ANALISIS MANAJEMEN STRATEGIS PROGRAM BERITA INDONESIA MALAM LEMBAGA PENYIARAN PUBLIK TVRI

STRATEGIC MANAGEMENT ANALYSIS OF NEWS PROGRAM INDONESIA MALAM PUBLIC BROADCASTING TVRI

Nadya Laras Ayu[1]

Ira Dwi Mayangsari, S.Sos.,MM[2]

Agus Aprianti, S.I.Kom., M.I.Kom[3]

Prodi S1 Ilmu Komunikasi, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom

[1]nadyalaras66@gmail.com, [2]iradwi0603@yahoo.com.sg, [3]agusaprianti@gmail.com

Abstrak

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 berita Indonesia Malam. 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. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif.

Hasil dari penelitian dan analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa LPP TVRI sudah menjalankan manajemen strategis dalam program berita Indonesia Malam. Dalam perencanaan program Indonesia Malam, LPP TVRI sudah melakukan tahapan penjadwalan, penentuan target audien, penentuan tujuan keuangan, tujuan program, dan diferensiasi program. Dalam proses produksi program Indonesia Malam, LPP TVRI menjalankan tahapan seperti rapat redaksi dan produksi berita. Dalam eksekusi program Indonesia Malam, LPP TVRI menggunakan strategi penayangan 'Counter Pogramming'. Dalam proses pengawasan dan evaluasi program dilakukan oleh staf bidang berita melibatkan KPI dan masyarakat.

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.

Kata kunci: Manajemen Strategis, Media Massa, Lembaga Penyiaran Publik, TVRI, Program Berita

Abstract

This study aims to analyze the strategic management of news programs on Public Broadcasting TVRI, which then called LPP TVRI. The study focuses on the strategic management of LPP TVRI in Indonesia Malam news program. The strategy which used to support this study is strategic in terms of program management aspects by Peter Pringle; Planning, Production, Execution, and Monitoring and Evaluation.

Data collection techniques by researchers is to conduct interviews with sources who are important and well-informed about the strategic management of the Indonesia Malam news program. The paradigm which used in this study is constructivism. The method which used is qualitative.

The results of research and analysis showed that the LPP TVRI already running a strategic management in Indonesia Malam news program. In the planning of Indonesia Malam, LPP TVRI already doing the scheduling stage, the determination of the target audience, setting financial goals, program objectives, and the differentiation program. In the process of program production, LPP TVRI performed the steps like an editorial meeting and news production. In Indonesia Malam execution, LPP TVRI using a strategy of views 'Counter Pogramming'. In the process of monitoring and evaluation of the program, conducted by field staff involved KPI and community.

The conclusion of this research, strategic management has been implemented by LPP TVRI to Indonesia Malam news programs, but there are still many shortcomings such as lack of funds and poor management, so that the results is not worthy.

Keywords : Strategic Management, Mass Media, Public Broadcasting, TVRI, News Program

1. Pendahuluan

TVRI (Televisi Republik Indonesia) merupakan stasiun televisi pertama di Indonesia. TVRI berdiri pada tanggal 24 Agustus 1962. TVRI dahulunya merupakan media perpanjangan tangan pemerintah dengan tugas menyampaikan kebijakan-kebijakan pemerintahan kala itu kepada masyarakat. Sempat berganti- ganti status kepemilikian, sejak tahun 2002 TVRI menyandang status sebagai Lembaga Penyiaran Publik, kini lebih dikenal dengan LPP TVRI, dengan sumber pendanaan berasal dari APBN. Pasca Reformasi, TVRI diposisikan sebagai Lembaga Penyiaran Publik melalui amanah Undang-Undang Penyiaran No. 32 tahun 2002, berfungsi melayani kepentingan masyarakat, menjadi media publik yang demokratis, aktif mempengaruhi proses pembuatan kebijakan publik serta bebas dari intervensi politik kekuasaan dan dominasi golongan. PP RI No.13 Tahun 2005 menetapkan bahwa tugas TVRI adalah memberikan pelayanan informasi, pendidikan dan hiburan yang sehat, kontrol dan perekat sosial, serta melestarikan budaya bangsa untuk kepentingan seluruh lapisan masyarakat melalui penyelenggarana penyiaran televisi yang menjangkau seluruh wilayah Negara Kekuasaan Republik Indonesia (NKRI) dengan keutamaan nilai dasar : *Netral, Independen, dan Tidak Komersial.* (Sumber: [1] www.tvri.co.id, diakses pada 8 Februari 2016, dan jurnal-jurnal nasional).

Nilai-nilai dasar yang diemban oleh LPP TVRI tersebut diimplementasikan ke dalam program-program yang disajikan setiap harinya. Salah satu program unggulan LPP TVRI ialah program berita. LPP TVRI memiliki beberapa program berita yang ditayangkan dalam sehari, berdasarkan jadwal tayang pada *website* resmi LPP TVRI program tersebut diantaranya ialah Indonesia Pagi, Indonesia Siang, *English News Service*, Indonesia Malam, dan Dunia Dalam Berita.

Menurut hasil pengamatan peneliti, LPP TVRI justru menempatkan salah satu program berita pada jam tayang utama saat dimana penonton umumnya meninggalkan program sejenis dan beralih untuk menonton program hiburan. Jam tayang utama adalah waktu penayangan dimana jumlah ketersediaan penonton televisi paling tinggi pada jam tersebut. Jam tayang utama atau *prime time* biasanya berlangsung mulai pukul 18.00 hingga 22.00.

Salah satu program *prime time* LPP TVRI Pusat Jakarta ialah siaran berita Indonesia Malam, yakni program berita harian berdurasi 60 menit yang disiarkan setiap hari pada pukul 19.00 – pukul 20.00 WIB. Sesuai dengan namanya, isi berita dari program ini lebih cenderung pada pemberitaan dalam negeri. Mulai dari daerah Jakarta dan sekitarnya, selanjutnya isi pemberitaan berisikan laporan dari biro TVRI di beberapa daerah di nusantara seperti Jawa, Sumatra, Kalimantan, kemudian diakhiri dengan ramalan cuaca kota-kota besar di Indonesia. Hal ini berdasarkan pengamatan peneliti secara umum yang dilakukan pada tanggal 2 April 2015.

Hal ini didukung oleh temuan Nielsen mengenai pola kepemirsaan televisi tahun 2014 yang menunjukkan bahwa jumlah presentase penonton (*rating*) dan jumlah jam menonton. Pola kepemirsaan televisi sepanjang hari tidak berbeda secara signifikan antara konsumen di Jawa dan luar Jawa dan tetap tinggi di jam- jam tayang utama (*Prime Time*). Sementara jenis acara yang banyak diminati adalah pertandingan sepak bola dan jenis-jenis acara hiburan seperti: *talent-show, variety show, children, drama, movie* dan *comedy*. *(Sumber: [2]http://www.nielsen.com/id/en/press-room/2014/nielsen-konsumsi-media-lebih-tinggi-di-luar-jawa.html, diakses pada tanggal 27 Juni 2015, pukul 21.50).*

Berdasarkan hasil pembicaraan dengan Bambang Siswanto selaku Kepala Seksi Bidang Berita LPP TVRI, disamping memiliki jam tayang program berita yang tidak biasa, data terakhir yang didapatkan menunjukkan program berita Indonesia Malam hanya mampu mendapatkan *rating* sebesar 2% dalam penayangannya pada tahun 2015.

Sementara dari data AC Nielsen diketahui bahwasanya penonton televisi di Indonesia merupakan yang paling tinggi dibandingkan dengan media massa yang lain, yaitu sebesar 95% *(Sumber: [3]http://www.nielsen.com/id/en/press- room/2014/nielsen-konsumsi-media-lebih-tinggi-di-luar-jawa.html, diakses pada tanggal 27 Juni 2015, pukul 20.49).* Maka bisa disimpulkan secara singkat bahwasanya *audience share* LPP TVRI khususnya pada program Indonesia Malam masih sangat rendah. Hal ini didukung oleh data dari penelitian terdahulu oleh Yudo Nugroho pada tahun 2012, yang menyebutkan bahwasanya Indonesia Malam TVRI belum mampu masuk ke dalam kelompok persaingan program berita sore. Persepsi *audience* terhadap program berita Indonesia Malam TVRI, yaitu jarang mengulangi penyiaran pemberitaan, belum dapat memenuhi kebutuhan informasi, tidak cepat dalam menyajikan informasi terbaru, dan juga penyajian serta penampilan presenter yang tidak menarik.

Indonesia Malam sendiri merupakan program unggulan yang telah bertahan lama di layar kaca TVRI, lahir pada tahun 2012 hingga kini telah memasuki usia 4 tahun. Sejak penelitian terdahulu yang telah dilakukan, hingga terakhir tahun 2015 didapatkan data *rating and share* yang rendah pada program ini, maka dari itu penulis tertarik untuk meneliti bagaimana manajemen strategis program ini dan menganalisanya.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis memutuskan judul yang sesuai dengan penelitian ini, yaitu *Analisis Manajemen Strategis Program Berita Indonesia Malam Lembaga Penyiaran Publik TVRI*. Penelitian ini nantinya akan bersifat kualitatif, dengan metode pengumpulan data melalui wawancara pihak-pihak yang bersangkutan dengan program Indonesia Malam dan literatur yang berakitan dengan Lembaga Penyiaran Publik TVRI. Metode tersebut bertujuan agar penelitian ini lebih mendalam.

2. Dasar Teori

2.1 Definisi Komunikasi

Menurut Hovland [4](dalam Effendy, 2009:10) ilmu komunikasi adalah upaya yang sistematis untuk merumuskan secara tegar asas-asas penyampaian informasi serta pembentukan pendapat dan sikap.

2.2 Strategi Program Stasiun Penyiaran

Dalam menayangkan sebuah program acara diperlukan strategi. Strategi program berguna untuk menetapkan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan-tujuan stasiun penyiaran dengan segala kekurang dan kelebihan yang dimiliki stasiun penyiaran tersebut. Terkait dengan strategi program tersebut maka stasiun penyiaran melakukan strategi dengan langkah-langkah yang sudah ditetapkan sebelum meluncurkan program acara, dengan tujuan beragam seperti menarik audien, tujuan eksistensi, pengakuan, dan sebagainya. Adapun yang dimaksud dengan strategi adalah perencanaan dan pengarahan suatu operasi dalam skala besar.

Menurut Peter Pringle[5] dalam buku Morissan (2009) berjudul *Manajemen Media Penyiaran* menyebutkan, ditinjau dari aspek manajemen atau manajemen strategis, strategi program siaran televisi terdiri dari empat aspek, yaitu:

1. Perencanaan Program
   Perencanaan program mencakup mempersiapkan rencana jangka pendek, menengah, dan jangka panjang yang memungkinkan stasiun penyiaran untuk mendapatkan tujuan program dan tujuan keuangannya. Pada stasiun televisi, perencanaan program diarahkan pada produksi program apa yang akan diproduksi, pemilihan program yang akan dibeli (akuisisi), dan penjadwalan program untuk menarik sebanyak mungkin audien yang tersedia pada waktu tertentu. Perencanaan program biasanya menjadi tanggung jawab manajemen puncak pada stasiun penyiaran, utamanya manajer program dengan terlebih dahulu berkonsultasi dengan manajemen pemasaran dan juga manajer umum.
2. Produksi dan Eksekusi Program
   Program bisa diperoleh dengan cara membeli atau memproduksinya sendiri. Morissan menjelaskan, suatu program yang dibuat sendiri oleh media penyiaran disebut dengan istilah *in-house production* atau produksi sendiri. Jika dibuat pihak lain, berarti stasiun penyiaran membeli program itu. Dengan demikian, dilihat dari siapa yang memproduksi program, maka terdapat dua tipe program yaitu program yang diproduksi sendiri dan program yang diproduksi pihak lain (denga kata lain membeli).
3. Eksekusi Program
   Eksekusi program mencakup kegiatan menayangkan program sesuai dengan rencana yang sudah diterapkan. Strategi penayangan program yang baik sangat ditentukan oleh bagaimana menata atau menyusun berbagai program yang akan ditayangkan. Menurut Morissan, menata program adalah kegiatan meletakkan atau menyusun berbagai program pada suatu periode yang sudah ditentukan. Dalam hal ini pengelola program harus cerdas menata program dengan melakukan teknik penempatan acara yang sebaik-baiknya untuk mendapatkan hasil yang optimal. Penempatan acara yang kurang baik membuat program itu menjadi sia-sia.
4. Pengawasan dan Evaluasi Program
   Proses pengawasan dan evaluasi menentukan seberapa jauh suatu rencana dan tujuan sudah dapat dicapai atau diwujudkan oleh stasiun penyiaran, departemen, dan karyawan. Jika kinerja sebenarnya dan kinerja yang direncanakan tidak sesuai, maka diperlukan langkah-langkah perbaikan. Menurutnya, pengawasan harus dilakukan berdasarkan hasil kerja atau kinerja. Dalam hal ini stasiun penyiaran dapat memperhatikan jumlahh audien yang tertarik terhadap program tertentu, tingkat penjualan iklan, dan lain sebagainya.

3. Pembahasan

Hasil penelitian diatas merupakan proses yang telah dilakukan peneliti mulai dari bulan Juli sampai dengan Desember 2015. Berikut adalah pembahasan dari penelitian yang telah dilakukan. Seperti yang telah dibahas pada bab sebelumnya, bahwa penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data wawancara dan hasil observasi dengan pembahasan utama pada manajemen strategis program berita Indonesia Malam. Dari sini kemudian akan dipaparkan hasil analisis data yang terkait dengan fokus penelitian dan rumusan masalah yang ada.

A. Perencanaan Program Berita Indonesia Malam Lembaga Penyiaran Publik TVRI

Terdapat perbedaan perencanaan program antara stasiun televisi publik dan stasiun televisi swasta. Dalam hal stasiun televisi swasta, penegelola akan mengarahkan programnya untuk menarik perhatian audien sehingga *rating* program tinggi, apa lagi pada waktu *prime time*. Pada televisi publik, *rating* masih menjadi perhatian pengelola namun bukan tujuan utama jika sebuah program harus mendapatkan *rating* yang tinggi.

Prime time merupakan waktu siaran televisi dengan ketersediaan penonton paling tinggi. Selain itu penonton pada segmen ini sangat beragam (tua, muda, anak-anak, dan sebagainya). Stasiun televisi biasanya akan menempatkan program acara yang paling bagus pada segmen ini karena jumlah audiennya yang besar. Selain itu menurut Morissan (2009) dalam bukunya *Manajemen Media Penyiaran*, acara *prime time* juga harus bisa dinikmati semua kalangan termasuk anak-anak. Anggaran terbesar stasiun penyiaran biasanya digunakan untuk membiayai program pada saat *prime time* ini. Namun pada saat bersamaan stasiun televisi lainnya juga akan menempatkan program terbaiknya pada segmen ini (Morissan, 2009: 305).

Alasan yang membuat LPP TVRI menyajikan program berita pada jam *prime time* adalah karena LPP TVRI ingin menyajikan tayangan yang berbeda dari televisi swasta. Menurut temuan Nielsen yang telah dibahas pada bab I, waktu *prime time* justru merupakan jam padat penonton dimana program-program terbaik sebuah stasiun televisi ditempatkan. Sementara jenis acara yang banyak diminati adalah pertandingan sepak bola dan jenis-jenis acara hiburan seperti: *talent-show, variety show, children, drama, movie* dan *comedy*. LPP TVRI melihat bahwasanya tayangan yang disuguhkan pada jam ini sesungguhnya diperuntukan bagi ibu rumah tangga, atau anak dan remaja. Dikarenakan pada jam ini acara yang disajikan oleh televisi nasional kebanyakan adalah sinetron dan tayangan hiburan. Sinetron saat ini dianggap memiliki dampak yang kurang baik bagi masyarakat. Atas dasar ini TVRI menempatkan tayangan berita sebagai pilihan tayangan yang berbeda bagi penonton.

Pada awal bab IV telah dipaparkan tabel program acara pada jam tayang utama dari televisi-televisi berskala nasional di Indonesia. Dapat dilihat bahwasanya pada jam tersebut tayang hiburan memang mendominasi. Hal ini didukung oleh data AC Nielsen yang menyebutkan bahwasanya tayangan serial masih popular di tahun 2015. AC Nielsen menyatakan di 2015, hingga bulan September terlihat bahwa program serial masih populer, dimana rata-rata dalam satu hari genre program ini meraih poin *rating* tertinggi dibandingkan dengan genre program lainnya. Program serial meraih rata-rata 1,7 poin *rating*, program acara *special* mendapatkan 1,2 poin *rating*, program film dan program anak-anak meraih 1,1 poin *rating* dan program hiburan mencapai 1,0 poin *rating*. Genre program lainnya seperti informasi, berita, agama, dan olahraga hanya mencapai rata-rata dibawah 1 poin *rating*. Program serial masih populer karena walaupun jam tayangnya hanya 10 persen dari total waktu siaran, penonton di 11 kota di Indonesia (Jakarta, Bandung, Jogjakarta, Semarang, Surakarta, Surabaya, Denpasar, Medan, Palembang, Makassar dan Banjarmasin) menghabiskan 20 persen waktu menontonnya untuk program tersebut, sama dengan persentase waktu yang digunakan untuk menonton program hiburan. Terlebih lagi, sebagian program serial ditayangkan pada waktu *prime time* yang memiliki potensi jumlah penonton tertinggi, yaitu pada pukul 18.00 – 21.59 WIB. Hal inilah yang membuat program serial masih meraih poin *rating* yang tinggi. *(Sumber: [6]http://www.nielsen.com/id/en/press-room/2015/Nielsen-Program-Serial-Turki-Rebut-Hati-Penonton.html,).*

Ditemukan gejala disfungsi pada LPP TVRI dalam menghadapi selera sinetron masyarakat, yang ditandai dengan praktik-praktik disfungsional budaya seperti salah satunya pemimpin yang tidak fokus dalam menghadapi berbagai tantangan penting dan kesempatan yang muncul dari berbagai masalah yang timbul. Bagian pemberitaan LPP TVRI merespon apatis terhadap selera sinetron masyarakat ini.

B. Produksi Program Berita Indonesia Malam Lembaga Penyiaran Publik TVRI

Dalam bukunya *Jurnalistik Televisi Mutakhir* (2004), Morissan menjelaskan rapat redaksi adalah tempat pertemuan dari berbagai ide atau gagasan, jadi pertemuan ini adalah arena bagi pertarungan gagasan. Seluruh anggota rapat redaksi diharapkan dapat menyumbangkan ide untuk *show* yang akan dipersiapkan atau rencana liputan mendatang (Morissan, 2004: 286).

Redaksi merupakan jantung dari seriap kegiatan pers. Dalam rapat redaksi terdapat kegiatan menentukan tema, penentuan sumber berita, dan pembagian kerja. Penentuan tema berfungsi sebagai pedoman dalam menggarap berita. Sebisa mungkin berita yang disampaikan harus sesuai

dengan tema yang telah ditentukan. Tema menjadi hal vital dalam suatu produksi berita, karena ia akan menentukan arah penulisan dan isi berita-berita tersebut. Isi berita yang diangkat pada program berita Indonesia Malam seputar hal yang terjadi di Indonesia selama 24 jam terakhir, sesuai dengan namanya Indonesia Malam tidak ada berita lain yang disiarkan selain berita seputar dalam negeri. Isu berita juga bervariasi mulai dari ekonomi, sosial, budaya, dan keamanan. Rapat redaksi melibatkan tim produksi berita yang bertugas membuat berita sampai dengan penayangannya, diantaranya Produser Eksekutif, Produser, *Production Journalist, Presenter, Reporter, Studio Director, Editor,* Character Generic (CG)

Pada program berita televisi, rapat seperti itu biasanya juga dilakukan secara rutin sebagaimana media cetak. Namun keputusan akhir untuk menentukan berita apa yang pantas disajikan diambil oleh satu orang, yaitu produser. Seorang produser harus memiliki kemampuan untuk menentukan suatu berita itu penting, sangat penting, atau kurang penting. Kriteria ini juga harus diketahui oleh reporter televisi agar berita yang akan diburu dapat menjadi informasi yang memiliki nilai berita tinggi. Seorang produser atau redaktur program berita harus memiliki kemampuan untuk melakukan *news judgement* ini, karena tanpa kemampuan ini, maka suatu program berita televisi akan menyajikan berita-berita yang tidak saling berhubungan atau membosankan.

Berita sebagai karya jurnalistik bukan hanya pemaparan fakta dan informasi, lebih dari itu, berita adalah informasi yang mempengaruhi kehidupan masyarakat. Karena sifatnya yang mempengaruhi maka penting bagi sebuah stasiun penyiaran untuk menentukan sudut pandang dalam menyajikan sebuah berita. Idealnya sebuah berita disajikan tanpa sudut pandang tertentu, namun status dan kepemilikan media seringkali mempengaruhi sudut pandang tersebut. TVRI sebagai Lembaga Penyiaran Publik menyadari bahwasanya televisi publik harus berimbang dan tidak membodohi publik.

C. Eksekusi Program Berita Indonesia Malam Lembaga Penyiaran Publik TVRI

Eksekusi pada televisi publik mencakup bagaimana merealisasikan hasil perencanaan yang sudah ditetapkan sehingga tercapai tujuan-tujuan program. Tujuan program berita Indonesia Malam dalam hal ini adalah memberikan informasi sekaligus megedukasi masyarakat. Perencanaan yang telah dikerjakan sebelumnya harus didukung oleh manajemen yang baik agar tujuan program tersebut tercapai. Namun dalam prkatiknya pada LPP TVRI khususnya program berita Indonesia Malam, hal ini masih belum sesuai. Televisi Publik dipelihara oleh pemerintah, sumber pendanaan dan pembiayaan berasal dari APBN dan APBD negara. Artinya pemerintah juga turut andil dalam manajerial LPP TVRI khususnya dalam hal finansial, sehingga kebijakan yang diberikan pemerintah juga turut mempengaruhi staf pemberitaan dalam mengambil keputusan. Minimnya fleksibilitas terhadap dana dan fasilitas untuk proses produksi berita masih menjadi kendala tersendiri bagi LPP TVRI. Tujuan program berita yang sudah ditetapkan sejak awal masih bisa tercapai namun kurang maksimal.

Sementara menurut Morissan (2004) dalam bukunya *Jurnalistik Televisi Mutakhir*, departemen atau bagian pemberitaan biasanya menjadi pusat pengeluaran terbesar dari suatu stasiun TV. Departemen pemberitaan menjadi bagian paling mahal dan paling kontroversial dari suatu stasiun televisi. Di negara maju, departemen pemberitaan dapat menjadi pusat keuntunga terbesar pula. Keadaan ini tidak selalu sama di negara-negara yang ekonominya baru berkembang. Bagian pemberitaan biasanya akan menjadi bagian yang paling banyak menghabiskan anggaran terlebih dahulu (Morissan, 2004:275).

Sumber dana LPP TVRI tersebut juga mempengaruhi bagian program dalam merencanakan sebuah acara. Program pada stasiun televisi komersil dibuat sebagai produk jualan kepada

pengiklan, kemasan menarik, *rating* yang tinggi, dipakai oleh bagian pemasaran untuk mendapatkan pemasukan bagi perusahaan. Namun hal ini sukar ditemukan pada Lembaga Penyiaran Publik seperti TVRI. Sebab itu, program yang dibuat pada jam tayang utama tidak mengutamakan faktor- faktor tersebut diatas, program berita Indonesia Malam dibuat bukan untuk tujuan menarik pengiklan namun untuk menyajikan berita dan mengedukasi masyarakat.

Dalam penayangannya, program berita Indonesia Malam harus bersaing dengan jenis program yang berbeda pada jam tayang yang sama. Melihat dari strategi penayangan yang dilakukan oleh LPP TVRI disimpulkan bahwasanya hal tersebut merupakan strategi 'program tandingan' yang mana strategi tersebut dilakukan dengan menjadwalkan suatu program yang memiliki daya tarik berbeda untuk menarik audien yang belum terpenuhi kebutuhannya. Stasiun televisi swasta yang kebanyakan menayangkan program hiburan dalam upaya menarik audien menjadi celah bagi LPP TVRI untuk menayangkan sajian program berbeda. Audien dengan ketertarikan tertentu terhadap berita pada jam tersebut diharapkan akan berpindah menonton program berita Indonesia Malam.

TVRI sebagai lembaga penyiaran publik tidak bisa bersaing dengan televisi-televisi swasta besar nasional yang sudah mempunyai nama. Contoh paling nyata yaitu pada jam prime time. Saat televisi lain menayangkan program unggulan seperti sinetron, maka TVRI tidak ingin membuat acara serupa. Selain karena biaya produksi sinetron tidaklah murah, juga karena pasti akan kalah bersaing mengingat sumber daya yang belum memadai. Oleh karena itu TVRI membuat program tandingan yang berbeda. Apabila sinetron mayoritas ditonton oleh perempuan, maka TVRI mencari celah dengan membuat program yang dapat ditonton oleh orang dewasa baik perempuan maupun laki-laki.

D. Evaluasi dan Pengawasan Program Berita Indonesia Malam Lembaga Penyiaran Publik TVRI Sistem rating ini umumnya dianut televisi swasta demi mendukung peforma suatu program.

Rating yang baik akan menghasilkan penujalan iklan yang baik pula. Dengan begitu penghasilan sebuah stasiun televisi akan mengingkat. Namun berbeda dengan LPP TVRI yang sumber keuangannya berasal dari negara. Rating tidak mempengaruhi eksistensi suatu program. Dalam proses evaluasi sebuah program di LPP TVRI, program berita Indonesia Malam yang ber-*rating* rendah bisa jadi tetap dipertahankan. Proses pengawasan dan evaluasi menentukan seberapa jauh suatu tujuan dan rencana sudah dapat dicapai atau diwujudkan oleh suatu stasiun penyiaran. Tujuan dari program berita Indonesia Malam adalah menginformasi sekaligus mengedukasi penonton, bukan meraih rating tinggi, maka program berita Indonesia Malam dinilai masih pantas dipertahankan.

Pada dasaranya proses evaluasi berdampingan dengan proses pengawasan. Proses pengawasan harus dilakukan berdasarkan hasil kerja atau kinerja yang dapat diukur agar fungsi pengawasan dapat berjalan efektif. Misalnya, jumlah dan komposisi audien yang menonton atau mendengarkan program stasiun penyiaran bersangkutan dapat diukur dan diketahui melalui laporan riset *rating*. Pada Lembaga Penyiaran Publik TVRI terdapat 4 lapis pengawasan.pengawasan dari intern sendiri terdiri dari divisi programming, produser program, dan penanggung jawab program.kemudian pengawasan dari masyarakat, pengawasan yang ditunjuk langsung oleh pemerintah yaitu KPI. KPI pada dasarnya bertanggung jawab atas pengawasan dan pengembangan program penyiaran di Indonesia, namun karena stastusnya sebagai Lembaga Penyiaran Publik, TVRI memang yang paling lebih diperhatikan.

4. Simpulan

Peneliti mengambil kesimpulan bahwa manajemen strategis LPP TVRI dilakukan berdasarakan prinsip teori Peter Pringle mengenai strategi program dilihat dari manajemennya. Manajemen strategis program Indonesia Malam LPP 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 berita yang ditujukan untuk perempuan dan laki-laki. Manajemen strategis yang telah diterapkan oleh LPP TVRI terhadap program berita Indonesia Malam menggunakan keriteria Peter Pringle mengenai strategi program, antara lain:

1. Perencanaan Program

Perencanaan program berita Indonesia Malam sudah berisikan kegiatan memilih jadwal tayang, menentukan target penonton, dan tujuan program, yang ketiganya saling terkait. Jadwal tayang Indonesia Malam pada jam tayang utama *(prime time)* dibuat dengan tujuan agar masyarakat yang menonton televisi pada jam itu memiliki pilihan acara yang lain, mengingat pada jam tayang utama kebanyakan televisi swsata yang lain menayangkan program hiburan. LPP TVRI melihat hal ini dapat menjadi celah untuk menyuguhkan program yang berbeda. Target audiens program berita Indonesia Malam bisa dibilang bukan masyarakat kota-kota besar seperti Jakarta. Target program mereka adalah wanita dan laki-laki usia 40 keatas. Kota besar seperti Jakarta memiliki kepadatan luar biasa, pada jam 19.00 biasanya orang-orang usia produktif

masih berkegiatan di luar rumah. Maka dari itu program berita Indonesia Malam lebih banyak menjaring penonton yang ada di daerah, itulah kenapa isi berita Indonesia Malam merangkum seluruh laporan biro TVRI yang ada di seluruh Indonesia, sehingga berita dari daerah juga dapat disiarkan. Disamping itu dari penetapan target tersebut dengan data-data yang ada di lapangan, dapat disimpulkan bahwasanya Indonesia Malam tidak ditargetkan untuk ditontotn oleh banyak orang. Penetapan target dengan tujuan program berbanding terbalik. Selain hal tersebut, terdapat gejala disfungsional pada Seksi Bidang Berita LPP TVRI yaitu pemimpin yang tidak fokus dalam menghadapi berbagai tantangan penting dan kesempatan yang muncul dari masalah yang timbul.

2. Produksi Program
   Produksi program berita memiliki tahapannya sendiri, LPP TVRI dalam memproduksi program dan juga konten berita untuk Indonesia Malam sudah mengikuti *Standar Operating Procedure* yang ditetapkan. SOP tersebut antara lain melakukan rapat redaksi pagi pada jam 08.00, kemudian pada rapat tersebut proses penentuan topik dan pembagian tugas liputan, selanjutnya redaksi terus mengamati perkembangan berita, kemudian diadakan rapat redaksi yang kedua pada siang hari jam 14.00, pada rapat tersebut dilakukan seleksi berita, kemudian berita diproduksi secara layak untuk kebutuhan tayang, kemudian *rundown* dirlis dan program Indonesia Malam pun ditayangkan. Hal ini dilakukan setiap hari dan tidak ada tahapan yang dilewatkan. Namun dalam proses produksi program berita Indonesia Malam masih banyak terapat kekurangan khususnya dalam hal keterbatasan dana operasional dan juga manajemen yang buruk dari LPP TVRI, sehingga menimbulkan efek domino yang berkelanjutan pada program-program yang sudah tayang, khususnya program berita Indonesia Malam. Selain itu *generation gap* di dalam tubuh LPP TVRI yang mempengaruhi pengambilan keputusan dalam proses produksi sebuah program.
3. Eksekusi Program
   LPP TVRI menggunakan strategi 'program tandingan' yang mana strategi tersebut dilakukan dengan menjadwalkan suatu program yang memiliki daya tarik berbeda untuk menarik audien yang belum terpenuhi kebutuhannya. Stasiun televisi swasta yang kebanyakan menayangkan program hiburan dalam upaya menarik audien menjadi celah bagi LPP TVRI untuk menayangkan sajian program berbeda. Audien dengan ketertarikan tertentu terhadap berita pada jam tersebut diharapkan akan berpindah menonton program berita Indonesia Malam. Namun dengan strategi yang dijalankan nyatanya program berita Indonesia Malam hanya mendapatkan *rating and share* sebesar 2%, hal itu tidak mempengaruhi kinerja dan keberadaan program Indonesia Malam di LPP TVRI. Dengan kata lain jangkauan TVRI luas namun yang terjangkau sedikit. Biaya yang harus dikeluarkan untuk mendapatkan satu penonton lebih mahal dibandingkan televisi-televisi lain. Secara daya tarik *by screen* lebih rendah dibandingkan televisi swasta.
4. Evaluasi dan Pengawasan Program
   Evaluasi untuk program berita Indonesia Malam dilakukan setiap hari pada rapat redaksi pagi. Evaluasi program dilakukan tidak hanya setelah program selesai tayang, namun juga sebelum tayang. LPP TVRI mempunyai sistem untuk mengevaluasi terlebih dahulu konten program sebelum disiarkan agar menghindari kesalahan saat tayang, mengingat tayangan LPP TVRI paling diperhatikan oleh KPI sebagai regulator. Proses pengawasan selain melibatkan KPI juga melibatkan masyrakat. Saat ini LPP TVRI sebagai lembaga publik sudah sangat terbuka terhadap teguran dan masukan dari masyarakat dengan membuka kanal-kanal online yang dapat digunakan masyarakat untuk memberikan *feedback* langsung pada LPP TVRI, khususnya program Indonesia Malam, seperti melalui media sosial, *website*, dan *e-mail* humas.

Daftar Pustaka

[1] *www.tvri.co.id*

[2] *http://www.nielsen.com/id/en/press-room/2014/nielsen-konsumsi-media-lebih-tinggi-di-luar-jawa.html, diakses pada tanggal 27 Juni 2015, pukul 21.50*

[3] *http://www.nielsen.com/id/en/press- room/2014/nielsen-konsumsi-media-lebih-tinggi-di-luar-jawa.html, diakses pada tanggal 27 Juni 2015, pukul 20.49*

[4] Effendy, Onong Uchyana. (2009). Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek. Bandung,Indonesia: CV. Remaja Rosdakarya

[5] Morissan, M.A. 2008. *Jurnalistik Televisi Mutakhir* Jakarta: Media Grafika.

[6] *http://www.nielsen.com/id/en/press-room/2015/Nielsen-Program-Serial-Turki-Rebut-Hati-Penonton.html, diakses pada tanggal 27 Juni 2015, pukul 20.20*