

Strategi Komunikasi JPM TV Pada Masa Transisi Migrasi Analog ke Digital dalam Mempertahankan Pemirsa

Nana Sutisna¹, Neka Fitriyah², Idi Dimiyati³

Prodi Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa^{1,2,3}
Jalan Raya Jakarta Km. 4 Pakupatan, Panancangan, Kec. Cipocok Jaya, Kota Serang, Banten 42124^{1,2,3}

e-mail: nanaamdan3@gmail.com¹, *e-mail:* neka_fitriyah@untirta.ac.id²,

e-mail: idi.dimiyati@untirta.ac.id³

Abstract

JPM TV's migration from an analog system to a digital system is part of the mandate of Law no. 32 of 2002 concerning Broadcasting and Law no. 11 of 2020 concerning Job Creation. The migration process is constrained by technological and non-technical issues. The theory used is the basic theory of communication, starting from the nature of communication to the purpose of communication to change behavior. The study starts from planning, organizing, implementing to evaluating from an empirical perspective or conditions that occur during the analog to digital migration transition period based on the Action Formulation theory developed by John Greene. The study method uses descriptive qualitative to get the meaning of generalizations with a postpositivistic paradigm to find the complexity of truth. Research observations were made in three JPM TV offices, Pandeglang Regency, Serang City, Banten Province and Jakarta. From the results of data processing, it was found that JPM TV's communication strategy planning was very dependent on the implementation of government regulations which were still constrained, including the non-distribution of STB. The management of JPM TV's broadcast programs during the transition from analog TV to digital TV migration has changed the characteristics, competition system, form and model of broadcasting innovation, business and marketing strategy in a society that is not yet fully familiar with digital systems.

Keywords: *JPM TV, Migration, Digitalization, Communication Strategy*

Abstrak

Migrasi JPM TV dari sistem analog ke sistem digital adalah bagian dari amanat UU No. 32 Tahun 2002 tentang Penyiaran dan UU No. 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja. Proses migrasi ini terkendala persoalan teknologi dan non teknologi. Teori yang digunakan adalah teori dasar komunikasi, mulai dari sifat komunikasi hingga tujuan komunikasi untuk mengubah perilaku. Kajian mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan hingga evaluasi dari sisi empirik atau kondisi yang terjadi pada masa transisi migrasi analog ke digital berdasarkan teori Penyusunan Tindakan yang dikembangkan *John Greene*. Metode kajian menggunakan kualitatif deskriptif untuk mendapatkan makna dari generalisasi dengan paradigma postpositivistik untuk menemukan kompleksitas kebenaran. Observasi penelitian dilakukan di tiga kantor JPM TV, Kabupaten Pandeglang, Kota Serang, Provinsi Banten dan Jakarta. Dari hasil pengolahan data, didapati bahwa perencanaan strategi komunikasi JPM TV sangat tergantung pada implementasi regulasi pemerintah yang masih terkendala, diantaranya belum terdistribusinya STB. Pengelolaan program siaran JPM TV pada masa transisi migrasi TV analog ke TV digital telah mengubah karakteristik, sistem kompetisi, bentuk dan model inovasi penyiaran, strategi bisnis dan pemasaran dalam lingkungan masyarakat yang belum sepenuhnya paham terhadap sistem digital.

Kata Kunci: *JPM TV, Migrasi, Digitalisasi, Strategi Komunikasi*

PENDAHULUAN

Perpindahan atau migrasi teknologi dari sistem TV analog ke sistem TV digital bertujuan, selain mendukung perkembangan teknologi serta mempertimbangkan keuntungan di masa mendatang, tetapi juga mengejar tenggat waktu batas akhir penghentian siaran analog atau *Analog Switch Off* (ASO). *International Telecommunication Union* (ITU) atau otoritas telekomunikasi internasional telah memberi batas akhir (*deadline*) kepada seluruh negara di dunia, agar paling lambat, 17 Juni 2015 seluruh lembaga penyiaran melakukan penyiaran digital (Ismail, et al, 2019).

Pemerintah Indonesia telah menetapkan ASO untuk seluruh lembaga penyiaran televisi di Indonesia pada 2 November 2022, pukul 24.00. Migrasi dari analog ke digital ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas siaran yang lebih stabil dan tahan terhadap gangguan (interferensi, suara dan atau gambar rusak, berbayang, dan sebagainya), dimana dalam siaran televisi digital hanya dapat diperoleh kemungkinan ”gambar bagus” atau “tidak ada gambar sama sekali” (Oktariza, et al, 2015).

Proses pelaksanaan migrasi teknologi sistem pertelevisian di Indonesia berdasarkan pada Peraturan Menteri (Permen) Komunikasi dan Informatika (Kominfo) RI, Nomor 11 Tahun 2021, pasal 63, ayat 2, yang menyatakan bahwa, jadwal ASO menjadi tiga tahapan, yaitu Tahap I paling lambat 30 April 2022, Tahap II paling lambat 25 Agustus 2022 dan Tahap III paling lambat 2 November 2022. Permen tersebut mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2021 tentang Pos, Telekomunikasi dan Penyiaran (PP Postelsiar), dan Pasal 72, angka 8, Undang Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja. Mendukung pelaksanaan pemindahan atau migrasi teknologi tersebut, Pemerintah melakukan sosialisasi dan menyiapkan berbagai sarana untuk membangun kepedulian dan kesiapan masyarakat menyambut era penyiaran TV Digital (Sari, 2015).

Shin & Song (2012) menyatakan “meski pertumbuhan televisi digital menunjukkan proses transisi yang harus direncanakan dengan matang, teknologi digital dalam bisnis penyiaran memberikan peluang besar bagi kemajuan multidimensi. Digitalisasi penyiaran harus dipahami sebagai fenomena sosial yang memengaruhi publik, kebijakan, layanan dan industri agar proses transisi dapat berhasil. Pemahaman ini dapat diperoleh dari proses transisi di negara-negara maju di Eropa dan Asia yang telah berhasil mengimplementasikan televisi digital.”

Masyarakat Banten atau pemirsa pada umumnya, belum begitu paham tentang migrasi analog ke digital. Mayoritas pesawat televisi yang digunakan masyarakat Banten, masih berteknologi analog. Meski ada yang sudah digital, masih menggunakan teknologi standar penyiaran televisi digital atau *digital video broadcasting - terrestrial* (DVB-T). Sementara teknologi yang digunakan Pemerintah dan dipancarkan lembaga penyiaran penyelenggara multipleksing adalah *digital video broadcasting - terrestrial second generation* (DVB-T2). Untuk itu, pemirsa televisi analog harus digiring agar segera mau berpindah ke televisi digital menggunakan strategi komunikasi yang tepat. Strategi menggambarkan arah bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan usaha suatu organisasi ataupun perusahaan. Setiap organisasi membutuhkan strategi manakala menghadapi situasi tertentu (Jain, 1990 dalam Fandi Tjiptono, 2008:3).

Masyarakat yang ingin menikmati siaran televisi digital, ada dua pilihan, yakni membeli pesawat televisi baru yang teknologinya sudah DVB-T2 atau membeli set top box (STB) atau sejenis dekoder/receiver/converter. Alat ini yang akan mengkonversi siaran digital agar bisa diterima televisi analog. Harganya pun, masih diatas Rp. 100.000 per unit. Dampak pandemi Covid-19 dimana banyak masyarakat yang mengalami penurunan pendapatan bahkan kehilangan pendapatan, tentunya membeli STB bukan pilihan utama. Sosialisasi tentang migrasi televisi terrestrial analog ke televisi terrestrial digital juga belum bisa dilakukan secara maksimal. Pandemi Covid-19 menjadi kendala bagi semua stakeholder terkait untuk melakukan sosialisasi secara tatap muka. Sosialisasi pun dilakukan melalui udara, baik secara online (daring) maupun tayangan televisi.

Persaingan industri penyiaran televisi di Provinsi Banten yang berbatasan langsung dengan Provinsi DKI Jakarta yang memiliki banyak televisi besar, pada era migrasi analog ke digital ini, dirasakan para pengelola lembaga penyiaran swasta televisi di Provinsi Banten, khususnya yang berada di wilayah layanan Banten 1 (Kabupaten Serang, Kota Serang dan Kota Cilegon), Banten 2 (Kabupaten Pandeglang) dan Banten 3 (Kabupaten Lebak), menjadi semakin berat. Meski demikian, mereka tampak tetap bertahan dalam kondisi yang berat dan penuh ketidakpastian. Salah satu lembaga penyiaran swasta televisi yang

berani tetap bersaing dalam memperebutkan pemirsa atau pasar agar tetap mendapatkan pengiklan, adalah JPM TV dengan nama badan hukum PT. Wahana Televisi Banten. Lembaga penyiaran swasta televisi (LPS) yang telah mendapatkan Izin Penyelenggaraan Penyiaran (IPP) Analog tahun 2011 itu, hingga kini masih tetap bertahan bersiaran seperti biasa. JPM TV juga telah melakukan siaran secara *simulcast* (siaran digital tanpa menghentikan siaran analog) sejak pertengahan tahun 2021 dan melakukan ASO mandiri pada 2 November 2022.

JPM TV yang memiliki slogan “Melihat Indonesia Sesungguhnya” itu, mengudara secara *simulcast* pada channel 60 UHF (analog) serta 32 UHF (digital) dan 44 UHF (digital). Konten news and entertainment menjadi menu utama JPM TV yang merupakan Induk Jaringan Televisi Grup Jawa Pos Multimedia. Televisi ini tetap bersiaran 24 jam setiap hari baik dan 7 hari seminggu baik secara analog maupun digital.

Sesuai Peraturan Menteri Koinfo RI Nomor 11 tahun 2021, JPM TV telah mendapat izin penyelenggaraan penyiaran digital wilayah Jabodetabek, Banten 1 dan Banten 2 (meliputi wilayah DKI Jakarta, Bogor Depok, Tangerang, Bekasi, Kabupaten Pandeglang, Kota dan Kabupaten Serang, dan Kota Cilegon). Undang Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja khususnya Pasal 60A, ayat 2 menegaskan, migrasi penyiaran televisi teresterial dari teknologi analog ke teknologi digital sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan penghentian siaran analog atau *analog switch off* (ASO) diselesaikan paling lambat 2 (dua) tahun sejak mulai berlakunya undang-undang ini atau 2 November 2022.

Berdasarkan papparan di atas, dalam kerangka menemukan *knowledge gap*, peneliti telah mengkaji banyak kajian yang telah diterbitkan sejak tahun 1982 sampai dengan tahun 2022 melalui penelusuran kata kunci strategi komunikasi, masa transisi, siaran analog dan digital. Telaah dari kajian-kajian yang dilakukan peneliti memunculkan diferensiasi konsep dengan kata kunci lain, yakni: *modern broadcasting technology, improving the quality of television broadcasting*, frekuensi siaran digital, pembangunan berkelanjutan. *Novelty* dari penelitian ini menghubungkan ke banyak literatur yang menggambarkan bahwa persoalan migrasi TV analog ke TV digital berkaitan erat dengan otoritas telekomunikasi dunia. *ITU* menegaskan bahwa migrasi teknologi digital menjadi keniscayaan yang tidak bisa dihindari sebagai konsekuensi perubahan global dan berkonsekuensi juga kepada keberlanjutan pembangunan di masing-masing negara.

Dari kajian yang dilakukan dengan menggunakan teori komunikasi massa, komunikasi organisasi, komunikasi publik dan konsepsi strategi dari upaya penerapan sistem digital menunjukkan bahwa antusiasme pemerintah untuk menjalankan amanat Pasal 60A, ayat 2, Undang Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, mengejar apa yang ditetapkan ASO paling lambat tanggal 2 November 2022 mengalami keterlambatan strategi capaiannya. Konsistensi di lapangan menjadi pertarungan besar pemerintah yang mesti menyiapkan perpindahan ini secara menyeluruh. Konteks bisnis, strategi menggambarkan arah bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan usaha suatu organisasi ataupun perusahaan.

Paradigma penelitian yang digunakan dalam kajian ini adalah post positivistik. Paradigma ini turut menjadi bagian dalam upaya memunculkan *state of the art* melalui analisis kualitatif terhadap jurnal-jurnal yang digunakan. Peneliti berfokus dari realitas yang terjadi di lapangan, yaitu strategi komunikasi yang dilakukan JPM TV dalam mempertahankan pemirsanya pada masa transisi migrasi TV analog ke TV digital dengan menggunakan data primer dan sekunder melalui wawancara mendalam, observasi dan data pustaka. Data yang didapat diseleksi, divalidasi dan diinterpretasi yang kemudian di *cross check* melalui triangulasi data. Adapun *research gap* yang menjadi temuan dapat dijabarkan bahwa sinergitas dengan pemerintah provinsi, kabupaten, dan kota belum menunjukkan kesiapan yang dapat membawa masyarakat pada kepentingan yang diharapkan.

State of the art tentang pengorganisasian (*organizing*) penerapan strategi komunikasi JPM TV dalam mempertahankan pemirsanya pada masa transisi migrasi analog ke digital dimulai dari hasil temuan Budi Agussetyaningsih dan Azhar Kasim (2021) yang menyimpulkan bahwa pengorganisasian dalam penerapan strategi komunikasi sedikit banyaknya akan dipengaruhi oleh kebijakan digitalisasi secara holistik yang melibatkan dukungan dari para pemangku kepentingan. Dari sisi ini, komunikasi yang dijalin belum diimbangi dengan pemetaan teori kausal yang komprehensif sehingga instrumen dan proses implementasi kebijakan belum sepenuhnya dipersiapkan untuk membangun industri penyiaran dan

masyarakat untuk beralih ke televisi digital. Pengorganisasian untuk mempertahankan pemirsanya diperlukan pemetaan strategi industri yang berorientasi masa depan dan melindungi kebutuhan publik, peningkatan dukungan insentif pemerintah, serta keterlibatan secara inklusif dari institusi pemerintah baik pusat dan daerah, serta institusi non-pemerintah daerah dalam proses transisi.

Temuan dari Riva'atul Adaniyah Wahab (2012) mengungkapkan bahwa *The Geneva Plan Agreement 2006, International Telecommunication Union (ITU)* mewajibkan penyelenggara penyiaran dunia melakukan penyiaran digital dengan batas waktu 17 Juni 2015. Untuk itu, lembaga penyiaran televisi sebagai unsur pendukung sistem siaran TV digital harus segera melakukan migrasi terutama migrasi infrastruktur. Dalam konteks pengorganisasiannya maka lembaga penyiaran televisi sebagai pendukung siaran TV digital seringkali belum merencanakan spesifikasi detail infrastruktur yang akan diganti karena kurangnya sosialisasi peraturan terkait prosedur migrasi. Ada keraguan yang disebabkan intensifikasi sosialisasi serta implementasi regulasi terkait infrastruktur bersama.

Ahmad Budiman (2015) menyimpulkan pengorganisasian digitalisasi memerlukan peningkatan kinerja lembaga penyiaran televisi dalam mengelola infrastruktur penyiaran yang efisien dan menghasilkan produk siaran berupa audio dan audio visual yang maksimal. Pengorganisasian lembaga penyiaran televisi untuk mempertahankan pemirsanya dalam masa transisi dari TV analog ke TV digital perlu mengedepankan nilai-nilai efisiensi dalam memberikan kesempatan yang lebih bervariasi dalam memilih teknologi penyebaran dan cara penerimaan isi siaran bagi masyarakat.

Keterkaitan *state of the art* pada aspek ini, jika dilihat dari persepektif teori pengorganisasian, mesti melibatkan seluruh aktivitas manajemen dalam mengelompokkan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang, serta tanggung jawab masing-masing dengan tujuan terciptanya aktifitas yang berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu (Sagala, 2000). Pengorganisasian mesti berorientasi kepada optimalisasi peran internal dan peran eksternal. Model pengorganisasian ini mesti dikoordinasikan secara efektif dan efisien, dalam hal ini tindakan yang mengarah pada upaya mempertahankan pemirsanya JPM TV.

Dari kajian tersebut, peneliti menemukan *research gap* sehingga ada posisi yang jelas antara penelitian yang dilakukan peneliti dengan penelitian sebelumnya. Beberapa konsep *knowledge gap* yang didapati, kondisi di lapangan yang berkaitan dengan kesadaran masyarakat untuk berpindah dari menonton TV analog ke TV digital. Target capaian migrasi TV analog ke TV digital dimungkinkan membutuhkan waktu cukup lama. Persoalan ini menggambarkan bahwa migrasi TV analog ke TV digital akan sangat tergantung kepada upaya kuat pemerintah dalam merancang kebutuhan migrasi analog ke digital pada proses pembangunan berkelanjutan yang membutuhkan partisipasi publik.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif, melalui metode studi kasus. Peneliti menggunakan paradigma post positivistik dengan pendekatan kualitatif deskriptif, karena peneliti bukan hanya mendeskripsikan strategi komunikasi yang dijalankan JPM TV, tetapi juga mengungkapkan berbagai faktor yang memengaruhi strategi komunikasi JPM TV itu bisa terlaksana dan mendapatkan hasil maksimal. Pada masa transisi migrasi televisi analog ke televisi digital ini, banyak hal yang membutuhkan kajian mendalam. Para pengelola lembaga penyiaran yang bukan penyelenggara multiplexing kini tak punya kendali langsung dalam memancarkan siarannya.

Data primer yang diperoleh dalam penelitian ini berupa penuturan dan penafsiran fakta yang berkaitan dengan variabel, fenomena maupun konteks sosialnya. Sedangkan data sekunder, didapat dari berbagai bahan pendukung, seperti dokumentasi dan literasi. Keduanya dianalisis dengan metode deskriptif kualitatif. Data dari lapangan, diseleksi, diverifikasi, *check and recheck* dan diinterpretasi yang kemudian dikembangkan berdasarkan teori-teori yang digunakan.

Data-data dan temuan penelitian, setelah dianalisis kemudian dibahas dan dikaji berdasarkan teori komunikasi yang digunakan, yakni Teori Penyusunan Tindakan (*Action Assembly Theory*) yang dikembangkan Jhon Greene (1984). Observasi penelitian dilakukan selama 2 (dua) bulan, dari tanggal 15 Maret 2023 hingga 14 Mei 2023 di tiga kantor JPM TV, yakni di Jalan Gunung Karang No. 115 Cicadas, Kabupaten Pandeglang, di Jalan Mayabon No. 88 Cipocokjaya, Kota Serang, Provinsi Banten dan di Gedung Graha Pena Lantai 2, Jalan Kebayoran Lama No, 12 Jakarta.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan proses migrasi JPM TV dari TV analog ke TV digital tidak bisa dilepaskan dari regulasi yang dikeluarkan Menteri Komunikasi dan Informatika bahwa transformasi teknologi televisi analog ke televisi digital tidak bisa dilepaskan dari dua rencana besar yang ditetapkan pemerintah yakni membangun sistem informasi bagi pembangunan berkelanjutan terutama penyediaan internet cepat (broadband) dan menyediakan frekuensi untuk komunikasi di tengah pertumbuhan dan pemerataan pembangunan untuk membangun partisipasi masyarakat, terutama pada program mitigasi bencana.

Teknologi televisi analog yang sekarang dipakai stasiun televisi dianggap memakan sumber daya yang besar pada spektrum 700 MHz. Pemerintah ingin mengalihkan ke televisi digital agar lebih efisien. Jika digitalisasi televisi dilakukan, pemerintah berharap terdapat frekuensi kosong seluas 112 MHz yang sering disebut digital *dividend*. Blok frekuensi pada spektrum ini rencananya bakal dilelang ke perusahaan telekomunikasi dimana jangkauannya lebih luas dengan kualitas kapasitas yang bagus.

Perencanaan yang dicanangkan pemerintah tidak berjalan mulus. Banyak kendala di lapangan, seperti tidak terdistribusinya set top box (STB) secara merata bagi penduduk miskin atau keluarga pra sejahtera. Hal ini mencerminkan koordinasi yang tidak berjalan baik antara pemerintah pusat, daerah dan antar lembaga didalam pemerintahan itu sendiri. Dalam temuan peneliti di lapangan, hal ini memerlukan jalan ke luar, diantaranya keterlibatan media yang memang sehari-hari berada di lapangan agar terlibat dalam memverifikasi data berbagai implementasi proses migrasi ke TV digital.

Dalam aspek pengorganisasian, migrasi TV analog ke TV digital memerlukan manajemen pengelolaan tupoksi dan tanggungjawab yang jelas untuk mendorong migrasi dari TV analog ke TV digital yang ditargetkan selesai pada 2 November 2022. Pengorganisasian berkaitan dengan keterlibatan langsung pengelola media dengan pemerintah yang mesti bekerja sesuai dengan amanat Undang Undang Nomor 32 tahun 2002 tentang Penyiaran yang telah disempurnakan melalui Undang Undang Nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja yang sudah disetujui oleh pemerintah dan DPR. Pada prakteknya proses migrasi masih berjalan lambat dan tidak adanya akselerasi antara pemerintah pusat, daerah dan masyarakat sehingga semua rencana aksi dalam perencanaan yang sudah disusun belum terkoneksi dengan pemetaan komprehensif antara kepentingan-kepentingan industri penyiaran dan kepentingan publik.

Pada aspek pelaksanaan indikator utama keberhasilan migrasi ke TV digital terletak pada pelaksanaan tugas berdasarkan kesadaran dan efektifitas kerja yang dilakukan untuk membangun proses migrasi yang sesuai dengan acuan. Peneliti menemukan, pemerintah daerah, Provinsi Banten tidak mengetahui secara utuh rencana pelaksanaan yang mesti dilakukan, terutama pada beban memberikan kemudahan bagi warganya dalam mendapatkan set top box gratis. Hal ini menjadi kebaruan dalam penelitian ini dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yaitu bahwa belum tersosialisasi dan terpenuhinya set top box bagi warga miskin bukan saja menjadi titik lemah bagi pemenuhan akses bagi masyarakat tetapi juga tidak terlindunginya lembaga penyiaran swasta (LPS) TV yang lemah dari sisi permodalan namun memiliki keberpihakan kepada masyarakat. LPS TV, seperti JPM TV mesti dilibatkan dalam perencanaan, pelaksanaan, sosialisasi dan pengkondisian serta proyeksi dari kebutuhan distribusi STB sehingga jalur komunikasi dan koordinasi implementasi di lapangan tidak didominasi oleh Pemerintah atau organisasi seperti KPID tetapi juga menjadi bagian tanggungjawab LPS swasta.

Kajian evaluatif terhadap proses migrasi TV analog ke TV digital, JPM TV menyadari bahwa arah dari perencanaan, perngorganisasian dan pelaksanaan dari kebijakan ini, bukan saja memengaruhi program pemerintah terkait pembangunan siaran TV digital tetapi juga sangat memengaruhi lembaga siaran TV swasta, khususnya JPM TV. Oleh karena itu, pemerintah perlu merealisasikan janjinya untuk mendistribusikan set top box sebagai satu-satunya sarana vital bagi proses migrasi di beberapa daerah, terutama Kabupaten Lebak dan Kabupaten Pandeglang. Hal ini menjadi kendala yang serius. Artinya perlu perhartian dan regulasi yang lebih serius, spesifik dan tajam untuk memecahkan kebuntuan ini. Jika tidak, maka LPS TV swasta akan menjadi korban migrasi yang tidak selesai, sementara di sisi lain, sistem TV analog sudah dihentikan.

Migrasi TV analog ke TV digital sudah masuk dalam rencana strategis (renstra) PT. Wahana Televisi Banten (JPM TV) periode 2020-2025. Renstra tersebut berangkat dari kajian yang meliputi banyak aspek, mulai dari regulasi, posisi perusahaan (termasuk analisis SWOT dan sebagainya), hingga aspek pasar atau market. Pada aspek regulasi, renstra JPM TV menyesuaikan dengan Undang Undang Nomor 32 tahun 2002

tentang Penyiaran, Undang Undang Nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja dan peraturan pelaksanaan yang terkait dengan penyiaran dan migrasi TV analog ke TV digital.

Untuk menggali lebih dalam tentang strategi komunikasi JPM TV dalam perencanaan migrasinya ke sistem digital, peneliti telah mewawancarai 5 (lima) informan yang dianggap sebagai pihak-pihak paling memahami dan terdampak, yaitu: (1) Direktur JPM TV (Emar Pasha Amangku); (2) Ketua Tim Penelitian dan Pengembangan (Litbang) JPM TV (Sofyan Hendra); (3) Pemirsa JPM TV (Maman Katiman); (4) Pelaksana Tugas (Plt) Kepala Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan Persandian (Diskominfo SP) Provinsi Banten (Didi Hadiyatna, SE, MM); (5) Ketua Komisi Penyiaran Indonesia Daerah (KPID) Provinsi Banten (H. Haris H. Witharja, SS

JPM TV sebagai sebuah organisasi, dalam menentukan langkah strategi komunikasi juga mengacu kepada komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi menjadi hal yang cukup penting dalam keberhasilan sebuah organisasi. Tanpa adanya komunikasi organisasi yang baik maka akan timbul suatu kesalahpahaman antar internal organisasi yang menyebabkan terjadinya kekacauan pada organisasinya. Komunikasi organisasi mendefinisikan, “komunikasi organisasi adalah sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu” (Wayne Pace – Don F. Faules, 2010:31).

Langkah-langkah dalam melakukan komunikasi diperlukan tindakan yang terukur dan terencana sehingga strategi komunikasi yang dilakukan bisa berjalan sesuai tujuan yang ingin dicapai. Menurut *John Greene* dalam *Stephen W Littlejohn, Karen A Foss* (2014:174), penyusunan tindakan menguji cara mengatur pengetahuan dalam pikiran dan menggunakannya untuk membentuk pesan. Pesan yang disampaikan mengandung pengetahuan dan pengetahuan prosedural. Tahu tentang hal-hal dan tahu bagaimana melakukan hal tersebut. Sehingga pengetahuan prosedural menjadi intinya. Penyusunan tindakan memakan waktu dan usaha. Semakin kompleks penyusunan tugas, maka waktu dan usaha makin banyak waktu yang terpakai.

Dari teori itulah, menurut *John Greene*, merupakan teori yang menguji, membahas bagaimana cara mengatur pengetahuan dalam pikiran dan menggunakan teori tersebut di dalam komunikasi. Pembentukan pesan dengan menggunakan prosedural, dimana seseorang mengetahui bagaimana melakukan hal tersebut. Dalam hal ini, pengetahuan procedural menjadi inti dari teori *action assembly* yang semua itu memakan waktu dan usaha (*Morissan, 2013 : 101-104*).

Dalam penerapan teori ini, JPM TV melakukan langkah-langkah Teori Penyusunan Tindakan dari *John Greene*, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan evaluasi (*evaluating*). Dalam menerapkan Strategi Komunikasi JPM TV pada Masa Transisi Migrasi Analog ke Digital dalam Upaya Mempertahankan Pemirsanya yang telah direncanakan, JPM TV terlebih dahulu memberikan pengertian tentang migrasi TV Analog ke TV digital atau analog switch off (ASO), seperti yang dikemukakan oleh Emar Pasha Amangku sebagai Direktur JPM TV, bahwa:

“.....*analog switch off* (ASO), peralihan teknologi analog menjadi teknologi digital, di kita bukan hanya berbicara teknologi, karena ada faktor regulasi, misalnya, yang juga harus berubah. Bagaimana menyusunnya secara detail, bagaimana hubungan B2B (*business to business*) yang akan tumbuh atau timbul dari penerapan ASO. Bagaimana pihak pemerintah harus memposisikan dirinya sebagai regulator, sebagai pihak yang memonitor tapi tidak masuk langsung kepada pasar”.

JPM TV tentunya memiliki upaya agar bisa mempertahankan eksistensinya pada masa transisi migrasi analog ke digital agar mampu bertahan. Semua itu dilakukan untuk mempertahankan dan menambah jumlah pemirsa sehingga dapat meningkatkan jumlah pengiklan di televisi tersebut dikemukakan kembali oleh Emar Pasha Amangku sebagai Direktur JPM TV bahwa:

“Di masa transisi, baik secara internal JPM TV maupun antar anggota grup televisi Jawa Pos, proses berkomunikasi, berbagi pengalaman, berbagi design teknologi dan bahkan berbagi konten, terus dilakukan. JPM TV juga memetakan kembali basis pemirsanya, yang tentunya berubah karena adanya peningkatan kualitas siaran dan perluasan wilayah siaran atau *coverage area*.”

Sesuai dengan konsep strategi komunikasi yaitu penyusunan tindakan dari *John Greene*, yang didalamnya terdapat beberapa langkah yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan evaluasi (*evaluating*).

Perencanaan (*Planning*)

Dalam aspek perencanaan, strategi komunikasi yang disusun oleh JPM TV untuk migrasi ke sistem digital bukan saja terkendala oleh persoalan proses migrasi yang berkaitan dengan teknologi, tetapi juga berkorelasi dengan regulasi. Pemerintah harus bekerja keras untuk membuat regulasi, seperti yang dijelaskan Emar Pasha Amangku, Direktur JPM TV bahwa:

“... *analog switch off (ASO)*, peralihan teknologi analog menjadi teknologi digital, di kita bukan hanya berbicara teknologi, karena ada faktor regulasi, misalnya yang juga harus berubah. Bagaimana menyusunnya secara detail, bagaimana hubungan B2B (*business to business*) yang akan tumbuh atau timbul dari penerapan ASO. Bagaimana pihak pemerintah harus memposisikan dirinya sebagai regulator, sebagai pihak yang memonitor tapi tidak masuk langsung kepada pasar. Bicara *analog switch off* di negara kita atau mungkin juga di negara lain, tidak hanya sebatas membicarakan teknologi, yaitu teknologi ASO, teknologi analog yang beralih menjadi teknologi digital. Karena, misalnya dalam konteks regulasi, pemerintah harus bekerja keras untuk membuat regulasi yang mengatur banyak hal, misalnya batasan-batasan, misalnya hubungan B2B antar sesama pelaku industri, bahkan proses sosialisasi yang tidak mudah, karena begitu luasnya negara kita. Itu dari konteks regulasi yang mengatur banyak hal, seperti batasan-batasan, hubungan B2B antar sesama pelaku industri, bahkan proses sosialisasi yang tidak mudah, karena begitu luasnya Indonesia.”

Transisi migrasi dari TV analog ke TV digital diperlukan pemerintah agar bisa menghemat aset frekuensi mengingat frekuensi analog cukup “boros”. Berbeda dengan frekuensi digital yang cukup efisien. Hasil dari “penghematan” ini akan digunakan regulator untuk kegiatan yang lebih menghasilkan manfaat yang lebih besar seperti telekomunikasi dan sebagainya. Bagi masyarakat, teknologi digital diperlukan untuk mendapatkan kualitas siaran yang lebih baik, namun proses migrasi ternyata tidak hanya dipengaruhi faktor teknologi, banyak faktor lain yang memengaruhinya.

Faktor lain selain teknologi yang dimaksud diantaranya adalah penataan regulasi oleh pemerintah yang terbilang lambat pada sisi implementasinya ini, membuat perencanaan migrasi TV analog ke TV digital yang dibuat JPM TV, terutama pada distribusi set top box (STB) yang belum merata pada masyarakat tidak mampu serta masih lemahnya signal yang diterima masyarakat yang dipancarkan penyelenggara multiplexer membuat JPM TV sulit untuk mendapat ukuran vital dari sebuah lembaga penyiaran swasta, yakni penonton JPM TV. Disisi lain, sangat menarik paparan dari Nielsen sebuah lembaga survey yang memberi peringkat pada lembaga penyiaran, menyatakan habit penonton TV sekarang ini lebih banyak melalui handphone atau telepon selular, sehingga Nielsen mengakomodir pengukurannya. Ditambah faktor teknologi broadband (5G) yang segera hadir secara menyeluruh di Indonesia, tampaknya regulasi TV digital tidak akan kuat menahan *Integrated Broadband Broadcast (IBB)*. Maksudnya, IBB tampak akan lebih maju dan meninggalkan jauh persoalan TV digital.

Perencanaan migrasi JPM TV ke TV digital sebetulnya menyisakan persoalan, dimana infrastruktur transmisi, seperti tower analog mesti direlakan karena tidak digunakan lagi. Semua konten JPM TV juga mesti diserahkan ke penyelenggara multiplekser dalam penayangannya karena posisi multiplexeser yang menjadi jembatan antara konten yang sudah diproduksi dan disusun di playout dengan mata pemirsa. Posisi penyelenggara multiplekser (Mux) menjadi penting dalam *analog switch off (ASO)* ini. Kerumitan tersebut ditambah dengan penataan model bisnis dalam frame industri, namun penyelenggara siaran tetap dituntut memproduksi konten-konten berkualitas dengan memperhatikan kebutuhan dan kepentingan masyarakat yang seringkali tidak terkait erat dengan kebutuhan industri penyiaran.

Perencanaan strategi komunikasi migrasi JPM TV analog ke sistem TV digital bukan hanya pada persoalan alih teknologi penyiaran tetapi juga berkaitan dengan berbagai macam aspek perubahan lainnya,

seperti regulator station televisi existing, kompetisi ketat antar stasiun televisi, bagaimana mendapat ukuran terhadap kepemirsaaan, penyelenggara multiplexing atau, kesadaran dan pemahaman masyarakat yang menjadi dasar penentuan besaran bisnis industri televisi.

Implementasi ASO belum secara detil dan menyeluruh diterapkan, terutama pada wilayah siar atau wilayah layanan yang baru, status perizinan, soal tarifikasi, hubungan antar penyelenggara siaran atau pemangku kepentingan di industri televisi *free to air* di Indonesia. Dalam strategi komunikasi migrasi pada masa transisi untuk mempertahankan penonton, JPM TV harus melakukan *adjustment* atau penyesuaian agar bisa ditonton oleh pemirsanya dimana tayangan-tayangan JPM TV harus dikirim terlebih dahulu ke penyelenggara multiplexer. Atas dasar fakta ini, maka stressing point dari strategi komunikasi JPM TV dalam masa transisi migrasi TV analog ke TV digital adalah melakukan siaran secara simulcast atau analog dan digital bersiaran secara bersamaan. Penyiaran secara simulcast dinilai manajemen JPM TV sebagai cara paling tepat untuk melalui masa transisi tersebut. Di tengah lemahnya implementasi regulasi pemerintah dalam proses migrasi membuat JPM TV dalam strategi simulcast merasa tetap dapat mengembangkan market secara bertahap. Setelah sebelumnya JPM TV melakukan survei dengan memasang kode rsepon cepat atau *quick respond code* (QR Code) saat siaran televisi berlangsung sehingga pemirsa dengan engagement atau kemiteraan yang tinggi bisa secara aktif mengisi survei, dimana dari sisi teknologi hal ini bisa disesuaikan secara gradual.

Pada masa transisi dari TV analog ke TV digital, strategi komunikasi yang diterapkan JPM TV terbilang cukup berhasil, melalui metode memasang QR code, mengurus perizinan sesegera mungkin dan terakhir metode simulcast. Keberhasilan strategi komunikasi JPM TV disampaikan oleh Emar Pasha Amangku, Direktur JPM TV:

“... kendati pada sisi regulator (pemerintah) terlihat lemah, diantaranya tahapan ASO yang semula ditetapkan selesai pada tanggal 2 November 2022 dan berubah menjadi multiple ASO akan diselesaikan pada tri wulan ke tiga tahun 2023. Secara internal, JPM TV sudah sangat siap untuk melakukan ASO, bahkan sudah melakukannya. Perubahan-perubahan positif ini, sudah sangat signifikan terjadi. Bahkan, beberapa stasiun televisi di lingkungan Jawa Pos Multimedia Grup, termasuk JPM TV sudah mencetak laba, di masa transisi ini. Jadi, perubahannya cukup positif.”

JPM TV melakukan siaran secara simulcast sejak tanggal 17 Agustus 2020. Dimulai dengan uji coba siaran digital yang bekerja sama dengan multiplexer TVRI. Enam bulan kemudian beralih kerja sama dengan multiplexer Metro TV. Tantangannya lebih banyak dari faktor eksternal seperti kesiapan pasar akan ketersediaan teknologi seperti STB, masih tingginya harga televisi digital berteknologi DVB-T2 (*digital video broadcasting – second generation*) dan terganggunya stabilitas ekonomi masyarakat akibat pandemi Covid-19 yang berkepanjangan. Strategi simulcast melegakan karena bersifat gradual dimana penonton JPM TV secara mau mengikuti apa yang menjadi kebijakan pemerintah. Sayangnya masih ada LPS dan LPPM yang tidak mau mengikuti tahapan ASO.

Lemahnya implementasi regulasi migrasi dari TV analog ke TV digital oleh pemerintah, yang diwakili Kementerian Koinfo, masih belum mampu bekerja sesuai aturan dan tahapan yang telah ditentukan sesuai Undang Undang Nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja dan aturan turunannya. Sehingga berbagai metoda ASO menjadi muncul, dan target ASO terus bergeser. Regulator belum bisa tegas mengawal ASO, yang terlihat dari sebagian penyelenggara multiplexing dan lembaga penyiaran, belum taat aturan, ditambah komunikasi dan kolaborasi antara Kementerian Koinfo maupun lembaga penyelenggara multiplexing serta TV siaran belum semuanya mengikuti aturan dan tahapan ASO.

Lemahnya proses migrasi secara nasional yang kemudian berdampak ke daerah karena semua pihak di masa transisi ini masih mencari formula yang tepat, baik dari sisi teknologi, regulasi maupun bisnis. Bahkan, lembaga survei pun masih melakukan banyak kajian. Untuk menekan risiko tersebut, strategi komunikasi JPM TV dalam proses migrasi mengambil langkah sangat berhati-hati dalam berinvestasi, baik teknologi maupun sumber daya manusia (SDM). Karena ASO bukan hanya terbatas soal teknologi tetapi banyak aspek yang memengaruhinya.

Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian dalam konteks migrasi dalam strategi komunikasi JPM TV pada masa transisi ke sistem digital adalah mengidentifikasi kebutuhan kerja yang dapat mengakselerasi proses dalam pengelompokan kompetensi. Soliditas kerja dengan berbagai pengaturan aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, mempersiapkan perangkat dan sarana kerja yang diperlukan dengan skala yang terukur melalui wewenang, dan delegasi tanggung jawab kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas tersebut.

Pengorganisasian kelembagaan JPM TV untuk bermigrasi ke sistem digital bertujuan merealisasikan capaian dan target yang telah ditetapkan dalam perencanaan strategi komunikasi JPM TV untuk bermigrasi dari TV analog ke TV digital. Dalam pengorganisasian, faktor pertama yang menjadi ukuran adalah faktor internal, yakni sumber daya manusia (SDM) untuk mengelola teknologi yang dibutuhkan dalam migrasi ke sistem digital agar tercipta konten yang mendukung kualitas siaran digital. Faktor ini secara terus menerus dikontrol dari waktu ke waktu. Faktor kedua adalah faktor eksternal, diantaranya yang terpenting adalah penyelenggara multiplexser.

Coverage area (wilayah siar/layanan) dan *reception quality* (kualitas penerimaan signal) di era digital sangat bergantung pada penyelenggara multiplexser. Tentu saja penyelenggara multiplexser akan berusaha memberikan layanan terbaik, namun multiplexser akan sangat dipengaruhi oleh regulasi. Kondisi ini membuat jadwal ASO yang sudah ditentukan tidak disiplin dilakukan sehingga membuat multiplexser kurang maksimal dalam layanan siaran digitalnya. Artinya, *coverage area* dari penyelenggara multiplexser baru maksimal setelah ASO benar-benar diimplementasikan secara baik. Sebelum ASO benar-benar dilakukan secara nasional, *coverage area* siaran digital pun sebarannya belum maksimal.

Pengorganisasian internal dan eksternal secara optimal akan sangat berpengaruh terhadap kualitas konten, jumlah dan sebaran penonton yang akan menjadi data dari alat ukur kepemirsaaan sebagai acuan para agency klien untuk memilih di TV mana iklan akan dipasang, tentu saja hal ini berdampak kepada pendapatan JPM TV. Pada masa transisi migrasi TV analog ke TV digital, ukuran kepemirsaaan perlu dikukuhkan dengan baik sebagai langkah strategis. Pengorganisasian pada masa transisi bukan hal yang mudah karena semua instrument kerja akan mengacu pada output yang baru. Berdasarkan pengalaman tersebut, strategi marketing pada masa transisi migrasi ke digital yang digunakan JPM TV sempat turun, namun pada awal tahun 2023 ini telah kembali menunjukkan trend positif dalam perolehan pendapatan.

Dalam masa transisi migrasi TV analog ke TV digital, aspek penting dalam pengorganisasian adalah peran pimpinan untuk mendorong keberhasilan migrasi pada masa transisi. Pimpinan dari sebuah perusahaan bisnis termasuk JPM TV adalah salah satu kunci dalam pengendalian kebijakan dan langkah-langkah yang semestinya diambil agar perusahaan tetap menunjukkan *growth* (pertumbuhan) positif. Keberhasilan kepemimpinan tentu saja dipengaruhi dari etos kerja di dalam perusahaan, terutama dari kajian Divisi Penelitian dan Pengembangan (Litbang) dan berbagai model pembahasan dari setiap informasi yang masuk ke pimpinan sebagai input yang kemudian diproses menjadi output sebagai pijakan dalam menentukan kebijakan atau mengambil keputusan.

Dengan model pengorganisasian seperti tersebut di atas, *coverage area* dan *reception quality* JPM TV dalam masa transisi migrasi TV analog ke TV digital dirasakan terus membaik. Tim produksi di semua divisi dituntut mampu meningkatkan kualitas konten. Konten yang *relatable* (berhubungan) dengan kebutuhan pemirsaa JPM TV terbukti menjaga penonton JPM TV tetap mau menonton tayangan JPM TV. Upaya ini juga dibarengi dengan promosi yang semakin gencar dilakukan tim marketing JPM TV mengingat persaingan pasar semakin ketat dan luas.

Dari pengamatan dan kajian Tim Litbang JPM TV diyakini, bahwa kemampuan pengorganisasian JPM TV mampu memberikan dampak signifikan terhadap kemajuan perusahaan ke depan, seperti yang disampaikan Sofyan Hendra, Ketua Tim Litbang JPM TV:

“JPM TV yang merupakan lembaga penyiaran swasta yang semula berbasis di Banten telah memperluas wilayah siar hingga Jabodetabek. Di masa analog, karena aspek regulasi pula, kurang memungkinkan ditangkap dengan jelas di wilayah Jabodetabek. Sedangkan di era digital, aspek regulasi hingga teknologi memungkinkan untuk mendapatkan kualitas siaran yang lebih jernih di hampir seluruh wilayah yang tercover.”

Kendala dalam strategi komunikasi pada masa transisi migrasi ke TV digital pada aspek pengorganisasian terbilang masih wajar, karena semua persoalan yang muncul akibat kebaruan dari proses migrasi yang berkaitan dengan semua perspektif, baik dari pemerintah, pelaku industri, pemirsa dan kompetitor JPM TV. Kesemua perbedaan perspektif yang muncul tadi bisa jadi karena belum adanya kolaborasi atau koordinasi yang baik, intens dan saling bantu. Pengorganisasian menjadi motor utama dalam masa transisi migrasi TV analog menuju TV digital ini tentunya akan berakhir, dan mungkin bisa jadi berakhir di akhir tahun ini (2023)/ Pada tahun 2024, industri televisi *free to air* di Indonesia, sudah betul-betul masuk ke era digital.

JPM TV sebenarnya telah memahami dan mencermati apa yang akan terjadi setelah masa transisi. JPM TV secara hati-hati terus berupaya mengelola hal-hal yang sifatnya kolaboratif agar kompetisi yang berjalan ke depan bukan saling bersaing untuk menundukkan atau menjatuhkan tetapi saling membantu untuk maju dan terus berkiprah di tengah kompetisi yang bukan saja dilakukan antar lembaga penyiaran tetapi juga dengan semakin banyaknya para pembuat konten audio visual melalui platform digital lainnya, seperti sosial media.

JPM TV telah mempersiapkan diri untuk menghadapi masa transisi migrasi TV analog ke TV digital yang salah satu kata kuncinya adalah berkolaborasi, perlu juga digarisbawahi kesiapan JPM TV menghadapi masa pasca transisi. Di mana di situlah sebetulnya, situasi bisnis sebenarnya mulai berlangsung, disaat masyarakat sudah tidak lagi menghadapi isu STB dan isu bagaimana menonton TV digital. Di saat semuanya itu sudah lewat. Lembaga survei pun sudah menerapkan wilayah siaran atau reporting area yang baru, dengan teknis pengukuran yang baru dan parameter-parameter baru. Maka pasca transisi migrasi itu, agency iklan maupun pemerintah atau para pemasang iklan, sudah tahu tarififikasi yang baru, sudah mulai menerapkan anggaran promosi atau sosialisasi yang baru. JPM TV telah mengkajinya dari sekarang, supaya tidak tertinggal atau bahkan tergerus oleh perubahan.

Perhatian lainnya yang tak luput dari metode kerja pengorganisasian adalah menilai perkembangan regulasi pemerintah sebagai tindak lanjut dari penerapan ASO, adalah banyaknya frekuensi yang kembali ke pemerintah dengan implikasi baru yakni digital dividen dengan hadirnya teknologi baru yaitu 5G atau teknologi smartphone baru. Hal ini pula yang disikapi pimpinan dan manajemen lembaga penyiaran swasta (LPS) JPM TV dalam masa transisi migrasi. Oleh karena itu, fokus dari pengorganisasian JPM TV adalah regulasi, teknologi, konten, penonton dan ekosistem bisnis.

Pelaksanaan (*Actuating*)

Strategi komunikasi JPM TV pada masa transisi migrasi TV analog ke sistem TV digital dilakukan dengan siaran secara simulcast atau analog dan digital bersiaran secara bersamaan sejak 17 Agustus 2020. Kebijakan pemerintah melakukan migrasi dari TV analog ke TV digital membuat investasi teknologi analog yang dimiliki JPM TV tidak lagi bisa menghasilkan keuntungan, seperti dua tower yang dimiliki JPM TV harus dipaksakan berhenti masa produktifnya. Sebagai gantinya, transmisi JPM TV dilakukan oleh penyelenggara multiplekser. Pada sisi ini ternyata tetap dibutuhkan investasi teknologi baru terkait dengan pengiriman gambar dan suara ke penyelenggara multiplekser, berupa peralatan yang dapat mendukung konten agar compatible secara kualitas.

Berangkat dari permasalahan ini, JPM TV menelaah kembali regulasi yang berlaku, ternyata menguntungkan buat JPM TV karena bisa bersiaran penuh di Jabodetabek (selain di wilayah layanan Banten 1 dan 2). Selain itu, aspek isi siaran yang mengharuskan konten lokal di setiap wilayah siar juga justru sesuai dengan visi perusahaan yang sejak awal mendorong produksi konten lokal. Dengan demikian, strategi komunikasi pada masa transisi migrasi JPM TV pada pelaksanaannya tidak bisa dilakukan secara sendiri, seperti yang disampaikan Sofyan Hendra, Ketua Tim Litbang JPM TV:

“Komunikasi strategis JPM TV pada masa transisi tidak bisa dilakukan sendiri, mengingat JPM TV membutuhkan teknologi yang memastikan pengiriman gambar dan suara dari MCR (*master control room*) ke penyelenggara *multiplekser* bisa ter-*deliver* dengan baik. Oleh karena itu, kebutuhan atas teknologi ini juga mesti didukung oleh teknologi yang diperlukan masyarakat dan kebutuhan ini hanya bisa dipenuhi oleh pemerintah lepas dari tanggung jawab JPM TV. Sebelum pelaksanaan ASO, masih cukup banyak masyarakat yang belum memiliki televisi berteknologi DVB-T2 ataupun memiliki *set top box*. Tentu saja kecukupan teknologi yang dimiliki JPM TV

tidak akan bisa optimal jika kondisi di masyarakat tidak mendukung dalam kebutuhan teknologi penerimaannya.”

Masalah pelaksanaan strategi komunikasi JPM TV pada masa transisi migrasi TV analog ke TV digital bukan saja dipengaruhi persoalan teknologi, tetapi juga pada hal yang mendasar, seperti pemahaman masyarakat terhadap TV digital yang masih rendah. Hal ini menunjukkan sosialisasi migrasi TV analog ke TV digital yang dilakukan pemerintah, belum cukup waktu bagi masyarakat untuk beralih ke TV digital. JPM TV pada beberapa kesempatan berupaya mengambil peran tersebut. Bukan hanya sosialisasi, melainkan penyadaran melalui penyiaran simulcast JPM TV untuk langsung menyentuh masyarakat yang mampu mandiri untuk membeli ketersediaan STB dengan promosi JPM TV untuk mendapatkan konten-konten menarik.

Metoda ini menjadi terobosan JPM TV, ketika Tim Litbang mampu memetakan proses strategi komunikasi JPM TV pada masa transisi migrasi. Data Tim Litbang JPM TV, sebanyak 68,4 persen pemirsa JPM TV tahu tentang kebijakan ASO. Sedangkan 31,6 persen menyatakan belum tahu. Sebanyak 72,9 persen sudah bisa menangkap siaran digital. Sebanyak 27,1 persen belum bisa menangkap siaran digital. Untuk yang sudah bisa menangkap siaran digital, sebanyak 56,1 persen menggunakan TV digital, sedangkan 47,7 persen menggunakan STB. Sebanyak 32,2 persen masih menonton TV Analog, 44,4 persen menonton TV digital, sedangkan sisanya melalui platform lain (OTT dan sebagainya).

Siaran simulcast JPM TV telah berlangsung lebih dari satu tahun dan satu bulan sebelum (rencana) ASO diberlakukan. Pemilihan waktu tersebut dilakukan agar perusahaan benar-benar memiliki pijakan dalam melaksanakan ASO. Pelaksanaan migrasi TV analog ke TV digital yang dilakukan JPM TV dilaksanakan secara bertahap sesuai dengan pemetaan proses migrasi penonton JPM TV. Hal ini sejalan dengan Multiple ASO yang mengandung pengertian dilakukan ASO secara bertahap, mengikuti skala prioritas dan mengikuti kesiapan tiap-tiap daerah yang akan di-ASO-kan.

Prioritas tahapan migrasi JPM TV ke digital juga telah disesuaikan dengan skala penetapan kota-kota Nielsen sebagai lembaga survey kepemirsaaan dalam skala prioritas waktu berdasarkan kesiapan daerah, yakni kesiapan masyarakat dan distribusi STB-nya serta kesiapan infrastruktur digital televisi berupa ketersediaan dan keadaan Mux (*multiplekser*). Saat ini pelaksanaan ASO yang masih bertahap di kota-kota Nielsen yakni Jabotabek dan non-kota-kota Nielsen yaitu Kota Serang, Kabupaten Serang, Kota Cilegon, Kabupaten Pandeglang dan Lebak. Sebetulnya Pemprov Banten semestinya melakukan lobby mengingatkan pemerintah pusat bahwa wilayah layanan Banten 1 (Kota Serang, Kabupaten Serang dan Kota Cilegon), wilayahn layanan Banten 2 (Kabupaten Pandeglang) dan wilayah layanan Banten 3 (Kabupaten Lebak) yang tidak dikategorikan kota Nielson dan tidak menjadi prioritas, tapi faktanya terdampak ASO. Hal ini diakui oleh Komisi Penyiaran Indonesia Daerah (KPID) Provinsi Banten sebagai lembaga aspirasi yang menangani penyiaran, yang menjadikan masalah pelaksanaan distribusi STB sebagai konsen KPID, seperti yang ditegaskan Haris H. Withardja, Ketua KPID Provinsi Banten:

“Siaran-siaran Jabodetabek yang di era analog itu dikonsumsi oleh masyarakat di 3 wilayah layanan ini (wilayah layanan Banten 1, 2 dan 3), sekarang sudah menghilang, sementara masyarakat tidak disiapkan. Masyarakat hanya butuh disiapkan dari sisi pendistribusian STB, itu yang konkret. Kalau sosialisasi dan sebagainya kita anggap sudah lah, sudah cukup dan sudah masif dan masyarakat juga sudah menggali informasi sendiri dan soal digitalisasi sekarang masyarakat sudah paham.”

Sampai saat ini, pemerintah belum merealisasikan janjinya untuk membagi 86.000 lebih STB untuk masyarakat miskin. Padahal janji tersebut disampaikan langsung dihadapan KPID Banten dan dihadapan Komisi 1 DPRD Banten. Hal ini membuat strategi komunikasi JPM TV pada masa transisi migrasi TV analog ke TV digital, di lapangan agak terhambat akibat kesiapan masyarakat yang masih rendah dan luput dari keseriusan pemerintah untuk mewujudkan kesiapan masyarakat. JPM TV terus berkoordinasi dengan KPID Provinsi Banten terkait migrasi TV analog ke TV digital agar ada koordinasi yang lebih optimal antara Kementerian Kominfo, industri, Lembaga Penyiaran Penyelenggara Multiplekser (LPPM) maupun Lembaga Penyiaran Swasta (LPS), DPRD Banten dan Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan

Persnadian (Diskominfo SP) Provinsi Banten agar migrasi TV analog ke TV digital ini dapat segera diselesaikan.

Evaluasi (*Evaluating*)

Strategi komunikasi JPM TV pada masa transisi migrasi TV analog ke TV digital pada tahap evaluasi, dilakukan dengan cara mengkaji kembali semua langkah-langkah atau kebijakan yang telah diambil. Tujuan dari langkah ini, untuk mengetahui apakah langkah atau kebijakan yang diambil sudah benar dan berpengaruh positif terhadap pertumbuhan (*growth*) perusahaan JPM TV. Keberhasilan strategi komunikasi JPM TV pada masa transisi migrasi TV analog ke TV digital yang telah diterapkan ternyata dipengaruhi banyak faktor, baik internal maupun eksternal.

Dari sisi eksternal, migrasi bukan hanya berbicara soal alih teknologi tetapi juga faktor-faktor lainnya. Dari sisi teknis, misalnya, kualitas layanan teknis juga belum tersampaikan dengan baik kepada masyarakat. Kenyataan ini terlihat bagaimana masyarakat tidak mudah dalam mengakses siaran televisi digital, akibat kurangnya tanggung jawab penyelenggara Mux yang punya kewajiban melayani wilayah layanan Banten 1, Banten 2 dan Banten 3. Masyarakat Banten masih bisa menonton siaran dari Jabodetabek, itu hanya keberuntungan, bukan kewajiban penyelenggara multiplexer Jakarta melayani kebutuhan masyarakat di wilayah layanan Banten 1, 2 dan 3. Kuncinya, target dari kewajiban pemerintah harus terlaksana. Haris H. Witharja, Ketua KPID Provinsi Banten memaparkan, bahwa:

“... kita lihat fakta bahwa digitalisasi ini tidak seperti yang diharapkan. Entah itu keseriusannya, entah itu proses pelaksanaannya. Itu terlihat tidak seperti yang diharapkan. Kan sebenarnya acuannya jelas. Harusnya ASO ini, 2 November 2022. Tapi nyatanya sampai sekarang, bahkan kota Nielsen pun belum sepenuhnya. Apalagi kota-kota lain. Akibatnya ya seperti kita lihat situasi sekarang ini, tidak ada yang diuntungkan, tidak ada yang disenangkan dengan pelaksanaan digitalisasi, yang host utamanya ini pemerintah, bukan industri, bukan KPID, bukan KPI. Sementara pada regulasi yang ada, KPID tidak punya kewenangan memaksa pada proses digitalisasi televisi ini. Kami tidak punya payung hukum untuk melakukan tindakan. Semuanya berada di pemerintah pusat.”

KPID Banten bertekad, tetap mengawal migrasi TV analog ke TV digital agar ASO secara nasional segera terwujud:

“... kita sih normatif, minta mereka konsisten dong. Konsisten. Karena yang diperlakukan tidak adil dalam pengertian, seolah-olah mendapat *privilege* itu, sebetulnya dia juga enggak konsisten. Kenapa harus minta keringanan atau seolah-olah minta diperlakukan lebih lunak atau mendapat perlakuan lebih benar. Berarti kan ada yang enggak konsisten di sini. Sementara lembaga penyiaran lain juga yang iri terhadap situasi yang berbeda itu, juga menurut saya enggak konsisten. Mereka seharusnya konsisten, bertekad bersama-sama, ayo bareng-bareng kita masuk ke digital. Dan pemerintah, sudah lah, konsisten saja gitu, punya *good will* dan *political will* yang kuat. Itu sumber utamanya. Menurut saya, itu yang dikehendaki. Kalau pemerintah tegas tidak memberi *privilege*, tidak memberi pilhan lain, mungkin mereka juga tidak ada alasan lain, untuk iri pada pihak lain.”

Pemerintah sebagai regulator pada migrasi TV analog ke TV digital, punya semua perangkat yang dibutuhkan, meski memang tetap memerlukan dukungan dari semua pihak, dalam hal ini industri. Sekarang masing-masing pihak mencari jalan sendiri-sendiri dengan perspektif masing-masing, dalam konteks digitalisasi. Sementara pemerintah juga tidak cukup punya strategi dan cara untuk menghadapinya, dan tidak punya tawaran yang baik untuk bisa diterima pelaku utama digitalisasi, yakni industri.

Peran aktif semua stakeholder dalam keberhasilan migrasi TV analog ke TV digital, seperti Kementerian Kominfo sebagai pemegang kewenangan dari regulasi, penyelenggara *multiplexer*, lembaga penyiaran, asosiasi lembaga penyiaran, pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota, KPID, DPRD dan masyarakat yang juga terdampak menjadi sangat penting. Pihak produsen, distributor *set top box* dan TV digital juga mempengaruhi keberhasilan migrasi. Semua pihak harus berjalan sesuai kewenangan dan kapasitas masing-masing. Jika ada yang mandeg, pasti proses migrasi TV analog ke TV digital akan

berlarut-larut sehingga merugikan banyak pihak, terutama masyarakat. Pelaksana Tugas (Plt) Kepala Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan Persandian (Diskominfo SP) Provinsi Banten, Didi Hadiyatna, mengharapkan migrasi TV analog ke TV digital ini dapat secepatnya diselesaikan dan semua pihak melakukan langkah-langkah sesuai kapasitas dan kewenangan masing-masing. Pemerintah pusat juga terus didorong sehingga mau melibatkan pemerintah daerah baik provinsi maupun kabupaten/kota dengan payung hukum yang jelas.

Sedangkan terakut kewenangan, Didi Hadiyatna memaparkan:

“... soal kewenangan dan regulasi. Jika daerah punya kewenangan, mungkin kami bisa banyak melakukan langkah-langkah percepatan. Analisa kami, banyak hal yang seharusnya dipersiapkan dari awal oleh pemerintah pusat, terutama terkait keterlibatan pemerintah daerah, baik provinsi maupun kabupaten/kota. Hal ini penting, karena yang merasakan dampaknya, bukan hanya lembaga penyiaran dan penyelenggara *multiplexing* tetapi masyarakat. Masyarakat ini, merupakan masyarakat yang ada di kabupaten/kota. Hingga kini, regulasi yang mengatur pelibatan pemerintah daerah dalam migrasi TV analog ke TV digital, tidak ada. Sehingga kami tidak dapat berbuat banyak. Sementara di sisi lain, masyarakat bertanya dan protesnya ke pemerintah daerah. Kami juga melihat, penyelenggara *multiplexing*, belum siap dalam hal penyediaan infrastruktur. Ini dapat terlihat dari masih lemahnya signal TV digital yang diterima masyarakat, terutam di daerah Serang Raya, Pandeglang dan Lebak.”

Jika daerah punya kewenangan, mungkin bisa banyak melakukan langkah-langkah percepatan ASO. Analisa pihak Diskominfo SP Provinsi Banten, banyak hal yang seharusnya dipersiapkan dari awal oleh pemerintah pusat, terutama terkait keterlibatan pemerintah daerah, baik provinsi maupun kabupaten/kota. Hal ini penting, karena yang merasakan dampaknya, bukan hanya lembaga penyiaran dan penyelenggara *multiplexing* tetapi masyarakat. Masyarakat ini, merupakan masyarakat yang ada di kabupaten/kota. Hingga kini, tidak ada regulasi yang mengatur pelibatan pemda dalam migrasi TV analog ke TV digital. Sehingga pemda tidak dapat berbuat banyak. Sementara di sisi lain, masyarakat bertanya dan protes terhadap pemerintah daerah. Penyelenggara *multiplexer*, tampaknya belum siap dalam hal penyediaan infrastruktur dengan masih lemahnya signal TV digital yang diterima masyarakat Serang Raya, Kabupaten Pandeglang dan Lebak.

Dari konteks masyarakat, migrasi TV analog ke TV digital dirasakan perlu karena selain mendukung kebutuhan pemerintah akan ketersediaan frekuensi, juga memberikan kenyamanan bagi masyarakat dalam menonton siaran televisi. Sayangnya, dukungan masyarakat itu belum mendapat respons setimpal karena hingga kini siaran TV digital yang dipancarkan penyelenggara Mux masih belum sesuai dengan apa yang disampaikan pemerintah, dan masih banyak TV yang signalnya lemah, seperti yang diungkapkan Maman Katiman, pemirsas JPM TV yang tinggal di wilayah Kota Cilegon, yakni:

“Signal yang nggak stabil. Di masa transisi ini signalnya tidak stabil. Terus ada beberapa channel TV sering hilang sehingga harus scan lagi. Pindah pindah frekuensi. Iya, ada beberapa seperti itu. Ada TV nasional juga tahu-tahu hilang, jadi harus scan lagi, baru ketemu lagi. Itu sih yang sering terjadi.”

Di tingkat regulasi, tenggat waktu ASO yang terus menerus mundur membuat kredibilitas kebijakan menjadi dipertanyakan. Hal tersebut juga membuat JPM TV lebih sulit melakukan perencanaan. Awalnya ASO di wilayah Banten 1 dan 2 dilakukan pada 30 April 2022. Sedangkan Jabodetabek pada 25 Agustus 2022. Namun ditunda hingga 2 November 2022 dan kemudian menjadi berubah skemanya menjadi multiple ASO.

Perubahan peta wilayah layanan pada penyelenggaraan TV digital, sesuai regulasi, tidak lagi berdasarkan peta teknologi komunikasi tetapi berdasarkan wilayah administratif. Untuk daerah yang berbukit seperti wilayah layanan Banten 1 (Kabupaten Serang, Kota Serang dan Kota Cilegon), Banten 2 (Kabupaten Pandeglang) dan Banten 3 (Kabupaten Lebak), jika penyelenggara *multiplexer* hanya memasang satu pemancar, maka tidak akan terlayani semua kewajibannya, yakni 2/3 wilayah layanan karena siarannya akan terhalang bukit atau gunung. Sehingga sangat dimungkinkan di beberapa daerah tidak dapat menerima siaran televisi digital.

Dari konteks pemangku kepentingan yang lain, misalnya, alat ukur pun atau kepemirsaaan, mengukur kepemirsaaan juga itu perlu sebuah langkah baru yang tidak mudah untuk lembaga survei yang biasa mengukur kepemirsaaan di Indonesia. Juga tentunya untuk JPM TV, yang tadinya mempunyai infrastruktur transmisi, misalnya tower TV analog, harus rela membuat tidak bermanfaat lagi. JPM TV harus rela menyerahkan nasib kontennya kepada penyelenggara Mux, yang menjadi jembatan antara konten yang sudah disusun di playout dengan mata pemirsa. Terasa begitu pentingnya posisi penyelenggara multiplexer setelah ASO. Hal ini juga menjadi satu kerumitan tersendiri karena penyelenggara multiplexer di Indonesia itu sesuatu yang baru. Belum berpengalaman dalam teknologi, belum berpengalaman dalam konteks bisnis, misalnya bisnis model atau kontrak dan lain-lain. Tetapi semuanya harus memulai seperti juga JPM TV dan semua pihak di industri pertelevisian di Indonesia.

JPM TV memandang ASO betul-betul menyangkut berbagai macam aspek perubahan yang dialami seluruh pemangku kepentingan industri televisi, baik regulator, station televisi existing, stasiun televisi yang akan timbul, penyelenggara survei kepemirsaaan, penyelenggara multiplexing dan tentunya juga masyarakat yang menjadi faktor penting. Masyarakat adalah angka bagi survei, angka sebagai dasar penentuan besaran bisnis industri televisi. Masyarakat harus bersiap, misalnya memiliki STB atau mempunyai televisi yang bisa langsung menonton siaran digital. Hal ini juga bukan sesuatu yang mudah karena banyaknya penduduk Indonesia dan ketersebaran penduduk.

Dari hasil kajian JPM TV, masyarakat mau mengikuti kebijakan pemerintah. Namun pada aspek industri, masih ada beberapa LPS dan LPPM yang tidak mau mengikuti tahapan ASO. Sementara untuk aspek regulator, pemerintah belum bisa tegas mengawal ASO. Begitu juga dari aspek industri, dalam data kuantitatif, sebagian LPPM dan LPS, belum taat aturan. Oleh karena itu, JPM TV menjadikan komunikasi dan kolaborasi baik dengan regulator, yakni Kementerian Kominfo maupun LPPM serta LPS untuk sama-sama mengikuti aturan dan tahapan ASO menjadi hal yang penting. Pentingnya LPPM taat aturan, seperti memenuhi kewajibannya melayani 2/3 wilayah layanan, berpengaruh pada bisnis televisi seperti JPM TV. Pendapatan iklan bukan hanya terkait kualitas konten tetapi juga data kepemirsaaan yang menjadi acuan klien memilih di TV mana iklan akan dipasang.

Berdasarkan analisis dan bahasan yang menggunakan Teori Penyusunan Tindakan (*Action Assembly Theory*) serta teori komunikasi lainnya, peneliti dapat mengungkapkan beberapa temuan dari penelitian tersebut, yakni: (a) pada aspek perencanaan, peneliti menemukan tidak adanya koordinasi dan persepsi yang sama terhadap tujuan migrasi teknologi TV analog ke TV digital antara pemerintah pusat dengan daerah. Selain itu, dalam aspek perencanaan, pemerintah pusat juga tidak melibatkan lembaga penyiaran secara langsung. Kondisi ini mengakibatkan sulitnya JPM TV melakukan koordinasi dan akselerasi migrasi TV analog ke TV digital di tingkat masyarakat; (b) pada aspek pengorganisasian, peneliti juga menemukan bahwa proses migrasi TV analog ke TV digital sangat lambat dan tidak adanya akselerasi antara pemerintah pusat, daerah dan masyarakat. Kondisi ini juga berdampak pada strategi komunikasi JPM TV yang juga berjalan lambat karena tergantung pada implementasi regulasi pemerintah yang mengalami banyak kendala di lapangan; (c) pada aspek pelaksanaan, peneliti menemukan bahwa pemerintah daerah tidak mengetahui jika Provinsi Banten menjadi salah satu daerah yang dijadikan contoh migrasi TV analog ke TV digital karena masuk penghentian siaran analog atau *analog switch off* (ASO) tahap pertama. Ketidaktahuan pemerintah daerah menyebabkan lemahnya kesiapan Pemprov Banten sebagai lembaga pemerintahan yang berwenang sehingga memberikan pengaruh terhadap pelaksanaan migrasi JPM TV; (d) pada aspek evaluasi, peneliti juga menemukan bahwa sebagian masyarakat di Kabupaten Lebak dan Pandeglang belum bisa bermigrasi dari TV analog ke TV digital akibat lambatnya distribusi set top box (STB) gratis yang dijanjikan pemerintah pusat. Lambatnya distribusi STB ini membuat sebagian pemirsa JPM TV tidak dapat menerima informasi yang disajikan JPM TV sehingga JPM TV kehilangan sebagian pemirsanya. Ketersediaan STB yang masih terbatas dengan harga yang masih relative mahal, menyulitkan masyarakat untuk menonton TV digital; dan (e) salah satu tujuan utama pemerintah melakukan migrasi TV analog ke TV digital ialah digital deviden dengan kembalinya frekuensi yang semula digunakan siaran TV analog sebanyak 152 Mhz. Dari lebar frekuensi itu, pemerintah nantinya akan membagi menjadi dua kelompok, yakni selebar 112 MHz menjadi digital dividen dan 40 MHz lagi digunakan untuk kepentingan kebencanaan. Frekuensi yang telah dikembalikan LPS TV analog ini juga akan direncanakan menjadi ruang percepatan pelaksanaan dan pemerataan teknologi 5G.

PENUTUP

Strategi Komunikasi JPM TV pada Masa Transisi Migrasi Analog ke Digital dalam upaya mempertahankan pemirsanya, mengacu pada Teori Komunikasi Penyusunan Tindakan yang dikembangkan John Greene, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan evaluasi (*evaluating*). Oleh karenanya, dalam merencanakan perpindahan teknologi penyiaran juga mempertimbangkan berbagai aspek penting lainnya seperti regulasi pemerintah, kompetisi berbagai lembaga penyiaran untuk mendapatkan indikator atau ukuran keberhasilan dalam mendapatkan sebaran penonton, LPPM dan lain sebagainya dimana strategi perencanaan komunikasi ini dituangkan dalam resntra JPM TV periode 2020 - 2025.

JPM TV meletakkan strategi utamanya pada peran, fungsi dan tanggung jawab kepemimpinan yang dituntut untuk lebih paham dan memiliki kemampuan analisis yang presisi dan adaptif terhadap keberhasilan proses migrasi. *Strong leadership* ini kemudian menjadi faktor dalam mengendalikan kebijakan dan langkah internal manajemen JPM TV. Serangkaian implementasi perencanaan strategi komunikasi JPM TV untuk mendapatkan efektivitas dapat membantu meningkatkan kesadaran masyarakat, khususnya penonton JPM TV tentang perpindahan ini, memberikan informasi yang akurat dan relevan, serta memengaruhi perilaku masyarakat untuk mengadopsi TV digital. Untuk itu, diperlukan evaluasi dampak sosial dan ekonomi dalam proses transisi ini sebagai langkah memastikan manfaat yang lebih baik dalam hal kualitas layanan dan akses informasi, perubahan pola konsumsi media dan partisipasi masyarakat untuk mencapai tujuan bersama dari proses migrasi yang diinginkan.

Saran untuk penelitian selanjutnya, perlunya dilakukan penelitian sejenis dengan metode kuantitatif dan kualitatif pada sisi substansi yang belum dilakukan agar dapat mengungkapkan perspektif yang generatif, terutama pada kajian dampak sosial dan ekonomi yang lebih mendalam agar dapat memberikan wawasan yang lebih kaya mengenai implikasi jangka panjang dari perubahan teknologi TV analog ke TV digital. Perlunya perbandingan strategi komunikasi migrasi dari TV analog ke TV digital dalam berbagai konteks mengingat proses migrasi atau perpindahan ke TV digital berbeda di berbagai negara atau wilayah dalam lingkup budaya agar dapat memberikan pemahaman lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan strategi komunikasi migrasi dari analog ke digital dalam perspektif lingkungan dan budaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agussetianingsih B, Kasim A. (2021). Peran Desain Kebijakan: Digitalisasi Penyiaran Televisi di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(2), 168 – 186.
- Budiman, A. (2015). Model Pengelolaan Digitalisasi Penyiaran di Indonesia. *Jurnal Politicia*, 6(2), 107 – 122.
- Ismail E, Siti D.S.R.S, Yuni T. (2019). Regulasi Penyiaran Digital : Dinamika Peran Negara, Persan Swasta, dan Manfaat Bagi Rakyat. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 17 (2), 124 - 145.
- Littlejohn, Stephen W, Karen A Foss. (2014), Teori Komunikasi, edisi 9, Jakarta: Salemba Humanika.
- Morissan. (2008). Manajemen Media Penyiaran. Jakarta: Prenada Media Group.
- Morissan. (2013). Teori Komunikasi Individu Hingga Massa, Jakarta: Kencana Prenada Media Grup
- Oktariza R, Endroyono E, Gatot K. (2015). Rancang Bangun Platform Sistem SFN TV Digital DVB-T2. *Jurnal Teknik ITS*, 4(2), A-205-A-210.
- Pace, Wayne R, Faules F.D. (2010). Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sari D. (2015). Pengaruh Faktor-faktor Penerimaan Masyarakat pada Masa *Simulcast Free to Air* TV Digital. *Jurnal Penelitian Pos dan Informatika*, 5(2), 213 – 232.
- Shin, D.-H, Song, H.-R. (2012). The switchover to digital broadcasting in Korea. *Technological Forecasting and Social Change*, 79(8), 1447–1461.
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: CV Alfabeta.
- Sulistiany, S. (1999). Kualitatif dalam Reserch. Jakarta: Gramedia.
- Tjiptono, F. (2008). Strategi Pemasaran, Edisi III. Yogyakarta: CV Andi Offset.

- Wahab R.A. (2012). Migrasi Infrastruktur Sistem Pemancar Stasiun Televisi Lokal di Sulawesi Utara Dalam Menghadapi Migrasi Sistem Siaran Televisi Digital. *Buletin Pos dan Telekomunikasi*, 10(4), 241 – 252.
- Company Profil PT. Wahana Televisi Banten (JPM TV). 2017. Jawa Pos Multimedia (JPM), Jakarta. <https://jawaposmultimedia.com/>.
- Direktorat Penyelenggaraan Pos dan Informatika, Kementerian Kominfo RI. 2022. Jadwal ASO Lembaga Penyiaran Televisi tahun 2022. <https://layanan.kominfo.go.id/>