

Studi Kesiapan Lembaga Penyiaran Terhadap Penerapan Sistem Penyiaran Berteknologi Digital di Yogyakarta

Panji Dwi Ashrianto
Program Studi Ilmu Komunikasi
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta
Email: panji_adver@yahoo.co.id

Abstract

Focus of this research is to analyze the readiness of broadcasting institution to face the implementation of digital broadcasting system. The readiness of infrastructure, human resources and management that has to adapt with the digital broadcasting model requiring a significant transformation from the broadcasting institution. The purpose of this research is to find out the readiness of local television broadcasting media in Yogyakarta when facing the migration of analog broadcasting to digital, viewed from 4 factors, those are management, process, human resources and technology. Local televisions which becomes the object of research are RBTV and Jogja TV. This research use qualitative method with verdict model approach. The data was collected by in-depth interview, field observation and literature from books, notes and documentation about digital broadcasting migration. Based on the research result in the field indicated, based on category stated in verdict model, all management, process, human resources and technology in RBTV considered ready to implement the digital technology broadcasting system, while Jogja TV only ready from the human resources.

Keywords: *digital broadcasting, local television, diffusion innovation theory, e-readiness*

Abstrak

Fokus permasalahan dalam penelitian ini adalah menganalisis kesiapan lembaga penyiaran dalam menghadapi penerapan sistem penyiaran digital. Kesiapan infrastruktur, Sumber daya manusia dan manajemen yang harus menyesuaikan dengan model penyiaran digital menuntut adanya perubahan yang signifikan dari lembaga penyiaran. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kesiapan media penyiaran televisi lokal di Yogyakarta dalam menghadapi migrasi penyiaran analog ke digital dilihat dari 4 faktor yaitu manajemen, proses, SDM, dan teknologi. Televisi lokal yang menjadi objek penelitian ini adalah RBTV dan JogjaTV. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan model Verdict. Data digali melalui wawancara mendalam, observasi lapangan dan mempelajari buku-buku, catatan-catatan dan dokumentasi tentang migrasi penyiaran digital. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan mengindikasikan bahwa berdasar kategori yang ditetapkan dalam model verdict, maka secara keseluruhan dari faktor manajemen, proses, SDM dan teknologi RBTV dianggap siap untuk menerapkan sistem penyiaran berteknologi digital, sedangkan Jogja TV hanya siap pada faktor SDM saja.

Kata Kunci : TV Digital, Teknologi Penyiaran, E-Readiness, Televisi Lokal.

Pendahuluan

Dunia penyiaran televisi di Indonesia sedianya akan segera memasuki era digital. Pemerintah melalui Kementrian Kominfo sudah menetapkan roadmap penyiaran digital di Indonesia. Namun keputusan pemerintah tersebut harus urung dilaksanakan karena Pengadilan Tata Usaha Negara (PTUN) mengabulkan gugatan Asosiasi Televisi Jaringan (ATVJI) yang menggugat keputusan menteri komunikasi dan informatika (Menkominfo) tentang penyelenggaraan televisi digital. Pengadilan Tata Usaha Negara membatalkan regulasi tersebut pada 5 Maret 2015.

Terlepas dari persoalan regulasi, bahwa digitalisasi penyiaran merupakan solusi untuk mengatasi keterbatasan dan ketidak efisienan penyiaran analog. Kondisi saat ini, teknologi analog dapat tidak dapat mengimbangi permintaan industri penyiaran dalam hal penyaluran program siaran yang terus bertambah karena terbatasnya jumlah kanal frekuensi yang tersedia. Disamping itu, penyelenggaraan infrastruktur penyiaran analog pun tidak efisien karena belum menyentuh konvergensi. Dalam sistem penyiaran analog, masing-masing lembaga penyiaran memiliki infrastruktur penyarannya sendiri-sendiri, seperti menara pemancar, antenna, dan sebagainya. Akibatnya, biaya pemeliharaan relatif mahal, pemakaian daya listrik yang besar, serta pemanfaatan lahan yang lebih boros. (Rianto *et al.*, 2012: 1)

Teknologi penyiaran digital merupakan teknologi yang sangat berbeda dengan teknologi televisi analog, tidak hanya pada aspek teknologinya saja, namun juga pada aspek tata kelola dan juga implikasinya. Migrasi teknologi penyiaran analog ke digital sejatinya haruslah membawa kemaslahatan yang lebih besar bagi masyarakat.

Migrasi penyiaran analog kedigital menuntut kesiapan lembaga penyiaran dan masyarakat. Kesiapan infrastruktur, Sumber daya manusia dan manajemen yang harus menyesuaikan dengan model penyiaran digital menuntut adanya perubahan yang signifikan dari

lembaga penyiaran. Lembaga penyiaran juga dituntut untuk melakukan investasi baru, dengan pengeluaran lebih besar saat *simulcast* (siaran bersamaan dimana TV analog belum *off* atau masih bersiaran, namun program digital sudah harus memancar), ada double cost disitu. Hal inilah yang dirasa sangat berat untuk lembaga penyiaran lokal.

Meskipun memiliki potensi yang cukup besar, namun pada prakteknya perkembangan televisi lokal memiliki banyak kendala. Menurut Dede Fardiah (2012) Keterbatasan investasi dan lemahnya daya saing terhadap televisi nasional menjadi problem tersendiri bagi televisi lokal untuk bersaing dengan tv nasional, hal ini kemudian mengakibatkan televisi lokal kesulitan dalam mengembangkan dirinya. Popularitas TV lokal ditengah masyarakat yang kalah jauh dibandingkan TV nasional menjadi faktor bagi minimnya sponsor dan investasi pengiklan untuk ikut menghidupi TV lokal.

Lebih jauh mengenai kesiapan lembaga penyiaran dalam menghadapi digitalisasi ini juga perlu ditinjau dari berbagai aspek, lembaga penyiaran tidak hanya sebagai penyelenggara tetapi juga sebagai pengguna teknologi digital, utamanya teknologi pemancar multipleksing. Teknologi multipleksing ini ditentukan spesifikasinya oleh regulator dalam hal ini adalah pemerintah yang diwakili Kemenkominfo merupakan teknologi baru yang harus diterapkan pada lembaga penyiaran, teknologi ini tentu saja berbeda dengan teknologi analog sebelumnya. Disamping itu peralatan pendukung seperti peralatan produksi dan perangkat lain juga harus disesuaikan dengan standar penyiaran digital, terutama bagi televisi yang tidak lolos sebagai penyelenggara multipleksing. Hal inilah yang juga membutuhkan kesiapan dari lembaga penyiaran.

Dengan serangkaian asumsi diatas studi lebih lanjut bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kesiapan lembaga penyiaran lokal di Yogyakarta dalam menghadapi migrasi penyiaran digital. Pertanyaan yang muncul adalah Bagaimanakah pelaksanaan migrasi

penyiaran analog ke digital di Yogyakarta ? dan Bagaimanakah kesiapan media penyiaran televisi di Yogyakarta dalam menghadapi migrasi penyiaran analog ke digital?

Penerapan sistem penyiaran berteknologi digital pada dasarnya adalah merupakan sebuah inovasi, walaupun sebenarnya masyarakat sudah mengenal dan mengadopsi sistem siaran televisi analog sebelumnya. Inovasi adalah gagasan, tindakan atau barang yang dianggap baru oleh seseorang. Tidak menjadi soal, sejauh dihubungkan dengan tingkah laku manusia, apakah ide itu betul-betul baru atau tidak jika diukur dengan tenggang waktu sejak digunakannya atau diketemukannya pertama kali. Kebaruan inovasi itu diukur secara subyektif, menurut pandangan individu yang menangkapnya. Jika sesuatu ide dianggap baru oleh seseorang maka ia adalah inovasi (Rogers, 1984:26).

Difusi inovasi akan terjadi apabila memenuhi beberapa unsur yang diantaranya ialah adanya sebuah ide baru, adanya pihak yang punya pengetahuan tentang inovasi, adanya pihak lain yang belum tahu tentang inovasi atau ide baru tersebut serta adanya beberapa bentuk saluran komunikasi yang menghubungkan kedua belah pihak tadi. Dalam sebuah difusi inovasi waktu merupakan pertimbangan yang penting dalam proses pengambilan keputusan apakah inovasi akan diterima atau ditolak. Oleh karena itu proses adopsi inovasi menurut ahli sosiologi pedesaan melalui tahapan-tahapan sbb:

- a. tahap kesadaran, dimana seseorang mengetahui adanya ide-ide baru tetapi kekurangan informasi mengenai hal itu.
- b. Tahap menaruh minat, dimana seseorang mulai menaruh minat terhadap inovasi dan mencari informasi lebih banyak mengenai inovasi itu.
- c. Tahap penilaian, dimana seseorang mengadakan penilaian terhadap ide baru itu dihubungkan dengan situasi dirinya sendiri saat ini dan masa mendatang dan menentukan mencobanya atau tidak.
- d. Tahap Percobaan, dimana seseorang menerapkan ide-ide baru itu dalam skala kecil untuk menentukan kegunaannya, apakah sesuai

dengan situasi dirinya

e. Tahap penerimaan, dimana seseorang menggunakan ide baru itu secara tetap dalam skala yang luas (Rogers, 1984: 37).

Pada kenyataannya sebuah inovasi tidaklah selalu berakhir pada adopsi, ada kalanya juga ditolak dan masih berlanjut dengan pencarian informasi sebagai upaya pengukuhan. Selain itu proses adopsi juga tidak semudah itu yang selalu melalui tahapan yang berurutan. Oleh karena itu Rogers menyusun paradigma proses keputusan inovasi yang terdiri dari 4 tahap sbb:

- a. pengenalan, dimana seseorang mengetahui adanya inovasi dan memperoleh beberapa pengertian tentang bagaimana inovasi itu berfungsi.
- b. Persuasi, dimana seseorang membentuk sikap berkenan atau tidak berkenan terhadap inovasi.
- c. Keputusan, dimana seseorang terilih at pada kegiatan yang membawanya pada pemilihan untuk menerima atau menolak inovasi
- d. Konfirmasi, dimana seseorang mencari penguat bagi keputusan inovasi yang telah dibuatnya. Pada tahap ini mungkin terjadi seseorang merubah keputusannya jika ia memperoleh informasi yang bertentangan. (Rogers, 1984:38)

Bila seseorang telah memutuskan tidak menerima inovasi maka sama saja mereka tidak siap menerima datangnya inovasi yang dalam hal ini penerapan sistem penyiaran televisi berteknologi digital. Walaupun demikian masih ada kesempatan untuk merubah sikap sesuai dengan perjalanan waktu yang mana dalam sebuah difusi inovasi waktu merupakan pertimbangan yang penting dalam proses pengambilan keputusan apakah inovasi akan diterima atau ditolak. Untuk itu Rogers menggolongkan beberapa anggota system social berdasarkan keinovatifannya sebagai berikut: (1) innovator, (2) adopter pemula, (3) mayoritas awal, (4) mayoritas akhir (5) laggard. Persoalannya yang timbul kemudian adalah tidak berhenti pada saat lembaga penyiaran memutuskan untuk menerima atau mengadopsi Inovasi yang berupa sistem penyiaran televisi berteknologi digital saja tetapi lebih dari itu.

Dibalik kesiapan penerimaan teknologi tersebut sebenarnya masih banyak hal yang menjadi pertanyaan besar. Kesiapan lembaga penyiaran menerima atau mengadopsi teknologi sistem siaran televisi digital serta kesiapannya menerima dampak dari penerapan teknologi siaran televisi digital. Secara singkat dapat diindikasikan peran dan perilaku lembaga penyiaran seperti mereka akan berperan sebagai apa, apa menjadi pemain atau penonton.

Verdict adalah prototipe aplikasi berbasis Internet yang menilai kesiapan perusahaan secara keseluruhan berdasarkan respon mereka. *Verdict* dikembangkan untuk membantu bidang konstruksi pengguna akhir untuk mengukur kesiapan mereka menggunakan teknologi e-commerce, seperti alat kolaborasi berbasis Web. Hal ini dapat digunakan untuk menilai kesiapan perusahaan konstruksi, departemen dalam sebuah perusahaan, atau bahkan kelompok kerja individu dalam suatu departemen (Ruikar, 2004:E8).

Model *Verdict* telah begitu terstruktur bahwa untuk sebuah organisasi untuk menjadi e-ready harus memiliki:

Manajemen yang percaya teknologi dan mengambil langkah-langkah strategis untuk mendorong adopsi, implementasi dan penggunaan dalam rangka untuk memperoleh keuntungan bisnis dari teknologi;

Proses yang memungkinkan dan mendukung keberhasilan penerapan teknologi; Orang-orang (SDM) yang memiliki keterampilan yang memadai, pemahaman, dan kepercayaan, teknologi, dan akhirnya

Perangkat teknologi dan infrastruktur yang diperlukan untuk mendukung fungsi bisnis (misalnya proses dan individu)

Keempat kategori tersebut dianggap penting bagi suatu organisasi untuk menjadi e-ready. Sebuah perusahaan tidak dapat e-ready jika memenuhi persyaratan hanya satu kategori dan melupakan lainnya. Keempat kategori dijelaskan secara singkat di bawah ini.

a. Manajemen

Manajemen merupakan faktor penting

yang memimpin dan mengatur adopsi, implementasi dan penggunaan teknologi dalam organisasi melalui orkestrasi strategi bisnis dalam rangka memperoleh manfaat bisnis yang pasti. Hal ini dapat dicapai dengan mendefinisikan strategi bisnis yang spesifik untuk adopsi teknologi dan dengan memastikan sumber daya yang memadai tersedia dari segi dana, waktu dan sumber daya manusia.

Studi kasus yang dilakukan sebagai bagian dari studi ini juga menyoroti kesiapan manajemen sebagai aspek penting yang dapat mempengaruhi keberhasilan implementasi dan adopsi teknologi / teknologi dalam organisasi konstruksi (Ruikar, et al., 2004). Adopsi teknologi akan membawa perubahan, dan manajemen perlu hati-hati mempertimbangkan berbagai aspek tentang bagaimana perubahan ini akan dibawa dan dikelola.

b. Proses

Proses berarti praktek, serangkaian tindakan, dilakukan untuk tujuan tertentu (Craig, 2004). Hal ini juga termasuk aturan kerja, etika, prosedur, dalam dan antara organisasi. Hal ini penting untuk mempertimbangkan faktor proses sebagai adopsi teknologi baru secara langsung akan mempengaruhi proses organisasi dan sebaliknya. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa teknologi baru baik melengkapi proses yang ada atau bahwa proses yang ada cukup fleksibel untuk mengakomodasi teknologi. Dalam rangka untuk memaksimalkan manfaat dari pengadopsian teknologi (misalnya peningkatan transparansi, mengurangi waktu respon dan integrasi kegiatan di seluruh rantai pasokan), organisasi perlu memeriksa dan memetakan proses yang ada. Ini akan membantu dalam mengidentifikasi hambatan dan merencanakan langkah-langkah untuk menghilangkan hambatan tersebut atau proses inefisiensi.

c. Sumber Daya Manusia

Faktor Sumber daya manusia (SDM) berhubungan dengan aspek sosial dan budaya SDM yang ada di dalam organisasi. Tingkah laku, pandangan, dan perasaan staf didalam organisasi

berdampak terhadap perubahan yang disebabkan oleh adopsi teknologi. Faktor sumber daya manusia menjalankan roda organisasi dan merupakan hal yang penting untuk keberhasilan organisasi. Tidak peduli seberapa hati-hati manajemen menyesuaikan bisnis untuk berhasil mengadopsi teknologi baru, sangat kecil kemungkinannya untuk berhasil secara maksimal jika SDM tidak siap. SDM yang merupakan pengguna utama teknologi, perlu memiliki kemampuan dan kompetensi yang memadai, keahlian fungsional, tingkah laku yang baik, pemikiran yang positif dan budaya untuk adaptasi dan adopsi.

Faktor SDM sangat penting dan dapat mempengaruhi keseluruhan kesiapan organisasi, karena pengenalan teknologi baru akan mempengaruhi tenaga kerja dalam organisasi. Oleh karena itu perlu untuk menilai budaya organisasi dan kesiapan karyawan didalam menerima teknologi baru dan inovatif. Juga penting untuk memastikan apakah struktur organisasi menyediakan lingkungan yang sesuai untuk penyerapan dan penggunaan teknologi. Horizontal structure memungkinkan fleksibilitas yang tinggi didalam berurusan dengan lingkungan bisnis saat ini yang penuh dengan kompetisi dan cepat mengalami perubahan. Untuk suatu organisasi dimana kultur yang terbuka sudah ada, kemungkinan 'culture shock' dapat dikurangi dan karena itu hambatan-hambatan perubahan menjadi sangat kecil. Namun, untuk organisasi yang mempunyai kultur kerahasiaan dan privasi, faktor SDM mungkin lebih sebuah isu yang perlu ditangani.

d. Teknologi

Kategori terakhir yang perlu dipertimbangkan adalah teknologi. Faktor teknologi mencakup semua aspek yang berhubungan dengan IT (Information Technology) dan teknologi komunikasi (contoh, teknologi internet), yang termasuk penggunaan hardware dan software dan kemampuannya dalam perusahaan, departemen atau kelompok kerja. Juga yang penting adalah aspek yang berhubungan dengan performa teknologi, bahkan jika infrastruktur teknologi memadai dan tersedia, tidak akan ada

konsekuensinya, jika tidak dapat secara efisien melakukan fungsi yang dibutuhkan.

Teknologi mampu mengkoordinasikan aktifitas yang berbeda didalam dan diluar organisasi dan juga di berbagai industri. Dengan bantuan teknologi, perusahaan dapat mengurangi transaksi dan biaya dan waktu pengolahan dokumen. Proses dapat dibuat lebih efisien dan dipersingkat dengan menghilangkan *bottleneck*. Seluruh manfaat ini, bagaimanapun, tidak dapat direalisasikan jika infrastruktur teknologi yang memadai tidak pada tempatnya dan tersedia kepada orang-orang dalam suatu organisasi, yang merupakan pengguna utama. Organisasi yang mempunyai tujuan untuk menggunakan e-bisnis, minimal, dilengkapi dengan infrastruktur dasar yang diperlukan untuk operasional.

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan menggunakan pendekatan model VERDICT (*Verify End User e-readiness using a diagnostic tool*), yang diadaptasi dari suatu model penilaian untuk mengukur e-readiness organisasi dalam menggunakan aplikasi *e-business*. Pada penelitian ini penulis hanya mengadopsi variabel kesiapan (*readiness*) yang menilai kesiapan adopsi teknologi sebuah perusahaan, meliputi ; manajemen, proses, sumber daya manusia dan teknologi. Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif, bukan metodologi campuran seperti yang disyaratkan dalam model verdict, hal ini dilakukan karena jenis data yang dikumpulkan penulis berupa data kualitatif yaitu dengan wawancara mendalam, bukan melalui kuisisioner,

Tempat penelitian ini adalah dua stasiun televisi lokal yang ada di Yogyakarta yaitu PT.Reksa Birama Media sebagai badan penyelenggara Reksa Birama Televisi Yogyakarta, yang berkantor pusat di Jalan Jagalan No. 36 dan Studio RBTV yang berlokasi di Graha Stimik Amikom, Jalan Ringroad Utara Condong Catur, Depok, Sleman Yogyakarta, serta PT. Yogyakarta Tugu Televisi atau Jogja TV yang berlokasi di Jalan Wonosari Km. 9 Sendang Tirto, Berbah,

Sleman, Yogyakarta. Sebenarnya di Yogyakarta terdapat 3 Stasiun televisi lokal, namun satu stasiun televisi tidak berkenan untuk dijadikan objek penelitian

Jenis data yang dikumpulkan dan dianalisis adalah data lapangan yang bersifat kualitatif, data tersebut diperoleh dari beberapa sumber data yaitu informasi dari informan, mengamati aktifitas yang terjadi di lapangan, mengamati lokasi media penyiaran, dan mempelajari buku-buku dan catatan-catatan tentang media penyiaran

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode interaktif yang terdiri dari wawancara mendalam (*depth interview*) dan observasi, disamping itu juga menggunakan metode non interaktif dengan mencatat dokumen, arsip (*content analysis*) atau kepustakaan.

Untuk wawancara mendalam dilakukan secara langsung dengan informan secara terpisah di lingkungannya masing-masing. Wawancara dilakukan dengan informan yang dianggap berkompeten dan mewakili seperti pihak manajemen dan SDM pada stasiun televisi Jogja TV & RBTv.

Peneliti melakukan pengamatan atau terjun langsung ke lokasi penelitian untuk memperoleh data. Dalam hal ini peneliti melakukan pengamatan langsung dengan menggunakan teknik observasi berperan pasif atau non partisipasi. Dalam observasi ini peneliti hanya mendatangi lokasi yaitu Reksa Birama Televisi atau RBTv Yogyakarta, yang beralamat di Jalan Jagalan No. 36 Yogyakarta dan Studionya yang berlokasi di Graha Stimik Amikom, Jalan Ringroad Utara Condong Catur, Depok, Sleman Yogyakarta, serta PT. Yogyakarta Tugu Televisi atau Jogja TV yang berlokasi di Jalan Wonosari Km. 9 Sendang Tirto, berbah, Sleman, Yogyakarta. Peneliti mengamati bagaimana manajemen penyiarannya yang meliputi perencanaan, proses produksi, sampai pada tahap menyiarkan di Jogja TV, dari sini peneliti dapat mengetahui secara langsung manajemen penyiaran yang diterapkan di Jogja TV dan RBTv.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Kategori Kesiapan Manajemen

Pada kategori ini, manajemen merupakan aspek penting, yang mengatur dan memimpin adopsi, implemantasi dan penggunaan teknologi pada organisasi. Media penyiaran menggunakan manajemen untuk menjalankan kegiatannya. Hal ini dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Manajemen dalam penyiaran menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran, dan kegiatan-kegiatan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi. Disamping itu juga untuk mencapai efisiensi dan efektivitas kerja organisasi.

Mengelola suatu media penyiaran memberikan tantangan yang tidak mudah kepada pengelolanya, sebagaimana ditegaskan Peter Pringle (1991): *Few management position offers challenges equal to those of managing a commercial radio or television station* (tidak banyak posisi manajemen yang memberikan tantangan yang setara dengan mengelola suatu stasiun radio dan televisi lokal).

Pada pengambilan keputusan terhadap suatu persoalan baik yang bersifat teknis maupun yang terkait strategi perusahaan, manajemen pastinya akan mempertimbangkan secara matang dari berbagai sudut pandang, termasuk pada persoalan migrasi penyiaran analog ke digital ini, yang menuntut lembaga penyiaran untuk melakukan perubahan dari aspek teknologi maupun aspek bisnisnya. Sesuai dengan tahapan migrasi yang saat ini sudah memasuki tahap pelaksanaan. Seleksi yang dilakukan oleh Kominfo pada zona 6 yang meliputi Jawa tengah dan DIY hampir tidak ada TV lokal yang ikut, termasuk RBTv dan Jogja TV memutuskan untuk tidak ikut karena melihat aturan dan persyaratan serta pendanaan yang dibutuhkan untuk mengikuti seleksi ini sangatlah berat untuk kapasitas sebuah televisi lokal

“Saat ini kami ikut dalam jaringan besar ya, kompas group ya, dan rapat direksi

kompas group dan RBTv waktu itu memang sempat mau mengajukan untuk ikut dalam lelang, dokumen kami sudah siap. Saya tadinya mau jalan, pakai nama RBTv. tapi ada dua hal yang perlu diperhatikan. Yang pertama adalah, kita konsentrasi dulu yang pertama adalah digital, itukan kalo aspek bisnisnya kalo digital orang akan melihat kalo RBTv dan Kompas TV adalah TV digital pertama. Itukan brandingnya lebih enak ya to.. yang kedua kami melihat ketika persyaratannya itu, itu duit semua.. itu kan harus punya spesifikasi supplier, harus punya dana jaminan berapa ratus miliar, lha duit dari mana. Itulah yang membuat kita ya sudah tidak usah saja. karena ini sebetulnya prediksi saya waktu rapat direksi dengan kompas tv, yang bisa masuk ke industry ini adalah pengusaha-pengusaha investasi besar itu lho. Kenapa? Karena memang ini peluang bisnis untuk menjual kepada produsen alat. Itu gak mungkin kalo hanya idealis bangsa dan Negara. Karena dari awal sudah dinilai dengan rupiah, standarisasinya juga sudah ditentukan harus dari ini itu dan sebagainya.” (Wahyu Sudarmawan, Direktur RBTv. Wawancara 3 Oktober 2013)

RBTv melihat bahwa peluang untuk mengikuti seleksi ini secara tidak langsung sudah dimonopoli oleh jaringan televisi nasional yang bermodal besar, beberapa klausul dalam regulasi sangat memberatkan televisi lokal.

Permasalahan yang paling mendasar saat ini justru telah muncul adalah ketidakberdayaan TV Lokal bersaing dengan TV Nasional. Ini terbukti dengan ketiadaan industri media penyiaran lokal sebagai Lembaga Penyelenggara Penyiaran Multipleksing (LPPM) di daerah-daerah justru semua didominasi pemilik industri penyiaran nasional. Keadaan yang miris ini juga terjadi tentunya pada ketidakmampuan TV Lokal sebagai penjaga gawang *content local*. Kehadiran TV Nasional tentu akan mendominasi warna dan corak program acara siaran TV secara

menyeluruh.

Televisi lokal mendapat hambatan dari sisi finansial, padahal televisi merupakan bisnis yang tidak hanya memerlukan biaya investasi awal yang besar untuk pengadaan infrastruktur, peralatan produksi studio dan penyiaran (pemancar dan jaringan transmisi), melainkan juga memerlukan biaya operasional yang besar, terutama untuk biaya produksi dan pengadaan ataupun pembelian program. Akibat dari kurangnya SDM yang berkualitas dan keterbatasan *financial* pada kegiatan operasional tentu akan berdampak pada kualitas siaran. Ketika jumlah stasiun televisi swasta semakin banyak maka tingkat kompetisi pun semakin tinggi sehingga setiap stasiun televisi termasuk televisi lokal dipaksa untuk bersaing.

Migrasi dari penyiaran analog ke digital memerlukan perubahan dan persiapan yang matang dari sisi bisnis dan teknis. RBTv memahami dampak dan manfaat yang didapatkan dari migrasi ini sangatlah besar. Manajemen RBTv sadar bahwa faktor pendanaan sangatlah penting. Operasional sebuah stasiun televisi yang baik tentunya juga ditunjang dengan pembiayaan yang baik pula. Sebagai televisi lokal dengan rasio iklan yang sangat terbatas, amat sangat sulit untuk memproduksi tayangan yang bagus dan berkualitas. Oleh karena itu RBTv merubah strategi bisnisnya dengan bergabung dengan jaringan Kompas group dalam *sharing time* Kompas TV. Kebijakan RBTv ini berdampak sangat besar. Biaya operasional yang tinggi menjadi salah satu alasan RBTv mengambil langkah ini, padahal kalau dilihat dari prosentase program Kompas TV yang ditayangkan adalah 70% dan sisanya adalah program produksi RBTv sendiri. Inilah yang dikhawatirkan banyak pihak bahwa TV lokal yang notabene berdiri untuk mengangkat konten lokal justru harus mengalah untuk menyiarkan program yang bersifat nasional demi keberlangsungan hidupnya.

Dengan strategi bisnis yang diambil RBTv tersebut dan visi untuk menjadi televisi digital pertama dijogja membuat RBTv harus segera menyesuaikan diri untuk menghadapi

migrasi ini. Langkah pertama yang diambil RBTV adalah dengan melakukan pembaharuan peralatan produksi dan sistem transmisi mereka dengan standar digital. Hal ini mudah dilakukan RBTV karena secara finansial RBTV sudah didukung oleh Kompas Group dan hal ini merupakan tuntutan Kompas TV, dimana siaran Kompas TV sudah berformat *High Definitions*, sehingga RBTV sebagai jaringan yang menyiarkan program Kompas TV tersebut harus menyesuaikan peralatan mereka.

Secara bisnis RBTV memang belum mendapat *revenue* yang setimpal dari perubahan sistemnya, namun secara kualitas bisa dikatakan kualitas tayangan dari sisi teknis merupakan yang terbaik di Yogyakarta. Dengan ketakutan pemancar yang dinaikan dan kualitas gambar *High Definitions* RBTV merupakan satu-satunya tayangan yang bisa ditangkap secara jelas dari jangkauan maksimal yang dimiliki televisi lokal lain di Yogyakarta. Inilah yang membuat manajemen RBTV dengan mantap mempersiapkan diri menghadapi migrasi penyiaran digital.

Lain halnya dengan Jogja TV, Jogja TV yang merupakan televisi pertama di Yogyakarta yang tetap memegang teguh konten lokalnya. Tawaran untuk menjadi *network provider* memang banyak berdatangan, namun Jogja TV tetap memilih untuk menjadi penjaga konten lokal.

Manajemen Jogja TV masih setengah hati dalam menghadapi proses migrasi penyiaran digital, belum ada langkah khusus yang dilakukan oleh Jogja TV. Sampai saat ini Jogja TV masih berjalan dengan sistem yang lama.

“ya memang sebenarnya kami sudah sempat membahas ini dengan komisaris perusahaan, namun kami juga masih menunggu kepastian dari pemerintah, jangan sampai kita sudah melakukan persiapan yang jauh ternyata tidak jadi, ini kan juga sebenarnya sudah lama to prosesnya, karena ya memang investasinya besar” (Pascalis Pramantya W. Produser Eksekutif Jogja TV. Wawancara 5

Oktober 2013)

Manajemen Jogja TV menganggap terlalu terburu-buru untuk mengadopsi teknologi digital, disamping cost yang dikeluarkan terlalu berat juga regulasi yang belum jelas tentang sistem dan aturan main kedepannya. Saat ini Jogja TV lebih memfokuskan diri pada isi tayangan dan program mereka terlebih dahulu. Jogja TV sekarang memiliki program televisi sebanyak 60 program, yang hampir 90 persennya merupakan produksi mereka sendiri. Dengan jumlah program yang begitu banyak Jogja TV membutuhkan biaya yang sangat besar, oleh karena itu untuk mengadopsi sistem digital yang jelas menghabiskan dana yang tidak sedikit bukanlah menjadi prioritas Jogja TV.

Keengganan untuk segera mengaplikasikan teknologi penyiaran digital ini memang bisa kita maklumi, karena mereka harus melakukan investasi ulang untuk menyesuaikan dengan standar penyiaran digital. Nantinya banyak peralatan dan infrastruktur yang tidak akan terpakai lagi karena tidak sesuai. Bagi stasiun televisi, risiko kerugian berasal dari biaya membangun infrastruktur televisi digital terrestrial yang relatif jauh lebih mahal dibandingkan dengan membangun infrastruktur televisi analog. Stasiun televisi dapat memanfaatkan infrastruktur penyiaran yang telah dibangunnya selama ini seperti studio, bangunan, sumber daya manusia, dan lain sebagainya apabila operator televisi dapat menerapkan pola kerja dengan calon penyelenggara TV digital. Penerapan pola kerja dengan calon penyelenggara digital pada akhirnya menyebabkan stasiun televisi tidak dihadapkan pada risiko yang berlebihan.

Proses

Sejak dikeluarkannya keputusan untuk migrasi dari penyiaran analog ke penyiaran digital tahun 2007 lalu, berbagai tahapan sudah dilaksanakan. Selama itu pula berbagai persiapan dan strategi dilakukan oleh lembaga penyiaran guna menghadapi migrasi ini. Kesiapan lembaga penyiaran menjadi salah satu syarat yang mutlak

dari keberhasilan migrasi penyiaran, sedangkan salah satu variabel kesiapan dari lembaga penyiaran adalah “proses” yang mendukung adopsi teknologi. Di dalam lembaga penyiaran faktor proses ini merupakan rangkaian aksi maupun aturan kerja yang dilakukan untuk tujuan spesifik.

Setiap perusahaan tentunya mempunyai prosedur dalam menjalankan kegiatannya, lembaga penyiaranpun pastinya memiliki itu. Prosedur atau aturan kerja salah satunya dipengaruhi oleh teknologi yang dipakai. Sebelum penyiaran digital ini dilaksanakan, lembaga penyiaran masih menggunakan teknologi analog dalam menjalankan kegiatannya, teknologi itu meliputi peralatan produksi dan peralatan transmisi. Salah satu langkah untuk mendukung migrasi penyiaran digital ini adalah dengan penyesuaian perangkat penyiaran. Perubahan ini membawa akibat yang luas, alur kerja yang selama ini terbentuk pada masa analog, juga dimungkinkan berubah. RBTB dalam hal ini sudah memulai mengadopsi peralatannya menggunakan peralatan digital. Menurut manajemen RBTB, salah satu kendala dari adopsi teknologi ini adalah merubah pola kerja yang sudah biasa diterapkan.

“Kendalanya merubah dari sesuatu yang rutin dari sesuatu yang analog kemudian beralih ke digital. Proses yang selama ini terbentuk pada masa analog harus berganti pola kerja yang berbeda di masa digital. Pekerjaan yang tadinya rumit berganti dengan kemudahan digital itu juga merupakan kendala.” (Wahyu Sudarmawan, Direktur RBTB. Wawancara 3 Oktober 2013)

Hal senada juga diungkapkan SDM RBTB yang merupakan pengguna utama dari teknologi ini, namun perubahan pola kerja ini justru lebih mempermudah kinerja dilapangan.

“kalo dari sisi post production sangat terasa sekali perubahan pola kerjanya. Kalo dulu kita harus melalui proses capturing untuk

melakukan pemindahan gambar dari kamera ke computer, sekarang tinggal copy paste saja. sangat cepat. Bahkan data bisa dikirim segera lewat jaringan internet, sehingga sangat menghemat waktu. (Yusuf Dwi P, Editor dan Quality Control RBTB. Wawancara 10 oktober 2013)

Akibat dari adanya sistem yang semakin memudahkan kinerja, maka beberapa divisi atau bagian di RBTB yang dulu ada pada saat sistem analog, seperti bagian log in kaset siaran dan pengarsipan hasil siaran sekarang sudah ditiadakan, hal ini membuat komposisi SDM di RBTB menjadi sangat ramping.

Perubahan pola kerja tidak terjadi di Jogja TV karena Jogja TV belum mengadopsi teknologi digital. Jogja TV masih mengaplikasikan sitem kerja penyiaran analog. Pada pelaksanaannya Jogja TV menerapkan tugas ganda pada SDM. Misalnya seorang produser pelaksana ketika dilapangan bisa juga beralih fungsi menjadi kameraman ataupun reporter. Walaupun demikian untuk sebuah stasiun televisi lokal, jumlah SDM di Jogja TV masih bisa dibilang besar.

Permasalahan pemekaran organisasi ini sangat tergantung pada kebijakan manajemen penyelenggaraan penyiaran, yaitu apakah yang diinginkan adalah organisasi yang ramping tetapi padat fungsi, atau organisasi yang gemuk dengan beban tugas yang sedikit karena pertimbangan pemberian ruang kepada masing-masing kompetensi.

Proses lain yang tidak kalah pentingnya untuk mendukung suksesnya adopsi teknologi ini adalah sosialisasi kebijakan dari manajemen kepada karyawan. Proses sosialisasi memegang peranan penting dalam keberhasilan migrasi analog ke digital TV. Pengetahuan karyawan tentang arah dan tujuan serta kebijakan perusahaan sangat berpengaruh pada sikap sumber daya manusia dalam bertindak dan mensukseskan kebijakan perusahaan, hal ini sesuai dengan unsur dari proses inovasi yaitu manusia dan kegiatan yang diperlukan untuk menghasilkan perubahan (West, 2000:163). Masing-masing

lembaga penyiaran, RBTV dan Jogja TV sudah melakukan sosialisasi ini, namun dengan intensitas dan kadar yang berbeda. Jogja TV memberikan sosialisasi yang tidak menyeluruh kepada SDMnya, dari hasil wawancara, hanya level pimpinan divisi yang mendapat sosialisasi ini, sedangkan RBTV dari awal adanya rencana migrasi sudah melakukan sosialisasi kepada seluruh SDMnya.

“kalo tidak salah sekitar setahun yang lalu dari perusahaan sendiri memberikan sebuah wacana tentang itu yang merupakan hasil dari sosialisasi KPI, tapi memang ditingkat pelaksana, hanya produser yang sudah mengetahui tentang akan adanya TV digital ini, namun tidak terlalu detail, karena dari pihak pimpinan tidak menjelaskan secara gamblang, siapa yang dapat, siapa yang jadi payung dan sebagainya” (Pascalis Pramantya W. Produser Eksekutif JogjaTV. Wawancara 14 Oktober 2013).

“Sosialisasi tentang TV digital sudah lama dilakukan antara manajemen dengan bagian teknis, riset dan pengembangan. Baru setelah informasinya gencar, seluruh karyawan hampir sering diajak bicara tentang ini.” (Hesti Soma Hidayat Jati, Traffic & Operation Manager. Wawancara 10 Oktober 2013)

Menurut Kotter (1995) sebuah visi menjelaskan arah di mana organisasi perlu bergerak. Tanpa visi yang masuk akal, upaya transformasi dapat dengan mudah larut ke dalam daftar kebingungan dan proyek tidak kompatibel dan dapat membawa organisasi ke arah yang salah atau tidak sama sekali. Oleh karena itu, pemahaman karyawan dan pemahaman terhadap visi perusahaan dan visi perubahan sangat penting

Sumber Daya Manusia (SDM)

Sebagai pengguna utama teknologi, sumber daya manusia juga menjadi variable yang penting untuk menilai kesiapan sebuah perusahaan

dalam mengadopsi teknologi. Sumber daya manusia adalah yang paling berinteraksi dengan teknologi. Sebagai pengguna teknologi maka sumber daya manusia adalah yang mengendalikan perkembangan teknologi. Sumber daya manusia yang mengendalikan pemakaian dan pemanfaatan teknologi.

Seperti yang sudah diulas pada variabel proses, bahwa proses migrasi penyiaran ini membuat implikasi yang besar terutama pada perubahan pola kerja dan tatanan sistem yang diakibatkan salah satunya dari perubahan *device* yang dipakai. Peralatan analog yang selama ini dipakai harus dirombak dan disesuaikan spesifikasi serta formatnya untuk bisa terintegrasi dengan sistem penyiaran digital. Sumber daya manusia sebagai pengguna teknologi mau tidak mau juga harus ikut menyesuaikan diri dengan adanya perubahan ini.

Tidak hanya pada aspek teknologi, sumber daya manusia juga perlu memahami esensi dari perubahan sistem penyiaran ini. Perubahan-perubahan yang terjadi akibat adanya adopsi teknologi ini perlu disikapi oleh sumber daya manusia. Salah satu kunci keberhasilan dari kesiapan perusahaan dalam menghadapi perubansistem penyiaran ini adalah sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan memadai dan memiliki pemahaman dan keyakinan akan teknologi penyiaran tersebut. Karyawan sebagai target perubahan penting bagi keberhasilan upaya perubahan karena perilaku, keterampilan, motivasi dan membentuk pengetahuan dasar komponen penting dari lingkungan organisasi di mana perubahan yang akan terjadi (Smith, 2005). RBTV yang sudah memulai mengadopsi teknologi penyiaran digital ini, juga menuntut SDMnya memiliki kemampuan dibidang penyiaran digital. Sosialisasi yang dilakukan manajemen RBTV kepada karyawan membuat SDM RBTV juga lebih mempersiapkan diri.

Sejauh ini kami siap dalam mengaplikasikan teknologi digital, tidak ada perbedaan antara penggunaan analog dengan digital karena kita sudah mempelajari teknologi

tersebut agak lama dan semenjak RBTB pindah tempat siaran dari jagalan ke graha Amikom, RBTB langsung menggunakan peralatan digital meskipun hasil akhir ke transmisi di konversi lagi ke analog. (Hesti Soma Hidayat Jati, Traffic & Operation Manager. Wawancara 10 Oktober 2013)

Soma menambahkan bahwa terdapat juga kendala dilapangan bagi SDM, namun relatif sedikit kendala adanya pemakaian teknologi digital ini: "Kendala dilapangan pasti ada, terutama dengan penyesuaian pemakaian peralatan, apalagi seperti yang kita ketahui dunia broadcast menuntut kita untuk bekerja cepat Karena adanya dead line penayangan. Oleh karena itu kami dituntut untuk cepat dalam menyesuaikan pengoperasian peralatan."

Persepsi karyawan terhadap upaya perubahan yang terjadi dalam perusahaan merupakan aspek penting dari perubahan kesiapan. Selain itu, persepsi karyawan terhadap kesiapan organisasi untuk perubahan telah diidentifikasi sebagai salah satu faktor penting dalam memahami sumber resistensi terhadap perubahan skala besar (Eby, et al., 2000).

Proses migrasi yang panjang dan sampai saat ini belum juga ada kejelasan terkait pelaksanaan siaran multicas yang seharusnya pada periode ini sudah dilakukan, membuat tidak hanya manajemen tetapi juga para pekerja industri televisi menunggu : "Sebenarnya kami masih belum mendapat kejelasan apakah sistem penyiaran ini akan jadi dilaksanakan atau tidak, kalo dari kami selaku pekerja disini siap-siap saja jika memang jadi." (Yusuf Dwi P, Editor dan Quality Control RBTB. Wawancara 10 oktober 2013)

Manajemen RBTB masih memberlakukan fleksibilitas dalam melakukan perubahan, mengingat rentang waktu yang ditetapkan oleh pemerintah untuk migrasi masih lama. Manajemen RBTB percaya bahwa perubahan yang frontal bisa saja membawa keuntungan namun juga resiko yang lebih besar. Kebijakan

ini membuat SDM punya waktu untuk lebih menyesuaikan diri terhadap perubahan baik dari sisi pola kerja maupun kebiasaan yang telah berlangsung lama. Persepsi karyawan terhadap kemampuan organisasi untuk mengakomodasi perubahan situasi dengan mengubah kebijakan dan prosedur yang berkaitan erat dengan kesiapan dirasakan untuk perubahan (Eby, et al., 2000).

Peluang munculnya televisi baru akibat dari teknologi digital yang memberikan peningkatan efisiensi berlipat-lipat, pada TV s/d 18 kali lipat daripada penggunaan frekuensi oleh televisi siaran analog (Hidajanto Jamal, 2011:334), sehingga dimungkinkan tingkat persaingannya akan semakin ketat, ternyata tidak membuat SDM Jogja TV takut menghadapinya

Kalo menurut saya justru semakin banyak adanya persaingan semakin mencambuk Jogja TV untuk semakin kreatif, semakin memacu untuk mencari pemasukan, karena apa, Jogja TV sekarang menjadi anak pilihan ya, di klien, ditingkat pemasaran dan ditingkat programing sekarang sudah menjadi unggulan. Dengan begitu banyak TV lokal saya malah tambah senang. (Pascalis Pramantya W. Produser Eksekutif JogjaTV. Wawancara 14 Oktober 2013).

Kalo menurutku persainngan itu lebih banyak semakin bagus, soalnya untuk konten-kontenkan kan berusaha untuk mengasilkan yang bagus untuk mendapatkan hati dimasyarakat, jadi dari sisi SDMnya memang perlu diolah agar lebih kreatif. (Robertus Dwi Aji, Produser Pelaksana. Wawancara 14 Oktober 2013).

Sebagai televisi lokal pertama di Yogyakarta, Jogja TV memiliki jumlah karyawan 175 orang yang terbagi kedalam berbagai jenis pekerjaan dan jenjang. Pada setiap bidang kerja, SDM yang ditempatkan tentunya disesuaikan dengan kualifikasi dan bidang keahlian, namun tidak pada Jogja TV sumber daya manusia di Jogja TV yang direkrut terkadang tidak sesuai dengan basicnya. Jumlah pemasukan iklan yang

relatif sedikit, membuat Jogja TV berusaha mencari sumber daya manusia yang bisa dihargai tidak terlalu tinggi. Mereka beranggapan. Ketika SDM yang direkrut memiliki keahlian dan kompetensinya sesuai dengan bidangnya maka calon pekerja tadi akan meminta salary yang tinggi sesuai dengan kemampuannya. Tingkat mobilitas pertukaran bidang kerja bisa sangat sering terjadi di Jogja TV. Maka ketika dihadapkan pada kemungkinan terjadinya penghapusan SDM dibidang transmisi, karena pada saatnya nanti sistem penyiaran digital dilaksanakan transmisi analog tidak akan dipakai lagi, mereka tidak khawatir.

Kalo di televisi lokal itu sebenarnya tidak menjadi masalah, karena apa, karena kita itu mencari sumber daya atau staf disini itu kadang-kadang sering tidak sesuai dengan basic atau keahliannya, artinya bahwa kemudian ketika dia masih bekerja dia pindah kemana bisa terjadi. Ada yang dari produser tapi kemudian karena kapasitas produksinya tidak terlalu bagus dia mungkin bisa saja dipindahkan ke bagian lain. Atau dari operator ke keuangan bisa terjadi, artinya apabila kemudian ada sumber daya yang tidak dipakai ditransmisi, dia bisa dialihkan ditempat lain. Dan Jogja TV bisa dikatakan masih terlalu gemuk di bidang SDMnya untuk sebuah televisi lokal dengan beban dan pemasukan yang tidak terlalu banyak. (Pascalis Pramantya W. Produser Eksekutif JogjaTV. Wawancara 14 Oktober 2013).

Untuk dapat bersaing dengan industry konten dari Jakarta sumber daya manusia daerah harus berupaya terus menerus meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan serta peralatan sehingga mereka akan menjadi setara dengan SDM Jakarta. Tentu saja pihak penyelenggara siaran lokal juga harus memiliki idealisme tinggi untuk berfokus pada daerahnya dan turut memajukan SDM daerah sekaligus perekonomian daerah, sehingga mereka akan lebih mengutamakan produksi konten daerah. Kesemuanya juga harus yakin bahwa dengan konten siaran lokal tidak akan ditinggalkan pemirsanya di daerah bahkan sebaliknya justru akan menunjukkan warna

lokalitas yang dapat menumbuhkan kebanggaan diri.

Menariknya walaupun Jogja TV belum mengadopsi teknologi digital, namun berdasarkan observasi dan wawancara penulis, SDM di Jogja TV berusaha meningkatkan kemampuan mereka dengan membentuk kelompok diskusi yang secara rutin membahas dan sharing pengetahuan tentang teknologi digital. kegiatan ini sebenarnya bukan merupakan program dari manajemen, namun kesadaran dari SDM di Jogja TV yang tidak ingin tertinggal dari trend digitalisasi yang sedang berlangsung. Sejauh ini kesiapan SDM Indonesia sudah tidak diragukan lagi baik untuk SDM di bidang *transmisi*, *hard-ware*, siaran, konten dan sebagainya, tinggal menunggu kebulatan tekak dan niat Pemerintah untuk melakukan migrasi dari sistem penyiaran analog ke digital.

Teknologi

Faktor yang terakhir yaitu faktor teknologi. Sistem penyiaran digital mensyaratkan untuk melakukan penyesuaian terhadap perangkat penyiaran. Agar satu penyiaran dapat diterima dengan baik oleh satu *receiver*, atau hasil rekam satu *recorder* dapat diputar kembali oleh alat rekam yang lain, maka setiap perangkat penyiaran tersebut harus mempunyai spesifikasi teknik yang sama, yang memenuhi standar tertentu.

Standarisasi yang diperlukan tidak hanya menyangkut pada dimensi bagian-bagian peralatan penyiaran itu, namun juga pada spesifikasi sinyal informasinya sendiri, audio dan video, baik ketika masih berada di jaringan studio maupun sudah untuk diudarakan, yaitu sebagai input peralatan pemancar.

Standarisasi untuk semua parameter dalam sistem penyiaran tersebut telah dilakukan secara internasional, baik itu oleh ITU (*internasional telecommunication Union*) untuk tingkat internasional, dan FCC (*Federal Communication Commission*) atau ETSI (*European Telecommunications Standards Institute*) untuk tingkat regional, atau lembaga riset yang ada di dunia seperti IEEE (*institute of Electrical*

and Electronics Engineers), NHK (Nippon Hoso Kyokai).

Standarisasi awalnya memang berasal dari lembaga riset di dunia. Seperangkat nilai standar itu kemudian disahkan oleh lembaga ITU dalam satu persidangan tahunannya (general Assembly, Geneva) sebagai satu set rekomendasi dengan nomor tertentu, misalnya untuk standar digitalisasi sinyal video disahkan satu rekomendasi dengan nomor ITU-R 601. (Hidajanto Jamal, 2011:133)

Jadi, standarisasi dilakukan hampir semua aspek teknik dalam penyelenggaraan penyiaran, baik standar yang 'generik' maupun yang spesifik peralatan tertentu. Yang generic dikeluarkan oleh ITU, dan yang spesifik ditentukan oleh pabrik pembuatan peralatan bersangkutan. Misalnya, standar spesifik untuk kecepatan pita alat rekam tertentu mempunyai nilai 33,35 mmps (mm per sekon), atau alat rekam tersebut menggunakan pita 0,5 inci.

Dengan adanya standarisasi tersebut, salah satu dampak positif adalah pertukaran program acara maupun berita dapat dilakukan dengan mudah di antara lembaga penyiaran dalam maupun luar negeri.

Perubahan teknologi ini sudah dilakukan oleh RBTB, penyesuaian teknologi pada RBTB terutamapadaperalatanproduksinya. Penyesuaian teknologi ini selain sebagai tahap persiapan menuju ke sistem penyiaran digital, tetapi juga awalnya adalah tuntutan dari spesifikasi teknis yang harus dipenuhi untuk berjangkaran dengan Kompas group sebagai *content provider*. Dengan kesiapan peralatan yang sudah bisa dikatakan dari sisi teknis RBTB tinggal menyesuaikan transmisi digital, karena transmisi yang sekarang masih digunakan dan berlaku adalah dengan sistem analog, dan perbedaan mendasar dari penyiaran

Dengan perubahan dan penyesuaian teknologi yang dilakukan oleh RBTB telah membuat efisiensi baik dari proses produksi maupun dari biaya operasional yang harus dikeluarkan. Kalo dulu perusahaan harus mengeluarkan biaya untuk membeli kaset

kamera, sekarang dengan penggantian kamera yang menggunakan memori untuk penyimpanan, maka biaya itu bisa dihilangkan. Sedangkan dari proses produksi, kalau dulu butuh waktu lama untuk bisa menayangkan hasil produksi dikarenakan proses yang lama juga dibagian *post production*, maka sekarang prosesnya bisa lebih cepat, karena proses pemindahan gambar bukan lagi dari kaset, namun dari memori kamera, sehingga bisa lebih menghemat waktu.

Jogja TV sendiri baru melakukan penyesuaian peralatannya sekitar 30 persen, itupun baru pada kamera. Sedangkan peralatan yang lain masih menggunakan sistem analog. Faktor pendanaan dan regulasi menjadi alasan untuk tidak melakukan perubahan ini. Terkait teknologi digital, sebenarnya Jogja TV secara tidak langsung telah mengaplikasikannya, khususnya pada spektrum yang digunakan, karena pada Februari 2012 Jogja TV mulai bergabung dengan Indonesia Network yang merupakan stasiun televisi swasta berjangkaran di Indonesia. Indonesia Network sendiri merupakan bagian usaha dari Kelompok Media Bali Post yang berlokasi di Denpasar, Bali. Sehingga siaran Jogja TV dapat diterima di seluruh Indonesia dan Asia Pasifik melalui antena parabola. Berbeda dengan stasiun televisi jaringan lainnya, Indonesia Network merupakan sistem jaringan pertama di Indonesia yang menyiarkan jaringan televisi lokal melalui Satelit [Telkom-1](#) sehingga dapat disaksikan oleh seluruh pemirsa di Indonesia dan juga se [Asia Pasifik](#) dengan menggunakan *reciever* khusus.

Untuk dapat menyaksikan siaran Jogja TV lewat satelit, pemirsa perlu menggunakan *receiver* atau *decoder*. Dengan menggunakan *dekoder* tersebut, pemirsa dapat menyaksikan acara-acara Indonesia Network dan juga seluruh stasiun televisi Nasional yang ditangkap melalui Satelit Palapa ataupun dari Satelit Telkom-1. Parabola dan Dekoder dijual secara terpisah, sementara itu Dekoder Indonesia Network juga dapat digunakan dengan Parabola selain dari Indonesia Network.

Sistem ini sebenarnya berbeda dengan

sistem digital yang ditetapkan pemerintah. Televisi Digital yang ditetapkan pemerintah adalah sistem teresterial, sedangkan yang dipakai Jogja TV adalah sistem digital dengan menggunakan medium satelit. Secara sistem Joga TV juga tidak ikut menanganinya, karena Indonesia networklah yang mengolah sinyal dari pemancar analog Jogja TV kemudian dikompresi sehingga bisa disiarkan lewat satelit.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dikemukakan pada bab 4, dengan di dasarkan pada variabel penilaian VERDICT, maka bisa ditarik kesimpulan

Pada faktor manajemen, Jogja TV masih belum siap untuk mengadopsi teknologi digital, dikarenakan belum adanya langkah khusus dan strategi yang disiapkan menghadapi migrasi penyiaran digital, sedangkan RBTv berdasarkan faktor manajemen sudah siap mengadopsi penyiaran berteknologi digital

Pada faktor Proses, Jogja TV belum dikatakan siap, karena proses yang dilaksanakan belum mengalami perubahan, masih mengaplikasikan sistem penyiaran teknologi analog, sedangkan pada RBTv dikatakan siap, karena proses yang mendukung adopsi teknologi sudah berjalan dan mulai mengubah pola dan sistem kerja terutama pada alur produksi.

Faktor Sumber Daya Manusia, walaupun tidak ada pengarahan dan pembekalan dari Manajemen, namun SDM Jogja TV bisa dikatakan siap karena kemampuan dan penguasaan serta pemahaman tentang teknologi digital sudah mereka miliki meskipun dari hasil pencarian sendiri, Sedangkan SDM RBTv juga dikatakan siap, hal ini dilihat pada sikap dan pandangan mereka yang mendukung serta didukung kompetensi serta keahlian dalam penggunaan teknologi penyiaran digital.

Terahir yaitu faktor Teknologi. Jogja TV belum sama sekali siap dikarenakan masih menggunakan teknologi analog sedangkan RBTv sudah siap karena hampir seluruh peralatan penyiarannya sudah mengadopsi teknologi

digital.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kebijakan pemerintah tentang migrasi penyiaran analog harus melihat kesiapan dari lembaga penyiaran. Kemampuan lembaga penyiaran lokal yang sangat terbatas harusnya menjadi perhatian pemerintah, sehingga kebijakan yang diterbitkan tidak hanya berpihak pada pemodal besar.

Daftar Pustaka

- Djamal Hidajanto & Andi Fachrudin. 2011. *Dasar-dasar penyiaran : sejarah, organisasi, operasional dan regulasi*. Jakarta : Kencana.
- Eby, Lilian T., Adams, Danielle M., Russel, Joyce E. A., and Gaby, Stephen H. 2000. *Perceptions of organizational readiness: factor related to employees' reactions to the implementation of team based selling*, Human Relation, 53(March), 419-442.
- Fardiah, Dede. 2012. "peluang dan Tantangan Membangun Media Penyiaran Berbasis Kearifan Lokal di Jawa Barat", Prosiding Seminar Nasional Menggagas Pencitraan Berbasis Kearifan Lokal. FISIP Unsoed
- Kotter, J. 1995. *Leading change: why transformation efforts fail*. Harvard Business Review, 73(March), 59-67.
- Michael A. west. 2000. *Developing Creativity In Organizations*. Yogyakarta : Penerbit Kanisius
- Peter K. Pringle, Michael F. Starr, William E. McCavitt. 1991. *Electronic Media Management (second Edition)*. Boston-london : Focal Press.
- Puji Rianto, Bayu Wahyono, Iwan Awaluddin Yusuf, Saifudin Zuhri, Moch. Faried Cahyono, Rahayu, Masduki dan Amir Effendi Siregar. 2012. *Digitalisasi Penyiaran di Indonesia*. Yogyakarta: PR2Media.
- Rogers tl. Al. 1984. *Communication of innovations*, edisi bahasa Indonesia, Usaha Nasional, Surabaya
- Ruikar K., Anumba C.J, Carrillo P.M, 2004. *Impact of E-commerce Applications on End-*

user Business Processes,' Proceedings of International Conference of World of Construction Project Management. Toronto, Ontario, Canada, pp. 297–311.

_____. 2006. *VERDICT—An e-readiness assessment application for construction companies*, *Automation in Construction* Vol.15, pp. 98 – 110.

Smith, Ian. 2005. Achieving readiness for organizational change, *Library Management*, 26(June), 406-412.

_____. (2005). *Continuing professional development and workplace learning 11: managing the “people” side*

of organizational change. Library Management, 26(March), 152-155.