



TVRI TV Station Broadcasting Management

Manajemen Penyiaran Stasiun TV TVRI

Winda Kustiawan ¹⁾; Razkiatul Fitri Matondang ²⁾ Sherly Alfina ³⁾ Hibriyanti ⁴⁾, Suci Nabila ⁵⁾

^{1,2,3,4,5)} Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Email: ¹⁾ razkiatulfitri21@gmail.com, ²⁾ sherfina24@gmail.com, ³⁾ hibriyantisilvi@gmail.com,
⁴⁾ Sucibasri04@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received [2 Juni 2022]
Revised [15 Juni 2022]
Accepted [2 Juli 2022]

KEYWORDS

Broadcasting Management,
TVRI TV Station

This is an open access article
under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Televisi merupakan media audiovisual yang strategis dalam menyebarkan informasi. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Jenis Data yang digunakan adalah data sekunder. Data sekunder diperoleh dari buku, tesis, jurnal, artikel dan internet. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa manajemen strategis program berita Lembaga Penyiaran Publik TVRI, yang kemudian disebut LPP TVRI. Penelitian berfokus pada manajemen strategis LPP TVRI dalam menayangkan program. Strategi yang digunakan untuk mendukung penelitian ini adalah strategi program ditinjau dari aspek manajemen yang dikemukakan oleh Peter Pringle, yaitu Perencanaan, Produksi, Eksekusi, dan Pengawasan dan Evaluasi. Teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti ialah melakukan wawancara dengan narasumber yang berperan penting dan paham mengenai manajemen strategis program berita Indonesia Malam. Paradigma yang digunakan dalam penelitian ini adalah konstruktivisme. Kesimpulan dari penelitian ini, manajemen strategis yang telah diterapkan oleh LPP TVRI terhadap program berita Indonesia Malam, namun masih banyak ditemukan kekurangan seperti keterbatasan dana dan manajemen yang kurang baik, sehingga hasil penayangan program belum maksimal.

ABSTRACT

Television is a strategic audiovisual media in disseminating information. This study used descriptive qualitative method. The type of data used is secondary data. Secondary data were obtained from books, theses, journals, articles and the internet. This study aims to analyze the strategic management of the TVRI Public Broadcasting Institution news program, which was later called LPP TVRI. The research focuses on the strategic management of LPP TVRI in broadcasting programs. The strategy used to support this research is a program strategy in terms of management aspects proposed by Peter Pringle, namely Planning, Production, Execution, and Monitoring and Evaluation. The data collection technique used by the researcher is to conduct interviews with resource persons who play an important role and understand the strategic management of the Indonesia Malam news program. The paradigm used in this research is constructivism. The conclusion of this study is that the strategic management that has been applied by LPP TVRI to the Indonesia Malam news program, however, is still found to be lacking, such as limited funds and poor management, so that the results of program broadcasting have not been maximized.

PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini, peran dan fungsi media massa sangat menjamur di masyarakat dunia. Istilah media massa mengacu pada sejumlah media yang telah ada sejak puluhan tahun yang lalu dan tetap di pergunakan hingga saat ini seperti surat kabar, majalah, film, radio, televisi, internet dan lain-lain (Morissan & wardhani, 2010). Media massa televisi merupakan kekuatan yang strategis dalam menyebarkan informasi dan salah satu otoritas sosial yang berpengaruh dalam membentuk sikap dan norma sosial pada masyarakat. Peran media massa televisi sebagai media massa memiliki fungsi komunikasi massa yaitu fungsi mendidik (to educate), fungsi memberikan informasi (to inform), menghibur (to entertain) dan fungsi mempengaruhi (to persuade) (Effendi, 2005).

Menurut Skornis seperti yang dikutip Kuswandi (1996), dibandingkan dengan media massa lainnya (radio, surat kabar, majalah, buku, dan sebagainya), televisi mempunyai sifat istimewa, yakni gabungan dari media dengar dan gambar yang bersifat informatif, hiburan maupun pendidikan, bahkan gabungan dari ketiga unsur tersebut karena kekuatan audio visual televisi yang dapat memberi persuasif.

Kehadiran Televisi stasiun daerah menambah variasi atau pilihan bagi masyarakat. Kekuatan televisi stasiun daerah terletak pada kelokalannya itu sendiri, yaitu membawa nilai – nilai luhur budaya daerah, dengan mengangkat budaya dan kearifan lokal yang hidup dan berkembang di masyarakat.

Namun kenyataannya program acara televisi lokal masih terlihat belum mendapatkan penanganan yang profesional, sebagian besar masih menyuguhkan materi acara yang kurang variatif dengan kemasan yang terkesan apa adanya. Hal ini disebabkan banyak televisi di daerah yang sudah beroperasi mengalami banyak kendala internal antara lain persoalan manajemen yang menyangkut

sumber daya manusia, pendanaan, dan infrastruktur. Saat menghadapi tingkat persaingan yang tinggi, sebuah televisi stasiun daerah dituntut untuk memiliki kreativitas seluas mungkin dalam menghasilkan berbagai program acara yang berkualitas dalam penyiarannya. Salah satu aspek yang sangat penting dalam penyelenggaraan stasiun penyiaran televisi adalah manajemen siaran yang baik.

LANDASAN TEORI

Manajemen sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal (Griffin, 2002). Dengan demikian manajemen diperlukan untuk mencapai tujuan, menjaga keseimbangan, mencapai efisiensi serta efektivitas dalam stasiun penyiaran televisi (Morissan, 2009).

Begitu besarnya pengguna internet di Indonesia, terutama yang didominasi oleh generasi milenial, maka untuk menarik perhatian para pengguna internet ini menyebabkan bisnis-bisnis terkait harus melakukan adaptasi termasuk industri pertelevisian. Program-program acara televisi yang disukai oleh generasi internet ini jauh berbeda dengan generasi sebelumnya. Menilik karakteristik generasi milenial diatas, maka masing-masing stasiun televisi harus berkreasi agar tidak ditinggalkan oleh audience pengguna internet ini. Hal ini tidak dapat dipungkiri ikut mempengaruhi perjalanan Televisi Republik Indonesia (TVRI) sebagai stasiun televisi penyiaran publik.

Didirikannya stasiun televisi di Indonesia pertama kali tanggal 24 Agustus 1962 dengan sengaja memang untuk menjaga martabat negara. Tujuan pemerintah waktu itu mendirikan stasiun televisi adalah karena ingin mempropagandakan Indonesia ke dunia internasional bersamaan dengan penyelenggaraan pesta olah raga Asian Games ke-4 di Jakarta. Setelah stasiun televisi di Indonesia berdiri dan telah berhasil menayangkan pesta olah raga Asian Games, maka pada tanggal 20 Oktober 1963, dibentuklah Yayasan Televisi Republik Indonesia (TVRI) yang diketuai langsung oleh Presiden RI (Legge dalam Sen & Hill, 2001).

Di sisi lain, dengan jangkauan yang semakin luas juga mampu menarik sejumlah perusahaan untuk memasang iklan ke TVRI. Maka, tidak dapat dipungkiri, TVRI sangat kuat dalam segi modal dan pendapatan saat itu. Sebab, selain bertambahnya pemasukan dana dari pemasang iklan, biaya operasional TVRI masih dibiayai negara melalui APBN.

Dana yang diperoleh TVRI dari pemasukan iklan pada waktu itu (1976- 1977) mencapai 17 sampai 20 milyar per tahun. Pemasukan iklan telah menyumbang 34 persen anggaran televisi nasional. Akan tetapi, pada tanggal 5 Januari 1981, Presiden Soeharto mengumumkan bahwa sejak tanggal 1 April 1981, iklan di televisi dilarang. Alasan Presiden melarang iklan di TVRI adalah agar media tersebut lebih mengkonsentrasikan dirinya sebagai alat kampanye pembangunan nasional.

Di Indonesia saat ini teknologi penyiaran televisi terbagi dua, penyiaran analog dan digital. Penyiaran analog adalah kegiatan produksi dan penyiaran televisi berbasis pensinyalan analog menggunakan radio spectrum televisi. Sedangkan teknologi digital dalam produksi dan penyiaran menggunakan sinyal format digital. Penggunaan konten siaran ini dikenal dengan digital television (DTV) dengan platform digital television terrestrial (DTT), digital satellite (DSaT), digital cable (TV Cable), television over digital subscriber line (TV over DSL) atau internet protocol television (IPTV) dan tv over mobile, Ofcomm (2006).

Menjadi stasiun televisi publik di era generasi milenial ini menjadi tantangan berat bagi TVRI karena harus menyesuaikan diri dengan karekteristik generasi tersebut dengan segala keterbatasan resources yang dimiliki TVRI. Di tengah-tengah agresivitas stasiun televisi swasta baik lokal, nasional, bahkan internasional serta gempuran konten sosial media, TVRI seolah-olah “tenggelam” dengan stigma negatif sebagai stasiun TV jadul (jaman dulu) yang kuno, dan hanya ditonton oleh orang-orang tua yang seolah membuat TVRI tenggelam di tengah dunia pertelevisian yang mengejar rating dan keuntungan semata. TVRI harus mampu bersaing dengan kondisi tersebut, namun tetap mengedepankan sisi edukasi dan infomatif untuk masyarakat Indonesia.

Sebagaimana yang diamanatkan undang-undang, TVRI mengemban tugas sebagai lembaga penyiaran publik artinya menjadi media informasi bagi seluruh masyarakat Indonesia. TVRI harus mampu



merangkul semua generasi yang ada di masyarakat termasuk generasi milenial. Hal ini menuntut TVRI untuk segera bertransformasi sesuai tuntutan jaman dengan cara update teknologi, aktif di media sosial, program acara yang kekinian dan sebagainya. Semua upaya tersebut membutuhkan dukungan semua stakeholder TVRI baik dari pemerintah maupun sumber daya internal. TVRI dituntut menjadi lembaga penyiaran yang mampu merangkul seluruh lapisan masyarakat.

Sementara itu image sebagai TV kuno yang tentu saja sangat tidak menarik bagi generasi milenial. Citra ini kalau dibiarkan akan membuat TVRI semakin ditinggalkan oleh pemirsanya dan lebih jauh bisa mengancam eksistensi TVRI yang tentu saja akan mengakibatkan peran TVRI yang diamanatkan undang-undang tidak dapat terlaksana. Ini merupakan krisis yang harus segera ditangani oleh seluruh jajaran TVRI agar krisis tersebut tidak berkembang menjadi krisis yang lebih besar dan bisa merusak reputasi perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi TVRI dalam menanggulangi dan mengelola krisis internal dan eksternal lembaga, serta strategi komunikasi organisasi dalam manajemen krisis yang diterapkan TVRI kepada internal dan eksternal lembaga

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah Studi Literatur. Metode studi literature adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca, mencatat serta mengolah baham penelitian (Zed, 2008 : 3).

Studi kepustakaan merupakan kegiatan yang diwajibkan dalam penelitian, khususnya penelitian akademik yang tujuan utamanya adalah mengembangkan aspek teoritis maupun aspek manfaat praktis. Studi kepustakaan dilakukan oleh setiap peneliti dengan tujuan utama yaitu mencari dasar pijakan/pondasi untuk memperoleh dan membagun landasan teori, kerangka berfikir, dan menentukan dugaan sementara / hipotesis penelitian. Sehingga para peneliti dapat mengelompokkan, mengalokasikan, mengorganisasikan, dan menggunakan variasi pustaka dalam bidagnya. Dengan melakukan studi kepustakaan, para peneliti mempunyai pendalaman yang lebih luas dan mendalam terhadap masalah yang hendak diteliti.

Melakukan studi literature ini dilakukan oleh peneliti antara setelah mereka menentukan topik penelitian dan ditetapkannya rumusan permasalahan, sebelum merekaterjun ke lapangan untuk mengumpulkan data yang diperlukan (Darmadi, 2011). Data yang digunakan ialah data sekunder. Data sekunder yaitu hasil kajian pustaka berupa penelusuran buku, jurnal ilmiah, majalah, skripsi, tesis, disertasi, internet ataupun sumber informasi lainnya yang dapat membantu melengkapi serta menunjang penelitian ini.

Memulai dengan materi hasil penelitian yang secara sekuensi diperhatikan dari yang paling relevan, relevan, dan cukup relevan. Cara lain dapat juga mislanya dengan melihat tahun penelitian diawali dari yang paling mutakhir dan berangsur-angsur mundur ke tahun yang lebih lama. Membaca abstrak dari setiap penelitian terlebih dahulu untuk memberikan penilaian apakah permasalahan yang dibahas sesuai dengan yang hendak dipecahkan dalam penelitian.

Mencatat bagian-bagian penting dan relevan dengan permasalahan penelitian. Untuk menjaga tida terjebak dalam unsur plagiat para peneliti juga mencatat sumber-sumber informasi dan mencantumkan daftar pustaka. Kemudian membuat catatan, kutipan, atau informasi yang disusun secara sistematis sehingga penelitian dengan mudah dapat mencari kembali jika sewaktu – waktu diperlukan (Darmadi, 2011)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Krisis yang dihadapi TVRI sudah berlangsung cukup lama bahkan gejalanya sudah mulai terlihat sejak bermunculannya TV-TV swasta. Pembiaran yang cukup lama ini menyebabkan krisis yang dihadapi menjadi cukup kompleks. Ditengah- tengah keterbatasan yang dimiliki, direksi TVRI beserta jajarannya berkomitmen untuk menangani krisis tersebut dengan melakukan perubahan-perubahan di banyak sisi. Menurut Informan I adalah biasa suatu organisasi mengalami pasang surut. TVRI pernah mengalami

masa jaya dan kejayaan itu bisa diraih kembali jika dilakukan adaptasi sesuai perubahan jaman sekarang.

Strategi manajemen krisis yang dilakukan TVRI tergambar dari wawancara dengan para Informan sebagai berikut;

Revitalisasi SDM :

Menurut wawancara dengan Informan IV diketahui bahwa TVRI melakukan rekrutmen tenaga-tenaga muda melalui program PBPNS (Pegawai Bukan PNS) pada akhir 2017.

Cost Efficiency & Cashless :

Berdasarkan wawancara dengan Informan III, permasalahan anggaran yang sangat minim serta pengelolannya yang tidak baik akibatnya selalu mendapat opini Disclaimer dari BPK disiasati dengan menerapkan cost efficiency di semua bagian serta program cashless

Layanan Digital :

Berdasarkan wawancara dengan Informan II, untuk beradaptasi dengan era digital, TVRI juga menghadirkan program-program acaranya melalui layanan streaming sehingga kaum milenial yang lebih banyak menggunakan sosial media dibanding TV konvensional, bisa menikmati tayangan TVRI.

Perbaikan konten :

Strategi manajemen krisis TVRI juga dengan melakukan perubahan pada konten acara agar lebih milenial. Diantara upaya-upaya tersebut adalah dengan melakukan program Campaign Goes to Millenial. Perbaikan konten disini adalah dengan menghadirkan presenter-presenter muda untuk program-program acara TVRI termasuk memperbaiki setting panggung dan studio.

Menurut Informan II upaya ini sudah membuahkan hasil dimana komposisi penonton muda TVRI sudah bertambah. Dibutuhkan kepiawaian komunikasi dan kreatifitas manajemen TVRI menyiapkan upaya-upaya strategis untuk menangani krisis ditengah-tengah keterbatasan yang dimiliki. Tahapan yang dilakukan TVRI adalah mengidentifikasi krisis, menganalisa penyebabnya, menyusun langkah-langkah penanganan krisis dengan menitikberatkan pada penyebab krisis, dan menkomunikasikan program penanganan krisis tersebut. Penyebab krisis yang dihadapi

TVRI disebabkan faktor internal yakni kendala SDM dan keuangan yang mengakibatkan lembaga ini kesulitan untuk beradaptasi sesuai perubahan sehingga alur komunikasi sebagaimana halnya dalam formula Laswell terhambat. Penonton sebagai penerima pesan (TO WHOM) mengalami perubahan karakteristik di era milenial ini, namun TVRI sebagai komunikator (WHO) tidak melakukan adaptasi seiring perubahan tersebut.

Unuk itu krisis yang dihadapi TVRI menurut tipologi krisis Shirivasta dan Mitroff berada pada Sel 3 yakni krisis yang terjadi karena faktor sosial/manusia dan manajemen yang bersumber di dalam perusahaan akibat terlambat melakukan adaptasi atau perubahan. Kendala SDM yang sebagian besar terdiri dari Gen-X diatasi dengan mendapatkan green player dari generasi milenial melalui program PBPNS.

Kendala anggaran diatasi dengan cost efficiency dan cashless program. Sementara perubahan karakteristik penonton milenial yang social media oriented diatasi dengan merepackaging program-program acara yang dimiliki, menjangking ide kreatifitas anak muda melalui pembentukan creative hub, dan melakukan pertukaran program dengan TV publik asing. Krisis telah dijadikan turning point bagi TVRI for better.

Komunikasi terkait manajemen krisis ini dilakukan TVRI melalui program komunikasi internal dan eksternal. Komunikasi internal secara aktif dilakukan oleh semua pimpinan untuk memastikan partisipasi seluruh karyawan, mendapatkan dukungan, serta memotivasi karyawan termasuk untuk membangun pride karyawan. Komunikasi keluar dilakukan oleh direksi melalui rapat-rapat dan diskusi-diskusi baik formal maupun informal dengan pihak luar.

Di samping itu Humas juga diberdayakan untuk memanfaatkan saluran komunikasi melalui media sosial seperti instagram, twitter, website dan facebook menjadi media channel baru untuk komunikasi di era milenial. Ini adalah bentuk adaptasi atas perubahan di era Gen-Y ini. Peran serta seluruh karyawan



juga diminta dalam upaya pembentukan kembali reputasi TVRI dengan juga aktif di media sosial untuk meramaikan tagar #wefightback #kamikembali. Upaya ini diharapkan membangun image bahwa TVRI sudah berubah dan telah menjadi kekinian.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Krisis yang dihadapi TVRI adalah krisis dalam hal manajemen yakni terkait pengelolaan keuangan dan SDM. Disamping itu TVRI juga menghadapi krisis reputasi karena image sebagai TV jadul yang lama terbentuk di masyarakat. Krisis yang dihadapi TVRI ini berlangsung cukup lama dan tidak segera ditangani. Manajemen krisis merupakan respon pertama berupa upaya yang dilakukan organisasi terhadap suatu kejadian krisis. Upaya tersebut harus bersifat segera agar krisis tidak semakin parah namun TVRI sebagai salah satu lembaga pemerintah yang terikat dengan undang-undang dan peraturan pemerintah tidak bisa merespon dengan cepat begitu krisis terjadi karena untuk kebijakan tertentu memerlukan persetujuan lembaga terkait.

Strategi manajemen pemrograman Lembaga Penyiaran Publik TVRI untuk memenuhi fungsinya sebagai televisi publik di Indonesia terlihat dari tahapan eksekusi programnya, yaitu pada jam prime time saat televisi lain menayangkan program unggulan seperti sinetron yang mayoritas ditonton oleh perempuan, maka TVRI mencari celah dengan membuat program yang mengusung tema-tema sosial, budaya dan politik yang ditujukan untuk laki-laki. Selain mengandalkan kreatifitas dengan membuat program- program yang mengusung aspek kultural, TVRI juga membandingkan atau mengadaptasi program yang sudah populer di televisi nasional lain. Misalnya saja program religi Jalan jalan islami pada pagi hari setelah subuh. Pada jam-jam tersebut, mayoritas televisi swasta nasional menayangkan program acara dengan tema yang sama. Serta TVRI tetap mempertahankan program- program yang kuat dan rating nya tergolong stabil.

Saran

Krisis di TVRI sudah melewati tahap akut dan sudah berada di tahap tahap resolusi, yaitu tahap ketika manajemen harus memulihkan kekuatan agar kembali seperti semula dan dapat melanjutkan aktivitasnya dengan normal dan lancar. Sehingga strategi pemrograman TV TVRI harus lebih ditingkatkan lagi dengan cara terus memunculkan inovasi-inovasi baru yang dapat meningkatkan kualitas TV TVRI.

Hal tersebut dapat melalui siaran TV yang diputar, iklan, sponsor dan lain sebagainya sehingga dapat menarik kembali perhatian masyarakat akan stasiun TV TVRI ini. Yang terlihat dari tahap eksekusi program, yang menguatkan eksistensi lembaga penyiaran publik TVRI khususnya dalam memenuhi fungsinya sebagai televisi publik ditengah persaingan dengan televisi swasta yang semakin menjamur terutama di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Atmaja, N. R. A. C. D., & Rochmadi, A. D. (2014). Manajemen Program Berita Televisi "Kanal 22" Di Stasiun Tvri Yogyakarta (Perubahan Pola Siaran 6 Jam Ke 4 Jam).
- Ayu, N. L., Mayangsari, I. D., & Aprianti, A. (2016). Analisis Manajemen Strategis Program Berita Indonesia Malam Lembaga Penyiaran Tvri. *eProceedings of Management*, 3(1).
- DA, N. C., & Rochmadi, A. D. (2014). Manajemen Program Berita Televisi "Kanal 22" Di Stasiun Tvri Yogyakarta (Perubahan Pola Siaran 6 Jam Ke 4 Jam). *Capture: Jurnal Seni Media Rekam*, 6(1).
- Fink, S. 1986. *Crisis Management: Planning for The Inevitable*. New York: Amacon.
- Hasballah, M., Kohar, W., & Delfi, M. (2018). Manajemen Krisis Tvri Di Era Milenial. *JISPO Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 8(2), 218-229.
- Jefkins, Frank. 2003. *Public Relation*. Jakarta: Erlangga.
- Livia, T. N. P. (2020). *Manajemen Produksi Siaran Berita Nusa Tenggara Barat Hari Ini Oleh Tvri Stasiun Ntb* (Doctoral Dissertation, Universitas Mataram).
- Morissan. (2009). *Manajemen Media Penyiaran*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nazir, M. (1988). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Nugraha, A., & Unde, A. A. (2019). Manajemen Produksi Dan Penyiaran Program Lokal Tvri Stasiun Maluku Dalam Mendukung Ambon Sebagai City Of Music. *KAREBA: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 1-8.
- Susanti, S., & Standi, K. (2020). Manajemen Produksi Program “Anak Indonesia” Di Tvri Jawa Barat. *Jurnal Ranah Komunikasi (JRK)*, 4(2), 133-141.
- Wardhani, H. C. K. (2014). Strategi Pemrograman Lembaga Penyiaran Publik TVRI. *Jurnal Unair*. <http://journal.unair.ac.id/filerPDF/comme56d95f0c0full.pdf>.