



# Strategi Media Televisi Lokal Bandung Tv Dalam Menghadapi Era Disrupsi Digital

Hilma Fajriani Audah<sup>1\*</sup>, Acep Muslim<sup>1</sup>

Jurusan Ilmu Komunikasi Jurnalistik, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Gunung Djati, Bandung

\*Email : [hilmafjrmadb@gmail.com](mailto:hilmafjrmadb@gmail.com)

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menelaah bagaimana strategi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang diterapkan oleh pengelola media televisi lokal Bandung TV dalam mempersiapkan langkah-langkah perencanaan televisi lokal menghadapi era disrupsi digital. Dalam mengkaji aspek-aspek yang tertuang dalam tujuan penelitian, metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan melalui pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan secara keseluruhan strategi dalam menghadapi era disrupsi digital yang diterapkan oleh Media Televisi Lokal Bandung TV masuk ke dalam rapat perencanaan rutin yang dilakukan oleh Bandung TV dan penyebaran program siaran beralih melalui platform digital. Hal ini terkait dengan era disrupsi menitikberatkan mengubah sistem tatanan lama, mendorong aktivitas pada percobaan teknologi digital. Meskipun tidak ada perubahan secara fundamental, penelitian ini mencoba melihat bagaimana fleksibilitas perencanaan yang dilakukan oleh Bandung TV dalam kerangka struktur POAC, *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pengarahan), dan *Controlling* (Pengawasan).

**Kata Kunci :** Disrupsi digital, Strategi, Bandung TV

## ABSTRACT

*This study aims to examine how the planning, organizing, implementing, and monitoring strategies are applied by local television media managers Bandung TV in preparing local television planning steps to face the era of digital disruption. In examining the aspects contained in the research objectives, this research method uses a qualitative descriptive method through a qualitative approach. The results of the study show that the overall strategy in dealing with the digital disruption era implemented by Bandung TV Local Television Media includes routine planning meetings held by Bandung TV and socialization of broadcast program transfers through digital platforms. This is related to the era of disruption which focuses on changing the old order system, encouraging digital technology trial activities. Even though there are no fundamental changes, this study tries to see how flexible planning is carried*

## PENDAHULUAN

Peningkatan konsumsi internet di tengah perkembangan teknologi digital menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan media baik media cetak, radio maupun televisi. Khususnya televisi, kondisi ini tidak menjamin dapat mempertahankan kedudukannya dan mendapatkan keuntungan karena dunia digital berbeda dengan dunia pertelevisian. Peningkatan teknologi masa kini mendorong media bersaing menarik audiens untuk tetap bertahan beriringan dengan teknologi digital. Sebagai salah satu strategi menarik audiens media perlu memanfaatkan teknologi internet, tidak terkecuali bagi media televisi nasional ataupun televisi lokal dalam mempertahankan eksistensinya.

Awal tahun 2012, Menteri Komunikasi dan Informatika mengeluarkan keputusan No. 05 tahun 2012, pemerintah menentukan standar siaran televisi terestrial digital Digital Video Broadcasting – Terrestrial Second Generation (DVB-T2). Ketentuan ini merupakan peralihan standar saluran televisi analog beralih ke saluran televisi berbasis digital, adanya keputusan ini pemerintah berupaya mempertahankan eksistensi televisi untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang begitu pesat dan menganggapnya sebagai suatu peluang bagi pengembangan industri penyiaran nasional kedepannya.

Istilah disrupsi diperkenalkan pertama kali oleh Clayton M. Christensen (1997), Disrupsi merupakan gangguan diakibatkan terjadinya perubahan teknologi dan inovasi menyempurnakan inovasi lama dengan inovasi baru. Kemunculan era disrupsi dampak dari penggunaan internet yang semakin marak, era disrupsi harus dilihat oleh para pengelola media untuk merumuskan langkah-langkah strategis untuk beradaptasi dengan lingkungan yang selalu berubah. Sebagaimana penyebaran informasi di era disrupsi sudah beranjak ke media online yang relatif mudah di akses. Secara tidak langsung, kini hadirnya televisi berada di ujung jurang yang tengah menghadapi kecaman revolusi teknologi.

Pada media televisi lokal yang wilayah cakupannya cukup sempit menjadikan televisi lokal tertinggal jauh dibanding dengan media televisi swasta ataupun media televisi nasional. Seperti halnya, stasiun televisi Bandung TV selaku televisi berbasis lokal yang berlokasi di Arcamanik, Bandung, Jawa Barat untuk terus mengempakkan sayapnya di dunia pertelevisian tentunya Bandung TV harus mengikuti perkembangan teknologi saat ini. Televisi lokal di tengah-tengah digitalisasi menghadapi berbagai ancaman, bahkan banyak yang memprediksikan televisi lokal akan mengalami kepunahan menghadapi disrupsi digitalisasi teknologi.

Apabila televisi lokal tidak mengubah sistem teknologinya ke arah digital, maka televisi lokal akan meredup reputasinya terkecuali pemerintah tidak menghapus secara permanen siaran televisi analog. Popularitas televisi lokal ditengah masyarakat berbanding jauh dengan televisi nasional menjadikan televisi lokal kesulitan dalam mengembangkan eksistensinya. Pada konsepnya televisi lokal lebih mampu menyiarkan berbagai program wilayah dengan cepat dan tepat kepada masyarakat.

Dalam keadaan seperti ini, media televisi secara perlahan akan ditinggalkan para khalayak sebagaimana media cetak koran dan radio jika media televisi tidak memperbaharui dan berjalan beriringan dengan kemajuan teknologi. Disrupsi teknologi digital tidak mengenal waktu dan sektor mana saja yang sudah ia pengaruhi untuk digantikan dengan kualitas canggih. Terdapat penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini. *Pertama*, penelitian skripsi yang dilakukan oleh Arlin Dwi Setyaningsih (2020) dengan judul “Manajemen Produksi Program Televisi Lokal di Era Disrupsi (Studi Program Talk Show Limasan di Simpangan5tv Jawa Tengah)”. Relevansi dengan penelitian yang akan diteliti yaitu kajian objek yang akan diteliti yaitu televisi lokal dalam menghadapi disrupsi digital dan teori yang digunakan.

*Kedua*, penelitian sebuah jurnal yang dilakukan oleh Syamsul Arif Billah (2019) dengan judul “Kesiapan Indosiar Dalam Menghadapi Era Multiplatform & Konvergensi Media”. Relevansi penelitian ini dengan penelitian yang akan dikaji yaitu objek yang akan diteliti sebuah media televisi bertahan menghadapi digitalisasi. *Ketiga*, penelitian skripsi oleh Nur Setyo Cahyani berjudul “Strategi Media Sin Po TV dalam Mempertahankan Eksistensi di Tengah Maraknya Media Massa Berbasis Online (Studi Kualitaif Deskriptif Pada Media Online Sin Po Tv Program Berita Nasional)”. Relevansinya dengan penelitian ini terletak pada media massa mempertahankan reputasinya di tengah keadaan berbasis digital dan online.

*Keempat*, penelitian skripsi yang dilakukan oleh Indri Gita Pertiwi (2021) yang berjudul “Profesi Wartawan di Era Disrupsi Analisis Deskriptif Terhadap Aliansi Jurnalis Independen (AJI) Cabang Kota Bandung. Kerelevansiannya dengan penelitian yang akan dikaji yaitu ruang lingkung media massa menghadapi era disrupsi digital. *Kelima*, penelitian skripsi yang dilakukan oleh Ainun Ramadhani (2020) dengan judul “Eksistensi Televisi Lokal (Studi Deskriptif Sinjai TV di Kabupaten Sinjai)”. Relevansi dengan penelitian yang akan diteliti ialah objek penelitian yang merupakan televisi lokal.

Bila disandingkan dengan penelitian terdahulu, penelitian ini mengarah kepada pengelolaan internal Media Televisi Lokal mempersiapkan bentuk strategi menghadapi perubahan dan perkembangan sistem teknologi khususnya dalam menghadapi disrupsi digital.

Fokus penelitian ini, ingin mengetahui sejauh mana stasiun televisi Bandung TV sebagai media televisi lokal mengelola strategi sistem kerja dalam menghadapi disrupsi teknologi digital yang semakin mengancam keberadaan media televisi, merujuk pada Teori manajemen media massa P.O.A.C oleh George R Kelly (1958) meliputi *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pengarahan), dan *Controlling* (Pengawasan). Maka rancangan susunan pertanyaan penelitian berikut ini, *pertama*, Bagaimana perencanaan yang dilakukan Bandung TV sebagai media televisi lokal dalam menghadapi era disrupsi digital?. *Kedua*, Bagaimana proses pengorganisasian Bandung TV sebagai media televisi lokal di era disrupsi digital saat ini?. *Ketiga*, Bagaimana pengarahannya atau pelaksanaan yang dilakukan Bandung TV selaku media televisi lokal dalam menghadapi era disrupsi digital?. *Keempat*, Bagaimana tahap pengawasan Bandung TV selaku media televisi lokal menghadapi era disrupsi digital?.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma konstruktivisme. Untuk memperoleh data, penelitian dilakukan dengan pengumpulan data berupa dokumen dan wawancara terstruktur bersama pihak-pihak aliansi Stasiun Bandung TV untuk menemukan jawaban dari beberapa pertanyaan yang sudah dipersiapkan. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yang mana deskriptif kualitatif memberi ilustrasi mendetail dan mendalam suatu permasalahan melalui kata ataupun gambar mengenai individu, kelompok ataupun kejadian hal yang bersifat umum dengan semaksimal mungkin, serta menjawab pertanyaan lebih spesifik.

## LANDASAN TEORITIS

Teori manajemen media massa teori P.O.A.C digagas pertama kali oleh George R. Kelly (1958) terdiri dari *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (pengarahan) dan *Controlling* (pengawasan) (Morissan, 2008). *Pertama*, *Planning* (Perencanaan), adalah dasar pemikiran untuk menentukan dan memutuskan secara jelas dari segala sesuatu yang telah direncanakan dalam mencapai tujuan, kebijakan, prosedur, program dan metode serta jadwal pelaksanaan. Perencanaan di perusahaan media massa merupakan sebuah program. *Kedua*, *Organizing* (Pengorganisasian), seluruh proses pengelompokan kegiatan, tugas, tanggung jawab, dan wewenang sedemikian rupa untuk melaksanakan perencanaan. *Ketiga*, *Actuating* (Pengarahan), Seorang produser atau editor memiliki kekuasaan untuk mengarahkan dan menggerakkan anggotanya untuk bekerja sama dalam mengolah rencana yang telah ditentukan agar terwujud dengan baik. *Keempat*, *Controlling* (Pengawasan), untuk memastikan tingkat efektivitas dan efisiensi dalam proses implementasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Efektivitas penyampaian informasi terkadang membutuhkan perantara atau media yang dapat menyebarluaskan informasi tersebut secara efektif dan cepat, adapun media ini disebut sebagai media massa. Media Massa adalah alat yang digunakan dalam proses penyampaian pesan dari sumber kepada khalayak (menerima) dengan menggunakan alat komunikasi mekanis seperti surat kabar, film, TV, dan radio (Irene, et al., 2021).

Periode pertumbuhan media massa terbagi kedalam tiga periode, yaitu media massa cetak, media massa elektronik, dan media massa online. Penemuan mesin cetak dikenal dengan *press media* atau surat kabar yang mana produksinya berbasis kertas. Surat kabar pertama kali diproduksi di Strasbourg Jerman oleh Johan Carolus, yaitu *Relation Aller Furnemmen Und Gedenckwurdigen Historien (Collection Off All Distinguished And Commemorable News)* terbit tahun 1605 (Fikri, 2018).

Media massa elektronik identik dengan penyebaran pesan melalui suara dan gambar. Berbeda dengan radio, televisi mampu menyatukan suara, gambar dan gerak dalam waktu yang bersamaan. Kehadiran televisi mempengaruhi keberadaan radio yang telah ada sebelumnya, namun radio lebih berkonsentrasi menjadi media berita dan music, sedangkan televisi tampil sebagai media yang lengkap dan menarik dimana mencakup suara dan gambar bergerak (Irene, et al., 2021: 8-9).

Sebagian bentuk media telah bertransformasi mengikuti kebutuhan pasar dan khalayak massa sejalan dengan perkembangan teknologi informasi di abad ke-21. Wajah baru media massa dikenal dengan media massa online (*Online Media, Cybermedia*). Media massa online biasanya disebut dengan Media Online, Media Internet, atau Media Dunia Maya yang disajikan dalam bentuk internet (*website*). Tentunya penggunaan media massa online dinilai lebih praktis, sederhana, dan mudah digunakan (Teddy, 2020).

Televisi merupakan media elektronik yang mampu menyebarkan berita dengan cepat dan memiliki kemampuan menjangkau khalayak yang tidak terbatas dalam waktu yang bersamaan. Effendy menyatakan dalam Moh Faidol, Televisi merupakan rangkaian alat komunikasi yang memiliki fungsi informasi, pendidikan, hiburan, dan mempengaruhi. Keberhasilan rangkaian stasiun televisi melibatkan banyak anggota atau tim dengan berbagai jenis keahlian, baik sebagai juru kamera, editor gambar, maupun reporter yang saling terkait (Faidol, 2019).

Dalam UU Penyiaran No. 32 terdapat pengaturan mengenai acara televisi yang berkaitan dengan televisi lokal. Tujuan awal didirikannya televisi lokal adalah untuk menampilkan budaya lokal yang mampu membuat terobosan baru dengan menghadirkan budaya masyarakat televisi lokal yang selama ini tidak menjadi sasaran televisi nasional (Abdul, et al., 2017).

Televisi lokal adalah stasiun televisi yang berada di area cakupan kecil yang mencakup satu wilayah kota atau kabupaten. Pasal 31 (5) Undang-undang Penyiaran Publik No. 32 Tahun 2022 mengatur bahwa stasiun penyiaran lokal dapat didirikan di wilayah tertentu dalam wilayah jangkauan siaran terbatas (Rangga, 2018). Secara faktual dalam televisi lokal ada beberapa hal yang membedakan jenis televisi lokal, terdiri dari televisi komunitas, televisi swasta lokal dan televisi publik daerah yang mana berfungsi sebagai lembaga penyiaran lokal (Agus, 2004).

Perkembangan televisi sangat luar biasa setelah ditemukannya televisi kabel, setelahnya muncul televisi analog, televisi berlangganan dan televisi digital. Perkembangan kuantitas televisi tidak hanya menyangkut kepemilikan perangkat televisi, tetapi juga berdampak pada bertambahnya jumlah stasiun televisi tidak hanya di kota besar saja tetapi juga daerah atau kabupaten (Mahi, 2018).

Televisi analog adalah televisi yang menyandingkan informasi gambar dengan memvariasikan voltase dan frekuensi sinyal. Sinyal video analog yang ditampilkan pada pesawat televisi ini ditransmisikan melalui kabel atau antena pemancar yang merupakan hasil dari berbagai bentuk gelombang yang terus menerus. Terdapat tiga standar sistem penyiaran televisi yang populer di seluruh dunia dalam scanning lines-nya. Sistem yang dikenal sampai saat ini dan sistem yang dipergunakan dalam televisi analog, yaitu NTSC (*National Television Standards Committee*), PAL (*Phase Alternating by Line*), SECAM (*Sequential Couleur Avec Mémoire*) (Wibisono, 2009).

Televisi digital, lebih tepatnya ialah siaran digital (*digital broadcasting*) memiliki resolusi yang jauh lebih tinggi. Televisi digital lebih efisien dalam menggunakan kanal frekuensi dibandingkan dengan televisi analog. Perbedaan terpenting antara televisi digital dan televisi analog adalah penerimaan gambar melalui pemancar. Dalam sistem TV digital penonton dapat menikmati program dengan gambar yang jernih hingga sinyal tidak lagi diterima. Tetapi dengan televisi analog, semakin jauh jarak televisi dari stasiun pemancar TV, gambar yang dapat diterima menjadi lebih buruk dan berbayang (Haryo, 2021).

Perkembangan teknologi informasi secara fundamental mengubah struktur kehidupan sosial. Era disrupsi melahirkan transformasi dunia industri yang ditandai dengan lahirnya era disrupsi digital 4.0 dengan masifnya penetrasi teknologi informasi di hampir seluruh aspek kehidupan. Industri 4.0 menekankan pola internet of things, ekonomi digital, kecerdasan buatan, transmisi informasi, robotika, rekayasa genetika, dan sebagainya (Sarlota, 2023).

Disrupsi adalah sebuah inovasi, yang akan menggantikan seluruh sistem tatanan lama dengan metode baru berbasis teknologi digital yang lebih efisien, menurut Kasali dalam Andi Kurniawan (Andi, et al., 2022). Disrupsi

menggantikan teknologi lama yang serba fisik dengan teknologi berbasis digital yang menciptakan sesuatu yang baru, lebih efisien dan juga lebih bermanfaat. Beberapa berpendapat bahwa disrupsi menghadirkan peluang tetapi juga ancaman (Hadion, 2021). Disrupsi digital adalah era di mana inovasi dan perubahan besar terjadi secara fundamental karena hadirnya teknologi digital. Berbagai disrupsi yang muncul dari digitalisasi meliputi hak cipta, kepemilikan, pengelolaan infrastruktur teknologi internet, organisasi kerja, kebebasan informasi dan sensor, serta partisipasi sosial dan politik (Ikhwan, 2022).

Disrupsi digital berdampak pada industri pertelevisian, seperti halnya hadirnya program di YouTube yang mulai menggantikan program televisi. Menurut pengamat media dari Universitas Indonesia, Hari Amelia Hezkasari, “pergeseran masyarakat ke digital tidak menghilangkan kebiasaan menontonnya, tetapi masyarakat beralih ke media. Tayangan yang hadir di internet lebih diminati oleh masyarakat generasi muda sedangkan tayangan televisi masih biasa saja. salah satu industri bisa menjajal pertelevisian dengan membuat tayangan pendek”.

Sebuah perusahaan membutuhkan sistem manajemen yang mengkoordinasi dan mengontrol proses kerja untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk salah satunya perusahaan media. Manajemen dibutuhkan sebagai alat kontrol dalam usaha pengumpulan ide, informasi hingga penayangan program televisi. Tanpa adanya manajemen di sebuah perusahaan media massa, dipastikan proses produksi materi infotainment tidak dapat berjalan sempurna dan hasilnya akan jauh dari tujuan yang diharapkan dari konsep awal (Andi, 2016). Manajemen media televisi tidak hanya sekedar proses siaran atau produksi program acara saja. Manajemen pertelevisian juga terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia, keuangan dan peralatan teknis yang dimiliki oleh stasiun televisi (Athik, 2022).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Stasiun televisi Bandung TV sudah mengudara 18 tahun tepatnya sejak 3 Januari 2005 dan dapat diakses melalui saluran 38 UHF dimulai pukul 05.30 – 23.30 WIB. Jangkauan Bandung TV meliputi Bandung Raya, Cimahi, Padalarang, Cianjur dan Cileunyi. Bandung TV berada dibawah naungan PT. Bandung

Media Televisi Indonesia yang resmi berkantor di Jl. Pacuan Kuda, Sukamiskin, Kec. Arcamanik, Kota Bandung, Jawa Barat dengan berselogan “Jati Diri Pasundan”. Dalam menentukan jumlah informan wawancara tidak ada ketentuan secara khusus, Giorgi (2006) dalam Chusnul (2023) merekomendasikan sedikitnya 3 partisipan akan mempermudah perbedaan pengalaman individu. Oleh sebab itu, atas pertimbangan kebutuhan data-data penelitian peneliti menentukan sebanyak 3 informan. Informan dalam penelitian ini merupakan para staff petinggi yang secara langsung mengelola Media Televisi Lokal Bandung TV, para informan sudah memenuhi kebutuhan informasi untuk menjawab semua pertanyaan-pertanyaan peneliti.

Media Televisi Lokal Bandung TV dalam menghadapi era disrupsi digital tidak mengubah tatanan perusahaan secara fundamental, melainkan bergeser kearah perubahan digital karena memang tujuan adanya digitalisasi adalah mengubah sistem lebih mudah, cepat untuk diakses dan merupakan perkembangan zaman. Sebelum disrupsi digital, digitalisasi membutuhkan waktu produksi yang lebih singkat untuk menghasilkan konten, berita atau program dan pengecekannya pun tidak memakan waktu lama karena digitalisasi sendiri mengutamakan waktu dan kecepatan dalam menyajikan sebuah program.

Untuk mengetahui lebih dalam bagaimana proses upaya yang dilakukan Media Televisi Lokal Bandung TV dalam menghadapi dan mengikuti perkembangan digital di era disrupsi ini, penulis mencoba menjabarkan ke dalam empat aspek yakni *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC). Pada bagian berikut, penulis akan merinci dan menganalisis bagaimana strategi Media Televisi Lokal Bandung TV dalam menghadapi era disrupsi digital menggunakan teori manajemen POAC sebagai jembatan untuk mengkaji tahapan perencanaan Bandung TV seiring perubahan teknologi ke digital.

## **Strategi Perencanaan Bandung TV dalam Menghadapi Era Disrupsi Digital**

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan mengenai strategi perencanaan, diketahui bahwa secara umum dalam menghadapi disrupsi digital Bandung TV merencanakannya dalam pertemuan rutin tahunan dan minggu. Dalam menghadapi disrupsi digital ini, program yang disajikan tetap sama dan dikarenakan informasi yang disampaikan oleh Bandung TV masih seputar lokal wilayah Jawa Barat.

Maka dari itu ada dua bentuk rapat perencanaan Media Televisi Bandung TV yaitu, *Pertama*, Rapat tahunan. Salah satu bentuk strategi perencanaan Media Televisi Lokal Bandung TV dalam mengelola program siarannya, yaitu dengan mengadakan rapat tahunan di setiap akhir tahun. Pertemuan akhir tahun tersebut

membahas mengenai, pertama, kegiatan apa saja yang akan dilaksanakan oleh Bandung TV untuk menyiarkan program-program siaran baik dari segi news ataupun infotainment. Kedua, dalam rapat tersebut biasanya membahas potensi budaya sunda yang akan diangkat sebagai pengisi acara program ataupun konten. Sebagaimana hal ini dipaparkan oleh informan Alit Suwirya, berikut ini.

“Kita mengadakan rapat setahun sekali tidak ada rapat perbulan seperti itu, setiap akhir tahun kita rapat untuk mengagendakan apa saja kegiatan yang akan dijalankan selama satu tahun kedepan dan akan didiskusikan kembali bagaimana perjalanan setahun yang sudah dilalui. Bandung TV ini memajemen sendiri kan, 24 jam siaran sendiri, content kita yang ngatur sendiri sedangkan kalau dibandingkan dengan televisi nasional konten lokalnya dibatasi 2-3 jam saja, jadi ranah kita itu pada segmen budaya”. (Wawancara dengan Alit Suwirya pada 21 Mei 2023).

Untuk strategi perencanaan di era disrupsi digital ini, mengenai program siaran Bandung TV tetap sama tidak ada perubahan dan tidak ada strategi khusus untuk menghadapi era disrupsi digital. Tetapi, dalam rapat tahunan juga dibahas mengenai strategi jangka pendek dan jangka menengah yang akan dilakukan oleh Bandung TV, untuk dijadikan *timeline* perusahaan media Bandung TV. Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi masa depan dimana kegiatan diputuskan untuk dilaksanakan, serta periode saat ini ketika perencanaan dibuat (Morissan, 2018).

Dalam rapat tahunan Bandung TV merencanakan jangka pendek dan jangka menengah, dimana pada perencanaan jangka pendek Bandung TV bekerja sama dengan para komunitas yang bergerak di bidang kebudayaan sunda dan memproduksinya di studio perusahaan Bandung TV. Pengemasan suatu segmen pasar dapat dilakukan dengan berfokus pada kualitas pengemasan dan memperkaya informasi berdasarkan konsumsi dan minat kebutuhan audiens (Setianto, (2008) dikutip dalam Harisul (2022).

Sedangkan, untuk jangka menengah Bandung TV sedang mempersiapkan pembangunan di wilayah sekitar perusahaan. Hal ini sejalan dengan Stephen Robbins (1990) dalam Morissan (2018), strategi menentukan jangka panjang perusahaan dan memutuskan arah tindakan serta mendapatkan sumber-sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Sama halnya yang dilakukan Bandung TV menentukan arah perencanaan dalam jangka pendek dan menengah dengan memutuskan program apa yang akan dijalani.

*Kedua*, Rapat Mingguan. Bentuk kegiatan kedua yang dilakukan oleh Media Televisi Lokal Bandung TV dalam mengelola program siaran news ataupun entertainment adalah dengan mengadakan rapat mingguan setiap minggunya. Pertemuan ini membahas seputar apa saja isi konten yang berkaitan dengan jati

Hilma Fajriani Audah, Acep Muslim  
diri Bandung TV yaitu kebudayaan sunda.

“Kita rapat bersama di tiap akhir minggu, nanti kita bahas apa yang akan kita share, kita kembangkan, kita jadiin konten untuk mengisi selama satu minggu, ini rutin dilakukan bersama para kru. Kemudian, kita bahas juga konten yang berkaitan dengan Bandung TV, dimana kita ada segmen program dialog khusus Bandung TV. Biasanya kita melihat observasi juga yang trend saat ini, berita terhangat disamping itu kita cari lagi isu nuansa sunda.” (Wawancara dengan Herdi Syah Arhabat pada 24 Mei 2023).

Pada rapat mingguan ini, disamping merencanakan konten budaya sunda, Bandung TV juga mencermati *trend* yang sedang hangat baik setiap harinya maupun setiap minggunya. Seperti halnya tayangan wayang, di televisi nasional tayangan wayang mempunyai segmentasi singkat sedangkan sebagai televisi lokal Bandung TV menyiarkan tayangan wayang dalam durasi cukup lama. Untuk program liputan seputar Jawa Barat dan ciri khas budaya sunda Bandung TV menyiarkannya dalam segmen program Dialog Khusus Bandung TV. Perencanaan perlu mempertimbangkan fleksibilitas dimana perencanaan cepat beradaptasi dengan suasana dan keadaan baru (Morissan, 2018).

Dari dua temuan diatas, rapat tahunan selaras dengan perencanaan strategis dirancang untuk tujuan umum organisasi yang lebih luas, sedangkan untuk rapat mingguan sejalan dengan perencanaan operasional yang mana menggambarkan lebih rinci bagaimana perencanaan hendak dicapai. Disrupsi menjadi tantangan besar bagi media televisi lokal dalam menghadapi perkembangan teknologi yang mengarah ke digital. Beberapa faktor yang haru dilakukan yaitu, memikirkan kepentingan audiens, mempersiapkan cara menghadapi disrupsi, memahami peran budaya, mengevaluasi sumber daya yang dimiliki, dan memprioritaskan tindakan (Nanang, 2020).

Disandingkan dengan penelitian terdahulu oleh Arlin Dwi (2020) penelitian ini selaras bahwa perencanaan yang diterapkan oleh televisi lokal ialah menetapkan konsep dan mempersiapkan rencana yang akan dilaksanakan nantinya, serta pengumpulan data informasi siaran hanya dilakukan di beberapa daerah wilayah lokal. Perbedaannya terletak pada penentuan waktu perencanaan yang akan dilaksanakan, dalam penelitian Arlin Dwi (2020) rapat perencanaan dilakukan sebulan sekali, tetapi dalam penelitian ini Bandung TV mengagendakan rapat dalam rapat tahunan dan mingguan, serta pada penelitian Arlin Dwi (2020) menjabarkan tahapan produksi dalam perencanaan sedangkan Bandung TV tahap perencanaan memfokuskan pada rencana agenda siaran program.

## **Strategi Pengorganisasian Bandung TV dalam Menghadapi Era Disrupsi Digital**

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, dari aspek strategi pengorganisasian Bandung TV dalam menghadapi disrupsi digital mengalami perubahan dalam penentuan jumlah anggota struktur organisasi. Perubahan ini tidak menyeluruh, ada beberapa divisi memantapkan staff yang dibutuhkan.

Sehingga dari penelitian ini diketahui, *Pertama*, Efisiensi Kelembagaan. Efisiensi lembaga yang dilakukan oleh Bandung TV berupa perubahan jumlah Sumber Daya Manusia yang dimiliki (SDM), dimana disrupsi digital membutuhkan tenaga kerja lebih sedikit dibandingkan dengan sebelumnya televisi analog. Hal ini menyebabkan pengurangan karyawan dan penggabungan divisi untuk kolaborasi beberapa pekerjaan. Seperti mana disampaikan oleh informan Alit Suwirya sebagai berikut.

“Pada masa digital sekarang tentu ada beberapa pengurangan orang atau pengurangan karyawan, karena kita sudah beralih ke digital bukan yang televisi analog lagi. Terus dari divisi yang lain juga ada pengurangan, kan ada beberapa pekerjaan yang nggak bisa ditinggalin itu bisa kolaborasi sama divisi yang lain yang sifatnya rutin begitu” (Wawancara Alit Suwirya 4 April 2023).

Dengan demikian, dalam keseluruhan aspek efisiensi lembaga Bandung TV, meliputi *pertama*, efisiensi bisnis dengan meminimalkan penggunaan Sumber Daya Manusia (SDM) selaras dengan disrupsi menawarkan keunggulan dimana proses menjadi sederhana sehingga praktek Sumber Daya Manusia (SDM) lebih praktis, efisien, dan efektif bahkan praktek Sumber Daya Manusia (SDM) dialihkan menggunakan produk-produk teknologi hasil disrupsi (Lia, 2019)

*Kedua*, efisiensi dalam waktu dimana jam kerja di kantor menjadi lebih sedikit dibandingkan dengan pasca pandemic covid-19, dan *ketiga* efisiensi dalam bekerja bagi individu maupun kelompok merangkap jobdesk divisi lain. Setiap bagian dari struktur organisasi harus memiliki uraian description tugas yang jelas dan penting memahami batasan-batasan wewenang (Morissan, 2018).

Faktor mempengaruhi struktur organisasi rentang manajemen atau *spin of control* (jumlah karyawan atau anggota dikelola secara efisien dan efektif oleh pemimpin). Selain itu, diperoleh efisiensi jobdesk tugas divisi lain dengan merangkap tugas lain dalam satu divisi mempengaruhi persiapan pembuatan struktur organisasi melakukan pengelompokan individu yang memiliki keahlian dan keterampilan yang sama untuk melaksanakan tugas yang serupa (Athik, 2022).

Media dan masyarakat telah mengalami beberapa kali perubahan dan pola manajemen telah bergeser, mengingat kebutuhan dan tekanan yang kuat dari industri media massa (Duhe et al, 2004).

*Kedua*, Kemitraan (*partnership*). Kemitraan dilakukan dengan lembaga pendidikan dalam menyelenggarakan kegiatan pendidikan berupa Praktik Kerja Lapangan (PKL) secara langsung di kantor Bandung TV. Bandung TV menyediakan ruang dan waktu bagi para siswa/siswi SMK untuk belajar dunia pertelevisian dan broadcasting dalam bentuk Praktik Kerja Lapangan (PKL) selama 3 bulan lamanya.

“Kita kolaborasi sama SMK-SMK menyediakan tempat anak-anak untuk belajar tentang broadcast televisi. Kita ajak kesini jadi PKL kita kasih tugas, misalnya kita beri tugas di media online disamping itu tentu juga kita ajarkan cara membuat artikel dari sumber yang tepat, aman segala macam, sedangkan tugasnya hanya yang rutin-rutin saja.” (Wawancara dengan Alit Suwirya pada 4 April 2023).

Penyelenggaraan kegiatan pendidikan dalam bentuk Praktik Kerja Lapangan (PKL) yang diberikan pada para siswa SMK sesuai kualifikasi jurusan masing-masing selama 3 bulan sebagai bentuk pelatihan kompetensi di bidang pertelevisian dan broadcasting. Ada alasan penting dalam menyelenggarakan yakni, perubahan lingkungan kerja dan tenaga kerja termasuk munculnya teknologi baru dan metode kerja baru serta meningkatkan daya saing perusahaan dan meningkatkan produktivitas perusahaan tidak hanya mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki (Hariandja, 2002).

Jika disandingkan dengan penelitian Ainun Ramadhani (2020) ada beberapa pekerjaan yang memiliki *double* pekerjaan dalam produksi program stasiun penyiaran tidak banyak sumber manusianya tetapi proses produksi tetap berjalan. Sedangkan dengan penelitian Muhammad Imron (2022), jika terjadi ketidak sesuaian antara Sumber Daya Manusia (SDM) dengan strategi perusahaan dan merekrut anak-anak milenial mengelola media harian sosial JTV, untuk Bandung TV meringkas Sumber Daya Manusia karena faktor produksi yang lebih minim dan kesamaan pada perekrutan kaum milenial dalam bentuk pelatihan Praktik Kerja Lapangan (PKL).

### **Strategi Pelaksanaan Bandung TV dalam Menghadapi Era Disrupsi Digital**

Pada tahap pelaksanaan, strategi yang diterapkan oleh Bandung TV adalah dengan mengubah sistem operasional menjadi digital dimulai dari peralatan hingga platform yang digunakan. Terdapat tiga strategi yang diterapkan Bandung TV dalam menghadapi era disrupsi digital, terdiri dari *Pertama*, Transisi konvensional ke digital, perubahan penggunaan perantara informasi ke platform digital. *Kedua*, Perubahan sistem operasional, pemangkasan sistem perangkat yang digunakan oleh Bandung TV dan *Ketiga*, Pengembangan kompetensi, memberikan pelatihan kepada para staf news oleh Bandung TV.

Fungsi pengarahan untuk merangsang dan mempengaruhi semangat karyawan melaksanakan tanggung jawab dan kewajiban secara efektif, baik berupa motivasi, kepemimpinan, komunikasi dan pelatihan. Keberhasilan suatu stasiun penyiaran dalam mencapai tujuan erat kaitannya dengan tingkat kepuasan pegawai, semakin tinggi tingkat kepuasan anggota maka semakin besar pula kontribusi anggota (Athik, 2022).

*Pertama*, Transisi konvensional ke digital. Pada era disrupsi digital, persaingan antara media televisi dan media online mulai semakin ketat. Bandung TV sudah mulai memanfaatkan platform Youtube untuk mengunggah penayangan program, tidak hanya mengandalkan segmentasi penayangan layar kaca televisi. Hal ini juga memudahkan pemirsa Bandung TV untuk dapat menonton tayangan berita ataupun hiburan Bandung TV, tidak hanya melalui televisi.

“Seperti halnya upload program penayangan ga cuma di layar tv ajah tapi harus di share di youtube juga sama halnya berita-berita juga ga cuman bisa ditonton di tv tapi juga bisa dilihat di youtube.” (Wawancara Alit Suwirya pada 21 Mei 2023).

Peluang bisnis media di era digitalisasi ini sangat mudah jika dibandingkan dengan masa lalu. Digitalisasi berdampak pada persaingan antar televisi, baik televisi nasional ataupun televisi lokal. Sejalan dengan penelitian (Ainun, 2020) bahwa tantangan terbesar televisi lokal saat ini adalah persaingan dengan televisi nasional yang sudah kuat dengan modal, peralatan hingga sumber daya manusianya.

Dikarenakan era digitalisasi menuntut untuk percepatan produksi dan penayangan. Maka dari itu untuk program berita Media Televisi Lokal Bandung TV memiliki media online dengan nama bandungtv.tv. Media online Bandung TV sudah terverifikasi oleh dewan pers dan berita cukup bagus untuk ditonton dalam versi newsnya, selain itu memudahkan up to date berita. Media online Bandung TV ini sudah difokuskan selama satu tahun terakhir, dan ada kemajuan serta peningkatan dalam pemberitaan. Hal ini diucapkan oleh informan Alit Suwirya, berikut ini.

“Untuk bandung tv yah, pertama di era digitalisasi supaya lebih cepat nyampe produksinya kita juga punya media online namanya bandungtv.tv itu media online yang sudah terverifikasi dewan pers konten-kontennya juga lumayan itu untuk versi newsnya yah. Disitu terdapat berita, supaya kita tetap up to date lebih bahasannya lebih mumpuni, kita sudah memfokuskan itu setahun terakhir dan sudah lumayan dalam hal berita.” (Wawancara Alit Suwirya pada 21 Mei 2023).

Bertahan di era disrupsi digital bukan terletak pada programnya, akan

tetapi bagaimana sebuah media mengolah informasi yang didapatnya. Dalam memproses informasinya Bandung TV memiliki 5 tahapan meliputi, *Development* (Pengembangan), Pra-produksi, Produksi, Pasca produksi, dan Distribusi. Disandingkan dengan penelitian Nur Setyo (2022), proses tahapan produksi harus dilakukan dalam memproses berita televisi, banyak sekali yang harus dilakukan baik oleh produser, reporter dan team lainnya, dengan perencanaan yang baik akan membuat persiapan terlaksana dengan maksimal, sehingga hasil yang diinginkan tercapai secara optimal.

Untuk tetap eksis dan mengikuti perkembangan digitalisasi Bandung TV bergabung dengan Vision Plus dan dapat dinikmati melalui platform MNCPlay, TransVision, dan FASindo TV Kabel, di samping itu hal ini diperuntukan agar Bandung TV dapat dinikmati ketika waktu kapan saja seperti media online lainnya, serta upaya Media Televisi Lokal Bandung TV untuk dapat terus mengudara. Digitalisasi mendorong peralatan yang digunakan dalam proses produksi menjadi lebih sedikit dan lebih mudah digunakan, temuan penelitian Indri Gita (2022) dan Nanang (2020), disrupsi digital tidak terlalu menciptakan perubahan signifikan pada praktik kerja, melainkan perubahan hanya terletak pada penggunaan alat teknologi baru dalam produksi.

*Kedua*, Perubahan sistem operasional. Digitalisasi mendorong peralatan produksi yang digunakan lebih sedikit dan lebih mudah dipakai, bahkan kru yang bertugas ikut menjadi bagian disrupsi digitalisasi sehingga memungkas kru yang bekerja. Peluang berbisnis pertelevisian lebih mudah di era disrupsi digital ini, tidak diperlukan modal yang banyak dan tidak sesulit dulu.

“Disrupsi ini membuat alat operasional jadi lebih sedikit lebih simple, kru yang diperlukan juga sedikit tapi persaingan tambah banyak gitu karena kan sekarang lebih gampang memulai dibandingkan dulu memulai bisnis ini sulit gitu perlu banyak modal. Sekarang mudah dijalani dan persaingannya lebih banyak”. (Wawancara Alit Suwirya 22 Mei 2023).

Informan Alit Suwirya pun melanjutkan bahwa peralatan yang dibutuhkan sudah berubah dibandingkan dengan peralatan di masa lampau. “Sekarang itu alatnya yang berubah gitu dulu pake kaset sekarang pake memory card, pengambilan isi isu program juga bisa dilihat dari angle lain”. (Wawancara Alit Suwirya 21 Mei 2023)

*Ketiga*, Pengembangan kompetensi. Bandung TV mengarahkan pada karyawan khususnya dalam bidang pers untuk mengikuti Uji Kompetensi Wartawan (UKW). Pelatihan ini sebagai pengembangan diri bagi para staf news, disisi lain ini merupakan peluang bagi Bandung TV untuk memberikan hasil yang berkualitas. Seperti yang diucapkan oleh Alit Suwirya, berikut ini.

“Ada, yang pentingkan sebenarnya potensi yang paling nomor satu didunia

media ini kan tentang jurnalistik itu kita ada pelatihan tentang berita, ada juga nanti uji kompetensi wartawan kita kirimkan untuk ikut serta uji kompetensi wartawan dengan dewan pers, nanti dari situ ada sertifikat wartawan dan ada tingkatannya bisa di tingkat muda, madya dan utama, seperti itu. Sementara sih masih fokusnya disitu yah jurnalistik, belum ada training yang misalnya accounting atau di divisi lainnya” (Wawancara bersama informan Alit Suwiry 4 Maret 2023).

Manfaat pelatihan ini adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mempersiapkan diri dalam mengantisipasi perkembangan dan kemajuan perusahaan stasiun penyiaran (Morissan, 2018).

Di era multiplatform, meliput suatu kejadian atau peristiwa tidak cukup hanya sebuah rekaman saja, diperlukan foto, video dan berupa teks dalam satu konten. Persaingan semakin jelas dan menimbulkan lingkungan baru dengan dibekali kemampuan baru untuk menjaga konten yang berkualitas. Maka, memiliki pelatihan ujian kompetensi wartawan ini sangat penting untuk membentuk wartawan yang baik dan berkualitas di era disrupsi digital.

“Sekarang itu era multiplatform yah, untuk meliput suatu kejadian atau peristiwa tidak serta merta hanya bentuk rekaman saja, tetapi harus ada bentuk video, foto, rekaman sekaligus teks kan. Apalagi persaingan semakin jelas tentu timbul juga lingkungan baru dibekali dengan kemampuan baru untuk menjaga konten yang bagus berkualitas di era disrupsi ini makanya ada pelatihan uji kompetensi wartawan itu kita ikut serta”. (Wawancara dengan informan Irfan Sonjaya pada 21 Mei 2023).

Era digital ini mendorong pelaku industri media untuk bisa melakukan konvergensi media yang konsekuensinya mau tidak mau media harus mampu memproduksi konten berbasis multiplatform. konvergensi membutuhkan keterampilan jurnalis dalam mengemas berita sesuai dengan selera dan segmen pasar media yang bersangkutan serta dilengkapi dengan foto, video, maupun grafis (Syamsul, 2019).

## **Strategi Pengawasan Bandung TV dalam Menghadapi Era Disrupsi Digital**

Pada strategi *Controlling* (pengawasan) konsep P.O.A.C, pengawasan dilakukan untuk mengetahui apakah tujuan organisasi atau perusahaan sudah tercapai. Pengawasan suatu upaya untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, merancang sistem umpan balik, membandingkan kegiatan aktual dengan standar yang sudah ditetapkan sebelumnya, mengambil tindakan pengoreksian dan memastikan bahwa sumber daya alam perusahaan digunakan dengan cara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Perkembangan teknologi

digital membuat manajemen dalam industri penyiaran televisi harus lebih profesional dengan menggunakan prinsip-prinsip manajemen modern yang perlu disesuaikan dengan perkembangan teknologi (Athik, 2022).

Fungsi pengawasan dapat memberikan penilaian laporan pada komposisi penonton, dan perkembangan program yang telah dibuat serta memberikan evaluasi terhadap pemimpin terkait proses kinerja atau kegiatan yang telah direncanakan (Putri, 2022). Pada tahap pengawasan, strategi yang dilakukan Bandung TV adalah pengecekan secara rutin dan menyeluruh yang dilakukan oleh penanggung jawab pada setiap divisi. Terdapat dua strategi yang dilakukan oleh Media Televisi Lokal Bandung TV, yaitu *pertama*, Mengontrol program, hal ini dilakukan Bandung TV guna menjaga program yang ditayangkan sudah sesuai dengan penetapan perencanaan awal, dan *kedua*, Merubah program siaran, Bandung TV melakukan perubahan sebuah program siaran apabila program yang akan ditayangkan bermasalah dan dianggap tidak layak tayang.

*Pertama*, Mengontrol program, yang dilakukan oleh Bandung TV adalah mengontrol program. Bandung TV mengontrol dan cross cek setiap program yang telah lulus tayang. Dalam sistem pengecekan tidak ada perubahan dan tetap sama, seperti yang diungkapkan oleh Alit Suwiry, dibawah ini. “Sampai saat ini belum ada perubahan dan dibidang masih tetap sama bagaimana kita mengontrol, mengawasi, cross cek setiap program yang sudah tayang” (Wawancara Alit Suwiry pada 21 April 2023).

Pada tayangan yang sudah disiarkan terdapat pengecekan seminggu sekali dilakukan oleh penanggung jawab pemrograman, hal tersebut dilakukan untuk melihat apa saja yang harus diperbaiki kedepannya secara menyeluruh, dimulai dari *feedback audience*, *audio*, *lighting*, dan *angle* kamera. Selain itu, untuk melihat program-program yang ditayangkan berjalan lancar. Seperti yang dikatakan oleh Herdi Syah Arhabat, berikut ini.

“Bentuk pengawasan kita itu kan pengecekan. Pengecekan dilakukan seminggu sekali biasanya dilakukan sama orang-orang penanggung jawab, dilihat secara keseluruhan mana yang harus diperbaiki kedepannya, biasanya dimulai dari audio, lighting, angle kamera, dan feedback audience. Untuk melihat juga apakah program yang ditayangkan ini berjalan dengan baik.” (Wawancara dengan Herdi Syah Arhabat pada 24 Mei 2023).

Hal ini perlu dilakukan secara mendetail terlebih seiring meluasnya perkembangan teknologi digital yang semakin inovatif tentu terdapat pergeseran kebiasaan para penonton (Harisul, 2022).

Keadaan ini sejalan dengan strategi pengawasan (*Controlling*) yang mana pengawasan dilakukan secara terus menerus selama pekerjaan sedang dilaksanakan dan termasuk kedalam ciri-ciri pengawasan yang efektif, *Pertama*,

informasi yang diberikan harus tepat waktu untuk perbaikan dimasa ke depan, *Kedua*, pengawasan sesuai perencanaan dan struktur organisasi dan *Ketiga*, pengawasan mengarahkan pada perbaikan kelemahan atau kekurangan yang dimiliki (Athik, 2021).

*Kedua*, Merubah program siaran. perubahan program tayangan yang dilakukan oleh Bandung TV. tentunya tidak semua program dapat berjalan dengan sempurna seperti yang diinginkan. Ada beberapa program yang gagal dan diganti dengan program lain. “Pasti ada, kalau ada yang gagal tinggal kita ganti ke yang lain yang gagal udah banyak tapi tidak bisa saya ceritakan” (Wawancara dengan Alit Suwiryana 21 April 2023).

Hal ini didukung dengan ungkapan Irfan Sonjaya bahwa ada pergantian rencana jika suatu program gagal dan diganti secara dinamis dilakukan para staf inti saja lalu disebarluaskan kepada para kartu lainnya secara langsung melalui whatsapp.

“Bisa kita ganti rencana ada yang gagal kita ganti ke yang lain dinamis sekali, tidak ada, hanya dilakukan oleh staf inti saja. Kalo udah ada rencana penggantian langsung kita sebar via whatsapp kepada para bawahan” (Wawancara bersama Irfan Sonjaya, 21 April 2023).

Bandung TV melakukan perubahan program tayangan dikarenakan tidak semua program dapat berjalan dengan sempurna seperti yang diinginkan ada beberapa program yang gagal dan harus diganti dengan program lain. Perubahan yang dilakukan berupa perbaikan program secara minor dan berfungsi sebagai indikator awal kemajuan suatu pekerjaan, serta termasuk kedalam ciri pengawasan yang efektif yaitu fleksibel dan beradaptasi dengan kemungkinan perubahan karena lingkungan bisnis yang bersifat dinamis (Athik, 2022).

Sehingga dapat disimpulkan, pada aspek pengawasan yang dilakukan oleh Media Televisi Lokal Bandung TV adalah melakukan pengontrolan program setiap minggunya dan apabila ada perubahan rencana program dapat ditangani langsung oleh para staf inti dan disebarluaskan kepada para karyawan. Dengan demikian, Bandung TV tidak melakukan pengecekan dalam waktu harian, bulanan ataupun tahunan melainkan rutin pada setiap minggunya.

Dari kedua temuan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa aspek *Controlling* (pengawasan) yang dilakukan oleh Bandung TV sejalan dengan konsep *Controlling* (pengawasan) P.O.A.C. Pengawasan yang dilakukan Bandung TV termasuk kedalam tipe pengawasan internal yang mana pengawasan dilakukan oleh pimpinan atau atasan terhadap karyawan terkait dengan pelaksanaan tugas, prosedur kerja, kedisiplinan dan lainnya, Hasibuan (2014) dalam Athik (2022).

Penelitian mengenai Bandung TV terdapat perbedaan dengan penelitian

Arlin Dwi (2020), konsep *Controlling* (pengawasan) pada program Talk Show Limasan Simpangan TV proses pengawasan hanya dilakukan pihak penanggung jawab yang memiliki banyak keahlian, bukan dilakukan oleh kru produksi. Sedangkan, pengawasan Bandung TV terhadap program siaran Bandung TV dilakukan oleh seluruh penanggung jawab, baik pihak internal produksi ataupun produksi eksternal seperti CEO ataupun manajer program dan ikut serta dalam melakukan tindakan perubahan program jika ada kendala dalam proses produksi program yang sudah direncanakan di awal.

## **PENUTUP**

Dari seluruh hasil tahapan penelitian yang dilakukan mengenai media televisi lokal menghadapi era disrupsi digital pada media Bandung TV, Pada strategi perencanaan, Bandung TV memiliki rapat perencanaan terdiri dari rapat tahunan dan rapat mingguan untuk membahas berbagai agenda, dari strategi jangka menengah sampai jangka panjang. Pada strategi pengorganisasian, adanya penurunan jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) dan pengurangan jadwal masuk kantor dan Bandung TV mengadakan Praktek Kerja Lapangan (PKL) bagi siswa/siswi SMK, namun belum ada peran baru. Pada Strategi Pelaksanaan atau pengarahan, ditemukan peralihan sistem operasional Bandung TV secara menyeluruh beralih menjadi berbasis digital dengan alat-alat yang digunakan lebih minimalis. Dan Strategi pengawasan, Bandung TV melakukan pengecekan rutin seminggu sekali dan pergantian program jika terjadi masalah dan tidak sesuai dengan perencanaan di awal.

Media Bandung TV sudah menerapkan fungsi manajemen POAC secara efisien. Hal ini berkaitan dengan Bandung TV yang bergerak pada penyiaran budaya lokal, sehingga untuk strategi khusus yang dipersiapkan oleh Bandung TV dalam menghadapi disrupsi digital dari segi program siaran sudah dipersiapkan dalam bentuk perencanaan hingga operasional. Selain itu, Bandung TV tetap mengikuti perkembangan berbasis digital dengan sudah beranjak menjadi televisi digital dan menayangkan siarannya pada beberapa platform digital.

Adapun beberapa saran yang dapat bermanfaat, *Bagi instansi*, penelitian tentang strategi media televisi lokal di instansi merupakan penelitian yang belum banyak ditemukan. Terutama dalam strategi menghadapi era disrupsi digital. Maka dari itu, pembahasan mengenai hal demikian dapat dikembangkan kembali pada penelitian-penelitian selanjutnya. *Bagi televisi lokal*, Terkait pembahasan disrupsi digital telah menjadi tantangan tersendiri bagi seluruh media massa, setiap aspek dalam tatanan televisi lokal harus diperhatikan terutama dalam hal perencanaan program yang akan direncanakan agar media terus berkembang dan tetap berjalan serta tidak ditinggal oleh para pemirsa dengan dapat terus

Strategi Media Televisi Lokal Bandung Tv Dalam Menghadapi Era Disrupsi Digital mengikuti perkembangan konten dan mewujudkan konten terbaru supaya tidak kalah dengan media online. *Bagi pengelola Media*, dalam menghadapi era disrupsi digital ini hendaknya tidak mengandalkan penyebaran program atau konten pada platform digital. Setiap media perlu perencanaan matang atau khusus dalam menghadapi era disrupsi digital yang semakin terus berkembang tanpa henti, baik dari segi program ataupun peralatan yang memadai menunjang digitalisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aji, H. K. (2021). *Produksi konten televisi dan konten media digital*. Surakarta: Unsri Press.
- Amal, H. (2022). Konvergensi media di Serambi Indonesia. *Communicatus*, 6(1), 1-16.
- AR, M. F. (2018). *Sejarah media: Transformasi, pemanfaatan, dan tantangan*. Malang: UB Press.
- Billah, S. A. (2019). Kesiapan Indosiar dalam menghadapi era multiplatform & konvergensi media. *Jurnal Ilmu Komunikasi Andalan*, 2(2), 37-42.
- Cahyani, N. S. (2022). Strategi media Sin Po TV dalam mempertahankan eksistensi di tengah maraknya media massa berbasis online (Studi kualitatif deskriptif pada media online Sin Po TV program berita nasional) [Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung].
- Duhe, S. F., Mortimer, M. M., & Chow, S. S. (2004). Convergence in North American TV newsrooms: A nationwide look. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 10(2), 81-104.
- Fachruddin, A. (2016). *Manajemen pertelevisian modern*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Hariandja, M. T. E. (2002). *Manajemen sumber daya manusia: Pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, dan peningkatan produktivitas pegawai*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hikmat, M. M. (2018). *Jurnalistik: Literary journalism*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Ikhwan, M. (2022). *Manajemen media kontemporer: Mengelola media cetak, penyiaran dan digital*. Jakarta: Kencana.
- Juddi, M. F. (2019). *Komunikasi budaya dan dokumentasi kontemporer*. Bandung: Unpad Press.
- Khumaedi, T. (2020). *Jurnalistik dasar: Trik menulis artikel opini di media cetak & online bagi mahasiswa dan pelajar*. Riau: Dotplus Publisher.
- Morissan. (2008). *Manajemen media penyiaran: Strategi mengelola radio & televisi*. Jakarta: Kencana.

Hilma Fajriani Audah, Acep Muslim

- Muliawaty, L. (2019). Peluang dan tantangan sumber daya manusia di era disrupsi. *Jurnal Ilmu Administrasi Kebijakan*, 10(1), 14-15.
- Pertiwi, I. G. (2022). Profesi wartawan di era disrupsi: Analisis deskriptif terhadap Aliansi Jurnalis Independen (AJI) Cabang Kota Bandung [Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung].
- Permana, S. M. R., & Mahameruaji, J. N. (2018). Manajemen sumber daya manusia di stasiun televisi lokal Radar Tasikmalaya TV. *ProTVF: Jurnal Kajian Televisi dan Film*, 2(1), 1-18.
- Putri, T. D., & Radjaguguk, D. L. (2022). Strategi komunikasi manajemen redaksi Televisi Radio (TVR) Parlemen dalam meningkatkan minat penonton di era digital. *Jurnal Adptersi*, 2(1), 1-13.
- Rahmadhani, A. (2020). Eksistensi televisi lokal (Studi deskriptif Sinjai TV di Kabupaten Sinjai) [Skripsi, Universitas Muhammadiyah Makassar].
- Rofiah, C. (2023). *Metode penelitian kualitatif lengkap dengan pembelajaran semester dan contoh pedoman penulisan skripsi kualitatif*. Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi.
- Romadhoni, N. Y., & Indainanto, Y. I. (2020). Tantangan TV lokal di era disrupsi digital. *Islamic Communication Journal*, 5(2), 175-184.
- Setyaningsih, A. D. (2020). Manajemen produksi program televisi lokal di era disrupsi (Studi program talk show Limasan di Simpang5TV Jawa Tengah) [Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Surakarta].
- Silvia, I., Perwirawati, E., & Simbolon, B. R. (2021). *Manajemen media massa*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Singerin, S. (2023). *Manajemen digitalisasi sebagai solusi menghadapi era disrupsi pada perguruan tinggi*. Pasaman Barat: Penerbit CV. Azka Pustaka.
- Sudibyo, A. (2004). *Ekonomi politik media penyiaran*. Yogyakarta: LkiS.
- Ummah, A. H. (2022). *Manajemen industri media massa*. Banda Aceh: Syiah Kuala University Press.
- Wahid, A., & Pratomo, D. A. (2017). *Masyarakat dan teks media: Membangun nalar kritis masyarakat atas hegemoni media*. Malang: UB Press.
- Wibisono, B. (2009). Stasiun televisi swasta lokal. Retrieved from <http://e-journal.uajy.ac.id/2933/3/2TA11242.pdf>(Accessed on March 3, 2023).
- Wijoyo, H. (2021). *Leadership di era digital*. Sumatera Barat: Penerbit Insan Cendekia Mandiri.

