

## **Strategi TV 9 Dalam Mempertahankan Budaya Lokal (Kajian dari Perspektif Manajemen Penyiaran)**

Supriadi/Dosen Stikosa-AWS ([supriadi@stikosa-aws.ac.id](mailto:supriadi@stikosa-aws.ac.id))

Ismojo Herdono/Dosen Stikosa-AWS ([ismojo.herdono@stikosa-aws.ac.id](mailto:ismojo.herdono@stikosa-aws.ac.id))

### **ABSTRACT**

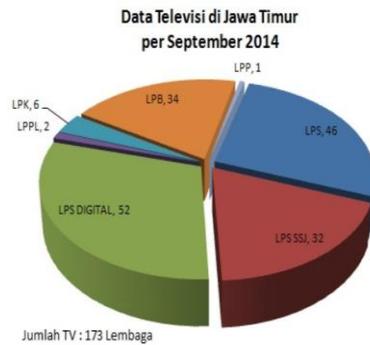
Local television industry in East Java seems to have become a lucrative business fields. Moreover, the support of Law No. 32 of 2002 on broadcasting, which bring fresh air local TV growth, both from the perspective of content or content (diversity of content) and ownership (diversity of ownership). Currently there are 46 private television broadcasters in East Java, and 10 of them are local private television broadcasting in Surabaya. One of the local televisionis TV 9. As part of the mass media, TV 9 in the pursuit of broadcasting has a function not only as a medium of supervision (surveillance), and entertainment (entertainment), but also as a medium that has the function of providing information (to inform) and education (to educate) the communicating values, and cultural norms from one generation to the next. This function is in line with the vision of TV 9 which has a polite and soothing character. What strategies and how the efforts of management TV9 be able to maintain the local culture, in the competitive television industry businesses increasingly sharp? This question will be answered through research qualitative description of broadcast management perspective. According to Willis and Aldridge there are four pillars that must be considered in the management of broadcasting, there are engineering, program, marketing and administration. From these results, it can be concluded that the management of TV 9 continues to improve the synergy between engineering, program, marketing more based broadcast program highlighting local culture.

**Keyword** : Local television, broadcast program, broadcasting management, local culture

### **PENDAHULUAN**

Industri televisi di Indonesia, tampaknya berkembang cukup pesat. Jika pada masa Orde Baru, lembaga penyiaran publik seperti TVRI menjadi media yang ‘memonopoli’ dan dominan dalam menyampaikan pesan-pesan pembangunan, namun pada era reformasi, peran itu sudah mulai bergeser seiring dengan bermunculan sejumlah televisi swasta nasional. Sebut saja seperti RCTI, SCTV, ANTV, Indosiar, Metro TV, Trans TV, TV One, Global TV. Bahkan dalam 10 tahun terakhir, hadir beberapa stasiun televisi seperti Trans 7, Kompas TV, RTV, dan Net TV.

Hal serupa juga terjadi di Jawa Timur. Berdasarkan data Komisi Penyiaran Indonesia Daerah (KPID) Jawa Timur menyebutkan, ada 46 Lembaga Penyiaran Swasta (LPS) di Jawa Timur. Dari sejumlah itu, 10 diantaranya adalah televisi swasta lokal yang bersiaran di kota Surabaya. Seperti misalnya: JTV (Jawa Pos TV), SBO TV, Arek TV, Surabaya TV, BBS TV (Bama Berita Sarana TV) yang saat ini berganti nama menjadi BIOS TV, serta TV 9.



Sumber: <http://kpid-jatimprov.go.id/>

Dalam tataran ideal, fungsi media massa sebagaimana yang dikatakan Harold Laswell dan Charles Wright meliputi fungsi: pengawasan lingkungan (*surveillance*), korelasi bagian-bagian dalam masyarakat untuk merespon lingkungan (*correlation*), penyampaian warisan sosial (*transmission of the social heritage*) dan hiburan (*entertainment*) (Severin-Tangkard, 2008: 386).

Namun dalam kenyataannya, amat jarang industri penyiaran televisi menempatkan fungsi-fungsi tersebut secara proporsional. Sebagian besar, unsur hiburannya menempati porsi yang lebih besar. Apalagi sebagai entitas bisnis, baik televisi swasta nasional maupun lokal, tetap harus berupaya untuk mendapatkan 'kue iklan' untuk mendukung agar lembaganya tidak gulung tikar. Salah satu upaya yang dilakukan, yakni saling berlomba menawarkan program-program siaran, yang mampu menjadi daya tarik pemirsa untuk terus menyukai atau menonton program siaran tersebut. Dalam konteks ini, jumlah penonton menjadi faktor yang sangat penting. Sebab, akan berkorelasi dengan pemasukan dari sisi iklan.

Televisi sebagai media elektronika penyiaran, yang dijual adalah isi (konten) berupa program-program siaran. Penjualannya kecuali pada isi siaran berbayar, dilakukan secara tidak langsung melalui iklan yang dipasang oleh konsumennya. Pada program siaran berbayar, masyarakat membayar program siaran yang dilanggannya, sedangkan pada lembaga penyiaran *free to air*, akses kepada program-program penyiaran tersebut yang diakumulasi menjadi jumlah pengakses pada programnya merupakan ukuran harga sebuah ruang atau waktu di media. Ruang dan waktu dalam media itulah yang dijual kepada pengiklan yang nilai harganya ditentukan jumlah penonton pada masing-masing program media (Rusadi, 2015: 40). Tidak heran, jika dalam industri televisi bagian *programming* harus jeli dalam menempatkan program-program siarannya. Susan Tyler Eastman-Douglas A. Ferguson dalam bukunya: *Media Programming, Strategies and Practise (2009:3)* mengatakan bahwa:

*The primary goal in programming advertiser-supported media is to maximize the size of an audience targeted by advertisers.* (tujuan utama dalam pemrograman yakni untuk memaksimalkan jumlah penonton atau khalayak pemirsa yang menjadi target dari pemasang iklan).

Demikian halnya dengan TV 9. Sebagai salah satu televisi lokal yang ada di Surabaya, TV 9 juga harus berkompetisi dengan TV lokal lainnya, agar terus dapat 'survive' di tengah persaingan bisnis industri penyiaran yang semakin tajam. Namun TV 9 berbeda dengan televisi *mainstream* lainnya yang lebih menonjolkan sisi hiburan (*entertainment*). Televisi yang didirikan PWNU Jawa Timur 31 Januari 2010, dan telah mengantongi IPP Tetap dari Kominfo RI, tertanggal 23 Juli 2012 ini, lebih menonjolkan program-program dakwah Islam. Ini sejalan dengan motto yang diusung TV 9 yakni: santun dan menyejukkan.

Ada kewajiban moral yang diemban TV 9. Selain program-program dakwah Islam, ada pesan-pesan komunikasi yang disampaikan melalui program siaran. Kewajiban moral itu menyangkut 'keteguhan' untuk mempertahankan budaya-budaya lokal. Seperti misalnya Program *Female & Family* (Bengkel Keluarga Sakinah serta Bukan Sekedar Kuliner).

Secara formal budaya dapat didefinisikan sebagai tatanan pengetahuan, pengalaman, kepercayaan, nilai, makna, hirarki, agama, waktu, peranan, hubungan, rung, konsep alam semesta, objek-objek materi dan milik yang diperoleh sekelompok besar orang dari generasi ke generasi melalui usaha-usaha individu dan kelompok (Mulyana-Rahkmat, 2009: 18).

Memiliki visi menjadi televisi religi terbaik di Indonesia, TV 9 sudah mendapatkan tempat di kalangan pemirsa 'tradisionalnya' dan diharapkan dapat berkembang menjadi salah satu TV lokal yang digemari masyarakat kota (*urban society*), kelas menengah (*middle class*), kalangan anak muda (*youth*) serta pemirsa perempuan.



Selain berkualitas, program yang disajikan pun lebih berkarakter, mempunyai ciri khas tersendiri, menghibur, menuntun, mencerahkan, serta menyiapkan generasi muda yang memiliki tanggungjawab akan masa depan bangsa Indonesia.

Sebagai industri media, TV 9 juga membuka peluang untuk pengembangan bisnis dan mitra promosi. Lebih penting lagi, televisi yang bernaung di bawah bendera perusahaan PT Dakwah Inti Media ini, berusaha menjadi kolaborator kerjasama, antara perusahaan produk jasa dengan basis komunitas pemirsa lokal (<http://tv9.co.id>) diakses tanggal 10 Maret 2017.

Bersiaran di frekuensi 42 UHF, *coverage area* siaran TV 9 meliputi beberapa wilayah, antara lain mencakup: Surabaya, Gresik, Lamongan, Sidoarjo, Jombang, Mojokerto, Pasuruan, Probolinggo, dan Bangkalan. Selain itu, siaran TV 9 dipancarkan melalui satelit Telkom 1 dengan frekuensi 3552, *simbolrate* 3100 dan polarisasi horizontal.



Coverage Area TV 9 (<http://tv9.co.id>)

TV 9 tampaknya memiliki potensi besar untuk dikembangkan. Apalagi televisi ini mempunyai pemirsa atau khalayak warga NU Jawa Timur yang cukup loyal, dengan jaringan komunitas sampai ke tingkat desa. Seperti misalnya: kalangan perempuan (Muslimat NU), perempuan muda (Fatayat NU), pemuda (Gerakan Pemuda Anshor), pelajar (IPNU dan IPPNU), pesantren (RMI), pengelola pendidikan formal (LP Ma'arif), pengurus takmir masjid (LTMNU), seniman bela diri (LPS Pagar Nusa), Thoriqoh (Jam'iyah Thoriqoh An Nahdliyah), buru (SARBUMUSI), sarjana (ISNU), profesi guru (PERGUNU), seniman dan budayawan (LESBUMI).

Tidak jauh berbeda dengan stasiun televisi nasional, manajemen TV 9 sudah menerapkan pola-pola manajemen penyiaran yang cukup modern. Willis dan Aldridge (dalam Morissan, 2008: 155) mengatakan, pada umumnya ada empat fungsi dasar dalam struktur organisasi televisi modern. Keempat fungsi dasar itu menyangkut: teknik, program, *marketing* (pemasaran) dan administrasi.

Ibarat sistem, antara keempat 'pilar' tersebut saling terkait dan tidak dapat dipisahkan. Bagian teknik saling mendukung dan bekerjasama dengan bagian program, *marketing* dan bagian administrasi. Betapa baiknya sebuah program siaran, namun apabila tidak didukung dengan bagian teknik, *marketing* dan administrasi, maka hasilnya tidak akan maksimal. Demikian pula untuk bagian-bagian lainnya.

Dari bidang teknik, standard peralatan yang dimiliki TV 9 boleh dikatakan sudah memenuhi standard *broadcast*. Untuk keperluan siaran di dalam studio, terdapat lima kamera (empat kamera merk *Sony*, tipe *DSRD 35*, dan satu kamera *Sony NX5*). Untuk siaran luar (*out door*), TV 9 memiliki delapan kamera (dua kamera merk *Sony*, tipe *NX5* dan enam kamera *Sony* tipe *MC1500*).



Potensi Komunitas TV 9 (<http://tv9.co.id>)

Direktur utama TV 9, H. Hakim Jayli mengatakan, pada awalnya TV 9 bernama Pasuruan TV (PAS TV). Namun ternyata frekuensi PAS TV berinterferensi dengan salah satu stasiun televisi lokal lainnya di Surabaya. Akibatnya, kualitas gambar siaran PAS TV tidak dapat ditangkap dengan bersih. Setelah mendapatkan restu dari Ketua PWNU Jawa Timur, KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah, akhirnya PAS TV berubah nama menjadi TV 9 Nusantara yang lebih dikenal dengan nama TV 9.

Berbeda dengan stasiun televisi pada umumnya yang lebih mengkedepankan konten hiburan, para pengelola TV 9 sadar bahwa stasiun televisi lokal yang dioperasikan ini lebih memilih televisi sebagai medium untuk berdakwah. Pilihan ini, sepertinya tidak populis apalagi jika dikaitkan dengan maraknya stasiun televisi lokal yang lebih mengkedepankan faktor hiburan (*entertainment*). "TV 9 yang kita bangun ini sejatinya adalah untuk merespon kegelisahan para Kyai. Nadhlatul Ulama (NU) jangan diam saja, terhadap dampak semakin maraknya stasiun televisi *mainstream*," tandas Hakim Jayli, Direktur utama TV 9 (hasil wawancara dengan peneliti, 8 Maret 2017).

Lantaran sejak awal berdirinya sudah memiliki keyakinan bahwa TV 9 adalah televisi religi yang lebih mengkedepankan dakwah, maka program-program yang diusung pun sebagian besar adalah program lokal (*in house production*) yang lebih bernafaskan Islam. Tidak ada program yang dibeli dari *production house* (PH) pihak luar. Stasiun televisi ini ingin mewadahi identitas keagamaan (NU) yang diyakini menjadi kebutuhan masyarakat.

Tentu saja, program yang disajikan dalam sepekan adalah program-program unggulan seperti misalnya: *Kiswah* (Senin-Ahad, 16.30 WIB), *Kiswah Event* (Senin-Ahad, 13.00 WIB), *Shallu Alan Nabi* (Kamis, 22 WIB dan Jumat, 13.00 WIB), *Inspirasi Fatayat* (Rabu, 20.00 WIB), *Bukan Sekedar Kuliner* (Kamis, 22 WIB dan Jumat, 13.00 WIB). Selain itu ada juga program unggulan seperti BKS (Bengkel *Keluarga Sakinah* (Selasa, 20.00 WIB), *Banawa Sekar bersama Cak Nun dan Kyai Kanjeng* (Jumat, 22.00 WIB), *Nderes Kitab Kuning* (Kamis, 19.00 WIB).

Termasuk dalam program unggulan ini adalah program berita. Program yang diberi nama Jurnal 9 ini tayang setiap hari Senin-Sabtu, pukul 04.30 WIB, pukul 12.00 WIB, dan pukul 18.00 WIB. Program pemberitaan ini dipimpin seorang Pemimpin redaksi (Pimred), dengan struktur anggota di bawahnya seperti Wapimred, serta redaktur naskah dan gambar (video). Untuk mendukung kegiatan siaran langsung, bagian ini memiliki delapan *crew* dan empat orang presenter. Sementara penugasan di lapangan, dikendalikan langsung oleh Wapimred. "Sepekan sekali, kami mengadakan rapat secara tatap muka, yang dihadiri Pimred dan jajaran di bawahnya. Sementara penugasan keseharian langsung dilakukan melalui akun WA," ujar Rena Paraswati, staf redaksi pemberitaan (hasil wawancara dengan peneliti, 19 Maret 2017).

Menariknya, proses produksi program-program unggulan ini, menurut Direktur Utama TV 9, adalah program siaran yang relatif tidak membutuhkan biaya (*budget*) yang cukup besar. Semuanya tidak bergantung pada agen-agen pemasaran (*agency*) iklan. Contohnya seperti program *Kiswah Event* yang berisi ceramah pengajian *Gus Ali*. Forum pengajian ini pesertanya semakin *membloodak*, setelah disiarkan di TV 9. Tentu saja ada keuntungan materi yang diterima dari siaran pengajian ini.

Saat ini sudah ada pembicaraan dengan investor dari Singapura yang akan memasang aplikasi dengan nama NUtizen (*NU Internet Citizen*). Nantinya aplikasi ini dapat digunakan untuk melihat tayangan-tayangan TV 9 yang memiliki konten agama.



Program Unggulan TV 9 (<http://tv9.co.id>)

Dalam satu bulan, rata-rata biaya operasional yang dikeluarkan secara rutin mencapai sekitar Rp 900 juta. Jumlah ini sudah termasuk untuk membayar gaji yang jumlahnya sekitar 80 karyawan yang bekerja di bagian *office*, *marketing* dan produksi termasuk bagian pemberitaan. Namun diakui oleh manajemen TV 9, jika diperusahaan ini masih mempekerjakan pegawai dengan sistem kontrak seperti misalnya yang bertugas sebagai VJ (*Video Journalis*) yang digaji berdasarkan tayangan.

Pada tahun 2013 lalu, TV 9 mendapatkan suntikan dana dari PT Siantar Top yang digunakan untuk meningkatkan kualitas siaran. Sampai saat ini, televisi lokal yang bermarkas di Jalan Raya Darmo 96 Surabaya ini, melakukan siaran selama 20 jam setiap hari, yang diawali dari pukul 04.00 WIB sampai pukul 12.00 WIB.

Untuk mendukung bagian program, TV 9 juga memiliki tenaga *marketing* atau pemasaran. Mereka memang diberikan target untuk terus meningkatkan pemasukan dari sektor iklan. Apalagi dalam satu tahun terakhir, klien-klien yang akan memasang iklan di TV 9 jumlahnya semakin bertambah. Seperti misalnya klien dari perusahaan umroh dan produk kain sarung. "Tahun 2017 ini kami sudah sampaikan kepada bagian marketing TV 9 agar lembaga siaran TV 9 harus sudah untung. Bukan lagi BEP (*Break Event Point*, red)," ujar Dirut TV 9 dengan mantap (hasil wawancara dengan peneliti, 8 Maret 2017).



**Studio TV 9 (foto: supriadi)**

Sementara untuk menunjang bagian teknik, program, dan *marketing*, pengelola TV 9 juga menempatkan seorang manajer HRD (*Human Resources Development*). Dari perspektif manajemen penyiaran, bagian ini merupakan pilar keempat dan merupakan implementasi dari bagian administrasi. Meski perannya lebih banyak mengatur dan mengelola sumber daya manusia (SDM), namun bagian administrasi ini memegang peranan yang cukup penting. Apalagi di dalamnya juga mengembang fungsi sebagai pengelola anggaran, serta kerjasama dengan pihak luar.



**Master Control TV 9 (foto:supriadi)**

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Yakni, metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang –oleh sejumlah individu-individu atau sekelompok orang– dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan (Creswell, 2010,4).

Penelitian kualitatif, lebih menekankan pada persoalan kedalaman (kualitas) data bukan banyaknya (kuantitas) data. Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti atau periset ikut aktif dalam menentukan jenis data yang diinginkan. Dengan demikian, periset atau peneliti harus terjun langsung ke lapangan (Kriyantono, 2006: 57).

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Komunikasi Massa**

Berbeda dengan komunikasi interpersonal atau komunikasi antar pribadi, komunikasi massa secara sederhana dapat dijelaskan sebagai proses menyampaikan pesan melalui media. Baik itu media cetak seperti surat kabar, majalah, buletin, maupun media elektronika seperti radio dan televisi. Komunikasi massa adalah proses penciptaan makna bersama antara media massa dan khalayaknya (Baran, 2008: 7).

Memang ada beberapa definisi mengenai komunikasi massa. Menurut Werner I. Severin dan James W. Tankard, Jr. dalam bukunya, *Communication Theories, Origins, Method, Uses* (Effendy, 2009: 21) mengatakan bahwa:

*“Mass communication is part skill, part art, and part science. It is a skill in the sense that it involves certain fundamental learnable techniques such as focusing a television camera, operating a tape recorder or taking notes during an interview. It is art in the sense that it involves creative challenges such as writing a script for a television program, developing an aesthetic layout for a magazine and or coming up with a catchy lead for a new story. It is a science in the sense that there are certain principles involved in how communication works that can be verified and used to make things work better.”*

(Komunikasi massa adalah bagian dari ketrampilan, bagian seni, dan bagian dari ilmu. Komunikasi massa adalah ketrampilan dalam pengertian bahwa ia meliputi teknik-teknik fundamental tertentu yang dapat dipelajari seperti memfokuskan kamera televisi, mengoperasikan *tape recorder*, atau mencatat saat wawancara. Komunikasi massa adalah seni yang meliputi tantangan-tantangan kreatif seperti menulis skrip untuk program televisi, mengembangkan tata letak yang estetik untuk iklan majalah, atau menampilkan teras berita yang memikat bagi sebuah kisah berita. Komunikasi massa adalah ilmu dalam pengertian bahwa ia meliputi prinsip-prinsip tertentu tentang bagaimana berlangsungnya komunikasi yang dapat dikukuhkan dan dipergunakan untuk membuat berbagai hal menjadi lebih baik).

### **Televisi Bagian dari Media Massa**

Penemuan terpenting dalam teknologi komunikasi adalah televisi. Televisi telah merubah sifat, cara beroperasi, dan hubungan khalayaknya dengan buku, majalah, film dan radio. Komputer dengan kekuatan jaringan yang dimiliki, dapat saja mengambil alih posisi televisi sebagai medium komunikasi massa, namun bahkan sudah menentukan masa depannya sendiri (Baran, 2012: 303). Lantaran karakteristiknya sebagai media pandang dengar (audio visual), menjadikan medium televisi memiliki kekuatan yang cukup besar dalam mempengaruhi penontonnya. Melalui visual-visual yang ditayangkan, televisi mampu membawa penonton ke tempat atau lokasi kejadian lengkap dengan visualnya, sehingga dapat bercerita lebih detil dari pada sekadar narasi atau teks.

## Programming

Penempatan tayangan-tayangan program siaran televisi, bukannya persoalan mudah. Bagian *programming* tentu memiliki pertimbangan tertentu, sebelum memutuskan untuk menempatkan program siaran pada hari tertentu dan jam tayangan pada saat tertentu juga.

Secara sederhana, *programming* dalam diartikan sebagai kegiatan penjadwalan program yang akan diudarakan (*to be aired*). Sebuah stasiun penyiaran, tentu merencanakan programnya secara strategis yakni merancang acara sebaik mungkin, sehingga tetap menarik dan menjaga ketertarikan pendengar (radio) dan pemirsanya (televisi). Mereka biasanya menyajikan program yang diminati oleh audien berdasarkan fakta dan data yang ada (Djamal-Fachruddin, 2011: 135).

Sementara Susan Tyler Eastman-Douglas A. Ferguson (2009:2), dalam bukunya berjudul *Media Programming, Strategies and Practise*, mendefinisikan *programming* sebagai: *The process of selecting, scheduling, promoting, and evaluating programs define the work of a programmer* (proses dari seleksi, penjadwalan, promosi dan evaluasi program dari pekerjaan bagi seseorang yang bekerja di bagian programming).

## Strategi Program

Selain masalah seleksi, penjadwalan maupun evaluasi, salah satu faktor yang cukup menentukan dalam program siaran adalah strategi program. Dalam konteks komunikasi, strategi dapat dijelaskan sebagai perencanaan untuk mengetahui dari mana anda memulai dan ke mana anda akan bergerak. Metode yang dilakukan dapat melalui pertemuan personal, rilis berita keuangan dan pertemuan tahunan. Semuanya akan berjalan lebih cepat dengan adanya kemajuan di bidang teknologi komunikasi, seperti melalui *video conference*, e-mail, berita bisnis di TV kabel dan *World Wide Web* (Lattimore dkk, 2010: 335).

Ada beberapa jenis strategi program yang bisa dijalankan oleh stasiun televisi. Strategi tersebut antara lain: *Day parting* yakni membagi setiap hari dalam beberapa *slot* waktu yang pas untuk diudarakan. *Theming* yakni penentuan tema tertentu yang diudarakan pada waktu khusus, seperti hari liburan. *Stripping* yakni penayangan program sindikasi jenis series setiap hari dalam seminggu. *Stacking* yakni teknik untuk mempengaruhi audiensi dengan cara mengelompokkan bersama beberapa program dengan tema yang mirip dalam rangka melihat (*sweep*) penonton selama penayangan satu program dengan program berikutnya.

*Counter programming* yakni membuat program tandingan. *Bridging* adalah teknik untuk mencoba mencegah audien berpindah saluran/kanal. *Tentpoling* adalah perencanaan *slot* waktu bagi program baru, sebelum dan sesudah program unggulan yang memiliki audiensi yang cukup besar. *Hammocking* adalah menempatkan program baru diantara dua program unggulan. *Cross programming* adalah pemilihan jenis program berikut dalam urutan jadwalnya dari penayangan satu program, yang mempunyai relevansi tema. *Hotswitching* adalah perencanaan jeda komersial yang tepat, sehingga audien tidak berpindah saluran/kanal (Djamal-Fachruddin, 2011: 136-138).

Ada juga strategi program yang dinamakan *head to head*, yakni perencanaan program dengan cara sengaja mengadu program-program sejenis, pada jam yang sama. Biasanya program yang 'diadu' ini adalah program berita.

## Manajemen Penyiaran

Ada beberapa definisi tentang manajemen. Namun pengertian manajemen menurut *Schoderbek, Cosier, dan Aplin*, bahwa definisi manajemen sebagai : *A process of achieving organization goal through others* (suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi melalui pihak-pihak lain).

Sedangkan *Stoner* memberikan definisi manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya, agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

*Wayne Mondy* (1983) dan rekan memberikan definisi manajemen yang lebih menekankan pada faktor manusia dan materi sebagai berikut: *the process of planning, organizing, influencing and controlling to accomplish organizational goals through the coordinated use human and material resources*.

(Proses perencanaan, pengorganisasian, mempengaruhi dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi melalui koordinasi penggunaan sumberdaya manusia dan materi) (Morissan, 2008 : 135-136).

Sementara penyiaran atau yang dalam bahasa Inggris lebih dikenal sebagai *broadcasting* adalah keseluruhan proses penyampaian siaran yang dimulai dari penyiaran materi produksi, produksi, penyiapan bahan siaran, kemudian pemancaran sampai kepada penerimaan siaran tersebut oleh pendengar/pemirsa di satu tempat (Djamal-Fachruddin, 2011: 45).

Dari dua pengertian di atas, maka manajemen penyiaran dapat didefinisikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasikan, mempengaruhi dan sekaligus proses mengawasi dari keseluruhan proses siaran mulai dari penyiapan materi sampai dengan pemancaran dan penerimaan siaran tersebut kepada masyarakat di satu tempat.

Ada empat pilar dalam manajemen penyiaran. Menurut *Willis dan Aldridge* (1991) keempat pilar tersebut menyangkut: teknik, program, pemasaran dan administrasi (Morissan, 2008: 157).

Bagian teknik lebih berperan untuk menjaga keberlangsungan siaran stasiun televisi. Siaran akan berjalan lancar, jika ditunjang dengan peralatan yang memenuhi standard minimal *broadcast*. Misalnya saja, daya jangkau pemancar, *master control*, peralatan kamera serta alat penunjang lainnya, untuk melakukan siaran luar (*out door*) maupun siaran di dalam studio (*in door*).

Bagian program, lebih banyak berperan untuk memproduksi atau membuat program-program menarik. Termasuk juga di bagian ini, adalah bagian *programming* yang juga bertugas untuk menyeleksi, menjadwalkan serta mengevaluasi pelaksanaan program-program siaran yang sudah berjalan.

Bagian pemasaran (*marketing*) berperan untuk 'menjual' program-program siaran untuk mendapatkan iklan. Jika kualitas siaran bagus dan program-program acaranya bagus, maka akan semakin mudah bagi pemasaran untuk mencari iklan. Bahkan dalam moment-moment tertentu, bagian pemasaran dapat bekerjasama dengan bagian program untuk 'menjual' program-program khusus untuk menjaring pemasang iklan.

Bagian administrasi lebih berperan sebagai fungsi untuk mengelola sumber daya manusia (SDM). Termasuk juga menjadi tugas di bagian ini yakni menjalankan fungsi administrasi keuangan, dan kerjasama dengan pihak lain.

Namun yang terpenting dalam keempat pilar dalam manajemen penyiaran adalah kerjasama yang *solid*. Sebagai sebuah sistem, antara satu bagian dengan bagian lain, harus saling mendukung. Tidak boleh, satu bagian merasa lebih unggul atau merasa lebih penting dibandingkan dengan bagian lainnya. Sebagus apa pun program-program siaran, namun jika tidak ditunjang dengan sistem peralatan yang bagus dan bagian pemasaran, maka sia-sialah tugas bagian program.

## **Budaya Lokal**

Sebagai negara yang terdiri dari ribuan kepulauan, maka Indonesia dikenal memiliki beragam kebudayaan. Tidak heran, satu daerah memiliki kebudayaan lokal, yang tentu saja berbeda (memiliki keragaman) dengan budaya lokal lainnya. Ada beberapa definisi mengenai budaya.

Budaya merupakan nilai-nilai yang muncul akibat interaksi antar manusia di suatu wilayah atau negara tertentu. Budaya inilah yang menjadi acuan dasar bahkan menjadi rel bagi proses komunikasi antar manusia yang ada di dalamnya. Karena muncul dari wilayah tertentu, tentu saja budaya memiliki keragaman, perbedaan, hingga keunikan yang membedakan antara suatu wilayah dengan wilayah lainnya (Nasrullah, 2012: 18)

Secara formal budaya dapat didefinisikan sebagai tatanan pengetahuan, pengalaman, kepercayaan, nilai, makna, hirarki, agama, waktu, peranan, hubungan, ruang, konsep alam semesta, objek-objek materi dan milik yang diperoleh sekelompok besar orang dari generasi ke generasi melalui usaha-usaha individu dan kelompok (Mulyana-Rahkmat, 2009: 18)

Sedangkan *Geert Honstede* mendefinisikan budaya sebagai pemrograman kolektif atas pikiran yang membedakan anggota-anggota suatu kategori orang dengan kategori lainnya (Mulyana, 2008: 14).

## **PEMBAHASAN**

Dari perspektif manajemen penyiaran yang terdiri dari teknik, program, pemasaran (*marketing*) dan administrasi, maka keberadaan TV 9 yang sudah 'mendeklarasikan' sebagai televisi dakwah, dapat dikupas sebagai berikut.

Dari sisi tehnik, perangkat siaran yang dimiliki TV 9 sudah memenuhi standard minimal penyiaran (*broadcast*). Jangkauan siaran yang mencapai radius sekitar 60 Kilometer untuk kawasan Surabaya, Mojokerto, Gresik, Lamongan, Pasuruan, Probolinggo dan Bangkalan dan sekitarnya, cukup mampu menampilkan kualitas siaran yang bagus. Artinya: gambar yang ditampilkan TV 9 sudah cukup jernih sehingga dapat dinikmati secara jelas. Saat ini, perangkat pemancar milik TV 9 masih 'menyewa' pada tower milik salah satu televisi nasional di kawasan Sambisari, Surabaya. Transmisi dari gedung TV 9 di Jalan Raya Darmo 96 Surabaya, dilakukan melalui satelit Telkom 1. Untuk mem-backup sistem transmisi ini, TV 9 juga memiliki perangkat *microwave* atau *radio link*.

Demikian pula, *master control* yang dimiliki TV 9 sudah representatif menjadi tempat atau ruang pengendali siaran. Di dalam ruang kendali ini, sudah memiliki seperangkat televisi monitor untuk mendukung keseluruhan proses siaran.

Untuk mendukung kelancaran siaran program berita, TV 9 memiliki 13 kamera tipe *DSRD35* (empat kamera), *Sony NX5* (tiga kamera), *Sony MC1500* (enam kamera). Jumlah ini relatif cukup untuk meng-cover tugas peliputan, baik yang dilakukan bagian produksi maupun bagian pemberitaan.

Selain perangkat elektronik *broadcast*, TV 9 juga memiliki studio yang digunakan untuk mendukung program pemberitaan. Dengan ruangan yang cukup luas, studio ini juga bisa digunakan untuk program *talk show*.

Dari sisi program. Manajemen TV 9, menayangkan program-program unggulan pada *prime time* antara pukul 17.00 WIB sampai pukul 22.00 WIB. Misalnya saja program Jurnal 9, yang ditayangkan pada pukul 18.00 WIB, Inspirasi Fatayat yang tayang pada pukul 20.00 WIB, *Nderes Kitab Kuning* pada pukul 19.00 WIB, Bengkel Keluarga Sakinah (BKS) pada pukul 20.00 WIB. Tentu bagian *programming* TV 9 sudah memiliki pertimbangan yang cukup matang, ketika memutuskan untuk menayangkan program-program tersebut pada saat *prime time*.

Misalnya saja program berita Jurnal 9 yang disiarkan pada pukul 18.00 WIB. Tentu saja pada saat Jurnal 9 sore tersebut ditayangkan, televisi lainnya juga menayangkan program berita. Dan, kompetitor bukan hanya televisi lokal, namun juga televisi nasional. Dalam strategi penyiaran, ini yang disebut dengan strategi *head to head*.

Berangkat dari *motto* dari TV 9 sebagai medium televisi yang sarat dengan pesan-pesan yang santun dan menyejukkan, maka bagian *programming* tanpa ragu-ragu membuat program-program yang intinya lebih mengkedepan dakwah. Di saat televisi lokal dan nasional, saling berlomba menawarkan program sinetron, FTV (Film Televisi) dan *reality show*, tapi TV 9 tanpa ragu-ragu menayangkan program pengajian seperti *Kiswah*, *Shallu Alan Nabi*, maupun pengajian *Banawa Sekar* bersama Cak Nun dan Kyai Kanjeng.

Kedekatannya dengan Ketua umum PWNU Jawa Timur, serta para Kyai yang memiliki nama besar, membuat TV 9 lebih mudah melakukan pendekatan dengan para pengasuh Pondok Pesantren. Akses-akses untuk bisa berhubungan dengan para Kyai, tidak banyak dimiliki para pengelola stasiun televisi lokal lainnya di Jawa Timur.

Dari sisi pemasaran (*marketing*). Manajemen TV 9 sudah menempatkan seorang manajer (*marketing manager*) yang bertugas untuk memasarkan program-program unggulan, serta menggali dana dari para pemasang iklan. Bagian pemasaran ini juga memiliki unit-unit kecil yang lebih lincah, untuk menjaring klien-klien baru yang bersedia mengiklankan produknya di TV 9.

Dalam pelaksanaan di lapangan, tim marketing pun lebih *luwes*. Bagian ini tetap berkoordinasi dengan bagian pemberitaan, jika memang ada program 'khusus' yang dapat 'dijual' kepada para pengiklan. Memang, tim marketing berjuang ekstra keras, untuk dapat mengubah cara pandang pemasang iklan. Dalam arti program-program TV 9 tetap menarik untuk ditonton. Apalagi program tersebut sarat dengan muatan lokal dan tidak mesti harus berkiblat pada dunia Barat.

Bagian *marketing* juga sudah memasang target. Jika dalam satu bulan, pengeluaran rutin dapat mencapai sekitar Rp 900 juta rupiah, maka pendapatan yang diperoleh harus di atas angka tersebut. Dalam dua tahun terakhir ini, grafik keuntungan TV 9 cenderung naik. Bahkan tahun 2017 ini, pendapatan ditargetkan meningkat dan diprediksi sudah memperoleh keuntungan.

Dari sisi administrasi. Manajemen TV 9 sudah memiliki manajer HRD (*Human Resources Development*) yang bertugas untuk mengurus masalah kepegawaian serta urusan administrasi lainnya, seperti pembayaran gaji, surat menyurat.

Sampai sejauh ini tercatat sekitar 80 karyawan yang bekerja di TV 9. Mereka ada yang bertugas di bagian tehnik, program, pemasaran dana administrasi. Namun dari 80 karyawan yang ada, 20 diantaranya bertugas di bagian produksi. Disusul kemudian, ada 10 karyawan yang ditempatkan di

bagian *marketing*. Ini menjadi salah satu indikator, bahwa manajemen TV 9 lebih fokus untuk mengembangkan konten siaran dan pendapatan. Dengan asumsi, jika konten siaran sudah bagus dan ditunjang dengan sistem penyiaran (bagian teknik, red) yang *mumpuni*, maka tidak sulit bagi bagian pemasaran (*marketing*) untuk menjual program atau konten tersebut, yang pada gilirannya nanti akan menghasilkan keuntungan bagi TV 9.

## KESIMPULAN

Dari serangkaian pembahasan di atas, maka dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen TV 9 yang sejak awal 'mendeklarasikan' dirinya sebagai televisi dakwah, mampu mempertahankan budaya lokal yang diimplementasikan dalam program-program acara unggulannya. Program unggulan yang dimaksudkan adalah program-program acara yang lebih mengedepankan unsur religi Islam.
2. Upaya mempertahankan budaya lokal itu dilakukan melalui pendekatan/ perspektif manajemen penyiaran, yang menyangkut empat pilar yakni: teknik, program, pemasaran (*marketing*) dan administrasi.
3. Sebagai sebuah sistem, masing-masing pilar dalam manajemen penyiaran TV 9, dapat bekerja sama dengan baik. Saling mendukung, antara satu bagian dengan bagian lainnya.
4. Meski demikian, sinergi antar bagian dalam manajemen penyiaran TV 9, harus lebih ditingkatkan lagi. Mengingat kemajuan teknologi komunikasi semakin pesat dan persaingan antar stasiun televisi lokal di Surabaya dan Jawa Timur juga semakin ketat.
5. Keberhasilan dalam mempertahankan budaya lokal ini tidak lepas pula dari keteguhan manajemen TV 9 yang tetap komit dengan jati dirinya sebagai televisi religi di tengah gempuran televisi *mainstream* lainnya.

## SARAN

1. Sebagai entitas bisnis, manajemen TV9 harus lebih proaktif untuk melakukan terobosan-terobosan baru, agar mampu menjaring iklan lebih banyak lagi. -Terobosan yang dapat dilakukan yakni melalui strategi program yang tepat (seperti *head to head*, *counter program*, atau *hammocking*), serta membuat program-program baru yang lebih menarik. Meski sudah mendeklarasikan diri sebagai televisi dakwah, masih ada cela-cela untuk membuat program acara yang beragam (*diversity of content*). Seperti misalnya: musik qosidah, da'i cilik, maupun ludruk khas *Suroboyoan*, yang lebih mengkedepankan ajaran-ajaran Islam.
2. Dengan segmentasi pemirsa (psiko-demografi) yang sudah jelas, maka bagian pemasaran (*marketing*) dan program (*programming*) sebenarnya memiliki potensi yang cukup besar untuk meraih pemasukan dari sisi iklan. Misalnya: menggandeng pengasuh-pengasuh Pondok Pesantren di wilayah Jawa Timur, dengan menawarkan berita komersial (*brakom*) dalam durasi tertentu, dengan harga tertentu pula.
3. Di tengah persaingan yang begitu tajam, sudah saatnya pengelola TV 9 melakukan riset khalayak (*audience research*). Sebab, riset ini sangat penting untuk mengetahui data kepemirsaaan, serta kebutuhan informasi yang diinginkan khalayak penonton.

## DAFTAR PUSTAKA

- Baran, Stanley J. 2012. Pengantar Komunikasi Massa (Melek Media & Budaya). Jakarta. Erlangga.
- Creswell, John W. 2010. *Research Design*. Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Djamal, Hidajanto-Andi Fachruddin. 2011. Dasar-Dasar Penyiaran. Sejarah, Organisasi, Operasional, dan Regulasi. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
- Eastman, Susan Tyler-Douglas A. Ferguson (2009). *Media Programming, Strategies and Practise*.
- Effendy, Onong Uchjana, M.A (2009). Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Kriyantono, Rachmat. 2006. Teknik Praktis Riset Komunikasi. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
- Lattimore, Dan. Otis Baskin. Suzette T.Heiman. Elizabeth L.Toth. 2010. *Public Relations* Profesi dan Praktik. Jakarta. Salemba Humakina.
- Morissan. 2008. Manajemen Media Penyiaran: Strategi Mengelola Radio & Televisi. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
- Mulyana, Deddy. 2008. Komunikasi Efektif. Suatu Pendekatan Lintas Budaya. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Deddy-Jalaluddin Rahkmat. 2009. Komunikasi Antar Budaya. Panduan Berkomunikasi Dengan Orang-Orang Berbeda Budaya. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Rulli Nasrullah. 2012. Komunikasi Antar Budaya di Era Budaya Siber. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
- Rusadi, Udi. 2015. Kajian Media. Isu Ideologis dalam Perspektif, Teori dan Metode. Jakarta. RajaGrafindo Persada.
- Severin, Werner J-James W. Tangkard,Jr. 2008. Teori Komunikasi. Sejarah, Metode, dan Terapan di Dalam Media Massa. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.

## Sumber lain:

-<http://tv9.co.id>

-<http://kpid-jatimprov.go.id/app/web/index.php>

-Wawancara dengan Direktur Utama TV 9.

-Wawancara dengan staf redaktur pemberitaan TV9.