri khas dari koran.

Dilihat dari isinya, terdapat bagian opini yang mencerminkan berbagai sudut pandang yang didiskusikan untuk mendapatkan perhatian dan penerimaan di semua tempat. Semua orang Filipina dapat menelepon dari rumah terlepas dari di mana mereka tinggal.

Selain itu, juga terdapat pemberitaan tentang kehidupan dan hiburan yang mungkin selama ini dianggap sepele, tetapi ditampilkan terkini dan relevan: mencerminkan tren yang berubah, mengasyikan, serta memberikan sikap yang menginformasikan budaya dan kehidupan saat ini.

Setelah 33 tahun, Manila Standard telah bertahan dalam industri yang kompetitif. Edisi online ini, beserta tallboy kontemporer menunjukkan kepada kita tidak hanya tentang seberapa banyak media ini telah berevolusi, tetapi juga seberapa cepat ia beradaptasi dengan mengubah waktu dan kualitas yang akan memungkinkannya untuk dapat bertahan di masa depan.

2.1.20. Bulatlat.Com.

Bulatlat.com merupakan media alternatif yang didirikan pada tahun 2001 oleh para jurnalis yang sekaligus aktivis pembela kelompok minoritas di Filipina. Media ini mendefinisikan dirinya sebagai media online pertama di Filipina yang terus bertahan hingga sekarang ini. Selain mempublikasikan berita-berita dalam bentuk straight news, media ini juga membuat berbagai jenis produk pemberitaan semacam feature, kolom komentar, liputan khusus, dan film dokumenter. Mereka juga menerapkan jurnalisme multimedia dengan isu kelompok minoritas (wanita dan penduduk miskin perkotaan) terkait hak asasi manusia dan ekonomi.

Selanjutnya dijelaskan melalui situs Bulatlat (2020), media ini memiliki visi untuk memberikan ruang pemberitaan untuk isu-isu yang tidak pernah diberitakan oleh media arus utama. Saat ini Bulatlat.co dipimpin oleh

Benjie Oliveros sebagai Pemimpin Redaksi dengan Associate Editor Danilo A. Arao dan Managing Editor Ronalyn V. Olea. Media ini memiliki 6 reporter, 5 kolumnis, dan 12 kontributor yang tersebar diberbagai wilayah di Filipina.

Sebagai sebuah media non profit, media ini tidak mendapatkan pemasukan dari iklan. Biaya produksi diperoleh dari hibah berbagai pendanaan internasional seperti Internews, Google, dan lain-lain. Hal ini menjamin posisi media tetap independen dan tidak mendapat intervensi dari pihak pengiklan, negara atau elit politik. Biaya operasional perusahaan juga mereka dapat dari menerima jasa pembuatan media internal lembaga tertentu yang memiliki visi yang sama dengan mereka serta berbagai projek pembuatan konten.

Bulatlat.co sebagai media online mendistribusikan konten dengan berbagai cara diantaranya dengan menggunakan teknologi internet seperti media sosial dan juga memanfaatkan jejaring dengan sesama media alternatif yang ada di Filipina. Karena konten media ini dikonsumsi secara gratis, seringkali distribusi juga dilakukan dengan media arus utama yang tertarik dengan berita yang mereka buat.

2.2. ERA 4.0: DISRUPSI TEKNOLOGI

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, dalam Era 4.0 ini konvergensi antara aspek fisik, digital dan biologi menjadi ciri utamanya (Schwab, 2019).

Era ini memberikan peluang luar biasa bagi dunia industri untuk melakukan aktivitas berbasis sumber daya teknologi secara efektif dan efisien untuk menciptakan model

bisnis yang lebih produktif, regeneratif dan restoratif. Dunia industri bisa memanfaatkan kemajuan teknologi yang ada untuk mendukung efisiensi proses produksi yang selama ini dilaksanakan dengan menggunakan jalur internet untuk semua (*Internet Of Things*). Fenomena penggunaan IOT ini sedang berlangsung intensif sekarang ini.

Demokratisasi dan transparansi informasi sebagai implikasi penggunaan teknologi tersebut menjadikan dunia industri mempunyai tanggung jawab besar untuk memberikan layanan secara maksimal kepada masyarakat penggunaanya secara eksklusif atau inklusif yang akan mendorong terjadinya perubahan perilaku pengguna secara massal dan masif. Hal ini akan terjadi manakala dunia industri mampu menciptakan sebuah model organisasi dan bisnis inovatif yang mampu menciptakan dan membagikan nilai-nilai yang selaras dengan kepentingan ekonomistik dan sosialistik.

Kegiatan produktif tersebut harus dibarengi dengan kemampuan pemasaran inovatif organisasi bisnis yang ada di Era 4.0 sekarang ini. Sebagaimana dijelaskan dalam buku "Marketing 4.0 Moving From Traditional to Digital" (Kotler, Kartajaya dan Setiawan, 2017: 9-17) terdapat tiga karakteristik penting yang harus diperhatikan untuk melakukan kegiatan pemasaran di era sekarang ini: dari eksklusivitas ke inklusivitas; dari vertikal ke horizontal; dan dari individual menjadi sosial.

Pertama, dari eksklusivitas ke inklusivitas. Inklusivitas adalah lawan dari eksklusivitas, artinya memasukkan pihak-pihak luar dan lebih luas. Selama ini bisnis banyak dimenangkan oleh perusahaan-perusahaan besar asal

negara maju seperti Amerika dan Eropa. Namun era 4.0 tidak lagi ramah kepada negara-negara tersebut. Justru negara-negara Asia mulai merangkak naik menjadi pemain yang perlu diperhitungkan. Cina menjadi pemain utama dalam era ini. Inklusivitas nampak saat terjadi krisis ekonomi beberapa tahun lalu dan negara-negara G7 gagal menyelesaikan persoalan ini sendiri. Faktanya mereka membutuhkan bantuan negara-negara G20 yang termasuk di dalamnya adalah Indonesia. Inklusivitas dapat dimaknai juga sebagai kolaborasi dan kerjasama. Era 4.0 menuntut kerjasama dengan berbagai pihak dan tidak bersikap tertutup.

Kedua, dari vertikal ke horizontal. Di era sebelumnya persaingan terjadi secara vertikal. Semakin besar sebuah perusahaan maka ia berada di puncak kompetisi, karena ia memiliki sumber daya manusia terbaik, sumber daya lainnya juga yang dapat menunjang produksi kerja. Namun di era terbaru, hal ini bukan jaminan. Justru perusahaan-perusahaan kecil yang muda, inovatif dan cepat bergerak menjadi pemain yang tangguh. Memiliki modal besar, nama besar, sumber daya besar tidak lagi menjadi jaminan sebagai pemenang kompetisi. Kompetisi menjadi rata dan luas. Jika digambarkan dalam media 2 dimensi, maka era ini membawa kompetisi yang menyebar secara horizontal. Hal ini tidak lain karena sentuhan peran teknologi. Teknologi menghilangkan batas-batas yang tadinya tidak mungkin. Seperti saat perusahaan start up Gojek di Indonesia mengganggu raksasa taksi Blue Bird. Gojek tidak memiliki modal dan SDM sekuat Blue Bird, tapi inovasi teknologi membantunya menjadi yang terkuat. Meskipun demikian

dalam waktu singkat, Gojek diguncang pemain baru lainnya seperti Grab dan yang terbaru Maxim. Berpegang pada prinsip sebelumnya, Gojekpun terus berinovasi dalam layanannya hingga hari ini.

Ketiga, dari individual menjadi sosial. Sebentar lagi penduduk di seluruh bumi akan saling terhubung dengan semakin banyaknya pengguna media sosial. Media sosial memberikan kemudahan dalam berbagi banyak hal salah satunya gaya hidup dan cara hidup. Faktor ini bermain sangat kuat dalam perubahan gaya berbelanja konsumen. Mereka membeli benda dengan mengutamakan tidak hanya faktor selera pribadi, tapi juga faktor penerimaan sosial. Media sosial menjadi tempat mereka secara aktif bertukar informasi atas barang-barang tertentu. Akhirnya keputusan pembelian di era 4.0 akan berubah menjadi keputusan pembelian sosial. Perusahaan dengan produk dan citra baik akan dapat terus bertahan. Namun perusahaan dengan layanan, citra, dan produk buruk tidak akan dapat bersembunyi karena besarnya arus berbagi di sosial media.

2.3. STRATEGI MEDIA HADAPI ERA 4.0: PERJUANGAN MENGGAPAI PROFIT

Masa depan industri media di Era 4.0 akan sangat ditentukan oleh kemampuannya untuk melakukan adaptasi dengan teknologi baru yang ada saat ini. Tanpa kemampuan adaptif di era disruptif sekarang ini, keberadaan media akan sirna. Setidaknya hal ini menjadi tekanan dari para praktisi media ketika mendiskusikan nasib media massa di era disruptif sekarang ini.

Menurut Direktur Utama PT. Tempo Inti Media Tbk., Toriq Hadad, sebagaimana dilaporkan oleh Hanggi (2020), saat ini terjadi penjungkirbalikan ranking media dalam era baru. Penerbit yang tidak mampu beradaptasi di era digital, akan bangkrut. Tidak peduli seberapa pun besarnya perusahaan itu di era yang lama.

Toriq melihat, saat ini media mengalami inovasi disruptif. Kondisi ini menciptakan pasar, aturan, nilai, bisnis dan persaingan baru. Sekarang ini di Indonesia terdapat 43 ribu media online. Belum tentu semua media itu bisa bertahan. Meskipun, sudah pasti semua tidak akan mati. Hal itu akan sangat ditentukan oleh kemampuan memenangi persaingan kreativitas yang terjadi.

Menanggapi era baru itu, menurut Toriq, perlu adanya transparansi dalam bisnis media. Semua data bisnis di era online ini harus bisa dibuktikan dengan cara membuka data bisnis perusahaan. Dengan begitu, para mitra dapat menjadikan data itu sebagai dasar menjalin hubungan kerja. Selain itu, penerbit media juga harus mampu menarik pembaca loyal mereka. Hal ini disebabkan, pembaca bersedia membayar untuk informasi yang terpercaya dan berguna untuk mendukung kepentingannya. Dengan demikian kredibilitas media masih menjadi faktor penentu. Semua itu bisa diperoleh manakala struktur ruang redaksi (newsroom) yang ada bisa menjalankan fungsi barunya di era sekarang ini. Artinya, konvergensi ruang redaksi dengan teknologi yang ada menjadi sebuah kebutuhan yang harus dilakukan oleh media.

Apa yang menjadi perhatian Toriq tersebut juga mendapat tekanan dari Wakil Pemimpin Redaksi Koran

Kompas, Tri Agung Kristanto, yang optimis industri media korancetakakantetaphidupdierabaruini.Halituakanterjadi manakala kreativitas dan kredibilitas dimiliki oleh industri meda cetak ini. Kemampuan koran untuk menciptakan dan melayani komunitas akan menjadikannya bertahan, bahkan, mengalami pertumbuhan.

Sedangkan Ketua Dewan Pers, Muhammad Nuh mengatakan, di Era Revolusi Industri 4.0 ini, media perlu terus memaksimalkan fungsinya untuk melakukan edukasi, empowerment, pencerahan dan mencapai tujuan nasional. Muara fungsi tersebut akan mengarahkan pada upaya untuk mencerdaskan masyarakat dengan kemampuan semakin meningkat dalam memilah dan memilih informasi dan fakta palsu, serta memproduksi fakta yang bisa dipertanggungjawabkan.

Sementara itu, para pemimpin media cetak dari 30 negara yang hadir dalam forum *World Association of Newspaper and News Publisher* (WAN-IFRA) di Bali beberapa waktu lalu menekankan pada kemampuan adaptasi dengan inovasi dan kredibilitas untuk menjaga konten yang bisa dipercaya agar media cetak bisa bertahan dan berkembang dalam era disrupsi sekarang ini (Kelana, 2018).

Menurut Lorenzo Zanni, Kepala Analis IAMB (The International Trade Association for Suppliers of Broadcast and Media Technology), berbeda dengan praktik bisnis sebelumnya, dibandingkan memaksakan konten ke penonton untuk dinikmati, penonton saat ini secara meningkat justru menarik apapun konten yang mereka ingin konsumsi dan dari organisasi media yang mana

saja dengan perangkat apa saja yang mereka inginkan (Casero-Ripolles, 2010).

Berdasarkan karakteristik yang telah dijelaskan di atas, banyak industri media berusaha menyesuaikan diri dengan kondisi tersebut, baik dalam konsep bisnis maupun produksi konten. Pada konsep bisnis, pendapatan dapat diperoleh dari iklan dan sistem berlangganan. Kedua model bisnis ini telah berubah ke arah yang lebih baru.

Terdapat beberapa model bisnis yang dikembangkan dalam lingkungan media digital sekarang ini, antara lain: (1) konten gratis; (2) berbayar (*pay wall*); (3) model hitungan (*metered model*); dan (4) *freemium* (Casero-Ripolles, 2010).

Konten gratis (*pengiklan sebagai suporter*). Formula ini adalah yang paling umum dilakukan dalam bisnis internet, menggunakan iklan sebagai sumber utama pendapatan.

Berbayar (*pay wall*). Formula ini didasarkan pada pembayaran ekstra saat ingin mengakses konten, pendekatan ini terbuka pada berbagai macam formula pembayaran seperti tahunan, bulanan, sistem berlangganan atau pembayaran mikro.

Model Hitungan (*metered model*). Formula ini memberikan akses gratis untuk sejumlah konten, mensyaratkan konsumen untuk membayar ketika mereka melebihi jumlah konten yang dapat diakses secara gratis. Konten gratis ini ditujukan sebagai magnet agar pembaca mau membayar untuk konten lanjutannya.

Freemium. Formula ini menggabungkan akses gratis pada konten terbaru dengan tambahan nilai konten tinggi pada yang berbayar

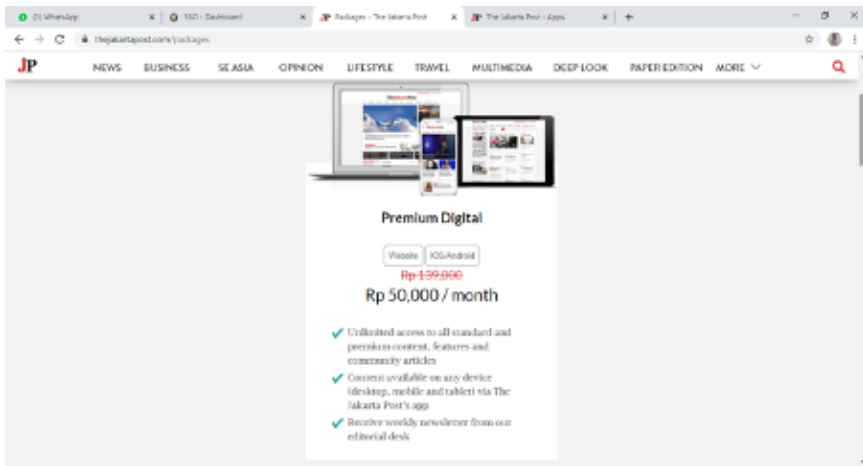
Surat kabar dunia yang berhasil menjalankan salah satu atau kombinasi dari formula di atas antara lain: The Guardian, The Slate, The Boston Globe dan Tribune Publishing. Formula donasi diterapkan oleh media cetak raksasa dunia The Guardian dan The Slate. Kedua media tersebut adalah media konvensional yang berhasil memasuki Era 4.0 dengan selamat. The Guardian berhasil memperoleh keuntungan dengan media digitalnya pada tahun 2018. Keuntungan ini lebih tinggi dibandingkan pendapatan versi cetak. Koran asal Inggris ini menggunakan metode donasi dari pembacanya dan mengkombinasikannya dengan iklan. Donasi ini adalah strategi yang ditawarkan kepada pembaca dengan memberikan penjelasan dengan jelas bahwa tujuan dari donasi tersebut adalah untuk menghasilkan jurnalisme independen (Waterson, 2018).

Contoh media lain yang menggunakan model bisnis serupa adalah The Slate. Media ini menggunakan cara yang sama dengan menarik para pembaca dengan mengharapkan dukungan mereka untuk menjaga kualitas pemberitaan yang mereka produksi. The Slate mengusung Independent Voices Journalism. Selain itu juga menawarkan keuntungan bagi pembaca seperti podcast gratis sebagai tambahan, Slate Academics, episode bonus berita yang sifatnya mendetail dan bonus lainnya (The Slate, 2020).

Metode Freemium dilakukan oleh banyak surat kabar online Indonesia. Seperti pada The Jakarta Post yang memberikan berita secara gratis. Pembaca dapat mengakses secara bebas seluruh pemberitaan yang ada, meskipun demikian mereka memberikan konten freemium dengan sistem berlangganan. Freemium ini disebut

sebagai Premium Subscription. Pada pilihan ini, pembaca mendapat keuntungan lebih antara lain dapat mengakses pada berbagai macam platform dan terutama mendapat tambahan weekly newsletter yang tidak didapat pada pembaca regular.

Gambar 1. Metode Freemium pada The Jakarta Post



Sumber: <https://www.thejakartapost.com/packages>

Selain pada surat kabar, empat strategi di atas juga menjadi cara untuk media lainnya menjalankan bisnisnya. Media digital besar seperti Youtube menerapkan cara pertama yakni konten gratis. Mereka memberikan layanan gratis sepenuhnya dan menyandarkan biaya pada pengiklan. Bisnis gratis Youtube ini membutuhkan waktu lama untuk akhirnya benar-benar dapat menguntungkan hanya dari iklan.

Meskipun dalam gempuran media-media yang menggunakan model gratis, masih ada banyak media

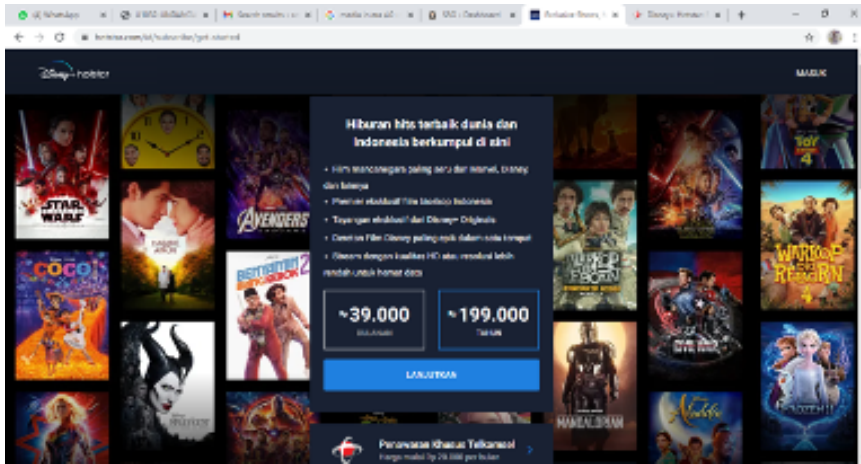
yang menggunakan cara berbayar. Contoh terbaru media konvensional yang kemudian berpindah menggunakan metode ini adalah Disney+Hotstar. Disney+Hotstar adalah sebuah platform menonton berbayar dengan sistem berlangganan. Layanan yang diberikan adalah film-film karya Disney yang selama ini hanya bisa dinikmati di layar lebar atau media Disney di TV kabel. Disney memberikan harga yang relatif murah dan memberikan potongan harga dengan menjalankan kerjasama dengan penyedia jasa jaringan Telkomsel.

Yang disediakan antara lain film mancanegara produksi Marvel, Disney dan lainnya, premier eksklusif film bioskop Indonesia, tayangan eksklusif dari Disney+Original, deretan film Disney paling epik dalam satu platform dan streaming dengan kualitas HD atau adanya pilihan resolusi lebih rendah untuk data yang lebih hemat.

Sistem berbayar yang disediakan ada dua macam yakni Rp 39.000,00 untuk perbulan dan Rp 199.000,00 untuk setahun serta penawaran khusus Telkomsel yang hanya Rp 20.000,00 per bulan dengan bundling biaya langganan dan kuota sebesar 3GB (<https://www.hotstar.com/id>).

Dalam menyediakan layanan ini, Disney bekerjasama dengan Hotstar, sebuah layanan video on demand streaming yang berada di India dan dimiliki oleh Star India, perusahaan di bawah kepemilikan The Walt Disney Company India. Kerjasama ini mencerminkan karakteristik inklusivitas yang telah dijelaskan sebelumnya. Disney adalah media yang sangat besar dan selama ini menguasai dunia dengan berpusat di Amerika sebagai negara adidaya, namun dalam era 4.0 Disney menggandeng pihak lain yang relatif kecil.

Gambar 2. Aplikasi Disney+Hostar



Sumber: <https://www.hotstar.com/id>

Metode lain yang juga digunakan adalah Model Hitungan. Model hitungan ini dilakukan oleh platform menonton film dan seri yakni Viu. Viu International Ltd adalah media layanan jenis Over the top yang berasal dari Hong Kong. Viu masuk ke dunia industri hiburan sejak tahun 2015. Berbeda dengan Netflix dan Disney Hotstar, Viu menggunakan dua model formula. Formula pertama adalah menggunakan bantuan iklan dan model hitungan. Model iklan diberlakukan untuk acara-acara yang dapat diakses gratis. Saat seseorang menonton acara pertama kali, mereka dapat mengakses secara bebas. Meskipun demikian, akses gratis menimbulkan konsekuensi berupa terpaan iklan. Penonton harus menonton iklan beberapa menit sekali selama acara. Kemudian dalam acara berseri, beberapa episode awal akan diberikan secara gratis dan sisanya akan dikunci sebagai tayangan berbayar.

Tayangan gratis berlaku sebagai magnet (Chow, 2015).

Viu sendiri masuk ke Indonesia di tahun 2016. Viu menjadi sebuah alternatif terbaru untuk menikmati tayangan asia yang biasanya disediakan oleh televisi nasional dan televisi berbayar.

Serupa dengan Disney+Hostar, Viu adalah bentuk kerjasama inklusif antara Hong Kong dengan beberapa negara lainnya yang membutuhkan layanan mereka. Layanan utama yang mereka jual adalah tayangan yang berasal dari Korea Selatan. Dalam hal persaingan, Disney+Hotstar, Netflix dan Viu masuk ke dalam liga persaingan horizontal. Persaingan didasarkan pada kecepatan dan kemenarikan konten serta model bisnis yang ditawarkan dibandingkan besarnya nama. Dalam hal ini Disney adalah pemain lama dan penguasa tayangan di dunia, namun hal ini tidak menjamin keberhasilan Disney sebagai pemain di wilayah yang sama.

Metode Freemium dijalankan pada media non berita dan cukup populer saat ini yakni Spotify. Spotify adalah layanan pemutar musik. Bisnis ini menggantikan bisnis seperti MP3, MP4, dan radio. Spotify menggunakan cara freemium. Memberikan layanan gratis tanpa batas namun berbayar dan menambah nilai layanan.

Keempat strategi bisnis tersebut bersinergi dengan karakteristik Era 4.0 menjadi sebuah cara terbaik bagi industri media untuk dapat bertahan atau masuk ke dalam persaingan yang semakin ketat.

Bab III

EPOCHE PROCESS DESCRIPTION

Fenomenologi transendental (*trancendental phenomenology*) sebagaimana dikembangkan Edmund Husserl (Moustakas, 1994) menjadi acuan utama dalam desain fenomenologi kritis. Fenomenologi transendental ini mencoba untuk menemukan makna-makna dan esensi-esensi dalam pengetahuan manusia.

Hal itu tersebut bisa dicapai dengan cara-cara yang sistematis dan disiplin untuk meminggirkan penilaian-penilaian awal (*prejudgments*) pada fenomena yang sedang diteliti untuk membebaskan kajian dari konsep-konsep awal, keyakinan-keyakinan dan pengetahuan pada fenomena dari pengalaman dan kajian-kajian profesional sebelumnya sehingga peneliti benar-benar terbuka, reseptif dan naif dalam menangkap dan mendengarkan pengalaman yang digambarkan partisipan-partisipan pada fenomena yang sedang diteliti. Proses ini dikenal sebagai proses epoh (*epoche process*).

Menurut Moustakas, proses epoh ini bisa dilakukan dengan cara mendeskripsikan situasi, orang atau isu tanpa disertai bias personal peneliti. Kemudian peneliti melakukan reflective-mediation yaitu membiarkan konsep

dan penilaian awal masuk dalam kesadarannya. Setelah itu, peneliti meminggirkan penilaian awal tersebut dan membuka wawancara tanpa bias dengan menunjukkan kehadiran reseptif (terbuka, mudah diakses, menunjukkan minat). Akhirnya, untuk bisa mendapatkan data secara mendalam, peneliti harus mampu menciptakan kedekatan dengan partisipan (*rapport*) tanpa bias tertentu.

3.1. DESKRIPSI SITUASI, ORANG DAN ISU

Saat ini kita hidup dalam Era 4.0. Sebuah kondisi jaman yang ditandai dengan perkembangan masif teknologi berbasis internet. Cakupan teknologi ini sudah benar-benar mengglobal. Hampir tidak ada bidang yang tidak tersentuh dengan teknologi ini. Tampaknya hanya masalah waktu saja teknologi ini benar-benar akan menguasai hajat hidup manusia global.

Industri media adalah salah satu bidang kehidupan strategis yang terpengaruh oleh keberadaan teknologi ini. Media konvensional yang ada (koran, majalah, televisi, radio, film) sudah mulai terkooptasi dalam platform baru berbasis teknologi internet. Pelan-pelan tapi pasti, semua platform lama itu akan beralih pada platform baru. Saat ini masih terjadi proses dinamis peralihan tersebut. Proses bermedia dan berbisnis masih mencari bentuk. Dalam konteks semacam itu gagasan penelitian ini menampakan eksistensinya.

Gagasan penelitian ini merupakan aktivitas rutin sebagai tenaga pengajar yang harus melaksanakan tri dharma perguruan tinggi terdiri dari kegiatan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Sebagai

kegiatan rutin, peneliti mengajukan gagasan yang kemudian dituangkan dalam sebuah usulan penelitian ke fakultas. Kebetulan gagasan penelitian ini yang dituangkan dalam judul usulan penelitian "*Feminism Phenomenology: The Essence of Women Journalist Leadership in Media at Era 4.0*" berhasil lolos kompetisi skema kerjasama penelitian internasional. Peneliti dan tim memang menggandeng tim peneliti dari Filipina. Tim peneliti dari negara tetangga itu sudah pernah bekerjasama sebelumnya dengan tim penelitian ini dalam skema serupa pada tahun lalu.

Dalam proses penelitian, baik menggunakan pendekatan kuantitatif atau kualitatif, peneliti diminta untuk menunjukkan aspek kebaruan dalam penelitian terkini. Aspek kebaruan bisa dilacak dengan mencermati penelitian-penelitian serupa di masa lalu (*state of the art*). Dalam penelitian ini, tim melakukan pelacakan dari hasil penelitian terdahulu yang dipublikasikan melalui forum ilmiah, jurnal nasional dan internasional, hasil penelitian tim peneliti sebelumnya, maupun publikasi lain yang relevan. Tim peneliti sendiri sudah pernah melakukan penelitian dengan tema serupa di masa lalu dengan judul penelitian "Esensi Pengalaman Wartawan Wanita dalam Manajemen Media Lokal" (2014), "Esensi Pengalaman Profesional Pekerja Media Lokal" (2015), dan "Esensi Pengalaman Kepemimpinan Manajemen Media Lokal di Pulau Jawa" (2016).

Aspek kebaruan yang ada dalam penelitian ini dibanding hasil penelitian tim peneliti sendiri sebelumnya terletak pada aspek kepemimpinan jurnalis wanita dan Era 4.0. Penelitian sebelumnya belum menyentuh kedua aspek ini. Selain itu, penelitian sebelumnya juga tidak melibatkan

media baru sebagai objek kajian. Semuanya masih berkuat pada media konvensional. Sedang penelitian yang dilakukan ini melibatkan keduanya. Penggunaan terminologi “fenomenologi feminisme” juga relatif baru apabila dibandingkan dengan kajian-kajian sebelumnya yang ada di beberapa jurnal internasional yang dijadikan rujukan.

Peneliti mengambil fokus pada kepemimpinan wanita di media karena fakta menunjukkan masih dominannya jurnalis pria menempati posisi-posisi strategis bidang keredaksian dalam industri media nasional dan internasional. Kondisi semacam ini menjadikan industri media disebut sebagai situs pria (*male site*). Sebuah fenomena yang jamak ditemui di masyarakat yang masih menempatkan kaum wanita hanya dalam posisi sebagai pekerja di ranah domestik saja, bukan di ranah publik. Berbagai bidang kehidupan kita sampai sekarang masih didominasi oleh kaum pria. Industri media hanya salah satu diantaranya. Kondisi masyarakat semacam itu kemudian melahirkan isu kesetaraan gender yang saat ini sudah menjadi sebuah diskursus tersendiri dalam masyarakat kontemporer sekarang ini.

Apa yang akan terjadi manakala jurnalis wanita yang minoritas itu menduduki posisi strategis bidang keredaksian dalam posisi sebagai Editor, Editor Senior, Editor Eksekutif, Redaksi Pelaksana, Wakil Pemimpin Redaksi, atau Pemimpin Redaksi dalam industri media secara lokal, nasional dan global? Bagaimana para jurnalis wanita tersebut akan menjalankan kepemimpinan mereka? Bagaimana mereka menjalankan kegiatan manajerial keredaksian?

Bagaimana mereka berinteraksi secara internal dan eksternal? Bagaimana mereka melakukan adaptasi dalam era disrupsi dan pandemi? Hal-hal semacam ini antara lain yang menjadi pertanyaan awal yang muncul manakala memulai penelitian ini.

Kondisi terkini terkait perkembangan teknologi komunikasi baru yang sedang dialami industri media menjadikan urgensi penelitian semakin meningkat. Kondisi sekarang ini yang masuk dalam kategori Revolusi Industri ke Empat (Era 4.0) yang ditandai dengan perkembangan masif internet, teknologi digital, kehadiran media sosial dan media baru secara online menjadikan dunia industri media konvensional mengalami gangguan luar biasa secara ekonomistik. Industri media konvensional mengalami disrupsi ekonomi dan teknologi. Terkait disrupsi ekonomi, ada yang menggunakan istilah senja kala industri media konvensional (*sunset industry*) untuk menggambarkan keterpurukan industri media konvensional secara finansial. Untuk bertahan, industri media konvensional harus melakukan adaptasi dengan era disrupsi sekarang ini. Muncullah kemudian media konvensional dalam platform baru sama sekali ataupun versi online. Semua media sekarang masih dalam proses pengembangan diri secara teknologis maupun ekonomis. Bentuk baku (*standar*) untuk isi dan bisnis masih berproses. Setidaknya hal ini bisa diketahui dari belum adanya contoh kongkrit secara dominan bagaimana isi dan model bisnis yang ideal untuk industri media sekarang ini.

Ketika proses adaptasi tersebut masih berlangsung, dunia mengalami serangan pandemi corona. Kondisi

pandemi sudah berlangsung hampir setahun. Hampir semua entitas bisnis di tingkat lokal, nasional dan global terpuruk secara ekonomistik. Industri media tidak terkecuali. Media konvensional ataupun media baru semua mengalami keterpurukan ekonomi karena serangan pandemi ini. Proses adaptasi teknologi yang sudah dilakukan industri media konvensional relatif membantu untuk bisa bertahan di tengah pandemi sekarang ini. Sementara untuk media baru masih mencari bentuk isi dan bisnis yang memadai. Meskipun demikian, beberapa industri media di tanah air sudah mulai melakukan efisiensi dengan pengurangan jumlah pekerja.

3.2. PROSES MEDIASI REFLEKTIF

Seluruh anggota tim penelitian mempunyai latar belakang pendidikan formal bidang ilmu komunikasi dengan kekhususan beragam. Ketua tim menekuni bidang media dan gender. Sedang anggota tim peneliti mempunyai kekhususan bidang media dan komunikasi strategis.

Bidang media dan gender yang ditekuni Ketua tim peneliti bisa dilihat dari hasil tesis dan disertasinya yang fokus pada kajian ini. Sampai sekarang juga masih mempertahankan bidang kajian tersebut. Penelitian yang dilaksanakannya sebagai bagian dari tugas pokoknya sebagai tenaga pengajar berorientasi pada bidang tersebut. Artinya, dalam diri peneliti sudah ada kesadaran secara formal dan natural akan adanya fenomena media dan fenomena gender sebagai dua entitas terpisah yang kemudian menyatu dalam isu gender di media.

Ketika peneliti merancang gagasan penelitian ini,

kesadaran tersebut mengarahkan cara berfikir peneliti untuk menuju hasil akhir idealistik sebagaimana dibayangkan para pejuang gender yaitu adanya kesetaraan gender di masyarakat pada umumnya dan pada industri media secara khusus. Kesadaran semacam ini hadir dalam diri peneliti dan mewarnai keseluruhan proses penyusunan usulan penelitian secara formal. Hal itu bisa dilihat pada penggunaan teori-teori komunikasi feministik sebagai panduan proses penelitian yang berada pada level komunikasi massa yang berimpitan dengan level komunikasi organisasi dan konteks komunikasi gender. Kehadiran teori-teori kepemimpinan dalam manajemen coba diaplikasikan dalam konteks komunikasi gender.

Proses penentuan level komunikasi masih bisa diperdebatkan. Ketika akhirnya peneliti lebih condong pada level komunikasi organisasi, hal itu tidak bisa dilepaskan dari interaksi peneliti dengan level ini selama beberapa waktu terakhir. Penugasan Departemen Komunikasi FISIP UNDIP Semarang untuk mengajar mata kuliah Komunikasi Organisasi pada kelas internasional menjadikan peneliti mencermati kembali hal-hal yang sudah pernah dipelajari selama kuliah program magister dan doktor bidang komunikasi terkait level komunikasi organisasi ini. Tampaknya, perjalanan waktu bisa memberikan perspektif tersendiri dalam melihat hal-hal yang sudah pernah dilihat sebelumnya. Hal ini terjadi dalam diri peneliti.

Sekarang ini peneliti mempunyai kerangka berpikir berbeda dalam melihat dan mencermati fenomena komunikasi yang ada sebagai basis penentuan masalah dalam penelitian. Bagi peneliti, sebuah fenomena komunikasi

harus ada dalam sebuah level tertentu yang relatif lebih dominan: interpersonal, kelompok, organisasi, atau media (massa). Setelah mendapatkan level, peneliti harus bergerak lanjut untuk menentukan konteks komunikasi dimana fenomena tersebut berlangsung. Dalam hal penentuan fenomena ini, peneliti bisa mempunyai lebih banyak pilihan. Akan tetapi, sesuai bidang yang sudah ditekuni selama belajar lanjut, komunikasi gender merupakan konteks komunikasi yang menjadi kompetensi khusus peneliti.

Dalam proses penentuan partisipan penelitian, peneliti mendapatkan bantuan dari kolega peneliti yang bergerak dalam bidang media baru yang memberi perhatian pada isu gender di media. Semua narasumber yang pernah terlibat dalam kegiatan penyadaran gender di kalangan pekerja media di Indonesia yang diselenggarakan oleh lembaga dari kolega peneliti tersebut, menjadi rujukan awal untuk menjadi partisipan dalam penelitian ini. Tidak semua narasumber bisa terlibat dalam penelitian ini. Ada yang sudah purna tugas, beralih posisi, atau tidak mempunyai waktu untuk terlibat dalam penelitian ini sebagai partisipan. Akan tetapi, sebagian besar narasumber kegiatan kolega peneliti itu bersedia membantu penelitian ini dengan menjadi narasumber untuk wawancara mendalam.

Dalam proses reduksi data, gagasan awal penentuan tema dari hasil wawancara bersifat spontan dan intuitif berdasarkan temuan yang ada. Setelah membaca hasil wawancara, apa yang muncul dalam benak peneliti langsung dijadikan tema-tema temuan. Berbagai tema yang sama kemudian dijadikan kategori dalam proses analisis tekstural sebelum akhirnya nanti dilakukan analisis

struktural. Analisis ini dilakukan dengan cara mencari kesamaan dalam berbagai kategori yang ditemukan sebelumnya. Pada akhirnya dari berbagai temuan struktural tersebut akan dijadikan sebagai basis penentuan esensi pengalaman masing-masing narasumber penelitian. Esensi pengalaman masing-masing partisipan nantinya akan menjadi dasar bagi interpretasi hasil penelitian secara keseluruhan.

3.3. KEHADIRAN RESEPTIF

Melakukan wawancara dengan meminggirkan penilaian awal, dalam penelitian dengan menggunakan paradigma kritis sangat tidak mungkin dilakukan. Hal ini disebabkan, dalam paradigma ini, secara ontologis, penilaian awal peneliti menjadi titik tolak penting dalam mendefinisikan realita yang dihadapi. Dalam konteks komunikasi gender, peneliti sudah mempunyai asumsi awal yang menunjukkan adanya relasi timpang antara aktor pria dan wanita ketika melakukan interaksi sosial. Masyarakat menempatkan posisi aktor pria lebih dominan dan superior dibanding posisi aktor wanita. Dalam kebanyakan sistem sosial yang berlaku secara global, dimana ideologi patriarkisme masih menjadi acuan utama perilaku, aktor wanita selalu ditempatkan dalam posisi subordinatif dan represif. Kehadiran peneliti dengan sengaja mencoba untuk menunjukkan adanya ketimpangan tersebut dan berupaya konstruktif untuk mengeliminasi. Pemilihan fokus pada sudut pandang pihak inferior menjadi keperpihkan ideologis peneliti yang menggunakan paradigma kritis ini. Hal ini juga yang mendasari peneliti untuk memilih

narasumber jurnalis wanita untuk diwawancarai dalam penelitian ini.

Kondisi pandemi sekarang ini menjadikan proses koleksi data dengan cara melakukan wawancara mendalam (*indepth interview*) pada sebagian besar narasumber penelitian dilakukan dengan cara tidak langsung. Pada mayoritas narasumber yang berasal dari Jakarta, wawancara dilakukan dengan bantuan teknologi komunikasi melalui WhatApps Calling dan zoom. Metoda sama juga dilakukan dengan narasumber yang berasal dari Surabaya dan Solo. Sedangkan narasumber yang berasal dari Semarang, wawancara bisa dilakukan secara langsung dengan tetap menggunakan protokol kesehatan yang berlaku. Ada pula narasumber yang hanya bersedia diwawancarai secara tidak langsung melalui chatting di WhatApps.

Wawancara dilakukan dengan cara memperkenalkan diri terlebih dahulu kepada narasumber dan penjelasan darimana nomor telepon narasumber bisa didapatkan oleh peneliti. Ketika mengetahui bahwa nomor kontak narasumber didapatkan dari kolega peneliti yang bekerja di sebuah lembaga nirlaba yang bergerak dalam isu gender, para narasumber tersebut bisa menerima dan bersedia membantu dengan menjadi narasumber penelitian. Ada pula narasumber yang diperoleh melalui mekanisme pertemanan dengan peneliti. Artinya, narasumber yang kebetulan berteman dengan peneliti dan bergerak dalam bidang media dengan menempati posisi tertentu di level pimpinan bersedia untuk menjadi narasumber penelitian. Bisa juga peneliti memperoleh informasi tentang

narasumber tersebut dari teman peneliti yang kebetulan bergerak dalam bidang media.

Proses koleksi data dimulai dengan memperkenalkan diri dan memberikan gambaran singkat mengenai penelitian yang sedang dilaksanakan. Setelah itu, narasumber dipersilahkan untuk menceritakan kisah hidupnya terlibat dalam profesi jurnalistik hingga menempati posisi sekarang ini. Bertitik tolak dari penjelasan narasumber terkait kisah hidupnya tersebut, peneliti melakukan pendalaman terkait hal-hal yang relevan dalam penelitian ini. Wawancara berlangsung cair dan membutuhkan waktu 1 hingga 2 jam. Peneliti terbuka terhadap pertanyaan yang diajukan para narasumber terkait proses dan hasil penelitian.

3.4. PROSES INTERAKSI PENELITIAN (*RAPPORT*)

Koleksi data pada penelitian kualitatif secara empirik biasanya dimulai dengan kegiatan mendekatkan diri pada partisipan penelitian. Peneliti sebagai pihak luar berusaha untuk masuk dalam dunia partisipan. Proses interaksi ini menjadi titik tolak penting bagi keberhasilan penelitian. Hal ini disebabkan, dalam wawancara mendalam keterbukaan merupakan faktor kunci untuk mendapatkan informasi penting dan strategis dari partisipan yang ada.

Dalam interaksi ini, peneliti berusaha menciptakan hubungan harmonis dengan partisipan (subjek penelitian) sehingga terjadi arus bebas dan keterusterangan dalam proses komunikasi yang berlangsung selama proses penelitian tanpa kecurigaan apa pun dan tanpa upaya untuk saling "menutup diri" antara peneliti dengan partisipan (*rapport*) (Faisal, 1990).

Proses penciptaan keterbukaan interaksi antara peneliti dengan partisipan penelitian ini dilakukan cara mengatasi rasa asing satu sama lain (*apprehension*). Hal ini terjadi, terutama pada kasus ketika antara peneliti dan partisipan belum mengenal satu sama lain. Dalam kasus penelitian ini, keterasingan tersebut diatasi dengan cara peneliti memperkenalkan diri pada partisipan dengan menjelaskan identitas diri, latar belakang keilmuan dan aktivitas penelitian yang sudah dilakukan selama ini. Dari sisi partisipan, hal itu dilakukan dengan cara meminta partisipan untuk menjelaskan latar belakang diri dan profesi yang ditekuninya. Deskripsi diri semacam ini bisa menjadi pintu masuk yang relatif memadai untuk bisa melakukan pendalaman lanjut pada hal-hal yang sudah disampaikan partisipan. Dalam beberapa hal, partisipan bisa bercerita panjang lebar tanpa diminta hingga harus memberikan catatan tersendiri terhadap hal-hal yang sebaiknya tidak dilaporkan (*of the record*). Peneliti tentu sangat menghormati hal ini. Dalam analisis hal-hal semacam ini kemudian dihilangkan.

Keberhasilan melalui tahap keterasingan ini, peneliti akan bisa masuk dalam tahap berikutnya untuk melakukan penjajagan materi (*exploration*). Dalam tahap penjajagan ini, peneliti melakukan upaya eksploratif terkait hal-hal yang menjadi minat partisipan. Dalam kasus penelitian ini, tahap eksplorasi dilakukan setelah partisipan menjelaskan latar belakang pendidikan dan motivasi memilih profesi sebagai jurnalis. Respon partisipan akan menjadi modal awal peneliti untuk masuk dalam tahap berikutnya yaitu kerja sama (*cooperation*).

Pada tahap kerja sama ini (*cooperation*), telah terjadi rasa saling percaya antara peneliti dengan partisipan. Hal ini diketahui manakala partisipan bisa menjelaskan secara panjang lebar hal-hal yang terjadi dalam kehidupan profesional hingga personalnya. Misalnya, adanya konflik kepentingan antara kepentingan profesional dan personal, pelecehan seksual selama menjalani profesi, bahkan konflik personal dengan pasangan. Ketika menyadari hal-hal yang sudah disampaikan bisa membuatnya merasa tidak nyaman, misalnya harus menyebut nama nama pejabat, tokoh partai politik, media lain atau koleganya sendiri, partisipan minta untuk dirahasiakan. Bahkan ada partisipan yang akhirnya minta nama medianya sendiri tidak usah disebutkan dalam penelitian ini. Apa yang dilakukan oleh partisipan ini merupakan upaya lebih jauh peneliti untuk menggali informasi secara mendalam dari para partisipan penelitian yang ada.

Keberhasilan peneliti masuk dalam tahap kerja sama tersebut akan mengantarnya pada tahap berikutnya yaitu partisipasi dalam penelitian (*participation*). Dalam tahap ini, partisipan menyadari betul posisinya sebagai informan kunci penelitian (*key informant*) yang bersama-sama peneliti seolah-olah menjadi mitra penelitian (*co-researcher*). Hal ini dijumpai manakala partisipan menunjukkan pada peneliti pihak-pihak lain yang bisa dihubungi untuk menjadi narasumber penelitian lainnya untuk memperdalam dan memperluas hal-hal yang sudah disampaikannya kepada peneliti. Partisipan juga bisa menunjukkan hal-hal yang bisa ditelusuri lebih jauh oleh peneliti terkait pendalaman informasi. Dalam kasus penelitian ini, hal itu terjadi manakala

informan memberikan masukan terkait kebijakan khusus yang bisa dilakukan oleh media untuk membantu dan melindungi kepentingan jurnalis wanita di ruang redaksi.

Biasanya proses penciptaan kedekatan hubungan dalam interaksi koleksi data ini terjadi dalam konteks komunikasi tatap muka secara langsung (*face to face communication*) sebagaimana dilakukan para peneliti kualitatif pada umumnya. Dalam interaksi secara langsung ini, semua aktivitas verbal dan non verbal partisipan akan sangat bermanfaat bagi data dukung penelitian. Karena penelitian ini dilakukan dalam kondisi pandemi dan hampir keseluruhan kegiatan koleksi data dilakukan secara virtual non visual, banyak aspek non verbal dalam proses interaksi ini yang tidak bisa diperoleh peneliti. Hal ini tentu menjadi keterbatasan tersendiri dalam proses penelitian ini.

Bab IV

ANALISIS STRUKTURAL DAN ESENSI KEPEMIMPINAN JURNALIS WANITA DI MEDIA

Proses reduksi data dalam penelitian kualitatif dengan desain fenomenologi dilakukan dengan cara menentukan berbagai tema yang mungkin muncul dari data mentah penelitian (transkrip wawancara narasumber). Berbagai tema yang mempunyai kesamaan dikelompokkan dalam satu kelompok dan diberikan kategori baru. Kegiatan ini dilakukan dalam proses analisis tekstural. Berbagai kategori yang mempunyai kesamaan tematis diberikan kategori baru sebagai konsep dalam analisis struktural. Berbagai konsep yang ditemukan dalam analisis struktural ini nantinya menjadi dasar penentuan esensi pengalaman narasumber penelitian.

Pada bagian ini proses reduksi data awal untuk menentukan tema dan mengelompokkan tema serumpun sebagaimana dilakukan dalam analisis tekstural tidak ditampilkan mengingat keterbatasan halaman yang ada. Paparan lebih difokuskan pada hasil analisis struktural saja dan implikasinya pada esensi pengalaman narasumber penelitian.

4.1. NARASUMBER 1

4.1.1. Perkembangan Karir dan Profesi

Narasumber lahir dan besar di Jakarta. Pendidikan dasar hingga atas diselesaikan di Jakarta. Setelah menyelesaikan SMA, narasumber menyelesaikan kuliah bidang agronomi di Institut Pertanian Bogor (IPB) di Bogor pada tahun 1983. Menjadi pegawai pemerintah dalam bidang pertanian sesuai ilmu yang ditekuni adalah cita-cita yang ingin diraih oleh narasumber sebagaimana dilakukan oleh kedua orangtunya yang bekerja pada instansi pemerintah. Ibunya bekerja pada Kementerian Dalam Negeri dan ayahnya seorang tentara. "Mungkin itu yang membentuk mindset saya untuk bekerja di pemerintah," kenang narasumber menjelaskan latar belakang pendidikan dan cita-citanya.

Sejak kecil narasumber sudah menyukai dunia tulis-menulis. Sejak SD sudah sering mengikuti lomba mengarang hingga tingkat propinsi DKI. Karyanya juga sering dimuat pada majalah anak-anak, Kuncung. Sayangnya, bakat ini tidak dikembangkan lebih lanjut pada saat kuliah. Selesai kuliah, narasumber melamar pekerjaan pada Kementerian Pertanian. Karena pemerintah saat itu sedang mengalami kesulitan secara ekonomi disebabkan oleh krisis ekonomi yang berlangsung akibat harga minyak jatuh di pasaran, pemerintah tidak menerima pegawai baru. Narasumber gagal menjadi pegawai negeri. Narasumber kemudian mencoba mengadu nasib dengan melamar pekerjaan pada perusahaan swasta di sektor perkebunan. Selain itu juga melamar pada lembaga asing semacam USAID.

Sambil menunggu hasil lamaran tersebut, seorang sahabatnya memberi kabar adanya lowongan pekerjaan

sebagai wartawan di Harian Kompas. Narasumber sama sekali tidak mempunyai bayangan pekerjaan sebagai wartawan itu seperti apa. Narasumber hanya membayangkan seperti orang kantoran yang masuk pukul 09.00 dan pulang pukul 17.00. "Saya iseng saja melamar pekerjaan ini," katanya. Faktanya, dari seribuan orang yang melamar, hanya narasumber bersama 3 pelamar lainnya diterima bekerja di Kompas. Dua pria, dua wanita.

Narasumber merasakan perbedaan ritme kehidupan saat bekerja sebagai wartawan. Selama ini ritme kehidupan yang dijalannya bersama kedua orangtuanya yang pegawai negeri itu dirasakan serba teratur, terjadwal jelas, dan terlindungi. Apalagi orangtuanya sangat disiplin. Semua aktivitas terjadwal dengan baik di rumah.

Ritme kerja di media sangat berbeda sekali. Setelah diterima sebagai wartawan, narasumber harus menjalani masa percobaan selama 6 bulan. Rencananya, narasumber hanya ingin menjalani masa percobaan ini saja. Setelah itu mengundurkan diri. Akan tetapi, selama menjalani masa percobaan, narasumber menemukan sesuatu yang membuatnya betah bekerja sebagai wartawan hingga kini.

Oleh mentornya, narasumber diajak meliput kehidupan masyarakat sepanjang sungai Ciliwung. Bagaimana kehidupan dijalani oleh orang-orang yang tinggal di kampung-kampung sepanjang sungai ini. Narasumber juga diajak meliput kehidupan pedagang kaki lima dari mulai menyiapkan dagangan mereka hingga siap disajikan kepada pelanggannya. "Saya merasakan, pekerjaan sebagai wartawan menarik karena memberikan banyak banyak manfaat kepada orang banyak," jelasnya

mengenang masa percobaan itu.

Apa yang dialami selama masa percobaan ini sesuai dengan keinginannya pada saat wawancara seleksi penerimaan pegawai. Ketika itu, narasumber ditanya alasannya melamar di Kompas. Dengan tegas narasumber menjawab ingin membantu banyak orang di Indonesia khususnya petani melalui tulisan-tulisan yang bisa mempengaruhi kebijakan pemerintah dalam bidang pertanian dan bidang-bidang lainnya. Hal ini disebabkan apa yang ditulis menggambarkan situasi yang ada dan bisa mempengaruhi banyak hal. Melalui tulisan kita bisa memberitakan banyak hal dan kejadian di lapangan, termasuk memberikan kritik. "Itu yang membuat saya akhirnya bisa bertahan di Kompas selama 36," ujar narasumber sambil menambahkan pernah mau berhenti pada saat periode Orde Baru berakhir atau Indonesia pecah sebagaimana dikatakan banyak orang waktu itu. Tapi, semua itu tidak mampu membuat narasumber berhenti menjalankan profesinya sebagai wartawan. "Semuanya akhirnya exciting buat saya."

Selama menjalani profesi wartawan, narasumber mendapatkan dukungan dari keluarga. Suami mau berbagi tugas untuk mengurus anak-anak mereka yang masih kecil ketika narasumber aktif bekerja sebagai wartawan. Sebelum menikah, orang tua narasumber membebaskan untuk memilih profesi yang akan dijalani selama narasumber bertanggung jawab atas pilihan profesi tersebut. Meskipun demikian, pada awalnya ibu narasumber agak cemas dengan ritme yang harus dilakukan oleh anaknya itu. Seiring dengan berjalannya waktu dan karena setelah menikah

narasumber hidup terpisah dari orang tuanya, kekhawatiran itu menjadi tidak ada.

Lolos masa percobaan, narasumber harus mengalami rotasi di berbagai desk yang ada selama 3 tahun berikutnya. Narasumber mendapat penugasan pertama pada Desk Metropolitan. Narasumber sempat juga bertugas pada Desk Ekonomi, Desk Iptek, Desk Fokus, dan lain-lain sebelum diangkat sebagai Wakil Pemimpin Redaksi, Pemimpin Redaksi, dan terakhir Redaktur Senior.

4.1.2. Karakter Personal

Selama menjalani profesi sebagai wartawan, narasumber menerima banyak promosi jabatan pada saat usianya relatif masih terbilang muda. Tapi semua promosi itu tidak ditanggapi karena narasumber belum merasa siap untuk menduduki posisi di manajemen. Pertimbangan penolakan karena tidak sanggup harus bekerja hingga larut malam sementara masih ada anak-anak yang masih kecil-kecil yang harus diurus di rumah. Selain itu, penolakan juga dilakukan karena khawatir terjadi konflik kepentingan dengan posisi ayahnya sebagai salah satu menteri di pemerintahan saat itu.

“Ketika saya ditawarkan menjadi Editor Desk Politik, saya menolak karena saya tidak siap dengan konflik kepentingan dengan pekerjaan ayah saya,” kata narasumber. Selain posisi editor tersebut, jabatan lain yang pernah ditolaknya adalah Redaksi Pelaksana, Wakil Pemimpin Redaksi, dan Pemimpin Redaksi. Alasan yang dikemukakan pada saat menolak jabatan Pimred adalah juga kekhawatiran adanya benturan kepentingan dengan posisi ayahnya di

kementerian tersebut.

Narasumber mempunyai sikap semacam itu karena hasil didikan orang tuanya yang sangat keras, disiplin dan tidak boleh menyalahgunakan posisi orang tua di pemerintahan. "Saya bekerja di Kompas tanpa membawa nama dia sama sekali. Bahkan, nama saya pun tidak ada nama dia," jelas narasumber seraya menekankan bahwa antara dia dengan ayahnya saling menghormati pekerjaan masing-masing. Acapkali bertemu, mereka lebih banyak membicarakan urusan keluarga. Bukan masalah pekerjaan.

Narasumber menyadari proses pembentukan dirinya tersebut banyak terpengaruh oleh posisinya sebagai anak pertama dari empat bersaudara yang dituntut olah orang tuanya untuk bisa memberikan keteladanan pada adik-adiknya. Meskipun semua adik-adiknya laki-laki, orang tuanya tidak pernah membedakan dalam proses pengasuhan mereka. Kondisi ini, tanpa disadari, telah menyebabkan narasumber berusaha untuk menjadi pribadi yang lebih baik dan tegas.

Hal itu dilakukan pada saat menjadi editor yang dengan terus terang menagih tanggung jawab dari semua anak buahnya terkait karya mereka yang harus sesuai standar jurnalistik dan dikumpulkan sesuai deadline. "Mungkin ada yang menyebut saya galak," katanya sembari menunjukkan bahwa ada juga koleganya yang menyatakan tidak galak tapi bekerja sesuai standar yang ada di perusahaan.

4.1.3. Jurnalis Wanita dan Kepentingan Wanita

Dalam pandangan narasumber, jurnalis wanita

memang berbeda dengan jurnalis pria secara fisiknya. Akan tetapi terkait dengan kemampuan, jurnalis wanita bisa punya kemampuan lebih dibanding kolega prianya. Hal itu dibuktikan secara personal oleh narasumber di tempat kerjanya yang menjumpai banyak juga jurnalis wanita yang berprestasi.

“Tinggal bagaimana memberdayakan potensi setiap orang itu dengan baik,” katanya seraya menekankan bahwa jurnalis wanita itu bisa mandiri. Bagi narasumber, wanita bekerja merupakan hal yang biasa. Sebagaimana dijumpainya pada ibunya sendiri yang bisa mandiri.

Kehadiran media untuk kepentingan wanita bukannya tanpa kendala berarti. Sebagai bagian dari aktivitas profesional, semua upaya narasumber untuk menghadirkan kepentingan wanita pada media dimana narasumber bekerja tidak terlepas dari kepentingan ekonomi. Demikian halnya ketika Harian Kompas menghadirkan tabloid Swara yang berisi hal-hal terkait kepentingan untuk pemberdayaan kaum wanita. Mahalnya harga kertas menjadi kendala utama ketika tabloid itu hadir dan menarik peminat pengiklan di sana. Akhirnya keberadaan lembar feminis di media nasional ini hanya bertahan 1,5 tahun saja. “Padahal kita sudah mulai mendapatkan iklan. Iklan harus dibiayai dari iklan karena dia tidak dijual terpisah. Dia menjadi bagian dari Kompas,” jelasnya.

Sebagai bagian dari industri, motivasi ekonomi tidak bisa dipisahkan dari semua aktivitas narasumber pada saat menjalani posisi sebagai pimpinan. Bagaimana menjaga keseimbangan antara kepentingan ekonomi dan kepentingan idealistik menjadi perhatian narasumber.

Menarik pembaca wanita untuk terlibat secara langsung sebagai konsumen media menjadi persoalan serius ketika media lebih memberi perhatian pada isu-isu maskulin semacam politik dan ekonomi. Harian Kompas selama ini lekat dengan isu-isu yang cenderung maskulinistik. Menjadi tantangan tersendiri untuk bisa menarik pembaca wanita mengonsumsi media semacam ini. Kehadiran lembar Suara bisa memenuhi unsur ekonomi dan idealistik tersebut. Dalam realisasinya tidak mudah karena masih kuatnya dominasi nilai maskulin dalam industri media. Padahal semua isu bisa saja dilihat dari perspektif feministik. Misalnya, isu pajak dikaitkan dengan implikasinya pada pembiayaan rumah tangga. "Tapi, ternyata itu juga tidak dapat merubah teman-teman. Sementara saya tidak bisa hanya fokus pada itu saja karena harus mengurus banyak hal yang lain. Saya belum berhasil membangun kader sebagai tangan kanan saya yang bisa menterjemahkan pikiran-pikiran saya tersebut," katanya.

4.1.4. Kebijakan Media Sensitif Gender

Dalam posisi sebagai pemimpin, narasumber melaksanakan apa yang disebutnya sebagai kebijakan affirmative action. Kebijakan memberi perlakuan khusus pada pekerja wanita ini biasanya dilaksanakan dalam ranah politik, utamanya bidang legislatif untuk mendorong keterwakilan kaum wanita di parlemen. Akan tetapi, narasumber menggunakannya untuk kepentingan keterwakilan dalam bidang keredaksian di industri media.

Narasumber melakukan kebijakan tersebut dengan cara memberi kesempatan dan mendorong para jurnalis

wanita untuk lebih berani bersuara dalam rapat-rapat redaksi yang ada. Selain itu, juga menggunakan fungsi kodratiah wanita semacam hamil, melahirkan dan menyusui bukan sebagai hambatan rutinitas evaluasi kinerja individual. Artinya, ketika jurnalis wanita mengalami kondisi tersebut prestasi kinerjanya tetap dipertimbangkan sebagai baik seandainya sebelumnya memang sudah baik. Tidak boleh mengurangi prestasi jurnalis wanita yang sedang menjalani fungsi kodratiah tersebut. "Hamil, melahirkan, menyusui, itu adalah kodrat yang tidak bisa dilakukan laki-laki. Jadi, saya bilang kamu harus kasih affirmative action dalam hal itu," kata narasumber.

Selain itu, pada saat masih memegang halaman Swara, narasumber juga memberi kesempatan pada pengirim artikel berjenis kelamin wanita yang baru belajar menulis untuk diberi kesempatan mempublikasikan gagasannya apabila memang menarik dan bagus untuk diterbitkan. Narasumber membantu melakukan proses editing dan menunjukkan hal-hal apa saja yang perlu dilakukan perbaikan oleh penulis tersebut supaya karyanya tetap layak untuk diterbitkan melalui lembar Swara ini.

Kondisi kerja di industri media yang lebih banyak didominasi pekerja pria dibanding wanita seringkali menimbulkan situasi tidak adil bagi pekerja wanita. Hal inilah yang mendorong narasumber untuk menggulirkan kebijakan affirmative action tersebut semasa masih menjabat sebagai pimpinan aktif di medianya.

Ketidakadilan itu terjadi, misalnya, penerimaan wartawan baru lebih diprioritaskan wartawan pria daripada wanita. Terkait hal-hal semacam ini, narasumber

menyatakan keberatannya. Hal itu disebabkan masing-masing jenis kelamin punya kelebihan berbeda-beda. Aspek alamiah wanita semacam kehamilan tidak bisa dijadikan dasar untuk melemahkan kesempatan bagi calon jurnalis wanita untuk bisa diterima di media mereka.

Munculnya kebijakan affirmative action di ruang redaksi ini tidak bisa dilepaskan dari latar belakang pendidikan lanjut yang ditekuni narasumber. Untuk meningkatkan kemampuan secara profesional dan konseptual, narasumber melanjutkan pendidikan secara formal pada Program Magister Kajian Wanita di Universitas Indonesia. Dengan bekal pendidikan lanjut ini narasumber berkeyakinan ruang redaksi (newsroom) harus dirubah terkait sudut pandang personalia yang ada dan produk yang dihasilkannya. "Itulah yang saya pelajari ketika secara teoritis semuanya menjadi lebih jelas ketika saya ambil S2 di UI. Itu sebagai pisau analisis saya," kata narasumber sembari menjelaskan munculnya tabloid Swara yang kemudian menjadi lembar Swara di Harian Kompas tidak terlepas dari keyakinan teoritis tersebut untuk memunculkan isu-isu terkait kesetaraan dan kesadaran gender di dalamnya.

4.1.5. Kebijakan Media Berbasis Prestasi

Narasumber menyadari betul bahwa dunia industri media adalah dunia maskulin. Bukan hanya jumlah jurnalis pria yang lebih banyak dibanding jumlah jurnalis wanita, tapi ritme pekerjaan memang hanya relevan untuk kaum pria yang seolah-olah tidak kenal waktu. Untuk menyelesaikan pekerjaan terkait isi media untuk siap cetak bisa sampai tengah malam. Hal yang lebih merisaukan adalah adanya

sikap dan perilaku seksis yang ditunjukkan oleh jurnalis pria terhadap kolega wanitanya.

“Ketika saya masuk, teman-teman saya banyak yang seksis. Saya harus akui pada masa itu. Bahkan ada pimpinan yang mengatakan kalau merekrut jangan wartawan perempuan. Nanti baru masuk menikah, terus hamil,” kata narasumber memberikan contoh praktek seksis yang kemudian ditentangnya.

Implikasi dominasi maskulin juga diakui narasumber terkait konsumen media yang berdasarkan hasil survai rutin yang dilakukan ternyata lebih dominan pembaca pria dibanding wanita. Bahkan kehadiran Kompas Minggu yang diarahkan untuk segmen keluarga pun ternyata belum bisa mengubah kondisi tersebut. Kondisi inilah yang nantinya akan menimbulkan gagasan perlunya diciptakan sebuah edisi khusus yang menyasar pada pembaca wanita dengan isi terkait kepentingan wanita.

Isi media yang didominasi isu maskulinistik semacam politik atau ekonomi tampaknya menjadi keharusan ketika media ingin bertahan. Untuk bisa bertahan media harus menampilkan jurnalisme yang baik. Sementara laporan jurnalisme yang baik itu butuh biaya tidak sedikit karena butuh wartawan yang bagus yang punya penghasilan bagus juga karena harus menjalani pelatihan, kesempatan ke lapangan dan lain-lain yang membutuhkan biaya. Prinsip ekonomi semacam ini menjadi penanda industri media yang berhasil. Selain juga standar kerja profesional yang memadai untuk menjaga kualitas produk yang dihasilkannya. Menjaga standar kualitas produk menjadi perhatian narasumber saat menjalankan tugasnya sebagai

pimpinan media.

Kompetensi pekerja tampaknya menjadi perhatian utama narasumber sebagai pimpinan media. Hal itu ditunjukkan dengan menggunakan ukuran prestasi pekerja sebagai basis evaluasi kinerja. Kebijakan umum yang diaplikasikan oleh perusahaan di mana narasumber bekerja memberi kesempatan sama kepada semua karyawan untuk berkembang dan berprestasi sesuai potensi masing-masing individu yang ada. Sistem remunerasi yang digunakan tidak mengenal pertimbangan gender kecuali prestasi. Hal ini dibuktikan narasumber yang pernah mendapatkan reward finansial lebih besar dari seniornya yang pria.

“Saya meyakini, bahwa memang Kompas itu memberikan kesempatan yang sama buat setiap wartawan. Tinggal dia mau ngambil atau enggak. Dan, dikasih kesempatan setiap orang untuk tumbuh sesuai dengan kekuatannya masing-masing, bidangnya, minatnya,” kata narasumber menunjukkan basis kompetensi yang digunakan medianya untuk mengevaluasi kinerja semua karyawan yang ada.

Narasumber juga menunjukkan semakin banyaknya jurnalis wanita yang menempati posisi strategis di manajemen keredaksian sebagai Wakil Editor maupun Editor pada Desk Opini, Ekonomi, Metropolitan dan Nusantara (*Regional*). “Kesempatan itu selalu diberikan. Tetapi, balik lagi, mau diambil gak? Karena ada teman perempuan yang saya dorong-dorong, tetapi tidak berani juga,” kata narasumber memberi contoh bagaimana kesempatan diberikan kepada semua jurnalis.

4.1.6. Perjuangan Membela Kepentingan Wanita

Salah satu peristiwa yang menyebabkan munculnya kesadaran akan adanya ketidakadilan gender dalam diri narasumber adalah pada saat terjadi peristiwa kerusuhan dan perkosaan massal tahun 1998 setelah terjadi gerakan reformasi. Peristiwa yang menjadikan wanita sebagai korban kekerasan seksual ini tidak pernah diakui pemerintah. Korban juga tidak bisa muncul. Meskipun peristiwa tersebut dilaporkan oleh Komisi Nasional Perempuan (Komnas Perempuan).

“Kejadian ini membuka mata saya bahwa terjadi ketimpangan tidak hanya terkait kaya-miskin saja tapi juga orang berkuasa dengan yang tidak berkuasa, tentara melawan rakyat sipil, juga kooptasi negara terhadap kaum wanita melalui kelembagaan Dharma Wanita,” kata narasumber yang sebelumnya saat melihat relasi ayahnya yang tentara dan menjadi pejabat negara serta ibunya sebagai Ketua Dharma Wanita sebagai hal yang biasa saja. Munculnya kesadaran ini mendorong narasumber melakukan studi lanjut di Universitas Indonesia dengan mengambil spesialisasi Kajian Wanita. Saat kuliah lanjut ini narasumber belajar mengenai ketimpangan gender.

Kesadaran adanya ketimpangan gender secara praktis yang dibarengi dengan landasan konseptual teoritis tersebut mendorong narasumber melahirkan tulisan dengan perspektif gender. Bersama seorang kolega wanitanya, narasumber banyak membuat liputan mengenai isu gender. Dalam rapat keredaksian narasumber sering mengingatkan kolega prianya untuk tidak menulis peristiwa perkosaan dengan menjadikan korban perkosaan

mengalami kekerasan dua kali secara langsung dan simbolik. Kesadaran ini juga yang kemudian mendapatkan tempat untuk menghasilkan rubrikasi khusus Swara yang didukung oleh atasannya, Pak Jakob Oetama.

Narasumber meyakini cukup punya jejak dalam liputan gender terutama pada saat menulis fashion dengan menggunakan perspektif feminis yang lebih menyoroti sisi ketimpangan gender dalam industri tata busana ini. Selain itu, narasumber bersama seorang kolega wanitanya juga banyak memberikan warna perspektif gender dalam kurikulum Harian Kompas untuk kegiatan pelatihan para wartawan baru.

“Saya dan Maria ikut memberi pengaruh terhadap itu. Dan kemudian juga ada teman-teman yang lebih muda gitu ya dan lebih enlighting kali ya. Situasinya sudah berubah juga lah dari generasi saya ke generasi yang lebih muda. Ide kesetaraan gender itu sudah menjadi bisa diterima walaupun sekarang ada arus balik untuk kembali mendomestikasi perempuan tetapi saya rasa sudah lebih banyak, maksudnya di masyarakat ya, bukan di Kompas. Artinya, saya rasa sudah lebih banyak perempuan-perempuan muda yang punya kesadaran mengenai kesetaraan gender itu,” kata narasumber.

Narasumber melakukan aktivitas pemberdayaan wanita dalam lingkungan kerja dan sosial terjadi karena ada kebutuhan pragmatis yang harus dipenuhi oleh perusahaan media dimana narasumber bekerja. Pemimpin Perusahaan pada waktu itu yang dijabat oleh wanita memunculkan gagasan untuk bisa menarik pembaca wanita melalui sebuah seksi khusus untuk wanita. Narasumber bersama

kolega wanitanya dengan dibantu oleh beberapa kolega pria menerbitkan tabloid Swara dengan konsep untuk pemberdayaan wanita. Gagasan ini mendapat persetujuan dari Pemimpin Umum pada waktu itu yaitu Jakob Oetama.

“Sebetulnya, sih, konsepnya tuh berangkat dari feminisme, ya. Cuma, khan, kalau kita pakai feminisme, di Indonesia itu konotasinya bermacam-macam itu, ya. Mereka yang studi feminisme juga gak ngerti dan kadang-kadang kepikiran malah negatif, ya, mengenai feminisme, gitu. Jadi, kita tidak pakai kata feminisme. Tapi, intinya adalah menjawab kebutuhan strategis dan kebutuhan praktisnya perempuan,” kata narasumber.

Dalam perkembangannya kemudian, kehadiran tabloid tersebut, yang kemudian mengalami kesulitan karena harga kertas berubah menjadi rubrik Swara di harian Kompas, tidak diperlukan lagi. Hal ini disebabkan perspektif gender sudah menjadi arus utama (mainstreams) dalam pemberitaan utama medianya. Bahkan, perspektif feminis yang digunakan narasumber untuk penulisan fashion telah menginspirasi wartawati junior dalam liputan yang dilakukannya. Pemberdayaan internal dilakukan narasumber dengan cara membantu anak buahnya untuk mengatasi kelemahan profesional yang ada pada diri mereka secara kolegal bersama-sama pimpinan yang lain tanpa melihat gendernya.

4.1.7. Kepemimpinan Media

Selama menjalani masa kepemimpinan di medianya, narasumber mendapatkan dukungan dari lingkungan kerjanya. Baik dukungan dari sesama kolega maupun

atasannya untuk bisa mengaktualisasikan perspektif gender dalam kegiatan keredaksian. Dukungan sesama kolega diperoleh narasumber pada saat diberi kepercayaan untuk mengelola edisi minggu yang berisi rubrik fashion yang akhirnya mengantarkan narasumber untuk mendapatkan perspektif feminis dalam tulisan tentang fashion tersebut.

“Terutama, saya harus berterima kasih sama Pak Jakob karena dia memberi saya kepercayaan. Misalnya, Pak Jakob membolehkan saya membuat tabloid dan dia nggak keberatan saya membuat konsep seperti itu dan bahkan saya dikasih kesempatan untuk menulis di salah satu ulang tahunnya Kompas. Itu ada tulisan saya dan Maria itu. Saya diminta menulis tapi saya ajak Maria juga untuk nulis bersama saya. Jadi, saya menuliskan mengenai gender itu dalam Kompas. Ketika itu kita di Kompas ini memulai liputan gender,” katanya.

Posisi sebagai Editor edisi minggu menjadikan narasumber bekerja keras untuk menguasai bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk menguasai bidang fashion narasumber harus bekerja keras mendapatkan bahan tulisan dari sumber-sumber kelembagaan yang relevan dari perpustakaan dalam negeri maupun luar negeri hingga minta tolong kolega yang melakukan perjalanan ke luar negeri atau membeli sendiri pada saat bepergian ke luar negeri. Semua itu dilakukan untuk bisa menguasai bidang fashion yang menjadi salah satu daya tarik tersendiri bagi pembaca medianya. Terbukti kemudian dengan gaya penulisan berbeda, rubrik fashion di medianya semakin inspiratif bagi pembacanya.

Dalam kapasitas sebagai Pemimpin Redaksi,

narasumber melakukan lebih banyak hal. Mulai dari perencanaan produk, pengembangan produk, pengembangan kebijakan hingga pengelolaan sumber daya manusia yang ada. "Ya, saya harus memimpin semuanya. Memimpin redaksi, kebijakan redaksi, pemberitaan, ya, termasuk pengaturan orang. Semua lah ya. Semua tugas, apa namanya ya, mengelola orang, mengembangkan produk, ya, memikirkan tentang konten dan sebagainya," katanya.

Narasumber dikenal sebagai pimpinan yang tegas di kantornya. Bahkan ada yang mengatakan sebagai perempuan galak. Narasumber tidak menanggapi serius labeling tersebut. Apalagi dengan menggunakan jargon-jargon feminisme. Narasumber menyadari, jargon feminisme tidak relevan untuk mensikapi labeling tersebut. "Saya bilang, tidak cocok kalau saya pakai cara itu. Sudah mati sebelum berkembang," kata narasumber.

Sikap tegas narasumber terlihat ketika menolak beberapa kali jabatan yang ditawarkan kepadanya. Salah satunya posisi sebagai Pemimpin Redaksi. Narasumber menolak karena kekhawatiran terjadi benturan kepentingan dengan posisi ayahnya sebagai salah satu pejabat negara. Ketika ayahnya meninggal, jabatan tersebut diterima.

Narasumber menggambarkan kehidupannya seperti air mengalir. Meskipun mendapatkan label wanita galak narasumber tetap tenang dan tidak terpancing emosinya karena yakin bahwa apa yang dikerjakan sudah benar sesuai standar yang seharusnya. "Hidupku seperti air mengalir saja. Mengikuti suara hati. Apa yang saya rasa baik, itulah yang saya kerjakan. Mudah-mudahan saya

bermanfaat menginspirasi beberapa orang. Mungkin saya mengencourage teman-teman saya yang lebih muda juga. Ya, Alhamdulillah. Kalau saya bisa melakukan itu,” kata narasumber sambil menambahkan, bahwa ketika semua halangan sudah tidak ada mengalirnya bisa kencang hingga mencapai posisi puncak karir sebagai Pemimpin Redaksi.

4.1.8. Strategi Hadapi Era Disrupsi dan Pandemi

Perkembangan teknologi telah menciptakan gangguan serius (disrupsi) pada industri media. Meskipun pada awalnya masih kurang diperhatikan karena pengaruh media cetak dinilai masih kuat di masyarakat sehingga digitalisasi produk belum menjadi pertimbangan utama. Pada akhirnya ketika terjadi gradasi penurunan pelanggan, narasumber dan koleganya baru menyadari perlu langkah-langkah serius menghadapi era disrupsi ini. Hal itu terutama dipicu oleh hasil survei internal yang dilakukan perusahaan medianya yang menunjukkan fakta generasi muda tidak mau lagi membaca koran.

Perintisan digitalisasi produk sudah dimulai pada saat narasumber menjadi Pemimpin Redaksi pada bulan November 2018 dengan meluncurkan Kompas.Id. yang kemudian berubah menjadi Kompas.com. Persiapan proses digitalisasi itu sendiri sudah dilakukan jauh-jauh hari sebelumnya pada saat mulai terjadi booming digital. Akan tetapi pelaksanaan secara serius terjadi ketika narasumber mulai memimpin keredaksian.

Perubahan orientasi organisasi dilakukan narasumber untuk melakukan adaptasi dengan lingkungan digital ini.

Narasumber lebih menekankan pada aspek pengelolaan sumber daya manusia yang relevan dengan tuntutan jaman yang semakin cepat ini. "Saya lebih menangani manusianya lah. Menangani perubahan besar pikirannya. Shifting paradigm. Shifting culture itu yang saya dorong. Saya mempertajam, menegaskan, memaksa karena kita tidak bisa tunggu lebih lama lagi," kata narasumber sambil menekankan sulitnya melakukan perubahan orientasi tersebut pada segenap sumber daya manusia yang ada pada saat itu.

Pemimpin Redaksi yang menggantikan posisi narasumber lebih banyak berkecimpung dengan aspek teknologi. Sebelum melakukan adaptasi teknologi sepenuhnya narasumber dan timnya banyak melakukan komparasi dengan media konvensional lain dari luar negeri yang sudah memanfaatkan platform online seperti New York Times, The Guardian, dan Wallstreet terkait aspek editorial, newsroom, organisasi, macam aplikasi platform yang digunakan, pemanfaatan media sosial, dan lain-lain.

Strategi yang dijalankan narasumber untuk melakukan adaptasi dengan menangani aspek sumber daya manusia meneruskan apa yang sudah dirintis oleh Pemimpin Redaksi sebelumnya. Mereka bekerja sebagai tim yang saling mendukung satu sama lain.

Pada saat pandemi mulai menyerang, narasumber tengah menjalani hari-hari terakhir dalam posisi sebagai Pemimpin Redaksi karena usianya sudah mencapai 60 tahun. Narasumber sudah purna karya secara administrasi kepegawaian di mediana. Posisinya sekarang adalah sebagai Redaktur Senior. Dalam pandangan narasumber,

pandemi ini telah mengubah segalanya. Kebutuhan untuk mengetahui segala sesuatu tentang pandemi telah mendekatkan mediana dengan kaum wanita yang mempunyai perhatian sangat besar pada kesehatan keluarga.

4.2. NARASUMBER 2

4.2.1. Proses Karir

Narasumber mempunyai latar belakang pendidikan dari Jurusan Komunikasi Universitas Airlangga (Unair) Surabaya lulus tahun 2003. Pada waktu itu sebelum diwisuda sebagai sarjana, Harian Jawa Pos membuka lowongan pekerjaan. Narasumber memanfaatkan kesempatan ini untuk mengadu nasib. Dari seribuan pelamar yang ada, 30 orang diantaranya diterima bekerja sebagai wartawan media ini. Narasumber salah satu diantaranya.

Narasumber menjalani kehidupan secara normatif. Artinya, narasumber menyelesaikan pendidikan dasar dan menengah di sekolah negeri favorit di kotanya. Dibesarkan dalam keluarga yang tidak pernah mempunyai masalah secara finansial. Selesai sekolah menengah atas langsung diterima kuliah. Narasumber mengakui semasa di kampus tidak aktif di pers kampus. Ketrampilan jurnalistik diperoleh narasumber dari pendidikan secara formal di kampus melalui kuliah-kuliah formal maupun saat menulis laporan secara kuantitatif maupun kualitatif. Selain itu, pada saat masih menjadi mahasiswa, narasumber juga sudah terlibat dengan kegiatan Jawa Pos Institute Pro Otonomi sebagai tenaga surveyor.

Narasumber mulai berkiprah sebagai wartawan

Jawa Pos mulai Juni 2003. Tahun ini sudah genap 17 tahun narasumber bekerja di harian lokal besar di Jawa Timur ini. Tugas pertama pada Desk Entertainment di Surabaya. Setelah dari Surabaya sempat dipindahkan ke Jakarta selama setahun. Kemudian, karena menikah, narasumber pulang ke Surabaya. Setelah menikah ditugaskan sebagai reporter pada Halaman Metropolis. Tiga tahun kemudian diangkat menjadi Asisten Redaktur. Pada saat ini narasumber dipercaya untuk mengerjakan beberapa project halaman sebelum akhirnya menjadi Redaktur. Setelah itu narasumber ditugaskan sebagai Kepala Kompartemen. Selama 2 tahun terakhir ini, narasumber memegang posisi sebagai Wakil Pemimpin Redaksi.

“Jadi, mungkin yang bisa membuat karir saya lebih cepat dibanding teman-teman yang lain yang barengan dengan saya, karena, mungkin, saya dipercaya bikin beberapa project. Bikin beberapa halaman kemudian berhasil. Itu, kemudian yang menjadi dipertimbangkan sehingga lebih cepat karirnya naik dibanding teman-teman yang waktu itu barengan dengan saya,” jelas narasumber mengisahkan latar belakang keberhasilannya mencapai posisi di manajemen keredaksian sekarang ini sambil menambahkan untuk selalu mau belajar tentang hal-hal baru yang menjadi tugasnya. Hal itu dilakukan narasumber ketika mendapatkan tugas untuk melakukan peliputan terkait penyakit kanker tulang. Narasumber berusaha untuk memahami bidang kesehatan yang menjadi tanggung jawabnya tersebut. Atas upayanya ini, narasumber berita sangat menghargainya.

Selama menjalani profesi sebagai wartawan dan

sekarang menempati posisi sebagai pimpinan, narasumber sangat didukung oleh keluarganya, baik suami maupun anak-anaknya. Bahkan, semasa suaminya masih hidup, meskipun semula terkaget-kaget dengan ritme kerja wartawan, akhirnya bisa memahami dan bahkan bisa mendampingi apabila narasumber melakukan liputan malam. Anak-anak pun demikian.

Narasumber menjalani profesi sebagai pekerja media selama ini dengan total. Ia hampir sebagian besar menghabiskan hidupnya di kantor. Dalam bekerja narasumber selalu berorientasi ke depan. "Kamu kalau kerja itu harus kayak kendaraan. Jangan lihat spion terus. Tapi juga harus lihat ke depan. Seperti itu. Dilirik, ya, sesekali saja," kata narasumber memberi metafora atas profesi yang digelutinya ini.

Menurut narasumber, menjadi jurnalis merupakan jalan hidup yang menyenangkan. Apalagi kalau karyanya bisa berimpact pada orang lain. Hal itu merupakan pengalaman yang luar biasa. Meskipun demikian, narasumber tetap realistis dalam mensikapi hidup yang dijalannya ini. Hal ini terkait dengan masa depan industri media yang tidak begitu cerah lagi.

"Tapi, sampai besok atau lusa, kita tidak tahu apa yang terjadi ke depannya. Dan, saya tidak mau mikir berat-berat ke situ. Meskipun, ya, orang itu katanya, harus punya plan. Tapi, kalau saya, sih, ya itu tadi, yowis-lah! Apa yang terjadi, terjadilah! Karena saya yakin, Allah itu tidak kemana-mana," kata narasumber sambil memberikan contoh perjalanan hidup yang dijalani bersama suami harus berakhir karena pasangan hidupnya itu mengidap kanker. Selama 2 tahun

narasumber menemani suaminya menjalani pengobatan di rumah sakit. Cobaan hidup semacam itu menjadikan narasumber pasrah dengan kehendak Tuhan. Seandainya terjadi skenario yang paling buruk pun ia merasa harus siap menghadapinya.

Dalam pandangan narasumber, profesi jurnalis haruslah dilakukan secara idealistik dengan memisahkan antara kepentingan redaksi dan bisnis. Jangan dicampuradukkan. Multitasking merupakan sesuatu yang harus dihindari oleh wartawan. Hal semacam itu apabila dilakukan ibaratnya seperti membangun istana pasir yang pondasinya rapuh dan tidak akan bertahan lama.

4.2.2.Kebijakan Newsroom Berbasis Kompetensi dan Gender

Kesadaran gender dalam diri narasumber muncul pada saat terlibat dalam kegiatan di kampus sebagai surveyor lembaga Mark Plus dan membantu proyek dosen yang bekerjasama dengan lembaga swadaya masyarakat yang peduli dengan isu wanita.

“Jadi, waktu itu, sejak kuliah memang gerakan-gerakan perempuan yang mengencourage perempuan untuk melakukan sesuatu ke masyarakat. Itu, saya (kerjakan) sudah sejak kuliah. Itu sudah aktif terlibat meskipun saat itu awalnya memang terlibat project dari dosen. Kemudian, waktu di Jawa Pos pun project-project yang saya tangani memang lebih banyak tentang anak-anak dan perempuan. Kampanye penguatan dan kampanye-kampanye gerakan untuk perempuan dan anak-anak,” jelas narasumber sambil memberikan contoh keterlibatannya dalam isu gender

dengan menghandirkan rubrikasi khusus untuk kepentingan wanita di medianya semacam halaman For Her. Isinya bisa macam-macam seperti isu perceraian, parenting, fashion, kecantikan, kesehatan, hingga kencan (date with).

Praktek kerja di media narasumber bekerja tidak menggunakan pendekatan gender. Semua wartawan harus melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Mulai dari piket hingga peliputan. "Jadi di Jawa Pos itu tidak ada pembagian tugas berdasarkan gender," tegas narasumber sembari menekankan bahwa pekerjaan didistribusikan berdasarkan kompetensi pekerja bersangkutan termasuk liputan bidang kriminal.

Menurut narasumber, problem wanita biasanya terkait tanggung jawab sebagai ibu dan sebagai pekerja. Narasumber sendiri mengalami betapa sulitnya mengatur waktu untuk menjalani kedua tanggung jawab tersebut. Ritme kerja di media menjadikan waktu normal bagi narasumber tidak tersedia. Bahkan, saat cuti melahirkan, narasumber hanya diberi waktu 2 bulan saja. Pemimpin medianya waktu itu benar-benar menganggap wartawan wanita sama dengan wartawan pria. Tidak ada istimewanya sama sekali.

Cara berpikir semacam itu tampaknya sangat dominan dalam diri narasumber yang meyakini bahwa perlakuan terhadap karyawan sebaiknya sama. Berdasarkan kompetensi mereka, bukan karena aspek gendernya. "Hanya saja kita memang memahami ada hal-hal yang terjadi pada perempuan tidak terjadi pada laki-laki. Tapi, saya meyakini bahwa yang terjadi pada perempuan dan tidak terjadi pada laki-laki itu tidak bisa dijadikan hambatan

dia untuk berkarir atau melakukan pekerjaannya sebagai jurnalis,” kata narasumber sembari menambahkan bahwa apabila ada perlakuan berbeda terhadap wartawan wanita yang sedang menstruasi, hamil atau melahirkan, misalnya diijinkan untuk tidak masuk kantor maka hal itu juga berlaku sama untuk wartawan pria ketika mengantarkan istri untuk pemeriksaan kehamilan dan lain-lain.

Aktualisasi isu wanita dalam media narasumber tidak semata-mata untuk pemberdayaan. Tampaknya kepentingan ekonomi lebih dominan. Hal itu disebabkan latar belakang kemunculan beragam rubrik untuk wanita itu datang dari atasan narasumber berjenis kelamin pria sekaligus pemilik media yang merasakan sedikitnya pendapatan media mereka yang berasal dari iklan terkait kepentingan wanita. Meskipun demikian, narasumber menegaskan, tidak menjadikan wanita sebagai komoditas untuk berjualan dalam pemberitaan medianya. Pemberitaan yang melibatkan wanita tetap mengedepankan substansi bukan tampilan fisiknya. Menurut narasumber, wartawan pada medianya mempunyai buku panduan untuk menulis liputan dari aspek bahasa hingga aspek teknis peliputan. Akan tetapi, secara khusus terkait aspek gender, belum ada panduan formalnya kecuali kebiasaan yang berlaku selama ini.

Narasumber menyatakan, kompetensi wartawan sebagai basis penugasan. Meskipun pria, apabila berkompeten dalam bidang fashion, dia pasti mendapat tugas tersebut. Demikian halnya bidang kriminal. Seandainya ada wartawan wanita yang berkompeten dalam bidang ini, dia pasti ditugaskan untuk itu. Basis penugasan semacam

ini adalah profesionalisme semata.

Narasumber menjelaskan, komposisi pekerja di medianya lebih banyak didominasi pekerja pria sebanyak 70 persen dibanding wanita yang hanya 30 persen. Baik pada saat narasumber masuk pertama kali maupun ketika terlibat dalam seleksi penerimaan wartawan. Demikian pula isinya.

4.2.3.Sumber Kepemimpinan Maskulin

Menurut narasumber, bagian keredaksian di medianya mempunyai posisi pimpinan semacam Editor, Redaktur, hingga Pemimpin Redaksi. Editor bertugas untuk mengedit dan manage harian berita dari wartawan mulai dari harus menulis hingga menentukan angle berita. Narasumber mulai belajar manajerial berita di posisi ini.

Saat menjadi Kepala Kompartemen di Metropolis dan For Her tugas yang harus dikerjakan kurang lebih sama hanya lebih luas lagi. Kepala Kompartemen tidak hanya menangani wartawan saja tapi juga manage kerja redaktornya juga untuk bisa bekerja dengan baik menyelesaikan halaman yang menjadi tanggung jawabnya termasuk juga setiap malam ketika halamannya selesai harus mengoreksi semua halaman yang ada yang menjadi tanggung jawab di kompartemennya. Selain itu, juga melakukan perencanaan kegiatan sesuai tujuan perusahaan.

Tugas Wakil Pemimpin Redaksi lebih luas lagi. Dia harus melakukan koordinasi dengan divisi lain, misalnya, dengan pemasaran dan iklan. Ketika divisi pemasaran membutuhkan berita yang menunjang penjualan, Wapimred akan melakukan koordinasi dengan para redaktur terkait untuk

mendukungnya. Selain koordinasi antar divisi, Wapimred juga mengelola keuangan bidang keredaksian.

Rapat koordinasi untuk perencanaan dilaksanakan setiap sore hari untuk menentukan apa saja yang akan ditulis dan bagaimana sikap media terhadap sebuah isu. Dalam rapat semacam ini Direksi bersama Pemimpin Redaksi, Wakil Pimimpin Redaksi dan Kepala Kompartemen akan diskusi bersama untuk memutuskan hal-hal tersebut. Narasumber sendiri lebih banyak menangani berita-berita harian, utamanya halaman depan untuk menentukan berita utama (*headline*) dan laporan khusus. Perencanaan terkait hal ini dilakukan dari pagi hingga sore hari.

Berusaha mewujudkan visi media untuk membela kepentingan masyarakat melalui pemberitaan yang baik dan bisa dipercaya serta laku di pasar menjadi visi narasumber dalam posisi sebagai Wakil Pemimpin Redaksi ini. Berdasarkan pengalaman selama ini, tugas apapun yang diberikan kepada narasumber akan dikerjakan sebaik mungkin sesuai kapasitasnya. Narasumber akan bekerja keras untuk melaksanakan tugas tersebut bersama timnya.

Dalam proses kepemimpinan yang dialaminya, narasumber lebih banyak mendapatkan inspirasi dari atasannya langsung maupun pimpinan tertinggi di mediana yang semuanya berjenis kelamin pria. Bagaimana para pemimpin pria tersebut memotivasi narasumber untuk berkinerja dan berprestasi dengan baik menjadi teladan bagi dirinya untuk memotivasi dan menghargai bawahannya sekarang ini. Narasumber sangat terkesan dengan kepemimpinan Asrul Ananda dan Dahlan Iskan di mediana.

4.2.4. Praktek Kepemimpinan

Narasumber mendapatkan dukungan dari koleganya untuk menempati dan menjalankan posisi sebagai Wakil Pemimpin Redaksi sekarang ini. Menurut narasumber, ia mempunyai tim yang mendukung. Narasumber tidak merasakan adanya perlawanan atau konflik yang mengiringi pencapaiannya sekarang ini. Tidak ada penolakan berarti saat narasumber ditugaskan dalam posisinya sekarang. Seandainya terjadi konflik lebih banyak disebabkan karena persoalan perbedaan pendapat dalam pekerjaan. Konflik yang terjadi masih dalam ranah profesional, misalnya perbedaan pendapat dalam membuat halaman atau rubrikasi atau pemberitaan saja. Tidak ada sesuatu yang bersifat peronal. Narasumber juga merasakan tidak ada masalah dengan gaya kepemimpinan yang dijalankannya selama ini.

Selain dukungan internal tersebut, dukungan eksternal diperoleh narasumber dengan menjalin hubungan baik dengan semua pihak yang terkait dengan medianya. "Dukungan, ya pasti, misalnya, ketika saya dapat undangan untuk jadi pembicara atau narasumber, ya, saya akan berusaha memberikan, membagi informasi yang saya miliki sebaik mungkin. Mempersiapkan diri sebaik mungkin. Kemudian juga menjalin relasi yang baik," kata narasumber.

Dalam menjalankan kepemimpinan di medianya, narasumber mempraktekkan gaya kepemimpinan yang egaliter dengan menempatkan dirinya sebagai sesama pekerja, bukan Bos. "Saya menghindari betul sifat yang bossy. Jadi, saya lebih pendekatan kepada kita sama-sama kerja di Jawa Pos. Kita punya tujuan yang sama. Jawa Pos tetap

sustain di tengah cobaan badai yang seperti ini. Dan, ayo, kerjakan ini dengan sebaik-baiknya sesuai porsi kamu. Kamu sebagai anak buahku, ya, kamu harus melakukan apa yang aku kasih tahu ini dengan baik. Tapi, tidak kemudian saya semena-mena kepada mereka,” kata narasumber sambil menekankan keyakinannya untuk bisa memudahkan pekerjaan orang lain dan tidak berlaku dzolim kepada anak buahnya.

Narasumber selalu memberikan porsi hak dan kewajiban kepada anak buahnya sesuai kompetensi masing-masing. Termasuk dalam pengelolaan uang makan dan tunjangan prestasi untuk anak buahnya secara adil. Ketika anak buahnya ada masalah, narasumber berusaha membantu untuk memecahkan masalah tersebut.

Selain egaliter, narasumber menerapkan gaya kepemimpinan yang hati-hati. Hal ini disebabkan adanya kesadaran dalam dirinya bahwa dengan semakin meningkatnya jabatan yang disandangnya akan semakin meningkat pula tanggung jawab yang harus diembannya. “Saya tidak bisa melakukan keputusan yang sembrono. Saya juga tidak bisa bersikap yang sembrono. Di luar itu, saya juga harus bisa menjaga diri lebih baik lagi,” kata narasumber sembari menekankan bahwa keberadaannya sebagai pimpinan media bisa menjadi contoh bagi jurnalis wanita lain untuk bisa mencapai posisinya ini. Dengan gaya kepemimpinan semacam itu, narasumber ditempatkan oleh anak buahnya sebagai ibu mereka. Narasumber sering menjadi tempat anak buahnya yang menemui masalah dalam pekerjaan untuk mendapatkan solusinya.

Dalam menjalankan kepemimpinan, narasumber

banyak menjumpai konflik. Menangis menjadi salah satu pelarian manakala menghadapi konflik yang sangat keras. Bicara langsung dengan pihak yang terlibat menjadi salah satu cara yang dilakukan narasumber untuk mengatasi konflik yang terjadi. Narasumber sangat menghindari membicarakan konflik di belakang pihak-pihak yang terlibat. Narasumber selalu menekankan keberadaan sebagai tim untuk mengatasi semua konflik yang terjadi. Konflik yang ada diselesaikan secara profesional dan terbuka dengan tetap menjaga hubungan personal mereka. Hal ini penting bagi narasumber yang yakin manusia itu makhluk sosial yang perlu berinteraksi dengan sesamanya. Sehingga ketika narasumber harus marah, narasumber sadar betul itu adalah ekspresi profesional karena ada pekerjaan yang tidak dijalankan dengan baik, bukan ekspresi personal.

Narasumber menilai dirinya sendiri sebagai pribadi yang sedikit introvert. Narasumber seringkali merasa nyaman dengan kesendirian. Baginya, mengerjakan apa saja sendiri tidak ada persoalan. Selain itu, narasumber juga menilai dirinya sendiri sebagai orang yang *nothing to lose* saja. "Kalau memang perusahaan merasa saya sudah tidak kompeten di sini, ya, saya *nothing to lose* untuk, misalnya, dicopot dari jabatan ini," kata narasumber sambil menekankan arti penting dukungan semua pihak untuk diajak mencapai tujuan bersama melalui bekerja dengan sebaik-baiknya.

Sikap *nothing to lose* itu ditunjukkan waktu narasumber mendapatkan promosi untuk menduduki jabatan sebagai Pemimpin Redaksi. Narasumber harus minta maaf kepada perusahaan karena tidak bisa melaksanakan tugas tersebut

disebabkan harus merawat suaminya yang menderita sakit kanker. Secara rutin narasumber mengantar suaminya untuk pengobatan di rumah sakit. Untuk itu narasumber dengan segala konsekuensi yang harus diterimanya dari perusahaan karena tidak bisa melaksanakan tugas yang diberikan. "Saya merasa, itu bukan keputusan yang salah. Karena, akhirnya saya bisa menemani suami sampai hari-hari terakhir dan itu, kemudian 2 atau 3 minggu setelah itu, suami sudah dipanggil Allah. Dan, itu tidak saya sesali. Maksudnya, benar-benar saya bisa menemani dan waktu 2 tahun suami setelah kena CA itu ya kantor sangat support sekali," jelas narasumber.

Selain pada suami dan anak-anak, sikap kepedulian narasumber pada orang lain juga ditunjukkan dengan keterlibatannya pada kegiatan penyadaran gender di kalangan anak-anak di kotanya. Bersama Ifo Ananda, istri Asrul Ananda, narasumber menggagas program For Her untuk melakukan kegiatan penggalangan dana (fund raising) bekerjasama dengan UNICEF membuat panduan terkait sexual abuse dan mengadakan sosialisasi di sekolah-sekolah. "Kita datang ke sekolah-sekolah. Ke anak-anak kecil itu, bahwa, ini lho, kamu harus aware. Kita ajari tentang bagaimana pencegahan pelecehan seksual pada anak. Saat itu di Surabaya kasusnya memang lagi ramai, sih. Kemudian, kami juga berbicara tentang bagaimana, sih, perkawinan anak itu," jelas narasumber.

4.2.5.Efek Kepemimpinan

Narasumber merasakan adanya efek yang ditimbulkan oleh posisinya sebagai pimpinan media.

Utamanya perubahan itu dirasakan di lingkungan keluarga, khususnya bagi anak-anak narasumber. Meskipun demikian perubahan di lingkungan eksternal bukannya tidak ada. Narasumber merasakan kepuasan yang luar biasa saat mendapatkan reaksi positif dari pembaca medianya. "Itu, kalau saya bayangin, nyuwun sewu, ibaratnya kita itu mendapatkan orgasme, gitu. Kalau sudah sampai tulisan mendapat ini, itu rasanya, ya, seperti itu. Sudah di puncak itu, ya rasanya. Bahagiannya seperti itu," kata narasumber sambil memberikan contoh liputannya tentang pernikahan Siti Nurhaliza di Malaysia yang mendapatkan sambutan positif dari pembaca. Demikian halnya saat melakukan liputan terkait bidang kesehatan dan mendapatkan penghargaan dari narasumbernya.

Meskipun merasa dirinya bukan tokoh panutan (*role model*) apa yang dicapai oleh narasumber selama bekerja layak untuk menempati posisi tersebut. Narasumber adalah jurnalis wanita pertama di medianya yang bisa mencapai posisi sebagai pimpinan. Demikian halnya ketika menjabat sebagai Wakil Pemimpin Redaksi.

"Mungkin keberadaan saya ini bisa menunjukkan kepada teman-teman bahwa perempuan juga bisa mencapai level unsur pimpinan di Jawa Pos. Tidak hanya, misalnya, bekerja di bagian HRD atau keuangan atau di iklan. Tapi, di redaksi pun yang mungkin diimagekan orang sebagai ranah maskulin, ketika kamu bekerja dengan baik, ketika kamu melakukan tugas dengan baik, dan, ketika kamu mengeluarkan effort lebih, mungkin, daripada teman-temanmu, ya, kamu bisa mencapai itu," jelas narasumber terkait pengaruh yang mungkin ditimbulkan akibat

keberadaannya sebagai pemimpin wanita di lingkungan media yang sangat maskulin.

4.2.6.Strategi Hadapi Era Disrupsi dan Pandemi

Narasumber merasakan beratnya tantangan yang harus dihadapi pimpinan media di Era 4.0 sekarang ini yang ditandai dengan serba digital. Dalam kondisi perkembangan teknologi yang luar biasa masif ini, menurut narasumber, media konvensional semacam Jawa Pos akan kalah bersaing dengan media baru semacam WhatsApp atau media sosial yang lain apabila menjual kecepatan ataupun kedalaman informasi yang disajikan. Hal itu disebabkan para Youtuber sudah bisa melakukan itu semua sebagai jurnalis personal.

“Tapi, kita meyakini, bahwa Jawa Pos ini adalah sebuah institusi pers dan kami punya kode etik. Itu menjadi salah satu senjata utama kami, bahwa apa yang kami hadirkan ini benar-benar bisa dipertanggungjawabkan. Kami beda dengan youtuber-youtuber yang mengais informasi dengan mengambil narasumber-narasumber yang kontroversial. Kemudian mereka tidak diikat dengan kode etik,” tegas narasumber terkait strategi menghadapi era disrupsi ini.

Narasumber menekankan betul pada anak buahnya akan arti penting menggunakan kode etik tersebut sebagai senjata ampuh melawan jurnalisme personal yang dilakukan oleh para youtuber dan penggiat media sosial yang lain. “Berita-berita yang kami hadirkan adalah berita-berita yang bisa menjadi rujukan informasi dan bisa kami pertanggungjawabkan dalam kode etik. Karena kalau ada

kesalahan, kami harus berhadapan dengan Dewan Pers,” tegas narasumber untuk menjaga dan mempertahankan semangat kerja kepada anak buahnya di era disrupsi sekarang ini. Narasumber juga menunjukkan, dampak era disrupsi dirasakannya ketika omset medianya sudah tidak sebanyak dulu lagi.

Menghadapi pandemi, narasumber melaksanakan kebijakan work from home (WFH) sejak bulan Maret 2020. Jawa Pos sendiri sudah menyiapkan skenario di masa pandemi ini di level direksi untuk kebijakan perusahaan secara umum dan level redaksi untuk kegiatan operasional keredaksian.

“Di level saya, yang saya lakukan adalah menentukan bagaiman protap peliputan kesehatan, protap peliputan yang aman bagi jurnalis, termasuk juga, misalnya, yang menyediakan face shield, kemudian masker dan hand sanitizer. Sejak awal kasus itu, Maret waktu itu, masih langka sekali barang itu. Termasuk saya yang mengajukan APD untuk teman-teman itu. Sejak Maret itu kami juga melakukan WFH meskipun selang-seling, gitu. Dan, teman-teman layouter juga membutuhkan internet yang ini, yang itu. Saya yang termasuk menyetujui anggaran adanya pembiayaan internet teman-teman yang bekerja dari rumah itu,” kata narasumber sambil menambahkan bahwa medianya juga melakukan kampanye konsumsi koran aman karena sempat beredar rumor memegang koran bisa terkena virus corona.

4.3. NARASUMBER 3

4.3.1. Tantangan dan Dukungan Profesi

Narasumber memiliki latar belakang kuliah di jurusan Ilmu Komunikasi UNS dan sejak awal memang memiliki cita-

cita ingin menjadi jurnalis karena menyukai tantangannya terkait dengan keberadaan dirinya sebagai seorang wanita untuk bisa berhasil dalam dunia media yang didominasi oleh kaum pria. Selain itu, narasumber suka dengan profesi ini karena dianggapnya keren dan seperti detektif yang bisa membongkar kasus.

Dukungan dari keluarga dan lingkungan sekitar merupakan elemen yang penting untuk narasumber. Pekerjaan menjadi Pemimpin Redaksi (Pimred) bukan tanpa tantangan dari keluarga dan lingkungan sekitar. Pertama, dari lingkungan sekitar yakni dari lingkungan RT/RW dan perumahan di awal karir narasumber sebagai Pimred narasumber yang mendapatkan protes dari petugas keamanan yang menjaga pintu masuk perumahan karena narasumber seringkali pulang di atas jam 12 malam. Jadwal ini memang harus narasumber lakukan karena narasumber ada pekerjaan tambahan untuk melakukan koordinasi sampai berita siap untuk dicetak besok paginya. Di sini peran (*role*) narasumber sebagai ibu rumah tangga yang memang yang bersangkutan sudah tidak memiliki suami (bercerai) mendapatkan sorotan dari lingkungan sekitar. Namun masalah ini bisa diselesaikan dengan komunikasi yang baik melalui pendekatan dengan Ketua RT setempat yang kemudian disosialisasikan kepada warga. Demikian halnya dengan petugas keamanan. Dari langkah ini narasumber mendapatkan manfaat lain dalam bentuk pemahaman warga atas perannya sebagai Pimred.

Kedua, tantangan dari keluarga terutama dari anak dan dari orang tua. Saat ini narasumber telah cukup lama bercerai dengan suaminya karena tidak adanya kesepahaman dan kesamaan visi. Menurut narasumber,

perpisahan mereka tidak terkait dengan profesi yang sedang dijalannya. Suami narasumber tidak mendukung ritme kerja di media yang sering tidak teratur.

Narasumber mendapatkan dukungan untuk menjalani profesi dan posisi yang sedang disandangnya dari orang tua dan anaknya. Menurut narasumber, orang tua dan anak menjadi pendukung utama. Meskipun orang tuanya tergolong kuno karena lahir tahun 1957, namun ayahnya memiliki paradigma pemikiran modern dengan membebaskan anak perempuannya bebas berkarier di bidang apa saja. Sementara itu anak-anak narasumber juga memahami keinginan ibunya dan memberikan dukungan. Mereka paham jika narasumber pulang malam dan juga seringkali ikut ke kantor untuk mengikuti ritme kerja ibunya.

Menjadi orang tertinggi di bidang keredaksian merupakan tantangan yang dipilih narasumber. Narasumber suka tantangan. Narasumber mengawali karir sebagai Reporter di Solo Pos sejak 2002 kemudian menjadi Asisten Redaktur setelah beberapa lama bekerja sebagai reporter lapangan. Tahun 2008 karirnya meningkat menjadi Redaktur Kota Solo yang memimpin 7 redaktur lainnya. Saat itu, posisi ini merupakan jabatan bergengsi. Solo Pos merupakan media profesional yang dalam pemilihan posisi kepemimpinan di keredaksian juga dilakukan secara profesional sesuai dengan jenjang karir dan prestasi yang dimiliki karyawan. Narasumber juga menjalani proses itu untuk sampai pada posisinya sekarang ini.

Prosesnya itu dimulai tahun 2012 saat dilaksanakan pendidikan dan pelatihan jabatan pelaksana yang harus

diikutinya untuk pengembangan media bersama 4 jurnalis lain. Narasumber satu-satunya jurnalis wanita yang mendapatkan tugas mengikuti kegiatan ini. Kegiatan yang harus dilakukan terkait psikotes dan penyusunan program kerja untuk pengembangan digitalisasi media di Era 4.0 jika terpilih sebagai Pimred. Narasumber terpilih menduduki posisi yang diperebutkan itu karena mempunyai kelebihan dalam penguasaan teknologi terbaru tersebut dibanding kandidat lainnya.

4.3.2. Gaya Kepemimpinan Egaliter dan Dialogis

Narasumber mengakui tidak mudah menjadi Pimred perempuan dalam media mainstream patriarkistik yang didominasi jurnalis pria senior dengan beragam karakter yang banyak menduduki posisi pimpinan. Perbedaan usia dan gender ini sempat membuat narasumber merasa tidak nyaman. Di awal kepemimpinan narasumber, muncul sikap like and dislike dari sebagian jajaran redaksi pria terkait aspek personalitas narasumber. Mereka mengembangkan stereotipe wanita tidak bisa memimpin dan kepemimpinan wanita lebih kejam daripada pria. Butuh waktu beberapa bulan bagi narasumber untuk beradaptasi dan mengatasi tantangan itu.

Selama proses adaptasi tersebut, narasumber bersikap dan berlaku profesional dengan lebih fokus pada penyelesaian pekerjaan dan membangun relasi dan diskusi dengan kolega lain yang lebih bisa menerima kehadirannya, serta tetap menghormati dan menghargai kolega yang tidak menyukainya. Narasumber mengakui, salah satu hal yang dilakukannya adalah tidak membaca status WA dari

orang yang tidak menyukainya. Hal ini disebabkan, pada saat-saat semacam itu, sebagai wanita dirinya merasa lebih sensitif dibanding hari-hari yang lain. Narasumber mengakui, ia tidak bisa memaksa 170 karyawan yang ada di medianya untuk semuanya menyukai kehadirannya.

Dukungan dari jajaran redaktur pria dan wanita menguatkan narasumber untuk mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Misalnya, menghilangkan adanya kesenjangan penguasaan teknologi yang banyak dialami oleh para kolega seniornya yang di masa lalu adalah para guru narasumber sendiri untuk berkiprah dalam dunia jurnalistik dengan memberikan ketrampilan penguasaan teknologi baru tersebut kepada para senior itu. Posisi terbalik ini kadang kala membuat narasumber merasa tidak nyaman.

Dalam kehidupan profesional sehari-hari, narasumber menggunakan pendekatan kepemimpinan dialogis dan egaliter untuk berinteraksi dengan seluruh anak buahnya yang terdiri dari jurnalis senior dan jurnalis milenial. Kepemimpinan dialogis dilakukan narasumber dengan cara memberikan ruang diskusi dalam proses pengambilan keputusan berbagai persoalan yang dihadapi. Hal itu terjadi, misalnya, saat harus mengambil keputusan-keputusan strategis untuk merubah sistem kerja di media. Narasumber mendiskusikan terlebih dahulu dengan orang-orang yang ada disekitarnya melalui berbagai pertemuan informal terbatas hingga saat diskusi formal berlangsung.

Sementara pendekatan egaliter diterapkan narasumber untuk menangani jurnalis muda yang ada di medianya. Pendekatan egaliter dilakukan dengan cara

tidak melakukan evaluasi dan kritik sebagaimana dilakukan para jurnalis senior terhadap narasumber dahulu pada saat memulai karir di media. Sebaliknya, narasumber memberikan semangat, motivasi dan tantangan pada para jurnalis pemula tersebut. Para jurnalis muda yang kreatif dan responsif terhadap tantangan ini merasa nyaman dengan pendekatan tersebut.

Selain menggunakan pendekatan tersebut, kepada para jurnalis milenial ini, narasumber juga berusaha selalu memberikan contoh dengan menjadi pemimpin yang loyal, rendah hati (*humble*), suka diskusi dan memposisikan diri sebagai mitra kerja (*partner*), bukan atasan. Hal ini dilakukan narasumber, misalnya, dengan mengajak para jurnalis muda itu jalan-jalan dan makan bersama. Dengan kepemimpinan semacam ini diharapkan membuat betah para jurnalis muda tersebut. Hal ini disebabkan, di kalangan anak-anak milenial berkembang keyakinan untuk tidak suka bekerja di satu tempat dalam waktu yang lama.

Dalam kepemimpinan yang dipraktikkannya, narasumber bersikap dan berlaku profesional dengan memperlakukan semua karyawan sama dalam menjalankan tugas dan fungsi masing-masing tanpa membedakan aspek gender mereka. Stigma tertentu terhadap jurnalis wanita coba dihilangkan dengan cara-cara profesional.

4.3.3. Dukungan Teknologi

Di bawah kepemimpinan narasumber, Solo Pos memiliki visi menjadi media online pertama di bidang informasi di tingkat lokal Jateng untuk bisa bersaing dengan

media nasional. Hal ini dilakukan dengan cara melakukan adaptasi dengan perkembangan teknologi, gaya hidup dan konsumsi media di kalangan masyarakat sekarang ini. Media ini berusaha memberikan kemudahan pada khalayak untuk mengkonsumsi isinya dengan menyediakan berbagai kanal yang berbeda.

Prestasi narasumber menjadi Pimred diakuinya sangat didukung oleh kemampuannya dalam menguasai teknologi digital dan internet. Pimpinan narasumber menghargai kreasi narasumber untuk melakukan efisiensi kerja di era internet sekarang ini dengan menciptakan sistem kerja baru yang mampu menurunkan biaya produksi perusahaan. Hal itu dilakukan dengan cara membuat peta semua pekerjaan, mengurangi divisi gemuk dan membagi tugas sesuai porsi yang dibutuhkan. Selain itu, membuat ide-ide kreatif untuk memberdayakan para redaktur melalui penguatan Solo Post Institute untuk pengembangan jejaring eksternal.

Narasumber mengakui, kemampuannya dibidang teknologi 4.0 telah memberikan efek positif dan pengaruh signifikan pada kelancaran pekerjaan dan hubungannya dengan para karyawan senior maupun junior. Saat ini, narasumber harus mampu melakukan akselerasi digital dengan mengembangkan kanal-kanal distribusi baru melalui media sosial dan Yuotube dengan konten-konten yang mampu meningkatkan jumlah pengikut mereka (followers). Peringkat Solo Pos di Alexa.com menjadi penanda prestasi narasumber dalam membawa medianya mengembangkan diri di era digital sekarang ini untuk bersaing di kancah nasional.

4.4. NARASUMBER 4

4.4.1. Proses Profesi

Narasumber terlibat dalam kegiatan jurnalistik secara tidak langsung sejak masih menjalani pendidikan tinggi bidang sosiologi di Universitas Sebelas Maret (UNS) Solo karena berkawan dengan mahasiswa yang berkecimpung di bidang pers, baik itu pers mahasiswa maupun wartawan media mainstream. Motivasi utama narasumber bekerja sebagai jurnalis karena ingin segera bekerja setelah menyelesaikan kuliah.

Perjalanan karir narasumber dalam dunia jurnalistik dimulai ketika sudah menyelesaikan kuliahnya dan melamar sebagai wartawan pada grup Jawa Pos di Solo awal tahun 2001. Setelah diterima narasumber ditugaskan di Yogyakarta. Masa training sebagai calon wartawan dijalani selama dua kali di Yogyakarta hingga mendapatkan kartu keanggotaan sebagai wartawan. Selama masa training tersebut narasumber hanya ditugaskan untuk mengenal lapangan tanpa penugasan khusus. Mencari berita tapi belum diterbitkan di koran. Hari Senin dan Selasa bertugas di RS Sardjito. Rabu dan Kamis di pemerintah kota. Hal ini berlangsung selama 3 bulan.

Awal menjadi wartawan, narasumber lebih banyak bergerak di lapangan dalam bidang liputan kriminalitas. Hal ini dijalani hingga beberapa tahun sebelum akhirnya mendapatkan penugasan berbeda terkait bidang kebijakan. Narasumber merasakan benturan ketika menjalani liputan berbeda ini. Biasanya hanya meliput berita saja, sekarang harus memilah-milah narasumber berita.

Setelah menjalani liputan di Yogyakarta, narasumber

kemudian dipindahkan ke Kota Semarang untuk melakukan liputan bidang kriminal selama dua tahun. Selama bertugas di Semarang ini narasumber mendapatkan kesempatan untuk bekerja di Harian Wawasan. Melalui rekomendasi salah seorang kenalan dan tanpa masa orientasi, narasumber akhirnya pindah ke media tersebut. Bekerja di koran sore ini dijalani hingga 15 tahun kemudian dari mulai penugasan bidang hukum hingga politik dan pemerintahan. Posisi terakhir narasumber di Wawasan sebagai Redaktur Kota Semarang. Walaupun menurut narasumber tidak murni karena ia masih sering turun ke lapangan juga. Ketika peliputan di pemerintah propinsi, narasumber banyak belajar tentang mekanisme kerja pemerintahan dan politik. Narasumber memberi tekanan hal tersebut sambil menambahkan bahwa selama berkecimpung dalam dunia jurnalistik ini ia tidak pernah masuk dalam keanggotaan asosiasi profesi semacam PWI atau AJI.

Pada saat memutuskan pindah ke Harian Wawasan, hal itu didorong oleh orientasi media lamanya yang cenderung mengarah pada koran kuning berisi sensasi saja. Selain itu, muncul isu koran ini akan ditutup karena ada persoalan internal terkait orientasi tersebut. Setelah 15 tahun bekerja di Harian Wawasan ini narasumber kemudian pindah lagi ke media baru Jateng Pos, satu grup dengan Meteor di Jawa Pos Group. Pertimbangan ekonomi dan tawaran seorang kolega lama pria menjadi alasan pindah ke media yang sekarang ini. Di media ini narasumber menempati posisi sebagai Redaktur platform online.

Dalam posisi sebagai redaktur, narasumber mempunyai 8 anak buah. Dua diantaranya berjenis kelamin

wanita. Dalam menjalankan tugasnya ini narasumber bertanggung jawab atas setengah halaman untuk menulis isu seputar pemerintah daerah.

4.4.2. Kebijakan Newsroom Sensitif Gender

Meskipun mendapatkan posisi sebagai Redaktur platform online, dalam prakteknya narasumber juga menangani platform cetak. Sebagai Redaktur online, narasumber bertugas untuk memperhatikan portal-portal yang ada di Jawa Tengah. Sedangkan sebagai redaktur cetak narasumber bertanggung jawab atas edisi Solo Raya untuk hari Senin hingga Jumat. Untuk piket, narasumber menangani halaman Jawa Tengah dan Blora.

Menurut narasumber, tugas redaktur terkait pengelolaan budgeting berita. Mulai dari mengumpulkan dan memilah berita yang layak untuk menjadi headline hingga melakukan editing berita. Setelah itu melakukan koordinasi dengan wartawan untuk memastikan bahwa berita itu mempunyai foto yang bagus dengan keterangan foto (*caption*) yang sesuai. Juga, memastikan narasumbernya. Setelah koordinasi dengan wartawan, biasanya narasumber melakukan koordinasi dengan bagian perwajahan (*lay out*). Rapat koordinasi dilakukan secara rutin seminggu sekali. Menurut narasumber, tidak ada kebijakan secara khusus dari perusahaan untuk memilih narasumber dengan mempertimbangkan aspek gendernya. Perusahaan mempunyai panduan khusus untuk penulisan dan penentuan berita utama (*headline*).

Saat ini narasumber bekerja bersama 4 redaktur pria. Selama ini narasumber selalu melakukan pertimbangan

gender terkait penentuan berita utama (*headline*). Pertimbangan ini datang dari inisiatifnya sendiri. Menurut narasumber, kesadaran gender itu muncul karena ia secara kebetulan banyak terlibat dalam kegiatan-kegiatan kesetaraan gender atas inisiatifnya sendiri bekerja sama dengan Dinas Perempuan dan kementerian terkait. Di kantornya tidak ada nomenklasi untuk melarang keterlibatannya ini. Dalam aktivitasnya ini, narasumber juga melibatkan anak buahnya. Narasumber bersama-sama jurnalis dari media lain mendirikan organisasi non formal bernama JUPE (Jaringan Jurnalis Perempuan).

Melalui JUPE yang mempunyai sekretariat di Press Room DPRD Jawa Tengah ini, narasumber mempunyai beberapa agenda rutin bermitra dengan pemerintah untuk melakukan kegiatan dan pelatihan terkait kesadaran gender. Selain itu, juga melakukan kegiatan edukasi tentang gender dan anak. Narasumber juga menanamkan kesadaran gender ini kepada kolega-kolega wanita di kantornya.

Selama ini penyadaran gender dilakukan dengan cara sebelum dan sesudah cetak, ia membiarkan anak buahnya membandingkan produk yang ada. Narasumber merasa tidak perlu menggurui anak buahnya karena ia menganggap mereka orang-orang yang sudah dewasa dan sudah bekerja sebagai wartawan lebih dari 5-7 tahun. Narasumber beranggapan dengan membandingkan tersebut anak buahnya akan mempunyai pemahaman yang baik terkait tulisan yang sensitif gender atau tidak. Meskipun sudah mempunyai kesadaran gender, hingga sekarang media di mana narasumber bekerja masih belum mempunyai rubrikasi khusus terkait isu gender ini.

4.5. NARASUMBER 5

4.5.1. Proses Karir dan Profesi

Narasumber berasal dari Solo dan mempunyai latar belakang pendidikan tinggi program sarjana bidang metalurgi dari Fakultas Teknik Universitas Indonesia (UI) di Jakarta. Sejak kecil narasumber sudah mempunyai hobi menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan. Sejak bekerja di media cetak, narasumber aktif dalam kegiatan pelatihan kompetensi bidang jurnalistik yang diselenggarakan perusahaannya maupun institusi di luar perusahaan. Narasumber bekerja keras untuk bisa mendapatkan ketrampilan jurnalistik tersebut. Narasumber mengakui, dulunya masuk profesi ini tidak sengaja. Hobi menulis, maraknya media baru dan keterlibatannya dalam peliputan sebuah peristiwa pengeboman gedung bursa efek di Jakarta menjadikan narasumber nyaman menjalani profesi jurnalis hingga sekarang ini.

Narasumber jujur mengakui mendapatkan imbalan materi cukup memadai dari profesinya sebagai jurnalis. Dengan penghasilannya sebagai jurnalis narasumber bisa menyekolahkan dan mengkuliahkan anaknya. Keluarga sangat mendukung profesi yang dijalani narasumber ini. Anak-anak narasumber sangat bangga dengan profesi yang digeluti ibunya.

Narasumber mulai debutnya dalam dunia jurnalistik pada tahun 1999 dengan bekerja pada sebuah tabloid politik. Di media ini narasumber hanya bertahan 1 tahun karena media bersangkutan tutup. Setelah itu merintis sebagai reporter pada Detik.Com. Tahun 2006 narasumber mendapat tugas sebagai Redaktur Pelaksana pada Detik

Finance, salah satu unit bisnis Detik.Com. Narasumber memimpin tim terdiri dari 6 orang. Narasumber berkiprah untuk membesarkan media ini hingga tahun 2012. Setelah itu mengundurkan diri untuk melanjutkan karir sebagai penulis buku. Kemudian, pada tahun 2015 bersama-sama teman-temannya narasumber membangun Tirto.Id. Posisi terakhir pada media portal ini adalah sebagai Redaktur Eksekutif. Untuk mencapai semua posisi tersebut, narasumber menjalani ketentuan di perusahaan melalui fit and proper test. Media terakhir dimana narasumber bekerja sekarang ini mempunyai 100 karyawan.

Narasumber sangat menikmati bekerja di media, baik dalam posisi sebagai reporter ataupun pimpinan. Sebuah peristiwa pengeboman gedung bursa efek di Jakarta menjadikan profesi jurnalis ini sangat berkesan bagi narasumber. Hal itu disebabkan narasumber yang pada saat itu sedang hamil ada di lokasi kejadian untuk melakukan liputan pasar modal. Peristiwa traumatik itu menjadikan jurnalistik sangat berarti bagi narasumber meskipun narasumber sempat berhenti menjalani profesi ini beralih sementara sebagai penulis buku selama 3 tahun. Ketika seorang koleganya mengajaknya membangun Tirto.Id. narasumber menyambut antusias gagasan tersebut.

4.5.2. Pengelolaan Newsroom Maskulin

Narasumber merasakan perbedaan mengelola anak buah semasa di Detik.Com dengan di Tirto.Id. Perbedaan yang sangat dirasakan adalah sekarang ini narasumber harus mengelola anak-anak muda dari generasi Z, anak-anak milenial. Apabila di masa lalu cukup dengan

memberikan penugasan dan menunggu hasilnya, sekarang ini hal itu tidak lagi mamadai. Narasumber harus mau mendengarkan dan berkompromi dengan anak-anak jurnalis sekarang yang visioner itu supaya mereka mempunyai keterikatan dengan *newsroom*.

Dalam pengelolaan kegiatan keredaksian, narasumber bertumpu pada kompetensi anak buahnya, bukan aspek gender mereka. Siapapun bisa bertugas melakukan liputan isu apapun sejauh memang mempunyai kompetensi untuk melakukan itu. Aspek gender sumber berita kadang digunakan sebagai pertimbangan penugasan wartawannya. Hal ini juga berlaku untuk peliputan. Dalam peliputan, pertimbangan isu gender bukan dominan, tetapi lebih pada kompetensi dan kapabilitas sumber berita itu sendiri.

Pola kerja di Tirta.id tidak berdasarkan target berita sebagaimana dijumpai pada media lain. Tekanan diberikan pada aspek kualitas, bukan kuantitats liputan. Saat ini, newsroom media ini lebih banyak berisi jurnalis pria dibanding wanita dengan komposisi 60 pria dan 40 wanita. Pengelolaan newsroom dilakukan secara kolektif melalui *teamwork*. Setiap minggu dilakukan evaluasi atas capaian target *page view* yang ada. Narasumber secara rutin melakukan rapat penentuan tema (*budgeting*) dan mengikuti *Search Engine Optimation* (SEO) untuk mengetahui trend berita yang terjadi. Trending topic ini dijadikan acuan dalam perencanaan dan pencapaian target keredaksian.

Untuk menyamakan persepsi seluruh anggota tim yang ada terkait pencapaian target tersebut, secara rutin

dilakukan pelatihan bagaimana menyusun tulisan ala Tirto.id. Terkait aspek pengelolaan manusia, narasumber bersama tim melakukan *maintenance* dengan cara membantu mengatasi persoalan yang dihadapi jurnalis yang ada. Misalnya, selama beberapa minggu jurnalis tidak bisa menulis apapun (*writers block*) atau terkait kesehatan mental yang lain (*mental health issue*). Narasumber sangat berkepentingan untuk bisa mengatasi hal itu agar tujuan media tetap bisa tercapai.

Persoalan pemeliharaan (*maintenance*) ini juga dilakukan narasumber terkait dukungan teknologi. Kerjasama dengan bagian multimedia dilakukan narasumber untuk menjaga kuantitas dan kualitas konten media. Pemeliharaan teknologi ini menjadi salah satu hal krusial dalam media online semacam Tirto.id karena semua produktivitas wartawan akan bermuara pada tampilan di media online yang digunakan. Bagaimana menentukan berita utama (*top priority*) atau bukan menjadi persoalan tersendiri. Demikian halnya dengan aspek teknis dalam sistem informasi dan teknologi pendukungnya.

4.5.3. Praksis Kepemimpinan

Sebagai Redaktur Eksekutif, tugas narasumber berhubungan dengan pengelolaan orang untuk memastikan isi media dari hulu hingga hilir bisa disajikan dengan baik. Hal itu dilakukan melalui kegiatan *planning*, *budgetting* tema hingga publikasi naskah di *website*. Semua kebutuhan detail *newsroom* menjadi tanggung jawab narasumber. Narasumber juga harus memikirkan bagaimana mencapai *target page view* sebagaimana

diputuskan manajemen dengan mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada. Mengoptimalkan divisi multimedia dengan memanfaatkan semua media sosial yang ada juga menjadi tugas narasumber. Semua aktivitas dilaporkan kepada Pemimpin Redaksi yang di medianya lebih banyak berinteraksi dengan jejaring eksternal semacam Dewan Pers, sumber berita utama, pemerintah, dan lain sebagainya. Urusan dapur newsroom menjadi tanggung jawab utama Redaktur Eksekutif.

Narasumber menempati posisi sebagai Redaktur Eksekutif dikarenakan pengalaman yang sudah dimilikinya dalam pengelolaan media online. Perlakuan sama diberikan kepada semua jurnalis, baik pria maupun wanita, untuk menduduki posisi pimpinan di media ini. Tergantung pada masing-masing jurnalisnya apakah bisa berprestasi untuk mencapai posisi tersebut atau tidak. Hal ini dilakukan narasumber dengan berkaca pada pengalaman personalnya untuk bisa mencapai posisi sekarang ini karena faktor lingkungan. Sejak sekolah menengah atas hingga kuliah narasumber sudah merantau dan hidup mandiri dalam lingkungan maskulin.

Dengan posisi sebagai pelaku media dan menduduki posisi sebagai pimpinan, narasumber banyak dijadikan rujukan oleh teman-temannya untuk mengkonfirmasi atau mengklarifikasi informasi tertentu yang mereka dapatkan. Narasumber sendiri menilai tidak terjadi perubahan berarti di lingkungan terdekatnya sejak menduduki posisi sebagai pimpinan media.

Narasumber menggunakan model kekeluargaan sebagai gaya kepemimpinan di medianya. Hal ini menjadikan

anak buahnya merasa betah di kantor. Bahkan terkadang tidur di kantor. Karyawan yang sudah mengundurkan diripun sering bertandang ke kantor. Narasumber nerhasil menjadikan anak buahnya homy di kantor dengan tetap menekankan faktor regenerasi yang aspek penting bagi keberlangsungan organisasi.

Selain itu, narasumber juga bersikap tegas dalam pekerjaan. Bahkan, ada anak buahnya yang menyebutnya sebagai galak. Hal ini disebabkan narasumber sangat keras dalam menanamkan kedisiplinan pada anak buahnya. Sikap keras ini didasari oleh pengalaman masa lalunya di media dan kenyataan yang dihadapi sekarang. Narasumber berkeyakinan, realita yang dihadapi sekarang bukanlah persoalan yang gampang untuk ditangani. Selain itu, musuh media sekarang ini banyak sekali. Tidak hanya sesama media, tetapi juga dengan influencers, buzzers dan semacamnya. Dengan sikap keras tersebut narasumber bermaksud menjadikan anak buahnya mempunyai mental yang lebih kuat untuk menghadapi semua itu.

Untuk menghindari kapal oleng ketika ditinggalkan kaptennya, narasumber mempersiapkan betul regenerasi kepemimpinan di medianya. Narasumber tidak ingin berpikiran bahwa keberadaannya tidak akan tergantikan oleh yang lain. Untuk itu, narasumber menyiapkan lapis kedua (*layer*) dalam kepemimpinannya sehingga suatu saat ketika ada hal-hal yang mendadak, misalnya menangani keluarga yang mengalami kecelakaan, dipecat, dan lain sebagainya, roda organisasi tetap bisa jalan. Tidak kelabakan. Hal ini disebabkan narasumber menangani banyak aspek di medianya.

Narasumber sangat berharap mediana ke depan bisa tetap menjadi media yang berbeda dari media lain dan bisa diterima oleh masyarakat. Media yang mampu membawa sesuatu yang baru. Hal itu disebabkan sekarang sudah mulai banyak yang meniru apa yang dilakukan mediana, misalkan, menggunakan info grafik di naskah. Ketika Tirto muncul pada awalnya terdapat resistensi besar sekali. Hal itu disebabkan orang masih terbiasa dengan berita online yang pendek-pendek. Sedangkan Tirto tidak demikian.

Model tulisan yang berbeda menjadi bahan serangan pihak lain. Hal itu terjadi ketika narasumber menulis seorang tokoh dengan cara berbeda diserang oleh pihak yang berseberang dengannya. Menurut narasumber, tampaknya masyarakat kita belum terbiasa menerima suatu perbedaan. Narasumber pernah mengalami hal serupa saat masih bekerja di Detik. Pengalaman ini menjadikannya optimis bahwa gaya penulisan Tirto suatu saat pasti bisa diterima oleh masyarakat.

"Jadi, kita memaksa pembaca untuk bisa menerima tulisan panjang. Menerima dengan berbagai insight. Menawarkan jurnalisme yang berbeda untuk bisa diterima oleh orang. Dan, memberi warna yang berbeda pada dunia media massa kita, bahwa ada yang seperti ini, lho," kata narasumber sambil menekankan bahwa tiap minggu Tirto selalu membuat sesuatu yang berbeda.

4.5.4. Praksis Kesadaran Gender

Narasumber terlibat dalam kegiatan terkait penyadaran gender yang dilaksanakan oleh Komnas

Perempuan atau lembaga swadaya masyarakat (NGO) sebagai narasumber atau peserta aktif. Misalnya, kegiatan women leadership yang melibatkan semua pimpinan media wanita dari berbagai media di Indonesia. Dalam kegiatan ini didiskusikan berbagai tantangan dan persoalan yang dihadapi oleh para pemimpin media wanita untuk dicarikan solusi yang bisa saling membantu satu sama lain sesuai kondisi media massa masing-masing.

Narasumber meyakini bahwa gender bukan menjadi masalah di medianya. Hal itu disebabkan narasumber mengikuti norma yang berlaku. Misalnya, menulis masalah perempuan atau isu-isu feminis harus diletakkan pada proporsinya. "Sebetulnya ada kebijakan khusus, kalau perempuan itu ya kita jangan melanggar norma-norma. Ada kayak guide linanya untuk menulis perempuan. Agar tulisan kita itu tidak mengeksploitasi perempuan," kata narasumber sambil menambahkan bahwa tulisan tentang wanita lebih pada aspek kemampuannya bukan fisiknya. Panduan penulisan sensistif gender yang dimaksudkan oleh narasumber tidak bersifat formal sebagai sebuah dokumen resmi perusahaan tapi merupakan kebiasaan di newsroom yang mengikat semua jurnalis untuk ditaati saat melakukan penulisan.

Menurut narasumber, sebenarnya, wanita itu tidak mau diperlakukan secara khusus. Hanya kadang kala keadaan yang memaksa wanita benar-benar tidak bisa melakukan hal itu. Misalkan, ada jurnalis perempuan yang cuti haid. Ada beberapa perempuan yang kalau haid itu benar-benar tidak bisa berbuat apa-apa. Mau dipaksa melakukan liputan juga tidak bisa. Tapi, sebenarnya dia

tidak mau diperlakukan seperti itu. Narasumber sendiri saat hamil 9 bulan tetap melakukan liputan.

Menurut narasumber, harus ada fleksibilitas kebijakan bagi pekerja yang mengalami kondisi-kondisi semacam itu. Harus ada semacam affirmative action seperti di dunia politik tapi digunakan di newsroom? untuk membantu jurnalis wanita tetap produktif dan berkembang. Hal semacam ini juga berlaku untuk jurnalis pria yang mengalami kondisi semacam itu, misalnya, harus menjemput anak dan lain sebagainya.

Isu gender yang menjadi perhatian narasumber dan diperjuangkan melalui liputan di medianya beragam. Mulai dari isu reproduksi wanita, kekerasan terhadap wanita, pelecehan seksual hingga kesetaraan gender. Menurut narasumber, wanita itu jangan takut untuk bersuara. Narasumber mendorong kaum wanita untuk berani bersuara dengan melakukan kegiatan kampanye di media.

4.5.5.Strategi Newsroom Hadapi Pandemi

Menghadapi pandemi, narasumber taat pada protokol kesehatan yang ditetapkan oleh pemerintah. Para wartawan dilarang melakukan liputan langsung di lapangan. Keamanan mereka lebih diutamakan oleh narasumber. Reporter boleh bekerja di kantor tapi tidak melakukan liputan di lapangan. Liputan dilakukan secara online sebagaimana dilaksanakan oleh salah satu kementerian ketika mengundang media, kecuali wawancara khusus yang mengharuskan reporter turun ke lapangan. Itupun harus mengikuti protokol kesehatan secara ketat. Reporter juga tidak ditugaskan di zona merah pandemi. Koordinasi

keredaksian dilakukan dengan zoom dan online. Praktek semacam itu mulai dijalankan sejak bulan Maret 2020. Dampak yang dirasakan adalah meningkatnya traffic tanpa terjadi kapitalisasi. Tidak hanya Tirto yang merasakan dampak ini, tapi juga media online lain di level nasional maupun global.

4.6. NARASUMBER 6

4.6.1. Perkembangan Karir dalam Profesi

Narsumber mempunyai latar belakang pendidikan jurusan Fisika di SMA Negeri I Bekasi. Setelah lulus melanjutkan kuliah pada Jurusan Akuntansi pada Universitas Lampung. Semasa kuliah, narsumber sudah aktif dalam kegiatan pers kampus. Alasan aktif dalam kegiatan jurnalistik ini karena ingin mempunyai lebih dari satu pegangan untuk hidup nanti. Tidak hanya ahli dalam bidang akuntansi dengan bekerja menjadi akuntan/auditor saja, tapi juga harus mempunyai keahlian yang lain. Narasumber setelah lulus sempat magang sebagai auditor pada sebuah Kantor Akuntan Publik.

Narasumber mulai bekerja di Rakyat Merdeka sejak tahun 2000 sebagai Reporter. Kemudian dipromosikan sebagai Redaktur. Setelah itu sempat ditugaskan di media anak perusahaan untuk beberapa waktu. Kemudian ditarik kembali ke Rakyat Merdeka untuk menangani bidang manajemen sebagai Asisten Manager Human Resources and Develompment (HRD). Setelah itu dipromosikan menjadi Manager HRD dan General Affair Manager. Setelah beberapa waktu menjalani posisi tersebut, narasumber mendapat penugasan kembali dalam bidang redaksi

dengan menjadi Pemimpin Redaksi RMco.id. Media digital Rakyat Merdeka yang lahir pada November 2018.

Untuk menjalankan kepemimpinan di medianya, narasumber mendapatkan dukungan dari seluruh elemen yang ada di lingkungannya. Terutama di lingkaran terdekat seperti keluarga, rekan kerja, dan pimpinan. Narasumber mengaku senang menjalani profesi sebagai jurnalis karena bisa menjadi bagian dalam perjalanan bangsa dan bisa memberikan kontribusi untuk mengedukasi masyarakat melalui produk jurnalistik. "Saya mendapat banyak pengalaman dan inspirasi yang dapat membangun karakter saya selama menjalani profesi jurnalis ini," kata narasumber menekankan pengaruh yang muncul dari aktivitasnya sebagai jurnalis dan pimpinan media.

4.6.2.Kebijakan *Newsroom* Sensitif Gender

Selama menjalani posisi sebagai pimpinan, menurut narasumber, ia hanya meneruskan tradisi yang selama ini dilakukan oleh Rakyat Merdeka untuk tidak mendiskriminasi pegawai berdasarkan gender. "Tidak ada diskriminasi terhadap jurnalis wanita. Baik dalam hal benefit karyawan, hak cuti, dan sebagainya. Hak cuti melahirkan diberikan full 3 bulan penuh, dapat diambil pada hari pertama melahirkan. Sehingga, pegawai wanita bisa memiliki waktu yang lebih panjang dalam merawat bayi yang baru lahir. Pada saat sebelum pandemi, apabila, pegawai atau jurnalis wanita berhalangan karena harus mengurus anak, suami atau istri yang sakit, diberikan fleksibilitas untuk mengerjakan tugasnya dari rumah," kata narasumber.

Dalam pandangan narasumber, selama ini perlakuan

tersebut tidak hanya untuk wanita saja sebenarnya. Jurnalis pria juga mendapatkan kesempatan untuk menyeimbangkan kehidupan keluarga dan kantor (*mixing*). Perusahaan memberi izin juga pada jurnalis pria bila harus mendampingi keluarga yang sakit atau ada acara anak di sekolah. Selain itu, mereka bisa juga membawa anak ke kantor dan sebagainya. "Untuk jurnalis wanita, memberikan hak cuti melahirkan, memberikan kesempatan yang sama untuk mengembangkan jenjang karier, sepanjang memenuhi kualifikasi. Secara umum, memberikan benefit yang sesuai dengan jabatan atau pekerjaan tanpa membedakannya secara gender," jelas narasumber.

Narasumber menegaskan, sebagai bentuk kontribusinya ke masyarakat, narasumber berupaya menghindari pemberitaan yang mengeksploitasi wanita secara kesusilaan atau kekerasan terhadap wanita dan anak. "Serta mempromosikan pemikiran yang konstruktif dari para tokoh perempuan," tegas narasumber.

4.6.3. Kepemimpinan Media

Terkait posisi yang dijalani sebagai pimpinan, menurut narasumber, ia bertanggung jawab atas seluruh produk jurnalistik yang ditayangkan medianya. Selain itu, mengarahkan tim redaksi untuk menghasilkan produk jurnalistik yang layak ditayangkan. "Saya juga bertanggung jawab untuk melakukan koordinasi dengan manajemen, untuk mensinergikan jalannya perusahaan dan menjalin relasi dengan narasumber," kata narasumber menjelaskan fungsi sebagai Pemimpin Redaksi di medianya.

Dalam menjalankan kepemimpinannya, narasumber

berkeinginan untuk menjadikan RMco.id sebagai situs berita politik terdepan yang anti hoaks. "Dalam menjalankan tugas, kami mengacu pada Kode Etik Jurnalistik dari Persatuan Wartawan Indonesia," tegasnya.

Dalam menjalankan kepemimpinan sehari-hari, narasumber banyak mendengar keluhan, usulan, dan saran dari anggota tim ataupun pimpinan. Apabila terdapat hal-hal yang penting dan mendesak untuk segera diputuskan, akan dilakukan dengan cara duduk bersama untuk mendiskusikan segala kemungkinan yang ada. Termasuk, bila hal tersebut harus dibicarakan dengan pimpinan yang lebih tinggi atau divisi lain.

Narasumber harus memastikan penugasan dari manajemen tereksekusi dengan baik hingga level bawah. Selain itu, ia juga berusaha menjalin komunikasi yang baik dengan semua level, agar koordinasi di dalam organisasi menjadi lebih baik. "Saya berusaha demokratis. Karena saya ingin menyerap aspirasi dari tim. Sehingga mereka diharapkan dapat berkomitmen lebih dalam menjalankan aturan yang ditetapkan," jelas narasumber terkait gaya kepemimpinan yang selama ini dijalannya.

Narasumber berpandangan, metafora pohon sangat tepat untuk menggambarkan model kepemimpinan yang selama ini diprakrekkannya. "Terus-terang, saya tidak bisa menilai diri saya sendiri. Hanya saja, dalam menjalankan peran sebagai pemimpin, saya ingin menjadi seperti pohon. Yang dapat memberikan keteduhan, kesegaran, memiliki akar, batang atau dahan yang kuat, dan menghasilkan buah yang bermanfaat," jelasnya terkait metafora pohon tersebut.

4.6.4.Strategi Hadapi Era Disrupsi dan Pandemi

Pada era disrupsi sekarang ini, kebijakan organisasi yang diambil oleh narasumber dengan menjadikan organisasi mediana lebih membuka diri terhadap dunia digital yang saat ini memang sedang dikembangkan. "Karena meskipun media cetak adalah backbone, tapi media digital sangat diperlukan untuk mengakselerasi bisnis media dewasa ini. Saya pun jadi banyak belajar soal ini," kata narasumber.

Bagaimana kebijakan yang dilaksanakan narasumber dalam situasi pandemi sekarang ini? Sama seperti perusahaan lain, narasumber juga menerapkan kebijakan sistem kerja *working from home* (WFH). "Karena pada prinsipnya, pekerjaan digital ini bisa dilakukan di mana saja, sepanjang ada fasilitas internet. Kami juga bekerja sama dengan divisi cetak untuk mengadakan berbagai live event melalui medsos. Baik dalam bentuk diskusi webinar, ataupun live chat dengan narasumber. Hal-hal seperti ini tampaknya akan terus kami pertahankan, karena terbukti hemat waktu, biaya, dan fleksibel," jelasnya.

4.7. NARASUMBER 7

4.7.1. Menjalani Profesi dan Tujuan Hidup

Awal karir narasumber dimulai ketika dirinya lulus dari jurusan Sistem Informasi Universitas Stikubank. Dengan dasar kemampuan menulisnya, narasumbere diterima bekerja di suaramerdeka.com dengan posisi sebagai Web Content Editor pada tahun 2003. Kemudian bergabung ke redaksi pada tahun 2008 dengan menjalankan kanal wanita hingga tahun 2010. Setelah itu pindah ke pemberitaan

(news) sebagai Script Editor. Meski awalnya hanya menulis secara otodidak di blog pribadi, keahlian narasumber kemudian diasah dengan menempuh pendidikan di Sekolah Jurnalisme Indonesia di tahun 2010 dan 2012 untuk lebih memahami dunia jurnalistik.

Dalam menjalankan profesinya, narasumber mendapatkan dukungan dari keluarga, terutama dari suaminya. Dari sinilah narasumber mendapat kekuatan untuk menyeimbangkan kehidupan rumah tangga dengan profesinya di media. Narasumber menjalani profesi atas dasar fleksibilitas waktu kerja. Narasumber dapat bekerja dari rumah.

Motivasi menekuni profesi di media adalah kecintaannya untuk menulis. Narasumber merasa memiliki otoritas dalam manajemen waktu dalam berprofesi. Narasumber mempunyai tujuan hidup untuk menggapai aspek kemanfaatan yang menjadi dasar perempuan bekerja. Bagi narasumber, bisa menyalurkan passion menulis yang awalnya blog pribadi menjadi profesi formal adalah sebuah kebanggaan tersendiri. Selain itu, narasumber banyak mendapatkan relasi dari profesi yang digelutinya ini. Dalam kehidupan sehari-hari, narasumber mengaktualisasikan dirinya pada lingkungan sosialnya dengan aktif sebagai Ketua Paguyuban Sekolah anaknya.

4.7.2. Job Description

Dalam melakukan pekerjaan sebagai Editor, narasumber membawahi content writers dan wartawan yang melakukan kegiatan pencarian dan penulisan berita untuk kemudian diproses lanjut oleh narasumber.

Berita disusun berdasarkan agenda media yang sudah ditentukan dalam rapat redaksi untuk disinkronisasi dengan informasi media sosial seperti dari facebook dan twitter. Dalam menjalankan tugasnya ini, secara teknis narasumber sangat didukung oleh teknologi yang ada, misalnya, memanfaatkan domain HTML untuk melakukan editing berita sebelum ditampilkan dalam website media.

Sebagai editor, narasumber bertugas untuk memfinalisasi berita. Dalam proses ini, narasumber melakukan koordinasi dengan content writer yang ada di lapangan terkait tentang topik yang sedang tren untuk diangkat jadi berita dengan dukungan data yang dibutuhkan. Narasumber menentukan layak tidaknya berita untuk dipublikasikan. Narasumber juga bertanggung jawab atas penggunaan bahasa dalam pemberitaan. Menurut narasumber, perlu dilakukan pemetaan persaingan antar media online dalam menyusun informasi agar bergerak cepat dan bisa mengikuti perkembangan jaman. Untuk melakukan hal itu dibutuhkan ketelitian dari seorang editor di media online.

4.7.3.Praksis Kepemimpinan: Kebersamaan

Makna kepemimpinan bagi narasumber adalah kebanggaan bisa menyajikan berita melalui platform online. Dalam menjalankan kepemimpinannya, narasumber berorientasi pada keluarga dengan mengutamakan kebersamaan bersama anak buahnya. Narasumber berusaha untuk bekerja dengan menjadikan dirinya sebagai bagian dari tim. Hal itu dilakukan dengan merangkul seluruh anggota tim redaksi untuk bekerja bersama. Pembagian

pekerjaan dilakukan berdasarkan kompetensi anggota tim yang ada.

Narasumber termasuk pekerja keras yang mendedikasikan dirinya sepenuh hati untuk profesi yang ditekuni. Narasumber tidak segan-segan untuk melakukan pekerjaan di hari libur demi menyelesaikan tugas yang ada. Narasumber merasakan kepemimpinan dalam dirinya semakin terasah dengan sering melakukan introspeksi diri saat berinteraksi dengan tim.

Dalam menjalankan pekerjaan, narasumber menjalankan prinsip kesetaraan gender. Menurut narasumber, kedudukan pekerja pria dan wanita di media adalah sama. Mereka sama-sama kuat dan sama-sama memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Karakteristik media online yang mengandalkan kecepatan seringkali menyulitkan narasumber. Hal itu terjadi manakala berita sudah harus dipublikasikan, sementara data dukung yang ada belum lengkap benar. Belum lagi adanya berita titipan dari wartawan atau pemilik media untuk diakomodasi.

4.7.4.Kendala Media

Jumlah karyawan bidang keredaksian di mana narasumber bekerja hanya ada 5 orang Editor. Jumlah ini masih belum memadai untuk mengejar aspek kecepatan berita media online. Selain itu, persoalan teknis terkait penguasaan teknologi informasi juga masih menjadi kendala tersendiri. Menurut narasumber, tim redaksi masih perlu belajar untuk mengadopsi teknologi terbaru untuk mendukung pengembangan berita yang cepat, tepat dan

akurat. Pengembangan media online semacam itu hanya bisa diraih apabila didukung dengan kemampuan sumber daya manusia yang berkompeten secara formal dalam bidang media online melalui uji kompetensi. Harapan ini diarahkan pada Pemimpin Redaksi yang baru dilantik untuk bisa mewujudkannya.

4.7.5.Sensitif Gender

Kesadaran gender dalam diri narasumber muncul manakala menangani kanal wanita di medianya. Pergulatannya dengan bermacam isu gender membuka mata narasumber akan adanya masalah kesetaraan gender di masyarakat maupun pada profesi yang ditekuninya di media online.

Dalam pandangan narasumber, pekerja media wanita harus diberi kesempatan sama untuk maju. Hal ini disebabkan pekerja media wanita mempunyai potensi sama dengan pekerja pria untuk memproduksi berita di lapangan maupun melalui online. Bahkan, pekerja media wanita ini bisa mengatasi tantangan pekerjaan yang harus dikerjakan pada malam hari saat harus menjalankan piket malam. Untuk itu, pekerja media wanita sangat layak mendapatkan penghargaan dan penghormatan sama seperti pekerja media pria. Untuk menciptakan suasana kerja yang saling menghargai ini, diperlukan komunikasi interpersonal yang sensitif gender. Menurut narasumber, hal ini penting untuk diupayakan agar kejadian diskriminatif secara verbal yang pernah dialaminya tidak terulang dan tidak terjadi pada pekerja media wanita yang lain.

4.8. NARASUMBER 8

4.8.1. Menjalani Profesi dan Tujuan Hidup Personal

Sebagai Pemimpin Redaksi Magdalene.co, narasumber mempunyai latar belakang pendidikan yang relevan dengan profesi yang digelutinya yaitu jurnalistik. Ia lulusan program sarjana dalam bidang jurnalisme dari sebuah perguruan tinggi di Amerika Serikat. Prodi Jurnalisme ini ditekuni setelah menyelesaikan pendidikan menengah atas di Amerika Serikat juga sebagai bagian dari proses pertukaran pelajar yang diperolehnya semasa di SLTA.

Narasumber mulai menekuni profesi jurnalistik sejak tahun 1966 selepas dari pendidikan jurnalistik di AS. Keterkarikannya pada dunia tulis menulis sudah dilakoninya sejak masih kecil. Pada saat di SMP, narasumber sudah terbiasa menulis cerita pendek. Saat di SMA, narasumber menulis drama radio. Tidak heran ketika itu ada keinginan kuat dalam diri narasumber untuk menjadi penulis buku. Menjadi wartawan merupakan pilihan ketika belajar di AS saat narasumber melihat banyak penulis berlatarbelakang profesi sebagai wartawan. Ini yang menjadi dasar mengapa narasumber mengambil pendidikan SI bidang Jurnalisme.

Melamar dan diterima bekerja di koran berbahasa Inggris harian Jakarta Post sebagai wartawan, narasumber ditugaskan menjadi wartawan bidang ekonomi untuk meliput kegiatan bisnis. Padahal narasumber ingin sekali menjadi wartawan bidang politik. Pekerjaan ini dilakoni selama 4,5 tahun dengan posisi terakhir sebagai Deputy Pictures Editor sebelum pindah ke koran di Singapura, The Straits Times. Selama 8 tahun, ia menjadi koresponden koran asing tersebut di Indonesia sebelum akhirnya

memutuskan untuk berhenti dan mencari pengalaman lain terkait kemampuan yang dimilikinya.

Setelah berhenti dari koran di negara tetangga itu, narasumber menjadi penulis *freelance*, kolumnis dan konsultan lembaga donor semacam World Bank, UNICEF dan lain-lain. Bahkan, narasumber juga sempat menjadi guru yoga. Narasumber merasa sampai saat ini sudah berhasil mencapai tujuan hidupnya secara imaterial dengan keberhasilannya mendirikan media online semacam Magdalene sebagai eksplorasi gagasan intelektualnya yang banyak dijadikan rujukan isu gender dan minoritas di Indonesia oleh generasi muda.

Sementara dari aspek material, narasumber mengakui masih banyak yang harus dikerjakan untuk mediana maupun dirinya sendiri. Penghasilan yang diterima dari Magdalene masih kalah jauh dibanding penghasilannya semasa di koran Singapura. Narasumber mengakui, ia bersama koleganya sebagai pendiri Magdalene, sangat bekerja keras untuk membuat media online ini bertahan dan berkembang di masa pandemi ini.

4.8.2. Media sebagai Basis Perjuangan Diskriminasi Gender dan Minoritas

Gagasan mendirikan media untuk wanita sudah muncul dalam diri narasumber dan koleganya sejak tahun 2009. Magdalene hadir pada bulan September 2013 sebagai media online baru dengan modal pendirian sebanyak 20 juta rupiah yang berasal dari narasumber dan 2 orang temannya. Dalam perjalanannya kemudian, tinggal berdua saja. Selama 6 tahun, sumber keuangan berasal

dari narasumber dan seorang kolega wanitanya yang juga berasal dari Jakarta Post. Untuk membiaya operasionalisasi Magdalene, narasumber dan koleganya harus bekerja juga di luar perusahaan media mereka. Magdalene masih berupa pekerjaan sampingan buat mereka. Sekarang ini Magdalene punya 7 karyawan tetap dengan beberapa tenaga kontrak dan paruh waktu (*part time*).

Pada tahun 2019, Magdalene mendapatkan bantuan dana dari media *development investment fund*, sebuah yayasan global yang memberikan bantuan dana kepada perusahaan-perusahaan media independen di seluruh dunia, sebesar 5000 US Dollar. Sejak itu narasumber dan koleganya melepaskan semua pekerjaan di luar Magdalene dan berkonsentrasi pada upaya untuk mengembangkan potensi bisnis Magdalene. Dukungan donor tersebut berakhir pada tahun 2020. Untuk menunjang kehidupan Magdalene selanjutnya, narasumber mengembangkan unit bisnis *working room*. Bisnis unit ini fungsinya seperti kreatif agensi yang bergerak dalam layanan *content printing*, penulisan dan penerbitan buku, training, media partnership, event organizer, merchandise, dan membership system.

Magdalene didirikan sebagai aktualisasi ketidakpuasan para pendirinya terhadap keberadaan media massa *mainstream* yang tidak menggunakan perspektif gender dalam pemberitaan yang ada. Menurut narasumber, media konvensional masih sangat maskulin dalam isi yang disajikan. Tidak ada perspektif wanita. Kaum wanita masih mengalami banyak hambatan dalam berbagai segi kehidupan, tapi media yang ada belum memberikan perhatian secara intensif terkait isu-isu menyangkut

kepentingan wanita tersebut.

Pada awal kemunculannya, Magdalene menggunakan bahasa Inggris. Hal ini mencerminkan kekuatan yang dimiliki oleh para pendirinya yang berasal dari Jakarta Post dan The Straits Times. Namun, dalam perkembangannya kemudian muncul kebutuhan dari pembaca untuk menterjemahkan isinya dalam bahasa Indonesia. Hal ini akhirnya mempengaruhi isi Magdalene yang memberikan porsi tulisan dalam bahasa Indonesia lebih dominan dibanding bahasa Inggris.

Sejak kehadirannya, Magdalene menyediakan informasi tentang apa saja asalkan menggunakan perspektif gender. Apakah itu soal politik, sosial, gaya hidup, kesehatan atau kecantikan, bisa muncul sejauh mempunyai perspektif gender.

Menurutnya, berbagai isu yang ada di media massa saat ini belum ada lensa gendernya. Padahal kita bisa menggunakan lensa gender untuk mencermati berbagai isu yang ada. Mulai dari politik hingga budaya pop semacam drakor, termasuk current event. Semua bisa dilihat dengan lensa gender. Juga terkait isu keseharian yang merefleksikan pengalaman wanita terkait aspek ketubuhan dan seksualitas.

Konsep media dengan perspektif gender dimunculkan untuk memberikan tempat bagi semua orang untuk mendiskusikan berbagai isu gender. Narasumber ingin mediana menjadi tempat dimana semua orang bisa melakukan diskursus tentang feminisme dan isu gender lainnya dengan bebas. Narasumber memberikan contoh liputan tentang pekerja seks dari aspek eksploitasi ataupun

agensi. Narasumber ingin menciptakan percakapan melalui mediana terkait isu gender yang ada.

Menurut narasumber, daripada ribut-ribut di media sosial tanpa hasil, lebih baik menulis di mediana sehingga bisa menjadi dokumentasi pemikiran terkait isu-isu penting tapi tidak diangkat oleh media lain karena dianggap tabu atau kontroversial. Media lain dinilai seringkali ketakutan mengangkat isu-isu semacam itu. Magdalene juga menyoroti praktek-praktek dan norma-norma yang *harmfull* bagi kaum wanita dan kelompok minoritas, termasuk juga ajaran-ajaran agama yang berdampak pada wanita.

Liputan terkait isu wanita dan kelompok minoritas dikaitkan dengan agama menempatkan posisi Magdalene sebagai media online yang berani. Ada pengakuan dari orang-orang terkait hal ini. Hal itu terjadi pada saat media ini mengangkat isu terkait perlakuan diskriminatif pada kelompok LGBT, AQ dan transgender. Apa yang dilakukan narasumber ini merupakan refleksi visi personal yang sudah menjadi nilai dalam dirinya.

Isi Magdalene berasal dari dua sumber yaitu tim editor dan kontributor. Isi dari tim editorial berupa karya jurnalistik seperti reportase tulisan panjang (*indepth*), komentar atau off ad. Sedang dari kontributor berupa opini, off ad, atau esai. Pada awal kemunculan lebih banyak didominasi sumber kedua. Saat ini porsi yang terbanyak masih dari tim Magdalene sendiri.

Argumentasi yang diberikan terkait besarnya porsi kontributor pada awal kemunculan Magdalene terkait upaya untuk menyediakan platform untuk orang-orang berbagi perspektif ataupun pengalaman mereka yang

tidak bisa diakomodasi oleh media massa yang ada di Indonesia. "Kami menyediakan ruang untuk tulisan personal essay karena kami melihat cerita atau kisah itu mempunyai kekuatan untuk bisa menjadi agen perubahan. Bisa untuk memperkuat atau menormalisasikan suatu ide," jelas narasumber.

4.8.3. Praksis Kepemimpinan

Aktivitas Magdalene secara rutin setiap harinya dimulai pada hari Senin jam 10 ketika semua pengelola keredaksian mengadakan rapat editorial. Pada saat ini dilakukan evaluasi terhadap isi media selama seminggu sebelumnya untuk mengetahui isi yang viral dan tidak. Kemudian dilakukan perencanaan untuk isi media satu minggu ke depan. Magdalene lebih menekankan pada isu, bukan menindaklanjuti berita yang muncul. Pada saat rapat editorial ini semua wartawan harus mengajukan usul untuk berbagai platform yang digunakan. Terkait materi dari kontributor, pengelola tetap melakukan editing atas isi yang ada untuk mencapai kualitas bagus setara dengan majalah.

Bagaimana narasumber membagi pekerjaan di Magdalene? Pembagian pekerjaan dilakukan dengan pendiri yang lain dimana narasumber memegang posisi sebagai Pemimpin Redaksi dan koleganya itu menjadi Redaktur Pelaksana (*Managing Editor*) yang bertugas untuk mengelola dan mengarahkan isi di website maupun sosial media, kecuali podcast yang ditangani oleh narasumber sendiri. Terkait aktivitas keredaksian, narasumber lebih banyak melakukan kegiatan editing tulisan berbahasa

Inggris saja sesuai kompetensi yang dimilikinya. Narasumber lebih banyak bertanggung jawab terkait aspek bisnis terkait menu dan operasional perusahaan secara administratif. Sejak mendapatkan bantuan dana dari donor, narasumber bisa lebih fokus mengerjakan hal itu.

Sebagai Pemimpin Redaksi, narasumber mengakui belum mempunyai pengalaman kepemimpinan yang memadai. Hal ini disebabkan, pada saat di Jakarta Post maupun di The Straits Times, ia belum mencapai posisi manajerial. Sebagai Kepala Biro di Jakarta, saat di The Straits Times, ia mengakui memimpin sedikit personil.

Menurut narasumber, menjadi pemimpin yang baik harus mempunyai passion, tulus, mengutamakan anak buah, dan mempunyai kepedulian terhadap tim, serta bisa menginspirasi anak buah untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Dalam prakteknya, narasumber berusaha menjadi teman yang baik bagi anak buahnya. Bukan sebagai orang yang ditakuti. Meskipun demikian, narasumber juga bisa bersikap tegas pada saat-saat tertentu yang memang dibutuhkan.

Pada saat melaksanakan kepemimpinan di medianya, narasumber menyadari betul keterbatasan yang dimiliki terkait kemampuan menangani bisnis media. Selain itu, persoalan yang sering ditemui para pemimpin wanita adalah karena peran ganda (*double burden*) sebagai pekerja di kantor dan sebagai istri dan ibu di rumah. Narasumber mengakui, hal ini bukan pengalamannya secara personal, tapi hasil FGD yang diikutinya terkait kepemimpinan wanita di media. Pada titik tertentu, wartawan wanita harus menghadapi situasi untuk mem-

buat keputusan, apakah harus memprioritaskan profesi atau keluarga. Sebuah situasi yang tidak dihadapi oleh wartawan pria. Ketika wartawan wanita menduduki posisi sebagai pemimpin di media acapkali menemui keraguan dalam menjalankan fungsi kepemimpinan itu sendiri terkait kemampuan manajerial dan mengatur alokasi waktu. Menurut narasumber, banyak sekali keputusan-keputusan pribadi atau persepsi diri yang mempengaruhi wanita untuk bisa mencapai posisi pimpinan di media.

Makna kepemimpinan bagi narasumber terkait aktualisasi misi organisasi secara kongkrit sebagai basis operasi organisasi. Narasumber selalu menekankan pada anak buahnya bahwa tugas utama mereka adalah untuk mencari keuntungan (*revenue*) supaya perusahaan bisa hidup. Tanpa keuntungan ini, media tidak ada. Dengan demikian, misi organisasi harus mendasari semua aktivitas yang dilakukan terkait cara dan proses berbisnis, cara berinteraksi dengan orang lain, baik secara langsung maupun dengan sosial media.

Meskipun mencari keuntungan, narasumber tidak akan melakukan hal-hal yang hanya mengarah pada aspek menjual berita atau apa saja yang laku untuk dijual. Narasumber sangat bersyukur karena mempunyai anggota tim yang mempunyai misi sama untuk terlibat dalam gerakan tersebut.

Narasumber mengibaratkan kepemimpinannya bagaikan kapal naga (*dragon boat*) salah satu cabang olah raga mendayung perahu panjang. Semua orang sama-sama mendayung, bukan hanya satu orang saja, tapi semuanya dan harus ada sinkronisasi, dengan satu

orang bertindak sebagai pengarahnya.

Terkait kebebasan pers di Indonesia, narasumber melihatnya ada kemunduran berarti. Hal ini disebabkan sejak reformasi kehidupan pers demikian bebasnya sehingga memunculkan banyak media abal-abal yang mengkomodifikasikan seksualitas seiring dengan kemajuan teknologi informasi yang ada sekarang ini. Selain itu, kemunduran kebebasan pers juga disebabkan politik yang tidak jelas yang bisa menjadikan sesuatu yang benar menjadi salah dan sebaliknya melalui kemudahan dan kecepatan penyebarluasan *hoaks* di internet. Menurut narasumber, saat ini sangat mudah untuk mempolitikasi suatu informasi. Ditambah kehadiran *buzzer* menjadikan orang tidak bisa membedakan antara jurnalisme dan informasi yang disebar untuk propaganda atau *hoax*. Literasi kebanyakan orang sekarang ini masih rendah sehingga tidak bisa membedakan antara berita dan opini.

Tantangan lain yang dihadapi sekarang ini adalah meningkatnya konservatisme dalam berbagai lini. Konservatisme agama di Indonesia sekarang ini sudah masuk dalam berbagai lini yang dipolitikasi oleh banyak kelompok untuk kepentingan mereka sendiri. Hal ini menjadikan media takut meliput satu isu atau ikut terbawa arus. Hal ini berdampak besar bagi kaum wanita dan kelompok-kelompok minoritas lainnya. Swa sensor (*self-censorship*) untuk melakukan boikot sekarang ini menjadi aktivitas biasa.

Tantangan bagi pers yang tidak kalah pentingnya berasal dari kemajuan teknologi. Teknologi digital sekarang ini telah menyebabkan terjadinya disrupsi bagi bisnis media

untuk bisa bertahan, terlebih bagi media independent. Tidak hanya tantangan teknologi, Magdalene sekarang juga menghadapi tantangan administrasi terkait posisinya sebagai pers. Sampai saat ini, Magdalene belum diakui sebagai pers oleh Dewan Pers karena belum memenuhi persyaratan sebagaimana ditetapkan Dewan Pers untuk pers online bisa menjadi pers sesuai kriteria formal yang berlaku. Hal itu disebabkan keberadaan Magdalene sebagai sebuah perusahaan tidak murni menjalankan bisnis media semata akan tetapi juga menjalankan bisnis-bisnis lain di luar media.

4.8.4. Isi dan Pengaruh Media

Meskipun belum diakui secara resmi sebagai pers oleh Dewan Pers, keberadaan Magdalene secara empirik sudah diakui oleh publik. Hal itu tampak dari dukungan dan penghargaan yang diberikan oleh masyarakat dan lembaga pers semacam Asosiasi Jurnalis Indonesia (AJI) atau bahkan oleh Dewan Pers sendiri dengan melibatkan narasumber dalam kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan Dewan Pers.

Dukungan secara empiris terhadap keberadaan Magdalene tampak dari banyaknya anak-anak muda yang sudah mengikuti Magdalene sejak sekolah menengah atas atau kuliah dan memberikan respon secara langsung ketika bertemu narasumber. Anak-anak muda ini sudah tumbuh bersama Magdalene. Bagi anak-anak muda ini Magdalene menjadi semacam oase atau tuntunan akan idealisme mereka yang masih membuncah.

Magdalene membuka wawasan dan memvalidasi

pemikiran-pemikiran yang selama ini tidak berani untuk diekspresikan atau dianggap salah atau dihakimi. Dengan cara demikian ternyata Magdalene menjadi rujukan bagi pembaca untuk mencari perspektif gender. Selain itu, menurut narasumber, sejak kemunculan Magdalene, banyak akun sosial media atau komunitas mengangkat isu feminisme, progresivisme, dan inklusivisme dalam kegiatan mereka.

Dukungan terhadap eksistensi media diperoleh Magdalene melalui tanggapan dan penghargaan yang diterima narasumber secara langsung dari orang-orang yang ditemuinya atau dari lembaga tertentu semacam AJI. Tercatat, Magdalene pernah menerima penghargaan SK Trimurti dari AJI pada tahun 2018.

Narasumber mengakui, secara statistik traffic Magdalene berkisar antara 300-400 ribu setiap bulannya. Sementara melalui Instagram sekitar 42 ribu dan Twitter sekitar 60 ribuan. Strategi yang digunakan narasumber untuk menjadikan Magdalene bisa diterima pembacanya meskipun isunya berat adalah dengan menggunakan bahasa yang lebih populer yang menjadikannya berbeda dengan media semacam Jurnal Perempuan. Sekarang ini, narasumber sedang memfokuskan untuk pengembangan melalui media sosial.

Pandemi corona berdampak terhadap keberadaan Magdalene. Pendapatan media turun. Banyak rencana tidak bisa dijalankan. Operasionalisasi media harus melakukan adaptasi. Meskipun demikian, liputan Magdalene tentang kekerasan terhadap wanita secara personal dalam rumah tangga semasa pandemi ini mendapatkan dukungan

pendanaan dari Splash Beta, sebuah organisasi *start up* yang fokus pada media start up di Asia. Program *Safe Space* yang diluncurkan Magdalene mendapat bantuan dana sebesar 5000 dollar.

Safe Space adalah program untuk meningkatkan kesadaran gender terkait meningkatnya kekerasan terhadap wanita selama masa pandemi. Program ini menyediakan akses percakapan dan layanan untuk korban KDRT yang jumlahnya cukup banyak itu untuk bisa melakukan tindakan apa saja yang perlu dilakukan ketika mengalami kekerasan. Program ini membuat layanan melalui website, sosial media, podcast, dan webinar.

4.8.5. Visi Media: Pengalaman Personal

Visi Magdalene yang menggunakan perspektif gender berasal dari visi para pendirinya. Narasumber sendiri mengakui, kesadaran gender dalam dirinya bukan berasal dari sumber akademik karena selama kuliah ia lebih banyak menekuni bidang jurnalistik, linguistik Perancis dan teater. Juga bukan dari aktivitas terkait gerakan feminisme. Pengalaman para wanita yang mengalami hambatan dalam mengejar sekolah dan karir menyadarkan narasumber bahwa secara personal ia tidak mengalami hambatan semacam itu, tapi wanita lain yang mengalaminya.

Ketika meninggalkan dunia kewartawanan dan melakukan pekerjaan yang berhubungan dengan isu gender pada saat menjadi konsultan UNICEF dan World Bank, narasumber mulai melihat adanya hambatan struktural atau normatif yang harus dihadapi kaum wanita untuk

mendapatkan akses pelayanan dalam bidang pendidikan, pekerjaan, kesehatan atau keamanan. Keterkaitan dengan kegiatan ini menjadi dasar edukasi bagi narasumber terhadap nilai-nilai feminisme yang sudah ada dalam dirinya secara personal karena jenis kelaminnya wanita.

Dalam menjalankan profesinya sebagai jurnalis, narasumber melihat dan mengalami sendiri terjadinya diskriminasi gender dalam dunia kerja. Keinginannya menjadi wartawan politik pada saat terjun dalam dunia media terhambat karena ia ditugaskan pada bidang yang berbeda. Pengkotak-kotakan bidang liputan tertentu yang dirasa lebih cocok untuk wartawan pria daripada wartawan wanita, menurut narasumber, merupakan bentuk diskriminasi yang terjadi di newsroom. Seharusnya semua wartawan diperlakukan sama. Tidak ada perbedaan antara wartawan pria dan wanita.

Belum lagi pengalaman liputan di lapangan. Ia pernah mengalami pelecehan seksual ketika masih dalam posisi sebagai wartawan junior dari pimpinan lembaga negara dan ketika bertugas di daerah. Sementara wartawan wanita yang lain ada juga yang mengalami intimidasi dan teror."Saya juga sering mengalami, termasuk wartawan perempuan yang lain, yang dianggap remeh oleh narasumber," katanya memberi contoh pengalaman-pengalaman menyakitkan yang dialami wartawan wanita di lapangan.

4.9. NARASUMBER 9

4.9.1. Pengalaman Profesional

Narasumber mempunyai latar belakang disiplin

ilmu sejalur dengan profesi yang digelutinya yaitu ilmu komunikasi. Motivasi narasumber menjadi jurnalis karena latar belakang disiplin ilmu tersebut. Lulusan dari Universitas Diponegoro Semarang ini mengaku waktu di SD, SMP dan SMA sudah suka menulis di majalah dinding sekolah. Bahkan, ia juga menjadi salah satu pengelolanya waktu di SMA. Salah satu karyanya waktu di SMA itu dibaca oleh seorang wartawan Kupang Post bernama Marjuki yang dulunya berprofesi sebagai guru SMA. Narasumber sendiri belum pernah bertatap muka dengannya. Wartawan ini berkeyakinan bahwa narasumber nanti suatu saat akan menjadi jurnalis. Dan ternyata, keyakinan wartawan itu benar adanya.

Setelah lulus pendidikan sarjana ilmu komunikasi, narasumber langsung melamar pekerjaan sebagai reporter di Media Indonesia. Ini terjadi tahun 1999 setelah 6 bulan diwisuda sarjana. Setahun bekerja, narasumber menerima tawaran bekerja di media online baru Astaga.com. Bekerja di media online semacam ini merupakan sesuatu yang baru sama sekali karena pada saat itu keberadaan media online masih dipandang sebelah mata oleh kebanyakan orang. Narasumber mendapat gaji 3 kali lipat besarnya dibanding tempat dia bekerja sebelumnya. Media ini juga membajak wartawan-wartawan terbaik dari beberapa media. Narasumber bekerja di media online ini selama 1 tahun. Karena bosan cuma berkutat pada kecepatan saja, narasumber mengundurkan diri dari media online ini dan kembali bekerja di media konvensional.

Hal itu terjadi ketika narasumber mendengar Sinar Harapan akan berdiri kembali, ia tertarik untuk melamar

ke koran tua yang punya catatan historis menarik soal liputan-liputan mendalam dan investigasi ini. Tahun 2001 narasumber bergabung di harian lama versi baru ini. Setelah sempat bekerja beberapa waktu lamanya di koran ini, narasumber harus pergi ke Hongkong untuk mengikuti suaminya yang bekerja pada NGO Internasional di sana. Hal itu dilakukan narasumber setelah menjalani hubungan jarak jauh setahun lamanya dan didesak oleh orangtunya untuk mendampingi suaminya di negeri orang tersebut. Narasumber tinggal di sana selama 3.5 tahun.

Selama di Hongkong, narasumber tidak diam berpangku tangan. Narasumber juga bekerja di sebuah media mingguan bernama *Hongkong Publication*. Sebuah media yang dimiliki oleh orang Hongkong Amerika untuk menyasar komunitas buruh migran dari Indonesia di Hongkong. Media dengan format tabloid ini mempunyai oplah cukup besar yaitu 50 ribu eksemplar dan dibagikan secara gratis. Narasumber mendapat posisi sebagai redaktur dengan 2 orang temannya yang berasal dari Indonesia juga. Narasumber mengakui, fasilitas kerja dan gaji yang diberikan media ini membuatnya nyaman untuk bekerja.

Selama narasumber di Hongkong ternyata kawan-kawannya yang ada di Jakarta terkadang masih menghubunginya. Narasumber masih sering diminta juga untuk menulis. Majalah Pantau salah satunya. Biasanya narasumber diminta untuk menulis sebuah tulisan panjang. Salah satu tulisan tentang buruh migran yang dibuatnya itu berhasil memenangkan sebuah kompetisi yang diselenggarakan oleh organisasi butuh dunia (ILO). Narasumber juga menulis untuk Sinar Harapan sebagai

korresponden. Komunikasi dengan teman-temannya terkait situasi di Indonesia pada saat itu membuat pekerjaan di Hongkong tidak ada tantangan yang menarik bagi narasumber. Sekitar tahun 2010 narasumber memaksa suaminya untuk ikut kehendaknya untuk kembali Indonesia. Narasumber bermaksud kembali ke Sinar Harapan lagi. Hal ini terjadi karena setiap kali pulang ke Indonesia dan narasumber bertemu dengan teman-temannya sesama jurnalis, mereka menyarankan untuk kembali ke Sinar Harapan lagi.

Setelah kembali ke Indonesia dan bekerja lagi di Sinar Harapan, narasumber tidak bertahan lama di media ini. Kondisi perusahaan yang tidak stabil disebabkan oleh banyak faktor membuat media ini harus tutup pada tahun 2015. Narasumber tidak punya bayangan sama sekali akan bekerja dimana lagi setelah koran ini tutup. Beberapa teman narasumber menawarinya untuk bekerja di NGO, tapi narasumber tidak tertarik. Narasumber merasa lebih nyaman bekerja dalam bidang jurnalistik.

Dalam masa menunggu pekerjaan baru yang akan ditekuninya nanti itu, seorang teman menawari narasumber bekerja di sebuah media online bernama Jaring.id. Narasumber menerima tawaran ini. Begitu mulai aktif, narasumber mendapatkan tugas bukan hanya sebagai Pemimpin Redaksi media online ini tetapi sekaligus juga diminta menjadi Program Manajer. Posisi terakhir sebagai Deputy Direktur Program untuk PTMN. Narasumber melakukan dua pekerjaan sekaligus. Menangani liputan untuk Jaring.id dan juga bekerja untuk pemberdayaan dengan membuat kegiatan pelatihan untuk jurnalis di

Indonesia dan Asia Tenggara. Narasumber sempat mengikuti pelatihan jurnalisme investigasi yang diselenggarakan Unesco di Jerman bersama beberapa media lain dari Indonesia. Selain itu, juga mendorong untuk kolaborasi-kolaborasi liputan antar media, baik di Indonesia maupun di Asia Tenggara.

Narasumber mengakui timnya di media online ini relatif lebih kecil, hanya sekitar 4 orang saja, dibandingkan saat di Sinar Harapan yang mencapai sekitar 35 atau 50 orang. Bedanya, tim di media online yang diurusinya sekarang terdiri dari anak-anak muda semua. Meskipun sekarang bekerja pada media baru, narasumber mengakui ia merupakan generasi media lama karena merasa nyaman dengan memegang sesuatu untuk dibaca.

Selama bekerja di media konvensional narasumber mengalami perlakuan tidak menyenangkan dari lingkungan kerja. Pertama, penolakan dari pihak Angkatan Laut atas keikutsertaannya dalam liputan 3 bulan KRI Dewa Ruci di laut. Dia ditolak karena alasan gendernya. Padahal suaminya sendiri tidak berkeberatan narasumber melakukan liputan di kapal tersebut. Kedua, terkait perlakuan tidak menyenangkan yang menjurus pada pelecehan seksual dari relawan partai politik saat melakukan liputan bencana Tsunami di Aceh. Narasumber tidak menceritakan peristiwa itu kepada suaminya hingga bertahun-tahun kemudian.

4.9.2. Kepemimpinan Media

Narasumber mengakui, bekerja di Sinar Harapan merupakan ujian yang cukup berat saat menjadi Redaktur

Desk Politik. Narasumber mempunyai reporter yang lebih banyak dibandingkan *desk* lain dengan *background* yang sangat beragam terkait suku, ras, agama maupun karakter. Sinar Harapan selama ini secara historis dikuasai oleh para jurnalis pria dari Manado, Batak, dan NTB. Sementara, narasumber sendiri wanita dari Jawa yang harus menjadi redaktur menghadapi mereka. Menangani kolega beragam ini membuat narasumber sering pulang ke rumah sambil menangis. Pengalaman tersebut memberikan gemblengan luar biasa untuk pengembangan potensi narasumber di kemudian hari.

Meskipun media didominasi pekerja pria, keberadaan pekerja wanita di Sinar Harapan waktu itu juga tidak kalah dominannya. Bahkan, menurut narasumber, hampir semua jurnalis wanita ini punya kekritisian dan kompetensi yang lebih dibanding kolega prianya. Hal itu dicermati oleh narasumber pada forum-forum rapat yang melibatkan jurnalis wanita dan ketika menangani anak buahnya. Narasumber pernah membela calon jurnalis wanita tidak sarjana yang berkompeten dibanding calon pria sarjana yang tidak berkompeten untuk diterima sebagai karyawan. Padahal syarat yang dibutuhkan adalah sarjana. Saat itu banyak lamaran masuk ke media dari pelamar wanita dibanding pria hingga membuat atasan narasumber membuat kebijakan untuk menghentikan penerimaan pelamar wanita.

Tantangan menjadi pemimpin media wanita tidaklah ringan. Narasumber mengakui hal itu. Menurutnya, pekerjaan menjadi pemimpin secara emosi dan psikologis benar-benar menguras energinya. Bahkan, tidak jarang,

narasumber membawa pekerjaan itu ke rumah. Narasumber mengakui, ia tidak bisa memisahkan pekerjaan dengan urusan rumah.

Salah satu tantangan yang harus dihadapi narasumber saat menjadi Redaktur Politik terkait liputan tsunami di Aceh. Peristiwa itu terjadi saat masih berlaku DOM di jaman Megawati berkuasa. Sebelum dan setelah peristiwa tsunami konflik antara GAM dan TNI masih terjadi. Sebagai redaktur, narasumber sudah menyajikan informasi secara berimbang dengan mewawancarai unsur dari TNI dan GAM. Tapi, yang terjadi kemudian, ia dipanggil aparat keamanan dan dinilai tidak imbang dalam peliputan karena tidak meliput keberadaan kaum wanita dan anak-anak di Aceh. Terkait hal-hal semacam ini, narasumber mengakui pernah mendatangi atasannya dan menyampaikan ketidakmampuannya untuk memegang posisi redaktur tersebut. Alih-alih menerima keterbatasan narasumber, atasannya tersebut memintanya untuk tetap bertahan. Seiring berjalannya waktu, narasumber akhirnya bisa mengatasi berbagai tantangan yang dihadapinya dalam pekerjaan sebagai Redaktur Desk Politik ini hingga 2006.

Proses menempati posisi sebagai pimpinan media diperoleh narasumber dari dukungan koleganya yang kebetulan atasan dan orang yang dikaguminya yaitu Aristides Katopo. Pada saat itu narasumber diminta menjadi Redaktur Desk Lingkungan dan *Science*. Narasumber menawarkan menjadi reporter saja karena merasa baru 2 tahun bekerja sebagai reporter. Narasumber masih butuh pengalaman di lapangan. Tapi, atasannya itu tetap minta supaya posisi tersebut dijalankan. Setelah memegang

jabatan tersebut beberapa tahun, narasumber diminta untuk memegang *Desk Politik*. Sebuah posisi yang di kalangan media cetak dikenal lebih berat dibanding *desk* lain. Pengalaman menangani posisi pimpinan tersebut yang menyebabkan ketika narasumber kembali lagi ke harian ini sekian tahun kemudian, ia langsung diminta untuk menjadi Asisten Redaktur Pelaksana dan beberapa bulan kemudian diminta untuk menjadi Redaktur Pelaksana sekaligus menjabat sebagai Wakil Pemimpin Redaksi.

Sebagai Redaktur Pelaksana, tugas narasumber waktu itu harus menangani urusan internal redaksi, *newsroom*, mengurus berita dan lain-lain kegiatan keredaksian sehari-hari. Sebagai Wakil Pemimpin Redaksi, narasumber harus mengurus soal eksternal dengan komisaris, marketing, dan lain-lain. Narasumber merasa posisinya ada di tengah. Di tekan dari bawah (redaksi) dan dari atas (manajemen) karena perusahaan harus mendapatkan dukungan dana.

Sekarang ini, di Jaring.id, narasumber mempunyai tugas dengan proporsi seimbang antara membuat Jaring.id menjadi sebuah media independen dan mendorong kolaborasi sebanyak mungkin dengan media lain. Selain itu, juga memikirkan bagaimana mencapai target untuk survive dengan tetap mendorong iklim independensi media untuk bisa menghasilkan karya-karya jurnalisme yang baik.

Pada media online ini, narasumber bertugas untuk memimpin rapat rutin keredaksian di *newsroom*. Model liputan yang digunakan lebih mengarah pada indepth reporting atau investigasi. Narasumber dan Redaktur Pelaksana membuat perencanaan fokus liputan apa saja yang akan dikerjakan dalam 1 minggu, 1 bulan atau bahkan

3 bulan ke depan. Setelah itu dilakukan pengecekan terkait pemberitaan-pemberitaan yang ada, termasuk untuk melakukan penyesuaian dengan kepentingan lembaga donor.

Narasumber mendapatkan inspirasi kepemimpinan dan perubahan fundamentalistik dalam dirinya dari kolega prianya yang sekaligus atasannya saat itu yaitu Aristides Katopo. Narasumber mengetahui nama Aristides Katopo dari buku Catatan Harian Soe Hoek Gie. Ketika masih di Astaga.com, narasumber mendengar Sinar Harapan akan berdiri kembali. Satu-satunya hal yang diingat oleh narasumber adalah nama Aristides Katopo sebagai salah satu sosok penting di balik berdirinya kembali koran lama itu. Hal ini menjadi alasan buat narasumber untuk memutuskan mengundurkan diri dari Astaga.com untuk mendaftar di Sinar Harapan meskipun gajinya lebih sedikit dari Astaga.com.

Dalam ingatan narasumber, Aristides Katopo sosok yang keras. Saat itu tahun 2001. Menurut narasumber, sosok ini masih keras. Hal itu yang memprovokasi narasumber untuk bergabung kembali. Dari sosok ini narasumber belajar tentang jurnalisme damai, bagaimana menghadapi serangan dari Laskar Jihad karena pemberitaan, keberanian menghadapi resiko dan tidak mudah patah, serta mengatasi masalah anak buah yang berurusan dengan aparat kepolisian.

Pada saat Aristides Katopo meninggal, narasumber berusaha untuk mengenang sosok tersebut sekaligus membayar hutang atas jasa menggembleng dirinya selama ini, dengan menyelenggarakan sebuah kegiatan

forum diskusi mengundang beberapa narasumber dari luar negeri maupun dalam negeri untuk membicarakan masa depan media konvensional, antara lain David Hill dari Australia, Bambang Harimurti, AJI dan beberapa jurnalis senior lainnya.

Setelah Sinar Harapan tutup, datanglah Ignatius Haryanto, salah satu dosen komunikasi di sebuah perguruan tinggi swasta di Jakarta, yang menawarkan pekerjaan untuk bergabung di sebuah NGO bernama PTMN yang dibentuk oleh para jurnalis komunitas KBR dan Utan Kayu. Mereka mengelola sebuah media yang namanya Jaring.Id. NGO ini berfokus pada pemberdayaan jurnalis dan media. Posisi sebagai Pemimpin Redaksi pada media online ini diterima oleh narasumber.

Jaring.id ini adalah non profit jurnalisme. Sesuatu yang baru di Indonesia. Media ini berfokus hanya pada jurnalisme investigasi. Media ini menjadi anggota dari *global investigative journalism network* yang punya keanggotaan 188 media nirlaba investigasi dari 77 negara. Selain investigasi, media online ini juga fokus pada jurnalisme data. Sesuatu yang relatif baru bagi narasumber karena pada saat di Sinar Harapan ia belum mempelajari tentang hal ini. Dengan bantuan anak-anak muda dalam timnya, narasumber banyak belajar tentang analisa data dan macam-macam visualisasi data untuk menjadi karya jurnalistik.

Terkait isi media online yang ditangani saat ini, menurut narasumber, secara kuantitatif, isinya tidak terlalu banyak. Kurang lebih seminggu sekali. Hal ini disebabkan karena menekankan pada liputan mendalam sehingga tidak terlalu

banyak berita yang muncul. Hal ini dirasakan narasumber sangat berbeda sekali dengan aktivitasnya di Sinar Harapan yang harus melakukan liputan setiap hari. Narasumber juga mengundang koresponden dari luar. Sedangkan pelibatan warga masyarakat sebagai penginformasi berita melalui format *crowd sourcing* masih dalam proses perencanaan. Demikian halnya dengan melibatkan konsultan untuk menangani strategi mereka.

4.9.3. Visi Media Feministik

Narasumber sangat menjaga betul posisi independen yang diambil oleh media online ini sebagai sebuah counter terhadap industri media tidak bisa melepaskan diri dari kepentingan pemiliknya. Posisi independen dipertahankan bahkan ketika berhubungan dengan lembaga donor. Kebijakan ruang redaksi tidak boleh diintervensi oleh lembaga donor. Isu gender menjadi perhatian narasumber karena lembaga donor mensyaratkan untuk itu. Dalam peliputan, aspek gender sumber berita menjadi perhatian narasumber. Demikian pentingnya aspek gender ini, di kantor narasumber saat ini kekurangan karyawan pria. Apa yang dialami narasumber saat ini sangat berbeda jauh dengan apa yang telah dialaminya di media konvensional terdahulu.

Saat masih bekerja di Sinar Harapan, menurut narasumber, media ini tidak terlalu membedakan hal-hal terkait isu gender. Akan tetapi, dalam kerja-kerja harian, narasumber menilai, jurnalis wanita lebih militan. Bahkan, saat itu jumlah proporsi yang menikah sama yang belum menikah banyak yang belum menikah sehingga ketika

mereka akan dikirim ke mana saja selalu siap.

Menurut narasumber, seharusnya media memberi perlakuan sama untuk jurnalis pria dan wanita. Media tidak harus membedakan secara spesifik antara jurnalis pria dan wanita dalam menangani pekerjaan. Bagaimana media memfasilitasi fleksibilitas waktu untuk para pekerja tersebut agar mereka bisa juga melakukan kerja domestik, menurut narasumber, penting untuk dilakukan. Karena, kebetulan dalam sistem patriarki, wanita lebih banyak mengerjakan kerja-kerja domestik dibandingkan pria. Semuanya harus diberikan ruang untuk melakukan fungsi domestik mereka.

Narasumber berkeinginan untuk melahirkan semakin banyak media nirlaba yang hadir di Indonesia di era digital sekarang ini untuk bisa menjadi sumber harapan bagi publik. Hal itu bisa dilakukan media online dengan cara menampilkan isi terkait informasi publik yang berkualitas dan bisa menjadi pilar keempat demokrasi sehingga mendapatkan kepercayaan masyarakat untuk mau membayar ketika mengkonsumsinya. Itulah visi narasumber terkait media di masa depan.

Selain itu, supaya lebih komprehensif, narasumber tidak ingin meninggalkan suara wanita. Hal itu juga yang mendasari kegiatan untuk mengumpulkan para pemimpin wanita di media untuk berdiskusi bersama-sama terkait harapan akan masa depan kepemimpinan wanita di media dalam mempengaruhi kebijakan keredaksian yang ada. Kegiatan ini dilaksanakan pada saat peringatan Hari Perempuan dengan dukungan dari lembaga donor.

Menurut narasumber, jenis kelamin tidak mewakili perspektif. Tidak semua Pemimpin Redaksi wanita itu juga

punya perspektif wanita. Kadang-kadang mereka masih bias gender dan patriarkistik juga. Hal itu terjadi manakala ada jurnalis wanita yang merasa lebih unggul dari jurnalis pria saat berhasil mencapai posisi pimpinan di medianya. Ada juga jurnalis wanita yang mempunyai pemikiran, kalau dirinya bisa mencapai posisi pimpinan di media, maka jurnalis wanita yang lain juga harus bisa. Para jurnalis wanita ini seakan-akan tidak melihat adanya beban ganda yang dialami oleh para jurnalis wanita. Ibarat lomba lari, start jurnalis wanita berbeda dengan jurnalis pria. Di depan garis start jurnalis wanita terletak meja setrika, kain pel, anak yang harus dilewati. Hal serupa tidak dihadapi jurnalis pria. Belum lagi soal sistem pendukung (*support system*) masing-masing media yang berbeda-beda untuk mendukung para jurnalis wanita bekerja. Ada yang bagus, ada yang tidak. Tidak semua pemimpin wanita di media menyadari akan hal ini. Adanya perspektif semacam ini di kalangan pimpinan jurnalis wanita membuat narasumber sedih dan sadar untuk bekerja lebih keras lagi.

4.9.4.Manajemen Personalia Media

Narasumber mempunyai anggota tim di Jaring.id sebanyak 5 orang terdiri 2 wanita dan 3 pria. Sedang secara keseluruhan di PTMN ada 15 orang. Pengelolaan sumber daya manusia di media online ini relatif lebih bisa mudah dilakukan karena anggota tim kebanyakan anak-anak muda yang usianya di bawah narasumber. Di media baru ini konflik yang muncul relatif lebih mudah diatasi daripada di media yang lama.

Menurut narasumber, saat bekerja di Sinar harapan,

dia harus hafal dengan karakter semua anak buahnya yang beragam itu. Dengan hafal karakter setiap anak buahnya, meskipun tampaknya agak menggeneralisir secara etnis, narasumber bisa mengenali kebiasaan para redaktur dari Jawa dan Indonesia Timur. Redaktur dari Jawa kalau rapat seringkali diam dan mengiyakan tugas yang diberikan, tapi tidak dikerjakan. Sementara redaktur dari Indonesia Timur, seandainya diberi tugas, reaksinya bisa emosional dengan teriak-teriak, gebrak meja, atau marah-marah, tapi tugas tetap dikerjakan.

Apabila terjadi konflik besar di ruang redaksi, mereka bisa sampai hampir pukul-pukulan. Seringkali narasumber tidak bisa melerai karena secara fisik kalah besar. Biasanya narasumber minta tolong kolega yang lain untuk melerainya. Hal yang bisa menyebabkan konflik di ruang redaksi, misalnya, terkait penugasan berbeda lokasi. Redaktur di Jakarta memberikan tugas pada redaktur di daerah untuk melakukan liputan dan segera dikirim tanpa mempertimbangkan jarak lokasi yang harus ditempuh oleh wartawan setempat. Belum lagi berita atau foto yang bernuansa pesanan dari sumber berita. Hal-hal semacam itu bisa menjadi biang konflik di media konvensional.

Ritme kerja yang menuntut kecepatan dan kualitas sebagaimana dijalankan oleh narasumber di media lamanya terbawa pada saat memberikan penugasan pada anak buahnya di media baru ini. Meski tidak selancar yang diharapkan, tapi ritme anak buahnya sekarang dalam memenuhi tuntutan tugasnya relatif sudah lebih baik. Dalam pandangan narasumber, jurnalis sekarang lebih manja dan kurang gigih dalam bekerja. Hal semacam ini

menjadikan narasumber dilabeli sebagai manusia yang sudah komplit oleh teman-teman kuliahnya dulu karena terlalu banyak pertimbangan dalam bekerja seiring dengan bertambahnya usia.

4.9.5.Manajemen Media Era Disrupsi dan Pandemi

Media online dimana narasumber bekerja sekarang ini mendapatkan dukungan dana dari para donatur yang berasal dari USAID, *Free Press Unlimited*, *Belanda Food Foundation* dan beberapa lembaga donor internasional lainnya. Kadang-kadang narasumber dan timnya mengerjakan proyek liputan yang semua pendanaanya ditanggung oleh lembaga donor. Misalnya, narasumber dan tim pernah membuat liputan terkait isu Pemilu di Asia Pasifik yang didanai oleh USAID untuk memproduksi karya investigasi atau *indept reporting* terkait dengan isu pemilu tersebut.

Liputan yang sudah dikerjakan oleh narasumber dan tim di media baru ini sudah mempunyai pengikut (*follower*) lumayan banyak meskipun belum sampai ratusan ribu, utamanya di daerah perkotaan. Isu-isu yang banyak dibaca para *followers* tersebut antara lain terkait liputan investigasi kartu pra kerja. Untuk lebih meningkatkan jumlah pengikut tersebut, narasumber sudah merencanakan untuk menyewa jasa konsultan bisnis media digital.

Media-media yang berorientasi laba maupun nirlaba di luar negeri, menurut narasumber, sekarang sedang menyiasati soal pendanaan mereka agar bisa bertahan dan berkembang. Mereka sedang berupaya agar pembaca bersedia untuk membayar berita yang dikonsumsi. Untuk

memenuhi hal itu, sekarang trend yang terjadi di Amerika dan Eropa, media-media yang berbayar ini harus bisa memenuhi hajat hidup orang banyak. Dalam arti, apa yang disajikan oleh media tersebut harus bersentuhan dengan hajat hidup pembacanya.

Menurut narasumber, membuat orang Indonesia untuk membayar berita masih agak sulit. Orang-orang Indonesia sangat bermurah hati untuk donasi korban bencana alam dan sebagainya. Tapi, kalau disuruh donasi untuk berita tampaknya masih berat. Majalah Tempo sudah pernah mencobanya tapi tidak cukup berhasil. Narasumber berpendapat, ketika publik sudah mempunyai kepercayaan kembali pada media, mereka akan bersedia untuk berkorban dengan memberikan dukungan pada media dalam bentuk donasi atau membayar atas informasi yang mereka konsumsi.

Dalam menghadapi era disrupsi sekarang ini, narasumber dan timnya melakukan kolaborasi dengan media lain untuk membuat platform aliansi digital semacam Indonesia Leaks. Platform kolaborasi digital ini dilakukan Jaring.Id dengan 10 media yang lain seperti Tempo, Bisnis Indonesia, Jakarta Post, Kata Data, Liputan 6, CNN TV Indonesia. Melalui platform digital ini pembocor (*whistle blowers*) bisa memberi dokumen atau informasi ke platform. Lalu, dari platform itu media-media yang tergabung didalamnya bisa menindaklanjuti (*follow up*) dengan cara mengecek dan mengkonfirmasi ke empat narasumber yang berbeda, apakah informasinya valid atau tidak. Seandainya valid akan ditindaklanjuti dengan kerja investigasi seperti biasa dilakukan dalam jurnalistik

investigasi. Apabila sudah selesai dikerjakan kemudian dipublikasikan secara bersama-sama. Salah satu liputan hasil kolaborasi ini terkait kasus perusakan buku merah di KPK yang sempat menggegerkan publik itu.

Di era disrupsi sekarang ini, narasumber berkeyakinan, jurnalisme tidak boleh mati meskipun saat ini semua orang sudah bisa membuat informasi. Hanya saja, informasi yang dibuat orang kebanyakan tersebut tidak mengandung prinsip-prinsip jurnalisme. Hal itu disebabkan tidak semua orang mempunyai bekal memadai terkait prinsip-prinsip tersebut. Dengan menggunakan prinsip-prinsip itu dalam pemberitaan akan membuat publik percaya. Sehingga pemeritaan tidak hanya mengejar viral atau click bait saja, tapi juga kualitas untuk bisa dipercaya publik.

Untuk pengembangan Jaring.id di masa depan, narasumber sedang menggagas untuk membuat format komik digital. Laporan investigasi tapi dibuat dalam format komik dan dipublikasikan melalui media sosial semacam Instagram. Pengalaman terkait hal tersebut dilakukan narasumber dan timnya pada saat membuat indepth reporting soal Marena, hutan rakyat di Sulawesi Tengah berkolaborasi dengan beberapa media lain seperti The Jakarta Post dan CNN. Hasil investigasi ini kemudian dibuat dalam format tulisan, data visual, dan komik. Liputan model semacam ini ternyata banyak pembacanya.

Narasumber mengakui, pada awalnya ia merasa agak gagap bekerja di media dengan platform baru semacam Jaring.id ini meskipun ia pernah bekerja juga di media online Astaga.com. Liputan lebih panjang, mendalam, menggunakan analisa data dengan excel dan sebagainya

membuatnya harus belajar lagi dengan anggota timnya yang semuanya anak-anak muda itu. Tantangan teknis tersebut juga dibarengi dengan sifat medianya yang nirlaba. Narasumber harus bekerja keras memikirkan, merencanakan dan melaksanakan strategi yang tepat untuk bisa bertahan dan berkembang. Bukan hanya untuk dirinya saja tapi juga untuk media dan timnya, serta lingkungan yang lebih luas. Terlebih ketika pandemi tiba.

Saat pandemi ini banyak koresponden media yang tidak bekerja sehingga mereka tidak dibayar oleh medianya. Narasumber mulai memikirkan cara bagaimana bisa mengajak para kontributor tersebut, terutama wartawan-wartawan daerah, untuk membuat tulisan yang dipublikasikan melalui Jaring.id dengan kerja-kerja kolaboratif. Dengan demikian mereka tetap bisa mendapatkan penghasilan melalui tulisan bermutu.

4.10. NARASUMBER 10

4.10.1. Menjalani Profesi dan Tujuan Hidup Personal

Narasumber adalah lulusan program sarjana Jurusan Jurnalistik pada Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Padjajaran Bandung. Narasumber memulai karier sejak tahun 2003 sebagai reporter berita online detik.com hingga hingga 2016. Setelah itu, narasumber bergabung dengan Tabloid Nova.

Selama berkarir di dunia jurnalistik narasumber sudah mencapai beragam posisi, antara lain tahun 2003 sebagai Reporter di media cetak, tahun 2006 sebagai Eeditor media cetak 2006 dan Redaktur Pelaksana (*Managing Editor*) media cetak pada tahun 2009. Narasumber juga pernah

menjadi Redaktur Pelaksana platform cetak dan online pada tahun 2014 hingga 2016.

Sejak tahun 2017 narasumber menjadi Redaktur Pelaksana Kanya.id pada PT. Brand Media Indonesia. Narasumber mendapatkan posisi ini melalui serangkaian tes, penilaian, serta evaluasi berkala yang dilakukan selama 6-12 bulan.

Sebagai seorang pemimpin, narasumber memperoleh dukungan dari rekan satu tim, atasan, suami, dan orang tua. Mereka turut berperan dalam memberi motivasi, saran, serta kritik yang membangun terhadap perkembangan karir narasumber. Kolega satu tim dan atasan narasumber selalu memberikan apresiasi terhadap prestasi narasumber. Meskipun kadang terjadi perbedaan pendapat, hal itu dianggap sebagai biasa saja oleh narasumber. Narasumber merasa kepemimpinannya sedikit banyak berpengaruh dalam kehidupan pribadinya. Hal itu terutama terkait dengan manajemen waktu, komunikasi, kreativitas, delegasi tugas dan pengambilan keputusan.

4.10.2.Praksis Kepemimpinan: Strategis dan Partisipatif

Narasumber menyadari betul tugas-tugasnya sebagai seorang pemimpin. Narasumber bertanggungjawab terhadap aspek konten, bisnis dan sosial mediana.

Terkait aspek konten, narasumber berusaha memberikan *coaching* dan melakukan koordinasi dengan tim dari berbagai level untuk kepentingan perencanaan hingga pemuatan konten. Terkait aspek bisnis, narasumber berkoordinasi dengan tim produksi, kreatif, sales and marketing serta klien. Sementara dari aspek sosial,

narasumber bertugas untuk menjaga dukungan dan kerjasama positif dari berbagai komunitas medianya. Selain website, narasumber juga bertugas mengelola media sosial serta memproduksi konten yang sesuai dengan karakter pembaca media digital.

Pengalaman sebagai seorang pemimpin yang paling menantang dialami narasumber saat harus berurusan dengan orang lain. Di Tabloid Nova, ada lebih dari 60 orang yang berasal dari latar belakang beragam. Narasumber merasakan, semakin tinggi jabatan, semakin intensif pelayanan yang harus diberikan. Dalam proses kepemimpinan yang dijalannya, narasumber selalu berusaha untuk tidak hanya menuntut hasil saja, tapi juga terlibat dalam setiap proses kreatif pencapaian hasil tersebut. Sebagai pemimpin, narasumber merasa telah membawa isi media yang dikelolanya ke arah lebih positif, lebih dinamis dan lebih produktif. Selain itu, narasumber juga berusaha untuk menunjukkan capaian signifikan dari aspek bisnis yang dijalkannya.

Narasumber mengaku cukup senang dan tertantang menjadi seorang pemimpin. Sebagai Pemimpin Redaksi (*Editor in Chief*) di Tabloid Nova dan Kanya.id sekarang ini, narasumber selain harus memperhatikan segi konten, juga harus memperhatikan sisi bisnis dan kontribusi medianya terhadap masyarakat luas. Tidak jarang antara kepentingan konten dan bisnis tersebut terjadi pertentangan yang menguras energi dan pikiran narasumber untuk mengatasinya. Dalam menjalankan fungsinya ini, narasumber selalu berusaha untuk bekerja secara efektif dan efisien, menikmati proses yang berlangsung, dan

berusaha mendapatkan hasil maksimal.

Untuk mencapai hasil tersebut, narasumber mengaku, lebih memilih gaya memimpin yang strategis dan partisipatif. Sebuah strategi yang dijalankan dengan selalu mengikuti perkembangan zaman, memiliki tanggung jawab sosial dan belajar menyesuaikan diri dengan pembaca era digital sekarang ini. Visi terkait kepentingan wanita dimunculkan narasumber dalam sudut pandang Mom's pain points. Di masa pandemic ini, narasumber berusaha untuk bersikap lebih adaptif dengan tetap mengedepankan produktivitas, kreativitas dan kualitas dalam semua aktivitas.

4.10.3. Metoda Kerja Feministik

Kanya.id dibangun oleh narasumber dan Hera, seorang koleganya. Mereka memulai usaha ini dengan modal sekitar 20 juta. Narasumber masih menggunakan dana pribadi hingga 6 tahun kemudian. Saat itu, narasumber dan koleganya masih mempunyai pekerjaan lain sehingga aktivitas mereka di Kanya.id hanyalah pekerjaan sampingan belaka. Untuk mengembangkan media ini, mereka dibantu para mahasiswa magang (*internship*) dan ilustrator dengan biaya yang sangat minim. Saat ini mereka berusaha untuk terus mengembangkan brand melalui tampilan konten yang konsisten. Narasumber belajar pengelolaan media berita digital ini dengan menggunakan pengalaman yang diperolehnya saat bekerja Tabloid Nova digital. Di sana, narasumber banyak terkait pendelegasian pekerjaan kepada orang yang tepat dan kreatif, serta perlunya sebuah tim khusus untuk menangani urusan digital.

Sebagai jurnalis wanita yang saat ini menjadi pimpinan

media, narasumber berusaha untuk fokus pada pembaca wanita. Narasumber berusaha untuk menterjemahkan kepentingan wanita secara detail dan empatik, utamanya terkait aspek pengembangan sumber daya kaum wanita sebagai manusia seutuhnya. Selain itu, narasumber juga menaruh perhatian lebih pada peran ganda wanita dalam kehidupan. Media yang dipimpin narasumber selalu berupaya untuk memberikan informasi dan inspirasi tentang berbagai hal dalam kehidupan sehari-hari kaum wanita, khususnya terkait isu parenting dan kesehatan. Kanya.id diharapkan oleh narasumber dapat menjadi ruang karya yang positif bagi kaum wanita yang ingin menyuarakan pendapat, berbagi pengalaman dan mengaktualisasikan dirinya. Untuk mengaktualisasikan pengalaman dan keyakinan yang dimilikinya tersebut, narasumber aktif dalam berbagai forum internal dan eksternal media untuk berbagi pengalaman kepada kolega, klien dan komunitas.

4.11. NARASUMBER 11

4.11.1. Proses Profesi

Narasumber mempunyai latar belakang pendidikan program sarjana bidang Ilmu Komunikasi yang diperolehnya dari Universitas Diponegoro Semarang. Selain itu, narasumber juga mempunyai pendidikan lanjut program beasiswa magister kajian Eropa di Inggris. Sebelumnya narasumber tinggal setahun di Perancis untuk mendalami bidang bahasa dan public relations melalui kursus-kursus formal di sana.

Sejak di SD, SMP dan SMA yang diselesaikan di Semarang, narasumber sudah menyukai ketrampilan

menulis. Narasumber secara rutin menuliskan pengalaman kehidupan yang dijalannya dalam sebuah buku harian. Di SLTA sempat menjadi pengelola buletin di sekolahnya. Hobi menulis inilah yang menjadi dasar ketika memutuskan untuk masuk dalam Jurusan Ilmu Komunikasi di Universitas Diponegoro.

Setelah menyelesaikan pendidikan sarjananya, narasumber mengambil kursus bahasa dan *public relations* di Perancis. Sambil menjalankan kursus, narasumber sering menulis tentang fashion dan dikirimkan ke harian Kompas. Saat di Perancis narasumber bertemu dengan seorang wartawan wanita harian Kompas yang sedang bertugas di sana. Narasumber disarankan untuk melamar ke harian Kompas pada saat selesai nanti. Setelah menyelesaikan kegiatan kursus tersebut narasumber pun melamar pekerjaan di Kompas Gramedia yang saat itu sedang membuka lowongan pekerjaan. Narasumber lolos seleksi dan diterima sebagai karyawan Kompas Gramedia hingga 25 tahun sekarang ini. Saat ini narasumber aktif sebagai Redaktur Senior salah satu media digital grup media terbesar di Indonesia ini yaitu *GridHealth.Id*.

Narasumber meyakini ia sudah menemukan apa yang ingin dicarinya dalam hidup ini melalui pekerjaan yang ditekuninya dalam industri media, khususnya terkait aspek keredaksiannya. Apa yang menjadi hasrat (*passion*) narasumber ditemukan dalam bidang pekerjaan jurnalistik yang ditekuninya ini. Meskipun untuk itu, narasumber harus selalu siap untuk bekerja selama 24 jam penuh.

Narasumber merasakan, bekerja di media konvensional terasa “lebih melelahkan” dibanding bekerja di media

online karena proses produksi yang mengharuskannya hadir secara fisik untuk mengurus proses *fit to print*. Apalagi kalau ada keluhan (*complaint*) yang berimplikasi pada koreksi isi. Suatu hal yang sekarang ini dengan teknologi digital akan mudah untuk diselesaikan. Meskipun melelahkan secara fisik, namun narasumber menemukan kebahagiaan dan kesenangan ketika bekerja di media konvensional karena terlibat intensif dalam semua proses yang terjadi. Mulai dari menulis, mendesain hingga mencetak berita.

Narasumber memulai karir sebagai wartawan pada majalah Tiara, salah satu anak perusahaan Kompas Gramedia Group, yang bergerak dalam bidang psikologi. Sebelum sampai pada posisinya sekarang ini, narasumber sempat menjadi Reporter Senior di majalah Nova selama 2 tahun ketika majalah Tiara dikembalikan ke pemilik lamanya oleh Kompas Gramedia Group akibat krisis ekonomi yang terjadi saat itu. Meskipun dengan posisi tersebut, narasumber tetap harus melakukan liputan lapangan juga terkait isu gaya hidup (*lifestyle*) dan kesehatan.

Setelah itu, narasumber ditugaskan di majalah Nakita, salah satu anak perusahaan Kompas Gramedia Group juga yang bergerak dalam bidang parenting. Di majalah ini narasumber menjalani posisi sebagai Reporter Senior selama 6 tahun dan Editor selama 10 tahun di bawah kepemimpinan seorang editor wanita. Di majalah yang berdiri sejak tahun 2002 ini narasumber termasuk salah satu penggagasnya (*founder*). Majalah ini mempunyai karyawan sebanyak 6 orang dengan 2 orang diantaranya sebagai reporter. Saat ini Nakita berubah menjadi format online.

Di medianya yang sekarang ini, narasumber juga menjadi salah seorang foundersnya. Dalam semua posisi yang dipegangnya narasumber berkeyakinan, semuanya bisa dicapai berdasarkan jam kerja yang sudah dijalani dan kemampuan profesional yang dimilikinya. Bagi narasumber, mekanisme kerja di perusahaannya seperti mekanisme pegawai negeri. Meskipun demikian, bisa juga terjadi perubahan posisi relatif cepat karyawan untuk sampai pada level pimpinan tertentu. Setidaknya, narasumber melihat hal itu pada salah seorang koleganya yang hanya butuh waktu 2 tahun sebagai reporter sebelum naik posisi menjadi editor. Narasumber sendiri butuh waktu 6 tahun untuk perubahan posisi tersebut.

Narasumber berkiprah di Nakita hingga tahun 2017. Setelah edisi cetaknya ditutup karena terjadinya penurunan oplah, meskipun iklannya masih berkembang, majalah ini beralih ke platform online menjadi Nakita.grid.id. Narasumber menjadi Editor dalam versi online ini. Dua tahun kemudian narasumber diajak untuk menggagas media online baru namanya *Gridhealth.Id* yang bergerak dalam isu kesehatan. GRID ini menjadi bagian dari branding organisasi Gramedia Industrial Digital yang membawahi banyak media online dalam grup ini seperti Gridhealth, Nakitagrid, GridOto dan lain-lain.

Membandingkan ritme kerja sekarang dengan saat menangani platform konvensional, narasumber mengakui lebih memilih ritme kerja sekarang. Fleksibilitas dalam bekerja menjadi salah satu alasan narasumber lebih menikmati pekerjaannya sekarang ini sehingga tidak harus di kantor hingga dini hari untuk menunggu proses pencetakan. Hal

itu dilakukan untuk menghindari kesalahan (*typo*) sekecil apapun sebelum naik cetak.

4.11.2.Mengelola Karyawan

Dalam posisi sebagai Editor Senior, narasumber membawahi beberapa pekerja. Kontrol kinerja dan kualitas produk menjadi perhatian narasumber. Kontrol dilakukan dengan melakukan komunikasi interpersonal secara langsung dengan bawahan untuk melakukan koreksi dan memberi solusi. Narasumber menghindari kritik langsung di depan orang banyak yang bisa berakibat tidak baik untuk hubungan personal.

Sekarang ini *Gridhelath* mempunyai karyawan sebanyak 20 orang terdiri dari Reporter 8 orang, Editor 2, Managing Editor 1, dan sisanya Sekretaris dan *Office Boy* (OB). Mayoritas karyawan ini berjenis kelamin wanita. Narasumber sendiri membawahi 6 orang terdiri 4 wanita dan 2 pria.

Dalam penerimaan karyawan ini perusahaan narasumber tidak menggunakan pendekatan gender tetapi kompetensi berdasarkan latar belakang pendidikan yang relevan dengan media seperti jurnalistik, komunikasi, atau disiplin lain yang relevan dengan fokus media. Selain aspek pendidikan, juga digunakan aspek pengalaman kerja terutama daalambidang online. Tidak digunakannya aspek gender terutama karena alasan kepraktisan sehari-hari (*daily practical*) saja.

4.11.3.Praksis Kepemimpinan

Sebagai Editor Senior narasumber bertugas untuk

melakukan editing semua tulisan reporter berdasarkan standar yang sudah ditetapkan perusahaan (TOR). Selain itu juga menangani kegiatan-kegiatan (*projects*) yang dilaksanakan perusahaan bekerjasama dengan pihak lain semacam BKKBN untuk membuat kampanye tentang pendidikan seks usia dini. Pihak media membuat artikel terkait isu tersebut dengan dukungan dana dari pihak sponsor. Dalam kerjasama semacam ini narasumber menjadi pemimpin proyeknya. Narasumber juga terlibat dalam wawancara dengan calon reporter baru yang direkrut perusahaan. Sebagai Editor Senior, narasumber juga bertugas untuk mengatur kuota tulisan yang muncul setiap jamnya di tampilan online mereka dengan memperhatikan jam-jam utama (*prime time*) dimana khalayak mulai mengonsumsi media online. Selain itu, tugas Editor Senior juga membuat jaringan (*networking*) dengan pihak-pihak luar terkait isu kesehatan yang menjadi perhatian utama media. Jaringan ini menjadi sangat penting untuk mendukung kinerja reporter melakukan tugas liputan di era pandemi sekarang ini.

Menurut narasumber, setiap reporter bertanggung jawab atas 15 tulisan setiap harinya. Untuk liputan berkisar 7-10 tulisan. Tugas reporter liputan adalah melakukan liputan langsung terhadap peristiwa yang sedang terjadi, misalnya webinar. Sedangkan tulisan bukan liputan diperoleh dari situs WHO, situs *Center for Disease Control and Prevention*, Mayo Clinics, situs John Hopskin dan lain-lain untuk diterjemahkan. Reporter non liputan bertugas untuk memantau dan menterjemahkan tulisan dalam sumber-sumber tersebut yang dirasa relevan dengan kepentingan media. Para

reporter ini digilir sebulan sekali untuk melakukan tugas liputan dan non liputan tersebut.

Narasumber berusaha untuk selalu bersikap dan berlaku baik pada setiap orang. Ini dilakukan sebagai bagian dari sikap empatinya pada bawahannya. Mengetahui nama semua anak buahnya menjadi sebuah keharusan bagi narasumber. Prinsip *be nice to people* dijalankan oleh narasumber dalam pengelolaan karyawan

Untuk mendapatkan dukungan anak buah, narasumber tidak hanya memberikan perintah untuk melakukan sesuatu tapi juga ikut bekerja. Selama ini, selain melakukan tugas-tugas editorial, narasumber juga terlibat aktif dalam kegiatan penulisan. Narasumber melakukan ini untuk memberikan contoh kepada anak buahnya agar senantiasa terlibat aktif dalam setiap kegiatan produktif untuk mencapai tujuan perusahaan. Termasuk dalam kegiatan-kegiatan pelatihan peningkatan kompetensi karyawan. Narasumber selalu menjadi teladan karena produktivitasnya ini.

Dengan sikap semacam itu, narasumber merasa tidak pernah mempunyai konflik dengan anak buahnya atau sesama kolega di kantornya selama 25 tahun bekerja. Bagi narasumber bersikap profesional adalah keniscayaan. Narasumber tidak akan masuk dalam ranah personal anak buahnya, meskipun selalu siap untuk mendengar keluhan kesah mereka. Narasumber juga suka berbagi pengalaman dan ketrampilan dengan anak buahnya untuk meningkatkan kompetensi mereka. Narasumber sama sekali tidak khawatir seandainya hal ini bisa menyebabkan anak buahnya handal dan bisa melampaui posisinya saat ini.

Untuk bisa bertahan di tengah persaingan sengit media kesehatan, narasumber berusaha menjalin kerjasama dengan pihak luar terkait dengan isu kesehatan semacam dengan BKKBN, Sarihusada, Dureks dan pihak-pihak lainnya. Kerjasama ini dilaksanakan secara berkesinambungan untuk keuntungan kedua belah pihak. Melalui kerjasama tersebut media narasumber tidak sekedar memberikan informasi kesehatan tapi juga bisa menginspirasi orang untuk menjalankan hidup sehat. Selain itu, brand media akan semakin tertanam kuat di benak pembaca acapkali mendapatkan informasi tentang kesehatan yang sangat berharga dan berguna dari medianya. Oleh karena itu, narasumber sangat serius dalam memilih referensi untuk semua tulisan di medianya dari sumber-sumber yang kredibel semacam WHO, CDS, Mayo Clinics, dan Satgas Covid terkait isu pandemi sekarang ini. Narasumber berkeyaklinan, dengan semakin banyak melakukan kerjasama artinya kredibilitas media sangat baik di mata pihak-pihak terkait.

4.11.4. Pengaruh Kepemimpinan

Narasumber yakin medianya sudah banyak memberikan kontribusi pada masyarakat untuk menjalankan pola hidup sehat, baik itu kesehatan perorangan maupun keluarga. Kerja sama dengan lembaga semacam Satgas Covid, WHO dan lain-lain menjadikan medianya menjadi salah satu media yang dipercaya masyarakat untuk melakukan kontra informasi terkait hoaks. Dukungan masyarakat itu dibuktikan dengan banyaknya mereka menggunakan Gridhealth untuk mencari konfirmasi atas informasi terkait pandemi sekarang ini. Menurut

narasumber, menterjemahkan artikel kesehatan bukan perkara gampang. Konfirmasi tetap dilakukan pada pihak-pihak berkompeten. Konfirmasi pada tenaga medis semacam dokter menjadikan para dokter di Indonesia memberi penghargaan (*respect*) terhadap medianya.

Secara personal, narasumber merasakan pengaruh dari karyanya manakala bertemu orang atau kenalan yang menggunakan tulisannya sebagai referensi tentang kanker serviks atau arti penting imunisasi bagi anak-anak. Terkait dengan lingkungan kerjanya, narasumber merasakan pengaruh dari keberadaannya manakala karyawan di kantor merasakan kebahagiaan yang dirasakannya. Hal ini disebabkan narasumber bukanlah jenis orang yang suka berkonflik ataupun gila hormat. Narasumber memberikan kontribusi pada sesama karyawan dengan memberikan banyak ide untuk kebaikan bersama disebabkan karena kecintaannya pada pekerjaan yang sedang digelutinya sampai sekarang ini untuk mencerdaskan orang lain.

4.11.5. Arah Kepemimpinan

Keinginan untuk menjadikan orang lain pintar masalah kesehatan dan bisa dijadikan sebagai panduan hidup sehat menjadi visi personal narasumber. Bahkan visi tersebut kemudian dijadikan sebagai visi medianya Inspiring Better Health.

Sebagai pemimpin, narasumber senang melihat anak buhanya bisa maju sesuai dengan hasrat (*passion*) yang ada dalam diri mereka. Belajar dari pengalamannya dulu semasa masih menjadi reporter, narasumber selalu berusaha belajar untuk meningkatkan kemampuan dan

keahlian. Masukan dari atasan diterima dengan senang hati dan dijadikan acuan untuk belajar lebih dalam lagi terkait hal yang menjadi perhatian atasan tersebut. Narasumber menekankan dalam posisinya sekarang pun kadang masih mendapatkan pernyataan menohok dari kliennya saat pertemuan bisnis berlangsung. Narasumber selalu berusaha untuk siap dengan situasi semacam itu dengan disertai pemahaman bahwa klien tersebut sedang melindungi kepentingan organisasinya juga untuk mendapatkan keuntungan dari kerjasama yang sedang berlangsung.

Narasumber juga menekankan arti penting untuk tampil proporsional sesuai konteks dan personalia yang dihadapi. Berpakaian secara sopan adalah salah satunya. Dalam bahasa narasumber sendiri menjadi orang yang rendah hati tapi pintar dan bisa membawa dirinya secara tepat. Humble but smart adalah sikap narasumber dalam berinteraksi secara profesional.

Inspirasi untuk menjadi diri dan pemimpin bagi orang lain yang sekarang ini sedang dilakoninya berasal dari sosok ayahnya sendiri. Narasumber mengakui, ia selalu mencontoh ayahnya untuk selalu bekerja dengan baik. Dengan bekerja secara baik, penghargaan akan datang dengan sendirinya. Tidak usah berusaha cari muka pada atasan. Jangan sampai berhutang apa pun. Termasuk hutang budi pada orang lain. Hal itu disebabkan seandainya tidak bisa membayar akan membebani kehidupan kita. Narasumber selalu ingat pesan ayahnya ini. Selain itu, Adam Malik, seorang jurnalis dan mantan Wakil Presiden RI, adalah sosok publik yang menjadi sumber inspirasi narasumber dalam bekerja.

Dari Adam Malik narasumber belajar arti penting menggabungkan tulisan dan fotografi. Melalui buku-buku dan tulisan tentang ikon-ikon Rusia yang dibuat oleh Adam Malik, narasumber belajar untuk menemukan hasrat (*passion*) dalam kehidupan yang sedang dijalani. Ikon-ikon Rusia yang menjadi koleksi pribadi Adam Malik dan menginspirasi Adam Malik untuk membuat tulisan dan fotografi tentang koleksi tersebut telah membuat narasumber benar-benar kagum dengan *passion* yang dimiliki oleh mantan Wakil Presiden tersebut.

Perhatian narasumber pada isu wanita diaktualisasikan dalam tulisan di medianya. Isu kesehatan reproduksi menjadi perhatian utama narasumber. Menurut narasumber, masih banyak wanita yang mengabaikan kesehatan reproduksinya sendiri. Padahal mulai haid sampai meninggal itu seharusnya wanita menjaga dengan baik hal-hal terkait kesehatan reproduksinya. Banyak kasus-kasus yang menunjukkan masih rendahnya kaum wanita dengan isu tersebut. Misalnya, kanker serviks, kanker rahim, dan kanker kulit. Oleh karena GridHealth membuat satu rubrik khusus (*section*) untuk mengulas tentang kesehatan wanita. Narasumber berharap dengan rubrik tersebut menjadikan wanita yang banyak mengalami gangguan kesehatan menjadi tahu dan sadar (*aware*) untuk lebih memperhatikan kesehatannya sendiri. Ide membuat rubrikasi ini diakui narasumber berasal dari atasannya. Narasumber hanya menambahkan gagasan-gagasan yang relevan saja.

4.11.6.Strategi Hadapi Pandemi

Narasumber merasa bersyukur dengan bekerja di media online kesehatan semacam Gridhealth. Hal itu terutama dirasakannya ketika wabah Corona menyerang Indonesia pada bulan Maret 2020. Sejak bulan Februari 2020, narasumber sudah mendapatkan isu tentang pandemi ini dari tangan pertama yaitu Gubernur DKI Jakarta, Anies Baswedan, saat akan menutup sekolah di wilayahnya. Sejak saat itu, narasumber menugaskan seorang reporternya untuk selalu dekat dengan orang nomor satu di DKI ini. Selain itu, narasumber dan timnya mulai mengikuti situs WHO, John Hopskin, *Center for Desease Control and Prevention*, dan Mayo Clinics secara serius.

Semasa pandemi ini, perusahaan narasumber mengambil kebijakan bekerja dari rumah (*work from home*). Strategi yang dilakukan narasumber dan timnya untuk tetap produktif dari rumah masing-masing adalah memanfaatkan teknologi yang ada semaksimal mungkin untuk berkomunikasi dan berkoordinasi dalam menjalankan tugas-tugas profesional. Narasumber dan timnya melakukan koordinasi harian dengan menggunakan forum online semacam *zoom* dan *WhatsApp*.

4.12. NARASUMBER 12

4.12.1.Menjalani Profesi dan Tujuan Personal

Narasumber memiliki latar belakang pendidikan formal non jurnalistik yaitu Sarjana Sosial Ekonomi Pertanian IPB pada tahun 1989. IDN Times adalah perusahaan media yang ke tujuh dan media digital ke tiga yang dilabuhinya selama menjalani profesi jurnalistik. Sebelumnya,

narasumber berkarir di Warta Ekonomi, Panji Masyarakat, TV 7 (Grup Kompas), ANTV, Viva.co.id, dan Rappler.

Saat bekerja di Warta Ekonomi, karir narasumber terbilang cepat karena setelah 1 tahun bekerja, narasumber diberikan tanggung jawab untuk menangani laporan utama. Setelah beberapa waktu berkiprah di media ekonomi ini, narasumber kemudian bergabung di Panji Masyarakat, sebuah majalah Islam tertua di Indonesia. Narasumber bergabung di media ini karena diajak oleh Mar'ie Muhammad dari Yayasan Al Azhar. Narasumber mendapatkan kepercayaan untuk menerbitkan kembali media tersebut sekaligus mengelola manajemen mewakili pemilik media.

Setelah bekerja beberapa waktu di media berbasis agama itu, narasumber memiliki jejaring yang luas pada kelompok-kelompok Islam akar rumput. Kepemilikan jejaring semacam itu menarik minat pemilik Kompas Gramedia Group, Jacob Oetama, untuk bergabung dengan stasiun TV 7. Narasumber diajak bergabung dengan misi untuk mengubah pandangan orang terhadap grup media yang selama ini dikonotasikan dengan agama non Islam itu.

Keberhasilan narasumber mengelola TV7 menarik minat Karni Ilyas yang kemudian mengajaknya untuk bergabung di stasiun ANTV. Di stasiun televisi ini, narasumber menduduki posisi sebagai Wakil Pemimpin Redaksi. Sekian waktu bekerja di stasiun televisi Grup Bakri ini, narasumber kemudian bergabung dengan Viva.Co.Id. Di media online ini, narasumber mendapat posisi sebagai Pemimpin Redaksi. Intervensi yang dilakukan pemilik media ini terhadap kebijakan keredaksian menjadikan narasumber

hengkang ke *Rappler*, sebuah perusahaan media berbasis di Filipina.

Tawaran Winston bersaudara sebagai pemilik media IDN Times menjadikan narasumber meninggalkan *Rappler* dan bergabung dengan media ini hingga sekarang. Di IDN Times narasumber mendapat tugas untuk membangun *creative media* yang kemudian berkembang menjadi *news online*.

Perjalanan panjang profesi jurnalistik narasumber tersebut berasal dari kemampuan membangun relasi yang dikembangkannya sejak di bangku kuliah. Selama menjalani pendidikan di kampus, narasumber juga aktif mengkoordinasikan banyak kegiatan di almamaternya. Aktivitasnya ini mengkondisikan narasumber untuk mempunyai kompetensi terkait dengan kemampuan juang tinggi, pantang menyerah, totalitas dalam bekerja, ketelitian, akurasi, antisipasi, perencanaan yang akurat, berkompetisi dan kedekatan dengan tokoh-tokoh, serta jejaring luas untuk mendapatkan informasi eksklusif. Kemampuan narasumber semacam itu mendapat inspirasi dari tokoh semacam Erlangga Ibrahim dan Jafar Husein Assegaf. Erlangga Ibrahim mengajarkan pentingnya membangun *networking*. Sedangkan Husein Assegaf mengajarkan bagaimana membaca trend yang sedang terjadi sehingga bisa mendapatkan sudut pemberitaan (*angle*) eksklusif.

Kemampuan dalam diri narasumber itu diperolehnya saat bekerja di Panji Masyarakat. Di media ini, narasumber merumuskan diferensiasi suplemen dan eksklusivitas dengan menjadikannya sebagai majalah umum mingguan dengan ciri khas tertentu. Kekhasan media ini terletak pada

sisipan 12 halaman terkait tafsir Al-Quran di tengah majalah. Secara umum, konsep majalah ini seperti majalah Tempo dengan sisipan khusus tersebut. Selain itu, narasumber juga mengangkat berita eksklusif tentang runtuhnya Orde Baru yang saat itu menjadi perhatian publik. Narasumber juga memberitakan keterlibatan Prabowo dan Tim Mawar dalam penculikan aktivis yang sempat menjadi berita eksklusif.

Beragam pengalaman tersebut menjadikan spirit jurnalisme menjadi panduan nilai dalam keseharian narasumber. Memberi keteladanan dalam tindakan pada keluarga menjadi nilai yang ada dalam kehidupan narasumber. Menurut narasumber, tindakan teladan lebih penting daripada lisan semata. Oleh karena itu, narasumber berupaya menyeimbangkan kehidupan keluarga dengan kehidupan pekerjaan. Jiwa pantang menyerah dalam berprofesi di media juga menjadikan narasumber pantang menyerah dalam mendapatkan keturunan. Prinsip kemandirian dalam diri narasumber didapatkan dari didikan keluarganya. Meskipun menjadi wanita pekerja, dalam kehidupan sehari-hari narasumber tetap melakukan rutinitas pekerjaan rumah tangga.

4.12.2.Digital Newsroom

Sebagai Pemimpin Redaksi, narasumber bertugas untuk mengembangkan pemberitaan dan membangun kredibilitas IDN Times. Narasumber bertanggungjawab untuk membuat strategi pengembangan perusahaan dan strategi pengembangan editorial. Untuk mengaktualisasikan semua itu, narasumber membangun tim yang solid dan disiplin berdasarkan aturan-aturan yang disepakati

bersama.

Pada bidang keredaksian, narasumber membangun ruang redaksi dengan membuat *Standard Operational Procedure* (SOP). Ketentuan ini disusun bersama tim redaksi dan tim manajemen dengan komitmen kuat untuk menjalankannya dalam pekerjaan profesional sehari-hari. Ketentuan ini bisa berkembang sesuai dengan keadaan yang dihadapi. Punishment diberikan jika ada pelanggaran SOP.

Penyusunan ketentuan itu tidak lepas dari pengalaman narasumber dalam kegiatan produksi berita yang menekankan keberanian, terutama dalam berita investigasi. Dalam pemberitaan semacam ini, isi berita mengutamakan kedalaman untuk bisa menjadi sorotan publik. Untuk mencapai kedalaman tersebut dibutuhkan kemampuan berpikir kritis dalam menggali informasi demi kelengkapan data yang dibutuhkan dalam berita. Konten media dikembangkan dengan kemampuan berjejaring yang melibatkan sumber informasi dari kalangan pengambil kebijakan negara ataupun pihak anti mainstream.

Kemudian untuk membangun kredibilitas media, narasumber mengupayakan legitimasi media dengan melakukan verifikasi media digital ke Dewan Pers. Legalitas media ini menjadi dasar bagi media online untuk beroperasi dengan panduan pada kode etik yang berlaku. Selain itu, narasumber mendapatkan mandat pemilik media untuk menjadikan media mereka sebagai media berbasis independen yang tidak terkait dengan kepentingan politik apapun.

Dalam prakteknya, kebijakan isi media bisa disesuaikan

dengan perubahan yang terjadi. Dari sisi struktur berita, misalnya, penulisan berita secara listicle menjadi karakteristik IDN Times yang diarahkan pada target pembaca milenial. Penulisan berita juga disesuaikan dengan algoritma kata kunci. Agenda media disusun berdasarkan percakapan yang terjadi di media sosial.

Dari sisi karakteristik online, kerja memproduksi berita IDN Times sama dengan media online lainnya yaitu *"24 hours, 7 day news cycle"*, yaitu setiap detik, setiap menit waspada untuk menaikkan berita. Meski demikian, efektivitas produksi berita di IDN Times mulai jam 7 pagi untuk dipublikasikan hingga jam 11 malam. Hal ini untuk menunjukkan intensitas dan kecepatan yang menjadi keunggulan media digital ini.

Selama ini isi media disesuaikan dengan platform digital terbaru. IDN Times menyebut dirinya sebagai one stop shopping content platform, yaitu ragam konten dalam satu platform digital. Maksudnya adalah siapapun bisa menulis di IDN Times meski bukan pekerja media. Komunitas penulis milenial bisa langsung menulis di fitur yang diintegrasikan di IDN Apps. Untuk bisa lebih dikenal di kalangan milenial, IDN Times mengaktifkannya dengan mengadakan event festival semacam *"Writers Festival"* sekaligus meluncurkan *"The First Mobile Apps, Mobile Writing Apps"*.

4.12.3. Praksis Kepemimpinan: *Walk the Talk*

Ketika mengawali karir bidang jurnalistik di Panji Masyarakat, narasumber menjadi pemimpin wanita media di usia relatif muda yaitu 30 tahunan. Kepercayaan yang diberikan pemilik kepada narasumber untuk mengelola majalah ini pernah menempatkan narasumber pada posisi

sebagai Pemimpin Redaksi dan Wakil Pemimpin Umum. Pengalaman memimpin dan membangun tim majalah Islam tertua di Indonesia ini menjadi dasar penting bagi narasumber dalam menjalankan kepemimpinan di media yang lain.

Selama menjalani kepemimpinan di semua media yang telah dilakukan, narasumber berperan untuk mengkoordinasikan kegiatan produksi, menentukan agenda setting, strategi keredaksian umum, strategi pengembangan liputan dan strategi pengembangan organisasi media itu sendiri. Narasumber mengaku, dalam melaksanakan tugas, dirinya sangat mengedepankan manajemen partisipatif dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, narasumber membuat Standar Operasional Prosedur yang sangat ketat dan rinci dengan melibatkan semua anggota tim redaksi. Hasil bottom up process ini kemudian disosialisasikan melalui training kepada semua tim redaksi yang ada sebagai panduan kinerja.

Praxis kepemimpinan lainnya adalah kepemimpinan yang dituakan. Hal ini disebabkan rentang usia narasumber dengan anggota timnya berjarak jauh. Kondisi demikian menjadikan posisi narasumber sebagai pemimpin yang dominan sekaligus menjadi contoh untuk keteladanan. Misalnya, terkait kedisiplinan dan kenyamanan dalam bekerja untuk menjalankan profesi. Narasumber menyebutnya sebagai comfort and pressure. Dengan latar belakang kepemimpinan dengan jejaring relasi yang kuat, narasumber memberikan teladan untuk membuat berita yang eksklusif. Dirinya mencontohkan bagaimana ikatan personal menjadi kekuatan dalam proses memimpin

media. Selain itu, kepemimpinan dari narasumber ditunjukkan dengan kemampuan memprediksi resiko dalam liputan berita. Narasumber kadangkala mengambil alih liputan yang membahayakan tim. Pendekatan kepeimpinan di kalangan milenial ini diistilahkan sebagai *"walk the talk"*. Maksudnya, tidak hanya instruksional tapi memberi keteladanan sehingga disebut sebagai *leadership by example*.

Pengembangan kebijakan konten dilakukan narasumber dengan cara aktif berkomunikasi dan berkoordinasi dengan Pemimpin Redaksi wanita dari media lainnya. Para pemimpin media wanita ini melakukan interaksi bersama sebagai ekspresi dan aktualisasi kesempatan yang sama bagi jurnalis wanita untuk bisa menempati posisi pimpinan di manajemen keredaksian media. Mereka bisa menjadi contoh bagi jurnalis wanita lainnya untuk berprestasi.

Di IDN Times sendiri, lebih banyak dijumpai pekerja wanita. Bahkan, posisi Pemimpin Redaksi dan Wakil Pemimpin Redaksi dipegang oleh jurnalis wanita. Sebagai pemimpin, narasumber mencontohkan bagaimana menjadi seorang yang rinci, detail, empatik dan disiplin dalam bekerja, serta berani bersikap. Keberanian bersikap narasumber inilah yang membawanya bekerja di IDN Times. Salah satu syarat yang diminta oleh narasumber ketika masuk di media ini adalah independensi keredaksian. Narasumber tidak mau pemilik IDN Times melakukan intervensi di ruang redaksi sebagaimana dilakukan pemilik Viva.Co.Id yang menjadi alasan narasumber mengundurkan diri. Bagi narasumber kemandirian ruang redaksi dari intervensi siapapun

sangatlah penting untuk mencapai kredibilitas yang tinggi.

Dalam menjalankan tugas kepemimpinannya, narasumber merasakan rutinitas pekerjaan yang sifatnya administratif sebagai hambatan tersendiri. Meskipun demikian, hal itu tidak menyurutkan semangat narasumber untuk mencapai visi IDN Times sebagai media acuan utama generasi milenial sebagai “one stop platform for content”. Sedangkan misinya adalah untuk mengembangkan konten digital berbasis jurnalistik.

Narasumber menyatakan, visinya adalah menjadikan IDN Times menjadi “*think thank*” generasi millennial di Indonesia bahkan global. Untuk mewujudkan hal ini narasumber menghimpun data *Indonesia Millenial Report* by IDN Times dan meluncurkannya saat dilaksanakan *event* Indonesia Millenial Summit. Data ini dihimpun melalui kerjasama dengan Alvara Research Institue yang melibatkan 1400 responden millennial di 12 kota yang dilengkapi dengan diskusi kelompok terarah (FGD) sebanyak 3 kali dan wawancara mendalam dengan 21 millennial leader across profession. Hasilnya adalah dokumen resmi pemerintah tentang *millennial's* data. Sedangkan dalam mewujudkan secara global, dirinya bekerjasama dengan Nielsen Media Research sebagai perusahaan riset bereputasi internasional.

Pengembangan konten digital berbasis jurnalistik ini dilakukan narasumber dengan cara berinovasi terus. Kesungguhan dalam memimpin secara profesional ditunjukkan dengan keteladanan untuk bekerja sebaik mungkin tanpa bersinggungan dengan kepentingan politik tertentu. Bagi narasumber, kepemimpinan merupakan

perjuangan menegakkan integritas profesi dengan selalu bersikap skeptis untuk mencapai visi organisasi. Skeptisisme ini tidak hanya bersifat profesional, tapi juga personal.

4.12.4. Legitimasi Media Digital Inovatif

Kredibilitas menjadi tantangan tersendiri untuk media online. IDN Times menjawab hal itu dengan meningkatkan legitimasi media melalui verifikasi Dewan Pers, netral dalam bersikap dan mandiri secara finansial.

Independensi ruang redaksi sangat penting bagi narasumber. Hal itu dibuktikan dengan penolakannya pada iklan politik yang masuk ke mediana. Kondisi semacam ini terjadi karena media didukung oleh investor finansial yang kuat dan tingginya iklan komersial yang diterima.

Narasumber mengelola IDN Times dengan inovasi tinggi. Hal itu terlihat, misalnya, dari keberadaan platform digital IDN Apps. Sedangkan dari sisi konten, inovasi itu bisa dilihat pada penentuan agenda keredaksian, penulisan dan evaluasi konten. Sebelum teknologi berkembang seperti sekarang, Pemimpin Redaksi merumuskan sendiri agenda keredaksian yang akan dijalankan media. Di era teknologi sekarang ini, penentuan agenda tersebut dilakukan Pemimpin Redaksi melalui komunikasi dua arah dengan menekankan pada aspek interaktivitas. Interaktivitas ini menjadi faktor penting dalam pengembangan aplikasi teknologi media. Untuk itu, narasumber mengembangkan aplikasi digital berbasis komunitas semacam *mobile writing apps* yang didalamnya menjadi wadah bagi community writer dan user generated content. Hingga tahun 2020, jumlah anggota aktif (*active users*) dalam komunitas

tersebut lebih dari 26.000._

Dalam penulisan berita, inovasi dijumpai pada penggunaan algoritma yang menjadi karakteristik dunia digital sekarang ini. Melalui algoritma ini, keterbacaan berita tersebut menjadi tinggi. Suatu kondisi yang menjadi salah satu tujuan media online untuk mendukung terjadinya monetisasi. Evaluasi dilakukan narasumber dengan memanfaatkan alat ukur yang tersedia dalam teknologi digital sekarang semacam *Comscore*, *Google Analytic* dan lain-lain yang bekerja seperti pengukuran rating televisi. Kondisi sekarang ini mengharuskan isi media bisa terukur secara kuantitatif untuk mendukung proses monetisasi yang berlangsung.

4.12.5.Kebijakan Media Sensitif Gender

Kesadaran gender dalam diri narasumber diaktualisasikan secara internal dan eksternal. Secara internal, hal itu terlihat dari proporsi pekerja wanita yang ada di IDN Times sebanyak 58 persen dibanding pekerja pria yang hanya 42 persen. Dalam pandangan narasumber, jurnalis wanita harus bekerja lebih keras dibanding jurnalis pria untuk berkarir di industri media. Artinya, apabila ada jurnalis wanita yang mampu mencapai posisi pimpinan di media, itu merupakan jerih payah jurnalis wanita tersebut setelah bekerja demikian kerja sehingga bisa melampaui kolega prianya.

Narasumber juga mengembangkan isi media yang sangat memperhatikan sensitivitas gender. Kebijakan keredaksian yang mendukung kesadaran gender dan anti diskriminasi ini tertuang dalam kebijakan 7 pilar IDN Times

yang meliputi anti bullying, gender equality, redefining beauty, anti stereotyping, anti race, anti diskriminasi terhadap race dan religiousity, serta menghindari objektivikasi kecantikan wanita.

Secara eksternal, aktualisasi kesadaran gender narasumber terjadi melalui pembentukan jejaring dengan sesama Pemimpin Redaksi wanita dari media lain. Narasumber aktif dalam jejaring ini untuk berkomunikasi dan mendiskusikan hal-hal terkait isi media yang bisa membantu pemberdayaan kaum wanita pada umumnya dan jurnalis wanita secara khusus dalam pengelolaan media masing-masing.

4.13. NARASUMBER 13

4.13.1. Menjalani Profesi dan Tujuan Hidup Personal

Narasumber lulus dari program sarjana Teknik Sipil Universitas Parahyangan tahun 1998. Di awal karier, narasumber bekerja sesuai dengan ilmu yang ditekuninya. Akan tetapi, setelah menjalani beberapa waktu lamanya, narasumber menyadari, ternyata hasrat yang ada dalam dirinya (*passion*) mendorongnya untuk lebih menekuni bidang jurnalistik. Sesuatu yang berbeda sekali dengan ilmu yang ditekuninya.

Narasumber bergabung dengan Grup Kompas Gramedia sebagai Reporter Warta Kota. Selama 10 tahun narasumber bekerja di media ini. Kemudian pindah ke MRA untuk 10 tahun berikutnya. Setelah itu narasumber bergabung dengan IDN Media menjadi Editor majalah Mother and Baby sebelum akhirnya menempati posisi sebagai Pemimpin Redaksi (*Chief Editor*) Popmama.Com.

Narasumber adalah seorang single parent dari dua orang anak berusia 18 tahun dan 16 tahun. Kedua anak narasumber sudah terbiasa dengan pekerjaan ibunya yang waktunya bebas dan sering pergi ke luar kota selama beberapa hari. Hal ini menjadikan anak-anak narasumber belajar hidup mandiri.

Status marital narasumber terbuka untuk mendapatkan pasangan baru. Akan tetapi, tidak ada pria yang berani mendekati narasumber karena merasa minder dengan jabatan yang disandang narasumber sebagai Pemimpin Redaksi. Para pria ini merasa kalah duluan sebelum bertanding. Padahal dalam lingkungan keluarga dan teman-temannya, narasumber merasa tidak pernah diperlakukan secara istimewa.

4.13.2.Praksis Kepemimpinan: Keibuan

Narasumber mendapat pujian karena kepemimpinannya telah membawa Popmama.Com menjadi media parenting nomor satu di Indonesia. Sebuah prestasi yang belum pernah diraih pendahulunya. Dalam menjalankan tugasnya, narasumber menggunakan SOP media sebagai panduan bekerja. SOP ini berisi tata cara dan tata bahasa dalam liputan. Salah satu panduan tersebut terkait target berita yang harus diselesaikan para jurnalis yang ada untuk mengejar trafik yaitu sebanyak 50 berita.

Selain menangani bidang keredaksian, narasumber juga harus membantu bidang bisnis dengan menjadi pemimpin bayangan. Hal ini dilakukan narasumber karena adanya kesadaran dalam dirinya bahwa hidup mati perusahaan sangat tergantung dari pendapatan iklan.

Narasumber bergabung sejak awal Popmama.com berdiri 3 tahun lalu. Media ini merupakan bagian dari anak perusahaan IDN Times. Sama seperti perusahaan induknya, media ini mempunyai jumlah karyawan wanita dua kali lipat banyaknya dibanding karyawan pria. Hal ini terjadi barangkali disebabkan karena fokus strategis yang diambil terkait dengan isu parenting yang memiliki lahan pasar besar. Isu ini tetap diminati karena bersifat tetap dari masa ke masa sebagai kebutuhan orang tua untuk membesarkan bayi mereka. Hal ini yang mendukung keberlangsungan media meskipun pandemi menerpa. Sementara media yang lain sudah gulung tikar. Meskipun ada banyak pemain lain dengan isu serupa seperti blog dan forum yang menjadi pesaing, Popmama.com. tetap bertahan karena menggunakan strategi bisnis berbasis komunitas.

Narasumber tidak terkejut saat harus menjadi pemimpin *Popmama.com*. Pengalaman menangani media cetak memudahkan narasumber untuk segera menyesuaikan diri dengan pekerjaan baru ini. Saat di media cetak, narasumber harus membuat artikel dummy yang isinya harus sesuai konsep pimpinan. Sekarang ini, narasumber bebas menggunakan konsep dan kreasinya sendiri dalam menciptakan dan mengeksekusi program. Narasumber banyak bekerja dengan kaum millennial dan belajar banyak tentang web development, mengolah *traffic* dan bersosialisasi dengan anak muda. Meskipun bebas, narasumber tetap menerapkan aturan yang disepakati bersama.

Selama menjadi pemimpin, narasumber memposisikan diri sebagai ibu bagi karyawan untuk senantiasa

melakukan fungsi pengasuhan dan pemberian dorongan bagi anak-anaknya. Bagi narasumber, posisi semacam ini merupakan nilai lebih dari seorang pemimpin wanita. Jika wanita dianggap emosional saat memimpin, hal itu merupakan bentuk rasa sayang seorang ibu yang tidak kenal lelah merawat anak dan rumahnya. Jika ada hal-hal yang sudah disepakati tapi tidak ditaati oleh karyawan, maka seperti ibu yang tidak ditaati oleh anaknya, narasumber akan kecewa.

Sebagai pemimpin, narasumber berusaha peka pada perasaan karyawan. Narasumber berusaha memahami saat ada karyawan yang terkadang tidak ingin bekerja dan hanya ingin bercerita. Narasumber bersedia mendengarkan namun seringkali memberikan masukan yang keras seperti ciri khas seorang pria. Meskipun demikian ia tetap senang bercanda dan peka dengan sifat kewanitaannya.

Narasumber merasa tanggung jawabnya adalah membuat karyawan bahagia. Narasumber percaya, saat karyawan bahagia, mereka akan menghasilkan produk yang luar biasa. Untuk itu, narasumber sangat memperhatikan kesehatan mental karyawannya. Narasumber berusaha selalu ada untuk anak buahnya dan mendengarkan keluhan mereka. Hal itu dilakukan dengan memberi perhatian ketika karyawannya mengalami musibah. Narasumber hadir untuk memberikan simpati dan empatinya pada penderitaan anak buahnya.

Narasumber melakukan semua itu untuk mempertahankan dan menjaga tim yang ada. Bagi narasumber, mencari dan melatih karyawan baru lebih sulit daripada menjaga dan mempertahankan yang sudah ada.

Narasumber tidak suka memecat karyawan. Narasumber senang menciptakan suasana nyaman dan bahagia dalam bekerja dengan canda dan tawa bersama anggota timnya sambil menikmati camilan yang ada.

4.13.3. Kebijakan Hadapi Pandemi

Pada saat awal *pandemic*, narasumber dan tim melakukan penyesuaian dalam bekerja. Semua karyawan bekerja dari rumah (*Working From Home*) sebagai metode kerja resmi yang menghilangkan komunikasi secara langsung. Koordinasi dilakukan dengan menggunakan zoom meeting. Demikian halnya berinteraksi dengan klien. Narasumber menetapkan kebijakan setiap karyawan harus siap dihubungi selama 24 jam dengan kebebasan merespon, apakah langsung atau keesokan harinya. Selama pandemik, narasumber dan karyawan merasa mendapat kebaikan dengan tetap dapat fokus bekerja dan memperoleh waktu berkualitas bersama keluarga. Seiring berjalannya waktu, metoda kerja baru ini dapat dinikmati karena fleksibilitasnya.

4.13.4. Kesadaran Gender

Kesadaran gender narasumber, terbentuk salah satunya karena pernah mengalami perlakuan pahit terkait diskriminasi gender saat masih bekerja di perusahaan media sebelumnya. Hal itu terjadi ketika narasumber minta izin atasannya untuk mengasuh anak. Namun, oleh atasannya itu, narasumber malah langsung diturunkan dari jabatannya sebagai Editor. Meskipun ini adalah sebuah noda dalam kariernya, namun narasumber merasa

bangga karena 6 bulan kemudian jabatan itu dikembalikan kembali kepadanya. Hal itu disebabkan karena narasumber mempunyai kemampuan yang sangat baik dalam melakukan tugas dan fungsi yang diembannya.

Aktualisasi kesadaran gender itu, secara eksternal dilakukan narasumber dengan berbagi pengalaman kepada khalayak luas dengan menjadi pembicara pada Forum Jurnalis Perempuan, Jurnalis Mahasiswa UI dan pertemuan komunitas lainnya. Dalam berbagai forum ini narasumber melakukan edukasi terkait pengalamannya sebagai jurnalis wanita yang mampu mencapai posisi pimpinan di media.

Menurut narasumber, wanita dapat menjadi kepala rumah tangga, karena segala keputusan ayah selalu membutuhkan opini ibu. Secara naluriah, bagi narasumber, seorang wanita selalu siap dijadikan pemimpin. Akan tetapi, kesempatan itu sulit diperoleh karena perspektif dunia kerja sangat maskulinistik. Dunia kerja adalah dunia pria.

Narasumber menggunakan beberapa menteri wanita sebagai contoh pandangannya tersebut. Misalnya, Ibu Susi saat menjadi Menteri Perikanan dan Kelautan menganggap nelayan seperti anak-anaknya sendiri. Ibu Sri Mulyani sebagai Menteri Keuangan yang selalu berpikir panjang atas kebijakan yang diambilnya. Kemampuan berpikir jangka panjang ini, menurut narasumber, adalah kemampuan khas seorang wanita. Hal ini disebabkan kaum wanita sejak kecil dilatih mempersiapkan masa dengannya dengan cara belajar mengasuh adik-adiknya. Dalam dunia media, pemimpin wanita biasanya lebih ketat dalam persiapan dan bekerja, Para pemimpin wanita ini

dapat bersaing jauh lebih ketat dibanding kolega prianya. Narasumber mencontohkan hal ini dengan sadisnya kondisi persaingan yang terjadi di gerbong KRL wanita.

Menurut penilaian narasumber, saat ini bidang keredaksian di media sudah mulai banyak diisi jurnalis wanita. Hanya sayang, jumlahnya relatif masih sedikit yang berhasil menempati posisi pimpinan. Untuk sampai di posisi puncak keredaksian sebagai Pemimpin Redaksi, menurut narasumber, dibutuhkan lebih banyak pengalaman di lapangan. Terlebih apabila bekerja di media online. Kemampuan jurnalis wanita dalam menulis harus selalu diasah dan ditingkatkan untuk bisa menempati posisi pimpinan. Tidak seperti di dunia televisi yang selalu dituntut tampil cantik dan menarik.

4.14. NARASUMBER 14

4.14.1. Menjalani Profesi dan Tujuan Personal

Narasumber meniti karir sejak lulus dari Universitas Muhammadiyah Malang pada tahun 1998. Narasumber memiliki kemampuan menulis yang kemudian mengantarkannya terjun di dunia jurnalistik. Awal karirnya dimulai sebagai copywriter di tabloid Kapital yang bergerak dalam bidang ekonomi. Setelah beberapa waktu lamanya, kemudian narasumber bergabung sebagai angkatan pertama di detik.com.

Di media online ini, narasumber bertahan hingga 13 tahun dengan menangani beragam bidang seperti liputan news, liputan ekonomi, dan kanal lifestyle sebelum akhirnya menempati posisi sebagai Redaktur Pelaksana kanal health. Pengalaman di media online ini menarik Grup Emtek

untuk merekrut narasumber untuk melakukan rebranding website Liputan6.com. Di media ini narasumber menempati posisi sebagai Redaktur Pelaksana. Perkembangan yang terjadi kemudian meningkatkan posisi narasumber sebagai Redaktur Eksekutif, Wakil pemimpin Redaksi, hingga akhirnya menduduki posisi sekarang ini sebagai Pemimpin Redaksi.

Narasumber menjadi Pemimpin Redaksi di Liputan6.com sejak 2020 atas dasar penunjukan dari pemilik media. Suami narasumber yang juga berprofesi sebagai jurnalis sangat mendukung capaian ini. Pemikiran terbuka dari suaminya ini mendewasakan narasumber dalam mengelola news room di Liputan6.com. Pengalaman bekerja di media online sebelumnya menjadi dasar bagi narasumber untuk merumuskan kebijakan redaksionalnya. Tujuan hidup narasumber sendiri adalah untuk kemanfaatan publik dari news online. Untuk itu, dalam menjalani proses profesinya narasumber sangat menekankan pada kemampuan menulis berita online secara akurat.

Hal baru membuat narasumber senantiasa berinovasi untuk menjawab tantangan yang ada. Dalam menjalankan profesinya selama ini, narasumber mendapat inspirasi dari lingkungan sekitarnya. Tidak ada sosok khusus yang mempengaruhi bagaimana narasumber menjalani profesi. Berdasarkan hal ini, bagi narasumber, meningkatkan kualitas sumber daya manusia sangatlah penting untuk dilakukan oleh anak buahnya. Untuk itu, narasumber selalu memotivasi anggota tim redaksi untuk aktif dalam organisasi kewartawanan yang ada sebagai wadah belajar profesi. Dalam pengelolaan sumber daya manusia ini, narasumber berusaha menempatkan anak buahnya

dalam tim sesuai dengan kompetensi dan tanggung jawab profesi. Kinerja tim keredaksian dipacu dengan aktivitas berbagi ide secara terbuka dalam berbagai forum keredaksian yang ada. Kondisi demikian tidak jarang menimbulkan pandangan pro dan kontra secara terbuka. Untuk mengatasi hal tersebut, narasumber selalu berusaha agar keputusan yang sudah dihasilkan bisa tetap dipatuhi oleh anggota tim yang ada.

4.14.2.Multimedia Berbasis SEO

Narasumber merumuskan isi media melalui diskusi terbuka dengan seluruh anggota tim redaksi. Berbagai ide terbaru dengan mempertimbangkan kondisi kompetitor yang ada sangat mewarnai dalam penentuan isi media. Narasumber secara aktif memicu tim redaksi untuk memberi terobosan dalam konten media dengan tetap mengutamakan kredibilitas media. Isu sosial kemasyarakatan banyak diangkat untuk tidak terjebak pada isu politik semata. Netralitas menjadi hal sangat penting untuk diperhatikan. Terutama untuk isu politik. Proses analisis dalam mencermati setiap isu menjadi hal penting bagi narasumber.

Untuk meningkatkan keterbacaan isi media, narasumber menggunakan SEO (*Search Engine Optimization*). Hal ini dilakukan melalui optimalisasi pemilihan kata kunci yang sedang menjadi trending topik. Selain itu, juga dilakukan optimalisasi dalam produksi konten multimedia semacam show dan live streaming. Narasumber optimis, konten multimedia ini bisa menjadi kekuatan diferensiasi media mereka dibanding media lain.

Saat ini memang 90 persen kontribusi traffic masih berasal dari artikel. Ke depan diupayakan pada konten multimedia.

4.14.3.Mengelola Newsroom

Narasumber bertanggungjawab untuk membangun ruang redaksi dan manajemen dengan strategi rebranding media untuk mencapai traffic online dengan memperhatikan reputasi media.

Untuk menjalankan fungsi tersebut, secara eksternal, narasumber melakukan pemetaan dan monitoring kompetitor. Hasil pemetaan semacam ini sangat penting bagi perencanaan isi media mereka. Sedangkan secara internal narasumber melakukan perencanaan, monitoring dan evaluasi kinerja tim. Perencanaan dilakukan secara detil berdasarkan informasi yang diperoleh dari pemetaan yang ada. Setelah perencanaan, narasumber melakukan monitoring dan evaluasi berdasarkan SEO yang sudah ditetapkan. Untuk melaksanakan tugasnya ini narasumber berusaha membangun tim yang solid dan kooperatif. Dengan tim semacam ini penyelesaian tugas dikerjakan secara bersama-sama antar anggota tim yang relevan untuk mencapai tujuan organisasi. Kebijakan terkait jenjang karir disiapkan bagi anggota tim untuk selalu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja untuk menghasilkan kinerja dan produktivitas berkualitas sangat baik.

Indikator pencapaian kinerja (*Key Performance Indicator*) yang berujung pada pencapaian traffic digunakan sebagai acuan performansi seluruh karyawan yang ada. KPI ini menjadi pedoman untuk meminimalisir konflik internal, karena di dalamnya terdapat aspek kepatuhan pada

aturan redaksional yang ada. Hal-hal yang tercakup dalam KPI ini antara lain prosedur kerja media online, pedoman penyusunan isi berita, pembagian bonus, kenaikan gaji, promosi karir dan konsekuensi pelanggaran KPI.

4.14.4. Praksis Kepemimpinan: Kerjasama Tim dan Budaya Cepat

Untuk beradaptasi dengan semua perubahan yang terjadi pada industri media sekarang ini, narasumber mengembangkan kebijakan strategis melalui penciptaan sebuah budaya organisasi baru di medianya.

Karakteristik media online yang serba cepat menjadikan narasumber mengembangkan budaya cepat kerja. Setiap reporter diwajibkan bisa menyelesaikan penulisan berita dalam waktu 10 menit. Pada awalnya, budaya ini sulit dipraktekkan oleh seluruh anggota tim redaksi yang ada. Apalagi jumlah karyawan yang ada relatif lebih banyak dibanding di media terdahulu. Terjadi pro dan kontra atas budaya kerja semacam ini. Akan tetapi, narasumber berupaya keras dan total untuk mewujudkan idealismenya tersebut agar semua reporter bisa mengubah ritme kerja mereka sesuai tuntutan industri media online menjadikan kecepatan sebagai salah satu indikator penting untuk mendukung proses monetisasi sebagai salah satu tujuan perusahaan.

Untuk bisa menjalankan budaya cepat produksi, narasumber benar-benar menyiapkan kompetensi anggota tim redaksinya untuk bisa beradaptasi dengan kebiasaan baru tersebut. Salah satunya adalah memberikan kemampuan mengerjakan banyak pekerjaan sekaligus

(*multitasking*) sebagai bagian dari adopsi teknologi yang ada. Kemampuan ini mengharuskan Reporter tidak hanya menguasai keahlian menulis berita atau artikel tapi juga harus dibarengi kemampuan untuk membuat video dan laporan langsung dari handphone. Sedang Editor harus bisa melaksanakan kegiatan editing di jalan dengan handphone dan ketika menjumpai peristiwa harus bisa melakukan streaming langsung di lapangan. Kemampuan adaptasi dengan teknologi ini mengakibatkan pekerjaan menjadi lebih fleksibel untuk dilaksanakan. Untuk lebih mengoptimalisasikan capaian target traffic, perusahaan narasumber bekerjasama dengan perusahaan teknologi semacam Google dan Facebook. Kedua perusahaan media online ini selama mempunyai sumber traffic sosial terbesar dibanding perusahaan media online lainnya.

Dalam mengaktualisasikan budaya kerja yang dibangunnya, narasumber sangat mengedepankan kerja sama tim sebagai pendekatan utama dalam kepemimpinan yang dijalankannya saat ini. Hal ini dilakukan dengan menempatkan karyawan pada posisi sesuai kompetensi dan potensi masing-masing. Kerja sama tim juga diwujudkan narasumber dalam bentuk kaderisasi kepemimpinan melalui berbagi pengalaman kepemimpinan dengan anak buah yang potensial. Bagi narasumber, proses berbagi kekuasaan (*sharing of power*) ini sangat penting untuk keberlanjutan perusahaan media mereka.

4.14.5. Visi dan Makna Kepemimpinan

Narasumber merasa tertantang untuk membuat

strategi baru yang membuat perubahan pada media. Visi dari narasumber adalah menjadi media online yang memiliki peringkat atas di Alexa rank. Sedangkan misi kepemimpinan narasumber adalah merumuskan cara untuk meningkatkan traffic media dengan tetap mempertahankan reputasi media online.

Untuk menjalankan visi dan misi tersebut, narasumber melakukan rebranding Liputan6.com menjadi website news yang berbeda dari format televisinya. Proses transformasi dengan bantuan teknologi mutakhir ini dilakukan dengan membuat perencanaan untuk meningkatkan kualitas konten digital, inovasi kanal baru, serta merumuskan dan mengevaluasi KPI yang ada untuk digunakan sebagai fondasi bekerja. Interaksi antar karyawan dibangun narasumber melalui komunikasi dan koordinasi antar divisi dengan mengutamakan keterbukaan untuk mendapatkan banyak ide dan gagasan dari anggota tim. Sistem keterbukaan semacam ini bermanfaat untuk mendapatkan ide-ide baru, mengakomodasi kritik dan menyelesaikan masalah, serta memberikan dukungan pada tim untuk merealisasikan tujuan media sesuai target traffic yang ada. Narasumber selalu berusaha untuk memberikan pengertian akan potensi dan kompetensi yang dimiliki anak buahnya untuk selalu digunakan bergerak maju mencapai tujuan media tersebut.

Narasumber memaknai kepemimpinan sebagai upaya membangun idealisme jurnalisme dalam tim. Hal itu tercermin dari kepemimpinan yang dijalankan narasumber dengan mengedepankan kerjasama tim melalui koordinasi manajerial secara vertikal yang dipengaruhi oleh perasaan

emosional. Narasumber melakukan pendekatan personal untuk menyampaikan masukan pada anak buahnya. Kebijakan redaksional dirumuskan dengan memperhatikan secara empatik kepentingan seluruh anggota tim yang ada. Meskipun selalu mendengarkan anak buah dalam perumusan kebijakan, bukan berarti narasumber tidak bisa bertindak tegas dalam memberikan hukuman (punishment) kepada mereka manakala melakukan pelanggaran terhadap peraturan yang ada.

Aktualisasi idealisme jurnalisme itu dilaksanakan narasumber dengan menghargai dan melaksanakan hak jawab atas kesalahan isi berita sesuai dengan Undang-undang Pers. Terkait hal ini, narasumber sangat berhati-hati dalam merumuskan kebijakan keredaksian terkait dengan sumber traffic, apakah langsung dari media sosial, referral (kerjasama) atau organik (SEO).

Selama menjalani kepemimpinan di Liputan6.com narasumber harus menghadapi tantangan merger perusahaan. Semula Liputan6.com berada di bawah kendali Grup Kreatif Media Karya (KMK). Kemudian kendali beralih pada Grup Kapan Lagi Youniverse (KLY).

Aksi merger perusahaan ini berdampak pada efisiensi karyawan. Hal inilah yang membuat narasumber dalam posisi sebagai pimpinan harus bisa mengkomunikasikan efisiensi karyawan tersebut dengan baik tanpa menimbulkan gejolak berarti. Gejolak yang terjadi akibat merger ini menjadi tantangan tersendiri bagi narasumber untuk diatasi dalam menjalankan kepemimpinan.

4.14.6.Sensitif Gender Praktis

Selama ini Liputan6.com mempunyai pekerja pria sebanyak 55 persen. Sisanya, sebanyak 45 persen pekerja wanita. Dominasi gender maskulin semacam ini membuat narasumber sadar akan arti penting menempatkan diri dalam posisinya sebagai Pemimpin Redaksi wanita.

Dalam menanggapi kritik yang ada, narasumber terlebih dahulu mencermati bagaimana kritik tersebut dimunculkan. Apabila disampaikan secara tidak langsung atau hanya desas-desus isu saja, narasumber hanya akan mendengarkan tanpa tindak lanjut apapun. Hal ini pernah terjadi dalam diri narasumber saat diisukan mengalami diskriminasi gender. Narasumber tidak melakukan tindakan apapun kecuali melakukan klarifikasi secara internal. Akan tetapi, apabila kritik disampaikan secara langsung, narasumber akan menanggapi dengan tindakan yang relevan.

Ketika berinteraksi dalam keseharian di kantor, narasumber menggunakan pendekatan gender secara praktis. Pada saat berkomunikasi dengan karyawan pria, narasumber lebih menggunakan pendekatan logis berdasarkan dukungan data. Sedangkan apabila berkomunikasi dengan sesama karyawan wanita, narasumber lebih mengutamakan pendekatan empati dan emosi.

4.15. NARASUMBER 15

4.15.1. Mengelola Media Online Berbasis Profesionalisme dan Gender

Kemampuan jurnalistik narasumber diperoleh secara

formal melalui bangku kuliah. Narasumber menyelesaikan kuliah program sarjana Ilmu Komunikasi pada Universitas Atmajaya Yogyakarta. Selama kuliah ini narasumber sempat menjalani proses magang pada harian Kedaulatan Rakyat, sebuah koran lokal di Yogyakarta. Setelah menyelesaikan pendidikan sarjananya, narasumber kemudian mendalami kajian wanita dan buruh pada Program Magister di Universitas Paramadina Jakarta.

Ketrampilan bidang jurnalistik narasumber diperkaya dan diperdalam dengan keterlibatannya sebagai peneliti LP3ES, penulis pada Jurnal Perempuan, dan reporter Metro TV, serta penyiar Radio KBR 68 H. Saat bekerja di Metro TV, narasumber mengalami perlakuan tidak menyenangkan terkait jenis kelaminnya dari kolega di jajaran redaksi dan pemilik media. Pengalaman buruk ini kemudian dijadikan dasar pembuatan film berjudul "Di Balik Frekuensi". Narasumber sempat menjadi sorotan masyarakat karena tayangan film ini. Kesadaran gender dalam diri narasumber muncul karena mengalami perlakuan diskriminatif berbasis gender ini.

Pengalaman terkait diskriminasi gender yang diperolehnya selama bekerja di industri televisi, pendalaman isu wanita dan buruh saat melanjutkan studi magister, aktivitas yang dijalannya bersama Aliansi Jurnalis Independen (AJI), serta keterlibatannya dalam organisasi swadaya masyarakat (NGO) menjadi latar belakang penting saat narasumber memutuskan untuk membuat media online sendiri berlabel Konde.co.

Selain itu, berbagai diskusi yang dilakukan dengan koleganya mengantarkan narasumber pada pemahaman

belum adanya sebuah media online berbasis gender yang secara khusus membela hak-hak kaum wanita. Hal ini yang mendasari keputusan narasumber dan koleganya yang mempunyai kesamaan hasrat (*passion*) dalam pemberdayaan kaum wanita tersebut untuk mendirikan Konde.co, sebuah media online berbasis gender yang diposisikan sebagai media alternatif untuk memberikan ruang pada suara kelompok minoritas wanita dan buruh yang tidak banyak ditampilkan oleh media arus utama. Selama ini media arus utama lebih suka menampilkan berita sensasional yang secara ekonomi politik laku untuk dijual.

Menurut narasumber, bekerja di Konde.co merupakan kepuasan yang tidak tergantikan dengan materi. Meskipun pembaca medianya tidak sebanyak pembaca media arus utama. Kepuasan batin yang didapatkan lebih menguat manakala tulisannya bisa memberikan dampak positif pada pembacanya. Narasumber menganalogikannya seperti seorang dokter yang berhasil menyembuhkan sakit pasiennya. Oleh karena itu, narasumber sangat berharap dengan dukungan teknologi internet yang ada sekarang ini bisa membuat Konde.co menjadi media idealistik yang besar pengaruhnya di masyarakat. Setidaknya, pengaruh itu bisa dilihat dari interaksi masyarakat yang peduli dengan isu kelompok minoritas melalui tulisan-tulisan yang ada di Konde.co melalui media sosial dan adanya protes terhadap Konde.co karena menampilkan konten anti mainstream.

4.15.2. Model Bisnis Jaringan

Sebagai media alternatif, menurut narasumber,

Konde.co diposisikan untuk melawan narasi dominan yang patriarkistik. Media ini melaksanakan aktivitas media berbasis aktivis dan tidak mengejar profit semata. Kegiatan operasional media ditopang dari pendanaan hibah yang bisa menjamin pelaksanaan idealisme mereka. Narasumber dan koleganya adalah aktivis yang juga bekerja di tempat lain. Mereka menggunakan Konde.co sebagai sarana perjuangan. Di media ini mereka menjadi freelancers saja.

Jaringan digunakan oleh Konde.co sebagai model bisnis untuk merekrut sumber daya manusia dan dana. Melalui jaringan pertemanan sesama aktivis yang sepaham dalam perjuangan pemberdayaan wanita, media ini bisa membentuk tim redaksi terdiri dari jurnalis-jurnalis idealis yang bekerja tidak untuk bayaran tapi dorongan hasrat (*passion*) untuk pemberdayaan kaum wanita sebagai kelompok minoritas. Berdasarkan jaringan juga tim redaksi bisa mendapatkan dukungan dana memadai untuk memproduksi beragam pemikiran emansipatif sebagai basis isi media. Penggunaan dana ini, salah satunya untuk membayar tulisan reporter yang dimuat sebanyak Rp. 200.000. Melalui media ini seluruh anggota tim redaksi bisa mengaktualisasikan diri mereka melalui publikasi karya mereka dan menjadi narasumber dalam berbagai forum pemberdayaan wanita dan kelompok minoritas.

4.15.3. Praksis Kepemimpinan: Dialogis

Dalam menjalankan kepemimpinannya, narasumber didukung oleh tim redaksi sebanyak 6 orang terdiri dari jurnalis pria dan wanita yang sama-sama mempunyai pemikiran feministik. Mereka semua adalah freelancers. Tim

redaksi ini dalam melaksanakan pekerjaan rutin dibantu oleh tim lain yang bekerja berdasarkan proyek. Misalnya, saat mengerjakan film, tim pendukung ini akan terlibat secara intensif. Narasumber mengaku tidak mengalami kesulitan berkoordinasi dan bekerjasama dengan seluruh anggota tim yang ada.

Sebagai Pemimpin Redaksi dan Co-Founder, narasumber lebih banyak berada di kantor. Kondisi demikian menuntut narasumber untuk bisa mengerjakan banyak hal (*multitasking*). Termasuk mengelola media sosial Konde.co. Dalam keseharian, narasumber bertugas untuk memeriksa semua artikel yang masuk dan bertanggung jawab terhadap penyelesaian semua penulisan yang ada. Apabila ada anggota tim yang berhalangan, entah sakit atau ada pekerjaan lain, narasumber harus bisa menggantikan anggota tim tersebut untuk menyelesaikan pekerjaannya. Kondisi semacam itu sangat dipahami oleh narasumber. Sebagaimana narasumber sendiri yang juga bekerja di luar Konde.co sebagai trainer jurnalistik, dosen paruh waktu atau penulis laporan internasional terkait isu wanita untuk digunakan sebagai pembandingan laporan pemerintah.

Kepemimpinan dialogis diterapkan narasumber dalam mengelola Konde.co. Narasumber berusaha mengayomi seluruh anggota tim yang ada dengan menggunakan diskusi secara terbuka untuk mencari solusi atas masalah yang muncul yang bisa memuaskan semua pihak yang terlibat. Model kepemimpinan semacam ini digunakan karena narasumber menyadari anggota timnya adalah jurnalis-jurnalis idealis yang memiliki independensi berpikir dan bekerja dengan mengandalkan pada intelektualitasnya.

4.16. NARASUMBER 16

4.16.1. Proses Profesi dan Karir di Media Maskulin

Narasumber lulusan Program Studi Hubungan Internasional di Universitas Gajahmada Yogyakarta. Semasa mahasiswa aktif di Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM), Gelanggang (Jamaah Shalahuddin), Lembaga Bantuan Hukum (LBH) dan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM). Saat aktif dalam dunia kemahasiswaan ini narasumber sudah mempunyai keinginan untuk tidak bekerja pada perusahaan yang hanya mencari keuntungan dengan cara melakukan eksploitasi dan merusak lingkungan. Narasumber ingin melakukan pekerjaan yang bisa bebas pergi kemana-mana, menjumpai siapa saja, melakukan apa yang ingin dilakukan dan menyuarakan suara orang-orang yang tidak bisa menyampaikan suaranya.

“Jadi, kayaknya, satu-satunya pekerjaan yang cocok buat saya, di mana saya bisa merasa bebas melakukan yang saya inginkan, juga yang penting ada unsur voicing of voiceless, itu kayaknya, satu-satunya adalah jadi wartawan,” kata narasumber yang masih lajang ini sembari menambahkan bahwa keinginan menjadi wartawan itu bermula dari kesukaannya membaca koran semasa masih di sekolah dasar. Orang tuanya yang berprofesi sebagai guru suka membawa pulang ke rumah Harian Suara Merdeka yang terbit di Semarang. Meskipun demikian seiring berjalannya waktu, keinginan ini timbul tenggelam oleh berbagai peristiwa yang dialaminya. Ia pernah juga berkeinginan untuk bekerja di Kementerian Luar Negeri tetapi hal itu diurungkan ketika ada persyaratan tinggi badan. Bukannya ia tidak memenuhi kriteria tersebut, tapi

ia merasa kriteria tersebut bersifat diskriminatif.

Karena tidak mempunyai latar belakang dan ketrampilan jurnalistik, setelah lulus kuliah narasumber mendapatkan beasiswa untuk mengikuti pendidikan di LP3Y selama 6 bulan bersama-sama wartawan profesional. Setelah menyelesaikan pendidikan jurnalistik ini, narasumber di tempatkan di Harian Bernas Yogyakarta pada tahun 1996 dan ditempatkan pada Desk Internasional. Setahun bekerja di media lokal ini, narasumber kemudian pindah ke Tempo Interaktif hingga sekarang ini.

Semasa bekerja di Tempo, narasumber menjalani profesi seperti yang diinginkan. Ia bisa pergi kemana-mana, bertemu banyak orang dari berbagai lapisan, serta menyuarakan mereka yang tidak mampu menyampaikan suaranya sendiri. Untuk itu narasumber harus melalui dinamika sebagai pekerja media.

Menjalani profesi sebagai wartawan dimulai dalam posisi sebagai calon reporter, kemudian menjadi reporter. Setelah itu menjalankan masa magang pertama untuk bisa menjadi penulis. Setelah itu menjalani magang kedua untuk bisa menjadi redaktur. Proses ini cukup panjang dengan penilaian ketat. Promosi dan evaluasi kinerja bersifat terbuka sesuai kompetensi jurnalistik seorang reporter. Untuk bisa mencapai posisi manajemen (redaksi) biasanya ada penilaian tersendiri terkait kemampuan manajemen koran, isu dan orang. Indikator penilaiannya banyak sekali.

Narasumber merasa menjadi korban sistem karena menjadi Kepala Biro selama 3 tahun di Bandung dan Yogyakarta tapi tidak bisa menggantikan evaluasi penulisan. Hal itu disebabkan ia pernah menolak untuk menulis

di majalah karena tanggung jawabnya untuk menangani 4 halaman koran setiap harinya sudah sangat berat. Narasumber juga pernah melampiaskan kemarahan pada atasanannya karena tidak mendapat fasilitas kendaraan untuk melakukan liputan malam hari. Narasumber mendapatkan surat peringatan (SP) untuk perilakunya ini. Dan, ini bukan hanya sekali. Tapi, praktek semacam ini bukannya langka di media ini. SP merupakan hal biasa di media nasional ini untuk mengontrol kinerja karyawannya.

Pada divisi Tempo English, dimana narasumber bertugas sekarang ini, susunan pengelolanya terdiri dari Pemimpin Redaksi, Redaktur Eksekutif, Managing Editor dan Editor. Semua pengelola yang ada berjenis kelamin pria, kecuali narasumber. Beberapa waktu yang lalu, divisi ini pernah didominasi oleh jurnalis wanita dari reporter hingga unsur pimpinan. Para jurnalis wanita senior sudah pensiun. Ada juga yang pindah pekerjaan atau di tarik pada divisi majalah berbahasa Indonesia. Ada juga yang menikah lalu mengajukan kerja dari rumah. Dominasi jurnalis maskulin dalam posisi pimpinan juga terjadi pada majalah Tempo edisi bahasa Indonesia. Bahkan, divisi Inggris sekarang tidak mempunyai reporter. Apa yang akan dipublikasikan dalam divisi Inggris ini tinggal mengambil saja dari divisi majalah Indonesia untuk diterjemahkan dalam versi bahasa Inggris. Tugas utama narasumber melakukan editing atas naskah-naskah tersebut. Selain itu, juga melakukan menjalin kerja sama dengan pihak lain untuk melakukan kegiatan tertentu. Pemimpin Redaksi divisi Indonesia juga membawahi versi Inggris. Dengan demikian Redaksi Pelaksana dan Redaktur Eksekutif yang lebih banyak menangani divisi Inggrisnya.

4.16.2.Mekanisme Kontrol Internal Media

Pada majalah Tempo terdapat struktur formal internal yang disebut sebagai lembaga ombudsman. Narasumber menjadi Koordinator dari 7 anggota pada lembaga ini. Lembaga ini bertugas untuk mengawasi dan menangani masalah-masalah yang muncul terkait isi media melalui diskusi dan rekomendasi terkait masalah yang diadukan, misalnya terkait akurasi berita, pemberian uang kepada wartawan dan lain-lain.

Lembaga ombudsman bekerja apabila ada kesalahan dalam isi media terkait akurasi. Bagi majalah ini persoalan akurasi sangat serius dicermati. Lembaga ini akan bekerja manakala dijumpai kesalahan dalam akurasi isi, pemilihan narasumber, pemuatan informasi off the record, pengaduan dari narasumber atau pihak-pihak lain yang terkait dengan pemberitaan. Tingkat kesalahan bisa masuk kategori berat, sedang dan ringan. Hasil pembahasan lembaga ini akan diberikan kepada Pemimpin Redaksi untuk dibahas dalam rapat Dewan Eksekutif dan diambil keputusan terkait kesalahan yang terjadi. Keputusan tertinggi ada pada Pemimpin Redaksi dengan segala implikasi sanksinya.

4.16.3.Kepemimpinan Media

Menurut narasumber, media dimana ia bekerja mempunyai visi yang jelas terkait isu hak asasi manusia (human right), lingkungan, pluralisme, anti diskriminasi, dan sensitif terkait isu wanita. Dalam posisi sebagai redaktur di divisi Inggris, narasumber berusaha membantu media ini untuk menjadi lebih baik dalam segala hal terutama terkait isu hak asasi manusia (human right), lingkungan, pluralisme

dan inklusivisme.

Secara umum tugas Redaksi Pelaksana pada majalah *Tempo* mengkoordinasikan kegiatan jurnalistik berbagai desk yang ada (nasional, ekonomi-bisnis, internasional, gaya hidup, kesehatan, *science and technology*, olah raga). Redaksi Pelaksana bertugas untuk mengisi halaman majalah dengan berbagai isu tersebut dari mulai perencanaan hingga eksekusi dalam bentuk tulisan yang rapi. Pimpinan desk masing-masing halaman bertanggung jawab untuk melaksanakan eksekusi semua perencanaan yang ada.

Sementara *Tempo English* ini khusus. Tugas nara-sumber lebih banyak untuk menerjemahkan artikel dari edisi Indonesia untuk ditampilkan dalam edisi Inggris. Dulu *Tempo English* mempunyai reporter dan penulis cukup banyak karena mempunyai rubrik sendiri yang banyak. Pada saat itu sempat, misalnya, 60 persen isianya terjemahan dari majalah *Tempo Indonesia* dan sisanya sebesar 40 persen produksi *Tempo English* sendiri. Akan tetapi, karena kondisi keuangan yang dihadapi majalah ini menjadikan banyak hal yang dihilangkan. Bahkan, divisi Inggris sekarang ini tidak mempunyai reporter sama sekali. Rubrik yang masih bertahan, walaupun tidak rutin, adalah *Horizon* berisi profil diaspora Indonesia di luar negeri yang inspiratif atau *Outreach* terkait pembangunan, *community empowerment* di daerah. Pada *Tempo English*, Redaktur Pelaksana bertanggung jawab untuk semua hal terkait penerbitan edisi ini dari mulai memilih artikel untuk dibahas dalam rapat koordinasi hingga eksekusinya.

Dalam posisi sebagai pimpinan, apakah di edisi Inggris atau Koordinator Ombudsman, narasumber

menggunakan gaya egaliter. Tidak membedakan posisi koordinator dengan anggota. Apa yang bisa dikerjakan sendiri akan dikerjakan sendiri. Tantangan yang dihadapi oleh narasumber adalah menciptakan kondisi supaya lembaga ombudsman ini tidak menakutkan di mata redaksi. Bahkan ada yang menyamakan dengan polisi yang siap menghukum anggota redaksi.

Narasumber kesulitan untuk membuat analogi atau metafora dengan model kepemimpinan yang dijalankannya selama ini. Hal itu disebabkan narasumber tidak pernah memikirkan sama sekali. Narasumber merasa biasa-biasa saja dengan semua yang dikerjakan selama ini karena di medianya ada banyak orang-orang yang dinilainya lebih hebat dibanding dirinya. Semua orang mengerjakan pekerjaan bertumpuk-tumpuk dan merasa biasa-biasa saja. Semua orang yang populer di luar, dalam interaksi internal di media ini berlaku biasa-biasa saja. Tidak merasa istimewa.

“Yang penting adalah berusaha yang terbaik yang kita bisa, di mana pun kita berada. Juga prinsip voicing the voiceless masih terus saya pegang. Meski hasilnya tak seperti yang kita harapkan, tapi tetap berusaha. Sebenarnya, prinsip hidup saya mengalir saja. Saya tidak menargetkan cita-cita,” kata narasumber sambil menekankan tidak ada diskriminasi dalam pelaksanaan liputan antara jurnalis pria dan wanita. Narasumber memberi contoh bagaimana ia pernah melakukan liputan diantara tembakan peluru saat dilakukan jejak pendapat di Timor Timur, penjara di Philipina hingga kamp pengungsian Rohingya di Myanmar.

Bagi narasumber, yang penting ia selalu berusaha

untuk melakukan terbaik yang bisa dilakukan. Ia juga berusaha untuk menjalani kehidupan dalam pekerjaan ini dengan lebih menyenangkan dan berharap keberadaannya bisa memberikan manfaatnya bagi orang lain. "Akan bahagia sekali kali kalau tulisan kita dibaca dan membawa pengaruh yang baik, terutama untuk yang kita perjuangkan, misalnya kepentingan publik atau *the voiceless*," tegas narasumber.

4.16.4. Kebijakan Newsroom Sensitif Gender

Di Tempo English, narasumber berusaha menjalankan idealisme Tempo yang budaya organisasinya sudah terbentuk dengan baik. Karena halamannya lebih terbatas, edisi Inggris ia upayakan untuk memberikan isi yang benar-benar dibutuhkan oleh pembaca kelas menengah ke atas dalam posisi sebagai eksekutif atau ekspatriat sebagai sasaran utama. Pada saat tim di edisi Inggris ini masih besar, ia bisa tampil dengan *cover story* berbeda dengan versi bahasa Indonesia.

Menurut narasumber, kebiasaan di majalahnya untuk menyampaikan atau menyelesaikan persoalan profesional dalam rapat terbuka. Siapa saja boleh menyampaikan pendapat untuk didengarkan apalagi jika mau menyangkut isu hak asasi manusia, lingkungan, pluralisme, perlindungan kelompok rentan, dan topik-topik lain yang relevan. "Dan, di kami kan cukup egaliter. Bahkan, teman-teman reporter pun bisa saja kalau mau marah ke atasannya juga gampang. Dan, itu tidak mempengaruhi penilaian. Selagi itu benar," kata narasumber.

Menurut narasumber, tidak ada perlakuan berbeda

antara jurnalis pria dan wanita di medianya. Misalnya, terkait kehadiran di kantor. Tidak semua jurnalis harus hadir di kantor setiap hari. Sejauh memungkinkan dan alasannya bisa diterima, serta tidak mengurangi produktivitasnya, jurnalis bisa melakukan pekerjaannya di rumah. Misalnya, jurnalis wanita yang sedang mengalami kegiatan alamiah terkait aspek kewanitaannya seperti haid yang kadang-kadang menimbulkan kesakitan secara fisik, dalam pandangan narasumber, seharusnya tidak mengurangi capaian kinerja dan tidak mengganggu karirnya ketika jurnalis wanita ini bekerja dari rumah. "Hal semacam ini harus dipahami. Kantor media juga mesti memperhatikan kebutuhan khusus seperti ruang laktasi. Kalau kantor yang bisa dimasuki anak-anak, di kami banyak teman-teman yang bawa anak ke kantor. Tak hanya perempuan, laki-laki juga," kata narasumber sambil menambahkan bahwa kenyataannya jurnalis yang bekerja tidak maksimal tersebut ternyata lebih sering mengalami kendala promosi jabatan dibanding yang lain.

Dalam pandangan narasumber, jurnalis wanita seharusnya bisa mendapatkan semacam affirmative action atas keterbatasan fisiknya secara alamiah untuk bisa tetap maju. Menurut narasumber, kesadaran gender sudah ada dalam diri kolega di kantornya untuk mengingatkan seandainya ada reporter yang menulis narasumber berita wanita dengan menambahkan kata cantik. Diantara sesama jurnalis bisa saling mengingatkan terkait hal ini. Narasumber sendiri mengakui, kesadaran gender yang ada dalam dirinya itu terjadi secara alamiah karena dia bersama 4 saudara di keluarganya semuanya berjenis kelamin

wanita. Sehingga dalam banyak urusan narasumber harus mengurus dirinya sendiri dan tidak tergantung pada orang lain. Pengalaman alamiah ini mendapatkan pemenuhannya ketika narasumber menjalani kehidupan sebagai mahasiswa yang bersentuhan dengan isu gender secara akademis.

Narasumber mengakui, medianya belum mempunyai buku panduan yang mengatur produksi isi media sensitif gender. Seandainya ada, hal itu hanyalah aturan satu kalimat saja, tidak secara detil mengatur bagaimana seharusnya menulis yang menunjukkan adanya kesadaran gender dari penulisnya. Meskipun demikian, arti penting kesadaran gender ini menjadi panduan formal bagi seluruh jurnalis di media ini pada saat baru menjalankan profesi sebagai jurnalis yang diberikan pada saat menjalani pendidikan awal mereka di media ini dalam Sekolah Pendidikan Reporter dimana narasumber pernah menjadi Kepala Sekolahnya.

Selama menjalani pendidikan selama 18 bulan ini, calon reporter mendapatkan pembekalan materi untuk bisa menulis news story satu halaman majalah. Klas diadakan setiap hari Sabtu. Selama menjalani pendidikan tersebut para calon reporter diberikan sudut pandang yang tidak mendiskriminasikan kaum wanita dalam tulisan mereka. Misalnya, tidak mencantumkan kata sifat “cantik” terhadap sosok wanita. Tulisan harus memberi penekanan pada profesi yang disandang wanita. Selain itu, juga diberikan materi terkait penulisan korban kekerasan atau kekerasan seksual yang tidak menyudutkan korban wanita. Narasumber mengakui selama ini belum pernah menjumpai

adanya perlakuan diskriminatif gender di medianya.

Aktualisasi kesadaran gender dalam diri narasumber juga terlihat dari posisinya sebagai pengelola kegiatan "Project 50:50" (50:50 *The Equality Project*) yang sedang dikerjakan Tempo bekerjasama dengan BBC dan beberapa media internasional lain pada tahun 2019. Proyek ini memfokuskan pada upaya untuk mewujudkan keterwakilan wanita dan kelompok terpinggirkan dalam liputan media secara adil (*fair*), baik dalam pemberitaan maupun dalam kehidupan aktual.

Dalam prakteknya, narasumber mengakui, masih ditemukan kendala terkait aspek teknis untuk melakukan pencatatan jumlah dan jenis kelamin narasumber secara manual oleh editor masing-masing desk yang ada dalam setiap pemberitaan yang menjadi tanggung jawab mereka. Beban kerja masing-masing editor untuk melakukan editing semakin bertambah dengan melaksanakan proyek ini sehingga akhirnya dibantu dengan teknologi dengan dibuat sistem oleh tim ahli IT. Serangan pandemi menjadikan pelaksanaan proyek ini semakin terhambat. Ketika tawaran proyek ini datang melalui Pemimpin Redaksi Tempo.Co dan diberikan kepadanya, narasumber dengan antusias menyambutnya karena kebetulan memang tertarik dengan isu-isu wanita. Narasumber mengakui, tantangan proyek ini sangat berat sekarang ini meskipun sudah didukung dengan teknologi intranet. Terkait indikator proyek tersebut narasumber mengakui masih sebatas menaikkan narasumber wanita dalam setiap liputan yang ada.

4.16.5.Adaptasi Era Disrupsi dan Pandemi

Adaptasi dengan era disrupsi pada media ini diawali pada majalah dengan Tempo Interaktif sebagai salah satu media online pertama kali di Indonesia pada tahun 1996, tepatnya 2 tahun setelah Tempo dibredel. Akan tetapi pada waktu itu perkembangannya tidak bagus karena belum menjadi kebutuhan masyarakat untuk mengonsumsi media melalui online. Hanya kalangan terbatas semacam mahasiswa yang mengkonsumsinya untuk dicetak dan disebarluaskan.

Pada saat Tempo terbit lagi tahun 1998, ada pemikiran dari pimpinan media ini untuk mempunyai media lain untuk digunakan sebagai kapal penyelamat bagi karyawannya seandainya terjadi guncangan pada kapal utamanya. Pengalaman pembredelan telah meluluhlantakan semua aset yang dimiliki perusahaan. Hanya tinggal WTS (Wisma Tempo Sirnagalih). Itu pemikiran yang ada di balik pendirian Tempo English dan Koran Tempo.

Tempo Interaktif lebih dikembangkan menjadi Tempo.co dengan banyak kanal sesuai perkembangan jaman sekarang ini semacam Kanal Cantik, Kanal Otomotif, dan lain-lain. Karena generasi milenial sebagai sasaran tidak menyukai tulisan panjang sebagaimana ciri khas majalah ini selama ini dengan laporan investigasinya itu, kebijakan redaksi mencoba untuk menyesuaikan diri dengan kondisi tersebut. Dalam perkembangannya sekarang ini Tempo.co sudah mendapat perhatian bagus dari khalayaknya. Bahkan, sekarang menjadi semacam unit tersendiri di luar perusahaan majalah.

Dalam era digital sekarang ini, perusahaan mulai

melakukan upaya intensif untuk melakukan penjualan secara digital pada majalah dan koran melalui platform baru. Melalui platform digital ini tampilan isinya bisa lebih fleksibel dengan banyak angle yang disampaikan. Sedangkan untuk platform cetak biasanya hanya fokus pada satu angle saja. Demikian halnya dengan tampilan visual melalui foto. Apabila di versi cetak hanya 1 atau 2 foto, maka di tampilan digital bisa lebih banyak lagi. Strategi semacam ini ternyata bisa meningkatkan daya tarik media ini bagi pembaca Indonesia di luar negeri.

Model bisnis dikembangkan dengan menjual per potong berita sesuai minat pembaca. Meskipun belum berkembang, model bisnisnya sudah disiapkan. Termasuk juga meningkatkan tampilan media lab dengan laporan-laporan yang cukup hidup dan dengan tampilan website yang cantik dan menarik dengan tampilan video, talk show, webinar atau diskusi online. Strategi semacam ini digunakan untuk menarik minat komunitas-komunitas tertentu agar mempunyai keterikatan tertentu (*engagement*) terhadap media ini. Strategi ini semakin intensif dilakukan untuk mengisi celah-celah ketika semakin banyak orang yang melakukan pekerjaan mereka dari rumah (*work from home*) sebagai imbas dari pandemi. Begitu juga tim media sosial juga bekerja keras. Sementara untuk meningkatkan keterikatan dengan publik (*engagement*), selain banyak kegiatan, media ini juga membuat rubrik semacam Indonesiana dan menerima tulisan dari masyarakat umum.

Menurut narasumber, kalau dulu, wartawan hanya memikirkan beritanya saja. Wartawan sekarang kalau bisa juga memikirkan gambar, video atau dibuat Podcast,

baik oleh dirinya sendiri atau dikerjakan oleh orang lain. Sementara ada tim yang harus memikirkan bagaimana menampilkan data dan informasi dengan menarik di laman yang ada. Keberadaan tim media lab dimaksudkan untuk mendukung semua aktivitas baru tersebut. Apabila di masa lalu wartawan tidak harus memikirkan kata-kata yang ramah SEO (*search engine optimization*), sekarang ini, mereka harus memikirkan itu.

Menurut narasumber, kerja wartawan di era disruptif sekarang ini relatif bebas tapi dengan konsekuensi-konsekuensi tertentu. Keberadaan wartawan di Jakarta lebih bebas dibanding wartawan di daerah. Hal itu ditunjukkan masih adanya penangkapan terhadap wartawan ketika melakukan tugas profesionalnya. Demikian halnya dengan ancaman keselamatan. Wartawan daerah lebih rawan dibanding di Ibu Kota. Di masa Orde Baru, pemerintah menjadi salah satu ancaman kebebasan pers, sekarang bisa datang dari perusahaan atau kelompok tertentu yang ada di masyarakat.

Dengan adanya UU ITE, trendnya sekarang ini, menurut narasumber, agak mengkhawatirkan. Ketika UU ini digunakan untuk dalih kebebasan berekspresi, Tempo mengalami banyak "serangan". Misalnya dianggap tidak sopan atau berlebihan dalam mempresentasikan berita tentang seseorang yang dipuja sekelompok orang. Majalah ini diserang kanan-kiri, lewat boikot, serangan di media sosial, dilaporkan ke Dewan Pers dan polisi. Pernah juga digeruduk secara fisik.

Kerja dari rumah (*work from home*) menjadi strategi yang dilakukan narasumber untuk beradaptasi dengan era

pandemi corona sekarang ini. Dengan bantuan teknologi semacam zoom atau google meet, semua pekerjaan profesional untuk melakukan koordinasi bisa terselesaikan, baik dalam posisi sebagai pimpinan Tempo English maupun lembaga ombudsman. Kegiatan wawancara dengan narasumber dilakukan secara online. Liputan di pengadilan dengan online. Konferensi pers oleh instansi pemerintah maupun swasta sekarang juga banyak menggunakan model online ini. Meskipun demikian, apabila diperlukan, wartawan masih melakukan liputan secara langsung di lapangan dengan mengikuti protokol kesehatan secara ketat. Untuk keperluan liputan investigasi ada reporter yang pergi ke luar kota hingga 3 minggu. Model kerja semacam ini mengandung kelemahan tersendiri karena tidak bisa memperdalam materi melalui door stop yang biasa dilakukan reporter di lapangan. Biasanya hal ini diatasi dengan menelepon kembali narasumber berita bersangkutan.

4.17. NARASUMBER 17

4.17.1. Karakter Personal dan Capaian Profesional

Narasumber mempunyai latar belakang disiplin Ilmu Komunikasi dari Universitas Gajah Mada Yogyakarta. Narasumber masuk Prodi Komunikasi tahun 1994. Semasa mahasiswa, narasumber aktif pada kegiatan pers kampus di almamaternya bersama Andi Arif, Sopril, dan Amir Hamzah. Setelah lulus program Sarjana narasumber langsung melamar pekerjaan sebagai reporter pada media ini. Narasumber mulai tahun 2002 bekerja sebagai wartawan di media berbahasa Inggris ini. Tidak lama kemudian

narasumber melanjutkan studi lanjut program Magister di Belanda.

Pada tahun 2007 narasumber menempati posisi sebagai Deputy Editor. Dua tahun kemudian pindah pada Desk Nasional. Satu tahun kemudian dipromosikan sebagai Kepala Desk Nasional yang bertugas untuk menangani isu politik, hukum, lingkungan, kesehatan, dan pendidikan. Bulan Februari 2011, narasumber menikah. Beberapa bulan kemudian narasumber pergi ke Amerika selama 10 bulan untuk menjalani program *fellowship* bagi profesional dengan mekanisme ikatan dinas. Artinya, setelah selesai harus kembali ke media ini lagi. Selama menjalani program ini, narasumber hanya menerima gaji pokok saja. Kebetulan suami narasumber juga mendapat tugas dari kantornya di Amerika.

Tahun 2012 kembali ke tanah air dan mendapat tugas di Desk Ekonomi. Pada tahun ini juga narasumber mengambil cuti hamil selama 3 bulan. Setelah melahirkan, pada tahun 2014 hingga 2016 narasumber mendapat tugas sebagai Kepala *Desk City*. DKI Jakarta pada saat ini dipimpin oleh Jokowi-Ahok. Mereka menjadi media darling pada kurun waktu ini. Pada tahun 2016 narasumber dipromosikan menjadi Managing Editor, tapi kemudian tidak kesampaian karena terjadi perbedaan pendapat diantara Managing Editor yang ada. Gagal menempati posisi ini, narasumber mendapat tugas di *Desk Sport*. Merasa posisi ini sebagai hukuman, narasumber minta ditugaskan di *Desk Special Report* dengan 2 reporter sebagai anak buahnya. Pada saat bertugas sebagai Deputy *Desk Special Report* ini, narasumber sempat menggarap berita terkait isu

pelecehan seksual yang terjadi di kampus almamaternya. Berita ini sempat menjadi isu aktual di tanah air karena ketika dikembangkan lebih jauh dengan media lain ternyata melibatkan beberapa kampus besar di Indonesia.

Sebelum sampai pada posisi tersebut, pada bulan Februari 2017 narasumber sempat diberikan posisi sebagai Kepala Desk Pilkada sementara (*adhoc*). Saat itu, DKI Jakarta melaksanakan Pilkada putaran pertama. Tapi, Managing Editor yang ada khawatir narasumber tidak akan bisa bersikap fair terkait dengan latar belakang etnisnya yang Tionghoa. Setelah selesai menjalankan tugas dengan baik, pada saat akan ditugaskan lagi untuk menjadi Kepala Desk Pilkada putaran kedua, narasumber mengundurkan diri dari media ini.

Sekitar 10 bulan kemudian, tepatnya bulan Maret 2018, narasumber dipanggil kembali oleh Pemimpin Redaksi yang baru untuk kembali aktif di media ini sebagai Managing Editor untuk platform digital. Narasumber menjalani posisi tersebut hingga sekarang ini. Dalam prakteknya, narasumber tidak hanya menangani platform digital saja tapi juga platform cetaknya. Bahkan, ruang redaksi kedua platform ini menjadi satu.

Selama menjalani profesinya, narasumber bersikap kritis terhadap segala sesuatu yang terjadi di kantor maupun di luar kantor. Di kantor, apabila melihat ada yang tidak sesuai dengan pemikirannya, narasumber tidak segan untuk menyampaikan pendapatnya dengan tegas. Hal ini menyebabkan narasumber merasa dirinya galak terutama dengan kolega selevel. Tapi tidak demikian halnya ketika berinteraksi dengan anak buahnya. Kepada anak buahnya,

narasumber malah lebih halus dan hati-hati dalam berkomunikasi.

Di luar kantor, sikap kritis itu ditunjukkan melalui pemberitaan yang diliputnya. Misalnya, terkait kepemimpinan Ahok di DKI Jakarta. Meskipun mempunyai latar belakang etnis yang sama, sebagai orang Tionghoa, tapi narasumber menunjukkan sikap kritisnya terhadap program penggusuran dan relokasi warga DKI oleh Ahok. Sikap kritisnya terhadap kepemimpinan Ahok berseberangan dengan sikap atasannya di media ini yang cenderung membela Ahok (Ahoker). Ada salah satu Managing Editor yang sangat mengidolakan Ahok. Hal ini, menurut narasumber, menjadi salah satu hambatan untuk mendapatkan dukungan promosi jabatan sebagai Managing Editor. Dalam penilaian, narasumber dianggap sebagai aktivis sehingga tidak mempunyai kredibilitas yang baik sebagai jurnalis. Mendapatkan penilaian semacam itu, narasumber hanya bisa menangis karena tidak sesuai dengan fakta yang ada. Bahkan, ada atasan lain yang menyatakan, mereka yang berseberangan dengan dirinya sebenarnya takut menghadapi narasumber.

Narasumber tidak menyesali sikapnya itu telah membuatnya terhalang untuk mendapatkan promosi jabatan di medianya. Narasumber bersyukur atas semua yang sudah diperolehnya secara profesional ini. Narasumber merasa dirinya tidak pernah punya keinginan untuk menjadi Managing Editor atau Pemimpin Redaksi di medianya. Narasumber melihat apa yang sudah diraihinya sekarang ini sebagai amanah.

Dalam pandangan narasumber, perjalanan karir

secara profesional akan menjadi semakin meningkatkan keahlian seseorang dengan berjalannya waktu. Dengan semakin banyak pengalaman profesional ini, maka tanggung jawab seseorang akan semakin besar. Hal ini dialami narasumber sendiri ketika melakukan liputan pelecehan seksual di kampus. Setelah itu semakin banyak narasumber diminta menjadi narasumber terkait kasus tersebut maupun kolaborasi antar media untuk meliput kasus tersebut. Hal sama terjadi ketika narasumber melakukan liputan terkait isu Papua. Bagi narasumber hal semacam ini menjadi pengalaman yang menyenangkan dan merupakan pencapaian tersendiri karena hasil kerjanya dihargai oleh orang lain. Narasumber berusaha rendah hati dengan semua capaian itu seperti yang dilakukan oleh seorang jurnalis wanita senior di Kompas dan medianya yang menjadi idola narasumber karena selalu rendah hati dan konsisten dalam bersikap dan berperilaku.

Narasumber menyadari betul cara berpikir dan bersikapnya yang demikian kritis bersumber dari interaksinya dengan para senior di medianya yang membela pluralisme, hak-hak wanita dan kelompok minoritas lainnya. Inspirasi itu terutama didapatkan dari seorang pimpinan pria yang feminis. Narasumber sering berdebat keras dengannya. Selain itu, juga terdapat beberapa jurnalis wanita senior, baik dari dalam maupun di Harian Kompas, yang sering dijadikan rujukan untuk bersikap kritis terkait isu-isu wanita. Termasuk ketika menggarap isu kekerasan seksual di kampus.

4.17.2. Kebijakan Newsroom Sensitif Gender dan Pengaruhnya

Media di mana narasumber bekerja mempunyai

sekitar 50 jurnalis. Mayoritas berjenis kelamin pria. Akan tetapi di level pimpinan keberadaan jurnalis wanita juga relatif dominan, Managing Editor sebanyak 4 orang semuanya wanita ditambah seorang Deputy Managing Editor. Pemimpin Redaksi seorang pria. Dominasi jurnalis pria ini dirasakan narasumber pada saat ditugaskan di Desk Bisnis sebagai Deputy Desk. Kepala Desk seorang jurnalis pria senior dinilai tidak adil memperlakukan bawahan dalam hal libur kantor. Para jurnalis mengadu kepada narasumber yang kemudian mempersoalkan pada Kepala Desk terkait aduan tersebut.

Menurut narasumber relatif banyaknya jurnalis wanita yang menempati posisi pimpinan bukan disebabkan karena medianya feminis. Akan tetapi lebih pada kecelakaan semata. Para jurnalis pria pada saat mencapai posisi tertentu berhenti karena menikah. Sisanya jurnalis wanita yang masih bertahan. Ada 4 desk yang dipimpin oleh 2 jurnalis pria dan 2 jurnalis wanita. Bahkan, sebelum digabungkan, terdapat 7 desk dengan 4 orang diantaranya dipimpin jurnalis wanita.

Terkait kebijakan redaksi dalam pemuatan berita, menurut narasumber, semuanya dilakukan secara kolektif berdasarkan keputusan bersama, termasuk dalam penentuan berita utama (*headline*). Dari berbagai berita yang ada akan dipilih sebanyak 3 buah yang dianggap sebagai berita utama dalam jangka waktu tertentu. Editor yang bertanggung jawab bisa mengubah posisi berita ini manakala terdapat berita baru yang dipertimbangkan layak untuk menggantikannya. Standar jurnalistik yang digunakan antara berita untuk platform digital dan koran sama. Bedanya, untuk versi digital terdapat sedikit relaksasi

berupa berita-berita pendek (*brief*) terdiri 200 kata. Versi digital relatif lebih banyak *brief* ini dibanding versi koran. Standar jurnalistik yang diterapkan untuk berita rileks ini tidak sekaku berita panjang.

Menurut narasumber, interaksi yang terjadi di ruang redaksi sangat egalitar dan kolegal. Mereka saling menghargai satu sama lain. Diskusi antara pimpinan dan reporter di ruang redaksi dilakukan dalam posisi kesetaraan.

Prinsip kolegalitas menjadi

Narasumber mengakui, secara formal keberadaan sensitivitas gender tidak terdapat dalam ketentuan atau panduan formal media. Kesadaran ini ditanamkan pada semua jurnalis di media ini pada saat mulai bekerja sebagai jurnalis pemula melalui serangkaian pelatihan internal oleh para editor senior selama 2 bulan. Selain hal-hal terkait aspek teknis jurnalistik juga disampaikan hal-hal terkait kesadaran gender sebagai sebuah perspektif dalam interaksi dan produksi tulisan. Interaksi antara reporter dan editor menjadikan perspektif itu menjadi praksis keseharian. Mereka bisa mendiskusikan materi liputan secara intensif melalui media sosial semacam WhatApps. Misalnya, terkait isu kekerasan dalam rumah tangga selama masa pandemi ini. Sudah banyak liputan dihasilkan terkait isu ini. Apabila dijumpai tulisan berkonotasi tidak sensitif gender, penulisnya akan diberikan teguran.

Kecelakaan pemberitaan itu bisa terjadi, misalnya, terkait penulisan berita perkosaan dengan menempatkan korbannya sebagai korban lagi (*blaming the victim*). Editor akan melakukan editing terkait isi berita tersebut. Proses

semacam ini akan memberikan kesadaran pada jurnalis untuk tidak melakukan hal serupa di masa mendatang. Bisa juga kecelakaan ini terjadi melalui penterjemahan berita yang diambil dari media lain dalam satu grup yang tidak tepat. Kebetulan pembaca media ini cukup kritis terkait liputan-liputan yang tidak mempunyai sensitivitas gender.

Narasumber menekankan betul arti penting praksis sensitivitas gender dalam keseharian sebagai sudut pandang politik (*political standpoint*) jurnalis. Dasar pijakan perspektif semacam ini muncul dari jurnalis wanita senior di media narasumber. Semua reporter diberikan pemahaman terkait kesetaraan gender (*gender equality*). Jurnalis wanita senior ini berlaku sebagai mentor bagi para jurnalis muda untuk melakukan internalisasi nilai-nilai kesetaraan gender tersebut. Demikian kuatnya internalisasi perspektif ini, beberapa jurnalis wanita yang mengundurkan diri dari media ini dan mendirikan media digital tersendiri menggunakan perspektif gender ini sebagai acuan visinya.

Menurut narasumber, pengaruh medianya terasa manakala melakukan liputan yang dinilai tidak mencerminkan sensitivitas gender, langsung menuai reaksi dari narasumber berita atau pembacanya. Mereka bisa marah-marah pada pengelola apabila melakukan publikasi berita yang tidak sensitif gender.

Narasumber menekankan, pasar media mereka sangat sensitif terhadap isu-isu feminis, baik secara personal maupun institusional semacam Komnas Perempuan, Komnas HAM, dan lain-lainnya. Menurut narasumber, pembaca media mereka mempunyai standar tinggi terkait kualitas dan perspektif yang dimunculkan media. Adanya

protes terkait hal itu dijadikan acuan bagi peningkatan kualitas isi media.

Menurut narasumber, organisasi media seharusnya memperlakukan jurnalis pria dan wanita setara dengan tetap memperhatikan beban ganda yang disandang jurnalis wanita (*double burden*). Hal ini tidak bisa dihindari disebabkan ekspektasi masyarakat Indonesia masih menempatkan kaum wanita untuk mengurus hal-hal terkait rumah tangga (*family friendly*). Padahal urusan keluarga semacam ini bukan hanya urusan kaum wanita saja. Kaum pria juga bisa ikut terlibat dalam urusan rumah tangga ini.

Terkait adanya beban ganda tersebut, narasumber setuju dengan adanya kebijakan *affirmative action* di ruang redaksi. Hal itu disebabkan titik awalnya tidak sama antara jurnalis wanita dan pria. "Memang *affirmative action* saya rasa perlu, ya. Karena, istilahnya, kalau bahasa Inggrisnya *it's not a level playing field* kayak startnya itu nggak sama khan? atau, startnya sama, tapi begitu yang perempuan punya anak, itu ada beban-beban yang membuat dia jadi lebih lambat khan? Nah, itu memang yang menurut saya harus dikasih, bukan *privilege*," tegas narasumber sambil menekankan kebijakan ini bukanlah perlakuan khusus untuk memanjakan jurnalis wanita tapi mengurangi beban pekerjaannya. Hal itu bisa dilakukan perusahaan dengan menyediakan fasilitas *day care*, memeras ASI, fleksibilitas libur, dan keterbukaan promosi jabatan. Selain itu, penting bagi jurnalis pria untuk bisa memahami kondisi alamiah kolega wanitanya ini.

4.17.3. Kepemimpinan Media Sadar Gender

Menurut narasumber, media dimana ia bekerja mempunyai posisi jurnalisme (*brand journalism*) yang jelas dengan kredibilitas dan agenda setting terkait isu HAM, kesetaraan gender, pluralisme, dan kelompok minoritas lainnya. Verifikasi fakta selalu dilakukan tanpa tergoda dengan click bait yang sekarang sedang menjadi acuan media digital. Jurnalisme yang baik (*good journalism*) menjadi standar yang dijunjung tinggi oleh pengelola media ini sebagai warisan (*legacy*) dari para senior dengan mengedepankan human right, justice dan gender equality. Narasumber dan pengelola lainnya menjaga betul warisan nilai tersebut. Sehingga ketika terjadi kecelakaan dalam pemberitaan dan mendapatkan respon negatif dari pembaca, segera diperbaiki. "Sebagai pimpinan kami berusaha menegakkan warisan tersebut," tegas narasumber sambil menekankan arti penting upaya mereka untuk menyentuh para pembaca muda dengan menggunakan nilai-nilai tersebut.

Menurut narasumber, sebagai media nasional berbahasa Inggris yang paling lama bertahan, medianya sekarang ini bisa dibilang paling otoritatif dalam menegakkan nilai-nilai tersebut sebagai upaya untuk bisa bertahan dan berubah seiring perkembangan jaman dengan dominasi teknologi yang ada.

"Kami harus bisa adaptasi dengan perubahan dan memanfaatkan perubahan teknologi yang sangat cepat dan membingungkan ini sebagai sesuatu yang justru membuat kami semakin baik lagi. Melayani publik semakin baik. Saya sih ngelihat journalism itu khan public good meskipun private company. Kami nyari keuntungan

harus bisa sustainable juga secara keuangan. Tapi, harus bisa cari jalan gimana caranya bersama media lain di seluruh dunia khalayak kesusahan khalayak, tetap sustainable secara finansial, tapi juga nggak kompromi kualitas,” tegas narasumber sambil menekankan arti penting melihat capaian para jurnalis wanita senior di medianya ataupun kelompok media mereka sebagai inspirasi dan modal sosial untuk menjalani perubahan tersebut.

Narasumber berkeyakinan, para jurnalis wanita senior tersebut telah meninggalkan warisan berharga bagi penerusnya untuk menjadikan media mereka sebagai tempat yang aman dan nyaman untuk bertumbuh secara intelektual, ideal dan profesional. Hal ini dirasakan betul oleh kolega narasumber yang sudah ke luar dan berkesempatan untuk berkumpul dengan para pengelola yang masih aktif. Para alumnus tersebut merasakan betul bagaimana ekosistem demokratis yang progresif dan gender sensitif ini telah menjadi lingkungan yang berperan sebagai mentor dan sekolah penting bagi pertumbuhan intelektual, idealisme dan profesionalitas mereka. Narasumber berkeinginan untuk menjadikan medianya lebih baik lagi dalam mempertahankan dan mengaktualisasikan visi tersebut. Karena visi semacam itu telah menumbuhkan cinta terdalam dalam diri mantan jurnalis media ini yang berkiprah dalam bidang lain. Narasumber sendiri menilai, keberhasilannya secara profesional bisa diukur dari kemampuannya untuk mempertahankan ekosistem yang menghidupi visi tersebut.

Narasumber menyebutkan, keibuan bukanlah gaya dominan yang diterapkannya selama ini sebagai pimpinan.

Narasumber menyadari dirinya bukanlah model pemimpin yang suka memperlakukan bawahan sebagai anak yang harus diingatkan untuk melakukan aktivitas keseharian. Meskipun model keibuan ini bukan gaya dominannya, narasumber merasakan perbedaan gaya ini dibandingkan dengan sesama kolega prianya yang menjadi pimpinan. Dalam penilaiannya, gaya kepemimpinan jurnalis wanita di mediana dicirikan dengan adanya kepedulian pada kesehatan mental (mental health) bawahan. Aktivitas mengingatkan anak buah pada hal-hal yang dianggap sepele seperti makan, istirahat dan lainnya itu sebagai cerminan kepedulian pimpinan pada kesehatan mental anak buahnya. Seperti seorang ibu menjaga anaknya. Jurnalis wanita yang menjadi pimpinan relatif lebih peduli terhadap hal-hal semacam itu dibanding jurnalis pria pada posisi yang sama.

Narasumber sendiri merasakan ada gaya semacam itu meskipun tidak dominan. Misalnya, itu terjadi manakala narasumber memberikan kesempatan anak buahnya yang pria untuk menulis tentang Hari Kartini. Hasil tulisan tersebut menggambarkan betapa beruntungnya mereka sebagai pria yang dikelilingi oleh wanita-wanita yang mengagumkan (amazing women) dalam personifikasi sebagai ibu, pacar, atau pimpinan mereka yang secara profesional memperlakukan mereka sebagai teman.

4.17.4.Strategi Adaptasi Era Disrupsi dan Pandemi

Era disrupsi sekarang ini memberi dampak signifikan pada media dimana narasumber bekerja. Sejak tahun 2011, ketika platform online mulai berkembang, persoalan ekonomi

menerpa kehidupan media mereka. Hal itu berimbas pada besaran pendapatan karyawan setiap bulannya. Meskipun gaji yang diperoleh jurnalis di media ini sempat dipuji oleh Asosiasi Jurnalis Indonesia (AJI) sebagai tertinggi diantara media yang lainnya, akan tetapi hempasan era disrupsi tidak bisa mempertahankan prestasi tersebut. Apalagi kemudian diterjang lagi dengan era pandemi seperti sekarang ini. Tidak hanya media narasumber saja, tapi semua industri media juga mengalami kondisi serupa. Apalagi pembaca masih memilih konsumsi gratis untuk informasi yang mereka inginkan.

Upaya untuk mengatasi disrupsi dilakukan media narasumber dengan cara mengubah perspektif dan cara pandang (*mindset*) semua anggota redaksi, tua-muda, yang sangat berorientasi pada teknologi dan platform koran berubah menjadi berorientasi digital. Hal itu mulai dari persoalan teknis semacam membuat judul hingga persoalan tekanan (*tone*) berita dari serius dan kaku menjadi lebih ramah dengan media sosial (*social media driven*). Proses ini mulai berlangsung dari 2018 hingga sekarang ini. Proses dinamika bekerja pun mengalami perubahan juga akibat proses adaptasi ini. Editor yang biasanya mulai bekerja siang hari, sekarang mulai bangun tidur di pagi hari sudah harus bekerja. Managing Editor pun harus ekstra kerja keras untuk mengimbangi proses yang berlangsung.

Dalam era disrupsi sekarang ini, media narasumber masih mengandalkan tampilan halaman (*page views*) dan langganan (*subsription*). Sedangkan berita panjang dijadikan sebagai layanan premium. Akan tetapi, sejak pandemi menyerang, hampir semua isi media dijadikan

gratis, termasuk informasi terkait Covid.

Narasumber mengakui serangan pandemi membuat kehidupan media mereka bertambah sulit. Iklan yang biasanya mengalir lancar, sekarang berhenti karena banyak perusahaan juga terserang dampak pandemi ini. Perusahaan media harus mengetatkan ikat pinggang untuk menjalankan kegiatan operasional keseharian. Dampaknya, kerjasama dengan kontributor dan koresponden yang tersebar di berbagai daerah itu harus dihentikan sementara.

Situasi ini sempat membuat narasumber diterpakondisi tidak menyenangkan karena surat pemberitahuan melalui email yang disampaikan kepada 20 orang kontributor dan koresponden dengan status bebas (freelance) tersebut bocor di media sosial dengan mengesankan seolah-olah media akan tutup. Sementara untuk 7 orang kontributor dan koresponden tetap, pihak kepegawaian (human resource department) yang menyampaikan informasi pengentian sementara tersebut.

Faktanya memang media masih tetap eksis meskipun agak pincang tanpa kehadiran kontributor dan koresponden tersebut. Akibat kondisi tersebut, narasumber sempat mendapatkan teguran dari pihak manajemen. Padahal, narasumber melakukan pemberitahuan tersebut atas dasar kesepakatan diantara pimpinan yang ada di redaksi. Kedekatan narasumber dengan para kontributor dan koresponden tersebut yang menyebabkan narasumber mendapat kepercayaan untuk menyampaikan berita buruk tersebut kepada mereka.

4.18. NARASUMBER 18

4.18.1. Proses Karir dan Profesi

Narasumber lahir di Banyumas dan besar di Cilacap. Narasumber mempunyai latar belakang pendidikan sarjana bidang Sastra Inggris dan menekuni dunia jurnalistik sejak tahun 2012 saat masih berstatus sebagai mahasiswa. Saat mahasiswa, narasumber aktif dalam kegiatan ekstra kurikuler teater dan pers mahasiswa. Dua kegiatan ini menjadikan dirinya dekat dengan profesi jurnalis ini. Senior narasumber yang sudah menjadi jurnalis menawari posisi magang karena melihat narasumber sebagai orang yang suka berpanas-panas naik sepeda motor. Sebuah kebiasaan yang dirasa relevan dengan profesi jurnalis ini. Akhirnya narasumber menjalani kegiatan magang di sebuah koran sore di Semarang.

Bermula dari kegiatan magang tersebut kemudian berlanjut secara profesional. Latar belakang kegiatan di bidang media ini sebenarnya sudah dimulai narasumber pada saat masih duduk di bangku SLTA dengan menjadi penyiar radio di sekolahnya. Narasumber lolos seleksi sebagai penyiar karena mempunyai kemampuan komunikasi yang baik dibanding pesaing-pesaingnya. Hal ini terjadi setelah gagal dalam seleksi ekstrakurikuler fisika dan bola basket. Ranking dan kecepatan lari yang menjadi penyebab kegagalannya tersebut. Setelah aktif dalam kegiatan keradioan ini, narasumber ingin menjadi penyiar profesional. Akan tetapi, keinginannya tersebut turun karena seorang guru mengatakan untuk menjadi penyiar berita harus mempunyai tinggi badan tertentu. Sesuatu yang tidak ada pada diri narasumber.

Narasumber menjadi reporter Harian Wawasan di Semarang Bulan September 2014 dan ditempatkan pada bidang pendidikan dan kesehatan. Narasumber banyak belajar tentang jurnalistik dan cara menulis karya jurnalistik dari seorang jurnalis wanita senior di harian ini. Bekerja selama 4 tahun di harian sore ini, status narasumber tidak pernah berubah menjadi karyawan tetap tetapi sebagai pegawai magang terus. Kondisi finansial perusahaan tampaknya menjadi sebab mengapa statusnya belum berubah juga. Sebenarnya narasumber menyukai ritme kerja di koran yang santai dan bebas serta aspek lokalitas yang menjadi visi dari koran ini. Apalagi posisi terakhir yang dilakukan adalah sebagai Asisten Kepala Biro Kota. Akan tetapi tidak adanya perubahan status tersebut yang menjadikan tahun 2017 narasumber ke luar dari koran sore ini dan melamar ke majalah Tempo sebagai kontributor di Semarang. Pekerjaan ini dilakoninya hingga bulan Januari 2020 sebelum akhirnya bekerja di AyoSemarang.com ini. Di media online yang berpusat di Bandung ini, narasumber bekerja sebagai Editor. Menurut narasumber, dirinya menekuni profesi ini karena tidak ada syarat pendidikan khusus semacam dokter atau perawat. Hingga ini narasumber aktif sebagai anggota Aliansi Jurnalis Indonesia (AJI).

Pada awal berkiprah sebagai wartawan, narasumber perlu memakai jilbab untuk membatasi dan melindungi diri dari lingkungan kerja yang menurutnya tidak aman untuk wanita. Akan tetapi setelah berkecimpung dalam dunia jurnalistik sekian waktu, jilbab itu akhirnya dilepas. Alasannya, karena narasumber sudah bisa melindungi dirinya sendiri.

Narasumber melamar pekerjaan yang sekarang ini

melalui situs Jobstreet.com. Ada banyak pelamar. Setelah melalui seleksi administrasi, tes psikologi dan wawancara, narasumber diterima sebagai Editor pada grup media online AyoMedia.Com yang berkantor pusat di Bandung. Diantara sekian media turunan yang ada di grup ini, narasumber ditugaskan pada AyoSemarang.Com. Posisi ini disesuaikan dengan domisili narasumber yang ada di Ibukota Jawa Tengah ini. Narasumber lebih banyak menangani bidang-bidang yang tidak berhubungan dengan olah-raga, kriminal dan teknologi. Pembagian bidang ini lebih disebabkan oleh pertimbangan pimpinan media setelah mencermati hal-hal yang menjadi keahlian narasumber dan koleganya yang ada di Semarang.

Persyaratan yang dibutuhkan untuk menjadi Editor ini harus punya pengalaman kerja dalam bidang jurnalistik minimal 5 tahun. Keahlian ini dibutuhkan karena menjadi editor media online itu harus mampu mencari berita tanpa mengandalkan wartawan. Posisi narasumber sekarang ini masuk kategori remote area. Artinya, narasumber dipekerjakan untuk Jakarta tapi kantornya di Semarang. Selain itu, ada juga pertimbangan terkait tanggung jawab, sopan-santun, dan hormat pada pimpinan.

Setelah bekerja sekian lama sebagai wartawan, narasumber memaknai profesi ini sebagai profesi yang memanusiakan manusia. Seorang wartawan melaksanakan pekerjaan jurnalistik tidak hanya sekedar meliput peristiwa kemudian memberitakannya, tapi juga harus bisa membuat pergerakan untuk perubahan yang berarti bagi kemanusiaan.

4.18.2. Mekanisme Kerja Era Disrupsi

Sebagai editor, tugas narasumber di AyoSemarang.com bersifat umum yaitu melakukan editing semua lini berita. Tidak seperti pada media cetak yang berdasarkan rubrikasinya. Di media online tidak ada model rubrikasi tersebut. Selain melakukan editing, narasumber juga bertugas untuk merencanakan liputan sebagai bekal wartawan untuk bekerja dengan acuan semacam term of reference (TOR). Narasumber juga bertugas untuk melakukan monitoring indeks berita, dan isu-isu aktual yang bisa meningkatkan kunjungan ke websitenya. Memastikan dipatuhinya kode etik jurnalistik dalam pemberitaan juga menjadi tugas narasumber. Hal ini penting karena banyak media online menabrak aturan hanya untuk mendapatkan click bite tanpa melakukan konfirmasi pada sumber terkait. Menangani hack website dan menerima telepon klarifikasi berita termasuk tugas yang dilakukan narasumber di kantornya.

Selama ini narasumber ditugaskan oleh Pemimpin Redaksinya, jurnalis pria dari harian Suara Merdeka, untuk menangani bidang gaya hidup (*lifestyle*), kesehatan, kecantikan dan kekerasan terhadap wanita dan anak. Meskipun narasumber sendiri sebenarnya lebih senang menangani bidang politik. Sedang untuk bidang olah-raga, teknologi dan kriminalitas ditangani oleh kolega prianya. Pembagian liputan tersebut diberikan secara lisan oleh atasannya tersebut. Setiap wartawan mendapat target bulanan sebagai tolok ukur kinerjanya. Apabila dihitung perharinya, seorang wartawan harus bisa membuat 7 berita dalam 26 hari kerja. Satu berita biasanya bisa dipecah

menjadi 3 *angle*.

Bekerja pada sebuah media online sangat mengandalkan pada dukungan teknologi. Hal ini juga dialami oleh narasumber. Medianya mempunyai berbagai aplikasi untuk mendapatkan data liputan. Untuk memperkuat validasi data, misalnya dalam kasus pandemi, narasumber bergabung dalam sebuah grup dengan jurnalis dari berbagai media semacam CNN, BBC, VOA dan lain sebagainya dari Amerika, Italia, Belanda, dan negara-negara lain di dunia ini untuk saling menguatkan data yang mereka peroleh dari pemerintah terkait isu pandemi. Dari Indonesia sendiri ada sekitar 60 media yang bergabung. Setiap 3 hari sekali mereka melakukan diskusi untuk aktualisasi informasi seputar pandemi ini.

“Jadi saya tidak akan pernah ketinggalan isu. Ketika pemerintah bilang, ini eranya new normal, saya sudah tahu bahwa ini adalah akal-akalan pemerintah untuk menstabilkan ekonomi demi kepentingan segelintir pengusaha,” kata narasumber memberikan contoh arti penting menjadi bagian dari grup tersebut sambil menekankan arti penting teknologi tersebut untuk mendukung kelompok semacam itu agar tetap tidak bisa dideteksi oleh pemerintah. Untuk itu, mereka menggunakan aplikasi rahasia yang hanya diketahui oleh anggota grup saja. Narasumber harus mengikuti pelatihan digital safety untuk bisa bergabung dalam grup ini. Untuk kegiatan keredaksian sehari-hari, narasumber menggunakan teknik CMS yaitu semacam *newsroom* untuk upload berita dan mengetahui berita yang sedang trend.

AyoSemarang.com mempunyai 1 Direktur Perusahaan,

4 Editor, 2 wartawan dan 8 orang tim produksi yang menangani aspek design grafis, dubbing, upload di Youtube dan kegiatan produksi lainnya. Kebanyakan pekerja berjenis kelamin pria. Pemimpin Redaksi narasumber sendiri ada di Jakarta.

Sumber berita AyoSemarang.Com berasal dari jaringan berita hasil kerja sama dengan harian Republika dan Suara.Com. Berita yang berasal dari jaringan ini tetap diverifikasi oleh wartawan di Semarang sesuai standar jurnalistik yang berlaku. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan “keamanan” berita untuk menghindari hoaks dan meningkatkan kredibilitas media secara umum. Apabila media online yang lain mengambil berita dari informasi viral di media sosial tanpa klarifikasi, media narasumber menghindari hal semacam ini. Untuk klarifikasi berita di luar Semarang, narasumber mengandalkan pada kontributor yang berasal dari Suara.Com sebagai bagian dari kerja sama mereka.

Dalam perencanaan isi media, narasumber berusaha untuk mempertahankan hit atau jumlah pengunjung di website medianya tetap stabil. Dengan stabilitas jumlah pengunjung ini akan memudahkan terjadinya monetisasi melalui iklan yang masuk karena terbaca oleh Google accent. Cara mempertahankan stabilitas tersebut dilakukan dengan mengetahui isu apa yang sedang terjadi hari ini untuk dilanjutkan keesokan harinya menjadi berita yang eksklusif yang tidak dimiliki oleh media lainnya.

Rapat perencanaan di Semarang dilakukan setiap Senin sore disinkronkan dengan kantor pusat AyoMedia Network di Bandung. Ada sebanyak 14 media lain yang tersebar di

Semarang, Jakarta, Tegal, Yogyakarta, Tasikmalaya, Cirebon, Bandung, dan beberapa kota lainnya di Indonesia. Rapat antar media dilakukan 1 bulan sekali secara virtual. Dulu 6 bulan sekali secara langsung di level pimpinan. Narasumber bersama seorang kolega pria mengelola website Jakarta dengan Pemimpin Redaksi di Jakarta. Sedangkan 2 orang kolega pria lainnya menangani website Semarang dengan Pemimpin Redaksi di Bandung. Di Semarang sendiri belum ada Pemimpin Redaksinya karena belum memenuhi persyaratan tingkat Utama. Editor yang ada di Semarang semuanya baru tingkat Madya. Selain menangani website Jakarta, narasumber dan koleganya juga ditugaskan untuk membantu website Semarang. Tugas utama narasumber adalah meng-upload berita di Jakarta dan mengawal isu di Jakarta.

Rapat Senin sore yang dipimpin oleh Direktur itu membicarakan masalah keredaksian dan produksi. Rapat dilakukan secara bergiliran. Terkait keredaksian, biasanya dibicarakan pemberitaan yang mengalami penurunan kualitas, performa editor dan jurnalis, dan kendala yang dihadapinya. Media online biasanya mempunyai kendala khusus terkait kesulitan akses website karena down atau adanya serangan siber (*cyber crime*). Sedang terkait produksi biasanya membahas kendala-kendala yang dihadapi tim grafis yang tidak tepat memenuhi harapan desain tertentu, entah datangnya dari klien atau dari editor.

Menurut narasumber, tidak ada kebijakan secara khusus di ruang redaksi (*newsroom*) yang mengatur tentang gender. Hal itu ditunjukkan dengan jadwal kerja yang sama bagi jurnalis pria maupun wanita. Misalnya,

narasumber pulang jam 22.00 malam apabila dapat giliran piket di kantor. Terkait isu haid bagi jurnalis wanita masih diwacanakan sekitar 2 tahun lalu. Belum semua perusahaan media menerapkan cuti haid, kecuali Tirto.Id.

Wartawan di media narasumber tidak ada absen kehadiran. Sedang untuk editor tidak semuanya ada absen kehadiran. Yang penting ada laporan kerja setiap harinya. Boleh saja kerja dari rumah asal ada alasan yang tepat untuk itu. Kekhawatiran bekerja dari rumah adalah adanya ancaman atau intervensi terhadap jurnalis bersangkutan sehingga tidak bisa bekerja dengan baik. Sejauh tidak ada masalah, kerja dari rumah diperbolehkan.

Penilaian kinerja jurnalis dilakukan setiap bulan secara ketat. Narasumber merasa tidak perlu menegur jurnalis yang mempunyai kinerja tidak baik karena nantinya akan tercermin dalam laporan kinerja bulanan. Seandainya terdapat kinerja tidak baik dan jurnalis bersangkutan tidak berupaya memperbaiki kinerjanya akan berpengaruh pada keberlangsungan pekerjaan di perusahaan.

Dalam bekerja, menurut narasumber, jurnalis di medianya harus melakukan *check and recheck* atau *tabbayun*. Setiap berita harus mempunyai minimal 2 narasumber. Misalnya dalam kasus berita penggerebegan. Informasi diperoleh dari BNN. Jurnalis melakukan wawancara dengan penduduk setempat. Lalu jurnalis menghadiri gelar perkara yang dilaksanakan oleh BNN. Dalam gelar perkara ini jurnalis tidak bisa menyampaikan pertanyaan secara langsung kepada tersangka meskipun tersangka ada di hadapannya. Jurnalis bisa menyampaikan pertanyaan melalui Kepala BNN atau Humas BNN kepada tersangka.

Selain itu, jurnalis bisa meminta pendapat dari para ahli terkait dengan peristiwa itu, apakah sosiolog atau kriminolog. Jurnalis juga bisa mendapatkan informasi dari aparat kepolisian terkait. Model yang diterapkan media narasumber dalam liputan semacam ini bisa menghasilkan beberapa *angle* berbeda untuk satu peristiwa.

Meskipun dalam penulisan berita jurnalis harus menggunakan acuan kode etik jurnalistik yang ada, dalam prakteknya narasumber mengakui, masih belum solid benar. Hal itu disebabkan masing-masing jurnalis yang ada di kantornya mempunyai afiliasi keanggotaan profesi yang berbeda. Narasumber ikut AJI, koleganya ikut PWI. Hal itu terjadi manakala ada editor yang mengutip berita dari media sosial masih diperbolehkan. Terkait hal ini, biasanya narasumber akan langsung mengingatkan konsekuensinya pada editor bersangkutan. Hal itu terjadi manakala editor bersangkutan mengambil berita viral dari akun Lambe Turah di media sosial Instagram. Narasumber mengingatkan berita tersebut tidak ada konfirmasi dari kepolisian atau pengacara sehingga kebenarannya masih diragukan. Narasumber tidak bisa berbuat apa-apa ketika editor bersangkutan masih nekad memberitakannya. Menurut narasumber, hal semacam ini terjadi bukan terkait persoalan afiliasi profesi tapi lebih pada tingkat pengetahuan pada kode etik yang rendah saja.

Demi menjaga prinsip jurnalistik yang menurutnya benar tersebut, narasumber rela melakukan pembangkangan pada perintah atasannya manakala diminta untuk mengambil berita dari situs semacam Lambe Turah tersebut. Narasumber punya posisi tawar

(*bargaining*) untuk itu. Hal ini disebabkan keyakinan narasumber pada kebenaran prinsip yang diugemi afiliasi profesinya. Narasumber lebih memilih aman untuk media dan dirinya apabila mengikuti standar jurnalistik yang ada. Hal itu disebabkan situs semacam Lambe Turah adalah akun gosip terbesar di Indonesia melalui platform instagram yang tidak menggunakan prinsip jurnalistik sama sekali kecuali hanya memviralkan video. Tapi follower-nya banyak. Biasanya berita-berita yang masuk akun ini akan menjadi perhatian publik di Indonesia.

Narasumber menyadari, besarnya tanggung jawab sebagai editor di medianya yang sekarang dibandingkan pada saat menjadi Asisten Editor di media sebelumnya. Menurut narasumber, seorang editor media online tidak boleh ketinggalan dari media lain dalam pemberitaan. Apalagi kalau peristiwa itu sudah viral. Oleh karena itu, Editor harus mencari isu yang media lain tidak memberitakan. Untuk melakukan hal itu, Editor harus melakukan analisis terhadap peristiwa yang ada untuk bisa diambil angle tertentu yang berbeda dengan media lain. Pengambilan angle ini juga harus sesuai dengan kode etik jurnalistik yang diyakini oleh narasumber. Sebuah situasi yang tidak mudah dilakukan.

Narasumber mengakui, ia sering mengalami konflik dengan hal-hal semacam ini. Misalnya dalam kasus pembunuhan balita oleh seorang gadis kecil. Dari hasil analisisnya, narasumber yakin, gadis tersebut menjadi korban pelecehan seksual karena melihat usianya yang masih belia tapi sudah bisa melakukan perbuatan sadis semacam itu. Tapi media memberitakannya dengan

menyebutkan alamat dan nama orang tua secara lengkap. Bahkan, rumah gadis tersebut juga ditayangkan. Hal semacam ini membuat narasumber prihatin karena tidak sesuai dengan ketentuan dalam kode etik jurnalistik yang ada.

4.18.3. Kepemimpinan Media

Narasumber menilai adanya dukungan terhadap pekerjaan yang dilakukan secara internal dan eksternal. Dari sisi internal personal, suaminya sangat mengerti pekerjaannya sebagai wartawan dan selalu memberikan dukungan untuk itu. Sedang dari sisi internal organisasi, baik pimpinan maupun bawahannya selalu mendukung apa yang akan dikerjakan selama sesuai job description yang ada. Sedang secara eksternal, dukungan ditemui dengan jejaring yang selama ini dimilikinya.

Dukungan eksternal tersebut terbukti manakala narasumber menemui kemalasan dalam diri wartawan untuk melakukan tugas yang harus dikerjakan. Hal itu terjadi, misalnya, dalam kasus liputan ke sebuah lokasi penggerebegan narkoba yang melibatkan seorang atlet sepak bola di Mijen. Menurut narasumber, ini berita yang menarik. Mengapa ada seorang atlet sepak bola terlibat dalam home industry narkoba. Kemudian narasumber menugaskan seorang wartawan untuk ke lokasi kejadian. Akan tetapi wartawan yang ditugaskan ini tidak mau melaksanakan tugas tersebut dengan alasan pandemi. Padahal media mereka sudah mempunyai SOP untuk melaksanakan liputan selama pandemi ini. Sehingga narasumber yang harus melakukan pekerjaan itu sendiri.

Dengan jejaring yang dimilikinya, narasumber bisa menyelesaikan liputan tersebut sehingga medianya bisa menampilkan berita yang juga muncul di Kompas dan CNN, tapi tidak muncul di Republika dan Suara.com sebagai jaringan medianya.

Narasumber dikenal sebagai Editor yang galak di mata anak buah, kolega dan atasannya. Bahkan, manajer perusahaan sering minta bantuan narasumber untuk mengatasi jurnalis yang sudah tidak bisa ditangani olehnya. Narasumber mempunyai prinsip seandainya ada masalah harus diselesaikan secara terbuka. Tidak main belakang dengan cara menyebar fitnah dan prasangka. Hal ini menjadi sikap personal narasumber karena ia pernah mengalami perundungan terkait dengan pernikahan dengan suami beda agama dan pelepasan jilbab yang dikenakannya. Perundungan dilakukan oleh sesama jurnalis yang berbeda idealisme dengan narasumber.

Dalam bekerja narasumber menyukai keterbukaan. Seandainya terjadi kesalahpahaman harus segera diselesaikan agar menjadi jelas untuk semuanya. Sikap semacam ini menjadikan narasumber sering diminta untuk menyelesaikan masalah yang terjadi dengan klien maupun narasumber. Sebagai contoh, ketika narasumber mengalami kesulitan mendapatkan data dari pejabat di lingkungan pemerintah daerah, narasumber akan langsung menemui Sekretaris Daerah (Sekda) menyampaikan maksudnya. Narasumber mengakui menggunakan posisinya sebagai jurnalis untuk membuat pejabat daerah mau terbuka dengan data yang dimilikinya. Narasumber menggunakan Komisi Informasi Publik (KIP) sebagai salah senjata untuk

memaksa pejabat daerah terbuka dengan data yang dibutuhkannya. Menurut narasumber, hal itu merupakan sisi pragmatis dari profesinya yang terpaksa digunakan demi kebaikan. Hal ini disebabkan dalam keseharian narasumber lebih suka mengikuti tata tertib yang berlaku. Misalnya, antri di Puskesmas.

Narasumber sering mengalami konflik di kantor manakala ada pemberitaan terkait pelecehan seksual tapi diberitakan tidak secara hati-hati. Misalnya, dalam kasus CNF, seorang gadis 15 tahun yang melakukan pembunuhan terhadap anak berusia 5 tahun. Tersangka waktu itu dalam kondisi hamil 4 bulan. Narasumber menyesalkan pemberitaan terkait kasus ini yang cenderung dibesar-besarkan ke arah pembunuhannya bukan peristiwa pelecehan seksual terhadap tersangka yang menyebabkannya melakukan tindakan keji tersebut. Selain itu penyebutan latar belakang tersangka terkait orang tua dan alamat dan foto rumahnya juga sangat disesalkan oleh narasumber karena tidak sesuai dengan kode etik jurnalistik yang diyakininya. Bahkan pada waktu itu narasumber berpandangan sebaiknya tersangka diberi kesempatan dan ijin untuk melakukan aborsi agar tidak menjadi beban seumur hidupnya. Setelah berdiskusi dengan AJI Jakarta narasumber berusaha mencari narasumber berita yang mau mendukung sikapnya tersebut. Sayangnya, tidak ada satu pun narasumber terkait kasus ini yang berani dan mau bersikap terbuka dengan mendukung gagasan itu karena dianggap tabu dan melanggar aturan agama.

Narasumber berpandangan, bidang jurnalistik adalah bidang kemanusiaan. Jurnalistik bukan sekedar pekerjaan

mencari, mengedit dan mengupload berita, tapi juga mengandung misi kemanusiaan yang besar. Narasumber bersama kolega wanita di koran tempatnya bekerja dulu pernah melakukan pendampingan pada korban perkosaan di Semarang.

Menurut narasumber, jurnalis harus bersikap kritis terkait kasus kemanusiaan yang terjadi. Untuk membuktikan hal itu, narasumber pernah melakukan kritik pada Pemerintah Kota Semarang yang mendapatkan penghargaan sebagai Kota Layak Anak. Padahal masih banyak dijumpai anak-anak jalanan di kota ini. Kekritisan narasumber juga merambah pada isu keberagaman gender, LGBT dan kelompok minoritas lainnya.

Bagi narasumber, dalam bekerja, jurnalis tidak hanya sekedar mengunggah berita tetapi juga yang harus menyuarakan yang tidak bersuara. Uang bukanlah segalanya. Narasumber berani mengundurkan diri dari kantornya apabila tidak sesuai dengan prinsipnya tersebut. Hal ini disebabkan, pada saat bergabung dengan media online ini, narasumber ditawarkan pekerjaan ini oleh salah seorang manajer yang ada di Semarang untuk bergabung. Bukan keinginannya semata.

Bagi narasumber, masalah yang sangat krusial terkait pekerjaannya sekarang adalah tanggung jawab dan pengawalan isu. Dalam posisinya sekarang, narasumber tidak hanya eksekutor tapi juga melakukan perencanaan dan pengawasan terkait isi medianya. Narasumber berprinsip kehati-hatian adalah utama dalam semua proses keredaksian yang ada. Mulai dari perencanaan peliputan, menentukan rubrikasi hingga persoalan teknis

semacam pemilihan diksi untuk judul. Narasumber tidak ingin ada kerepotan di belakang hari terkait hal-hal tersebut. Meskipun secara umum hal itu merupakan tanggung jawab Pemimpin Redaksi tapi dalam pelaksanaan sehari-hari narasumber sangat berkepentingan dengan prinsip kehati-hatian tersebut. Selain itu, fakta yang ada menunjukkan, aturan yang ada di kantor narasumber dirasakannya masih kurang detail dalam mengatur hal-hal tersebut. Dengan bersikap hati-hati dan independen ini narasumber ingin menghindari atau mengurangi tekanan dan teror yang datang ke kantornya. Hal itu disebabkan era teknologi sekarang ini kriminalisasi mudah dilakukan terhadap siapa saja.

Salah satu hal yang dirasakannya bermanfaat dengan sikap kritisnya selama ini adalah semakin berkurangnya media narasumber mengambil berita viral dari akun-akun gosip yang ada. Narasumber merasakan hal itu sebagai pengaruh internal atas sikapnya selama ini.

Narasumber menyadari, semakin tinggi posisi yang diraihnya akan semakin besar tanggung jawab yang harus diembannya. Menurut narasumber, semakin tinggi jabatan, semakin ruwet pekerjaannya dan semakin sedikit waktu untuk manajemen banyak hal-hal pribadi. Bagaimana melakukan manajemen emosi merupakan salah satu hal yang dijalankannya selama melakoni pekerjaannya sekarang ini. Narasumber tidak ingin memaki-maki bawahan yang bandel. Hal itu ditunjukkan dengan sikapnya ketika memberikan penilaian kinerja pada semua bawahannya. Bagi narasumber, pemimpin adalah leader, bukan bos. Dalam posisi sebagai leader, pemimpin harus

terlibat secara aktif dalam proses yang ada. Sedang dalam posisi sebagai bos, pemimpin hanya bisa memberi perintah bawahan saja. Apabila tidak beres, akan marah-marah.

Menurut narasumber, seandainya seorang pemimpin harus melampiaskan kemarahannya maka hal itu harus dilakukan dengan tepat sasaran. Jangan sampai marah tidak tepat sasaran. Misalnya, seandainya ada wartawan yang tidak benar dalam bekerja, maka yang harus dimarahi adalah editornya. Sedang, apabila ada editor yang tidak benar dalam bekerja, maka yang harus dimarahi adalah Pemimpin Redaksinya.

Narasumber mengakui ia mendapatkan pengaruh itu dari jurnalis pria yang jadi seniornya di koran. Ketika narasumber harus menegur bawahan itu dilakukan dengan cara tidak memojokkan bawahan. Apalagi apabila kesalahannya tersebut masih bisa ditangani. Narasumber akan menegur bawahannya dengan baik-baik dan berusaha untuk membantu mengatasi masalah yang dialami bawahannya tersebut.

Narasumber mengakui konflik merupakan sesuatu yang tidak bisa dihindari dalam urusan kerja di kantor. Terkait hal itu narasumber berusaha mengatasinya dengan mengelola peran dan waktu. Terkait urusan kantor, hubungan narasumber dengan bawahan ataupun dengan atasan relatif bersifat formal. Terdapat etika dan penilaian yang harus dipenuhi dalam interaksi dan komunikasi atasan dan bawahan di kantor. Di luar kantor, narasumber bersikap akrab dengan bawahan maupun atasan. Hal ini penting sebagai cara untuk mengelola konflik yang ada. Diskusi di kantor bisa sampai berapi-api, bahkan sesama

redaksi bisa saling misuh, tapi begitu urusan kantor selesai, relasi atasan dan bawahan menjadi cair. Narasumber bisa menggunakan bahasa Semarangan yang agak kasar untuk menyapa bawahannya.

Sikap kritis narasumber, utamanya terhadap pemerintah, terbentuk dari 2 orang jurnalis pria yang menjadi senior sekaligus atasannya sebagai Pemimpin Redaksi dan Editor di harian Wawasan. Mereka berdua mengkondisikan narasumber untuk menjadi jurnalis yang kritis dan berani dalam segala medan. Pengalaman menjadi Asisten Kepala Biro di koran sore ini menjadikan narasumber belajar juga untuk mengkoordinasikan wartawan daerah dalam membuat liputan khusus secara manajerial dan teknis di lapangan. Narasumber melakukan editing terhadap semua tulisan dari daerah sebelum diserahkan kepada atasannya. Narasumber mengakui karakter personalnya yang selalu berada dalam posisi oposisional terbentuk pada saat di lapangan ini. Karakter semacam ini yang menjadikan narasumber diterima bekerja di majalah Tempo pada saat mengundurkan diri dari koran lamanya. Hal ini semakin bertambah ketika narasumber bergabung dengan AJI. Narasumber merasa ada bekal yang kurang lengkap dalam dirinya ketika bekerja di medianya yang sekarang. Ketika bergabung dengan asosiasi profesi tersebut, narasumber bisa melengkapi bekal yang dirasakannya masih kurang lengkap itu terkait kapasitas dan sumber daya yang ada dalam dirinya sebagai seorang jurnalis. Hal ini menyebabkan narasumber mempunyai kedekatan dengan atasannya sekarang untuk mitra diskusi terkait isu-isu terkini.

4.18.4.Karakter Personal

Waktu masih di koran Wawasan, narasumber pernah mendapat kepercayaan untuk meliput di kantor gubernuran sebagai bagian dari rolling rutin wartawan. Sebuah posisi yang berada pada tingkat paling atas dalam manajemen peliputan. Sebelumnya narasumber meliput bidang pendidikan dan kesehatan. Kepercayaan melakukan liputan bidang politik di propinsi ini menjadikan narasumber sebagai jurnalis paling muda pada waktu itu. Rata-rata jurnalis yang bertugas di gubernuran sudah senior semua. Berbeda dengan sekarang dimana banyak media online yang menugaskan jurnalis-jurnalis junior untuk melakukan liputan di kantor Gubernur.

Pada saat ditugaskan di propinsi ini sedang terjadi proses pemilihan presiden. Pada saat bertugas sebagai jurnalis untuk meliput salah satu anggota tim sukses salah satu calon presiden, narasumber mengambil gambar tokoh tersebut sedang melakukan praktek, yang dalam penilaian narasumber, politik uang (*money politics*) yaitu membeli barang tidak sesuai harga dan kembaliannya tidak diminta kembali. Lalu memberi uang pada pengemis dengan jumlah yang besar. Liputan terkait kasus itu muncul di media lain. Alih-alih menggunakan berita itu sebagai dasar pelanggaran kampanye pemilu, salah satu anggota Panwas waktu itu yang menjadi teman narasumber melakukan pembicaraan dengan narasumber terkait hal itu. Narasumber tidak tahu bahwa informasi darinya itu menjadikan dirinya sebagai saksi di pengadilan. Temannya yang di Panwas tersebut tidak memberitahu dirinya bahwa informasi tersebut dijadikan materi hukum. Akibat kasus

ini narasumber sempat diteror oleh pihak tertentu untuk tidak bersikap kritis. Meskipun akhirnya persidangan kasus ini tidak berhasil membuktikan telah terjadi politik uang, namun narasumber belajar banyak hal dari kasus yang dialaminya ini terkait ketidaknetralan aparat, kapasitas lembaga pengawas pemilu dalam melakukan tugasnya dan integritas partai politik.

Terkait karakter kritis dalam dirinya ini juga terbukti ketika narasumber bekerja di majalah Tempo dan melakukan liputan kasus terorisme yang melibatkan remaja putri lulusan SMA di Kendal yang terlibat dalam upaya penusukan anggota kepolisian di Mako Brimob. Liputan ini menjadi berita utama majalah ini pada waktu itu. Untuk melaporkan kasus ini narasumber melakukan wawancara dan observasi dengan orang tua dan keluarga serta pondok pesantren dimana tersangka belajar. Dari hasil observasi dan pengamatannya narasumber mendapatkan gambaran sumber pengaruh radikalisme tersangka yang berasal ibu dan kakaknya serta dari media online. Pada saat berita tersebut ke luar, pihak pesantren tidak terima dan melakukan serangkaian teror terhadap narasumber. Narasumber melaporkan kasusnya pada atasannya dan kemudian di bawa ke AJI yang menyarankan klarifikasi secara langsung ke atasan pimpinan pesantren tersebut. Kasus ini akhirnya selesai ketika pada pihak pesantren tersebut dilakukan tindakan internal.

Saat ini narasumber belum lagi bersikap kritis secara optimal di mediana yang sekarang. Narasumber masih melakukan adaptasi dengan lingkungan barunya. Meskipun demikian, atasan narasumber sudah mengetahui hal-hal

yang menjadi perhatian narasumber terkait materi dan sumber liputan yang bisa dipercaya untuk menjaga reputasi dan kredibilitas media mereka. Atasannya narasumber ini tidak lagi menyuruh narasumber untuk mengambil materi berita dari akun yang tidak bisa dipercaya kredibilitasnya ketika narasumber menolak melakukan hal itu.

Narasumber merasakan terdapat perbedaan yang dia alami dengan karakter personal kritis selama ini. Di kantor narasumber lebih dipercaya atasannya untuk memilih berita yang layak tayang atau tidak dibanding editor yang lain. Hal itu disebabkan, salah satunya, karena dalam kapasitas profesional secara personal narasumber relatif lebih mempunyai kelebihan dibanding koleganya yang lain. Sebagai anggota AJI narasumber sering mendapatkan pelatihan untuk peningkatan kapasitas profesional secara personal dibanding koleganya yang lain. Narasumber relatif didukung dengan prinsip personal yang dimilikinya. Memang ada yang tidak sepaham tapi hal itu tidak menimbulkan masalah berarti. Akhirnya semua personil saling menghormati prinsip masing-masing dengan keyakinan seandainya menghadapi perkara delik pers akan diatasi bersama-sama.

Narasumber menempatkan posisi jurnalis sebagai profesi biasa saja. Tidak perlu didewakan. Demikian tekanan diberikan oleh organisasi profesi AJI yang diikutinya. Dengan cara berfikir demikian, narasumber tidak pernah memanfaatkan posisinya sebagai jurnalis untuk mendapatkan keuntungan personal. Sebagai contoh, seandainya narasumber harus antri untuk sebuah urusan di sebuah kantor pemerintah, narasumber akan melakukannya

seperti orang kebanyakan yang lain. Narasumber tidak merasa perlu untuk menghubungi pimpinan kantor itu agar mendapatkan prioritas pelayanan.

Narasumber selalu berusaha untuk bertindak secara profesional. Seandainya di dekat rumahnya ada sebuah peristiwa yang mengandung nilai berita, narasumber akan menghubungi wartawannya untuk meliput kejadian itu. Meskipun narasumber bisa melakukan liputan itu sendiri, hal itu tidak akan dilakukannya untuk menghindari adanya konflik kepentingan dengan kejadian tersebut.

Sikap profesional dan keberadaannya sebagai jurnalis wanita memberi keuntungan tersendiri dibanding koleganya yang pria. Banyak ditemui para narasumber berita pria, terutama para politisi, yang lebih suka diwawancari oleh jurnalis wanita ketimbang jurnalis pria. Bahkan para narasumber pria ini tidak segan-segan menawarkan bantuan yang bisa diberikan. Hal ini kemudian sempat akan dimanfaatkan oleh perusahaannya yang lama untuk mendapatkan iklan dari para narasumber berita tersebut. Tapi hal itu ditolak oleh narasumber.

4.18.5.Kesadaran Gender

Narasumber memahami kesetaraan gender sesuai harkat dan martabat. Demikian halnya dengan keadilan. Dicontohkan, memperlakukan anak usia 5 tahun tentunya harus beda dengan anak usia 1 tahun. Perlakuan pada masing-masing anak sesuai harkat usia masing-masing. Hal sama juga berlaku bagi kaum wanita. Kaum wanita harus diperlakukan sesuai harkatnya sebagai wanita. Dan kaum pria diperlakukan sesuai harkatnya sebagai kaum pria.

Dalam pandangan narasumber masih banyak jurnalis dan narasumber berita yang kurang memahami arti kesetaraan gender semacam itu. Pengertian semacam itu pernah dialami narasumber sendiri saat mengikuti sebuah kegiatan pelatihan di luar kota. Panitia memperbolehkan bahkan menyediakan jasa penitipan anak bagi narasumber yang saat itu terpaksa harus mengajak anaknya yang masih kecil ikut serta. Hal semacam ini menurut pandangan narasumber sebagai aktualisasi kesetaraan gender. Narasumber masih bisa mengikuti latihan penuh tanpa khawatir dengan keadaan anaknya.

Arti kesetaraan gender bagi narasumber memang harus memperhatikan kondisi gender masing-masing. Jurnalis pria harus merelakan diri tidur di luar dengan memberikan ruang tersendiri bagi jurnalis wanita untuk tidur ketika mereka harus melakukan liputan ke tempat terpencil. Tidak mungkin mereka harus tidur bersama dalam satu bilik. Demikian keyakinan narasumber terkait kesetaraan gender. Hal semacam ini juga berlaku untuk aktivitas alamiah jurnalis wanita ketika menstruasi. Perusahaan media harus memberikan kebijakan cuti haid bagi jurnalis wanita ini tanpa mengurangi prestasinya.

Di kantornya sendiri ada kasus karyawan wanita bagian pemasaran yang harus ijin sakit dengan konsekuensi potong gaji karena mengalami haid ini. Narasumber protes ketika hal serupa akan diperlakukan di redaksi. Alasannya, wanita itu tidak ingin mengalami sakit, tapi ada kalanya kejadian alamiah bagi wanita itu bisa mendatangkan kesakitan sehingga akhirnya wanita itu tidak bisa melakukan apa-apa karena kesakitannya itu. Pihak manajemen tampaknya bisa

memahami dan mau mengerti alasan ini. Tapi ternyata hal itu tidak berlaku untuk semua bagian.

Terkait piket di kantor, narasumber tidak mem-permasalahkan seandainya harus piket sampai malam hari karena ia bisa membawa anaknya ke kantor. Bahkan, atasannya mau menjaga anak narasumber ketika narasumber harus bekerja. Artinya, ada pemahaman terhadap peran ganda wanita oleh atasannya tersebut. Meskipun demikian, bukan berarti kantor narasumber benar-benar ramah gender bagi jurnalis wanita. Narasumber masih sering mendengar pembicaraan sesama jurnalis pria yang tidak pantas. Narasumber pernah mengingatkan hal tersebut, tapi tidak mendapat tanggapan berarti. Akhirnya, narasumber memahaminya sebagai karakter orang memang berbeda-beda.

Hal-hal semacam itu memang tidak menjadi masalah besar bagi jurnalis wanita untuk tetap bertahan dalam industri media. Jurnalis wanita akan meninggalkan industri media manakala dukungan finansial perusahaan tidak memadai. Banyak kolega wanita narasumber di media terdahulu yang mengundurkan diri karena masalah dukungan finansial ini. Mereka kemudian berkiprah di bidang non media dengan memanfaatkan jaringan yang diperoleh selama berkipran sebagai jurnalis apakah itu di lingkungan kampus atau perbankan.

Kesadaran gender dalam diri narasumber muncul pada saat masih aktif sebagai jurnalis di koran dan mengalami pelecehan seksual dari narasumber berita. Keberadaannya sebagai jurnalis wanita yang bertugas dalam bidang politik mendekatkan dirinya dengan

narasumber berita dari kalangan pejabat pemerintahan ataupun partai politik yang punya itikad tidak baik terhadap dirinya. Narasumber dianggap sama seperti jurnalis pria lainnya. Mereka bicara hal-hal yang tidak pantas di depan narasumber dengan biasa saja. Bahkan, narasumber juga diajak minum minuman keras di salah satu lokasi mewah di Kota Semarang. Narasumber menanggapi tidak terlalu jauh. Sebatas menjaga hubungan baik dengan narasumber berita saja untuk bisa mendapatkan data yang dibutuhkan.

Yang lebih membuat tidak nyaman, narasumber diberlakukan seolah-olah wartawan gampang dengan mengajak menginap di hotel. Tentu narasumber menolaknya. Merasa dilecehkan, narasumber melaporkan hal itu ke atasannya yang lalu memproses dengan menegur dan menuntut pejabat yang baru ditinggal istinya itu minta maaf. Akhirnya memang masalah tersebut terselesaikan karena narasumber memaafkan pejabat yang sedang mengalami gangguan psikologis tersebut.

Kesadaran gender tersebut makin menguat manakala bergabung dengan AJI yang memberikan kesempatan peningkatan kapasitas profesional secara personal melalui pelatihan kesadaran gender bekerjasama dengan pihak-pihak donor tertentu semacam UNICEF, Google, dan lain-lain. Pihak kantor dulu dan sekarang mendukung kiprah narasumber ini. Bagi narasumber, kegiatan pelatihan kesadaran gender yang diikutinya selama ini dianggap sebagai bagian dari pengabdianya sebagai seorang jurnalis untuk membela kepentingan kaum wanita.

Aktualisasi kesadaran gender dalam diri narasumber dituangkan dalam bentuk pemberian materi pada anak-

anak SMA, mahasiswa maupun instansi yang membutuhkan pemahaman dan ketrampilan terkait liputan gender atau jurnalistik secara umum. Sekarang ini aktivitas berbagi pengalaman tersebut dilakukan secara virtual.

Selain berbagi secara langsung, aktualisasi kesadaran gender itu juga dituangkan dalam proses keredaksian. Narasumber akan sangat berhati-hati untuk memuat berita yang berisi isu kepentingan kaum wanita dan kelompok minoritas. Narasumber tidak akan dengan menampilkan berita yang viral apabila tidak dilakukan proses jurnalistik terlebih dahulu untuk memastikan kebenarannya. Hal itu terjadi, misalnya, pada saat atasannya minta berita tentang transpuan (trans perempuan) dimunculkan di media mereka. Tapi narasumber tidak melakukannya karena belum ada kejelasan dari pihak korban. Hal itu dilakukan sebagai bagian dari pembelaannya terhadap kepentingan kelompok minoritas ini yang harus dilindungi. Meskipun untuk itu, narasumber harus kena marah dari atasannya tersebut. Narasumber sangat menyayangkan atasannya ini yang masih belum memahami benar akan arti penting membela kepentingan kelompok minoritas bukan hanya dari sisi kriminalitas semata. Dengan sikapnya tersebut akhirnya atasan itu bisa memahaminya.

4.19. NARASUMBER 19

4.19.1. Kondisi Internal Media

Manila Standard mempunyai 100 karyawan yang terbagi menjadi bagian surat kabar dan percetakan. Di bagian pimpinan media terdapat 12 pria dan 3 wanita.

Di media ini, Editor Kota selain melaksanakan tugas

keredaksian juga bertugas sebagai unit pemerintah daerah (LGU). Di jajaran Editor ini, hanya terdapat 3 orang jurnalis wanita. Sisanya lebih besara di dominasi jurnalis pria. Sedang di bagian periklanan dan pemasaran komposisi karyawan wanita lebih besar. Sementara di bagian tata letak komposisi gender karyawan lebih seimbang. Dalam kegiatan keseharian, jurnalis wanita lebih banyak melakukan liputan berita. Kondisi ini banyak dipengaruhi divisi mereka di Malacanang Beat yang menuntut produksi berita.

Meskipun komposisi gender belum merata, narasumber mengaku, saat proses rekrutmen tidak pernah membedakan gender calon karyawan. Tidak ada syarat khusus yang berkaitan dengan gender. Syarat lebih diutamakan terkait kesehatan calon karyawan. Meskipun secara kuantitatif tidak besar, kinerja jurnalis wanita relatif baik dan menunjukkan kelebihan pada detail informasi.

Sebagai Editor Asosiasi, narasumber bertugas untuk mengelola penerbitan, ruang redaksi dan berita. Narasumber bekerja dengan 3 wartawan lainnya. Menurut narasumber, kondisi reporter Malacanang telah berubah beberapa kali. Narasumber banyak memilih reporter baru karena membutuhkan darah baru. Dari ketiga reporter itu, narasumber memilih satu reporter wanita. Reporter pria maupun wanita mendapatkan jumlah honor baik yang relatif sama.

4.19.2. Disriminasi Gender

Gagasan memilih pemimpin wanita tidak menjadi masalah pada media ini. Media ini menghargai kepemimpinan yang kuat. Meskipun demikian, seorang

wanita yang terpilih menjadi pemimpin justru menggunakan gagasan obyektifikasi pada sosok wanita dengan penekanan pada kecantikannya sebagai headline untuk menarik pembaca. Kebiasaan semacam ini terus berlanjut hingga kepemimpinan berikutnya. Bahkan, salah satu Editor In Chief sebelumnya pernah tidak menyukai seorang tokoh atlet dan tidak mau menampilkan profil tokoh atlet tersebut.

Adanya upaya obyektifikasi wanita itu dilawan oleh narasumber dan beberapa koleganya dengan membalas memasang foto tokoh pria sebagai headline. Saat ada kasus yang judulnya memojokkan seorang tokoh hanya karena tokoh tersebut berjenis kelamin wanita, narasumber dan koleganya saling berdiskusi untuk mencari cara terbaik untuk menyelesaikan masalah tersebut.

4.19.3. Adaptasi Era Disrupsi

Ada 2 orang staf wanita yang membidangi teknologi. Narasumber mengaku, Manila Standard tidak terlalu maju dalam bidang digital. Media ini hanya menggunakan website Streamyard dan Facebook Live baru-baru ini saja. Pernah dicoba menggunakan metode QR code untuk memindai koran, namun oleh EIC dihentikan karena sejak pandemi ini biaya kertas menjadi mahal dan pendapatan finansial dari pengiklan juga turun. Keterbacaan cetak hanya mencapai 40.000–50.000 eksemplar. Jumlah ini terhitung tidak banyak meskipun telah menjangkau daerah-daerah tertentu. Media ini berusaha untuk belajar dari kesalahan-kesalahan metode digital yang dilakukan oleh koran lainnya.

Narasumber sendiri mengelola kolom makanan dan berhasil meraih 800 penonton. Narasumber

mengembangkan penonton video makanan dengan menggunakan aplikasi Streamyard yang dapat mendatangkan penonton sebanyak 10 orang. Aplikasi ini sangat membantu produktivitas narasumber. Hingga saat ini, diantara berbagai tayangan yang ada, bidang olahraga adalah video online yang paling banyak peminatnya karena memiliki berbagai macam strategi pemasaran.

Video ditayangkan hanya sepanjang 30-40 menit karena jika lebih dari itu dapat menurunkan minat penonton. Narasumber sadar, setiap surat kabar di dunia telah melakukan pendekatan metode online yang berbeda-beda. Untuk koran cetak juga telah dicoba variasi kertas. Namun, hingga sekarang hasilnya belum efektif.

Selama pandemi, Manila Standard menghentikan edisi cetak dan menggantinya dengan versi pdf online yang disusun sedemikain rupa sehingga mirip edisi cetak. Kebijakan semacam ini dilakukan karena tidak ada kios koran yang mau menerima koran cetak. Penerimaan pembaca masih baik karena generasi yang lebih tua di Malaysia hingga saat ini tidak memiliki kesenjangan teknologi dengan yang lebih muda. Penerbitan edisi cetak akan dilakukan kembali pada saat pemerintah sudah membuka kebijakan penutupan wilayah (*lockdown*).

4.20. NARASUMBER 20

4.20.1. Jurnalisme sebagai Profesi dan Perjuangan

Narasumber memiliki latar belakang pendidikan sarjana bidang jurnalistik dari Lyceum dan pendidikan magister jurnalisme dari Universitas Ateneo de Manila. Dua gelar ini menunjukkan penguasaan secara formal dalam

diri narasumber terkait bidang yang digelutinya sekarang ini. Penguasaan bidang ini secara informal didapatkan narasumber dari kiprahnya selama 20 tahun terakhir dalam profesi jurnalis.

Pengalaman jurnalistik informal diperoleh narasumber saat menjadi Editor pada Guild of Philippines tahun 2003. Dari media ini, pengalaman itu berlanjut pada media CEGP untuk menangani bidang pendidikan. Setelah itu narasumber bergabung dengan Bayan. Kolega narasumber bernama Weng mengajaknya bergabung dengan Bulatlat sebagai jurnalis fulltime.

Latar belakang narasumber dalam bidang jurnalistik secara formal dan informal tersebut memperlihatkan bahwa profesi jurnalis ini dipilih dengan kesadaran hati yang tinggi. Narasumber bekerja di Bulatlat dengan status sebagai wanita terdidik dan profesional dengan idealisme jurnalisme yang kuat untuk memperjuangkan kepentingan minoritas dalam bidang informasi. Sesuatu yang sangat disenanginya.

Pada media ini, narasumber merupakan jurnalis wanita yang ada di jajaran tertinggi. Sebagai Redaktur Pelaksana, narasumber merupakan orang tertinggi ketiga setelah Editor-in-Chief dan Associate Editor. Narasumber mendedikasikan dirinya pada media ini dengan menjadi karyawan penuh. Pengalaman informal yang diperoleh selama ini sangat mendukung narasumber untuk mengerjakan semua tugas yang ada. Hal itu ditunjukkan dengan rangkap jabatan sebagai Pemimpin Redaksi yang disandanginya selama 3 tahun terakhir ini karena Pemimpin Redaksi yang ada tidak bisa menjalankan tugasnya karena ada sebab tertentu.

4.20.2. Visi Media Berbasis Teknologi

Bulatlat didirikan oleh para pendirinya tahun 2000–2001, Sony Africa, Weng, Carlos Conde dan Bobby Tuazon, dengan konsep untuk memberikan ruang bagi kelompok minoritas semacam buruh, wanita dan pekerja tambang (*mining*) serta kaum miskin di perkotaan yang tidak terjangkau oleh pemberitaan media arus utama. Visi semacam ini diaktualisasikan dengan memberikan banyak kesempatan bagi kelompok minoritas tersebut untuk bersuara melalui media ini. Narasumber mengaku bukan bagian dari pendiri Bulatlat meskipun bergabung dengan media ini saat awal pendiriannya ketika masih menggunakan format buletin dengan sasaran utama para aktivis.

Sekarang ini platform yang dipilih para inisiator tersebut sepenuhnya media online. Sebelumnya sempat menggunakan model buletin cetak. Mempertimbangkan persoalan-persoalan teknis operasional percetakan terkait besaran biaya cetak, sumber pendanaan, cara mendapatkan dana, mekanisme distribusi dan lain-lain menjadikan format buletin ditinggalkan diganti dengan radio melalui Kadao Production. Saat itu teknologi internet baru masuk di Filipina dan belum begitu populer di masyarakat. Perkembangan popularitas teknologi internet yang terjadi kemudian mengantarkan para pendiri untuk menggunakan platform digital sepenuhnya dengan sistem dial up. Hal ini diputuskan setelah berkonsultasi dengan ahli IT di negara ini bernama Versola.

Dengan dukungan penetrasi internet secara masif di Filipina, Bulatlat meningkatkan perluasan jaringan dan jangkauan khalayak dengan memanfaatkan penggunaan

platform media sosial untuk menyebarluaskan berita secara cepat dan luas. Hal ini terjadi sekitar tahun 2007-2008 ketika media ini mulai memanfaatkan Twitter. Menyesuaikan kemampuan teknologi yang ada, format mingguan diubah menjadi benar-benar format online yang setiap saat bisa mengunggah berita. Keberadaan media sosial semacam Facebook lebih dioptimalkan.

Distribusi menggunakan internet ini sangat menguntungkan Bulatlat karena ada banyak pekerja Filipina yang bekerja di luar negeri dan membutuhkan informasi tentang Filipina. Saat itu belum banyak media arus utama yang menggunakan internet sebagaimana saat ini. Sampai sekarang masih banyak para pekerja Filipina di luar negeri yang masih menjadi pembaca setia.

Meskipun berangkat dari teknologi internet, namun narasumber mengakui, belum melakukan banyak inovasi dengan teknologi era 4.0 ini sebagaimana dilakukan Rappler. Apalagi media mereka kadang masih mengalami hambatan dengan penggunaan teknologi internet ini. Misalnya, jaringan yang lambat.

4.20.3. Tim Media Idealis

Sebagai media online non profit, manajemen Bulatlat tidak mampu memberikan fasilitas finansial berlebih pada karyawan yang ada. Motivasi idealisme dan militansi pengusung dan anggota tim redaksi yang tinggi menjadikan persoalan gaji bukan penghalang untuk melaksanakan perjuangan membela kelompok minoritas yang ada. Multitasking menjadi pola kerja seluruh anggota tim yang ada.

Saat ini sebagian besar anggota tim terdiri dari para jurnalis muda dan sebagian besar diantaranya berjenis kelamin wanita. Secara operasional, para jurnalis muda ini, khususnya jurnalis wanita, mampu bekerja multitasking untuk menangani kerja keredaksian sehari-hari mulai dari perencanaan hingga distribusi berita.

Dukungan dana untuk operasionalisasi tim tersebut diperoleh pihak manajemen media dari pekerjaan eksternal media. Melakukan editing dan pembuatan buletin pihak ketiga yang mempunyai kesamaan visi menjadi salah satu sumber pendanaan operasional Bulatlat. Selain juga menyelenggarakan siaran radio dengan Veritas.

4.20.4. Jaringan Media Alternatif

Filipina memiliki banyak media alternatif. Jejaring diantara media alternatif ini menjadi sangat penting dan strategis untuk menopang kehidupan sesama media alternatif yang ada. Hal itu, misalkan saja, dilakukan melalui berbagi konten (content sharing) diantara sesama media minoritas. Saat ini Bulatlat yang diterbitkan oleh Alipato Media Center menjalin kerjasama dan jejaring dengan Davao Today dan Northern Dispatch.

Selain berbagi isi berita, ketiga media alternatif ini juga melakukan kegiatan lain secara rutin, misalnya pelatihan jurnalistik. Melalui forum pelatihan pengelola media saling berbagi pengalaman dan bertukar pikiran untuk isi media mereka. Seringkali mereka berdiskusi terkait isu reformasi tanah, hak asasi manusia, dan pertambangan. Kisah semacam ini sulit ditemui dalam pemberitaan media dominan di Filipina. Selain pelatihan, kerjasama tersebut

juga meliputi kegiatan saling magang (*internship*).

Kerjasama dengan perguruan tinggi juga dilakukan oleh Bulatlat. Misalnya, media ini menjalin kerjasama dengan Kolese Komunikasi Universitas Politeknik Filipina untuk berbagi informasi (*peer to peer sharing*) melalui berbagai forum diskusi, pelatihan, magang, dan kuliah. Sebelum lockdown kegiatan magang sangat intensif dilakukan.

4.20.5. Media Non Profit Independen

Para pendiri Bulatlat memutuskan menjadi media alternatif independen bersifat non profit karena tidak ingin ada intervensi terhadap kebebasan ruang redaksi untuk aktualisasi idealisme mereka. Mereka belajar banyak bagaimana media arus utama mengalami intervensi dari para pengiklan dan sumber-sumber pendanaan yang berasal dari pemilik kekuasaan.

Untuk mendukung pembiayaan operasional keredaksian, pihak manajemen media menggantungkan sebagian besar dari hibah NGO internasional. Bahkan, terkadang, juga dari dana pribadi para pengelola. Saat ini Bulatlat mendapatkan pendanaan dari Internews yang memberikan bantuan pendanaan skala internasional pada media lokal yang terdampak pandemi.

Dukungan dana semacam itu menjadikan pihak pengelola media bisa membebaskan pembaca untuk mengkonsumsi media mereka. Selama ini konten media bisa dibaca secara gratis. Bahkan, ketika ada media arus utama semacam GMNNews.TV mengambil isi dari Bulatlat terkait liputan buruh migran, pengelola tidak menarik royaltinya. Akan tetapi, ada juga media arus utama yang

memberikan royalti pada Bulatlat ketika mengambil isinya. Hal itu dilakukan oleh media semacam Inday Espina Varona di Philippine Graphic.

4.20.6. Praksis Kepemimpinan Demokratis

Dalam keseharian interaksi dengan tim redaksi, narasumber menggunakan gaya demokratis. Bekerja dengan jurnalis-jurnalis hebat yang mempunyai misi sama menjadikan gaya demokratis pilihan tepat bagi narasumber untuk mengendalikan gerak media mereka. Narasumber memahami kepemimpinan sebagai proses koordinasi antar anggota tim untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai tujuan organisasi. Bukan relasi orang yang mempunyai kuasa dan wewenang dengan bawahannya. Bagi narasumber, seluruh anggota tim mempunyai kekuasaan yang sama. Oleh karena itu, narasumber memperlakukan mereka sebagai mitra kerja (*partner*) dan koordinator pekerjaan. Pemilihan gaya demokratis itu juga disebabkan oleh visi narasumber sendiri sebagai jurnalis yang ingin menegakkan demokrasi dan berbagi kekuasaan (*power sharing*) dengan jurnalis lain yang terlibat secara profesional dengan dirinya.

4.21. AKUMULASI TEMA STRUKTURAL

4.21.1. Proses Profesi dan Karir

Narasumber dalam penelitian ini mempunyai latar belakang pendidikan beragam. Hanya sebagian saja yang mempunyai latar belakang pendidikan ilmu komunikasi atau jurnalistik yang relevan dengan profesi yang digelutinya. Semua narasumber mengalami proses peningkatan kapasitas dan kompetensi dalam bidang

jurnalistik sesuai dengan profesi yang digeluti secara formal dan non formal. Secara formal melalui pendidikan resmi di perguruan tinggi atau melalui pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh media mereka sendiri. Secara non formal melalui pelatihan-pelatihan di luar media mereka yang diselenggarakan organisasi profesi, organisasi kemasyarakatan atau jejaring media.

Semua narasumber memulai karir dari bawah sebagai reporter untuk kemudian merangkak secara gradual berdasarkan prestasi dan capaian yang diperoleh dari kinerja mereka untuk bisa mencapai posisi sebagai Editor, Editor Senior, Redaktur Eksekutif, Redaksi Pelaksana, Wakil Pemimpin Redaksi, dan Pemimpin Redaksi, serta Redaktur Senior sesuai mekanisme prosedural di organisasi media mereka. Semua narasumber mendapatkan posisi tersebut dengan bekerja keras meningkatkan kompetensi dan pengalaman profesional mereka melalui pendidikan dan pelatihan formal di level internal maupun eksternal.

Dalam pencapaian posisi tersebut tidak semua narasumber mengalaminya secara normal. Posisi mereka sebagai anak, istri dan ibu pada beberapa narasumber menjadi kendala tersendiri. Posisi sebagai anak menjadi hambatan pada narasumber tertentu karena orang tua narasumber menjadi pejabat negara yang dikhawatirkan bisa menimbulkan konflik kepentingan (*conflict of interest*) dalam menjalankan kepemimpinan. Posisi sebagai istri menjadi penghambat manakala suami narasumber dalam keadaan sakit atau berkeberatan dengan posisi yang akan dijalankan oleh narasumber. Posisi sebagai ibu menjadi penghambat manakala narasumber harus mengandung,

melahirkan dan membesarkan anak-anaknya. Respon narasumber terkait posisi tersebut sangat kondisional. Ada narasumber yang menolak promosi jabatan dan lebih mementingkan kepentingan posisi sosialnya tersebut. Akan tetapi ada pula narasumber yang lebih mementingkan posisi individualnya dengan menerima promosi jabatan tersebut dengan konsekuensi harus berpisah dengan pasangan hidupnya.

Berbagai posisi tersebut berkelindan dengan posisi narasumber sebagai individu pekerja yang mempunyai hasrat besar untuk maju dan berkembang secara profesional. Dalam satu kasus dijumpai narasumber yang memutuskan berpisah (bercerai) dengan suaminya ketika suami berkeberatan dengan implikasi posisi pimpinan yang dijabat oleh narasumber. Dalam kasus lain, narasumber harus menunggu orangtuanya selesai menjalani posisi sebagai pejabat negara dan anak-anaknya sudah remaja untuk bisa menerima posisi pimpinan. Kasus lainnya, narasumber menerima posisi sebagai pimpinan manakala usahanya untuk merawat suami yang sedang menderita sakit parah selesai ketika penyakit suami narasumber tidak bisa tertolong lagi.

Beberapa narasumber yang lain tidak mengalami situasi semacam itu karena pasangan mereka (suami) mendukung narasumber untuk melaksanakan tugas yang diberikan oleh kantor masing-masing. Dukungan juga diberikan oleh anak-anak narasumber yang sudah remaja. Bahkan anak-anak ini menjadi bangga dengan profesi dan posisi yang dijalankan oleh ibu mereka.

4.21.2. Praksis Kepemimpinan Sensitif Gender

Pada saat menjalani posisi sebagai pimpinan, narasumber menggunakan beragam gaya kepemimpinan: tegas, egalitarian, mitra kerja, kekeluargaan, keibuan, strategis, partisipatif, dialogis, mendengarkan, dan demokratis. Beragam gaya kepemimpinan jurnalis wanita yang lebih berfokus pada berbagi kekuasaan dan informasi ini bisa dikategorikan sebagai gaya demokratis dan dorongan hati. Sensitivitas gender menjadi salah satu ciri para jurnalis wanita ketika menempati posisi pemimpin. Selain itu, mereka juga mempunyai kesamaan dalam menjadikan anak buah sebagai team work yang solid dan handal untuk mencapai tujuan media.

Sensitivitas gender yang ada dalam diri narasumber berasal dari pendidikan formal, keterlibatan dalam aktivitas pemberdayaan wanita, anak-anak, buruh dan kelompok minoritas lainnya dan kesadaran dalam dirinya sebagai sosok wanita yang secara kodrati mempunyai keterbatasan tertentu dibanding sosok pria dalam bertindak. Semua narasumber mengakui arti penting memposisikan kedua jenis kelamin sejajar dalam kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara profesional. Meskipun industri media dikenal sebagai dunia maskulin, pada kenyataannya para narasumber ini mampu mengatasinya. Keberhasilan mencapai posisi sebagai pimpinan, beberapa diantaranya menjadi pionir (pembuka jalan) bagi jurnalis wanita lain untuk bisa mencapai posisi serupa.

Kepemimpinan digunakan oleh para narasumber untuk memberdayakan lingkungan utamanya kaum wanita

sebagai sesama jurnalis maupun kaum wanita pada umumnya. Selain itu, juga digunakan untuk memberdayakan kelompok minoritas lain seperti buruh dan transgender. Pemberdayaan dilakukan para narasumber melalui tulisan sensitif gender dan ruang untuk menyuarakan suara kelompok minoritas yang tidak diakomodasi oleh media arus utama (*mainstream*). Bahkan, beberapa narasumber melabeli media mereka sebagai media alternatif untuk menunjukkan perlawanan mereka terhadap hegemoni dan dominasi media arus utama yang bersifat diskriminatif.

Dalam posisi pimpinan narasumber mengembangkan kebijakan sensitif gender secara formal dan informal di lingkungan kerja masing-masing. Secara formal dijumpai dalam bentuk dokumen resmi buku panduan atau pedoman penulisan yang digunakan sebagai acuan bersama seluruh kegiatan produksi isi media. Sensitivitas gender ini secara formal juga dijumpai dalam bentuk pemberian materi pelatihan pada jurnalis baru di lingkungan media mereka. Secara informal, aktivitas sensitif gender dijumpai dalam bentuk proses produksi isi media yang menggunakan acuan konvensi di ruang redaksi (*newsroom*) sebagai tindak lanjut secara teknis peraturan dalam Undang-Undang Pers maupun Kode Etik Jurnalistik yang relevan dengan isu gender ini.

Secara formal, kebijakan keredaksian (*newsroom policy*) yang dilaksanakan oleh para narasumber menggunakan kompetensi dan prestasi sebagai acuan evaluasi kinerja, bukan gender. Hal ini mereka lakukan sebagai tindakan profesional. Penugasan diberikan bukan berdasarkan gender jurnalis akan tetapi kemampuan

jurnalis bersangkutan untuk melaksanakan tugas tersebut. Dalam hal ini bidang-bidang “keras” semacam kriminalitas, politik, ekonomi, hukum dan lain-lain tidak harus dikerjakan oleh jurnalis pria manakala jurnalis wanita mampu melaksanakannya. Demikian halnya dengan bidang-bidang “lembut” semacam gaya hidup (*lifestyle*), kesehatan, budaya dan lain-lain tidak harus dikerjakan jurnalis wanita manakala jurnalis pria mampu melaksanakannya.

Pembelaan dan dukungan pada sesama jurnalis wanita muncul manakala jurnalis wanita menghadapi hal-hal alamiah kewanitaannya semacam menstruasi, hamil, menyusui, dan melahirkan. Bahkan, ada narasumber yang secara tegas menggunakan istilah “*affirmative action*” untuk memperlakukan secara khusus bagi jurnalis wanita yang mengalami kondisi demikian. Hal itu, misalnya, dijumpai pada penilaian kinerja jurnalis wanita tetap dianggap berprestasi meskipun tidak bisa maksimal karena kondisi tubuhnya tersebut. Dalam kasus pemilihan unsur pimpinan, ketika ada dua kandidat mempunyai skor sama, narasumber akan memilih kandidat wanita untuk menduduki posisi tersebut. Tapi, tidak semua narasumber mempunyai pemikiran demikian. Pemberian perlakuan istimewa tersebut juga dipraktekkan narasumber ketika memberi kesempatan penulis wanita untuk menampilkan karyanya dalam rubrik yang ada di media mereka. Baik dalam proses editing naskah maupun saran perbaikan naskah.

Aktualisasi sensitivitas gender ini mewujudkan dalam bentuk kegiatan internal dan eksternal. Secara internal, selain pemberian perlakuan khusus semacam “*affirmative*

action” tersebut juga muncul dalam bentuk penciptaan halaman atau rubrikasi khusus untuk wanita. Halaman atau rubrik ini berisi hal-hal substantif terkait penyadaran gender maupun hal-hal populis terkait gaya hidup (*lifestyle*), keluarga, kesehatan, parenting, dan lain sebagainya yang melibatkan keberadaan kaum wanita. Masing-masing media mempunyai kebijakan tersendiri terkait hal ini. Yang menyeragamkan atas kehadiran halaman atau rubrikasi wanita ini adalah motif ekonomi di baliknya. Tampaknya alasan ekonomi lebih menonjol dibanding alasan idealistiknya. Potensi besar dari pengiklan produk-produk khusus untuk kaum wanita (*consumer goods*) menjadi pasar yang belum digarap secara maksimal oleh beberapa media yang ada. Hal ini disebabkan isi media terlalu maskulinistik. Kehadiran halaman atau rubrik wanita menjadikan media tersebut dipersepsi “ramah” terhadap kepentingan wanita. Branding yang terbukti cukup berhasil secara ekonomi pada beberapa media yang ada.

Kepentingan akumulasi profit secara ekonomi tidak menjadi acuan semua narasumber. Ada beberapa narasumber yang mendefinisikan media mereka sebagai media alternatif bersifat non profit. Mereka menggunakan media sebagai sarana aktualisasi idealisme personal dengan menggunakan prinsip-prinsip jurnalisme untuk membela kepentingan kelompok minoritas (wanita, buruh, *transgender*). Dukungan pendanaan untuk kegiatan operasional diperoleh dari sponsor, lembaga donor internasional atau hasil kerja profesional secara personal di luar media mereka.

Para narasumber mendapatkan inspirasi dan sumber

kepemimpinan dari sosok pria dalam wujud sebagai ayah, pimpinan atau pasangan hidup. Ada narasumber yang menjadikan sosok ayah sebagai inspirasi utama dalam menjalani kehidupan ini. Misalnya, dalam hal kedisiplinan, tidak menyalahgunakan jabatan, untuk bersikap dan berperilaku bijak dalam hidup, dan lain sebagainya. Inspirasi tersebut terbawa dalam gaya kepemimpinan yang tegas, berintegritas, tidak mencari muka, dan lain-lain. Pimpinan media yang didominasi pria menjadi sumber inspirasi juga bagi kebanyakan narasumber ketika menjalankan kepemimpinannya sendiri. Ada juga narasumber yang menjalankan kepemimpinan karena mendapatkan pengaruh dari suaminya sendiri yang kebetulan juga menjalankan fungsi kepemimpinan dalam perusahaan dimana dia bekerja.

Visi narasumber terkait kepemimpinan mereka mengikuti visi media dimana mereka bekerja. Bagi sebagian besar narasumber yang bekerja pada media berorientasi profit, visi mencapai kemajuan ekonomi media yang ditandai dengan capaian click bait, jumlah pengikut, menjadi media berbeda dari yang lain atau peringkat atas pada sistem pemeringkatan media online untuk terjadinya monetisasi juga dibarengi dengan pembelaan terhadap hak asasi manusia, kepentingan wanita, kepentingan masyarakat, kesetaraan gender, lingkungan, pluralisme, dan anti diskriminasi. Sementara bagi narasumber yang bekerja pada media alternatif (non profit) lebih mengedepankan visi pembelaan dan pemberdayaan kepentingan kelompok minoritas yang meliputi wanita, buruh, transgender, difabel, dan lain-lain.

Ada kesamaan diantara sebagian narasumber yang menjadikan media mereka sebagai sarana untuk memberi ruang bagi kelompok minoritas untuk menyuarakan suara mereka. Selain itu, aktualisasi idealisme jurnalisisme secara inovatif dengan memanfaatkan secara optimal teknologi yang ada juga dimiliki oleh para narasumber untuk menjadikan media mereka lebih kredibel.

Makna kepemimpinan bagi narasumber beragam. Ada narasumber yang menggunakan ungkapan “mengalir seperti air” untuk menggambarkan makna kepemimpinan yang mengikuti suara hati nuraninya. Ada yang menggunakan ungkapan sebagai ibunya karyawan untuk menyampaikan segala persoalan yang dihadapi anak buahnya. Kapal naga (*dragon boat*) adalah makna lain yang dimunculkan narasumber. Dengan metafora seperti ini digambarkan kepemimpinan bukan hanya tergantung pada satu orang tapi bersama-sama untuk mengayuh dayung menuju tujuan organisasi.

Memberi harapan adalah makna kepemimpinan lain yang dilakukan oleh seorang narasumber. Hal ini diperoleh dari media lama dimana dia pernah bekerja sebelumnya. Memberi harapan untuk kemajuan bersama. Ada juga yang menyamakan kepemimpinan yang sedang dijalannya seperti pohon yang dapat memberikan keteduhan, kesegaran, memiliki akar, batang atau dahan yang kuat, dan menghasilkan buah yang bermanfaat kepada karyawan, media dan masyarakat luas.

4.21.3. Strategi Adaptasi Disrupsi dan Pandemi

Keseluruhan narasumber berusaha mengoptimali-

sisikan keberadaan teknologi untuk mendukung tugas kepemimpinan manajerial keredaksian dalam memproduksi isi media masing-masing. Virtual newsroom adalah salah satu upaya untuk memaksimalkan keberadaan teknologi tersebut. Proses adaptasi teknologi ini berbeda untuk masing-masing media yang ada.

Narasumber dari media konvensional berusaha memanfaatkan teknologi dengan mengembangkan *e-paper* sebagai platform mereka. Pada media konvensional, mengubah budaya sumber daya manusia yang ada untuk bisa beradaptasi dengan era disrupsi sekarang ini bukan persoalan mudah untuk dilakukan.

Sedang narasumber dari media baru berusaha mengoptimalkan semua fitur yang ada untuk meningkatkan *click bite*, *follower* atau *peringkat* mereka. Semua sumber daya manusia yang ada sudah *tune in* dengan era disrupsi sekarang ini. Budaya kerja pada media baru relatif sudah terbentuk dengan kehadiran generasi milenial sebagai bagian dari sumber daya manusia yang ada.

Bagi narasumber yang mempunyai latar belakang media konvensional harus beradaptasi dengan cara kerja keredaksian era disrupsi sekarang ini. Semua media berusaha mengoptimalkan semua platform yang ada untuk mendapatkan profit secara ekonomi yang banyak tergerus pada saat era disrupsi sekarang ini ditambah hantaman pandemi. Media sosial menjadi salah satu alternatif yang digunakan oleh narasumber untuk mendapatkan profit tersebut. Bisnis media sekarang ini mengalami perubahan signifikan.

Optimalisasi teknologi tersebut mendapatkan aktualisasi nyata pada saat menghadapi kondisi pandemi seperti sekarang. Mekanisme kerja keredaksian semua media berubah. Pergi ke kantor tidak merupakan kewajiban sekarang ini kecuali bagi pimpinan tertentu. *Work from home* (FWH) menjadi pilihan semua media. Protokol kesehatan dijalankan dengan ketat. Liputan mengandalkan dukungan teknologi internet melalui kegiatan semacam webinar, zoom, dan sebagainya. Liputan langsung di lapangan dilaksanakan sangat selektif dan mengikuti protokol kesehatan yang berlaku. Koordinasi pekerjaan dilaksanakan dengan dukungan teknologi melalui forum WhatApps, zoom meeting, dan lain-lain sejenis.

4.22. ESENSI KEPEMIMPINAN JURNALIS WANITA DI MEDIA

Narasumber 1 melihat kepemimpinan merupakan sarana eksistensi diri sebagai anak, ibu, pekerja dan kolega untuk menggunakan kekuasaan sebagai sarana pemberdayaan diri, kolega wanita dan sesama wanita melalui kebijakan berbasis kompetensi dan isi media sensitif gender untuk kepentingan politik dan ekonomi kaum wanita maupun lembaga dengan secara optimal memanfaatkan teknologi untuk adaptasi di tengah pandemi dan era disrupsi.

Narasumber 2 melihat kepemimpinan sebagai sarana eksistensi diri sebagai istri, pekerja dan kolega untuk menggunakan kekuasaan sebagai sarana pemberdayaan diri, kolega wanita dan sesama wanita melalui kebijakan berbasis kompetensi dan isi media sensitif gender untuk kepentingan politik dan ekonomi kaum wanita maupun

lembaga dengan secara optimal memanfaatkan teknologi untuk adaptasi di tengah pandemi dan era disrupsi.

Narasumber 3 melihat kepemimpinan wanita sebagai bagian dari keinginan wanita secara individual untuk menjalankan profesi yang menjadi pilihannya yang dicapai dengan kompetensi personal dan profesional untuk mengatasi berbagai kendala budaya patriarki yang ada di tempat kerja.

Narasumber 4 mengalami kepemimpinan sebagai sarana eksistensi diri sebagai individu, pekerja dan kolega untuk menggunakan kekuasaan sebagai sarana pemberdayaan diri dan kolega melalui kebijakan berbasis kompetensi dan isi media sensitif gender secara personal disebabkan secara institusional belum melembaga.

Narasumber 5 mengalami kepemimpinan media sebagai sarana untuk mempertahankan dan meningkatkan kehidupan media secara ekonomis di era disrupsi teknologi dan pandemi dengan cara kekeluargaan dan ketegasan dalam mengotimalisasikan kemampuan tim kerja untuk mengaktualisasikan jurnalisme inovatif yang sensitif gender.

Narasumber 6 mengalami kepemimpinan media sebagai upaya mencapai tujuan organisasi media di era disrupsi dan pandemi dengan cara demokratis yang memperlakukan semua bawahan sama berdasarkan kompetensi profesional yang dimiliki tanpa melihat gender mereka untuk memproduksi isi media bebas eksploitasi dan kekerasan terhadap wanita dan anak.

Narasumber 7 mengalami kepemimpinan sebagai totalitas bekerja secara profesional dengan mengedepankan kebersamaan dalam kekeluargaan

bersama tim untuk mencapai tujuan organisasi media online dalam produksi informasi sensitif gender untuk menciptakan kesetaraan gender di profesi maupun di masyarakat dengan memanfaatkan teknologi secara optimal.

Narasumber 8 mengalami kepemimpinan sebagai upaya mencapai misi organisasi media online dalam era disrupsi teknologi dan pandemi secara ekonomistik melalui kebersamaan dan sinkronisasi tim berlandaskan idealisme personal untuk mengaktualisasikan perspektif gender dalam produksi wacana informatif sensitif gender dan kelompok minoritas lain.

Narasumber 9 mengalami kepemimpinan media online non profit berdasarkan pengalaman mengelola media konvensional profit yang penuh pergulatan emosi untuk bisa mewujudkan kepentingan organisasi media secara ekonomistik. Sekarang ini pengalaman tersebut menjadi dasar penting untuk terlibat secara kelembagaan dalam gender mainstreaming dan menggerakkan tim melalui pengenalan karakter semua anggota untuk bekerja dengan cepat dan berkualitas sesuai ritme teknologi terkini untuk memproduksi informasi publik independen secara mandiri dan kolaboratif bersama media lain untuk mendorong semakin banyak keberadaan media non profit lainnya di Indonesia sebagai sumber harapan masyarakat untuk menjadi pilar ke empat demokrasi.

Narasumber 10 mengalami kepemimpinan pada media online profit sebagai sarana efektif dan efisien untuk mencapai misi organisasi secara ekonomistik melalui adaptasi teknologi, pelayanan dan keterlibatan dalam tim

untuk memproduksi informasi pengembangan sumber daya manusia dalam bidang parenting dan kesehatan serta menyediakan ruang bagi kaum wanita untuk berbagi pandangan, pengalaman dan aktualisasi diri.

Narasumber 11 mengalami kepemimpinan sebagai sarana aktualisasi inspirasi maskulinistik untuk berbuat baik pada semua orang, mendorong bawahan berkembang sesuai hasrat dengan memberikan keteladanan dan menciptakan suasana kerja menyenangkan dengan berpartisipasi aktif bersama tim kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara ekonomistik melalui produksi informasi kesehatan yang bisa menjadikan orang pintar dalam masalah kesehatan dan menjadikannya sebagai panduan kehidupan.

Narasumber 12 mengalami kepemimpinan sebagai aktualisasi independensi keredaksian media digital untuk memproduksi informasi berbasis jurnalistik, algoritmik, perspektif gender, anti diskriminasi dan ekonomistik agar bisa menjadi rujukan utama generasi milenial di level nasional dan global berbasiskan integritas personal dan profesional melalui keseimbangan antara instruksi, relaksasi dan keteladanan aksi pada anggota tim redaksi.

Narasumber 13 mengalami kepemimpinan sebagai sarana mencapai tujuan organisasi media digital secara ekonomistik melalui interaksi keibuan untuk menciptakan kebahagiaan dan kenyamanan dalam bekerja bagi tim redaksi milenial dalam memproduksi informasi parenting nomor satu di Indonesia sesuai ketentuan yang disepakati bersama.

Narasumber 14 mengalami kepemimpinan sebagai

sarana untuk mencapai tujuan organisasi media digital secara ekonomistik yang ditandai dengan tingginya kualitas isi, reputasi, capaian traffic dan users, serta peringkat atas dalam sistem pemeringkatan media online melalui aktualisasi idealisme jurnalisme, inovasi isi, standar capaian kinerja dan penggunaan search engine optimization (SEO) sebagai basis produksi informasi dengan menggunakan kompetensi dan empati pada anggota tim sebagai sarana penggerak kerja redaksi.

Narasumber 15 mengalami kepemimpinan sebagai sarana aktualisasi idealisme personal dan profesional untuk membela hak-hak kaum wanita dan kelompok minoritas lainnya melalui media online alternatif dengan memproduksi informasi sadar gender dan memberikan ruang bersuara bagi kaum wanita dan kelompok minoritas yang dipinggirkan oleh media arus utama melalui interaksi dialogis, inspiratif, diskursif dan solutif dengan anggota tim redaksi dan jaringan komunitas relevan untuk menyingkirkan hambatan internal (dana) dan eksternal (penolakan kelompok masyarakat tertentu terhadap isi media) yang ada.

Narasumber 16 mengalami kepemimpinan sebagai upaya mencapai visi organisasi media konvensional dan digital untuk mewujudkan kepentingan ekonomistik dan sosial melalui aktualisasi kepedulian pada persoalan hak asasi manusia, pluralisme, inklusivisme, anti diskriminasi, kesetaraan gender dan lingkungan di era disrupsi dan pandemi dengan kegiatan produksi informasi berkualitas secara inovatif dan adaptif berbasis jurnalisme sensitif gender dengan menggerakkan anggota tim redaksi secara egaliter.

Narasumber 17 mengalami kepemimpinan sebagai upaya profesional untuk mengaktualisasikan amanah mempertahankan dan menjaga ekosistem media yang demokratis, pluralistik dan sensitif gender untuk maju dan berkembang melalui adaptasi prinsip jurnalisme yang baik pada era disrupsi dan pandemi dengan bermodalkan sikap kritis pada lingkungan, menjaga kesehatan mental anak buah dan pembelaan pada kepentingan jurnalis wanita, komunitas wanita dan kelompok minoritas lainnya.

Narasumber 18 mengalami kepemimpinan sebagai aktualisasi inspirasi maskulinistik untuk bersikap kritis terhadap penguasa dan praktek bermedia untuk tidak semata-mata mencari keuntungan ekonomistik saja tetapi melakukan kegiatan produksi informasi berkualitas dan terpercaya untuk menjaga reputasi media berbasis jurnalisme humanistik yang etis dan sensitif gender untuk menyuarakan yang tidak bersuara dari kelompok minoritas semacam wanita, anak-anak, LGBT dan lainnya melalui interaksi tegas dan inklusif dengan anggota tim redaksi untuk bekerja secara optimal.

Narasumber 19 mengalami kepemimpinan sebagai upaya mencapai tujuan media konvensional untuk bertahan secara ekonomi di tengah era disrupsi dan pandemi melalui inovasi isi dan platform media serta melakukan resistensi pada sesama jurnalis wanita yang melakukan objektifikasi pada tokoh wanita dalam pemberitaan.

Narasumber 20 mengalami kepemimpinan sebagai sarana aktualisasi idealisme personal dan profesional melalui kegiatan jurnalistik dalam media online non profit untuk memproduksi informasi dan memberikan ruang bagi

kelompok minoritas semacam kaum wanita, buruh, pekerja tambang, dan kaum miskin perkotaan yang tidak tersentuh oleh media arus utama melalui koordinasi anggota tim redaksi sebagai mitra kerja dengan mengoptimalkan independensi media, inovasi teknologi dan jejaring media alternatif untuk menjangkau khalayak aktivis sebagai sasaran utama media.

Dari berbagai pengalaman esensial yang terjadi dalam diri narasumber penelitian tersebut menunjukkan bahwa substansi kepemimpinan para jurnalis wanita di media konvensional maupun digital pada Era 4.0 ini diarahkan untuk kepentingan profit atau non profit media masing-masing melalui produksi informasi berkualitas secara inovatif dan profesional berbasis idealisme personal atau institusional, jurnalisme berkualitas, humanisme (membela hak asasi manusia, kelompok minoritas semacam wanita, buruh, pekerja tambang, anak-anak, transgender, difabel, penderita HIV-AIDS, dan lain-lain), pluralisme, inklusivisme dan environmentalisme dengan melakukan adaptasi teknologi terkini di ruang redaksi yang dioperasikan dengan menggunakan beragam gaya interaksi dalam pengelolaan anggota tim redaksi yang semuanya mengarah pada hati nurani dan demokrasi (tegas, egalitarian, mitra kerja, kekeluargaan, keibuan, strategis, partisipatif, dialogis, mendengarkan, demokratis) melalui beragam platform media baru yang ada (e-paper, dot.com, media sosial).

Semua narasumber mempunyai sensitivitas gender dengan kadar berbeda dalam diri masing-masing dari beragam sumber kesadaran (formal, informal, pengalaman diskriminasi diri dan orang lain). Tidak semua media

mempunyai panduan praksis jurnalisme sensitif gender secara formal. Narasumber yang bekerja pada media alternatif menggunakan media mereka sebagai sarana untuk menyuarakan kelompok minoritas yang selama ini dipinggirkan oleh media arus utama.

Para jurnalis wanita bisa mencapai posisi kepemimpinan dalam media masing-masing berdasarkan pada dedikasi dan kerja keras profesional mereka untuk senantiasa meningkatkan kemampuan individu dalam bidang jurnalistik secara formal maupun informal. Secara formal diperoleh melalui kegiatan internal perusahaan (pelatihan), lembaga pendidikan, asosiasi profesi, lembaga pelatihan atau kerjasama dengan lembaga tertentu yang relevan. Secara informal diperoleh melalui kegiatan pelatihan mandiri di luar media.

Hal itu juga terjadi dengan adanya kesadaran gender dalam diri mereka. Para jurnalis wanita ini mendapatkan kesadaran gender mereka secara alamiah dan formal. Secara alamiah muncul dari eksistensi mereka sebagai wanita yang ketika sedang menjalankan profesi mengalami perlakuan tidak menyenangkan berdasarkan gender mereka (pelecehan seksual, diskriminasi, dan lain-lain). Secara formal kesadaran gender itu muncul dari pendidikan formal maupun keterlibatan mereka dalam kerjasama dengan pihak-pihak eksternal yang menangani isu gender. Kesadaran inilah yang tampaknya sangat mewarnai proses kepemimpinan para jurnalis wanita tersebut.

Gaya kepemimpinan profesional jurnalis wanita yang sensitif gender itu ditunjukkan melalui upaya para pemimpin wanita di media untuk memberdayakan potensi individu

seluruhanggotatanpakecualimelaluipraktekkepemimpinan yang demokratis dan egaliter yang mendorong seluruh anggota tim redaksi, utamanya para jurnalis wanita, untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dengan mengutarakan pandangan dan pendirian yang bermuara pada kepentingan organisasi. Dalam hal-hal tertentu para pemimpin wanita ini memberikan perlakuan khusus (*affirmative action*) terhadap jurnalis wanita terkait hal-hal kodrati alamiah wanita.

Sumber inspirasi bagi para jurnalis wanita yang menjalankan kepemimpinan di media masing-masing ini ternyata bermuara pada nilai-nilai maskulin yang didapatkan dari orang-orang terdekat mereka melalui figur ayah, atasan, maupun kolega pria yang menjadi sumber inspirasi profesi atau kepemimpinan mereka.

Para jurnalis wanita menjalankan kepemimpinan mereka untuk mencapai tujuan organisasi dilakukan dengan memanfaatkan secara maksimal perkembangan teknologi yang terjadi sekarang ini. Bagi para jurnalis wanita yang menjalankan kepemimpinan pada media konvensional, selain menyiapkan kesiapan infrastruktur teknologi, mereka juga harus mengkondisikan iklim organisasi yang adaptif terhadap aplikasi berbagai teknologi dan platform media yang memungkinkan. Sementara bagi para jurnalis wanita di media baru dukungan anggota dari generasi milenial sangat membantu mereka untuk mengoptimalkan berbagai kemungkinan penggunaan teknologi baru tersebut. Para jurnalis muda ini memberikan kerjasama optimal untuk mengawal para pemimpin mereka untuk beradaptasi dengan iklim media baru yang ada, baik

secara teknis maupun substansial.

Meskipun model bisnis baru yang dikembangkan para pimpinan media wanita ini belum memberikan hasil maksimal, setidaknya terdapat harapan bagi industri media konvensional maupun baru untuk bisa bertahan dan berkembang dalam era disrupsi sekarang ini. Berbagai kemungkinan model bisnis, mulai dari berlangganan secara online (subscriber), donasi personal hingga kerjasama dalam sebuah jaringan media maupun jaringan sosial, telah dikembangkan untuk mendapatkan pematangan dalam pelaksanaan rutinitas keseharian operasional media yang ada. Ketika semua adaptasi model bisnis baru tersebut dilaksanakan dan belum memberikan hasil secara memadai, industri media di mana para jurnalis wanita ini bekerja dilanda persoalan ekonomi lain sebagai akibat serangan pandemi Covid-19.

Para pemimpin wanita di media ini juga memanfaatkan perkembangan teknologi untuk bertahan di tengah serangan pandemi sekarang ini. Kegiatan operasional keredaksian tidak lagi mutlak harus dilakukan di kantor. Model kerja *work from home* (WFH) menjadi fenomena alamiah sekarang ini. Koordinasi secara virtual melalui online menjadi salah satu agenda rutin para pekerja media. Ketersediaan ruang redaksi online (*virtual newsroom*) sangat membantu keberlanjutan operasionalisasi keredaksian. Demikian halnya pemanfaatan berbagai platform media sosial yang ada semacam WhatsApp maupun ruang-ruang pertemuan virtual semacam zoom meeting untuk mendukung kegiatan operasional selama pandemi, baik sebagai sarana koordinasi maupun liputan

sehari-hari. Disiplin dalam pelaksanaan protokol kesehatan sangat ditekankan dalam keseluruhan kegiatan operasional keredaksian, baik secara internal maupun eksternal.

Bab V

REFLEKSI HASIL PENELITIAN: GENDER MAINSTREAMING DI RUANG REDAKSI

Hasil penelitian menunjukkan bahwa substansi kepemimpinan para jurnalis wanita di media konvensional maupun digital diarahkan untuk kepentingan profit atau non profit media masing-masing melalui produksi informasi berkualitas secara inovatif dan profesional berbasis idealisme personal atau institusional, jurnalisme berkualitas, humanisme (hak asasi manusia, pembelaan kelompok minoritas semacam wanita, buruh, pekerja tambang, anak-anak, transgender, difabel, penderita HIV-AIDS, dan lain-lain), pluralisme, inklusivisme dan environmentalisme dengan melakukan adaptasi teknologi terkini di ruang redaksi yang dioperasikan dengan menggunakan beragam gaya interaksi dalam pengelolaan anggota tim redaksi (tegas, egalitarian, mitra kerja, kekeluargaan, keibuan, strategis, partisipatif, dialogis, mendengarkan, demokratis) melalui beragam platform media baru yang ada (*e-paper*, dot.com, media sosial). Semua narasumber mempunyai sensitivitas gender dengan kadar berbeda dalam diri masing-masing dari beragam sumber kesadaran (formal, informal, pengalaman diskriminasi diri dan orang lain). Tidak semua media mempunyai panduan praksis jurnalisme

sensitif gender secara formal. Narasumber yang bekerja pada media alternatif menggunakan media mereka sebagai sarana untuk menyuarakan kelompok minoritas yang selama ini dipinggirkan oleh media arus utama.

Para jurnalis wanita bisa mencapai posisi kepemimpinan dalam media masing-masing berdasarkan pada dedikasi dan kerja keras profesional mereka untuk senantiasa meningkatkan kemampuan individu dalam bidang jurnalistik secara formal maupun informal. Secara formal diperoleh melalui kegiatan internal perusahaan (pelatihan), lembaga pendidikan, asosiasi profesi, lembaga pelatihan atau kerjasama dengan lembaga tertentu yang relevan. Secara informal diperoleh melalui kegiatan pelatihan mandiri. Pada beberapa kasus pada jurnalis perempuan mendedikasikan profesionalisme jurnalisme sadar gender yang ia miliki itu untuk disebarakan ke masyarakat lebih luas melalui berbagai institusi seperti perguruan tinggi, atau organisasi jurnalis. Proses ini menunjukkan jika ada peluang perempuan untuk mengembangkan kesadaran gender yang ia miliki kepada masyarakat yang lebih luas.

Hal itu juga terjadi dengan adanya kesadaran gender dalam diri mereka. Para jurnalis wanita ini mendapatkan kesadaran gender mereka secara alamiah dan formal. Secara alamiah muncul dari eksistensi mereka sebagai wanita yang ketika sedang menjalankan profesi mengalami perlakuan tidak menyenangkan berdasarkan gender mereka (pelecehan seksual, diskriminasi, dan lain-lain). Secara formal kesadaran gender itu muncul dari pendidikan formal maupun keterlibatan mereka dalam kerjasama dengan pihak-pihak eksternal yang menangani isu gender.

Kesadaran inilah yang tampaknya sangat mewarnai proses kepemimpinan paraa jurnalis wanita tersebut.

Gaya kepemimpinan profesional jurnalis wanita yang sensitif gender itu ditunjukkan melalui upaya para pemimpin wanita di media untuk memberdayakan potensi individu seluruhanggotatanpakecualimelaluipraktekkepemimpinan yang demokratis dan egaliter yang mendorong seluruh anggota tim redaksi, utamanya para jurnalis wanita, untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dengan mengutarakan pandangan dan pendirian yang bermuara pada kepentingan organisasi. Dalam hal-hal tertentu para pemimpin wanita ini memberikan perlakuan khusus (*affirmative action*) terhadap jurnalis wanita terkait hal-hal kodrati alamiah wanita.

Sumber inspirasi bagi para jurnalis wanita yang menjalankan kepemimpinan di media masing-masing ini ternyata bermuara pada nilai-nilai maskulin yang didapatkan dari orang-orang terdekat mereka melalui figur ayah, atasan, maupun kolega pria yang menginspirasi mereka.

Para jurnalis wanita menjalankan kepemimpinan mereka untuk mencapai tujuan organisasi dilakukan dengan memanfaatkan secara maksimal perkembangan teknologi yang terjadi sekarang ini. Bagi para jurnalis wanita yang menjalankan kepemimpinan pada media konvensional, selain menyiapkan kesiapan infrastruktur teknologi, mereka juga harus mengkondisikan iklim organisasi yang adaptif terhadap aplikasi berbagai teknologi dan platform media yang memungkinkan. Sementara bagi para jurnalis wanita di media baru dukungan anggota dari generasi milenial

sangat membantu mereka untuk mengoptimalkan berbagai kemungkinan penggunaan teknologi baru tersebut. Para jurnalis muda ini memberikan kerjasama optimal untuk mengawal para pemimpin mereka untuk beradaptasi dengan iklim media baru yang ada, baik secara teknis maupun substansial. Para jurnalis perempuan yang bekerja di media alternatif yang kebetulan berbasis media online, kemampuan penguasaan teknologi tidak sebatas pada tujuan untuk menjalankan proses produksi, konsumsi dan distribusi berita.

Kondisi keterbatasan finansial di media alternatif memposisikan perempuan untuk memahami pengamanan website yang kemungkinan tidak diperlukan di media konvensional yang memiliki tim IT tersendiri. Pemahaman prinsip kerja programing website diperlukan untuk menanggulangi berbagai hambatan serangan dari luar media seperti hacker dan online bullying yang mereka dapatkan dari pihak eksternal yang tidak menyukai aktivitas mereka. Selain itu, kemampuan multitasking perempuan di media alternatif menjadi sebuah keharusan terutama untuk memangkas biaya produksi.

Meskipun model bisnis baru yang dikembangkan para pimpinan media wanita ini belum memberikan hasil maksimal, setidaknya terdapat harapan bagi industri media konvensional maupun baru untuk bisa bertahan dan berkembang dalam era disrupsi sekarang ini. Berbagai kemungkinan model bisnis, mulai dari berlangganan secara online (*subscriber*), donasi personal hingga kerjasama dalam sebuah jaringan media maupun jaringan sosial, telah dikembangkan untuk mendapatkan pematangan

dalam pelaksanaan rutinitas keseharian operasional media yang ada. Ketika semua adaptasi model bisnis baru tersebut dilaksanakan dan belum memberikan hasil secara memadai, industri media di mana para jurnalis wanita ini bekerja dilanda persoalan ekonomi lain sebagai akibat serangan pandemi Covid-19.

Namun demikian, ada isu unik dimana di media lokal, ada kepemimpinan jurnalis wanita yang mampu meningkatkan performa bisnis medianya karena pemahamannya terhadap teknologi. Dalam sebuah kondisi tertentu dimana persaingan di tingkat media lokal tidak seketat media nasional, jurnalis wanita di media lokal yang memahami teknologi – dalam hal ini mengerti potensi teknologi untuk meningkatkan bisnis bagi perusahaan – mampu mendorong media lokal untuk melakukan terobosan efisiensi di bidang manajemen serta mengembangkan konten digital kreatif yang bisa bersaing dengan media nasional dan mampu merangkul audience lokal. Kedekatan psikologis masyarakat lokal pada akhirnya mampu dipertahankan dengan adanya media lokal yang adaptif terhadap penggunaan teknologi baru.

Para pemimpin wanita di media ini juga memanfaatkan perkembangan teknologi untuk bertahan di tengah serangan pandemi sekarang ini. Kegiatan operasional keredaksian tidak lagi mutlak harus dilakukan di kantor. Model kerja *work from home* (WFH) menjadi fenomena alamiah sekarang ini. Koordinasi secara virtual melalui online menjadi salah satu agenda rutin para pekerja media. Ketersediaan ruang redaksi online (*virtual newsroom*) sangat membantu keberlanjutan operasionalisasi

keredaksian. Demikian halnya pemanfaatan berbagai platform media sosial yang ada semacam WhatsApps maupun ruang-ruang pertemuan virtual semacam zoom meeting untuk mendukung kegiatan operasional selama pandemi, baik sebagai sarana koordinasi maupun liputan sehari-hari. Disiplin dalam pelaksanaan protokol kesehatan sangat ditekankan dalam keseluruhan kegiatan operasional keredaksian, baik secara internal maupun eksternal.

Dari hasil penelitian semacam itu, hal menarik yang bisa didiskusikan terkait sumber inspirasi kepemimpinan para jurnalis wanita tersebut. Mengapa mereka terinspirasi kepemimpinan melalui sosok maskulin yang kebetulan mewujud dalam diri ayah, atasan ataupun kolega mereka? Apakah tidak ada sosok feminin yang menjadi sumber inspirasi mereka?

Dalam kepemimpinan media mainstream definisi ideal kepemimpinan memang ditentukan dari sudut pandang nilai-nilai maskulin, hal ini disebabkan karena memang saat ini nilai maskulin di Indonesia masih berkuasa di ruang redaksi. Keadaan ini biasanya menyebabkan pemimpin perempuan akan membutuhkan waktu untuk beradaptasi dan melakukan negosiasi dengan nilai-nilai maskulinitas yang dihadapinya. Dalam proses inilah diskriminasi terhadap kepemimpinan wanita terjadi, dan jurnalis wanita akan cenderung beradaptasi dengan nilai maskulinitas yang memang sangat mendominasi.

Hal ini berbeda dengan apa yang dihadapi jurnalis wanita di ruang redaksi media alternatif terutama yang membawa isu kesetaraan gender. Di sini jurnalis wanita ternyata lebih bebas mengekspresikan gaya kepemimpinannya dengan

definisi yang dimilikinya sendiri. Tidak ada tekanan atas apa pilihan dari cara kepemimpinannya. Hal ini disebabkan karena ruang redaksi telah diisi orang-orang yang memiliki visi yang sama. Namun demikian situasi ideal ini tentunya tidak mudah didapat. Hal ini hanya terjadi dalam kondisi khusus yang kemungkinan akan sangat sulit ditemukan di ruang redaksi media mainstream.

5.1. IMPLIKASI TEORITIS: KEPEMIMPINAN JURNALIS WANITA YANG MASKULIN, FEMININ ATAU FEMINIS?

Hasil penelitian yang menunjukkan masih adanya hambatan yang dialami oleh para jurnalis wanita dalam menjalankan kepemimpinan mereka yang berasal dari internal maupun eksternal media ternyata juga terjadi di negara lain.

Penelitian Kaye-Essien (2020) terkait kepemimpinan 40 jurnalis wanita di Mesir menunjukkan, bahwa jurnalis wanita dalam posisi pimpinan mengalami pertempuran dua dimensi: diskriminasi institusional dan diskriminasi sosial.

Diskriminasi institusional dialami oleh jurnalis wanita dalam bentuk tidak adanya landasan hukum dan lingkungan informal yang mendukung kepemimpinan wanita pada media di Mesir. Dalam konteks Indonesia, hal ini terjadi dalam bentuk perbedaan gaji dan kesulitan jurnalis wanita dalam menjaga keseimbangan kerja. Belum ada peraturan secara khusus yang menangani hal ini.

Sementara itu diskriminasi sosial terjadi dalam bentuk praktik ketidaksetaraan gender yang terjadi di luar ruang redaksi, utamanya dari lingkungan keluarga dimana jurnalis

wanita harus berperang melawan norma sosial patriarkistik.

Dalam kasus penelitian ini, tidak adanya dukungan suami pada jurnalis wanita untuk menempati posisi pimpinan media atau somasi kelompok tertentu di masyarakat atas hasil karya pemimpin wanita pada media alternatif menjadi contoh adanya diskriminasi sosial ini.

Kasus yang dijumpai pada penelitian ini maupun yang terjadi di Mesir itu menunjukkan bagaimana patriarki sebagai ideologi gender dominan mencoba menundukkan resistensi yang dilakukan para jurnalis wanita terhadap hegemoninya. Diskriminasi institusional dan sosial terjadi sebagai bagian dari upaya naturalisasi ideologi patriarki sebagai praktek alamiah yang berlaku di masyarakat melalui kontrol perilaku yang dianggap menyimpang.

Dalam artikel berjudul "Naturalization of Masculinism: How Women Journalist Leader in Local Media Resist it", Sunarto (2020) menunjukkan, bagaimana proses naturalisasi ideologi patriarki terjadi dalam banyak aspek kehidupan, salah satunya industri media. Dominasi maskulin dalam industri media diakui oleh keseluruhan narasumber yang ada.

Menurut Sunarto, ideologi tersebut bersembunyi dalam struktur dominasi, signifikasi dan legitimasi melalui skema, norma dan fasilitas yang dikuasai oleh jurnalis pria sebagai kepentingan umum dan kondisi alamiah dalam interaksi komunikasi, kekuasaan dan sanksi dengan jurnalis wanita. Sebuah relasi gender tidak setara dikondisikan sebagai sesuatu yang normal dan alamiah. Inilah yang disebut sebagai naturalisasi relasi gender (*reification*).

Proses naturalisasi gender tersebut, menurut Connel

(Sunarto, 2020), terjadi melalui politisasi relasi gender dan purifikasi kognisi gender. Politisasi relasi gender menunjukkan bagaimana praktek-praktek ideologi secara konsisten mengabaikan fakta-fakta biologis melalui simplifikasi, skematisasi dan moralisasi. Terdapat pandangan yang hidup di masyarakat bahwa wanita itu emosional karena volume otaknya kecil.

Simplifikasi semacam ini menghilangkan realita bahwa tidak hanya wanita yang bersifat emosional tapi juga pria. Ini adalah contoh simplifikasi. Skematisasi bisa ditemukan pada pemisahan antara ranah publik untuk kaum pria sebagai pekerja dan ranah domestik untuk kaum wanita sebagai ibu rumah tangga. Keyakinan ini mengabaikan realita bahwa ada banyak kaum wanita yang bekerja di ranah publik sebagai pekerja.

Sedangkan moralisasi terjadi melalui pendefinisian status sebagai wanita baik-baik dan wanita tidak baik berdasarkan kepentingan kaum pria saja. Wanita akan disebut sebagai wanita baik-baik manakala patuh dan berperilaku sesuai standar yang ditetapkan kaum pria. Kaum wanita ini akan disebut sebaliknya jika melanggar standar tersebut.

Sementara itu purifikasi kognisi gender terjadi melalui konfirmasi peran stereotip melalui publikasi media massa. Selain itu, purifikasi kognisi gender juga terjadi melalui pengucilan dan marginalisasi serta adanya dikotomi ranah publik-prifat melalui romantisme bagi kaum wanita untuk menemukan cinta sejati dan heroisme kaum pria untuk menggunakan kekerasan.

Temuan tentang naturalisasi ideologi patriarki

(Sunarto, 2020) dalam praktik kepemimpinan wanita di media di Indonesia ini ternyata juga ditemukan penelitian di negara lain. Hasil penelitian O'Brien (2017) tentang kepemimpinan jurnalis wanita di media massa di Irlandia belum menghasilkan perubahan posisi feminis yang signifikan dalam organisasi media yang ada.

Sama halnya dengan kepemimpinan jurnalis wanita di Indonesia, para jurnalis wanita di Irlandia juga belum mampu merubah dominasi budaya patriarki dalam organisasi media mereka. O'Brien menemukan, jika ada kesempatan luas jurnalis wanita untuk memimpin ruang redaksi ternyata aspek "feminin" lebih menonjol dibandingkan aspek "feminis". Dengan aspek feminin yang lebih dominan tidak akan menghasilkan perubahan sistematis dalam relasi gender yang ada dalam organisasi media. Dengan masuknya wanita dalam institusi media ternyata tetap menghasilkan sistem produksi media yang maskulin.

Dominasi maskulin tersebut nampaknya merupakan sebuah keniscayaan ketika dalam kehidupan sehari-hari cara pandang maskulin (*male standpoint*) dianggap sebagai bagian naturalisasi tersebut. Artinya dengan kepemimpinan feminin yang dipengaruhi cara pandang maskulin tersebut relevan dengan kepemimpinan feminis sebagaimana ditegaskan Humm (1989).

Menurut Humm, kepemimpinan feminis analog dengan kepemimpinan revolusioner Paulo Freire yang menekankan proses pendidikan dialogik dengan mengasumsikan interaksi berkelanjutan antara pimpinan dan bawahan untuk menciptakan iklim kerja kondusif untuk menanamkan

kebahagiaan personal sebagai basis penting untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan feminis ini merupakan bentuk kepemimpinan yang aktif dengan menekankan pada fungsi pemimpin sebagai koordinator bawahan dan penanggung jawab semua aktivitas atau pembawa pengalaman dengan tujuan untuk menjaga spirit gerakan wanita dan menciptakan ikatan spiritual diantara sesama wanita

5.2. IMPLIKASI PRAKTRIS: FEMINISASI JURNALISME

Apa arti penting bagi industri media terkait dengan kepemimpinan para jurnalis wanita ini? Menurut Sunarto (2019), salah satu aspek positif yang dilakukan jurnalis wanita dalam posisi mereka di jajaran pimpinan redaksi adalah terjadinya feminisasi jurnalisme. Dalam menjalankan profesinya sebagai pimpinan media, para jurnalis wanita melakukan resistensi terhadap nilai-nilai patriarkisme secara keseluruhan melalui feminisasi jurnalisme ini.

Dimaksudkan dengan feminisasi jurnalisme adalah ketika menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pimpinan media, jurnalis wanita memasukkan nilai-nilai feminin dalam proses jurnalistik yang berlangsung. Hal itu terjadi melalui pemilihan narasumber, penentuan sudut pandang pemberitaan, dan pemilihan simbol-simbol linguistik tertentu yang lebih membela kepentingan kaum wanita dalam setiap pemberitaan.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan, feminisasi jurnalisme juga bisa mewujud dalam bentuk aktifitas media independen yang berdiri sendiri di luar media mainstream (media alternatif) yang melawan jurnalisme

mainstream. Perlawanan jurnalis wanita dari eksternal media massa mainstream ini bersifat terbuka yang dilakukan secara sengaja untuk membangun diskursus dan ruang tidak terbatas untuk menyajikan nilai-nilai jurnanisme berperspektif gender. Namun demikian dalam praktiknya hingga saat ini, dalam konteks Indonesia, hal itu masih menjadi sebuah gerakan minoritas yang menghadirkan resistensi secara eksternal.

Menurut Mursito BM (Sunarto, 2019), kegiatan jurnanisme secara umum terkait dengan kegiatan pengelolaan informasi: cari, koleksi, format, dan publikasi. Dalam pelaksanaannya, kegiatan jurnalistik mengandung aspek teknis dan etis. Aspek teknis terkait dengan kegiatan koleksi informasi dan formasi informasi. Aspek etis terkait dengan nilai dan norma untuk publikasi informasi.

Feminisasi jurnanisme terjadi manakala dalam proses koleksi dan formasi informasi ini dikaitkan dengan nilai-nilai etis untuk melindungi kepentingan kaum wanita. Masuknya nilai-nilai etis feministik dalam perkara teknis jurnanisme tersebut akan berimplikasi pada pemilihan narasumber berita dan simbol-simbol linguistik, serta pembingkai berita yang tidak menyudutkan kepentingan kaum wanita.

Nilai-nilai etis feministik tersebut sangat mewarnai kinerja jurnalis wanita ketika melakukan kegiatan jurnalistik dalam hal komitmen pada kebenaran peristiwa, tanggung jawab pada konsumen media, serta kejelasan dan ketepatan dalam aktualisasinya.

Ketiga karakteristik kegiatan jurnalistik tersebut tidak bisa ditawarkan dalam aktualisasinya di ranah empiris. Jurnalis wanita harus berkomitmen pada kebenaran realita yang

terjadi disebabkan informasi yang tersaji dalam media nantinya akan digunakan oleh khalayaknya sebagai salah satu basis penting dalam pengambilan keputusan. Kesalahan informasi akan menimbulkan kesesatan pikir dan keputusan khalayak media dalam kehidupan mereka.

Feminisasi jurnalisme tidak boleh menimbulkan misinformasi. Pemilihan narasumber dan pemingkakan berita yang tidak merugikan kepentingan kaum wanita harus didasari oleh fakta dan realita nyata. Selama ini ada begitu banyak narasumber berita wanita berkompeten di bidangnya yang diabaikan oleh jurnalis pria. Memberi kesempatan kepada narasumber berita wanita untuk mendefinisikan realita dari sudut pandang wanita merupakan bentuk tanggung jawab jurnalis wanita kepada khalayak media yang beragam latar belakang sosio-kultural-politik-ekonomi dan gendernya. Sekaligus, ketika hal ini dilakukan, jurnalis wanita memberikan edukasi kepada khalayaknya, bahwa realita kehidupan bisa disajikan melalui sudut pandang feminin yang bisa lebih baik dari pada sudut pandang maskulin. Selain itu, kelebihan jurnalis wanita dalam hal ketelitian dan kecermatan akan berdampak besar pada aspek ketepatan dan akurasi berita. Pendek kata, feminisasi jurnalisme yang dilakukan jurnalis wanita akan semakin meningkatkan derajat jurnalisme menjadi semakin kondusif, inovatif dan variatif.

Kegiatan jurnalistik semacam itu sangat strategis untuk menciptakan perubahan sosial humanistik bagi kaum wanita yang selama ini selalu dipinggirkan dalam berbagai ranah publik yang ada. Hal ini dimungkinkan apabila dikaitkan dengan fungsi media di masyarakat

sebagaimana ditegaskan oleh McQuail (Sunarto, 2019) untuk mensosialisasikan nilai-nilai tertentu melalui fungsi pengawasan lingkungan, penghubung berbagai elemen masyarakat, dan penyalur warisan sosial.

Feminisasi jurnalistik telah meningkatkan kemampuan media untuk melakukan pengawasan lingkungan terkait peminggiran hak-hak kaum wanita di masyarakat. Selain itu, melalui fungsi pengawasan tersebut, media menjadi penghubung strategis berbagai kepentingan feminin dan maskulin yang ada untuk bersama-sama disinergikan secara konstruktif bagi kemajuan bersama. Apabila kondisi semacam itu terwujud secara masif, feminisasi jurnalistik telah memberikan warisan berharga bagi generasi berikutnya untuk bersikap dan berlaku bijak dalam berinteraksi dengan sesama di masyarakat. Latar belakang biologis seseorang tidak lagi menjadi penghalang bagi kemajuan yang akan akan diraihinya.

5.3. IMPLIKASI SOSIAL: GENDER MAINSTREAMING DI MEDIA

Aktualisasi kesadaran gender para jurnalis wanita yang menjalankan posisi kepemimpinan di media masing-masing menunjukkan arti penting kontribusi mereka pada semakin masifnya pengarusutamaan gender (*gender mainstreaming*) bisa terjadi di Indonesia melalui berkembangnya wacana feminisme dalam bentuk penyebaran informasi feministik di media massa.

Secara global, dimaksudkan sebagai pengarusutamaan gender (*gender mainstreaming*) adalah sebuah strategi yang diterima secara global untuk mempromosikan kesetaraan gender. Pengarusutamaan

bukanlah tujuan akhir tetapi merupakan sebuah strategi, sebuah pendekatan, sebuah alat untuk mencapai tujuan kesetaraan gender. Pengarusutamaan ini melibatkan jaminan bahwa perhatian dan perspektif gender pada tujuan kesetaraan gender itu merupakan pusat dari semua aktivitas: penyusunan kebijakan, penelitian, advokasi/ dialog, legislasi, alokasi sumber daya, perencanaan, implementasi dan monitoring program-program dan proyek-proyek (United Nations, 2020).

Dalam konteks Indonesia, pengarusutamaan gender tersebut dimanifestasikan pada Instruksi Presiden Nomor 9 tahun 2000 tentang Gender Mainstreaming yang bertujuan untuk mereduksi kesenjangan antara kaum wanita dan pria dalam mendapatkan akses dan manfaat pembangunan. Selain itu juga untuk meningkatkan partisipasi dan kontrol terhadap proses pembangunan. Ketentuan ini dimaksudkan untuk menciptakan kesetaraan posisi antara kaum wanita dan pria dalam berbagai sektor pembangunan di Indonesia (KemenPPPA, 2020).

Menurut Geertsema (2020), kebijakan pengarusutamaan gender telah diaplikasikan pada praktek jurnalisme, paling banyak oleh lembaga berita *Inter Press Service* (IPS). Dari tahun 1994 hingga 1999, IPS meluncurkan dan mengimplementasikan sebuah kebijakan pengarusutamaan gender yang mempertimbangkan struktur organisasi dan isi berita. IPS meneliti tanggung jawab dan peran gender dalam organisasi melalui sebuah analisis pada gender, usia, posisi dan gaji pekerja media, serta dikembangkannya sebuah kebijakan pekerja sensitif gender. Liputan berita fokus pada pengarusutamaan

gender dan inklusi dari sebuah perspektif gender.

Menurut Made (Geertsema, 2000), pengarusutamaan gender dalam konteks ini sebagai “integrasi konsep gender, kesetaraan dan hak-hak wanita dalam semua liputan editorial dan menjamin pengaruhnya pada agenda berita”. Kebijakan Gender IPS menyatakan: IPS menerima penelitian yang menunjukkan hal yang tidak bisa ditolak bahwa tidak ada subjek berita (topik) yang bebas gender dan bahwa diskusi adekuat pada pengembangan isu dan proses apapun harus melibatkan sebuah dimensi gender. IPS yakin bahwa peran media adalah untuk mempromosikan pemahaman akan perubahan status quo sosial, politik, ekonomi dan kultural dalam hubungannya untuk memfasilitasi dan mendukung partisipasi sama antara pria dan wanita dalam proses ini.

Geertsema (2020) menemukan dalam kajiannya bahwa proyek pengarusutamaan gender IPS ini bersifat terbatas tetapi cukup bermakna untuk menunjukkan bahwa organisasi pemberitaan apapun dan secara khusus lembaga berita global akan mencoba untuk melakukan hal itu.

Bab VI

PENUTUP

Dominasi jurnalis pria dalam kepemimpinan media di Indonesia hingga sekarang ini menjadi latar belakang dilaksanakannya penelitian ini. Meskipun demikian, terdapat sejumlah kecil jurnalis wanita yang juga menjalani posisi kepemimpinan tersebut. Bagaimana para jurnalis wanita tersebut menjalankan fungsi kepemimpinan mereka di media masing-masing menjadi fokus kajian ini. Terkait hal tersebut, penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk mendapatkan gambaran mengenai esensi pengalaman kepemimpinan jurnalis wanita di media pada Era 4.0 sekarang ini. Teori sudut pandang (*standpoint theory*) dalam paradigma konstruksionisme kritis digunakan sebagai panduan untuk memahami fenomena penelitian. Data diperoleh dan dianalisis dengan menggunakan desain fenomenologi feminis (fenomenologi kritis).

6.1. SIMPULAN

Esensi pengalaman kepemimpinan para jurnalis wanita di media konvensional maupun digital pada Era 4.0 ini diarahkan untuk mencapai kepentingan profit atau non profit media masing-masing melalui produksi

informasi berkualitas secara inovatif dan profesional berbasis idealisme personal atau institusional, jurnalisme berkualitas, humanisme, pluralisme, inklusivisme dan environmentalisme dengan melakukan adaptasi teknologi terkini di ruang redaksi yang dioperasikan dengan menggunakan beragam gaya interaksi dalam pengelolaan anggota tim redaksi yang semuanya mengarah pada hati nurani dan demokrasi melalui beragam platform media baru yang ada.

Semua narasumber mempunyai sensitivitas gender dengan kadar berbeda dalam diri masing-masing dari beragam sumber kesadaran. Tidak semua media mempunyai panduan praksis jurnalisme sensitif gender secara formal. Narasumber yang bekerja pada media alternatif menggunakan media mereka sebagai sarana untuk menyuarakan kelompok minoritas yang selama ini dipinggirkan oleh media arus utama.

Para jurnalis wanita bisa mencapai posisi kepemimpinan dalam media masing-masing berdasarkan pada dedikasi dan kerja keras profesional mereka untuk senantiasa meningkatkan kemampuan individu dalam bidang jurnalistik secara formal maupun informal. Secara formal diperoleh melalui kegiatan internal perusahaan (pelatihan), lembaga pendidikan, asosiasi profesi, lembaga pelatihan atau kerjasama dengan lembaga tertentu yang relevan. Secara informal diperoleh melalui kegiatan pelatihan mandiri di luar media.

Hal itu juga terjadi dengan adanya kesadaran gender dalam diri mereka. Para jurnalis wanita ini mendapatkan kesadaran gender mereka secara alamiah dan formal.

Secara alamiah muncul dari eksistensi mereka sebagai wanita yang ketika sedang menjalankan profesi mengalami perlakuan tidak menyenangkan berdasarkan gender mereka (pelecehan seksual, diskriminasi, dan lain-lain). Secara formal kesadaran gender itu muncul dari pendidikan formal maupun keterlibatan mereka dalam kerjasama dengan pihak-pihak eksternal yang menangani isu gender. Kesadaran inilah yang tampaknya sangat mewarnai proses kepemimpinan paraa jurnalis wanita tersebut.

Gaya kepemimpinan profesional jurnalis wanita yang sensitif gender itu ditunjukkan melalui upaya para pemimpin wanita di media untuk memberdayakan potensi individu seluruha nggotatanpa kecu alimela lui praktek kepemimpinan yang demokratis dan egaliter yang mendorong seluruh anggota tim redaksi, utamanya para jurnalis wanita, untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dengan mengutarakan pandangan dan pendirian yang bermuara pada kepentingan organisasi. Dalam hal-hal tertentu para pemimpin wanita ini memberikan perlakuan khusus (*affirmative action*) terhadap jurnalis wanita terkait hal-hal kodrati alamiah wanita.

Sumber inspirasi bagi para jurnalis wanita yang menjalankan kepemimpinan di media masing-masing ini ternyata bermuara pada nilai-nilai maskulin yang didapatkan dari orang-orang terdekat mereka melalui figur ayah, atasan, maupun kolega pria yang menjadi sumber inspirasi profesi atau kepemimpinan mereka.

Para jurnalis wanita menjalankan kepemimpinan mereka untuk mencapai tujuan organisasi dilakukan dengan memanfaatkan secara maksimal perkembangan teknologi

yang terjadi sekarang ini. Bagi para jurnalis wanita yang menjalankan kepemimpinan pada media konvensional, selain menyiapkan kesiapan infrastruktur teknologi, mereka juga harus mengkondisikan iklim organisasi yang adaptif terhadap aplikasi berbagai teknologi dan platform media yang memungkinkan. Sementara bagi para jurnalis wanita di media baru dukungan anggota dari generasi milenial sangat membantu mereka untuk mengoptimalkan berbagai kemungkinan penggunaan teknologi baru tersebut. Para jurnalis muda ini memberikan kerjasama optimal untuk mengawal para pemimpin mereka untuk beradaptasi dengan iklim media baru yang ada, baik secara teknis maupun substansial.

Meskipun model bisnis baru yang dikembangkan para pimpinan media wanita ini belum memberikan hasil maksimal, setidaknya terdapat harapan bagi industri media konvensional maupun baru untuk bisa bertahan dan berkembang dalam era disrupsi sekarang ini. Berbagai kemungkinan model bisnis, mulai dari berlangganan secara online (*subscriber*), donasi personal hingga kerjasama dalam sebuah jaringan media maupun jaringan sosial, telah dikembangkan untuk mendapatkan pematangan dalam pelaksanaan rutinitas keseharian operasional media yang ada. Ketika semua adaptasi model bisnis baru tersebut dilaksanakan dan belum memberikan hasil secara memadai, industri media di mana para jurnalis wanita ini bekerja dilanda persoalan ekonomi lain sebagai akibat serangan pandemi Covid-19.

Para pemimpin wanita di media ini juga memanfaatkan perkembangan teknologi untuk bertahan di tengah

serangan pandemi sekarang ini. Kegiatan operasional keredaksian tidak lagi mutlak harus dilakukan di kantor. Model kerja work from home (WFH) menjadi fenomena alamiah sekarang ini. Koordinasi secara virtual melalui online menjadi salah satu agenda rutin para pekerja media. Ketersediaan ruang redaksi online (*virtual newsroom*) sangat membantu keberlanjutan operasionalisasi keredaksian. Demikian halnya pemanfaatan berbagai platform media sosial yang ada semacam WhatsApps maupun ruang-ruang pertemuan virtual semacam zoom meeting untuk mendukung kegiatan operasional selama pandemi, baik sebagai sarana koordinasi maupun liputan sehari-hari. Disiplin dalam pelaksanaan protokol kesehatan sangat ditekankan dalam keseluruhan kegiatan operasional keredaksian, baik secara internal maupun eksternal.

6.2. SARAN

Secara teoritis dan akademis perlu dikembangkan penelitian selanjutnya terkait produk yang dihasilkan oleh para jurnalis wanita yang menjadi pimpinan dalam bidang keredaksian di media masing-masing. Apakah terjadi feminisasi jurnanisme sebagai bagian dari aktualisasi kesadaran gender yang dimiliki oleh para jurnalis wanita tersebut pada produk yang dihasilkan oleh mereka?

Secara praktis perlu disarankan kepada pengelola media agar memberi kesempatan yang benar-benar sama terhadap jurnalis wanita untuk bisa mencapai posisi pimpinan setinggi mungkin tanpa halangan apapun. Basis prestasi dan kompetensi personal masih relevan untuk dijadikan pertimbangan. Meskipun demikian, mengingat

aspek kodrati yang melekat pada diri jurnalis wanita untuk secara alamiah melaksanakan hal-hal terkait kewanitaan mereka (menstruasi, mengandung, melahirkan, menyusui) perlu dipertimbangkan semacam kebijakan khusus (*affirmative action*) bagi jurnalis wanita ketika mereka sedang menjalankan fungsi alamiahnya tersebut.

Secara sosial apa yang dilakukan oleh para jurnalis wanita ketika menjalankan kepemimpinan sensitif gender telah berkontribusi positif bagi makin masifnya pengarusutamaan gender (*gender mainstreaming*) di Indonesia. Terkait hal itu, perlunya dukungan dari pemerintah untuk terlibat secara aktif dalam kegiatan penyadaran gender di kalangan jurnalis di Indonesia dengan sasaran jurnalis wanita maupun pria. Selain itu, dukungan kebijakan yang membantu keberlangsungan kehidupan industri media dalam era disrupsi dan pandemi sekarang ini sangat dibutuhkan oleh para pemimpin media yang ada di Indonesia, baik wanita maupun pria.

6.3. KETERBATASAN PENELITIAN

Kondisi pandemi menyebabkan koleksi data penelitian dilakukan dengan menggunakan bantuan teknologi komunikasi terbaru semacam WhatsApp Call atau zoom meeting mempunyai kelebihan dan keterbatasan tersendiri. Kelebihan teknologi ini mampu mengatasi aspek geografis lokasi para narasumber yang tersebar. Ketidakmampuan mengekspresikan respon secara bebas untuk melakukan pendalaman materi merupakan keterbatasan penggunaan teknologi tersebut.

Selain itu, kepadatan tugas fungsional dalam bidang

pengajaran secara online menjadikan ketersediaan waktu untuk melakukan proses analisis data menjadi terbatas. Hal ini disebabkan proses adaptasi penggunaan media pembelajaran secara daring membutuhkan upaya yang serius untuk bisa memahami dan mengaplikasikan berbagai fitur yang ada di dalamnya.

Situs media yang menjadi objek kajian masih belum menjangkau secara luas pada media konvensional semacam televisi dan radio. Fokus kajian masih sebatas media cetak konvensional dan media baru.

DAFTAR PUSTAKA

- Adzkia, Aghnia. (2018). "Kekerasan terhadap Perempuan dan Ketimpangan Gender". Retrieved from <https://lokadata.id/artikel/kekerasan-terhadap-perempuan-dan-ketimpangan-gender> accessed on 09/04/2020/09.05 AM
- Anonimous. (2004). Hak-hak Perempuan: Instrumen Hukum untuk Mewujudkan Keadilan Gender. Jakarta: Convention Watch, Pusat Kajian Wanita dan Gender UI dan Yayasan Obor Indonesia
- Ayosemarang.com. (2020). "About Us". Retrieved from <https://www.ayosemarang.com/about-us> accessed 24/11/2020/14.50pm
- Baird, Kathleen and Mitchell Theresa. (2014). "Using Feminist Phenomenology to Explore Women's Experiences of Domestic Violence in Pregnancy". British Journal of Midwifery. 22 (6): 418-426. DOI: 10.12968/bjom.2014.22.6.418. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/272329309_Using_feminist_phenomenology_to_explore_women's_experiences_of_domestic_violence_in_pregnancy

- accessed 28/02/2020/10.09 AM
- Beam, Randal A. and Damon T. Di Cicco. (2010). "When Women Run the Newsroom: Management Change, Gender, and the News". *Journalism and Mass Communication Quartley*.87 (2), 393-411.DOI: 10.1177/107769901008700211. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/107769901008700211> accessed 21/01/2020/10.29 AM
- Bulatlat. (2020). Deskripsi singkat Bulatlat dan staf redaksi Bulatlat. Diakses dari <https://www.bulatlat.com/bulatlatcom-staff/> pada tanggal 23/11/2020/20.00 pm
- Casero-Ripollés, A., & Izquierdo-Castillo, J. (2013). Between Decline and a New Online Business Model: The Case of the Spanish Newspaper Industry. *Journal of Media Business Studies*, 10(1), 63–78.doi:10.1080/16522354.2013.11073560
- Chow, Vivienne. (2015). Keeping up with the Koreans: PCCW to offer OTT for TV series content in Hong Kong and beyond. Diunduh dari <https://www.scmp.com/news/hong-kong/economy/article/1877681/keeping-koreans-pccw-offer-ott-tv-series-content-hong-kong> diakses 17/12/2020/16.56 wib.
- Correa, Teresa and Dustin Harp. (2011). "Women Matter in Newsrooms: How Power and Critical Mass Relate to the Coverage of the HPV Vaccine". *Journalism and Mass Communication Quartley*, 88(2), 301-319. DOI:

- 10.1177/107769901108800205. Retrieved from
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/107769901108800205> accessed
21/01/2020/10.39 AM
- Cudis, Christine. (2020). "List of Laws Protecting Women in PH". Retrieved from
<https://www.pna.gov.ph/articles/1063739> accessed
28/02/2020/07.30 PM
- Dartiningsih, Bani Eka & Dinara Maya Julijanti. (2009).
"Kepemimpina Perempuan dalam Birokrasi Pemerintahan di Kabupaten Bangkalan Madura".
In Sisiparyadi (Ed.), *Kepemimpinan yang Berperspektif Gender*. Yogyakarta: Pusat Studi Wanita Universitas
Gadjah Mada: 59-63
- Detik.com. (2020). "Struktur Organisasi". Retrieved from
detik.com/redaksi. Accessed 19/02/2020 at 10.30 AM
- Dukas, Carla Justine. (2014). "A Feminist Phenomenological Description of Depression in Low-Income South African Women". Unpublished doctoral dissertation,
University of Stellenbosch, Stellenbosch, South Africa.
- ESCAP, United Nations. (2020). Asia and The Pacific SDG Progress Report
2020. Bangkok: United Nations Publication. Retrieved
from https://www.unescap.org/sites/default/files/publications/ESCAP_Asia_and_the_Pacific_SDG_Progress_Report_2020.pdf accessed
14/04/2020/14.59 PM
- Everbach, Tracy. (2006). "The Culture of a Women-Led Newspaper: An Ethnographic Study of the Sarasota Herald-Tribune". *Journalism and Mass*

- Communication Quartley, 83 (3), 477-493. DOI: 10.1177/107769900608300301. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/107769900608300301> accessed 21/11/2020/20.56 pm
- Gamble, Teri Kwal and Michael Gamble. (2005). Communication Works (8th ed.). The McGraw-Hill Companies, Inc.: Boston
- Geertsema-Sligh, Margaretha. (2020). "Gender Mainstreaming in Journalism Education". Retrieved from http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CI/CI/pdf/publications/gamag_research_agenda_geertsemasligh.pdf accessed 21/11/2020/20.56 pm
- George, Cherian Venkiteswaran, G. (2019). Media and Power in South East Asia. (E. M. L. W. Aspinall, Ed.). UK: Cambridge University Press.
- Griffin, EM. (2006). A First Look At Communication Theory (6th edition). Boston: McGraw-Hill
- Hanggi, Hendartyo. (2020). "Era Revolusi Industri 4.0, Bisnis Media Perlu Adaptif". Retrieved from https://bisnis.tempo.co/read/1227676/era-revolusi-industri-4-0-bisnis-media-perlu-adaptif?page_num=2 accessed 24/11/2020/15.08 pm
- Harding, Sandra. (2004). The Feminist Standpoint Theory Reader: Intellectual and Political Controversies. New York: Routledge.
- Heinamaa, Sara. (1999). "Simone de Beauvoir's Phenomenology of Sexual Difference". Hypatia 14 (4): 114-132. Retrieved from <https://philpapers.org/rec/HEISDB-2> accessed 28/02/2020/10.15 AM

- Heiner, Robert. (2006). Social Problems: An Introduction to Critical Constructionism (2nd ed.). New York: Oxford University Press.
- Herrick, Dennis F. (2003). Media Management In the Age of Giants: Business Dynamics of Journalism. Iowa: Iowa State Press
- Hotstar. (2020). Dalam <https://www.hotstar.com/id> diakses 17/12/2020/17.15 wib
- Hughes, Richard L., Robert C. Ginnett and Gordon J. Curphy. (2012). Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman (Leadership: Enhancing the Lesson of Experience)(7th ed.). Putri Iva Izzati (Translator). Jakarta: Salemba Humanika
- Humm, Maggie. (1989). The Dictionary of Feminist Theory (2nd ed.). Columbus: Ohio State University Press
- IDNtimes.Com. (2020). "About Us". Retrieved from <https://www.idntimes.com/about-us> accessed 20/11/2020/19.10 pm
- Inquirer. (2020). "Organizational Structure". Retrieved from <https://www.inquirer.com.ph/company/people>. Accessed 19/02/2020/07.30 PM
- Jaring.Id. (2020). "Tentang Kami". Retrived from <https://jaring.id/tentang-kami/> accessed 16/06/2020/12.23 pm
- Jateng Pos. (2019). Company Profile Jateng Pos 2019. Semarang: Jateng Pos
- Jatiningsih, Oksiana. (2009). "The Glass Ceiling dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan di Tiga Jenjang Sekolah Negeri di Surabaya". In Sispariyadi (Ed.), Kepemimpinan yang Berperspektif Gender.

- Yogyakarta: Pusat Studi Wanita Universitas Gadjah
Mada: 264-272
- Jawa Pos. (October 9, 2019). Susunan Pengelola. Surabaya:
PT. Jawa Pos koran: 4
- Jensen, Klaus Bruhn. (2002). A Handbook of Media
and Communication Research: Qualitative and
Quantitative Methodologies. London: Routledge
- Kanya.id. (2020). "About Us". Retrieved from <https://www.kanya.id/about-us> accessed
20/11/2020/09.04 am
- Kasali, Rhenald. (2019). Disruption: Tak Ada Yang Tak Bisa
Diubah Sebelum Dihadapi Motivasi Saja Tidak Cukup.
Jakarta: Gramedi
- Kaye, Michael. (1994). Communication Management.
Sydney: Prentice Hall
- Kaye-Essien, Charles. W, et all . (2020). Leadership, gender
and the Arab media: a perception
study of female journalists in Egypt. Feminist Media Studies.
Volume 20, 2020–Issue1
- Kelana, Irwan. (2018). "Inovasi Jadi Kata Kunci". Asmono
Wikan (Editor), Media Directory
2018: Kredibilitas Media Cetak di Tengah Era Disrupsi.
Jakarta: Serikat Perusahaan
Pers (SPS) Pusat: 10-12
- Kelana, Irwan. (2018). "Menjaga Konten yang Bisa
Dipercaya". Asmono Wikan (Editor),
Media Directory 2018: Kredibilitas Media Cetak di Tengah
Era Disrupsi. Jakarta:
Serikat Perusahaan Pers (SPS) Pusat: 15-16
- KemenPPPA. (2020). "Gender Mainstreaming". Retrieved

- from
<https://www.kemenpppa.go.id/lib/uploads/list/eb8d4-0ffb0-1.-gender-mainstreaming.pdf> accessed
20/11/2020/19.15pm.
- Khidhir, Sheith. (2019). "The Gender Gap in Indonesia's Corporate World".
Retrieved from <https://theaseanpost.com/article/gender-gap-indonesias-corporate-world> accessed
08/04/2020/15.52 PM
- Kompas. (January 21, 2020). Susunan Pengelola Kompas.
Jakarta: PT. Kompas Media Nusantara: 6 & 11
- Konde.Co.(2020). "Tentang konde.co.". Retrieved from
<https://www.konde.co/tentang-kondeco/> accessed
20/11/2020/19.15 pm
- Kotler, Philip, Hermawan Kartajaya & Iwan Setiawan. (2017).
Marketing 4.0: Moving From
Traditional to Digital. New Jersey: Wiley & Sons, Inc.
- Krolokke, Krolokke & Anne Scott Sorensen. (2006). Gender
Communication Theories &Analyses: From Silence to
Performance.Thousand Oaks: Sage Publications
- Lincoln, Yvonna S., Susan A. Lynham& Egon G. Guba.
(2018)."Paradigmatic Controversies, Contradictions,
and Emerging Confluences, Revisited". In Norman
K. Denzin and Yvonna S. Lincoln (Eds.), Handbook of
Qualitative Research (5th edition). Thousand Oaks:
Sage Publications: 213-263
- Liputan6.Com. (2020). "Tentang Kami". Retrieved from
<https://www.liputan6.com/info/tentang-kami> accessed
20/11/2020/20.02 pm
- Littlejohn, Stephen W. , Karen A. Foss & John G. Oetzel.

- (2017). *Theories of Human Communication* (11th ed.). Waveland Press Inc.: Illinois
- Littlejohn, Stephen W. & Karen A. Foss. (2008). *Theories of Human Communication*. (9th Edition). Belmont: Wadsworth Publishing Company.
- Media Indonesia. (April 9, 2020). *Susunan Pengelola*. Jakarta: PT Citra Media Nusa Purnama: 4
- Magdalene. (2020). "About Us". Retrieved from <https://magdalene.co/about> accessed 24/11/2020/11.00am
- Manila Standard. (2020). "About Us". Retrived from <https://manilastandard.net/about-us.html> accessed 22/11/2020/10.05am
- Melancon, Jerome. (2014). "Thinking Corporally, Socially, and Politically: Critical Phenomenological after Merleau-Ponty and Bourdieu". *Bulletin d'analyse Phenomenologique*, X (8). Retrieved from <http://popups.ulg.ac.be/1782-2041/@2014> Ulg BAP
- Moustakas, Clark. (1994). *Phenomenology Research Method*. California: Sage Publications Northouse,
- Peter G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktek (Leadership: Theory and Practice)* (6th ed.). Ati Cahayani (Translator). Jakarta: Indeks
- Nugroho, Yanusa , Dinita Andriani Putri & Shita Laksmi. (2013). "Memetakan Lanskap Industri Media Kontemporer di Indonesia". Laporan Berseri.
- Engaging Media, Empowering Society: Assessing Media Policy and Governance in Indonesia through the Lens of Citizens'

Rights. Jakarta:

Centre for Innovation Policy and Governance. Retrieved from

<https://cipg.or.id/wp-content/uploads/2015/06/MEDIA-2-Media-Industry-2012.pdf> accessed 12/04/2020/16.10 PM

O'Brien, Anne. (2017). Feminine or feminist? Women's media leadership. *Feminist Media Studies*. Volume 17, 2017 - Issue 5

Office, Presidential Communication Operational Office, T. P. (2016). Gender Equality Guide. Retrieved from [pcoo.gov.ph › wp-content › uploads › 2016/06 › buk3_gender_equal...%0A](http://pcoo.gov.ph/wp-content/uploads/2016/06/buk3_gender_equal...%0A)

Popmama.com.(2020). "Tentang Popmama.Com".

Retrieved from

<https://www.popmama.com/about-us> accessed 20/11/2020/09.10 am

PT. Media Nusantara Citra Tbk. (2020). Struktur Organisasi.

Retrieved from

<https://www.mnccgroup.com/page/about/organization-structure> accessed 21/01/2020/13.54 AM

Rappler. (2020). "Organizational Structure". Retrieved from

<https://www.rappler.com/about-rappler/about-us/21743-rappler-team>. Accessed 19/02/2020/07.30 PM

Reporters Without Borders. (2019). The World Press Freedom

Index 2019. Reporters Without Borders. Retrieved

from https://rsf.org/en/ranking_table accessed 15/04/2020/08.56 AM

Riauwati. (2009). "Kepemimpinan Berperspektif Gender pada Bidang Politik di Maluku Utara". In Sispariyadi

- (Ed.), Kepemimpinan yang Berperspektif Gender.
Yogyakarta: Pusat Studi Wanita Universitas Gadjah
Mada: 66-73
- Schwab, Klaus. (2019). Revolusi Industri Keempat. Jakarta:
Gramedia
- Seshu, Geeta. (2014). The Stories Women Journalists Tell:
Women in Media in South Asia.A report from the South
Asia Media Freedom and Solidarity Project (SAMSAN).
International Federation of Journalist (IFJ). Retrieved
from File:///D:/Downloads/2014_South_Asia_Women_
in_Media_Report_-_The_Stories_Women_Tell.
pdfaccessed 21/01/2020/11.31 AM
- Simms, Eva M. & Beata Stawarska. (2013). Feminist
Phenomenology. Retrieved from [https://www.
researchgate.net/publication/292157015_Feminist_
Phenomenology](https://www.researchgate.net/publication/292157015_Feminist_Phenomenology) accessed 28/02/2020/10.22 AM
- Simon, Stefanie and Crystal L. Hoyt. (2012). "Exploring the
Effect of Media Images on Women's Leadership
Self-Perceptions and Aspirations". Journal of Group
Processes & Intergroup Relations. 16 (2), 232-245. DOI:
10.1177/1368430212451176. Retrieved from:
[https://www.researchgate.net/publication/256486332_
Exploring_the_effect_of_media_images_on_
women's_leadership_self-perceptions_and_
aspirations](https://www.researchgate.net/publication/256486332_Exploring_the_effect_of_media_images_on_women's_leadership_self-perceptions_and_aspirations) accessed 22/01/2020/9.52AM
- Stellarosa, Yolanda & Marta Warta Silaban. (2018).
"Perempuan, Media dan
Profesi Jurnalis". Jurnal Ilmu Komunikasi, Volume 16, Nomor
3,
September - Desember 2018: 282-294. Retrieved from

[file:///D:/Downloads/3209-7393-1-SM%20\(1\).pdf](file:///D:/Downloads/3209-7393-1-SM%20(1).pdf) accessed
12/04/2020/15.15 PM

Suara Merdeka. (January 21, 2020). Struktur Organisasi.
Semarang: PT. Suara Merdeka Press: 6

Sunarto, Nugroho,A., Indrayani, H. & Toto, A.(2016).
"Innovation Policy of a Regional Paper in Semarang,
Indonesia". In ICPM 2016. Innovation in Regional
Public Service for Sustainability. Yan Xiong, Zou Zaijin,
Patchanee Taraseina, Ali Rokhman & Li Yongkang
(Eds.). Amsterdam: Atlantis Press: 37-39

Sunarto. (2014). "Esensi Pengalaman Wanita dalam
Manajemen Media Lokal". Laporan Penelitian. DIPA
Fisip Undip Semarang: 1-76

Sunarto. (2019). "Jurnal Perempuan dalam Organisasi
Redaksi dan Jurnalisme". Jurnal
Dewan Pers (Edisi 19)(Mei 2019): 17-25

Sunarto. (2020). "Naturalization of Masculinism: How
Women Journalist Leader in Local
Media Resist it". Jurnal Komunikasi Indonesia (Volume 9)
(Issue 1)(March 2020): 10-21

Solahuddin, Gazali. (2020). "About Us". Retrived from [https://
health.grid.id/about](https://health.grid.id/about) accessed
24/11/2020/14.20 pm

Solopos.com.(2020). "About Us". Retrieved from [https://
About Us - Solopos.com](https://About Us - Solopos.com) accessed
20/11/2020/19.08 pm

Tapsell, R. (2015). "Platform Convergence in Indonesia:
Challenges and Opportunities for Media Freedom".
Convergence. <https://doi.org/10.1177/1354856514531527>

- Tempo.Co. (2020) "About Us". Retrieved from <https://www.tempo.co/about> accessed 24/11/2020/14.31pm
- The Jakarta Post. (2020). Premium Subscription. Dalam <https://www.thejakartapost.com/packages> diakses 17/12/2020/17.45 wib
- The Slate. (2019). "Support Slate's Independent Journalism". Retrieved from https://my.slate.com/plus/?utm_medium=promo&utm_campaign=plus&utm_content=&utm_source=homepage&via=homepage_section diakses pada 25 Juni 2019 pada 8.56 WIB.
- Tribunnews.com. (2020). "Struktur Organisasi". Retrieved from tribunnews.com/redaksi accessed 19/02/2020/10.00 AM
- United Nation. (2020). "Gender Mainstreaming". Retrieved from <https://www.un.org/womenwatch/osagi/gendermainstreaming.htm> accessed 20/11/2020/19.08 pm
- Volz, Yong Z. and Francis L. F. Lee. (2010). "What Does It Take for Women Journalists to Gain Professional Recognition?: Gender Disparities among Pulitzer Prize Winners, 1917-2010". Journalism and Mass Communication Quarterly.90 (2),248-266.DOI: 10.1177/1077699013482908. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1077699013482908> accessed 21/01/2020/10.33AM
- Wajcman, Judy. (2010). "Feminist Theories of Technology". Cambridge Journal

- of Economics, 34: 143–152. DOI: 10.1093/cje/ben057.
Retrieved from https://pdfs.semanticscholar.org/b8e2/24bfb0f29057adb86baa2b2588c65990ae7e.pdf?_ga=2.241167169.394421350.1586851234-239365235.1586851234 accessed 13/04/2020/14.15 PM
- Waterson, Jim. (2018). Guardian Media Group Digital Revenues Outstrip Print for First Time. Accessed in <https://www.theguardian.com/media/2018/jul/24/guardian-media-group-digital-revenues-outstrip-print-for-first-time> diakses 14/6/2019/12.25 wib.
- West, Richard & Lynn H. Turner. (2007). Introducing Communication Theory: Analysis and Applications (3rd ed.). Boston: McGraw-Hill
- Wikipedia. (2020). "Rakyat Merdeka". Retrieved from https://id.wikipedia.org/wiki/Rakyat_Merdeka accessed 21/11/2020/21.39 pm
- Wikipedia. (2020). "Tirto". Retrieved from <https://id.wikipedia.org/wiki/Tirto> accessed 21/11/2020/21.37 pm
- Wikipedia. (2020). "Kompas". Retrieved from <https://en.wikipedia.org/wiki/Kompas> accessed 08/11/2020/20.02 pm
- Wikipedia. (2020). "Jawa Pos". Retrieved from https://id.wikipedia.org/wiki/Jawa_Pos accessed 21/11/2020/21.33 pm
- William, Logan D.A. & Georgia H. Artzberger. (2019). "Developing Women as ICT Users: A Miniature Scoping Review of Gender and ICTs for Development". Journal of Gender, Technology &

Development, 23 (3): 234-256. DOI: doi.org/10.1080/
09718524.2019.1679330. Retrieved from [https://www.
tandfonline.com/doi/full/10.1080/09718524.2019.1679330](https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09718524.2019.1679330)
0 accessed 13/04/2020/16.29 PM