



PERATURAN LEMBAGA PENYIARAN PUBLIK
TELEVISI REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 3 TAHUN 2025
TENTANG
RENCANA STRATEGIS LEMBAGA PENYIARAN PUBLIK TELEVISI
REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2025–2029

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

DIREKTUR UTAMA LEMBAGA PENYIARAN PUBLIK TELEVISI
REPUBLIK INDONESIA,

Menimbang : bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 19 ayat (2) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, Pasal 17 ayat (3) Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2006 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Pembangunan Nasional, dan Pasal 19 ayat (1) Peraturan Presiden Nomor 80 Tahun 2025 tentang Penyusunan Rencana Strategis dan Rencana Kerja Kementerian/Lembaga, perlu menetapkan Peraturan Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia tentang Rencana Strategis Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia Tahun 2025-2029;

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2002 tentang Penyiaran (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 139, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4252);
2. Undang-Undang 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
3. Undang-Undang Nomor 59 Tahun 2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2025-2045 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 194, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6987);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2005 tentang Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 30, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4487) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2024

- tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2005 tentang Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 8, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6909);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2006 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 97, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4664);
 6. Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2025-2029 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 19);
 7. Peraturan Presiden Nomor 80 Tahun 2025 tentang Penyusunan Rencana Strategis dan Rencana Kerja Kementerian/Lembaga (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 114);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN LEMBAGA PENYIARAN PUBLIK TELEVISI REPUBLIK INDONESIA TENTANG RENCANA STRATEGIS LEMBAGA PENYIARAN PUBLIK TELEVISI REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2025–2029.

Pasal 1

Rencana Strategis Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia Tahun 2025-2029 yang selanjutnya disebut Renstra LPP TVRI merupakan dokumen perencanaan Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia untuk periode 5 (lima) tahun terhitung mulai tahun 2025 sampai dengan tahun 2029.

Pasal 2

- (1) Renstra LPP TVRI sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 memuat:
 - a. visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis;
 - b. arah kebijakan, strategi, kerangka regulasi, dan kerangka kelembagaan; dan
 - c. target kinerja dan kerangka pendanaan.
- (2) Renstra LPP TVRI sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Lembaga ini.

Pasal 3

Data dan informasi kinerja Renstra LPP TVRI yang termuat dalam Sistem Informasi KRISNA-RENSTRAKL merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari dokumen Renstra LPP TVRI sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2.

Pasal 4

Peraturan Lembaga ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Lembaga ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.



Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 4 Desember 2025

DIREKTUR UTAMA LEMBAGA
PENYIARAN PUBLIK TELEVISI
REPUBLIK INDONESIA,

IMAN BROTOSENO

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal

DIREKTUR JENDERAL
PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN
KEMENTERIAN HUKUM REPUBLIK INDONESIA,

DHAHANA PUTRA

BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2025 NOMOR

LAMPIRAN
PERATURAN LEMBAGA PENYIARAN
PUBLIK TELEVISI REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 3 TAHUN 2025
TENTANG
RENCANA STRATEGIS LEMBAGA
PENYIARAN PUBLIK TELEVISI REPUBLIK
INDONESIA TAHUN 2025-2029

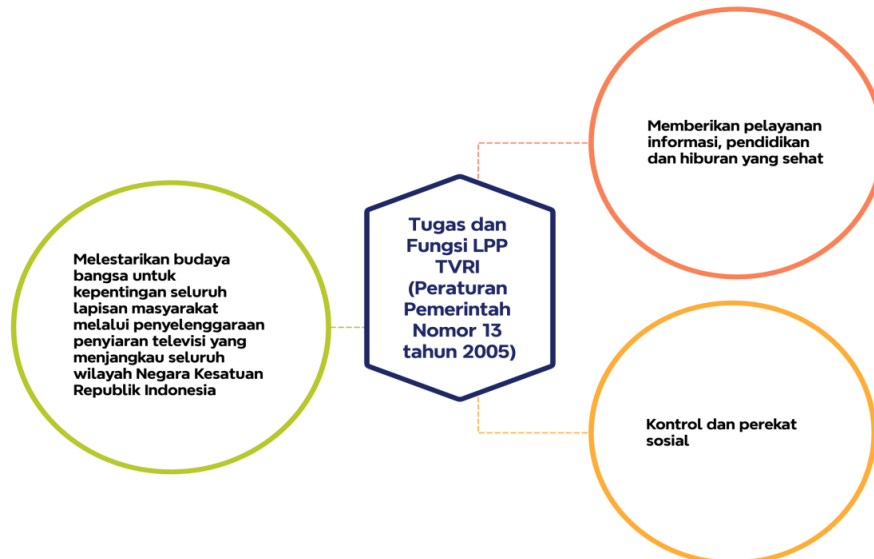
RENCANA STRATEGIS LEMBAGA PENYIARAN PUBLIK TELEVISI
REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2025-2029

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 KONDISI UMUM

Kondisi umum Rencana Strategis LPP TVRI 2025 – 2029 merupakan gambaran LPP TVRI saat ini sebagai pondasi dalam penyusunan Rencana Strategis secara keseluruhan. LPP TVRI sebagai lembaga penyiaran publik yang didirikan oleh negara merupakan sebuah lembaga yang bersifat independen, netral, dan tidak berorientasi pada keuntungan sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 32 tahun 2002 tentang Penyiaran LPP TVRI. LPP TVRI memiliki stasiun penyiaran nasional beserta 32 (tiga puluh dua) stasiun penyiaran daerah di seluruh Indonesia. Hal ini menjadi kelebihan sekaligus tantangan bagi LPP TVRI dalam menyediakan program yang mendidik dan memberikan pencerahan dikarenakan LPP TVRI berbeda dengan stasiun TV swasta yang berfokus pada keuntungan melalui iklan. Penyusunan Rencana Strategis ini adalah komitmen LPP TVRI dalam membantu negara untuk mencapai tujuannya yang tertuang dalam RPJMN 2025 – 2029. Sehingga, LPP TVRI senantiasa terus melakukan perbaikan-perbaikan sebagai bagian dari reformasi birokrasi agar marwahnya sebagai lembaga penyiaran yang melayani kepentingan publik tetap terjaga. Tugas dan fungsi LPP TVRI telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 04 Tahun 2024 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2005 tentang Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia Pasal 4 yang menyatakan bahwa tugas dan fungsi LPP TVRI sebagai berikut:

Gambar 1. 1 Tugas dan Fungsi LPP TVRI



Sumber: Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2005

Untuk menunjang tugas dan fungsi LPP TVRI, telah disusun susunan organisasi yang tertera pada Pasal 6 ayat 1 PP Nomor 04 Tahun 2024, yaitu Dewan Pengawas, Dewan Direksi, Stasiun Penyiaran, Satuan Pengawasan Intern, serta pusat dan perwakilan. Dalam susunannya, kedudukan Dewan Pengawas berada di atas Dewan Direksi, Stasiun Penyiaran, Satuan Pengawasan Intern, serta pusat dan perwakilan. Dewan Pengawas terdiri atas unsur LPP TVRI, masyarakat, dan pemerintah yang berjumlah 5 (lima) orang di mana 1 (satu) orang di antaranya ditetapkan menjadi Ketua Dewan Pengawas berdasarkan keputusan hasil rapat anggota Dewan Pengawas. Dewan Pengawas merupakan organ yang memiliki kewenangan di dalam penetapan kebijakan (*Policy Decision Maker*), sedangkan pelaksana kebijakan dilaksanakan oleh Dewan Direksi (*Policy Implementation Execute*).

Sebagai perwakilan dari Negara, maka LPP TVRI mempunyai posisi sebagai media komunikasi yang berperan besar dalam menyampaikan kebijakan-kebijakan pemerintah. Sedangkan dalam posisinya sebagai industri penyiaran, LPP TVRI dituntut untuk membuat kualitas konten yang bermutu, menghibur, dan informatif bagi masyarakat Indonesia. Oleh karena itu, fasilitas dengan standar penyiaran termutakhir sangat diperlukan untuk menjaga keberlanjutan kuantitas dan kualitas produksi kontennya menuju *World Class Public Service Media*.

Penyusunan dokumen Rencana Strategis LPP TVRI juga berkaitan erat dengan perkembangan Era Teknologi 4.0 dan *Society 5.0* yang semakin dirasakan manfaatnya. Transformasi ini tidak hanya meliputi otomatisasi produksi menggunakan robotik canggih, *Internet of Things (IoT)*, dan *Artificial Intelligence (AI)* yang mendukung sektor industri, melainkan juga sudah merambah ke kehidupan sehari-hari yang membuat masyarakat semakin mudah dalam mengakses informasi melalui teknologi AI generatif yang dilengkapi dengan *Natural Language Processing (NLP)*. Dalam dunia penyiaran, Industri 4.0 dan *Society 5.0* memberikan peluang besar sekaligus tantangan baru. LPP TVRI akan memanfaatkan teknologi ini untuk meningkatkan layanan penyiaran dan disesuaikan dengan nilai inti yang diinginkan masyarakat, yaitu keberlanjutan, inklusivitas, dan *human-centered approaches*. Teknologi modern ini memungkinkan LPP TVRI untuk

memimpin masa depan penyiaran dengan menghadirkan program yang lebih personal, interaktif, serta meningkatkan keterlibatan *audiens*. Selain itu, LPP TVRI juga berusaha untuk tidak mengabaikan dampak etis dari teknologi baru dan memanfaatkan berbagai platform media.

Pada sudut pandang pengembangan organisasi, teknologi baru dapat menyelaraskan 3 (tiga) aset penting dalam LPP TVRI, yaitu modal organisasi, modal informasi, dan modal manusia agar lebih efisien dan terkontrol. Hal ini mendukung upaya LPP TVRI untuk menciptakan program siaran yang lebih inovatif, beragam, dan mewakili berbagai komunitas di masyarakat. Selain itu, sebagai lembaga yang berbasis teknologi, LPP TVRI perlu terus meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam penyiarannya. Dengan menggunakan teknologi seperti *AI*, *IoT*, *Broadcast Management System (BMS)*, dan *Network Management System (NMS)*, LPP TVRI dapat memastikan seluruh proses penyiarannya terpantau dan terkontrol secara terpusat, sehingga operasional menjadi lebih efisien dan terintegrasi.

Selain agenda pembangunan global, alur pemikiran penyusunan Rencana Strategis LPP TVRI juga memiliki komitmen dalam menyelaraskan muatannya dengan agenda pembangunan nasional dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN) 2025 – 2029 dan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025-2045. Pembangunan nasional dengan visi Indonesia Emas 2045 perlu dijadikan pedoman dalam pembuatan Rencana Strategis LPP TVRI sebagai bentuk dukungan dalam pelaksanaan transformasi digital yang terdapat dalam RPJMN 2025 – 2029. Transformasi digital merupakan elemen kunci menuju Indonesia Emas 2045 dengan harapan teknologi mampu memperkuat perekonomian nasional dan pembangunan berkelanjutan. LPP TVRI sebagai lembaga penyiaran publik juga akan terlibat dalam pencapaian transformasi tersebut dengan berupaya untuk memperbanyak program-program siaran edukatif dan hiburan yang sehat, meningkatkan akses penyiaran, dan memanfaatkan teknologi modern, seperti kecerdasan buatan. Tujuan dari upaya LPP TVRI tersebut adalah untuk meningkatkan layanan publik, serta pengembangan sumber daya manusia yang teredukasi dengan baik, sehingga tujuan pembangunan nasional dapat tercapai pada tahun 2045.

1.1.1 HASIL EVALUASI PENCAPAIAN PROGRAM DAN KEGIATAN RENCANA STRATEGIS LPP TVRI 2020 – 2024

Selama periode 2020 – 2024, LPP TVRI menghadapi berbagai tantangan global yang berdampak signifikan terhadap perkembangannya, termasuk pandemi COVID-19 yang melanda dunia termasuk Indonesia. Pandemi ini menyebabkan ketidakpastian ekonomi global yang turut mempengaruhi kinerja dan capaian LPP TVRI selama periode tersebut. Kinerja LPP TVRI diukur berdasarkan capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) serta sebagai tambahan juga dilihat dari proses perencanaan yang selaras dengan prioritas dan pembangunan nasional. Rencana Strategis LPP TVRI pada Tahun 2020 - 2024 memiliki kinerja yang terdiri atas tujuan, sasaran, dan 11 (sebelas) indikator sasaran yang meliputi *audience share*, nilai-nilai kepublikan, partisipasi publik, populasi yang terlayani siaran digital, *share* nilai *marketing* terhadap pendapatan, opini Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), indeks Reformasi Birokrasi (RB), indeks layanan publik, nilai SAKIP, Zona Integritas, dan jumlah peningkatan PNPB. Berikut penjabaran tujuan dan sasaran strategis Rencana Strategis LPP TVRI Tahun 2020 - 2024:

Tabel 1. 1 Tujuan dan Sasaran Strategis Rencana Strategis TVRI
2020 - 2024

NO	TUJUAN	SASARAN	INDIKATOR KINERJA	TARGET KINERJA				
				2020	2021	2022	2023	2024
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1	Terwujudnya Peningkatan Pelayanan TV Publik yang Modern	Meningkatnya kualitas konten (meliputi informasi pendidikan, budaya, agama) dan infrastruktur penyiaran TV Publik	Audience Share/ Rating	1,7	2	2,2	2,4	2,5
			Public Value	3	3,1	3,2	3,4	3,5
			Public Participation	0,6%	1,2%	1,8%	2,4%	3,0%
			Populasi yang Terlayani Penyiaran Digital	53%	60%	70%	75%	80%
			Share Nilai Marketing terhadap Pendapatan	5,6%	11,7 %	7,7%	6,4%	5,9%
		Meningkatnya kualitas internal kelembagaan	Opini BPK	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
			Indeks RB	6,0	70	80	100	100
			Indeks Layanan Publik	8,6	8,7	8,8	9,0	9,2
			Nilai SAKIP	60	70	80	100	100
			Zona Integritas	3	7	10	10	5
				Unit Kerja	Unit Kerja	Unit Kerja	Unit Kerja	Unit Kerja
			Jumlah Peningkatan PNPB	132,2 M	292,8 M	537 M	789,6 M	1030,3 M

Sumber: Dokumen Rencana Strategis LPP TVRI Tahun 2020 – 2024

Secara keseluruhan, kinerja LPP TVRI pada tahun 2020 - 2024 sudah terlaksana dengan cukup baik, kendati ada beberapa indikator kinerja yang tidak terlaksana seperti indikator kinerja Zona Integritas (ZI). Hal tersebut dikarenakan nilai SAKIP LPP TVRI belum cukup untuk memenuhi syarat pengajuan zona integritas, di mana zona integritas baru dapat diajukan jika nilai SAKIP suatu kementerian/lembaga memperoleh minimal predikat “B” untuk WBK (Wilayah Bebas Korupsi) dan minimal nilai SAKIP predikat “BB” untuk WBBM (Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani). Selain nilai SAKIP, syarat lain yang harus dipenuhi adalah sudah melakukan pembangunan ZI menuju WBK dan/atau WBBM minimal 1 tahun. Melalui tabel, berikut disampaikan hasil capaian kinerja LPP TVRI Tahun 2020 – 2024:

Tabel 1. 2 Capaian Kinerja LPP TVRI

INDIKATOR KINERJA	CAPAIAN DAN TARGET KINERJA									
	2020		2021		2022		2023		2024	
	TARGET	CAPAIAN	TARGET	CAPAIAN	TARGET	CAPAIAN	TARGET	CAPAIAN	TARGET	CAPAIAN
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
<i>Audience Share /</i> Rating	1,70	1,43	2,00	1,28	2,20	0,87	2,40	0,85	2,50	1,15
	84,11%		64,00%		39,54%		35,42%		46,00%	
<i>Public Value</i>	3,00	3,65	3,10	3,58	3,20	3,60	3,40	3,38	3,50	3,45
	121,67%		115,48%		112,50%		99,41%		98,57%	
<i>Public Participation</i>	0,60%	0,60%	1,20%	1,20%	1,80%	-	2,40%	-	3,00%	-
Populasi yang Terlayani Penyiaran Digital	53,00%	60,91%	60,00%	68,69%	70,00%	70,18%	75,00%	73,44%	80,00%	73,82%
	114,92%		114,48%		100,25%		97,92%		92,28%	
<i>Share Nilai Marketing</i> terhadap Pendapatan	5,60%	3,82%	11,70%	5,44%	7,70%	8,90%	6,40%	8,33%	5,90%	5,6%
	68,21%		44,49%		115,58%		130,15%		94,92%	
Opini BPK	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	Dalam Proses Penilaian
Indeks RB	60,00	52,59	70,00	56,65	80,00	62,58	100,00	66,11	100,00	72,10
	87,65%		80,92%		78,22%		66,11%		72,10%	

INDIKATOR KINERJA	CAPAIAN DAN TARGET KINERJA									
	2020		2021		2022		2023		2024	
	TARGET	CAPAIAN	TARGET	CAPAIAN	TARGET	CAPAIAN	TARGET	CAPAIAN	TARGET	CAPAIAN
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
Indeks Layanan Publik	8,60	8,58	8,70	3,30	8,80	3,48	9,00	2,59	9,20	3,25
	99,76%		37,93%		39,55%		28,78%		35,33%	
Nilai SAKIP	60,00	54,65	70,00	55,64	80,00	58,52	100,00	60,44	100,00	62, 19
	91,08%		79,48%		73,15%		60,44%		62,19%	
Zona Integritas	3 Unit Kerja	0	7 Unit Kerja	0	10 Unit Kerja	0	10 Unit Kerja	0	5 Unit Kerja	0
Jumlah Peningkatan PNB	132,2 M	212,68 M	292,8 M	148,1M	537 M	112,34 M	789,6 M	145,45 M	1030,3 M	115,89 M
	160,88%		50,58%		20,92%		18,42%		11,25%	

Sumber: Rekapitulasi Capaian Kinerja LPP TVRI Tahun 2020 – 2024

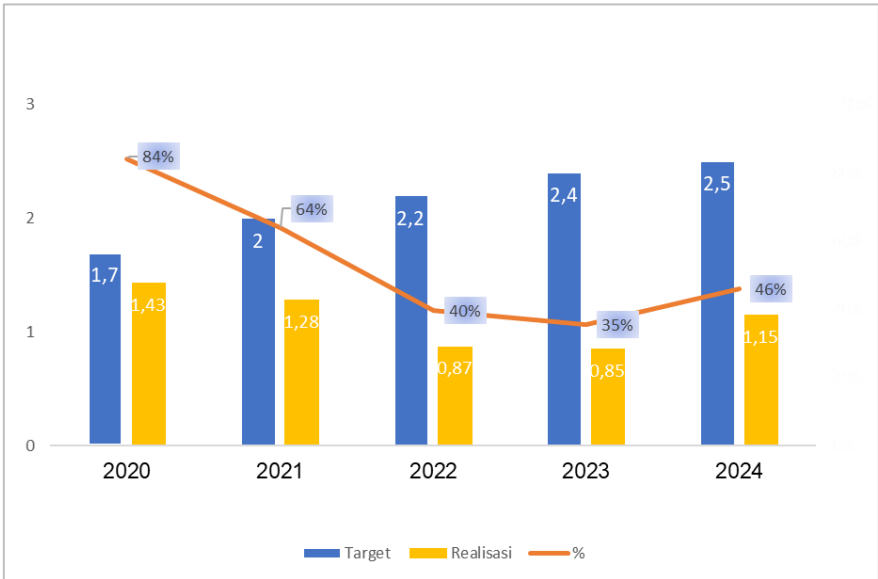
1.1.2 EVALUASI MASING-MASING INDIKATOR KINERJA

1. Audience Share

Audience share atau yang sering disebut TV share merupakan indeks yang menyatakan proporsi jumlah pemirsa suatu stasiun televisi. Persentase ini dihitung dari jumlah penonton suatu stasiun televisi dibagi dengan jumlah total penonton keseluruhan stasiun televisi.

Di tahun 2020-2022, pada masa sebelum Analog Switch Off diberlakukan, LPP TVRI telah menggunakan Nielsen sebagai alat ukur audience share walaupun baru diberlakukan terhadap kanal TVRI Nasional. Adapun di tahun 2023-2024, terdapat perluasan ruang lingkup pengukuran dari yang semula 1 (satu) menjadi 2 (dua) kanal, yaitu TVRI Nasional dan TVRI Sport. Berikut ini adalah grafik yang mengilustrasikan perbandingan target dan capaian audience share tahun 2020 - 2024.

Grafik 1. 1 Perbandingan Target dan Capaian Audience Share LPP TVRI Tahun 2020 - 2024



Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah LPP TVRI Tahun 2020 - 2024

Nilai rata-rata persentase audience share selama 5 (lima) tahun terakhir jika dibandingkan antara capaian dan targetnya adalah 53,82% dengan rincian capaian audience share sebesar 1,43 (2020), 1,28 (2021), 0,87 (2022), 0,85 (2023) dan 1,15 (2024). Dapat terlihat adanya penurunan capaian pada tahun 2021 sampai dengan 2023 di mana hal ini disebabkan oleh beberapa kondisi sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Analisis Capaian Audience Share

NO	FAKTOR KEGAGALAN
1)	belum maksimalnya konten unggulan yang dapat mengikat penonton;
2)	adanya perubahan sistem transmisi penyiaran dari analog ke digital (Analog Switch Off) sehingga masih terdapat beberapa wilayah survei Nielsen yang kurang

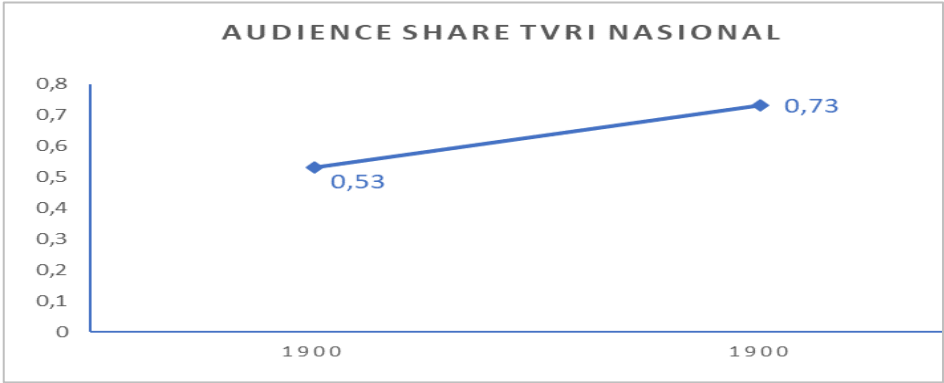
	baik penerimaannya dikarenakan penerimaan dari rumah masyarakat masih menggunakan analog; serta
3)	masih kurang disiplinnya pengaturan pelaksanaan pola acara yang mengakibatkan adanya perubahan jadwal siaran secara mendadak (contoh: kegiatan kenegaraan) sehingga mengubah pola acara yang telah ditetapkan.

Sumber: Diolah dari data Direktorat Program dan Berita LPP TVRI

Selain itu, posisi LPP TVRI sebagai TV publik yang bukan mengutamakan *audience share* melainkan lebih kepada produksi tayangan yang dituntut untuk memiliki nilai manfaat bagi masyarakat atau perekat Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) juga turut mempengaruhi penurunan atas persentase capaian *audience share*. Belum optimalnya sosialisasi terhadap beberapa acara yang menjadi kekuatan bagi LPP TVRI seperti kearifan lokal, budaya, dan hiburan juga turut mempengaruhi penurunan.

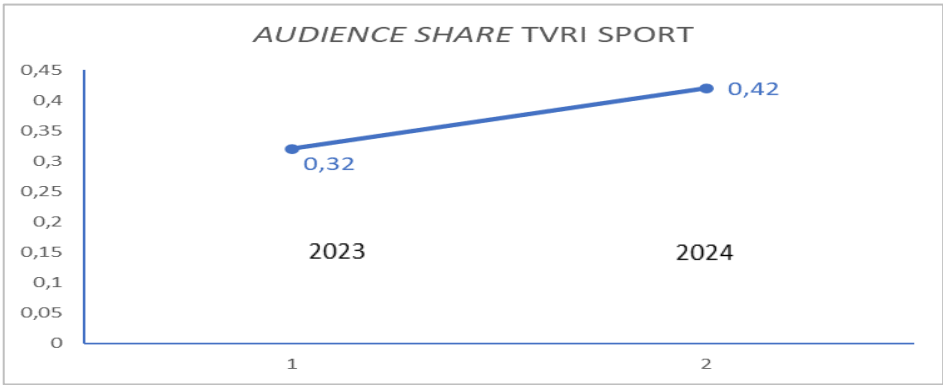
Hal ini menunjukkan bahwa program siaran yang ditayangkan perlu ditingkatkan menjadi lebih baik, salah satunya dengan merubah strategi *programming* melalui produksi program siaran sesuai minat dan keinginan publik. Dalam hal ini, maka LPP TVRI diharuskan untuk melibatkan publik dalam skala luas. Sebagai bahan pertimbangan, berikut disampaikan pula hasil penilaian Nielsen terhadap kanal TVRI Nasional dan TVRI *Sport* pada tahun 2023-2024:

Grafik 1. 2 *Audience Share* TVRI Nasional Tahun 2023 dan 2024



Sumber: Arianna-Nielsen/Indonesia National, 2024

Grafik 1. 3 Audience Share TVRI Sport
Tahun 2023 dan 2024



Sumber: Arianna-Nielsen/Indonesia National, 2024

Terjadi peningkatan *audience share* dari tahun 2023 ke tahun 2024 senilai 0,30 poin. Peningkatan tersebut merupakan kontribusi *audience share* atas kanal TVRI Nasional dan TVRI Sport di mana jika dirincikan kembali, maka peningkatan *audience share* atas kanal TVRI Nasional sebesar 0,20 poin dan peningkatan *audience share* atas kanal TVRI Sport sebesar 0,10 poin. Kurang optimalnya peningkatan pada kanal TVRI Sport dipengaruhi oleh adanya perubahan preferensi penonton, kurangnya *event* olahraga besar yang tersiarkan pada periode tersebut sehingga mempengaruhi jumlah penonton, serta adanya penurunan terhadap kualitas konten. Melakukan evaluasi terhadap program yang diproduksi, meningkatkan kolaborasi dengan penyedia konten olahraga lainnya, serta mengadakan event eksklusif guna meningkatkan daya tarik saluran dirasa perlu dilakukan agar peningkatan kualitas program dapat terlaksana.

2. Nilai-nilai kepublikan

Indikator nilai-nilai kepublikan merupakan data yang diperoleh dari hasil penilaian indeks kualitas program siaran televisi dari Komisi Penyiaran Indonesia (KPI). Terdapat 8 (delapan) kategori program yang dinilai oleh KPI, yaitu kategori Berita, *Talkshow*, *Variety Show*, *Infotainment*, Sinetron, Anak, Religi, serta Wisata dan Budaya. Dari 8 (delapan) kategori tersebut, LPP TVRI sesuai dengan jenis informasi yang menjadi kewenangan untuk disiarkan terdapat 6 (enam) program yang diikutsertakan dalam penilaian oleh KPI, yaitu Berita, *Talkshow*, Anak, Religi, Wisata dan Budaya, serta *Variety Show*. Setiap program mendapatkan penilaian tersendiri dari KPI sehingga dapat dipetakan hasil akhir berupa rata-rata indeks kualitas program yang diperoleh LPP TVRI selama tahun 2020 - 2024.

Tahun 2020 sampai dengan 2024 definisi operasional dan rumus hitung yang digunakan untuk indikator *public value* pada dasarnya sesuai dengan metadata yang telah disepakati. Namun, pada tahun 2024 terjadi penyesuaian

nomenklatur dari yang semula nilai-nilai kepublikan menjadi Rata-Rata Indeks Kualitas Program Siaran Informasi, Pendidikan, dan Hiburan Televisi. Meski demikian, rumus hitung yang ditetapkan masih sama sebagaimana dengan nomenklatur sebelumnya sehingga capaian atas indikator kinerja nilai-nilai kepublikan di tahun 2024 tetap dapat terpetakan. Adapun penyesuaian tersebut berdasarkan rekomendasi yang tertera pada Laporan Hasil Evaluasi (LHE) akuntabilitas kinerja dari Kementerian PAN RB bahwa LPP TVRI pada tahun 2023 perlu melakukan perbaikan penyusunan perencanaan kinerja dalam hal penjenjangan kinerja dengan mengacu pada Peraturan Menteri PAN RB Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penjenjangan Kinerja Instansi Pemerintah, sehingga telah dirumuskan penjenjangan kinerja mulai dari level lembaga hingga satuan kerja. Oleh karenanya, berdasarkan penyusunan penjenjangan kinerja yang telah dilakukan, maka terjadi perbaikan indikator kinerja atas sasaran strategis LPP TVRI yang tidak sama dengan apa yang telah ditetapkan dalam dokumen Rencana Strategis Tahun 2020 - 2024. Berikut kami sampaikan capaian nilai-nilai kepublikan dari tahun 2020 - 2024:

Grafik 1. 4 *Public Value* LPP TVRI Tahun 2020 - 2024



Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah LPP TVRI Tahun 2020 – 2024

Berdasarkan grafik di atas, terlihat bahwa capaian indeks nilai-nilai kepublikan selama 5 (lima) tahun terakhir umumnya memenuhi target yang ditetapkan meskipun realisasinya menunjukkan tren penurunan dari tahun ke tahun. Kendati demikian, secara keseluruhan capaian atas realisasi tersebut masih tergolong berkualitas dikarenakan posisinya tetap melebihi ambang batas standar yang ditetapkan oleh Komisi Penyiaran Indonesia (KPI), yaitu sebesar 3,00.

Penurunan paling signifikan terjadi pada angka 3,38 (2023) di mana penurunan tersebut terjadi dikarenakan:

Tabel 1. 4 Analisis Capaian *Public Value*

NO	FAKTOR KEGAGALAN
1)	belum optimalnya kemampuan SDM dalam menguasai kode etik jurnalistik;
2)	masih kurang terciptanya koordinasi antara satuan tim produksi mengingat kuantitas program yang diproduksi terlalu banyak; dan
3)	belum optimalnya penggunaan siaran multiplatform di era digital

Sumber: Diolah dari data Direktorat Program dan Berita LPP TVRI

Guna mengatasi kondisi di atas, LPP TVRI telah mengambil beberapa langkah penanganan di antaranya:

Tabel 1. 5 Tindak Lanjut Hasil Capaian *Public Value*

NO	LANGKAH PENANGANAN
1)	diselenggarakan pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan bagi pegawai sesuai kode etik jurnalistik dan pelatihan yang optimal;
2)	dilakukannya evaluasi program secara berkala guna memastikan agar konten tetap informatif dan edukatif; dan
3)	dicanangkan untuk memiliki program khusus yang akan ditayangkan pada penyiaran multiplatform yang harapannya tidak selalu sama dengan materi yang disajikan pada layanan konvensional.

Sumber: Diolah dari data Direktorat Program dan Berita LPP TVRI

Secara lebih rinci, dari keenam kategori penilaian, analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa indeks kualitas program anak selalu mencapai skor tertinggi di antara indeks kualitas program lainnya. Hal ini diindikasikan dengan konten yang disajikan bermuatan nilai kepatutan yang dianut masyarakat indonesia, menambah pengetahuan anak-anak dan remaja, serta tidak bermuatan kekerasan. Adapun perbandingan indeks kualitas program dalam 5 (lima) tahun terakhir tergambarkan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1. 6 Indeks Capaian Kualitas Program Siaran LPP TVRI 2020 - 2024

KATEGORI	TAHUN / INDEKS CAPAIAN					
	2020	2021	2022	2023	2024	RATA-RATA
Berita	3,65	3,24	3,45	3,42	3,46	3,44
Talkshow		3,59	3,54	3,19	3,26	3,39
Anak		3,68	3,71	3,61	3,69	3,67
Religi			3,61	3,65	3,73	3,66

Wisata dan Bidaya		3,81	3,69	3,02	3,26	3,44
Variety Show					3,33	3,33
Rata-Rata	3,65	3,58	3,60	3,38	3,45	

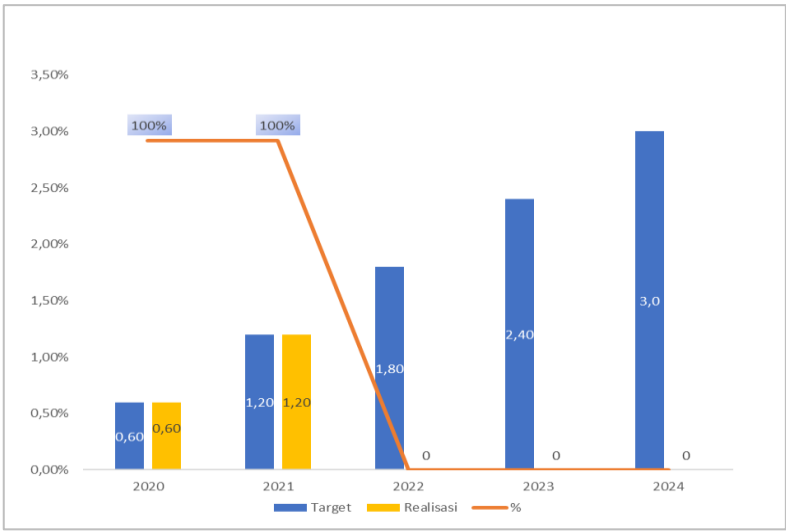
Sumber: Laporan Indeks Kualitas Program Siaran Televisi (IKPSTV) Komisi Penyiaran Indonesia (KPI) Tahun 2020 – 2024

3. Partisipasi publik

Partisipasi publik merupakan kontribusi dari partisipasi atau peran masyarakat dalam mendukung program siaran LPP TVRI yang tidak hanya diproduksi oleh LPP TVRI melainkan juga dalam bentuk kontribusi dari masyarakat baik dalam negeri maupun luar negeri.

Sebagaimana diketahui, pada tahun 2021 jumlah siaran LPP TVRI dalam sehari mencapai 22 (dua puluh dua) jam siaran dengan ketentuan 12 (dua belas) jam ditetapkan pada dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN), 4 (empat) jam untuk layanan iklan/promosi masyarakat, dan selebihnya digunakan untuk mengakomodir partisipasi publik. Sebagai gambaran, pada tahun 2021 target partisipasi publik adalah sebesar 1,20% atau 1-2 jam siaran dengan rata-rata konten yang disiarkan pada setiap bulannya sebanyak 4-10 konten. Secara lebih detail, berikut disampaikan capaian atas Partisipasi publik pada tahun 2020 - 2024:

Grafik 1. 5 Capaian Partisipasi publik LPP TVRI 2020 – 2024



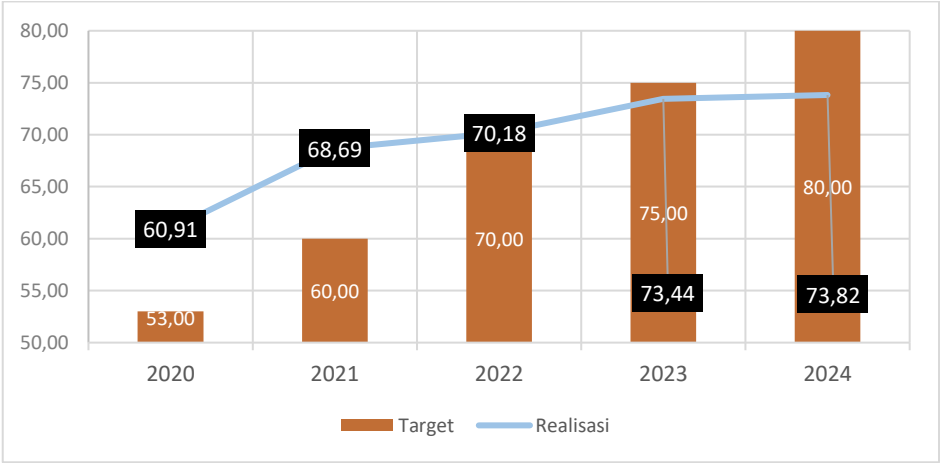
Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah LPP TVRI Tahun 2020 - 2024

Melalui grafik di atas, dijelaskan bahwa capaian atas indikator partisipasi publik secara konsisten mencapai target di tahun 2020 dan 2021. Pertumbuhan partisipasi publik dari tahun 2020 ke 2021 sendiri dapat terpetakan 2 kali lipat atau sebesar 0,6 persen. Namun, setelah tahun

2022 indikator ini sudah dihilangkan dikarenakan telah dilakukan penyesuaian dengan perubahan indikator kinerja sasaran strategis yang disebabkan oleh tujuan dan sasaran strategis belum sepenuhnya menjawab isu strategis yang dihadapi serta belum dilengkapi indikator kinerja yang SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, dan Time-Bound*). Hal tersebut mengakibatkan program dan kegiatan yang ditetapkan tidak memiliki dampak dan manfaat langsung bagi masyarakat.

4. Populasi yang Terlayani Penyiaran Digital

Grafik 1. 6 Jangkauan Populasi Siaran Digital TVRI 2020 – 2024



Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah LPP TVRI Tahun 2020 – 2024

Populasi yang Terlayani Penyiaran Digital adalah tolak ukur atas populasi penduduk Indonesia yang terlayani atau dapat terjangkau siaran TVRI secara gratis dengan konsep terrestrial. Dalam hal ini, perhitungan populasi dalam kurun waktu 2 (dua) tahun terakhir didasarkan pada wilayah layanan sesuai dengan Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika Nomor 6 Tahun 2019. Hal ini pula yang menjadikan realisasi pada tahun 2023-2024 belum berhasil mencapai target yang ditetapkan pada dokumen Rencana Strategis periode sebelumnya.

Migrasi baik dari segi infrastruktur, peralatan produksi, dan penyiaran ditargetkan dapat mendukung perluasan jangkauan populasi sebesar 80,00% di seluruh wilayah Indonesia pada tahun 2024 dengan pengukuran menggunakan aplikasi *Cyrplus* selaku Aplikasi Simulasi *Coverage Area*. Pada saat periode Rencana Strategis berakhir, hasil pengukuran tersebut menunjukkan bahwa jangkauan layanan LPP TVRI untuk saat ini termasuk cukup luas, yaitu mencapai 73,82% dari populasi seluruh Indonesia. Hal ini didukung dengan keberadaan stasiun penyiaran berjumlah 32 (tiga puluh dua) yang telah bersiaran menggunakan *Multi Channel Per Carrier* (MCPC)

menggunakan satelit telkom merah putih. Penggunaan ini menjadikan program-program siaran TVRI terutama pada stasiun penyiaran daerah dapat disaksikan oleh seluruh masyarakat Indonesia melalui parabola tanpa perlu mendatangi daerah penyiaran tersebut. Bagi masyarakat yang tidak memiliki akses terhadap parabola sekalipun, siaran TVRI tetap dapat dinikmati melalui jaringan teresterial (*free to air*). Ke depannya, diproyeksikan bahwa jangkauan siaran LPP TVRI akan mencapai kawasan Asia Tenggara, Asia Utara, Asia Selatan, India, hingga Australia.

Di bidang Teknologi Informatika dan Media Baru juga telah dilakukan pengembangan infrastruktur pada 30 (tiga puluh) titik lokasi serta perluasan jangkauan siaran bagi kanal *TVRI World* ke 7 (tujuh) negara anggota G-20 yang meliputi Jerman, *United Kingdom*, Kanada, Australia, Jepang, Korea Selatan, dan Turki melalui jaringan *Pay TV* dan satelit. LPP TVRI selaku penyelenggara siaran televisi digital dan penyiaran multipleksing melalui sistem *terrestrial* tidak hanya menyiapkan infrastruktur digital, melainkan juga mengembangkan infrastruktur tersebut dengan sumber daya manusia yang berkualitas agar dapat memberikan pelayanan dengan standar yang ditetapkan.

Beberapa upaya yang telah disampaikan secara tidak langsung juga menjadikan jangkauan populasi siaran digital LPP TVRI dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan. Jika pada tahun 2020 jangkauan populasi baru mencapai 60,91%, maka pada tahun 2024 LPP TVRI telah meningkatkan jangkauan populasi menjadi 73,82% dari jumlah penduduk Indonesia. Sebagai informasi, bahwasanya berdasarkan Laporan Badan Pusat Statistik (BPS) per tanggal 28 Juni 2024, jumlah penduduk Indonesia mencapai 281.603.800 jiwa dengan tabel rincian sebagai berikut:

Tabel 1. 7 Jumlah Penduduk Indonesia

TAHUN	JUMLAH PENDUDUK PERTENGAHAN TAHUN (RIBU JIWA)		
	2022	2023	2024
Penduduk	275.773,8	278.696,2	281.603,8

Sumber: Laporan Badan Pusat Statistik (BPS) 2024

Dengan realisasi sebesar 73,82% maka jumlah penduduk Indonesia yang dapat ter-*cover* oleh siaran digital LPP TVRI sampai dengan tahun 2024 mencapai sekitar 207.879.925 jiwa. Apabila dibandingkan dengan target, maka capaian tersebut ada pada angka 92,28%. Beberapa faktor penghambat yang ditemukan sekaligus upaya perbaikan yang telah diusahakan antara lain:

Tabel 1. 8 Faktor Penghambat dan Upaya Perbaikan

NO	HAMBATAN	UPAYA
1)	Faktor geografis Indonesia yang berbukit-bukit menyebabkan jangkauan siaran tidak tercapai secara optimal	Adanya usaha untuk mengurangi daerah <i>blank spot</i> melalui pembangunan transmitter kecil sebagai <i>gap filler</i>
2)	Faktor demografi kepadatan penduduk yang tersebar di wilayah Indonesia	Penambahan <i>coverage population</i> yang terlayani siaran digital melalui pengembangan <i>platform Over The Top (OTT)</i> dan sosial media
3)	Project DBS (<i>Digital Broadcasting System</i>) dari Kementerian Komunikasi dan Digital yang direncanakan akan dibangun bertahap sebanyak 199 (seratus sembilan puluh sembilan) lokasi satuan transmisi belum terlaksana seutuhnya	Adanya dukungan bantuan infrastruktur dari Kementerian Komunikasi dan Digital serta BAKTI SIAR. Dibangunnya 6 (enam) stasiun transmisi baru yang masuk ke dalam wilayah layanan yang belum terpenuhi siaran teresterialnya
4)	Belum adanya lahan lokasi pemancar baru yang dapat menjangkau suara di area <i>blank spot</i>	Beberapa pemerintah daerah mendukung LPP TVRI dengan memberikan lahan untuk pembangunan infrastruktur pemancar baru

Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah LPP TVRI 2024

5. *Share Nilai Marketing* terhadap Pendapatan
- Share marketing* terhadap pendapatan merujuk pada biaya yang dialokasikan untuk melaksanakan kegiatan pengembangan dan usaha dengan tujuan mencapai target optimal Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Penilaian *share marketing* terhadap pendapatan dilakukan dengan cara membagi total pagu Direktorat Pengembangan dan

Usaha dengan total penerimaan PNBП. Penetapan target ini juga berasal dari hasil evaluasi kinerja Direktorat Pengembangan dan Usaha serta proposal rencana target PNBП yang disusun pada setiap tahunnya sebagai acuan dalam mengalokasikan anggaran secara efektif guna mencapai sasaran penerimaan yang optimal. Berikut tabel capaian target *share marketing* dan PNBП tahun 2020–2024:

Tabel 1. 9 Capaian Target Share Marketing dan PNBП Tahun 2020 - 2024

INDIKATOR KINERJA	CAPAIAN DAN TARGET KINERJA									
	2020		2021		2022		2023		2024	
	TARGET	CAPAIAN	TARGET	CAPAIAN	TARGET	CAPAIAN	TARGET	CAPAIAN	TARGET	CAPAIAN
Share Nilai	5,60	3,82	11,70	5,44	7,70	8,90	6,40	8,33	5,90	5,60
Marketing	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
terhadap										
Pendapatan										

Sumber: Data Internal Direktorat Pengembangan dan Usaha Tahun 2020–2024

Grafik 1. 7 Capaian Share Nilai Marketing



Sumber: Data Internal Direktorat Pengembangan dan Usaha Tahun 2020–2024

Tabel di atas menunjukkan bahwa hasil *Share Nilai Marketing* terhadap Pendapatan Tahun 2020 – 2024 berfluktuasi dari tahun ke tahun dengan analisis sebagai berikut:

- 1) penerimaan kerja sama PNBП LPP TVRI di Kantor Pusat tahun 2020 sebesar Rp 160.388.500.812,- meningkat 62% dari tahun sebelumnya, sedangkan modal penggunaan anggaran APBN/PNBП menurun dari tahun sebelumnya sebesar Rp 6.128.542.000,- sehingga *share nilai marketing* terhadap pendapatan (PNBП) adalah 3,82%. Pada tahun 2020 LPP TVRI juga melakukan kerja sama dengan Kementerian Pendidikan & Kebudayaan melalui program Belajar dari Rumah (BDR) dengan bentuk kerja sama siaran *blocking* dan iklan program BDR mencapai 100 miliar dalam publikasi pembelajaran siswa SD – SMA;

- 2) penerimaan kerja sama PNB P LPP TVRI di Kantor Pusat tahun 2021 sebesar Rp 116.227.296.943,- menurun 28% dari tahun sebelumnya, sedangkan modal penggunaan anggaran APBN/PNB P meningkat dari tahun sebelumnya sebesar Rp 6.580.825.000,- sehingga *share* nilai *marketing* terhadap pendapatan (PNB P) adalah 5,44 %. Pada tahun 2021 kerja sama siaran dilakukan melalui kementerian/lembaga dengan *blocking* program terkait sosialisasi kebijakan pemerintah dan penyelenggaraan Pekan Olahraga Nasional (PON) XX 2021 di Papua. Kebijakan menuju *Analog Switch Off* juga menyebabkan proses penyewaan multipleksing meningkat sehingga persentasenya mengimbangi kerja sama siaran;
- 3) penerimaan kerja sama PNB P LPP TVRI di Kantor Pusat tahun 2022 sebesar Rp 93.319.932.549,- menurun 20% dari tahun sebelumnya dengan modal penggunaan anggaran APBN/PNB P dari tahun sebelumnya sebesar Rp8.392.993.000,- sehingga *share* nilai *marketing* terhadap pendapatan (PNB P) adalah 8,9%. Pada tahun 2022 dilakukan penyewaan multipleksing dan penyewaan menara sedangkan di satu sisi kebijakan *Analog Switch Off* turut menyebabkan proses penyewaan multipleksing meningkat dikarenakan LPP TVRI memiliki alokasi slot kanal sebagai penyelenggara multipleksing di seluruh Indonesia. Adapun terkait penerimaan kerja sama siaran pada tahun ini mengalami penurunan;
- 4) penerimaan kerja sama PNB P LPP TVRI di Kantor Pusat tahun 2023 sebesar Rp 105.249.879.561,- meningkat 13% dari tahun sebelumnya, sedangkan modal penggunaan anggaran APBN/PNB P meningkat dari tahun sebelumnya sebesar Rp 8.754.845.000,- sehingga *share* nilai terhadap pendapatan (PNB P) adalah 8,33%. Pada tahun 2023 penyewaan multipleksing masih berjalan akan tetapi penyewaan menara mengalami penurunan dikarenakan mitra dominan berasal dari telko dan industri televisi beralih ke digital. Kerja sama siaran juga menurun dikarenakan adanya kompetisi dari digitalisasi penyiaran; dan
- 5) penerimaan kerja sama PNB P LPP TVRI di Kantor Pusat tahun 2024 sebesar Rp 79.664.132.503,- menurun 24% dari tahun sebelumnya, sedangkan modal penggunaan anggaran APBN/PNB P menurun dari tahun sebelumnya sebesar Rp 8.084.952.195,- sehingga *share* nilai terhadap pendapatan (PNB P) adalah 5,60%. Pada tahun 2024 terbentuk kerja sama jasa penyiaran dalam rangka Pemilihan Kepala Daerah (PILKADA) serentak dan Debat Pemilu Presiden. Peningkatan penerimaan pada tahun ini juga berasal

dari kerja sama penyewaan multipleksing dan lahan menara.

6. Opini Badan Pemeriksa Keuangan (BPK)

Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia sebagai salah satu entitas pelaporan berkewajiban menyelenggarakan akuntansi dan pelaporan keuangan sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. LPP TVRI telah membuat Laporan Keuangan Periodik *Unaudited* (yaitu pada periode Triwulan, Semester dan Akhir Tahun) dan Laporan Keuangan *Audited* yang telah melalui pemeriksaan BPK RI.

Seiring dengan peningkatan pencapaian Indeks Reformasi Birokrasi, LPP TVRI telah mencapai keberhasilan mendapatkan opini pengelolaan keuangan, yaitu Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) yang capaiannya terangkum pada tabel berikut:

Tabel 1. 10 Capaian Kinerja pada Indikator Opini BPK

URAIAN	2020	2021	2022	2023	2024
TARGET	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
CAPAIAN	WTP	WTP	WTP	WTP	Dalam Proses Penilaian
% CAPAIAN	100,00	100,00	100,00	100,00	
SUMBER	Laporan BPK RI No. 44A/LHP/XVI/5/2020 atas Laporan Keuangan Tahun 2019	Laporan BPK RI No. 105A/LHP/XVI/05/2021 atas Laporan Keuangan Tahun 2020	Laporan BPK RI No. 70A/LHP/XVI/05/2022 atas Laporan Keuangan Tahun 2021	Laporan BPK RI No. 108.a/LHP/XVI/05/2023 atas Laporan Keuangan Tahun 2022	

Sumber: Surat Laporan BPK RI atas Laporan Keuangan

Melalui tabel 1.10 dapat dijelaskan bahwa pada tahun 2023 LPP TVRI berhasil mendapatkan predikat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) atas pemeriksaan Laporan Keuangan Tahun 2022 sesuai Laporan Nomor 108.a/LHP/XVI/05/2023 Tanggal 24 Mei 2023. Opini WTP yang diraih LPP TVRI pada tahun 2023 merupakan raihan untuk yang kelima kalinya secara berturut – turut sejak tahun 2019. Sedangkan, pada tahun 2024, penilaian Laporan Keuangan LPP TVRI masih dalam proses penilaian BPK sesuai dengan Surat Nota Kesepakatan Angka Asersi FInal Nomor NKF- 117/PB.6/2025 tanggal 07 Mei 2025 sehingga hasil penilaian berupa Opini BPK belum dapat terpetakan.

Sejak tahun 2022, LPP TVRI telah melakukan penyusunan laporan keuangan dengan menerapkan Sistem

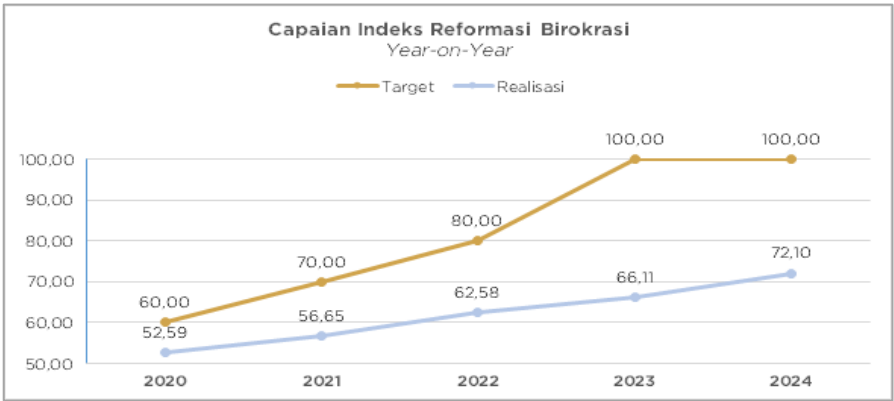
Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) dan MONSAKTI. Upaya ini didukung oleh para pemangku kepentingan internal LPP TVRI melalui perbaikan proses bisnis serta dukungan eksternal dari Kementerian Keuangan dalam pengawasan pembuatan laporan keuangan. Selain itu, LPP TVRI juga telah menerapkan pengendalian internal atas pelaporan keuangan (PIPK) dan melakukan reuiu laporan keuangan secara menyeluruh. Penyusunan laporan keuangan dilakukan sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan dan pengelolaan keuangan juga telah mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang keuangan negara.

7. Indeks Reformasi Birokrasi (RB)

Saat ini pelaksanaan reformasi birokrasi telah memasuki periode ketiga atau periode terakhir dari *Grand Design* Reformasi Birokrasi Nasional. Pada tahap akhir ini, pelaksanaan atas reformasi birokrasi ini diharapkan dapat menghasilkan karakter birokrasi berkelas dunia (*world class bureaucracy*) yang dicirikan melalui pelayanan publik yang berkualitas dan tata kelola yang semakin efektif dan efisien.

Apabila dilihat dari perolehan nilai atas indeks reformasi birokrasi LPP TVRI secara keseluruhan, maka perbandingan antara target dan realisasi yang ditetapkan pada dokumen Rencana Strategis 2020–2024 disajikan pada grafik perbandingan sebagai berikut:

Grafik 1. 8 Capaian Indeks Reformasi Birokrasi Year-on-Year



Sumber: Laporan Hasil Evaluasi (LHE) Indeks Reformasi Birokrasi LPP TVRI Tahun 2020 – 2024

Berdasarkan grafik di atas, dapat terlihat bahwa pada setiap tahunnya realisasi Indeks Reformasi Birokrasi masih berada di bawah target yang telah ditetapkan. Meski demikian, LPP TVRI terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun dengan peningkatan cukup pesat terjadi dari tahun 2021 (CC) ke 2022 (B) dan 2023 (B) ke 2024 (BB).

Di sisi lain, perlu dijadikan catatan juga bahwa dilihat dari histori capaian tahun ke tahun, maka penetapan target

atas indikator Indeks Reformasi Birokrasi pada dokumen rencana strategis periode 2020 - 2024 dapat dikatakan tergolong terlalu tinggi. Ke depannya, dalam penetapan target, selain memperhatikan daya kapabilitas dan histori capaian pada periode sebelumnya LPP TVRI juga diharapkan dapat mempertimbangkan hasil penelaahan target yang disampaikan oleh Kementerian PAN RB melalui dokumen *Road Map* Reformasi Birokrasi periode berjalan. Sebagai bahan pertimbangan lainnya, berikut akan dipaparkan hasil evaluasi atas implementasi reformasi birokrasi LPP TVRI dari tahun 2020 - 2024.

Mulai dari tahun 2020 sampai dengan 2022, evaluasi atas implementasi mengacu pada Peraturan Menteri PAN RB Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi dengan menitikberatkan pada hal-hal yang bersifat implementatif, kolaboratif, dan analisis yang holistik. Disebutkan pula bahwa unsur penilaian terdiri dari komponen pengungkit (60%) yang terbagi menjadi 8 (delapan) area perubahan dan komponen hasil (40%) dengan perbandingan hasil penilaian atas masing-masing komponen dari tahun ke tahun sebagai berikut:

Tabel 1. 11 Detail Capaian Indeks Reformasi Birokrasi Tahun 2020 - 2022					
NO	KOMPONEN PENILAIAN	BOBOT	2020	2021	2022
1	KOMPONEN PENGUNGKIT				
	Pemenuhan	20,00	11,28	12,79	13,49
	Hasil Antara Area Perubahan	10,00	4,78	5,65	5,85
	Reform	30,00	9,30	10,03	11,67
TOTAL KOMPONEN PENGUNGKIT		60,00	25,36	28,47	31,01
2	KOMPONEN HASIL				
	Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan	10,00	6,59	6,83	7,08
	Kualitas Pelayanan Publik	10,00	8,58	8,25	9,60
	Pemerintahan yang Bersih dan Bebas KKN	10,00	9,18	8,45	8,20
	Kinerja Organisasi	10,00	2,88	4,65	6,69
TOTAL KOMPONEN HASIL		40,00	27,23	28,18	31,57
INDEKS REFORMASI BIROKRASI		100,00	52,59	56,65	62,58
KATEGORI			“CC”	“CC”	“B”

Sumber: Hasil Evaluasi Pelaksanaan Indeks Reformasi Birokrasi LPP TVRI Tahun 2020 – 2022

Menuju hasil penilaian atas implementasi reformasi birokrasi di tahun 2023, di mana guna menghadapi perkembangan global beserta isu tingkat nasional dan daerah yang terus berkembang, maka Kementerian PAN RB merilis perbaikan atas kebijakan pelaksanaan evaluasi reformasi birokrasi melalui Peraturan Menteri PAN RB Nomor 9 Tahun 2023 tentang Evaluasi Reformasi Birokrasi

menggantikan Peraturan Menteri PAN RB Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

Berdasarkan pedoman tersebut, komponen evaluasi reformasi birokrasi pada penilaian ini dibagi menjadi 2 (dua) dimensi penilaian, yaitu dimensi RB *General* dan Tematik. RB *General* adalah upaya perbaikan tata kelola pemerintahan yang berfokus pada perbaikan/penyelesaian permasalahan umum birokrasi di tingkat meso, sedangkan RB Tematik adalah upaya terobosan yang berdampak pada percepatan penyelesaian agenda prioritas pembangunan nasional terkait tema yang sudah ditetapkan pada tingkat makro. Perbedaan lain yang cukup signifikan juga terletak pada pembobotan penilaian, di mana pada pedoman terbaru dinyatakan bahwa bobot dan indikator dapat diatur setiap tahunnya serta bersifat dinamis.

Secara keseluruhan, berikut disampaikan hasil evaluasi atas implementasi reformasi birokrasi tahun 2023 dan 2024:

Tabel 1. 12 Detail Capaian Indeks Reformasi Birokrasi Tahun 2020 - 2024

INDIKATOR PENILAIAN		SKOR				
		2020	2021	2022	2023	2024
RB <i>GENERAL</i>						
STRATEGI PELAKSANAAN RB <i>GENERAL</i>						
1	Rencana Aksi Pembangunan RB <i>General</i>	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	2,50	2,42 ↓
2	Tingkat Implementasi Rencana Aksi RB <i>General</i>	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	65,96	94,00 ↑
CAPAIAN PELAKSANAAN KEBIJAKAN RB						
3	Persentase Penyederhanaan Struktur Organisasi	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	100,00	100,00
4	Tingkat Capaian Sistem Kerja untuk Penyederhanaan Birokrasi	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	5,00	5,00
5	Tingkat Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)	3,00	3,00	3,00	3,157	3,280 ↑
6	Tingkat Keberhasilan Pembangunan Zona Integritas	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	0,50	0,00 ↓
7	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)	54,65	55,64	58,52	60,44	62,19 ↑
8	Indeks Perencanaan Pembangunan	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	91,98	90,23 ↓
9	Tingkat Implementasi Kebijakan Arsitektur Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	1,00	1,00
10	Kualitas Pengelolaan Arsip ^[2]	– ^[1]	39,80	57,08	– ^[1]	– ^[1]
	Tingkat Digitalisasi Arsip	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	74,54	71,51 ↓
11	Kualitas Pengelolaan Anggaran ^[2]	91,83	91,77	88,57	– ^[1]	– ^[1]
	Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	88,57	92,45 ↑
12	Indeks Pengelolaan Aset	– ^[1]	– ^[1]	3,57	3,57	3,46 ↓
13	Tingkat Tindak Lanjut Pengaduan Masyarakat (LAPOR) yang Sudah Diselesaikan	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	1,00	2,00 ↑
14	Indeks Kualitas Kebijakan	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	25,79	0,00 ↓

INDIKATOR PENILAIAN		SKOR				
		2020	2021	2022	2023	2024
15	Indeks Reformasi Hukum	– ^[1]	– ^[1]	48,85	– ^[1]	98,16 ↑
16	Tingkat Kematangan Penyelenggaraan Statistik Sektoral ^[2]	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	1,28	– ^[1]
	Indeks Pembangunan Statistik	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	1,49 ↑
17	Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa ^[2]	19,25	19,60	21,10	– ^[1]	– ^[1]
	Indeks Tata Kelola Pengadaan ^[3]	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	55,91	59,47 ↑
18	Sistem Merit ^[2]	– ^[1]	255	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]
	Indeks Sistem Merit	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	255	298 ↑
19	Kualitas Pelayanan Publik ^[2]	– ^[1]	3,30	3,48	– ^[1]	– ^[1]
	Indeks Pelayanan Publik	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	2,59	3,25
20	Tingkat Kepatuhan Standar Pelayanan Publik	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]
CAPAIAN SASARAN STRATEGIS RB						
21	SPBE ^[2]	– ^[1]	1,87	2,09	– ^[1]	– ^[1]
	Indeks SPBE	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	2,47	3,21
22	Capaian Prioritas Nasional	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	100,00	92,81 ↓
23	Capaian IKU	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	75,00	100,00
24	Opini BPK	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00 ↓
25	Tindak Lanjut Rekomendasi	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	62,90	67,91 ↑
26	Indeks BerAKHLAK	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	60,99 ↑
27	Survei Penilaian Integritas	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	65,20	74,91 ↑
28	Survei Kepuasan Masyarakat	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	83,96	84,05 ↑
NET KOEFISIEN						

RB TEMATIK						
RB TEMATIK STRATEGI PEMBANGUNAN						
1	Pengentasan Kemiskinan	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	0,15	0,67 ↑
2	Realisasi Investasi	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	0,23	0,44 ↑
3	Digitalisasi Administrasi Pemerintahan Berfokus pada Penanganan Stunting	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	0,23	0,50 ↑
4	Penggunaan Produk Dalam Negeri	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	43,22	1,16
5	Laju Inflasi	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	– ^[1]	0,41

Sumber: Lembar Kerja Evaluasi (LKE) Kementerian PAN RB Tahun 2020 – 2024

^[1] Capaian tidak dapat terpetakan dikarenakan belum/ tidak dijadikan indikator penilaian pada tahun yang bersangkutan

^[2] Nomenklatur yang tertera merupakan nomenklatur atas indikator kinerja lama selaku unsur penilaian berdasarkan pedoman evaluasi RB sebelumnya

^[3] Capaian tidak dapat diperbandingkan dikarenakan memiliki nomenklatur dan skala capaian yang berbeda

Indeks RB LPP TVRI pada tahun 2024 adalah sebesar 72,10 dengan kategori “BB” yang mengindikasikan bahwa secara keseluruhan LPP TVRI telah memenuhi sebagian kriteria sebagai birokrasi yang bersih, efektif, dan berdaya saing dalam pelaksanaan percepatan transformasi digital namun di sisi lain belum memiliki pembangunan budaya berAKHLAK yang optimal serta belum sepenuhnya mampu mewujudkan dampak nyata pada pembangunan.

Dengan capaian RB *General* sebesar 68,92 dan RB Tematik sebesar 3,18 melalui tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 31 (tiga puluh satu) indikator terdapat setidaknya 17 (tujuh belas) indikator yang mengalami peningkatan selama 2 (dua) tahun terakhir. Menunjukkan bahwa adanya peningkatan yang cukup signifikan apabila diperbandingkan dengan hasil evaluasi tahun sebelumnya.

Berikut disampaikan beberapa tantangan dan permasalahan yang dihadapi dalam proses pengimplementasian reformasi birokrasi pada LPP TVRI:

Tabel 1. 13 Tantangan dan Permasalahan
Pengimplementasian Reformasi Birokrasi

NO	TANTANGAN DAN PERMASALAHAN
1)	belum mengikutsertakan seluruh indikator khususnya pada tingkat meso ke dalam penilaian reformasi birokrasi tahun 2023;
2)	belum seluruhnya kegiatan utama dalam <i>Road Map</i> LPP TVRI dapat dikatakan sesuai dengan <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi Nasional; serta
3)	belum terdapatnya target indikator pada kegiatan utama <i>Road Map</i> LPP TVRI sehingga belum bisa terlihat sisi logis, realistis, dan orientasi pada peningkatan kinerjanya.

Sumber: Diolah dari data Direktorat Umum LPP TVRI

Adapun beberapa upaya perbaikan yang telah dilaksanakan guna meminimalisir risiko yang timbul selama proses pengimplementasian antara lain:

Tabel 1. 14 Upaya Perbaikan Pengimplementasian
Reformasi Birokrasi

NO	UPAYA PERBAIKAN
1)	melakukan kolaborasi terkait produksi program penyiaran baik dengan stasiun penyiaran daerah maupun mitra kerja sama terkait;
2)	melaksanakan dan melaporkan hasil evaluasi kelembagaan termasuk di dalamnya Penyederhanaan Struktur Organisasi (PSO) ke Menteri PAN RB cq. Deputi Tata Laksana melalui rapat pleno;
3)	melakukan koordinasi dan sinkronisasi atas renja K/L dan perbaikan target kinerja guna menyokong Indeks Perencanaan Pembangunan;

NO	UPAYA PERBAIKAN
4)	mengadakan rapat koordinasi awal ZI mengundang narasumber dari Kementerian PAN RB untuk selanjutnya diupayakan pengajuan unit kerja menjadi Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM);
5)	menyusun SK Tim Koordinasi SPBE Nomor 165 Tahun 2024 tentang Pembentukan Tim Koordinasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik;
6)	menetapkan Peta Rencana SPBE melalui Keputusan Dewan Direksi LPP TVRI Nomor 164 Tahun 2024 tentang Penetapan Peta Rencana SPBE LPP TVRI;
7)	mengusulkan formasi jabatan fungsional Pengelola Pengadaan Barang / Jasa;
8)	memastikan tingkat kematangan Unit Kerja Pengadaan Barang / Jasa (UKPBJ) level proaktif pada 9 (sembilan) variabel;
9)	melakukan proses pendataan standar pelayanan publik untuk selanjutnya dilakukan Forum Konsultasi Publik (FKP) terkait standar pelayanan unit organisasi; dan
10)	melakukan proses pendataan pelayanan publik melalui standar pelayanan untuk selanjutnya dilakukan pemutakhiran dalam aplikasi Sistem Informasi Pelayanan Publik (SIPPN) Kementerian PAN RB.

Sumber: Diolah dari data Direktorat Umum LPP TVRI

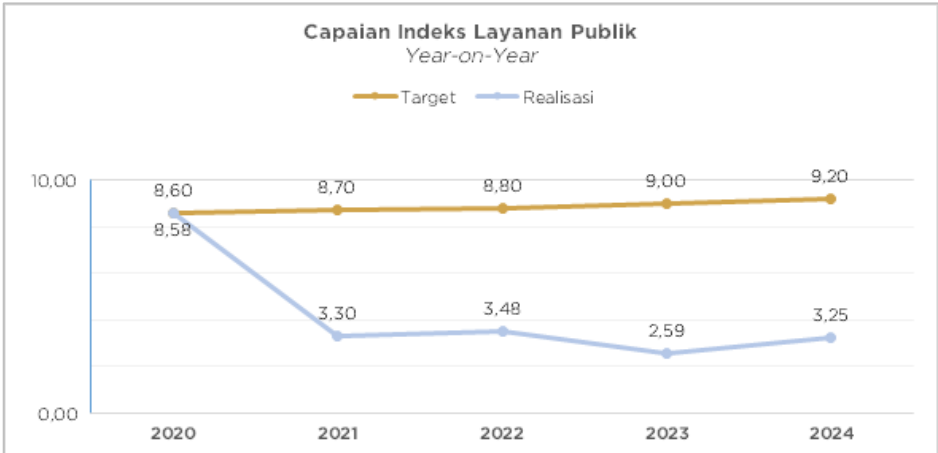
8. Indeks Layanan Publik

Sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Menteri PAN RB Nomor 17 Tahun 2017 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Penyelenggara Pelayanan Publik, pelayanan publik merupakan rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara, dalam hal ini LPP TVRI. Dalam pengukurannya, digunakan indikator kinerja Indeks Layanan Publik guna memetakan kinerja pelayanan publik yang dilakukan oleh LPP TVRI berdasarkan 6 (enam) aspek, yaitu:

- 24,00% Aspek Kebijakan Pelayanan;
- 25,00% Aspek Profesionalisme Sumber Daya Manusia (SDM);
- 18,00% Aspek Sarana dan Prasarana;
- 11,00% Aspek Sistem Informasi Pelayanan Publik (SIPP);
- 10,00% Aspek Konsultasi Dan Pengaduan; serta
- 12,00% Aspek Inovasi Pelayanan Publik

Apabila dilihat dari perolehan nilai atas Indeks Layanan Publik LPP TVRI secara keseluruhan, maka perbandingan antara target dan realisasi yang ditetapkan pada dokumen Rencana Strategis 2020–2024 disajikan pada grafik perbandingan sebagai berikut:

Grafik 1. 9 Capaian Indeks Layanan Publik Year-on-Year



KOMPONEN PENILAIAN	2021	2022	2023	2024
Indeks Layanan Publik	3,30	3,48	2,59	3,25
KATEGORI	“B –”	“B –”	“C”	“B –”

Sumber: Hasil PEKPPP Nasional Tahun 2024 Lingkup Kementerian/Lembaga

Berdasarkan grafik di atas, dapat terlihat bahwa di tahun pertama (2020) Indeks Layanan Publik memiliki capaian sebesar 99,76% dengan target sebesar 8,60 dan realisasi sebesar 8,58. Pada tahun pertama tersebut, penilaian atas Indeks Layanan Publik masih tergabung ke dalam salah satu komponen hasil dalam penilaian Indeks Reformasi Birokrasi dengan nomenklatur berupa komponen Kualitas Pelayanan Publik.

Pada tahun pertama (2020) penilaian Indeks Layanan Publik, LPP TVRI memperoleh capaian sebesar 8,58 dari total bobot 10,00. Capaian tersebut mengindikasikan bahwa implementasi atas pelayanan publik pada tahun tersebut belum berjalan dengan cukup optimal dikarenakan adanya kondisi pandemi COVID-19 yang menjadikan implementasi budaya pelayanan prima belum dapat sepenuhnya terbangun. Di sisi lain, Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) saat itu juga belum dapat dilakukan secara berkala dan merata di seluruh unit kerja sehingga menjadikan kualitas pelayanan belum bisa sesuai dengan harapan masyarakat.

Pada tahun kedua (2021) dan seterusnya, Kementerian PAN RB merilis hasil evaluasi atas implementasi layanan publik melalui Hasil Pemantauan dan Evaluasi Kebijakan atas Penyelenggaraan Pelayanan Publik (PEKPPP) selaku dokumen yang sudah terpisah dari Hasil Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

Melalui Grafik 1.9, dapat terlihat bahwa capaian atas Indeks Layanan Publik mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun di mana secara garis besar LPP TVRI berhasil mempertahankan capaian pada rentang 3,01 – 3,50 dengan kategori B- atau Baik dengan Catatan. Capaian tersebut mengindikasikan bahwa LPP TVRI dianggap sudah menerapkan sebagian kebijakan pelayanan namun belum sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Di samping itu, LPP TVRI juga dinilai telah memiliki sarana prasarana yang baik dengan beberapa catatan serta telah memiliki inovasi tetapi belum diterapkan secara optimal.

Adapun penurunan pada tahun 2023 terjadi dikarenakan pada tahun tersebut terdapat perubahan mekanisme pemantauan dan evaluasi dari yang biasanya hanya mengevaluasi 1 (satu) layanan *sample* representasi *core business* menjadi 3 (tiga) layanan yang terdiri dari barang, jasa, dan administrasi termasuk *core business* instansi. Di tahun 2024 sendiri, masih terdapat beberapa kelemahan pada implementasi layanan publik yang menjadikan penilaian belum maksimal di antaranya belum memadainya sarana dan prasarana terhadap kaum rentan, belum adanya kebijakan *reward and punishment* terhadap kinerja SDM pelayanan publik, serta belum dilakukannya integrasi seluruh layanan LPP TVRI dengan Sistem Informasi Pelayanan Publik Nasional (SIPPN) Kementerian PAN RB.

Dalam pelaksanaan pelayanan publik kedepannya, oleh Kementerian PAN RB LPP TVRI disarankan untuk melakukan beberapa upaya perbaikan yang dirasa dapat mendorong capaian atas Indeks Pelayanan Publik antara lain:

Tabel 1. 15 Upaya Perbaikan Capaian Indeks Pelayanan Publik

NO	UPAYA PERBAIKAN
1)	mengimplementasikan SKM secara berkala dan menyeluruh pada unit kerja yang memiliki standar pelayanan berdasarkan pengesahan hasil Forum Konsultasi Publik;
2)	merevisi standar pelayanan publik dengan mengakomodir seluruh layanan pada LPP TVRI baik layanan jasa, layanan barang, dan layanan administratif; serta
3)	mendorong lahirnya inovasi sesuai dengan kebutuhan pengguna layanan serta mengikutsertakan inovasi yang dimiliki dalam kompetisi baik regional, nasional, dan maupun internasional.

Sumber: Diolah dari data Direktorat Umum LPP TVRI

9. Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang selanjutnya disingkat AKIP adalah pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi melalui implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Sedangkan yang dimaksud SAKIP adalah rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah.

LPP TVRI selaku pengemban amanah masyarakat diharuskan untuk melaksanakan kewajiban berakuntabilitas dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Pelaksanaan ini di antaranya berpedoman sesuai ketentuan yang diamanatkan dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang SAKIP dan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Melalui kedua pedoman tersebut, disebutkan bahwa selain pelaporan kinerja, setiap instansi juga diwajibkan menyusun dokumen Perjanjian Kinerja (PK) sebagai bentuk penjabaran operasional atas indikator yang ditetapkan dalam dokumen Rencana Strategis dilengkapi dengan rumusan indikator, satuan, serta target kinerjanya. Terkait indikator kinerja nilai SAKIP LPP TVRI, berikut disampaikan hasil evaluasi tahun 2020 - 2024 sebagai berikut:

Tabel 1. 16 Target dan Realisasi Nilai SAKIP LPP TVRI Tahun 2020 – 2024

TAHUN	TARGET RENCANA STRATEGIS	NILAI SAKIP	KATEGORI NILAI	% CAPAIAN
(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = (3)/(2)
2020	60,00	54,65	CC	91,08%
2021	70,00	55,64	CC	79,48%
2022	80,00	58,52	CC	73,15%
2023	100,00	60,44	B	60,44%
2024	100,00	62,19	B	62,19%

Sumber: Laporan Hasil Evaluasi (LHE) AKIP Kementerian PAN RB Tahun 2020 – 2024

Pada tabel target dan realisasi nilai SAKIP LPP TVRI di atas dapat terlihat bahwa persentase capaian semakin menurun dalam periode 2020 - 2024. Penurunan capaian nilai SAKIP LPP TVRI dari tahun 2020 hingga 2024 salah

satunya disebabkan oleh penetapan target nilai yang tidak sepenuhnya mempertimbangkan capaian rata-rata nasional Kementerian dan Lembaga. Sebagai gambaran, rata-rata nilai SAKIP pada Kementerian/Lembaga nasional pada tahun 2020 – 2024 berada pada kisaran 70,75 hingga 72,73, atau setara dengan kategori BB. Namun, target kinerja SAKIP LPP TVRI pada periode yang sama ditetapkan untuk mencapai kategori A (≥ 80) tanpa diimbangi strategi penguatan kapasitas kelembagaan secara sistematis. Hal ini menyebabkan terjadinya kesenjangan antara target dan capaian aktual. Perencanaan kinerja yang terlalu ambisius namun tidak realistis terhadap *benchmark* nasional menjadikan capaian sulit diraih secara optimal sekalipun terdapat perbaikan dalam beberapa aspek sistem manajemen kinerja.

Berdasarkan tabel di atas dapat terlihat bahwa capaian kinerja nilai SAKIP LPP TVRI dari tahun 2020 – 2024 terus mengalami peningkatan selama 5 (lima) tahun terakhir. Perkembangan nilai SAKIP LPP TVRI, secara lebih lanjut, juga dapat dilihat melalui diagram berikut:

Grafik 1. 10 Capaian Nilai SAKIP LPP TVRI Year-on-Year



Sumber: Laporan Hasil Evaluasi (LHE) AKIP Kementerian PAN RB Tahun 2020 – 2024

Melalui diagram di atas, dapat terlihat bahwa terjadi peningkatan mulai dari nilai 54,65 (CC) hingga hasil penilaian terakhir sebesar 62,19 (B). Keberhasilan peningkatan nilai SAKIP selama 5 (lima) tahun terakhir terjadi dikarenakan LPP TVRI telah menindaklanjuti sebagian rekomendasi hasil evaluasi AKIP tahun sebelumnya termasuk di dalamnya melakukan berbagai upaya perbaikan. Dapat terlihat pula pada diagram bahwa peningkatan nilai SAKIP LPP TVRI paling besar ada pada tahun 2021 ke tahun 2022, yaitu sebesar 2,88 poin. Sedangkan dari tahun 2023 ke 2024 terdapat peningkatan sebesar 1,75 poin. Lebih sedikit dibandingkan tahun sebelumnya dikarenakan masih terdapat beberapa

rekomendasi pada Laporan Hasil Evaluasi (LHE) Tahun 2023 yang belum selesai ditindaklanjuti.

Hasil evaluasi terakhir atas akuntabilitas kinerja LPP TVRI pada tahun 2024 sebesar 62,19 (B) menunjukkan bahwa implementasi akuntabilitas kinerja memperoleh predikat “Baik” yang artinya implementasi SAKIP pada LPP TVRI sudah baik pada instansi dan sebagian unit kerja utama namun masih diperlukan sedikit perbaikan dan komitmen manajemen kinerja. Berikut disampaikan rincian hasil evaluasi atas implementasi AKIP tahun 2024:

Tabel 1. 17 Detail Hasil Penilaian AKIP Tahun 2024 oleh
Kementerian PAN RB

LEMBAGA	KOMPONEN YANG DINILAI	BOBOT	NILAI
LPP TVRI	Perencanaan Kinerja	30	17,95
	Pengukuran Kinerja	30	16,11
	Pelaporan Kinerja	15	10,56
	Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal	25	17,57
	NILAI HASIL EVALUASI	100	62,19
	TINGKAT AKUNTABILITAS KINERJA	B	

Sumber: Laporan Hasil Evaluasi (LHE) AKIP Kementerian PAN RB Tahun 2024

Melalui LHE AKIP Tahun 2024 disebutkan pula bahwa masih terdapat catatan dan rekomendasi dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi selaku evaluator SAKIP. Dalam rangka meningkatkan penerapan akuntabilitas kinerja yang lebih efektif, maka dapat dilakukan beberapa upaya sebagai berikut:

Tabel 1. 18 Upaya Perbaikan Capaian Nilai SAKIP LPP TVRI

NO	UPAYA PERBAIKAN
Komponen Perencanaan Kinerja	
1)	Melakukan identifikasi dan pemetaan pada <i>cascading</i> kinerja yang dimiliki untuk melihat adanya potensi <i>crosscutting</i> kinerja;
2)	Memastikan rencana aksi yang disusun relevan dengan dokumen perencanaan terbaru dan meninjau rencana aksi unit kerja dengan memastikan seluruh kinerja yang ditetapkan dalam PK didukung dengan aksi-aksi yang selaras untuk mencapai kinerja tersebut.
Komponen Pelaporan Kinerja	
1)	Meningkatkan kualitas laporan kinerja dengan memastikan keandalan dalam pengolahan dan analisis data kinerja, serta menyajikan analisis secara

NO	UPAYA PERBAIKAN
	mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi ketercapaian/tidak tercapainya kinerja organisasi, membandingkan realisasi kinerja dengan tren realisasi kinerja tahun-tahun sebelumnya, target jangka menengah, dan analisis keberhasilan/kegagalan, dan analisis efisiensi penggunaan sumber daya;
2)	Mengoptimalkan pemanfaatan laporan kinerja untuk dijadikan dasar perbaikan penetapan target kinerja, strategi, dan aktivitas dalam perencanaan kinerja.
Komponen Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal	
1)	Meningkatkan kualitas evaluasi akuntabilitas kinerja agar lebih menggambarkan tingkat akuntabilitas unit yang dievaluasi, serta memastikan rekomendasi hasil evaluasi tersebut ditindaklanjuti dan dapat dimanfaatkan sebagai umpan balik perbaikan manajemen kinerja secara berkelanjutan;
2)	Menindaklanjuti rekomendasi hasil evaluasi AKIP untuk perbaikan manajemen kinerja secara berkelanjutan serta melakukan monitoring atas tindak lanjut seluruh unit kerja dan melaporkannya kepada pimpinan tertinggi di LPP TVRI;
3)	Mendorong implementasi kebijakan <i>reward and punishment</i> atas hasil evaluasi AKIP internal sehingga akan mendorong percepatan peningkatan SAKIP di unit kerja.

Sumber: Diolah dari data Direktorat Keuangan LPP TVRI

Dengan upaya yang dilakukan harapan untuk kedepannya nilai SAKIP LPP TVRI terus mengalami peningkatan yang signifikan dan dapat menjadi cerminan atas komitmen bersama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada hasil sehingga kepercayaan masyarakat terhadap LPP TVRI dapat terus terjaga.

10. Zona Integritas

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah, zona integritas adalah predikat yang diberikan kepada instansi pemerintah dengan pimpinan dan jajaran yang mempunyai komitmen untuk mewujudkan Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) atau Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) melalui reformasi birokrasi, khususnya dalam hal pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Adapun LPP TVRI menetapkan target atas indikator ZI pada tahun 2020 – 2024 dengan besaran sebagai berikut:

Tabel 1. 19 Target ZI Tahun 2020 - 2024

Indikator	Target				
Zona	2020	2021	2022	2023	2024
Integritas	3 Unit	7 Unit	10 Unit	10 Unit	5 Unit
	Kerja	Kerja	Kerja	Kerja	Kerja

Sumber: Diolah dari data Direktorat Umum LPP TVRI

LPP TVRI pada tahun 2020 – 2024 belum dapat mengusulkan Zona Integritas dikarenakan nilai SAKIP LPP TVRI belum mencapai nilai B. Meski demikian, capaian atas implementasi SAKIP LPP TVRI Tahun 2024 sudah mencapai angka 60,44 dengan predikat B sehingga pada tahun 2025 – 2029 LPP TVRI mulai dapat menetapkan beberapa unit kerja sebagai wilayah Zona Integritas.

Berikut syarat pengusulan Zona Integritas berdasarkan Peraturan Menteri PAN RB Nomor 5 Tahun 2024 tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas menuju WBK dan WBBM:

Tabel 1. 20 Syarat Pengusulan Zona Integritas

SYARAT	Menuju WBK	Menuju WBBM
Tingkat Instansi Pemerintah	Opini BPK minimal "WTP"	
	Predikat SAKIP minimal "B"	Predikat SAKIP minimal "BB"
	<ul style="list-style-type: none">• Indeks RB Minimal "CC" untuk Pemerintah Daerah• Indeks RB Minimal "B" untuk kementerian/lembaga	<ul style="list-style-type: none">• Indeks RB Minimal "B" untuk Pemerintah Daerah• Indeks RB Minimal "BB" untuk kementerian/lembaga
	Level Maturitas SPIP Minimal Level 3	
Tingkat unit kerja/satuan kerja	Unit kerja/satuan kerja yang diajukan merupakan <i>core</i> layanan dari instansinya	
	Memberikan dampak yang signifikan terhadap persepsi masyarakat tentang kualitas birokrasi	
	Tingkat Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pengawasan/Pemeriksaan dari APIP/BPK 100%	
	Kepatuhan Penyampaian LHKAN dan LHKPN 100%	
	Sudah melakukan pembangunan ZI menuju WBK minimal satu tahun	Sudah melakukan pembangunan ZI menuju WBBM minimal satu tahun
	Predikat SAKIP dari evaluasi internal minimal "B"	Predikat SAKIP dari evaluasi internal minimal "BB"

Sumber: Peraturan Menteri PAN RB Nomor 5 Tahun 2024 tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas menuju WBK dan WBBM

LPP TVRI senantiasa berupaya untuk melakukan pencegahan tindak korupsi antara lain melalui kegiatan Sosialisasi Anti Korupsi pada tahun 2024 berkolaborasi dengan Komisi Pemberantas Korupsi (KPK) dan Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI). Selain itu, telah diadakan pula sesi *podcast* Tamu TVRI Spesial Hari Anti Korupsi.

11. Jumlah Peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)

PNBP (Penerimaan Negara Bukan Pajak) LPP TVRI adalah jumlah pendapatan yang diterima oleh Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia (LPP TVRI) dari sumber-sumber non-pajak. PNBP ini mencakup berbagai jenis pendapatan, seperti:

- 1) pendapatan dari iklan dan program siaran di mana LPP TVRI menjual waktu tayang untuk iklan atau sponsor yang menjadi salah satu sumber utama PNBP;
- 2) pendapatan dari penyewaan fasilitas studio alam, sewa multipleksing, sewa lahan dan menara, royalti atas penggunaan hak kekayaan intelektual produksi program dan/atau konten serta pelatihan pertelevisian;
- 3) pendapatan dari layanan yang diberikan kepada masyarakat, seperti biaya untuk layanan berlangganan atau penyiaran digital.

Dalam pengelolaan kinerja Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), terdapat 2 (dua) jenis target yang menjadi acuan, yaitu target yang ditetapkan dalam dokumen Rencana Strategis LPP TVRI dan target yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan melalui DIPA atau surat penetapan resmi.

Target PNBP dalam dokumen Rencana Strategis disusun oleh LPP TVRI sebagai bagian dari perencanaan jangka menengah lima tahunan. Bersifat proyektif dan strategis, target ini mencerminkan ambisi serta arah pengembangan dalam rangka optimalisasi potensi pendapatan. Target ditetapkan berdasarkan proyeksi tren historis, potensi sumber penerimaan baru, serta rencana ekspansi atau transformasi kelembagaan. Sementara itu, target PNBP yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan adalah target tahunan yang bersifat operasional dan menjadi dasar dalam penyusunan anggaran dan dokumen pelaksanaan anggaran (DIPA). Target ini disusun berdasarkan evaluasi terhadap capaian realisasi tahun sebelumnya, mempertimbangkan kapasitas riil LPP TVRI, serta memperhitungkan kondisi aktual ekonomi dan fiskal negara. Oleh karena itu, target dari Kementerian Keuangan cenderung lebih realistis dan disesuaikan dengan konteks tahun berjalan. Dalam kepentingan evaluasi kinerja tahunan, acuan utama yang digunakan adalah target PNBP yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan melalui DIPA atau surat penetapan PNBP.

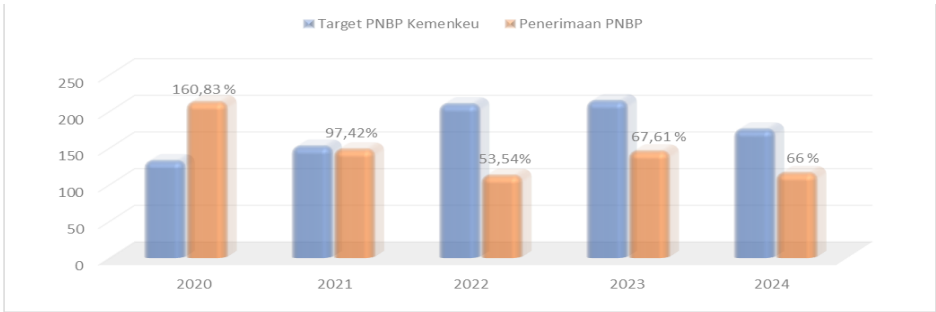
Adapun target dan capaian untuk peningkatan penerimaan PNBP LPP TVRI dari tahun 2020 - 2024 dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. 21 Detail Peningkatan Penerimaan PNB

TAHUN	TARGET PNB (RENCANA STRATEGIS)	TARGET PNB KEMENTERIAN KEUANGAN	PENERIMAAN PNB	% CAPAIAN DARI TARGET KEMENTERIAN KEUANGAN
(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = (4) / (3)
2020	132,2 M	132,2 M	212,68 M	160,83 %
2021	292,8 M	152,05 M	148,12 M	97,42 %
2022	537 M	209,8 M	112,34 M	53,54 %
2023	789,6 M	214,2 M	145,45 M	67,61 %
2024	1030,3 M	175,46 M	115,89 M	66 %

Sumber: Data Internal Direktorat Pengembangan dan Usaha Tahun 2020–2024

Grafik 1. 11 Capaian PNB LPP TVRI Periode 2020 – 2024



Sumber: Data Internal Direktorat Pengembangan dan Usaha Tahun 2020–2024

Berdasarkan grafik di atas, maka dapat diketahui bahwa:

- 1) pada tahun 2020, penerimaan PNB LPP TVRI mencapai Rp 212.686.321.290,- (160,83%) dari target Rp 132.220.862.500,-. Pendapatan tertinggi ada pada tahun 2020 berasal dari kerja sama LPP TVRI dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui program Belajar dari Rumah (BDR). Adapun bentuk kerja sama siaran *blocking* program dan iklan program BDR mencapai 100 miliar dalam publikasi pembelajaran siswa Sekolah Dasar (SD) sampai dengan Sekolah Menengah Atas (SMA);
- 2) pada tahun 2021, penerimaan PNB LPP TVRI mencapai Rp 148.126.547.632,- (97,42%) dari target sebesar Rp 152.053.991.875,-. Pendapatan pada tahun 2021 dengan persentase 55,00% berasal dari kerja sama siaran dan 45,00% berasal dari penyewaan multipleksing dan menara. Kerja sama siaran terbesar terlaksana melalui kementerian/lembaga dengan *blocking* program terkait sosialisasi kebijakan pemerintah dan penyelenggaraan PON XX Tahun 2021 di Papua. Kebijakan menuju *Analog Switch Off* juga menyebabkan proses penyewaan multipleksing

- meningkat dengan besaran persentase yang mengimbangi kerja sama siaran;
- 3) pada tahun 2022, Kementerian Keuangan mereviu realisasi penerimaan PNBП LPP TVRI tahun 2020 yang mencapai 160,86%. Atas dasar peningkatan tersebut, Kementerian Keuangan optimis, sehingga diajukan peningkatan target PNBП LPP TVRI tahun 2022 sebesar Rp 209.834.420.000,- dengan penerimaan PNBП pada tahun tersebut mencapai Rp 112.349.131.376,- (53,54%). Pendapatan tertinggi pada tahun 2022 berasal dari penyewaan multipleksing dan menara di mana dalam hal ini kebijakan *Analog Switch Off* menyebabkan proses penyewaan multipleksing meningkat. Hal ini dikarenakan LPP TVRI memiliki alokasi slot kanal sebagai penyelenggara multipleksing di seluruh Indonesia. Sedangkan penerimaan kerja sama siaran sendiri menurun, sehingga target PNBП LPP TVRI tidak tercapai 46,46%;
 - 4) pada tahun 2023, target PNBП LPP TVRI masih berdasarkan pengajuan proposal target pada tahun 2020 sebesar Rp 214.200.115.000,- sedangkan penerimaan PNBП LPP TVRI mencapai Rp 145.459.112.633,- (67,61% dari target). Pendapatan tertinggi pada tahun 2023 berasal dari penyewaan multipleksing. Sedangkan penyewaan menara terpantau menurun karena mitra dominan beralih ke digital. Kerja sama siaran sendiri juga menurun karena lahirnya kompetisi dari digitalisasi penyiaran; serta
 - 5) target PNBП tahun 2024 adalah sebesar Rp 175.467.155.000,- yang ditetapkan setelah melakukan analisa dalam proposal yang diberikan kepada Direktorat PNBП Kementerian Keuangan RI. Sedangkan penerimaan PNBП TVRI pada tahun 2024 mencapai Rp 115.893.649.942,- (66% dari target). Terdapat beberapa faktor yang dapat mendorong pendapatan PNBП LPP TVRI pada tahun 2024, seperti revisi PP PNBП yang memberikan fleksibilitas tarif melalui sistem *ad valorem* serta regulasi turunan yang responsif terhadap dinamika pasar. Program baru di kanal TVRI Nasional, *World*, dan *Sport* seperti Fokus Terkini, Warung Pengkolan, NBA, dan Copa Italia juga diharapkan menarik audiens dan pengiklan. Selain itu, LPP TVRI memiliki 157 (seratus lima puluh tujuh) pemancar digital di seluruh provinsi yang membuka peluang kerja sama penyewaan slot MUX kepada televisi swasta. Sedangkan hambatan PNBП LPP TVRI pada 2024 mencakup perlambatan ekonomi global dan defisit transaksi yang membuat pelaku usaha lebih berhati-hati, terlebih adanya tahun politik yang membatasi ruang promosi dan diperkirakan menurunkan belanja iklan hingga 50%. Perubahan gaya hidup ke media digital turut menggeser konsumsi

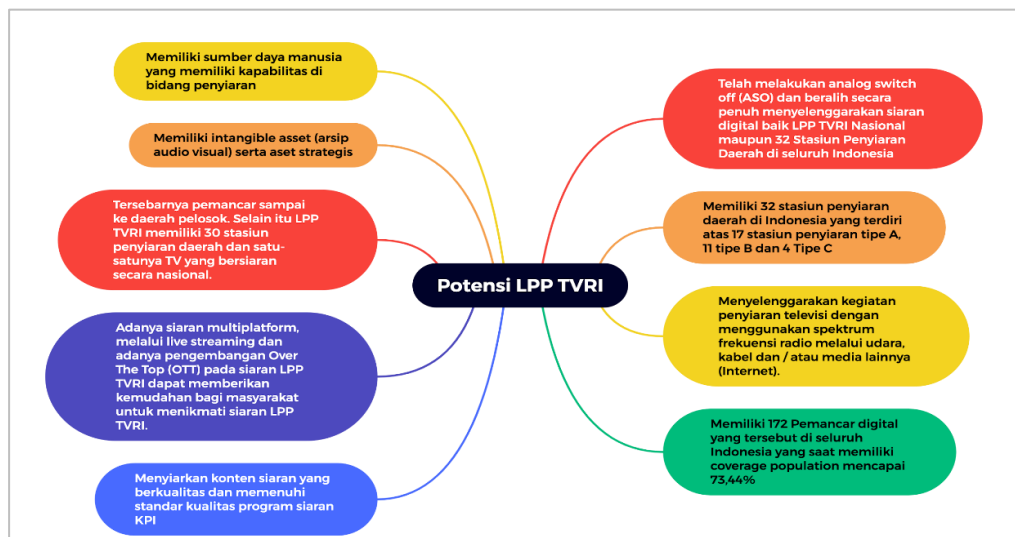
dari TV terrestrial serta mengetatkan persaingan dengan hadirnya MUX swasta, media *online*, operator TV digital, dan dominasi TV swasta. Selain itu, penempatan iklan yang mengutamakan rating tanpa memperhatikan nilai edukatif konten menjadi tantangan tersendiri bagi LPP TVRI.

1.2 POTENSI DAN PERMASALAHAN

1.2.1 POTENSI LPP TVRI

Potensi LPP TVRI merujuk pada kekuatan atau sumber daya yang dimiliki LPP TVRI dan dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan strategisnya. Potensi ini meliputi berbagai aspek, seperti kualitas dan keterampilan pegawai, fasilitas dan infrastruktur, kemampuan keuangan, serta inisiatif program yang memiliki peluang sukses besar dengan gambaran potensi sebagai berikut:

Gambar 1. 2 Potensi LPP TVRI



Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia mempunyai beragam potensi yang dapat menjadi faktor penguat dalam menjalankan tugas dan fungsinya, yaitu sebagai berikut:

- 1) Peraturan Pemerintah Nomor 4 tahun 2024 tentang perubahan atas PP 13 tahun 2005 tentang Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia pada Pasal 3 menyatakan bahwa Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia yang selanjutnya disebut LPP TVRI adalah Lembaga penyiaran publik yang menyelenggarakan kegiatan penyiaran televisi dengan menggunakan spektrum frekuensi radio melalui udara, kabel dan / atau media lainnya. Artinya bahwa penyelenggaraan TV publik yang menggunakan frekuensi radio bukan semata semata melalui udara (*free to air*) , tetapi juga kabel dan media lain dalam arti media internet.
- 2) Tanggal 2 November 2022, LPP TVRI telah melakukan *analog switch off* (ASO) dan beralih secara penuh menyelenggarakan siaran digital baik LPP TVRI Nasional

maupun 32 Stasiun Penyiaran Daerah di seluruh Indonesia. Pelaksanaan ASO berdasarkan Undang Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Cipta Kerja (vide UU nomor 11 tahun 2020), serta Peraturan pemerintah Nomor 46 Tahun 2021 tentang Pos, Telekomunikasi dan Penyiaran dan Permen Kementerian Komunikasi dan Informatika Nomor 6 Tahun 2021 sebagaimana diperbaharui Nomor 11 Tahun 2021 tentang penyelenggaraan penyiaran. Peraturan perundang-undangan tersebut mengatur migrasi teknologi penyiaran analog menjadi digital dengan pergelaran ASO, menambah beban tugas dan fungsi LPP TVRI, selain sebagai Lembaga Penyiaran juga menjadi Lembaga Pengelola Multipleksing, dan pengelola Jasa Tambahan Penyiaran lainnya.

- 3) LPP TVRI saat ini memiliki 34 stasiun penyiaran daerah di Indonesia yang terdiri atas 17 stasiun penyiaran tipe A, 11 tipe B dan 6 Tipe C. Stasiun penyiaran bertugas mengangkat kearifan lokal untuk disiarkan secara lokal, tetapi juga secara nasional dan internasional.
- 4) LPP TVRI memiliki sumber daya manusia yang memiliki kapabilitas di bidang penyiaran, sebanyak 5.920 pegawai di seluruh Indonesia, yang terbagi atas Pegawai Negeri Sipil sebanyak 1.578 pegawai, Calon Pegawai Negeri Sipil sebanyak 1948 pegawai, dan Pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja sebanyak 2.394 pegawai.
- 5) LPP TVRI memiliki 172 Pemancar digital yang tersebut di seluruh Indonesia yang saat memiliki *coverage population* mencapai 73,82%.
- 6) LPP TVRI menyiarkan konten siaran yang memenuhi standar kualitas program siaran yang ditetapkan KPI, dengan konten siaran yang berkualitas.
- 7) Dengan adanya siaran multiplatform, siaran LPP TVRI melalui *live streaming* dan adanya pengembangan *Over the Top* (OTT) pada siaran LPP TVRI dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk menikmati siaran LPP TVRI.
- 8) Tersebar nya pemancar sampai ke daerah pelosok. Selain itu LPP TVRI memiliki 30 stasiun penyiaran daerah dan satu-satunya TV yang bersiaran secara nasional. Hal ini menjadikan potensi LPP TVRI dalam memberikan kontribusi siaran berupa informasi yang dibutuhkan masyarakat untuk meningkatkan kehidupan berbangsa dan bernegara.
- 9) Memiliki *intangibile asset* (arsip audio visual) serta aset strategis. LPP TVRI dibentuk sebelum televisi swasta ada sehingga keberadaan LPP TVRI yang sangat lama dalam penyiaran memiliki aset *intangibile* dan sangat strategis untuk menjadi dokumentasi negara yang akan digunakan untuk kepentingan bangsa, negara dan masyarakat.

1.2.2 PERMASALAHAN LPP TVRI

Berdasarkan kondisi umum, terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi Lembaga Penyiaran Publik Televisi

Republik Indonesia dalam menjalankan tugas dan fungsinya, antara lain sebagai berikut:

Tabel 1. 22 Permasalahan dalam Pencapaian Indikator Kinerja Utama

NO	PERMASALAHAN	PENYEBAB	DAMPAK
1)	Belum optimalnya audience share yang dicapai oleh LPP TVRI	<div><div>1. Belum maksimalnya konten unggulan yang dapat mengikat penonton.</div><div>2. Kurang disiplinnya pengaturan pelaksanaan pola acara.</div></div>	<div><div>1. Kurangnya minat menonton masyarakat terhadap siaran LPP TVRI.</div><div>2. Masih ada beberapa wilayah survei Nielsen yang kurang baik penerimaannya karena penerimaan dari rumah masyarakat masih menggunakan analog.</div><div>3. Perubahan jadwal siaran secara mendadak seperti kegiatan kenegaraan sehingga mengubah pola acara yang telah ditetapkan.</div></div>
2)	Belum maksimalnya <i>coverage population</i> yang dicapai oleh LPP TVRI	Keterbatasan Anggaran	Siaran LPP TVRI belum bisa ditonton di seluruh daerah di Indonesia.
3)	Capaian PNBP yang masih jauh dari target dalam periode 2022-2023	<div><div>1. Penerimaan kerja sama siaran menurun pada tahun 2022.</div><div>2. Target PNBP LPP TVRI masih berdasarkan pengajuan proposal target pada tahun 2020</div></div>	Tidak mencapai target PNBP LPP TVRI yang telah ditetapkan, serta mempengaruhi keuangan LPP TVRI dalam menjalankan program-programnya.
4)	Belum optimalnya indikator reformasi birokrasi.	Kurangnya program pengentasan kemiskinan dan penanganan stunting, serta rendahnya peningkatan investasi dan penggunaan produk dalam negeri	<div><div>1. Memengaruhi capaian IRB.</div><div>2. Kinerja lembaga yang kurang optimal dan pelayanan publik yang tidak efisien.</div></div>
5)	Belum maksimalnya akuntabilitas kinerja LPP TVRI	1. Belum terlihatnya keterlibatan pimpinan unit kerja dalam pengambilan	1. LPP TVRI belum sepenuhnya mampu berkontribusi dalam pelaksanaan reformasi birokrasi lembaga.

NO	PERMASALAHAN	PENYEBAB	DAMPAK
		keputusan strategis. 2. Tingkat efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran yang masih rendah.	2. Penurunan kualitas pelayanan publik. 3. Minimnya transparansi dan kepercayaan publik. 4. Efisiensi dan efektivitas menurun
6)	Profesionalisme ASN yang mengalami penurunan	1. Terdapat beberapa kasus disiplin yang dilakukan oleh PNS LPP TVRI.	1. Menurunnya indeks profesionalisme ASN dari tahun 2022-2023. 2. Penurunan kinerja lembaga. 3. Pengaruh negatif pada moral dan motivasi PNS lain. 4. Menurunkan reputasi lembaga
7)	Belum optimalnya kualitas pemeliharaan aset	Masalah teknis dalam pengelolaan aset, perubahan dalam kebijakan, dan penurunan kualitas pemeliharaan aset.	Penurunan efisiensi operasional, penurunan nilai aset, dan penurunan pelayanan publik.
8)	Belum optimalnya pengelolaan barang dan jasa di LPP TVRI	1. Kurangnya kapasitas SDM yang kompeten dan terlatih dalam hal prosedur pengadaan, pengelolaan inventaris, serta manajemen kontrak. 2. Sistem dan proses yang tidak efisien, kurangnya perencanaan dalam estimasi kebutuhan atau anggaran, dan kurangnya teknologi pendukung	Pemborosan anggaran, kualitas barang dan jasa yang rendah, gangguan operasional, dan terganggunya pelayanan publik.
9)	Belum maksimalnya kualitas pelayanan publik	Kurangnya inovasi-inovasi yang sesuai dengan kebutuhan pengguna layanan.	1. Kepuasan masyarakat menurun dan meningkatnya keluhan dan komplain dari pengguna layanan. 2. Menghambat pencapaian tujuan pembangunan
10)	Masih kurangnya kualitas	1. Keterbatasan SDM, kurangnya	1. Kesulitan dalam mengakses informasi

NO	PERMASALAHAN	PENYEBAB	DAMPAK
	pengelolaan kearsipan	<div>peningkatan kompetensi Jabatan Fungsional Arsiparis dan Pengelola Kearsipan.</div> <div>2. Penganggaran kearsipan masih belum memadai.</div> <div>3. Keterbatasan sarana dan prasarana.</div> <div>4. Belum terpenuhinya ruangan <i>record center</i> sesuai dengan ketentuan yang berlaku</div>	<div>akibat dari arsip yang tidak dikelola dengan baik.</div> <div>2. Meningkatkan potensi kehilangan data penting, serta dapat mempengaruhi kualitas pelayanan publik.</div>
11)	Pembangunan sarana dan prasarana yang masih rendah	<div>1. Masih banyaknya sarana dan prasarana yang rusak, terutama pada infrastruktur level daerah.</div> <div>2. Terdapat kesenjangan kualitas antara infrastruktur daerah dan pusat</div>	<div>1. Menurunnya produktivitas dan efisiensi operasional;</div> <div>2. Penurunan kualitas siaran, terbatasnya jangkauan siaran, keterlambatan dalam transisi digital, dan penurunan daya saing dengan media lain.</div>
12)	Kurangnya tingkat kematangan SPIP	<div>1. Kebijakan manajemen risiko belum sepenuhnya terintegrasi dengan risiko korupsi (<i>fraud</i>).</div> <div>2. Kurangnya kompetensi dan keterampilan pegawai terkait manajemen risiko.</div> <div>3. Kebijakan pengelolaan risiko terkait kemitraan dengan pihak ketiga belum memadai.</div> <div>4. Penerapan Proses manajemen risiko belum konsisten, terintegrasi dengan proses bisnis dan proses perencanaan tingkat operasional unit kerja, strategis unit kerja, dan strategis.</div>	<div>1. Peningkatan risiko penyimpangan dan korupsi;</div> <div>2. Ketidakakuratan laporan keuangan dan efisiensi operasional;</div> <div>3. Menurunnya kepercayaan <i>stakeholder</i> dan menurunnya transparansi dan akuntabilitas;</div> <div>4. Peningkatan beban audit dan pemeriksaan.</div>

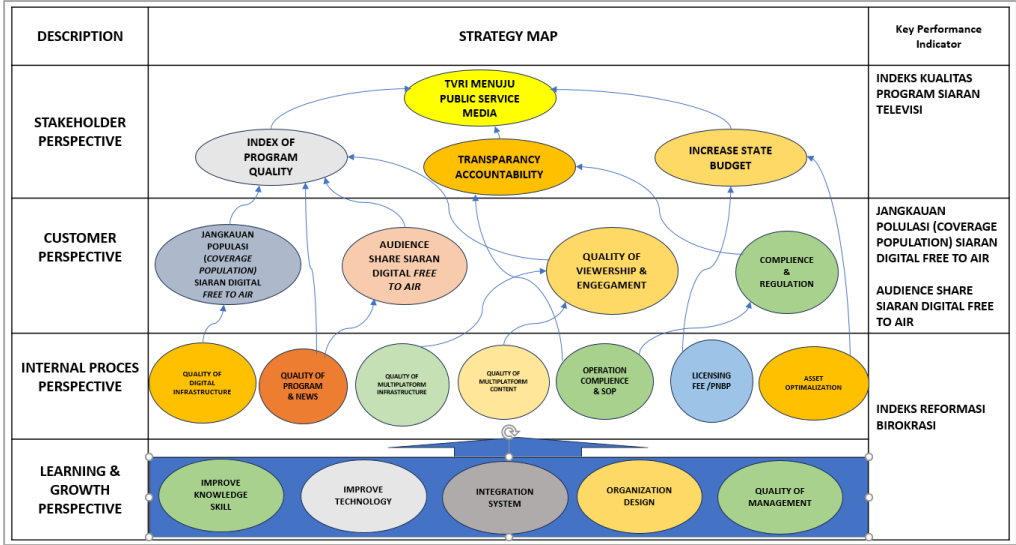
NO	PERMASALAHAN	PENYEBAB	DAMPAK
13)	Penurunan indeks integritas	<div>1. Kurang efektifnya pelaksanaan kebijakan.</div> <div>2. Mekanisme pengawasan dan control internal kurang optimal.</div>	<div>1. Menurunnya kepercayaan publik;</div> <div>2. Peningkatan risiko korupsi dan penyalahgunaan wewenang;</div> <div>3. Penurunan profesionalisme dan etika dan menurunnya kerja sama oleh pihak lain.</div>

Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

1.2.3 ANALISIS FAKTOR EKSTERNAL DAN INTERNAL

Balanced Scorecard (BSC) adalah kerangka kerja yang digunakan untuk mengukur peningkatan kinerja suatu organisasi sehingga dapat diketahui pergerakan dan perkembangan organisasi yang telah dicapai. Tujuannya adalah untuk memberikan pandangan yang lebih komprehensif dalam mengukur dan mengelola kinerja organisasi dengan pendekatan yang lebih seimbang melalui 4 (empat) perspektif, yaitu *stakeholder perspective* (perspektif stakeholder), *customer perspective* (perspektif pelanggan), *internal process perspective* (perspektif proses internal), dan *learning & growth perspective* (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan). Namun, seperti yang diketahui bahwa LPP TVRI bukan organisasi yang berorientasi pada *profit* (laba), sehingga bagian *financial perspective* diubah menjadi *stakeholder perspective*. Sedangkan untuk *learning & growth perspective* mendukung sepenuhnya pencapaian tujuan organisasi melalui *internal process perspective*, *customer perspective*, dan *stakeholder perspective*. Berikut hasil analisis dari 4 (empat) elemen dalam *Balance Scorecard*:

Gambar 1. 3 *Balance Scorecard* dan *Strategy Map* LPP TVRI



Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

Balance Scorecard memetakan strategi yang akan dilakukan LPP TVRI dalam mencapai tujuan organisasi, yaitu sebagai *Public Service Media* (Media Pelayanan Publik).

Tabel 1. 23 Analisis *Balance Scorecard* LPP TVRI

NO	LPP TVRI MENUJU <i>PUBLIC SERVICE MEDIA</i>		
	PERSPEKTIF		ELEMEN
1)	Perspektif Stakeholder (<i>Stakeholder Perspective</i>)	Perspektif ini berisi perspektif yang menggambarkan mengenai strategi lembaga untuk dapat memenuhi harapan <i>stakeholder</i>	<div>1. Pengembangan LPP TVRI ke depan menuju pada <i>Public Service Media</i>;</div> <div>2. <i>Index of Program Quality</i> dalam arti LPP TVRI terus berupaya untuk membangun kepercayaan publik dan <i>stakeholder</i> tidak hanya secara lokal, regional, dan nasional tetapi juga secara global melalui peningkatan kualitas program siaran berdasarkan indeks kualitas program siaran televisi dari Komisi Penyiaran Indonesia;</div> <div>3. <i>Transparency & accountable</i> dalam arti bahwa pengelolaan LPP TVRI menuju <i>public service media</i> harus dilakukan secara transparan dan akuntabel sehingga dapat meningkatkan kepercayaan publik baik lokal, regional, nasional, maupun global; dan</div> <div>4. <i>Increase state budget</i> melalui peningkatan APBN LPP TVRI setiap tahun yang cukup untuk mendorong percepatan terwujudnya LPP TVRI sebagai <i>public service media</i></div>
2)	Perspektif Pelanggan (<i>Customer Perspective</i>)	Perspektif ini akan menilai sejauh mana organisasi dalam memenuhi kebutuhan dan ekspektasi	<div>1. Jangkauan populasi (<i>coverage population</i>) siaran digital <i>free to air</i> yang menunjukkan</div>

NO	LPP TVRI MENUJU <i>PUBLIC SERVICE MEDIA</i>		
	PERSPEKTIF		ELEMEN
		pelanggan. Indikatornya terdiri dari kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, dan persepsi kualitas layanan	<p>jumlah populasi penduduk Indonesia yang terlayani dengan siaran digital LPP TVRI;</p> <p>2. <i>Audience share</i> siaran digital <i>free to air</i> yang menunjukkan pada indeks <i>TV Share</i> siaran digital yang dikeluarkan oleh Nielsen pada 9 (sembilan) wilayah di Indonesia;</p> <p>3. <i>Quality viewership and engagement</i> dalam arti kualitas siaran LPP TVRI baik dari sisi konten maupun penyiaranya harus dapat diterima dengan baik oleh masyarakat, tidak hanya untuk siaran televisi digital <i>free to air</i> tetapi juga untuk distribusi melalui multiplatform serta <i>engagement berupa followers, subscribes, dan likes</i> dalam multiplatform LPP TVRI; dan</p> <p>4. <i>Compliance & regulation</i> dalam arti bahwa LPP TVRI harus patuh kepada peraturan perundang-undangan sehingga tidak menimbulkan konflik kepentingan dengan kementerian atau lembaga lain.</p>
3)	Perspektif Proses Internal (<i>Internal Process Perspective</i>)	Perspektif ini akan melakukan evaluasi seberapa efektif dan efisien proses bisnis internal yang penting untuk mencapai tujuan strategis organisasi. Pengukurannya akan melibatkan kecepatan produksi, kualitas produk atau layanan, inovasi proses, efisiensi	<p>1. <i>Quality of infrastructure, digital, and multiplatform</i> dalam arti LPP TVRI perlu mempercepat proses meningkatkan infrastruktur digital LPP TVRI melalui percepatan implementasi proyek <i>Digital broadcasting</i></p>

NO	LPP TVRI MENUJU <i>PUBLIC SERVICE MEDIA</i>		
	PERSPEKTIF		ELEMEN
		operasional, dan pengelolaan sumber daya.	<p><i>System (DBS)</i>, DIPA LPP TVRI, dan kerja sama dengan Kementerian Komunikasi dan Digital sehingga LPP TVRI dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi global saat ini. Di samping itu, LPP TVRI juga perlu mengembangkan infrastruktur digital yang dilakukan oleh LPP TVRI sendiri;</p> <p>2. <i>Quality of program & news</i> dalam arti LPP TVRI perlu meningkatkan kualitas konten siaran dan multiplatform sehingga dapat meningkatkan <i>audience share</i> dan indeks kualitas program siaran baik secara lokal, regional, nasional, maupun global;</p> <p>3. <i>Quality of multipaltform infrastructure</i> dalam arti bahwa LPP TVRI juga harus meningkatkan kualitas infrastruktur <i>multiplaform</i> baik <i>Over The Top (OTT)</i> maupun <i>Video on Demand (VOD)</i> sesuai dengan perkembangan teknologi terkini untuk meningkatkan <i>viewership</i> dan <i>engagement</i>;</p> <p>4. <i>Operation compliance & SOP</i> dalam arti bahwa LPP TVRI harus merubah sistem operasional baru sesuai dengan perkembangan teknologi, sehingga dapat bergerak cepat</p>

NO	LPP TVRI MENUJU <i>PUBLIC SERVICE MEDIA</i>		
	PERSPEKTIF		ELEMEN
			<p>terhadap perubahan kondisi lingkungan yang terjadi yang dilakukan secara transparan dan <i>accountable</i>;</p> <p>5. <i>Licensing fee</i>/PNBP dalam arti bahwa LPP TVRI perlu melakukan langkah-langkah terobosan untuk meningkatkan penerimaan negara bukan pajak (PNPB) serta mencari formula baru tentang iuran penyiaran dalam mendukung peningkatan <i>state budget</i> LPP TVRI secara keseluruhan;</p> <p>6. <i>Asset optimization</i> dalam arti LPP TVRI perlu melakukan langkah-langkah optimalisasi aset bagi kantor pusat maupun stasiun penyiaran dalam mendukung peningkatan <i>state budget</i>.</p>
4)	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (<i>Learning & Growth Perspective</i>)	Perspektif ini akan menilai bagaimana kemampuan organisasi untuk terus berkembang, berinovasi, dan meningkatkan kompetensi sumber daya manusia serta infrastruktur yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan jangka panjang.	<p>1. <i>Improve knowledge skill</i> dalam arti bahwa LPP TVRI perlu meningkatkan pengetahuan, <i>skill</i>, dan kompetensi SDM dalam era penyiaran digital sekaligus mempersiapkan LPP TVRI menuju <i>public service media</i>. Pengembangan kompetensi dilakukan melalui <i>capacity building</i> dalam proyek <i>Digital Broadcasting System</i> (DBS) baik di kantor pusat maupun stasiun penyiaran di seluruh Indonesia. Untuk itu LPP TVRI perlu memperkuat kelembagaan Pusat Pendidikan dan</p>

NO	LPP TVRI MENUJU <i>PUBLIC SERVICE MEDIA</i>		
	PERSPEKTIF		ELEMEN
			<p>Pelatihan sebagai <i>Corporate University</i> melalui penerapan reformasi birokrasi guna mewujudkan indeks reformasi birokrasi, nilai SAKIP, dan sistem merit</p> <p>2. <i>Improve technology</i> dimaksudkan agar LPP TVRI dapat meningkatkan kualitas teknologi digital yang digunakan tidak hanya pada infrastruktur terrestrial, tetapi juga pada infrastruktur studio dan multiplatform, serta sarana dan prasarana penunjang dengan menggunakan teknologi digital terkini;</p> <p>3. <i>Integration system</i> dalam arti bahwa perlu mengintegrasikan sistem penyiaran antara kantor pusat, stasiun penyiaran daerah, siaran internasional (kanal TVRI <i>World</i>), siaran olahraga (kanal TVRI <i>Sport HD</i>), dan teknologi distribusi dengan melakukan investasi teknologi dan <i>human digital</i> terutama pada pengelolaan distribusi berbasis <i>Media Asset Management</i> (MAM), <i>Content Management System</i> (CMS), serta melalui <i>Over The Top</i> (OTT). Integrasi sistem di LPP TVRI juga harus dilakukan secara komprehensif, tidak hanya untuk sistem penyiaran tetapi juga</p>

NO	LPP TVRI MENUJU <i>PUBLIC SERVICE MEDIA</i>		
	PERSPEKTIF		ELEMEN
			<p>untuk <i>office</i>. Dengan demikian proses monitoring dan evaluasi dapat dilakukan secara efisien dan efektif melalui sistem yang terintegrasi antara sistem penyiaran dan distribusi dengan <i>system office</i>. Terdapat pula <i>organizational design</i> dalam arti bahwa LPP TVRI perlu melakukan desain organisasi yang dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan organisasi yang terjadi;</p> <p>4. <i>Organization design</i> dalam arti dalam bentuk penguatan kelembagaan TVRI World menjadi stasiun internasional serta pembentukan perwakilan LPP TVRI di luar negeri sebagai koresponden. Di samping itu, akan dibentuk juga stasiun nasional di Ibu Kota Negara Nusantara sebagai amanat PP 13 tahun 2005 bahwa LPP TVRI membentuk stasiun nasional di Ibukota Negara, yaitu Ibukota Negara Nusantara di Kalimantan guna menyelenggarakan siaran secara nasional serta Pusat Media Baru sebagai pusat pengembangan multiplatform LPP TVRI baik dari aspek infrastruktur maupun konten;</p> <p>5. <i>Quality of management</i> adalah kualitas</p>

NO	LPP TVRI MENUJU <i>PUBLIC SERVICE MEDIA</i>		
	PERSPEKTIF		ELEMEN
			penyelenggaraan TV publik berdasarkan <i>good governance</i> dalam menerapkan reformasi birokrasi, baik RB general maupun tematik.

Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

1.3 IDENTIFIKASI RISIKO

Dalam rangka memastikan keberlanjutan dan pencapaian tujuan strategis LPP TVRI, identifikasi risiko dilakukan secara menyeluruh dengan mempertimbangkan berbagai perspektif yang relevan. Proses ini bertujuan untuk mengantisipasi potensi keterjadian risiko yang dapat memengaruhi pencapaian kinerja dan target LPP TVRI, di antaranya:

1. Perspektif *Stakeholder* (*Stakeholder Perspective*)

a. Risiko Konflik Kepentingan atau Benturan Kepentingan

Terjadi ketika pegawai atau pejabat LPP TVRI mengambil keputusan, tindakan, atau kebijakan yang dipengaruhi oleh kepentingan pribadi, keluarga, atau pihak tertentu sehingga mengabaikan kepentingan organisasi dan publik. Situasi ini dapat muncul dalam berbagai aspek, seperti:

- proses pengadaan barang/jasa,
- rekrutmen atau promosi pegawai,
- kerja sama dengan pihak ketiga, serta
- hingga penayangan program siaran.

Risiko konflik kepentingan atau benturan kepentingan dapat muncul ketika keputusan, tindakan, atau kebijakan yang diambil oleh pegawai atau pejabat dipengaruhi oleh kepentingan pribadi, keluarga, atau pihak tertentu, sehingga mengabaikan kepentingan organisasi dan publik. Dari perspektif *stakeholder*, beberapa penyebab utama risiko ini antara lain:

- adanya tekanan atau intervensi dari pihak tertentu,
- adanya kepentingan pribadi atau keluarga,
- adanya potensi memperoleh keuntungan finansial atau non-finansial,
- kurangnya transparansi dan akuntabilitas,
- peraturan atau prosedur yang tidak jelas, serta
- adanya kompetisi internal atau kepentingan jabatan.

b. Potensi Tindak Korupsi, Kolusi, Nepotisme (KKN)

Potensi tindak Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) merupakan salah satu risiko penting yang dapat muncul dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi LPP TVRI. Dari perspektif *stakeholder*, risiko ini dapat terjadi ketika keputusan atau tindakan pegawai atau pejabat

dipengaruhi oleh kepentingan pribadi, kelompok, atau pihak tertentu, sehingga mengabaikan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan kepentingan publik. Dari perspektif *stakeholder*, beberapa penyebab utama risiko KKN antara lain:

- Adanya Tekanan atau pengaruh pihak tertentu
Stakeholder internal maupun eksternal dapat memberikan tekanan atau pengaruh untuk memengaruhi keputusan yang seharusnya objektif.

- Kepentingan pribadi atau kelompok
Pegawai atau pejabat yang memiliki hubungan pribadi, keluarga, atau kepentingan bisnis tertentu dapat terdorong untuk memberikan keuntungan kepada pihak terkait melalui kebijakan, keputusan, atau proses pengadaan.

- Lemahnya mekanisme pengawasan dan akuntabilitas

Kurangnya sistem pengawasan internal, transparansi, dan audit yang efektif mempermudah terjadinya praktik KKN tanpa terdeteksi. Hal ini memungkinkan tindakan kolusi, korupsi, atau nepotisme terjadi secara tersembunyi.

- Peraturan atau Prosedur Tidak Jelas

Prosedur atau pedoman yang tidak jelas dalam pengelolaan sumber daya dan pengambilan keputusan menciptakan celah bagi pegawai menafsirkan kewenangan secara subyektif untuk keuntungan pribadi atau kelompok.

- Budaya organisasi yang lemah dalam integritas dan etika kerja

Jika praktik KKN sebelumnya tidak ditindaklanjuti atau dibiarkan terjadi, hal ini dapat menjadi preseden yang mendorong pegawai lain meniru perilaku serupa, sehingga risiko KKN meningkat.

c. Perubahan Kebijakan Pemerintah

Risiko perubahan kebijakan pemerintah merupakan salah satu risiko eksternal yang dapat memengaruhi operasional dan strategi LPP TVRI. Dari perspektif *stakeholder*, risiko ini muncul ketika perubahan regulasi, peraturan, atau kebijakan pemerintah berdampak langsung pada perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan LPP TVRI yang disebabkan adanya pergeseran prioritas pemerintah atau kebijakan sektoral.

d. Pelanggaran Regulasi

Risiko pelanggaran regulasi muncul ketika LPP TVRI, tidak mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan, pedoman, atau kebijakan yang berlaku. Dari perspektif *stakeholder*, risiko ini dapat memengaruhi kepercayaan publik, reputasi organisasi, serta menimbulkan sanksi hukum atau administratif. Beberapa

penyebab utama risiko pelanggaran regulasi dari perspektif stakeholder antara lain:

- Kurangnya pemahaman terhadap regulasi yang berlaku

Pegawai atau pejabat mungkin tidak memahami secara lengkap aturan atau kebijakan yang harus dipatuhi, sehingga keputusan atau tindakan yang diambil berpotensi melanggar regulasi.

- Perubahan regulasi yang cepat atau mendadak

Perubahan peraturan yang tidak segera diikuti atau dipahami lembaga dapat menimbulkan ketidaksesuaian dalam pelaksanaan tugas dan prosedur internal.

- Kelemahan dalam sistem pengawasan dan kontrol internal

Kurangnya mekanisme monitoring atau audit mempermudah terjadinya pelanggaran tanpa terdeteksi lebih awal.

- Adanya Tekanan atau intervensi dari pihak tertentu
Stakeholder internal maupun eksternal dapat mendorong pegawai mengambil keputusan yang melanggar regulasi demi kepentingan tertentu.

- Budaya kepatuhan yang lemah

Jika LPP TVRI tidak menanamkan nilai integritas dan kepatuhan secara konsisten, pegawai cenderung mengabaikan prosedur dan aturan yang berlaku.

2. Perspektif Pelanggan (*Customer Perspective*)

Dari perspektif pelanggan, risiko ini berfokus pada dampak terhadap kepuasan, kepercayaan, dan pengalaman publik sebagai penerima layanan. LPP TVRI sebagai lembaga penyiaran publik harus memastikan layanan informasi, hiburan, dan edukasi disampaikan secara tepat, akurat, dan terpercaya. Risiko dari perspektif pelanggan dapat muncul apabila kebutuhan, harapan, atau hak publik tidak terpenuhi. Adapun risiko dari perspektif pelanggan, yaitu adanya gangguan layanan. “Risiko Gangguan layanan” merupakan risiko yang berdampak langsung pada pengalaman pelanggan dalam mengakses siaran TVRI. Risiko ini muncul ketika pelanggan tidak dapat menikmati layanan televisi atau platform digital TVRI secara lancar, sehingga menurunkan kepuasan, kepercayaan, dan loyalitas publik. Gangguan layanan dapat terjadi karena beberapa faktor, antara lain:

- masalah teknis pada transmisi atau infrastruktur,
- ketidaksiapan menghadapi kondisi darurat, serta
- kurangnya monitoring dan pemeliharaan rutin.

Dari perspektif pelanggan, gangguan layanan berdampak pada akses informasi dan hiburan yang

terganggu, menurunkan kepercayaan terhadap TVRI, dan meningkatkan kemungkinan pelanggan beralih ke media lain.

3. Perspektif Proses Internal (*Internal Process Perspective*)

Dari perspektif proses internal, risiko organisasi berfokus pada efisiensi, efektivitas, dan keamanan seluruh proses bisnis internal yang mendukung tercapainya tujuan strategis LPP TVRI. Risiko ini muncul ketika proses operasional, produksi, pengadaan, atau manajemen internal tidak berjalan sesuai rencana, standar, atau prosedur, sehingga mengganggu kualitas layanan dan kinerja organisasi. Beberapa risiko dari Perspektif Proses Internal (*Internal Process Perspective*) antara lain:

a. Gangguan atau Kegagalan Teknis Operasional

Peralatan penyiaran, transmisi, studio, atau sistem digital yang tidak berfungsi optimal dapat mengganggu siaran dan akses publik terhadap layanan TVRI.

b. Keterlambatan atau Inefisiensi Proses Internal

Proses internal yang lambat atau tidak efisien, seperti pengadaan peralatan, produksi konten, atau penjadwalan siaran, dapat menurunkan efektivitas operasional dan memengaruhi kualitas layanan.

c. Kegagalan Integrasi Sistem dan Proses

Kurangnya integrasi antara sistem produksi, transmisi, dan monitoring dapat menimbulkan kesalahan, duplikasi, atau hilangnya informasi penting yang memengaruhi operasional.

d. Kesalahan Prosedur Internal

Pelaksanaan prosedur atau SOP yang tidak sesuai standar berpotensi menimbulkan kesalahan keputusan, penyimpangan, atau penurunan kualitas layanan.

e. Lemahnya Sistem Pengendalian Internal

Sistem pengendalian internal yang lemah dapat menyebabkan penyimpangan, fraud, atau pelanggaran prosedur internal.

f. Gangguan pada Manajemen Proyek atau Inovasi Konten

Proyek pengembangan konten, digitalisasi, atau inovasi baru berpotensi tertunda atau gagal jika koordinasi, perencanaan, dan pengawasan tidak memadai.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (*Learning & Growth Perspective*)

Dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, risiko LPP TVRI berkaitan dengan kemampuan organisasi untuk terus berkembang, berinovasi, dan meningkatkan kompetensi sumber daya manusia serta infrastruktur yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Risiko muncul ketika organisasi menghadapi hambatan dalam pengembangan SDM, inovasi, dan pemanfaatan teknologi, yang dapat

memengaruhi efektivitas operasional dan kualitas layanan. Adapun risiko dari Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (*Learning & Growth Perspective*) di antaranya:

a. TVRI Gagal Melakukan Inovasi dan Adaptasi Teknologi

Risiko ini muncul ketika LPP TVRI tidak mampu mengadopsi teknologi baru atau menciptakan inovasi yang relevan untuk mendukung operasional, produksi konten, dan layanan publik. Ketidakmampuan berinovasi dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi dapat mengurangi daya saing, menurunkan kualitas layanan, dan menghambat kemampuan organisasi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berkembang. Beberapa penyebab risiko ini antara lain: keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan teknologi, kurangnya budaya inovasi dalam organisasi, keterbatasan anggaran untuk investasi teknologi, dan sistem internal yang tidak fleksibel untuk mendukung implementasi inovasi. Dampak dari risiko ini bisa berupa stagnasi layanan, kehilangan audiens, menurunnya kepuasan publik, dan berkurangnya relevansi TVRI sebagai lembaga penyiaran publik di era digital.

b. Adanya Resistensi Pegawai

Resistensi pegawai adalah kondisi di mana sebagian atau seluruh pegawai TVRI menunjukkan penolakan, ketidaksetujuan, atau perlambatan dalam menerima perubahan, kebijakan baru, teknologi, atau inovasi yang diterapkan oleh organisasi. Resistensi ini bisa bersifat aktif, seperti menentang atau menghalangi perubahan, maupun pasif, seperti menunda pelaksanaan tugas, kurang antusias, atau mengabaikan prosedur baru.

Resistensi pegawai berpotensi menghambat efektivitas implementasi kebijakan, inovasi, transformasi digital, dan pencapaian tujuan strategis TVRI. Dampaknya bisa berupa keterlambatan pelaksanaan program, rendahnya produktivitas, dan menurunnya kualitas layanan kepada publik. Risiko ini biasanya muncul karena adanya ketidakpastian, kurangnya pemahaman terhadap tujuan perubahan, kekhawatiran kehilangan posisi atau peran, atau ketidakpercayaan terhadap manajemen. Resistensi pegawai berpotensi menghambat efektivitas implementasi kebijakan, inovasi, transformasi digital, dan pencapaian tujuan strategis organisasi

BAB II

VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN STRATEGIS

2.1 VISI LPP TVRI

Visi LPP TVRI yang dirumuskan dalam Rencana Strategis memiliki kaitan erat dengan Visi Indonesia Emas 2045 di mana visi tersebut memiliki prioritas untuk meningkatkan peran Kawasan Timur Indonesia (KTI) menjadi 25% dari *Product Domestic Bruto* (PDB). LPP TVRI sebagai lembaga negara juga memiliki kewajiban untuk mengawal perwujudan Visi Indonesia Emas 2045 dalam bidang transformasi ekonomi, khususnya transformasi digital. Peningkatan peran KTI ini penting untuk menciptakan keseimbangan pembangunan antara wilayah barat dan timur, mengurangi kesenjangan ekonomi antarwilayah, dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat di kawasan timur.

LPP TVRI sebagai lembaga penyiaran publik milik negara memiliki tanggung jawab besar dalam merealisasikan visi tujuan nasional tersebut. LPP TVRI akan turut serta berperan aktif untuk menyiarkan program-program yang edukatif serta mensosialisasikan program-program pemerintah untuk mendukung terwujudnya Visi Indonesia Emas 2045. Tujuan dari hal tersebut adalah untuk penguatan pondasi utama transformasi digital untuk membentuk SDM yang mampu memenuhi kebutuhan dalam negeri.

Visi LPP TVRI yang terbentuk tentunya memiliki kesinambungan dengan Visi Indonesia Emas 2045, yaitu “Negara Nusantara Berdaulat, Maju, dan Berkelanjutan”. Adapun penjabaran dari Visi Indonesia Emas tersebut memiliki muatannya masing-masing yang mendukung semangat pembangunan nasional. Masing-masing pengertian dari visi tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Negara Nusantara
Negara kepulauan yang memiliki ketangguhan politik, ekonomi, keamanan nasional, dan budaya/peradaban bahari sebagai poros maritim dunia.
- 2) Berdaulat
Indonesia yang berdaulat adalah Indonesia sebagai negara kesatuan yang memiliki kemandirian dan kewenangan penuh untuk mengatur sendiri seluruh aspek kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara di wilayahnya.
- 3) Maju
Indonesia sebagai negara maju, ekonominya mencapai posisi nomor lima terbesar dunia, berdasarkan pengetahuan dan inovasi yang berakar pada budaya Nusantara. Indonesia menjadi negara berdaya, modern, tangguh, inovatif, dan adil.
- 4) Berkelanjutan
Sebagai negara yang berkomitmen untuk terus menerapkan prinsip pembangunan berkelanjutan, pertumbuhan ekonomi Indonesia yang tinggi seimbang dengan pembangunan sosial, berkelanjutan sumber daya

alam dan kualitas lingkungan hidup, serta tata kelola yang baik.

Selain daripada Visi Indonesia Emas 2045, perumusan Visi LPP TVRI juga tidak lepas dari nilai-nilai dasar LPP TVRI. Hal ini bertujuan agar LPP TVRI dalam mengawal tujuan pembangunan nasional senantiasa berasaskan nilai-nilai tersebut, sehingga tidak menghilangkan marwahnya sebagai lembaga penyiaran yang melayani kepentingan publik. Berikut nilai-nilai dasar yang dimiliki oleh LPP TVRI:

- 1) Integritas dalam arti sikap dan perilaku yang melekat pada sumber daya manusia yang taat peraturan, mampu bekerja secara utuh, terampil, dan jujur;
- 2) Terpercaya dalam arti penuh percaya diri, ajeg, dapat diandalkan, dan selalu menyatakan kebenaran;
- 3) Kualitas dalam arti menghasilkan yang terbaik, unggul, dan berdaya saing;
- 4) Kreativitas dalam arti kemampuan untuk melahirkan gagasan orisinal dan inovatif;
- 5) Keberagaman dalam arti pengakuan, penghargaan, dan penghormatan terhadap perbedaan;
- 6) Orientasi Pelayanan dalam arti proses kinerja yang memberikan kepuasan nilai tambah kepada pemangku kepentingan; serta
- 7) Harmoni dalam arti selaras di berbagai bidang dan peran untuk mencapai tujuan lembaga.

Sehingga, berdasarkan Visi Indonesia Emas 2045 dan nilai-nilai dasar tersebut maka LPP TVRI merumuskan visi, yaitu: “MENJADI MEDIA PELAYANAN PUBLIK (*PUBLIC SERVICE MEDIA*) YANG MENCERDASKAN DAN INKLUSIF MELALUI TRANSFORMASI DIGITAL DALAM MENDUKUNG TERWUJUDNYA INDONESIA MAJU.”

Visi LPP TVRI tersebut memiliki semangat untuk mewujudkan media pelayanan publik yang dapat mengedukasi masyarakat melalui program-program siarannya dengan hasil akhir terciptanya Indonesia yang maju. Lebih jelasnya, berikut penjabaran dari tiap-tiap komponen Visi LPP TVRI:

- 1) Menjadi Media Pelayanan Publik (*Public Service Media*)
LPP TVRI menuju *public service media* dengan *audience* global, dan menjadi jendela bangsa untuk pariwisata, budaya, ekonomi kreatif, peluang investasi, diplomasi, serta ketahanan nasional agar meningkatkan martabat Indonesia di mata dunia.
- 2) Mencerdaskan
LPP TVRI harus mengusahakan agar program siaran televisi publik dan multiplatform menjadi acuan/pedoman sekaligus mencerdaskan masyarakat maupun *stakeholder* dan *output* yang dihasilkan selaras antarsektor baik di pusat maupun stasiun penyiaran serta secara kelembagaan menerapkan prinsip-prinsip *good governance* dengan ASN yang profesional dan adaptif.
- 3) Inklusif
LPP TVRI menyelenggarakan penyiaran dan multiplatform dalam sistem yang terbuka dan tidak meninggikan bagian atau

kelompok atau tindakan yang melibatkan semua orang dalam perubahan yang lebih mendalam untuk menghargai setiap orang sebagaimana adanya dengan berlandaskan pada pengetahuan, informasi, dan data terkini (*evidence base*) secara partisipatif dan berorientasi pada visi ke depan.

4) Transformasi Digital

LPP TVRI menyelenggarakan transformasi digital bertujuan mendukung RPJMN 2025-2029, dan Asta Cita melalui perannya sebagai jembatan komunikasi utama dan lembaga penyiaran publik yang independen. LPP TVRI adalah sebagai alat negara dalam memastikan integritas dan Transformasi Sektor Publik serta menjadi garda terdepan dalam layanan digital. LPP TVRI tidak hanya menjaga kepercayaan publik tetapi juga secara aktif mengawal pelaksanaan program nasional dari pusat hingga ke daerah. Dengan Coverage Population saat ini 73,82%, LPP TVRI menjadi saluran utama dalam mengedukasi publik mengenai program-program prioritas Nasional. Untuk itu LPP TVRI perlu mengembangkan infrastruktur teknologi digital yang andal dibidang penyiaran untuk memperluas jangkauan siaran digital yang menjangkau seluruh wilayah Indonesia dan global serta mengembangkan teknologi multiplatform melalui platform *Over The Top* (OTT) LPP TVRI guna meningkatkan daya saing di tengah disrupsi media, serta mendukung diseminasi digital dalam mendistribusikan konten dan informasi secara digital yang menjangkau audience lebih luas. Disamping itu melaksanakan kolaborasi dalam literasi digital untuk memperkuat kemampuan individu memahami, menggunakan, berinteraksi secara efektif dan etis, serta memanfaatkan teknologi digital dalam tata Kelola LPP TVRI untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia digital, meningkatkan akses dan kualitas layanan digital, mendorong pembangunan dan penguatan pusat data dan ekosistennya, serta mendorong sistem pendataan terpadu dan adopsi teknologi. Berdasarkan uraian diatas maka Transformasi digital merupakan proses pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengubah cara lembaga beroperasi, berinteraksi, dan memberikan layanan kepada publik secara lebih efektif, efisien, dan inklusif. Dalam konteks penyiaran publik, transformasi digital mencakup konvergensi media, digitalisasi infrastruktur siaran, integrasi platform daring, serta penguatan tata kelola berbasis data.

2.2 MISI LPP TVRI

Sehubungan dengan pencapaian Visi LPP TVRI tersebut dalam mendukung realisasi Visi Indonesia Emas 2045, maka disusunlah misi LPP TVRI yang sejalan dengan salah satu misi transformasi ekonomi, yaitu transformasi digital. Dalam elemen transformasi digital, pembangunan difokuskan salah satunya untuk penguatan pondasi utama, yaitu infrastruktur digital yang berkualitas dan merata serta SDM yang mampu memenuhi kebutuhan dalam negeri. Berikut adalah Misi LPP TVRI dalam Rencana Strategis LPP TVRI 2025 – 2029:

- 1) MEMBERIKAN PELAYANAN INFORMASI, PENDIDIKAN, HIBURAN YANG SEHAT, MENJALANKAN KONTROL DAN PEREKAT SOSIAL, SERTA MELESTARIKAN BUDAYA BANGSA UNTUK KEPENTINGAN SELURUH LAPISAN MASYARAKAT;
- 2) MENGUATKAN KAPASITAS KELEMBAGAAN LPP TVRI YANG BERINTEGRITAS DAN ADAPTIF.

2.3 TUJUAN LPP TVRI

Visi dan misi LPP TVRI yang telah dirumuskan memiliki beberapa tujuan strategis yang diproyeksikan akan dicapai pada periode 2025 – 2029 sedangkan tujuan LPP TVRI sendiri diklasifikasikan sesuai dengan jumlah misi yang telah ditetapkan. Berikut penjabaran tujuan LPP TVRI dalam Rencana Strategis LPP TVRI Tahun 2025 – 2029:

Tabel 2. 1 Tujuan LPP TVRI

MISI 1	
TUJUAN 1	Terwujudnya Program Siaran yang Berkualitas Sesuai dengan Fungsi Kepublikan dan Memperluas Jangkauan Penyiaran Televisi Siaran Digital yang Selaras dengan Kebutuhan Masyarakat
INDIKATOR	<u>Indeks Kualitas Program Siaran Televisi (KPI)</u> Merupakan survei indeks kualitas program siaran televisi yang dilakukan oleh Komisi Penyiaran Indonesia (KPI) melalui kerja sama dengan Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia (ISKI) dan 12 (dua belas) Perguruan Tinggi di Indonesia. Survei ini bertujuan untuk melihat isi siaran pada stasiun televisi jaringan nasional agar menjadi referensi dalam meningkatkan kualitas tayangan sehingga tidak terpaku pada Nielsen <u>Rumus Hitung</u> Indeks Kualitas = Indeks atas Kualitas Program (Berita + Talkshow + Anak + Religi + Wisata dan Budaya + <i>Variety Show</i>) / 6
TARGET	3,50
MISI 2	
TUJUAN 2	Terwujudnya Tata Kelola Kelembagaan LPP TVRI yang Berintegritas dan Adaptif
INDIKATOR	<u>Indeks Reformasi Birokrasi</u>

	<p>Komponen evaluasi eksternal Reformasi Birokrasi (RB) lembaga ditetapkan berdasarkan aspek-aspek yang ditetapkan dalam <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi Nasional</p> <p>Evaluasi pada RB General akan lebih memotret kemajuan reformasi birokrasi lembaga berdasarkan pada upaya memperbaiki masalah hulu atau masalah-masalah umum yang terjadi di internal birokrasi dan terkadang dampaknya bersifat jangka menengah sampai panjang. Sedangkan evaluasi pada RB Tematik akan berfokus pada upaya percepatan dampak berbagai agenda prioritas pembangunan nasional dengan mengurai berbagai permasalahan hilir tata kelola terkait tema yang sudah ditetapkan di tingkat makro</p> <p><u>Rumus Hitung</u> Indeks RB = Koefisien RB General 100,00 + Koefisien RB Tematik 10,00</p>
TARGET	78,00

Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

2.4 SASARAN STRATEGIS LPP TVRI

Sejalan dengan semangat untuk mencapai visi, misi, dan tujuan LPP TVRI, maka selanjutnya dirumuskan 3 (tiga) sasaran strategis sebagai berikut:

Tabel 2. 2 Sasaran Strategis dan Indikator

NO	TUJUAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR
1)	Tujuan 1	Meningkatnya Kualitas Program Siaran yang Memenuhi Kebutuhan Masyarakat (SS1)	<p><i>Audience Share</i></p> <p><u>Definisi Operasional</u> Dinilai melalui pengukuran yang representatif terhadap kanal nasional yang dimiliki LPP TVRI dan seluruh wilayah yang populasi masyarakatnya telah tercover siaran dari kanal TVRI Nasional dan TVRI Sport. Hasil pengukuran <i>audience share</i> secara keseluruhan merupakan penjumlahan antara <i>audience share</i> kanal</p>

NO	TUJUAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR
			<p>TVRI Nasional dan TVRI <i>Sport</i> berdasarkan hasil Nielsen pada 9 (sembilan) wilayah di Indonesia</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Jawa Bagian Barat (DKI, Jakarta, Serang (Kabupaten), Tangerang, Tangerang Selatan, Bogor (Kabupaten), Bogor (Kodya), Bekasi (Kabupaten), Bekasi (Kodya), Depok, Serang (Kodya), Pandeglang, Cilegon, Bandung (Kabupaten), Bandung (Kodya), Cimahi, Garut, Sukabumi, Karawang, Cianjur, Cirebon, Indramayu, Bandung Barat, dan Sumedang.❖ Jawa Bagian Timur (Surabaya, Malang, Jember, Sidoarjo, Pasuruan, Banyuwangi, Kediri, Gresik, Jombang, Lamongan, Blitar, Mojokerto, Tulungagung, Bangkalan, Malang, Pasuruan, dan Mojokerto.❖ Jawa Bagian Tengah (Semarang (Kabupaten), Semarang (Kodya), Sleman, Bantul, Yogyakarta, Surakarta, Brebes, Banyumas, Tegal, Jepara, Klaten, Demak, Kendal, dan Sukoharjo)❖ Kalimantan (Pontianak, Kubu Raya, Kapuas,

NO	TUJUAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR
			<p>Palangkaraya, Samarinda, Kutai Kartanegara, Balikpapan, Tarakan, dan Banjarmasin)</p> <p>❖ BaliNusra (Lombok Tengah, Lombok Barat, Mataram, Kupang (Kabupaten), Kupang (Kodya), Denpasar (Kodya), Badung, dan Gianyar)</p> <p>❖ Sulawesi (Gorontalo (Kabupaten), Gorontalo (Kodya), Polewali Mandar, Pangi Moutong, Palu, Kendari, Konawe Selatan, Konawe, Manado, Bitung, Makassar)</p> <p>❖ Sumatera Bagian Utara (Aceh Besar, Banda Aceh, Deli Serdang, Langkat, Simalungun, Asahan, dan Medan)</p> <p>❖ Sumatera Bagian Tengah (Batam, Tanjung Pinang, Bintang, Pekanbaru, Kampar, Pelalawan, Siak, Padang, Agam, Padang Pariaman, dan Tanah Datar)</p> <p>❖ Sumatera Bagian Selatan (Bengkulu, Jambi, Muaro Jambi, Bangka, Pangkal Pinang, Lampung Timur, Bandar Lampung, Lampung Selatan, dan Palembang)</p> <p><u>Rumus Hitung</u> <i>Audience Share</i> atau TV <i>Share</i> = Jumlah Penonton Kanal LPP TVRI / Total Penonton yang</p>

NO	TUJUAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR
			<p>Sedang Menonton di Semua Stasiun Televisi</p> <p><u>Target</u> 2025 (1,18%) 2026 (1,21%) 2027 (1,27%) 2028 (1,30%) 2029 (1,33%)</p>
		Meningkatnya Jangkauan Populasi Penyiaran Televisi Siaran Digital Di Seluruh Wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (SS2)	<p>Jangkauan Penyiaran Televisi Siaran Digital Terestrial Penerimaan Tetap Tidak Berbayar (<i>Free to Air</i>) per Populasi</p> <p><u>Definisi Operasional</u> Merupakan % jumlah penduduk yang terlayani oleh jangkauan penyiaran televisi siaran digital terestrial penerimaan tetap tidak berbayar (<i>free to air</i>) di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia Indonesia melalui pengembangan infrastruktur dan peralatan produksi penyiaran berbasis digital baik di kantor pusat maupun seluruh stasiun penyiaran daerah untuk menghapus <i>blank spot</i> menggunakan aplikasi Cyrplus.</p> <p><u>Rumus Hitung</u> $\text{Jangkauan Populasi} = \frac{\text{Jumlah Populasi yang Tercover di 141 Wilayah Layanan (Chirplus)}}{\text{Jumlah Populasi Tercover di 225 Wilayah Layanan}} \times 100\%$</p> <p><u>Target</u> 2025 (74,00%) 2026 (75,00%) 2027 (76,00%) 2028 (77,00%)</p>

NO	TUJUAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR
			2029 (78,00%)
2)	Tujuan 2	Terwujudnya Tata Kelola Kelembagaan LPP TVRI yang Dinamis dengan ASN yang Profesional (SS3)	<p>Indeks Reformasi Birokrasi</p> <p><u>Definisi Operasional</u> Komponen evaluasi eksternal Reformasi Birokrasi (RB) lembaga ditetapkan berdasarkan aspek-aspek yang ditetapkan dalam <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi Nasional. Evaluasi pada RB <i>General</i> akan lebih memotret kemajuan reformasi birokrasi lembaga berdasarkan pada upaya memperbaiki masalah hulu atau masalah-masalah umum yang terjadi di internal birokrasi dan terkadang dampaknya bersifat jangka menengah sampai panjang. Sedangkan evaluasi pada RB Tematik akan berfokus pada upaya percepatan dampak berbagai agenda prioritas pembangunan nasional dengan mengurai berbagai permasalahan hilir tata kelola terkait tema yang sudah ditetapkan di tingkat makro</p> <p><u>Rumus Hitung</u> Indeks RB = $\frac{\text{Koefisien RB General} + \text{Koefisien RB Tematik}}{100,00 + 10,00}$</p> <p><u>Target</u> 2025 (73,50) 2026 (74,50) 2027 (76,00) 2028 (77,00) 2029 (78,00)</p>

Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

2.5 IDENTIFIKASI RISIKO RENCANA STRATEGIS LPP TVRI

Sebagai lembaga penyiaran publik yang mengemban mandat untuk melayani seluruh masyarakat Indonesia, LPP TVRI dihadapkan pada berbagai tantangan strategis dan operasional yang perlu dimitigasi secara sistematis melalui penerapan manajemen risiko yang efektif. Oleh karena itu LPP TVRI perlu melakukan identifikasi risiko atas rencana strategis LPP TVRI Tahun 2025 – 2029. Berikut adalah hasil identifikasi risiko rencana strategis LPP TVRI:

Tabel 2. 3 Identifikasi dan Rencana Tindak Pengendalian Risiko

NO	SASARAN	INDIKASI RISIKO	INDIKASI PERLAKUAN RISIKO	INDIKASI PENANGGUNG JAWAB PERLAKUAN RISIKO
1	Meningkatnya Kualitas Program Siaran yang Memenuhi Kebutuhan Masyarakat (SS1)	Perubahan Preferensi <i>Audience</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Membangun <i>creative corner</i> selaku sarana dalam menghimpun kebutuhan dan/atau preferensi <i>audience</i> sekaligus bentuk sinergi dengan Stasiun Penyiaran (kolaborasi) serta melakukan optimalisasi multimedia sebagai alternatif media dengan berbagai platform (<i>multiplatform</i>) dalam rangka menjangkau pemirsa generasi muda; 2) Meningkatkan kualitas program siaran dan <i>multiplatform</i>; 3) Meningkatkan penyelenggaraan program siaran dan <i>multiplatform</i>; 4) Melakukan kerja sama untuk pertukaran berita internasional untuk memberikan tayangan berita yang beragam; 5) Pengembangan portal berita LPP TVRI yang memiliki <i>Page View</i> (PV) dan <i>Unique Visitor</i> (UV) tinggi sehingga dapat meningkatkan popularitas dan daya tarik pengunjung <i>web</i> portal berita LPP TVRI; 6) Melibatkan partisipasi publik dalam produksi dan pengembangan konten digital; 7) Mempersiapkan penetrasi konten digital LPP TVRI ke pasar regional dan pasar global; 8) Optimalisasi sosial media dengan fitur yang mudah diakses; 9) Meningkatkan kualitas portal berita LPP TVRI, yaitu TVRI news.com; 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Direktorat Pengembangan dan Usaha 2) Direktorat Program dan Berita

NO	SASARAN	INDIKASI RISIKO	INDIKASI PERLAKUAN RISIKO	INDIKASI PENANGGUNG JAWAB PERLAKUAN RISIKO
			10) Meningkatkan kualitas distribusi konten melalui media baru; serta 11) Mempersiapkan integrasi <i>newsroom</i> dan media baru untuk meningkatkan kecepatan <i>upload</i> dan siaran berita	
2	Meningkatnya Jangkauan Populasi Penyiaran Televisi Siaran Digital Di Seluruh Wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (SS2)	Terhambatnya Program <i>Digital Broadcasting System</i> (DBS)	1) Mempersiapkan <i>platform</i> siaran <i>streaming</i> /OTT yang meliputi seluruh konten <i>free to air</i> dan UCG terkurasi baik di pusat maupun stasiun penyiaran daerah; 2) Mempersiapkan penggunaan sistem teknologi informasi (TI) yang dapat mengintegrasikan semua sistem tata kelola organisasi, sistem distribusi, dan monetisasi baik di pusat maupun stasiun penyiaran daerah; 3) Terwujudnya <i>Digital Broadcasting System</i> (DBS) <i>Project</i> dengan Kementerian Komunikasi dan Digital; 4) Percepatan penyelesaian <i>Digitalization of Broadcasting System</i> (DBS) serta tindak lanjut; 5) Mempersiapkan transformasi digital sistem penyiaran; 6) Mempersiapkan transformasi digital melalui OTT; 7) Prioritas daerah terpencil dan blank spot; 8) Penguatan sarana dan prasarana; 9) Penghapusan <i>blank spot</i> ; 10) Peningkatan kompetensi SDM menjadi talenta digital; 11) Melakukan <i>asesmen</i> kemampuan pegawai;	1) Direktorat Teknik 2) Direktorat Umum 3) Direktorat Keuangan 4) Satuan Pengawasan Intern

NO	SASARAN	INDIKASI RISIKO	INDIKASI PERLAKUAN RISIKO	INDIKASI PENANGGUNG JAWAB PERLAKUAN RISIKO
			<ul style="list-style-type: none">12) Menyusun program pelatihan dan pengembangan SDM;13) Melakukan pendampingan dan mentoring internal;14) Membuat SOP, manual, dan panduan teknis yang mudah diakses;15) Melakukan Rotasi dan Penempatan SDM yang Tepat;16) Mengevaluasi progres peningkatan kemampuan pegawai secara berkala;17) Memanfaatkan forum internal, platform digital, dan kerjasama eksternal untuk berbagi pengalaman dan <i>best practice</i>;18) Memperkuat budaya belajar dan inovasi di seluruh unit kerja;19) Mengoptimalkan mekanisme pelaporan aman (<i>whistleblowing</i>);20) Memaksimalkan fungsi pengawasan dan audit internal;21) Memberikan sanksi tegas yang didukung adanya bukti tekanan atau intervensi yang melanggar aturan;22) Memperkuat fungsi SPI TVRI melalui peningkatan kapasitas auditor internal dengan pelatihan;23) Mengembangkan sistem pelaporan berbasis IT secara real-time serta menetapkan kewajiban tindak lanjut atas setiap temuan audit;24) Pemberian payung hukum yang jelas (legitimasi hukum) atas TVRI sebagai EA;25) Memaksimalkan sponsorship atau kemitraan;	

NO	SASARAN	INDIKASI RISIKO	INDIKASI PERLAKUAN RISIKO	INDIKASI PENANGGUNG JAWAB PERLAKUAN RISIKO
			<p>26) Melakukan studi kelayakan (<i>feasibility study</i>) berbasis kebijakan dan teknologi sebelum pengadaan asset;</p> <p>27) Menyertakan analisis manfaat, biaya, dan proyeksi umur ekonomis asset;</p> <p>28) Menetapkan mekanisme <i>review</i> wajib oleh SPI sebelum usulan proyek disahkan;</p> <p>29) Melibatkan SPI dan BPKP untuk memastikan bahwa rencana pengadaan sudah sesuai peraturan perundang-undangan (LKPP, Keuangan Negara, BMN, dll), memperoleh masukan terkait Identifikasi risiko dan mitigasinya;</p> <p>30) Melakukan Pengawasan independen dari SPI dan/atau BPKP untuk mencegah adanya intervensi pihak tertentu yang dapat merugikan organisasi;</p> <p>31) Memaksimalkan peran pengawasan Satuan Pengawasan Intern (SPI) pada seluruh proses mulai dari perencanaan, pengadaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi implementasi proyek pengadaan;</p> <p>32) Melakukan analisis <i>scenario planning</i> agar aset tetap relevan meskipun ada perubahan regulasi atau teknologi;</p> <p>33) Mengajukan anggaran khusus operasional dan pemeliharaan infrastruktur DBS serta menyusun rencana bisnis internal TVRI untuk menghasilkan PNBPN tambahan;</p>	

NO	SASARAN	INDIKASI RISIKO	INDIKASI PERLAKUAN RISIKO	INDIKASI PENANGGUNG JAWAB PERLAKUAN RISIKO
			<p>34) Membangun <i>platform feedback</i> publik, seperti survei <i>online</i>, polling, dan forum audiens, untuk menilai kepuasan masyarakat;</p> <p>35) Menyediakan <i>dashboard</i> analitik <i>real-time</i> yang menggabungkan data audiens, media sosial, dan kinerja program;</p> <p>36) Membentuk tim analitik data untuk mendukung evaluasi terhadap program siaran, kepuasan masyarakat, dan efektivitas penyebaran informasi;</p> <p>37) Melakukan optimalisasi anggaran dan efisiensi biaya untuk program prioritas konten;</p> <p>38) Menggunakan sistem verifikasi elektronik berbasis <i>e-invoice</i>;</p> <p>39) Menetapkan <i>milestone payment</i> yang dikaitkan dengan progres nyata pekerjaan (dengan mengoptimalkan aplikasi pembayaran LPP TVRI);</p> <p>40) Memastikan kelancaran pencairan dana PHLN melalui penyusunan SOP internal yang efisien, pemenuhan <i>readiness criteria</i> sejak awal, serta <i>monitoring</i> dan pelaporan progres secara berkala;</p> <p>41) Menyusun perencanaan keuangan yang adaptif terhadap fluktuasi nilai tukar melalui analisis sensitivitas kurs, pengendalian kontrak, dan pelaporan risiko keuangan proyek secara berkala;</p> <p>42) Diversifikasi sumber pembiayaan (<i>blended finance</i>);</p> <p>43) Penguatan infrastruktur digital TVRI melalui penyediaan sistem penyimpanan dan distribusi yang</p>	

NO	SASARAN	INDIKASI RISIKO	INDIKASI PERLAKUAN RISIKO	INDIKASI PENANGGUNG JAWAB PERLAKUAN RISIKO
			<p>aman dan andal, modernisasi peralatan produksi dan fasilitas studio, serta inventarisasi dan monitoring berkala guna memastikan kualitas dan stabilitas layanan;</p> <p>44) Mempercepat pembangunan dan modernisasi pemancar digital di wilayah 3T (Tertinggal, Terdepan, dan Terluar) Negara Kesatuan Republik Indonesia;</p> <p>45) Membangun <i>Integrated Monitoring System</i> yang memuat <i>dashboard monitoring real-time</i> khusus DBS yang terdiri dari progres fisik, keuangan, dan kontrak;</p> <p>46) Membentuk tim khusus untuk monitoring progres proyek DBS;</p> <p>47) Membuat Kontrak Berbasis Milestone dengan menerapkan skema pembayaran vendor hanya dilakukan setelah capaian progres diverifikasi secara teknis oleh tim ahli <i>broadcasting</i> & keuangan;</p> <p>48) Memberikan pelatihan pada tim pengawas proyek internal dalam aspek teknis (<i>broadcasting digital, multipleksing, monitoring tools</i>) dan keuangan proyek internasional;</p> <p>49) Melakukan Audit secara <i>real time</i> oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI) yang ditunjuk khusus untuk proyek DBS;</p> <p>50) Menunjuk auditor teknis eksternal (misalnya lembaga sertifikasi internasional atau konsultan independen) untuk melakukan verifikasi spesifikasi dan uji kualitas peralatan;</p>	

NO	SASARAN	INDIKASI RISIKO	INDIKASI PERLAKUAN RISIKO	INDIKASI PENANGGUNG JAWAB PERLAKUAN RISIKO
			<p>51) Melakukan pemetaan infrastruktur eksisting TVRI (tower, <i>transmitter</i>, jaringan) secara digital terintegrasi;</p> <p>52) Membuat kajian mendalam dan komprehensif tentang penetapan spesifikasi teknis yang melibatkan tenaga ahli internal & eksternal</p> <p>53) Melakukan Digitalisasi dan Penyederhanaan Proses Administrasi pengadaan infrastruktur;</p> <p>54) Melakukan <i>benchmarking</i> ke Kementerian Terkait penguatan infrastruktur digital dan sarana prasarana (contohnya DBS);</p> <p>55) Melakukan kajian teknis awal (<i>site survey</i>) secara mendalam sebelum penetapan lokasi, mencakup topografi, kondisi akses, daya dukung tanah, dan keamanan lingkungan;</p> <p>56) Membentuk tim teknis verifikasi lapangan (internal TVRI dan konsultan independen);</p> <p>57) Melibatkan SPI dan BPKP sejak awal penyusunan dokumen proyek, serta mengajukan revidi ex-ante ke BPKP untuk memastikan rencana pengadaan sesuai peraturan perundang – undangan (LKPP, Keuangan Negara, BMN, dll);</p> <p>58) Melakukan <i>benchmarking</i> proyek DBS dengan proyek sejenis di sektor penyiaran/telekomunikasi;</p> <p>59) Melakukan <i>phasing</i> proyek (tahap per tahap) sesuai kemampuan APBN;</p>	

NO	SASARAN	INDIKASI RISIKO	INDIKASI PERLAKUAN RISIKO	INDIKASI PENANGGUNG JAWAB PERLAKUAN RISIKO
			<p>60) Membentuk <i>Procurement Committee</i> khusus di TVRI dengan dukungan tenaga ahli (<i>procurement</i> PHLN, hukum kontrak internasional);</p> <p>61) Negosiasi dengan donor untuk mendapatkan syarat pinjaman lunak (<i>soft loan</i>);</p> <p>62) Menetapkan <i>roadmap</i> konten digital DBS;</p> <p>63) Mengevaluasi tingkat kolaborasi antar unit dan kontribusinya terhadap inovasi konten DBS;</p> <p>64) Mempersiapkan penggunaan sistem teknologi informasi (TI) yang dapat mengintegrasikan semua sistem tata kelola organisasi, sistem distribusi, dan monetisasi baik di pusat maupun stasiun penyiaran daerah;</p> <p>65) Menyusun daftar prioritas konten berdasarkan nilai strategis, biaya, dan urgensi;</p> <p>66) Mengaktifkan kanal komunikasi resmi TVRI (<i>website</i>, media sosial, siaran pers, konferensi pers) untuk menyampaikan perkembangan proyek besar TVRI secara berkala sebagai literasi digital program pemerintah.</p>	
3	Terwujudnya Tata Kelola Kelembagaan LPP TVRI yang Dinamis dengan ASN	Adanya Perubahan Kebijakan	<p>1) Melakukan penguatan kelembagaan melalui penataan organisasi dan tata kerja LPP TVRI yang disesuaikan dengan kebijakan yang berlaku;</p> <p>2) Membentuk pusat data dan strategi sebagai pengganti nomenklatur pusat penelitian dan</p>	<p>1) Direktorat Umum</p> <p>2) Direktorat PU</p> <p>3) Direktorat Program dan Berita</p> <p>4) Pusat Pendidikan dan Pelatihan</p>

NO	SASARAN	INDIKASI RISIKO	INDIKASI PERLAKUAN RISIKO	INDIKASI PENANGGUNG JAWAB PERLAKUAN RISIKO
	yang Profesional (SS3)		<p>pengembangan untuk mendukung pelaksanaan penguatan kelembagaan LPP TVRI;</p> <p>3) Berkoordinasi dengan kementerian/lembaga terkait dalam melakukan penataan organisasi;</p> <p>4) Menerapkan manajemen talenta;</p> <p>5) Memaksimalkan penerapan sistem merit;</p> <p>6) Melakukan inventarisasi kebijakan yang telah diterbitkan;</p> <p>7) Menyusun perencanaan kebijakan;</p> <p>8) Mengoptimalkan rewiu atas konsep kebijakan baru;</p> <p>9) Melakukan identifikasi dan analisa dampak yang mungkin terjadi;</p> <p>10) Melakukan rencana kontijensi (seperti membuat <i>Disaster Recovery Plan</i> (DRP), menyusun tim tanggap darurat dan melakukan koordinasi lintas divisi);</p> <p>11) Membuat laporan, dokumentasi, dan evaluasi dampak yang mungkin terjadi;</p> <p>12) Memberikan pelatihan tanggap darurat;</p> <p>13) Melakukan analisis terhadap rekomendasi penilaian perencanaan pada tahun sebelumnya;</p> <p>14) Melakukan koordinasi lintas unit berupa FGD, konsinyering, rapat koordinasi;</p> <p>15) Menyusun bisnis proses yang sesuai dengan dokumen perencanaan (bukan berdasarkan kondisi aktual);</p> <p>16) Melakukan peningkatan kompetensi SDM;</p>	5) Stasiun Penyiaran Daerah

NO	SASARAN	INDIKASI RISIKO	INDIKASI PERLAKUAN RISIKO	INDIKASI PENANGGUNG JAWAB PERLAKUAN RISIKO
			<p>17) Memaksimalkan pemanfaatan sistem berbasis digital dalam melakukan <i>monitoring</i> dan evaluasi;</p> <p>18) Melakukan audit internal terhadap dokumen perencanaan;</p> <p>19) Melakukan penguatan komitmen pimpinan dan tim perencana;</p> <p>20) Memaksimalkan penggunaan sistem berbasis digital;</p> <p>21) Melakukan sosialisasi rutin mengenai <i>roadmap</i> reformasi birokrasi;</p> <p>22) Mengembangkan media komunikasi internal seperti buletin, infografis, dan video singkat mengenai <i>roadmap</i> reformasi birokrasi;</p> <p>23) Menunjuk agen perubahan yang menjadi pelopor perubahan dan sekaligus dapat menjadi contoh dan panutan dalam berperilaku yang mencerminkan integritas dan kinerja yang tinggi di lingkungan organisasinya;</p> <p>24) Melakukan evaluasi berkala terkait pemahaman pegawai melalui survei atau kuis;</p> <p>25) Meningkatkan penyelenggaraan program siaran terrestrial dan konten <i>multiplatform</i> sesuai dengan fungsi kepublikan dan penguatan ekonomi kreatif;</p> <p>26) Mengembangkan program siaran terrestrial dan konten <i>multiplatform</i> yang bersifat unggulan baik di nasional maupun stasiun penyiaran daerah;</p>	

NO	SASARAN	INDIKASI RISIKO	INDIKASI PERLAKUAN RISIKO	INDIKASI PENANGGUNG JAWAB PERLAKUAN RISIKO
			<p>27) Melakukan kerja sama dengan lembaga penyiaran internasional dalam pertukaran berita internasional;</p> <p>28) Mengarahkan stasiun penyiaran untuk mengangkat kearifan lokal sehingga dapat menjadi program siaran unggulan;</p> <p>29) Meningkatkan LPP TVRI sebagai <i>national flag carrier</i> sehingga memperoleh kembali hak TV <i>pool</i> dalam event kenegaraan;</p> <p>30) Meningkatkan peran LPP TVRI sebagai media partner dalam penyelenggaraan debat dan pemilihan calon presiden dan wakil presiden tahun 2029 serta anggota DPR RI, provinsi, kabupaten, dan/atau kota di seluruh Indonesia;</p> <p>31) Mempersiapkan LPP TVRI sebagai <i>official broadcaster</i> untuk penyelenggaraan multi event seperti pon, SEA games, asean games, olimpiade, world cup, dan single event lainnya.;</p> <p>32) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pemberian pendidikan dan pelatihan sesuai kebutuhan;</p> <p>33) Melakukan monetisasi pada seluruh sosial media LPP TVRI;</p> <p>34) Meningkatkan kerja sama MUX, layanan jasa siaran, jasa digitalisasi penyiaran dan royalti atas hak kekayaan intelektual (haki) produksi program untuk</p>	

NO	SASARAN	INDIKASI RISIKO	INDIKASI PERLAKUAN RISIKO	INDIKASI PENANGGUNG JAWAB PERLAKUAN RISIKO
			<p>meningkatkan pendapatan dari Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP);</p> <p>35) Kerja sama dengan pihak ke-3 (<i>marketing agency</i>) untuk mendorong peningkatan penerimaan iklan dan membangun relasi dengan seluruh lembaga pemerintah pusat, pemerintah daerah, perwakilan luar negeri, maupun BUMN;</p> <p>36) Melakukan kerja sama dengan youtuber, <i>content provider</i>, <i>production house</i>, <i>content creator</i>, dan <i>content aggregator</i> untuk mengisi program acara terkait program, media baru, olah raga, dan siaran internasional;</p> <p>37) Melakukan kerja sama internasional dengan cara berkoordinasi dengan KBRI di negara tetangga prioritas yang memiliki potensi untuk melakukan kerja sama seperti royalti atas haki produksi program LPP TVRI, promosi program TVRI <i>World</i> maupun iklan dari luar negeri untuk meningkatkan potensi penerimaan PNBP;</p> <p>38) Mempersiapkan kompetisi bagi kelompok <i>youtuber</i>, <i>content provider</i>, dan <i>production house</i> yang ikut dalam produksi konten siaran LPP TVRI;</p> <p>39) Menyelenggarakan festival <i>creative</i> berbasis komunitas seperti <i>IdeaFest</i>, kekuatan para <i>content creator</i>, <i>apps developer</i>, dan <i>start up</i> di <i>platform digital</i> sebagai salah satu jalan yang efektif agar LPP TVRI</p>	

NO	SASARAN	INDIKASI RISIKO	INDIKASI PERLAKUAN RISIKO	INDIKASI PENANGGUNG JAWAB PERLAKUAN RISIKO
			<p>bisa masuk ke <i>milennial viewers</i> sekaligus menjadikan LPP TVRI sebagai salah satu simpul <i>creative hub</i> di industri;</p> <p>40) Mempersiapkan program yang melibatkan audiens dalam skala luas meliputi program yang menjangkau milenial seperti mini series, musik, film dan tren lainnya;</p> <p>41) Melakukan kerja sama dengan <i>content provider</i> dan production house untuk memproduksi program acara di wilayah rural; serta</p> <p>42) Mempersiapkan lomba program unggulan stasiun penyiaran daerah yang disiarkan secara nasional melalui Program Acara Terpadu (PAT) melalui produksi program UMKM, RB tematik, petani indonesia, dan anak.</p>	
		Adanya Resistensi terhadap Perubahan	<p>1) Melakukan sosialisasi rutin mengenai kebijakan – kebijakan reformasi birokrasi;</p> <p>2) Mengembangkan media komunikasi internal seperti buletin, infografis, dan video singkat mengenai <i>roadmap</i> reformasi birokrasi;</p> <p>3) Melakukan evaluasi berkala terkait pemahaman pegawai melalui survei atau kuis;</p> <p>4) Memastikan peningkatan pengembangan kompetensi SDM;</p> <p>5) Menyusun dan menetapkan pedoman komunikasi internal; serta</p>	<p>1) Direktorat Umum</p> <p>2) Pusat Pendidikan dan Pelatihan</p> <p>3) Stasiun Penyiaran Daerah</p>

NO	SASARAN	INDIKASI RISIKO	INDIKASI PERLAKUAN RISIKO	INDIKASI PENANGGUNG JAWAB PERLAKUAN RISIKO
			6) Melakukan sosialisasi atas kebijakan kepada seluruh ASN.	

Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

Berdasarkan hasil identifikasi risiko strategis LPP TVRI terdapat 4 (empat) risiko strategis yang dapat mengancam pencapaian tujuan organisasi, sehingga perlu segera ditindaklanjuti dan ditentukan rencana tindak pengendaliannya atas seluruh akar penyebabnya. Adapun rinciannya adalah sebagai berikut:

1. Perubahan Preferensi *Audience*

Perkembangan teknologi digital dan perubahan gaya hidup masyarakat menyebabkan pergeseran selera, minat, kebutuhan, dan harapan dari pemirsa terhadap tayangan yang disuguhkan LPP TVRI serta pergeseran tren konsumsi media dari televisi konvensional ke *platform* digital berbasis internet. Untuk mempertahankan eksistensinya maka LPP TVRI harus mampu mengatasi tantangan tersebut. Perubahan Preferensi *Audience* dapat berdampak pada penurunan *audience share*, rendahnya impresi tayangan dan menurunnya minat mitra untuk kerja sama, hingga hilangnya potensi pendapatan dari Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Kondisi tersebut di antaranya disebabkan oleh:

- 1) meningkatnya penggunaan *platform streaming* di tengah masyarakat terutama generasi muda; serta
- 2) meningkatnya konten *on-demand* yang lebih fleksibel dan bisa diakses kapan saja tanpa harus menunggu waktu tayang yang terjadwal.

Untuk mengurangi kemungkinan keterjadian dan dampak dari risiko tersebut, maka LPP TVRI perlu membuat Rencana Tindak Pengendalian (RTP) di antaranya:

- 1) membangun *creative corner* selaku sarana dalam menghimpun kebutuhan dan/atau preferensi *audience* sekaligus bentuk sinergi dengan Stasiun Penyiaran (kolaborasi) serta melakukan optimalisasi multimedia sebagai alternatif media dengan berbagai *platform* (multiplatform) dalam rangka menjangkau pemirsa generasi muda;
- 2) meningkatkan kualitas program siaran dan multiplatform;
- 3) meningkatkan penyelenggaraan program siaran dan multiplatform;
- 4) melakukan kerja sama untuk pertukaran berita internasional untuk memberikan tayangan berita yang beragam;
- 5) pengembangan portal berita LPP TVRI yang memiliki *Page View (PV)* dan *Unique Visitor (UV)* tinggi sehingga dapat meningkatkan popularitas dan daya tarik pengunjung *web* portal berita LPP TVRI;
- 6) melibatkan partisipasi publik dalam produksi dan pengembangan konten digital;
- 7) mempersiapkan penetrasi konten digital LPP TVRI ke pasar regional dan pasar global;
- 8) optimalisasi sosial media dengan fitur yang mudah diakses;
- 9) meningkatkan kualitas portal berita LPP TVRI, yaitu TVRI news.com;

- 10) meningkatkan kualitas distribusi konten melalui media baru; serta
 - 11) mempersiapkan integrasi *newsroom* dan media baru untuk meningkatkan kecepatan *upload* dan siaran berita.
2. Terhambatnya Program *Digital Broadcasting System (DBS)*

LPP TVRI memiliki mandat untuk menyediakan layanan siaran digital secara nasional sebagai bagian dari transformasi penyiaran digital di Indonesia. Untuk mendukung hal tersebut, LPP TVRI telah merancang proyek *Digital Broadcasting System (DBS)* yang bertujuan untuk membangun dan memperluas infrastruktur penyiaran digital di seluruh wilayah tanah air. Pelaksanaan proyek DBS memerlukan investasi yang besar sehingga LPP TVRI berkolaborasi dengan Kementerian Komunikasi dan Informatika pada proses implementasi transformasi penyiaran digital. Kolaborasi ini bertujuan untuk menyinergikan kebijakan, sumber daya, dan infrastruktur dalam pelaksanaan transformasi digital. Proyek *Digitalizing of Broadcasting System (DBS)* akan mencakup penggantian hingga 199 (seratus sembilan puluh sembilan) stasiun pemancar, 31 (tiga puluh satu) sistem studio, 26 (dua puluh enam) OB VAN, dan *Capacity Building*.

Namun, hingga saat ini pelaksanaan proyek DBS mengalami hambatan signifikan, baik dari sisi pengadaan, teknis, administratif, maupun pendanaan. Progres pembangunan infrastruktur digital tidak berjalan sesuai target, sehingga berdampak langsung pada belum terwujudnya jangkauan siaran digital TVRI secara merata di seluruh wilayah Indonesia. Penyebab utama Terhambatnya Program Digital Broadcasting System (DBS) adalah ketika infrastruktur Digital Broadcasting System (DBS) belum siap untuk mendukung implementasinya.

Infrastruktur digital yang kurang memadai merupakan penyebab utama terhambatnya pelaksanaan Pelaksanaan Program Digital Broadcasting System (*DBS*) Terhambat. Infrastruktur digital mencakup berbagai komponen penting seperti pemancar digital, jaringan transmisi berbasis IP, perangkat produksi digital, sistem manajemen konten, dan fasilitas pendukung lainnya di mana keterbatasan infrastruktur dapat menimbulkan keterlambatan implementasi program *Digital Broadcasting System (DBS)*.

Untuk mencegah kemungkinan dan dampak dari risiko tersebut maka LPP TVRI perlu menyusun rencana tindak pengendalian di antaranya:

- 1) mempersiapkan platform siaran streaming/OTT yang meliputi seluruh konten *free to air* dan UCG terkurasi baik di pusat maupun stasiun penyiaran daerah;
- 2) mempersiapkan penggunaan sistem teknologi informasi (TI) yang dapat mengintegrasikan semua sistem tata kelola organisasi, sistem distribusi, dan monetisasi baik di pusat maupun stasiun penyiaran daerah;

- 3) terwujudnya *Digital Broadcasting System* (DBS) *Project* dengan Kementerian Komunikasi dan Digital;
- 4) percepatan penyelesaian *Digitalization of Broadcasting System* (DBS) serta tindak lanjut tahun 2025;
- 5) mempersiapkan transformasi digital sistem penyiaran;
- 6) mempersiapkan transformasi digital melalui OTT;
- 7) prioritas daerah terpencil dan *blank spot*;
- 8) penguatan sarana dan prasarana;
- 9) penghapusan *blank spot*;
- 10) peningkatan kompetensi SDM menjadi talenta digital;
- 11) melakukan asesmen kemampuan pegawai;
- 12) menyusun program pelatihan dan pengembangan SDM;
- 13) melakukan pendampingan dan mentoring internal;
- 14) membuat SOP, manual, dan panduan teknis yang mudah diakses;
- 15) melakukan Rotasi dan Penempatan SDM yang tepat;
- 16) mengevaluasi progres peningkatan kemampuan pegawai secara berkala;
- 17) memanfaatkan forum internal, platform digital, dan kerjasama eksternal untuk berbagi pengalaman dan best practice;
- 18) memperkuat budaya belajar dan inovasi di seluruh unit kerja;
- 19) mengoptimalkan mekanisme pelaporan aman (*Whistleblowing*);
- 20) memaksimalkan fungsi pengawasan dan audit internal;
- 21) memberikan sanksi tegas yang didukung adanya bukti tekanan atau intervensi yang melanggar aturan;
- 22) memperkuat fungsi SPI TVRI melalui peningkatan kapasitas auditor internal dengan pelatihan;
- 23) mengembangkan sistem pelaporan berbasis IT secara real-time serta menetapkan kewajiban tindak lanjut atas setiap temuan audit;
- 24) pemberian payung hukum yang jelas (legitimasi hukum) atas TVRI sebagai EA;
- 25) memaksimalkan sponsorship atau kemitraan;
- 26) melakukan studi kelayakan (*feasibility study*) berbasis kebijakan dan teknologi sebelum pengadaan aset;
- 27) menyertakan analisis manfaat, biaya, dan proyeksi umur ekonomis aset;
- 28) menetapkan mekanisme review wajib oleh SPI sebelum usulan proyek disahkan;
- 29) melibatkan SPI dan BPKP untuk memastikan bahwa rencana pengadaan sudah sesuai peraturan perundang-undangan (LKPP, Keuangan Negara, BMN, dll), memperoleh masukan terkait Identifikasi risiko dan mitigasinya;
- 30) melakukan Pengawasan independen dari SPI dan/atau BPKP untuk mencegah adanya intervensi pihak tertentu yang dapat merugikan organisasi;
- 31) memaksimalkan peran pengawasan Satuan Pengawasan Intern (SPI) pada seluruh proses mulai dari perencanaan,

- pengadaan, pelaksanaan, *monitoring* dan evaluasi implementasi proyek pengadaan;
- 32) melakukan analisis *scenario planning* agar aset tetap relevan meskipun ada perubahan regulasi atau teknologi;
 - 33) mengajukan anggaran khusus operasional dan pemeliharaan infrastruktur DBS serta menyusun rencana bisnis internal TVRI untuk menghasilkan PNBPTambahan;
 - 34) membangun *platform feedback* publik, seperti survei *online*, *polling*, dan forum audiens, untuk menilai kepuasan masyarakat;
 - 35) menyediakan dashboard analitik *real-time* yang menggabungkan data audiens, media sosial, dan kinerja program;
 - 36) membentuk tim analitik data untuk mendukung evaluasi terhadap program siaran, kepuasan masyarakat, dan efektivitas penyebaran informasi;
 - 37) melakukan optimalisasi anggaran dan efisiensi biaya untuk program prioritas konten;
 - 38) menggunakan sistem verifikasi elektronik berbasis *e-invoice*;
 - 39) menetapkan *milestone payment* yang dikaitkan dengan progres nyata pekerjaan (dengan mengoptimalkan aplikasi pembayaran LPP TVRI);
 - 40) memastikan kelancaran pencairan dana PHLN melalui penyusunan SOP internal yang efisien, pemenuhan readiness criteria sejak awal, serta monitoring dan pelaporan progres secara berkala;
 - 41) menyusun perencanaan keuangan yang adaptif terhadap fluktuasi nilai tukar melalui analisis sensitivitas kurs, pengendalian kontrak, dan pelaporan risiko keuangan proyek secara berkala;
 - 42) diversifikasi sumber pembiayaan (*blended finance*);
 - 43) penguatan infrastruktur digital TVRI melalui penyediaan sistem penyimpanan dan distribusi yang aman dan andal, modernisasi peralatan produksi dan fasilitas studio, serta inventarisasi dan monitoring berkala guna memastikan kualitas dan stabilitas layanan;
 - 44) mempercepat pembangunan dan modernisasi pemancar digital di wilayah 3T (Tertinggal, Terdepan, dan Terluar) Negara Kesatuan Republik Indonesia;
 - 45) membangun *Integrated Monitoring System* yang memuat *dashboard monitoring real-time* khusus DBS yang terdiri dari progres fisik, keuangan, dan kontrak;
 - 46) membentuk tim khusus untuk monitoring progres proyek DBS;
 - 47) membuat Kontrak Berbasis *Milestone* dengan menerapkan skema pembayaran vendor hanya dilakukan setelah capaian progres diverifikasi secara teknis oleh tim ahli broadcasting & keuangan;

- 48) melibatkan SPI sejak awal penyusunan dokumen proyek, serta mengajukan *review ex-ante* ke BPKP;
- 49) memberikan pelatihan pada tim pengawas proyek internal dalam aspek teknis (*broadcasting digital, multipleksing, monitoring tools*) dan keuangan proyek internasional;
- 50) melakukan Audit secara real time oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI) yang ditunjuk khusus untuk proyek DBS;
- 51) menunjuk auditor teknis eksternal (misalnya lembaga sertifikasi internasional atau konsultan independen) untuk melakukan verifikasi spesifikasi dan uji kualitas peralatan;
- 52) melakukan pemetaan infrastruktur eksisting TVRI (tower, *transmitter*, jaringan) secara digital terintegrasi;
- 53) melibatkan SPI sejak awal penyusunan dokumen proyek, serta mengajukan *review ex-ante* ke BPKP;
- 54) membuat kajian mendalam dan komprehensif tentang penetapan spesifikasi teknis yang melibatkan tenaga ahli internal & eksternal;
- 55) melakukan Digitalisasi dan Penyederhanaan Proses Administrasi pengadaan infrastruktur;
- 56) melakukan benchmarking ke Kementerian Terkait penguatan infrastruktur digital dan sarana prasarana (contohnya DBS);
- 57) melakukan kajian teknis awal (*site survey*) secara mendalam sebelum penetapan lokasi, mencakup topografi, kondisi akses, daya dukung tanah, dan keamanan lingkungan;
- 58) membentuk tim teknis verifikasi lapangan (internal TVRI dan konsultan independen);
- 59) melakukan benchmarking proyek DBS dengan proyek sejenis di sektor penyiaran/telekomunikasi;
- 60) melakukan phasing proyek (tahap per tahap) sesuai kemampuan APBN;
- 61) membentuk *Procurement Committee* khusus di TVRI dengan dukungan tenaga ahli (*procurement PHLN*, hukum kontrak internasional);
- 62) negosiasi dengan donor untuk mendapatkan syarat pinjaman lunak (*soft loan*);
- 63) menetapkan roadmap konten digital DBS;
- 64) mengevaluasi tingkat kolaborasi antar unit dan kontribusinya terhadap inovasi konten DBS;
- 65) mempersiapkan penggunaan sistem teknologi informasi (TI) yang dapat mengintegrasikan semua sistem tata kelola organisasi, sistem distribusi, dan monetisasi baik di pusat maupun stasiun penyiaran daerah;
- 66) menyusun daftar prioritas konten berdasarkan nilai strategis, biaya, dan urgensi; serta
- 67) mengaktifkan kanal komunikasi resmi TVRI (website, media sosial, siaran pers, konferensi pers) untuk

menyampaikan perkembangan proyek besar TVRI secara berkala sebagai literasi digital program pemerintah.

3. Adanya Perubahan Kebijakan

Perubahan kebijakan menjadi salah satu risiko strategis yang berpengaruh signifikan bagi LPP TVRI, mengingat LPP TVRI merupakan lembaga penyiaran publik yang terikat oleh regulasi baik internal maupun kebijakan yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat, Kementerian / Lembaga terkait, serta Pemerintah Daerah. Perubahan Kebijakan merupakan salah satu respon terhadap dinamika sosial, politik, ekonomi, hukum, serta perkembangan lingkungan yang terus berubah. Selain itu faktor internal yang turut memengaruhi di antaranya adanya pergantian pimpinan, hasil evaluasi kebijakan dan kebutuhan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, serta relevansi kebijakan terhadap kondisi aktual dan *force majeure*.

Risiko adanya perubahan kebijakan tersebut berdampak pada ketidakstabilan manajemen, independensi dalam penyiaran berkurang jika kebijakan baru lebih mengedepankan kepentingan politik atau birokrasi, penurunan reputasi, LPP TVRI yang akan mengalami kesulitan dalam menciptakan konten kreatif yang dapat bersaing di era digital, dan perencanaan strategis LPP TVRI yang tidak selaras dengan *roadmap* reformasi birokrasi jika LPP TVRI tidak mampu segera menyesuaikan strategi organisasinya. LPP TVRI dapat mengurangi dampak dari keterjadian risiko tersebut dengan menyusun rencana tindak pengendalian, di antaranya:

- 1) melakukan penguatan kelembagaan melalui penataan organisasi dan tata kerja LPP TVRI yang disesuaikan dengan kebijakan yang berlaku;
- 2) membentuk pusat data dan strategi sebagai pengganti nomenklatur pusat penelitian dan pengembangan untuk mendukung pelaksanaan penguatan kelembagaan LPP TVRI;
- 3) berkoordinasi dengan kementerian/lembaga terkait dalam melakukan penataan organisasi;
- 4) menerapkan manajemen talenta;
- 5) memaksimalkan penerapan sistem merit;
- 6) melakukan inventarisasi kebijakan yang telah diterbitkan;
- 7) menyusun perencanaan kebijakan;
- 8) mengoptimalkan review atas konsep kebijakan baru;
- 9) melakukan identifikasi dan analisa dampak yang mungkin terjadi;
- 10) melakukan rencana kontijensi (seperti membuat *Disaster Recovery Plan (DRP)*, menyusun tim tanggap darurat dan melakukan koordinasi lintas divisi);
- 11) membuat laporan, dokumentasi, dan evaluasi dampak yang mungkin terjadi;
- 12) memberikan pelatihan tanggap darurat;

- 13) melakukan analisis terhadap rekomendasi penilaian perencanaan pada tahun sebelumnya;
- 14) melakukan koordinasi lintas unit berupa FGD, konsinyering, rapat koordinasi;
- 15) menyusun bisnis proses yang sesuai dengan dokumen perencanaan (bukan berdasarkan kondisi aktual);
- 16) melakukan peningkatan kompetensi SDM;
- 17) memaksimalkan pemanfaatan sistem berbasis digital dalam melakukan monitoring dan evaluasi;
- 18) melakukan audit internal terhadap dokumen perencanaan;
- 19) melakukan penguatan komitmen pimpinan dan tim perencana;
- 20) memaksimalkan penggunaan sistem berbasis digital;
- 21) melakukan sosialisasi rutin mengenai *roadmap* reformasi birokrasi;
- 22) mengembangkan media komunikasi internal seperti buletin, infografis, dan video singkat mengenai *roadmap* reformasi birokrasi;
- 23) menunjuk agen perubahan yang menjadi pelopor perubahan dan sekaligus dapat menjadi contoh dan panutan dalam berperilaku yang mencerminkan integritas dan kinerja yang tinggi di lingkungan organisasinya;
- 24) melakukan evaluasi berkala terkait pemahaman pegawai melalui survei atau kuis;
- 25) meningkatkan penyelenggaraan program siaran terrestrial dan konten multiplatform sesuai dengan fungsi kepublikan dan penguatan ekonomi kreatif;
- 26) mengembangkan program siaran terrestrial dan konten multiplatform yang bersifat unggulan baik di nasional maupun stasiun penyiaran daerah;
- 27) melakukan kerja sama dengan lembaga penyiaran internasional dalam pertukaran berita internasional;
- 28) mengarahkan stasiun penyiaran untuk mengangkat kearifan lokal sehingga dapat menjadi program siaran unggulan;
- 29) meningkatkan LPP TVRI sebagai *national flag carrier* sehingga memperoleh kembali hak TV pool dalam event kenegaraan;
- 30) meningkatkan peran LPP TVRI sebagai *media partner* dalam penyelenggaraan debat dan pemilihan calon presiden dan wakil presiden tahun 2029 serta anggota DPR RI, provinsi, kabupaten, dan/atau kota di seluruh Indonesia;
- 31) mempersiapkan LPP TVRI sebagai *official broadcaster* untuk penyelenggaraan *multi event* seperti pon, SEA games, asean games, olimpiade, *world cup*, dan *single event* lainnya.;
- 32) meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pemberian pendidikan dan pelatihan sesuai kebutuhan;

- 33) melakukan monetisasi pada seluruh sosial media LPP TVRI;
 - 34) meningkatkan kerja sama MUX, layanan jasa siaran, jasa digitalisasi penyiaran dan royalti atas hak kekayaan intelektual (haki) produksi program untuk meningkatkan pendapatan dari Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP);
 - 35) kerja sama dengan pihak ke-3 (*marketing agency*) untuk mendorong peningkatan penerimaan iklan dan membangun relasi dengan seluruh lembaga pemerintah pusat, pemerintah daerah, perwakilan luar negeri, maupun BUMN;
 - 36) melakukan kerja sama dengan *youtuber, content provider, production house, content creator, dan content aggregator* untuk mengisi program acara terkait program, media baru, olah raga, dan siaran internasional;
 - 37) melakukan kerja sama internasional dengan cara berkoordinasi dengan KBRI di negara tetangga prioritas yang memiliki potensi untuk melakukan kerja sama seperti royalti atas haki produksi program LPP TVRI, promosi program TVRI *World* maupun iklan dari luar negeri untuk meningkatkan potensi penerimaan PNBP;
 - 38) mempersiapkan kompetisi bagi kelompok *youtuber, content provider, dan production house* yang ikut dalam produksi konten siaran LPP TVRI;
 - 39) menyelenggarakan *festival creative* berbasis komunitas seperti IdeaFest, kekuatan para *content creator, apps developer, dan start up* di *platform* digital sebagai salah satu jalan yang efektif agar lpp tvri bisa masuk ke *milennial viewers* sekaligus menjadikan LPP TVRI sebagai salah satu simpul *creative hub* di industri;
 - 40) mempersiapkan program yang melibatkan *audiece* dalam skala luas meliputi program yang menjangkau milenial seperti mini series, musik, film dan tren lainnya;
 - 41) melakukan kerja sama dengan *content provider* dan *production house* untuk memproduksi program acara di wilayah rural; serta
 - 42) mempersiapkan lomba program unggulan stasiun penyiaran daerah yang disiarkan secara nasional melalui Program Acara Terpadu (PAT) melalui produksi program UMKM, RB tematik, petani indonesia, dan anak.
4. Adanya Resistensi terhadap Perubahan

Resistensi terhadap perubahan merupakan sikap atau reaksi negatif dari individu atau kelompok tertentu yang menolak, menunda, atau tidak mendukung proses perubahan yang terjadi pada organisasi. Resistensi terhadap perubahan dapat menghambat pelaksanaan reformasi birokrasi dan transformasi di lingkungan LPP TVRI. Risiko tersebut muncul pada berbagai tahapan perubahan mulai dari perencanaan, implementasi, hingga evaluasi.

Selain itu, budaya kerja yang berkembang di lingkungan instansi saat ini masih memiliki karakteristik konvensional, birokratis, dan kurang responsif terhadap perubahan. Nilai – nilai fundamental yang mendukung reformasi birokrasi seperti integritas, kinerja, inovasi, kolaborasi, pelayanan prima, dan akuntabilitas belum sepenuhnya terintegrasi dalam rutinitas kerja pegawai. Oleh karena itu, proses internalisasi program reformasi birokrasi mengalami kesulitan untuk diimplementasi secara berkelanjutan. Adapun penyebab terjadinya risiko Adanya Resistensi terhadap Perubahan di antaranya:

- 1) kurangnya sosialisasi kepada seluruh pegawai terkait kebijakan Reformasi Birokrasi; dan
- 2) belum terdapat pedoman komunikasi internal.

Untuk mengurangi kemungkinan dan dampak keterjadian atas risiko tersebut perlu disusun Rencana Tindak Pengendalian (RTP) di antaranya:

- 1) melakukan sosialisasi rutin mengenai kebijakan-kebijakan reformasi birokrasi;
- 2) mengembangkan media komunikasi internal seperti buletin, infografis, dan video singkat mengenai *roadmap* reformasi birokrasi;
- 3) melakukan evaluasi berkala terkait pemahaman pegawai melalui survei atau kuis;
- 4) memastikan peningkatan pengembangan kompetensi SDM;
- 5) menyusun dan menetapkan pedoman komunikasi internal;
- 6) melakukan sosialisasi atas kebijakan kepada seluruh ASN;
- 7) melakukan sosialisasi rutin mengenai kebijakan-kebijakan reformasi birokrasi;
- 8) mengembangkan media komunikasi internal seperti buletin, infografis, dan video singkat mengenai *roadmap* reformasi birokrasi;
- 9) melakukan evaluasi berkala terkait pemahaman pegawai melalui survei atau kuis;
- 10) memastikan peningkatan pengembangan kompetensi SDM;
- 11) menyusun dan menetapkan pedoman komunikasi internal; serta
- 12) melakukan sosialisasi atas kebijakan kepada seluruh ASN.

BAB III

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN
KERANGKA KELEMBAGAAN

3.1 ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI NASIONAL

Arah dan kebijakan pembangunan Indonesia yang tertuang dalam RPJMN 2025 – 2029 merupakan tahap awal untuk mewujudkan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025-2045. Berdasarkan yang telah diamanatkan di dalam RPJPN 2025-2045, Rencana Pembangunan Jangka Menengah 2025 – 2029 difokuskan pada penguatan pondasi transformasi. Dalam RPJMN 2025 – 2029 dijelaskan bahwa fokus transformasi akan melingkupi 5 (lima) bidang, yaitu transformasi sosial, transformasi ekonomi, transformasi tata kelola, supremasi hukum, stabilitas, kepemimpinan Indonesia, serta ketahanan sosial budaya dan ekologi.

Gambar 3. 1 Arah Kebijakan RPJMN Tahun 2025 – 2029 dan Tahap I dari RPJPN Tahun 2025 – 2045



Sumber: Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia

Penguatan pondasi transformasi bertujuan untuk mewujudkan Indonesia yang maju pada tahun 2045 di mana proses transformasi tersebut akan menganut konsep *green and sustainability infrastructure* yang mengintegrasikan keseimbangan manfaat dan dampak pembangunan infrastruktur terhadap ekonomi, sosial, dan lingkungan, serta didukung oleh kapasitas tata kelola yang mumpuni. Sehingga, penyediaan infrastruktur akan dapat dikembangkan secara efisien dan efektif dengan mengadopsi prinsip *smart logistic*.

Tabel 3. 1 Arah Kebijakan Pembangunan Sarana Prasarana dan Lingkungan dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) Tahun 2025 – 2045

Penyediaan Infrastruktur Mendukung Transformasi Sosial	Penyediaan Infrastruktur Mendukung Transformasi Ekonomi
<div><div>Infrastruktur pendukung pengembangan manusia dan Pendidikan dilakukan melalui Penyediaan sarana prasarana dasar (air minum, sanitasi, dan persampahan) yang merata dalam rangka pemenuhan SPM di seluruh pelosok negeri</div></div> <div><div>Pemenuhan Infrastruktur dan Layanan Dasar Perumahan dan Kawasan Permukiman</div></div> <div><div>Pemenuhan konektivitas fisik khususnya simpul transportasi dan penghubung jalan, serta konektivitas digital untuk seluruh kelompok masyarakat</div></div> <div><div>Mewujudkan Pemerataan Pelayanan Tenaga Listrik</div></div> <div><div>Perluasan jangkauan dan kepastian keandalan konektivitas digital</div></div>	<div><div>Efisiensi jaringan angkutan pelayaran dan penerbangan sebagai tulang punggung konektivitas yang terpadu secara domestik dan terhubung secara global</div></div> <div><div>Integrasi antarmoda transportasi darat, laut, dan udara untuk meningkatkan efisiensi logistik dan mobilitas penumpang, dan menguatkan rantai nilai (value chain) antardaerah</div></div> <div><div>Mewujudkan smart cities dan angkutan massal yang berkelanjutan</div></div> <div><div>Integrasi pengembangan infrastruktur ketenagalistrikan dengan sumber EBT, Mempercepat pemanfaatan potensi EBT yang banyak tersebar di seluruh provinsi di Indonesia melalui pembangunan interkoneksi jaringan listrik antarpulau besar dan internasional, Mewujudkan produktivitas pengelolaan ketenagalistrikan</div></div> <div><div>Transformasi digital untuk mendorong percepatan pertumbuhan ekonomi</div></div> <div><div>Peningkatan ketahanan air nasional sebagai landasan produktivitas ekonomi</div></div> <div><div>Pengembangan sektor perumahan yang mendukung kegiatan dan pertumbuhan ekonomi</div></div> <div><div>Pemenuhan layanan air siap minum dan sanitasi yang aman serta pengelolaan sampah yang terpadu merupakan bagian penting untuk pertumbuhan ekonomi jangka panjang yang berkelanjutan</div></div>

Sumber: Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia

Dalam rangka mewujudkan Indonesia Emas 2045, diperlukan pendekatan yang efektif dalam pelaksanaan kebijakan. Pelaksanaan tersebut haruslah berpedoman pada beberapa prinsip utama, yaitu perencanaan yang konsisten dan berkelanjutan, pendanaan yang memadai, sistem insentif yang tepat, kerangka pengendalian yang solid, mekanisme adaptasi terhadap perubahan, serta komunikasi publik yang transparan. LPP TVRI sebagai lembaga penyiaran publik memiliki fungsi yang relevan dengan salah satu tujuan pembangunan dalam mewujudkan Indonesia Emas 2045 yang tertuang dalam salah satu arah kebijakan RPJMN 2025 khususnya pada transformasi ekonomi, yaitu transformasi digital.

Transformasi digital bertujuan untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi nasional. Transformasi digital ini menjadi krusial karena mencakup pengembangan infrastruktur digital yang andal, peningkatan pemanfaatan teknologi digital di berbagai sektor, serta penguatan aspek-aspek pendukung lainnya termasuk regulasi dan literasi digital di masyarakat. Hal ini penting agar semua lapisan masyarakat siap menghadapi era digital dan berperan aktif dalam perekonomian digital sekaligus menciptakan lingkungan yang kondusif untuk inovasi dan investasi di masa depan.

Tabel 3. 2 Transformasi Digital

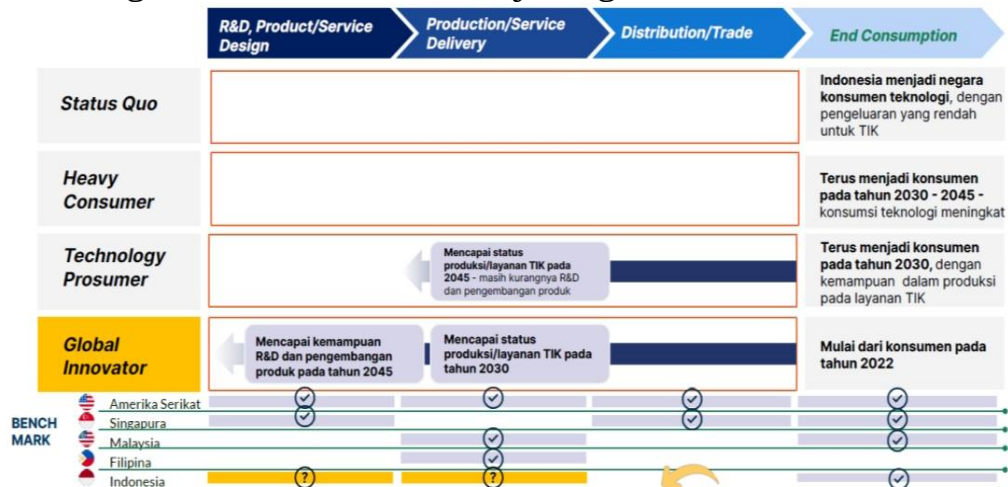
Urgensi Transformasi Digital		
Infrastruktur Digital	Pemanfaatan Digital	Aspek Pendukung Digital
<div>1 Konektivitas</div> <ul style="list-style-type: none">12.548 desa (15%) belum terjangkau sinyal 4G dengan 3.435 desa (4%) non-3T dan 9.113 desa (11%) 3T (Kominfo, 2020) → sudah terbangun 6.672 BTS (2023)2.818 kecamatan (39%) belum tersambung jaringan telekomunikasi kabel serat optik dari total 7.230 kecamatan (Kominfo, 2022) <div>2 Pusat Data dan Aplikasi</div> <ul style="list-style-type: none">489 pusat data tidak terstandarisasi27.400 aplikasi yang berasal dari 50 aplikasi sejenis dengan biaya operasi dan pemeliharaan mencapai Rp 2,7 triliun per tahun (Kominfo, 2020) <div>3 Penyiaran</div> <ul style="list-style-type: none">Masih terdapat 68 wilayah layanan penyiaran yang belum terjangkau infrastruktur penyiaran digital (LPP TVRI, 2022)251 pemancar TVRI menggunakan teknologi analog	<div>1 Pendidikan</div> <ul style="list-style-type: none">Sekitar 37 ribu sekolah (12%) belum terlayani akses internet untuk menunjang pembelajaranPerlu peningkatan kualitas metode, kurikulum, dan operasionalisasi pendidikan jarak jauh <div>2 Kesehatan</div> <p>2.560 (25,3%) Puskesmas dan 244 (8,96%) Rumah Sakit belum memiliki akses internet</p> <div>3 UMKM</div> <p>Sekitar 43 juta dari 64 juta (67,2%) UMKM belum menggunakan teknologi digital (November 2022)</p> <div>4 Bantuan Sosial</div> <p>Kecepatan dan akurasi data penyaluran bantuan sosial untuk penduduk miskin dan rentan masih rendah</p> <div>5 Media</div> <ul style="list-style-type: none">Penggunaan Media digital yang masih didominasi kegiatan non produktif (Instagram, youtube, facebook, tiktok, dsb)Peran LPP masih dikenal sebatas pada media konvensional (televisi dan radio)	<div>1 Keamanan Siber</div> <ul style="list-style-type: none">Serangan siber (<i>anomaly traffic</i>) di Indonesia mencapai 976 juta kali pada tahun 2022 dan kebocoran data (<i>data leakage</i>) terjadi berulang kali sepanjang tahun <div>2 Literasi Digital</div> <p>Rendahnya <i>awareness</i> masyarakat dalam menggunakan internet dan perangkat TIK</p> <div>3 Tenaga Kerja Digital</div> <p>Proporsi pekerja Indonesia yang sudah memiliki keahlian di bidang digital baru mencapai 19% (Amazon Web Service, 2021)</p> <div>4 Industri TIK</div> <p>Perangkat dan sistem TIK masih didominasi oleh produk impor</p> <div>5 Blockchain</div> <p>Pemanfaatan terkait SPBE dan SDI, platform inovasi transformasi layanan pemerintah</p>

Sumber: Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia

Saat ini, perkembangan infrastruktur digital di bidang penyiaran masih menghadapi sejumlah tantangan. Sebanyak 68 (enam puluh delapan) wilayah layanan penyiaran LPP TVRI belum tercakup oleh infrastruktur penyiaran digital sejak tahun 2022, sementara 251 (dua ratus lima puluh satu) pemancar masih menggunakan teknologi analog. Di sisi lain, aspek pendukung seperti literasi digital masih tergolong rendah. Hal ini disebabkan oleh minimnya kesadaran masyarakat mengenai penggunaan internet dan perangkat teknologi informasi dan komunikasi secara bijak dan produktif.

Untuk mengatasi permasalahan dalam perkembangan dunia digital, transformasi digital hadir untuk mendukung visi pembangunan Indonesia menjadi negara maju yang mampu bersaing di tingkat global dengan target masuk dalam jajaran negara dengan Produk Domestik Bruto (PDB) terbesar di dunia. Untuk mencapai tujuan tersebut, Indonesia perlu beralih dari sekadar menjadi negara konsumen teknologi menjadi inovator global. Hal tersebut perlu menjadi perhatian karena sejauh ini, Indonesia masih terkategori sebagai *technology consumer* yang berarti sebagian besar teknologi berasal dari pasar internasional.

Bagan 3. 1 Indonesia Menuju Negara Global Inovator



Sumber: Analisis Kennedy pada Kajian Visi Indonesia Digital 2045, 2022

Sebagai langkah untuk mewujudkan target menjadi negara dengan PDB kelima hingga ketujuh terbesar di dunia, Indonesia menetapkan sasaran jangka panjang untuk menjadi inovator global. Upaya ini memerlukan pengembangan infrastruktur digital yang kuat, peningkatan literasi digital masyarakat, dan dukungan bagi ekosistem inovasi agar Indonesia mampu menciptakan teknologi dan inovasi yang mendukung kemandirian serta daya saing global. Sehingga, pada tahun 2045 Indonesia diharapkan memiliki kemampuan produksi pada layanan teknologi informasi dan komunikasi, di mana posisi Indonesia nantinya akan berubah menjadi negara technology producer dan consumer atau dapat disebut dengan istilah technology prosumer. Selain itu, apabila research and development bisa menjadi fokus pembangunan Indonesia, maka pada tahun 2045 diharapkan Indonesia mampu menjadi Negara Inovator Global (Global Inovator).

Transformasi digital di dalam RPJMN 2025 – 2029 akan turut serta dalam mencapai target pembangunan transformasi ekonomi sebesar 5,6-6,1% dengan middle class income atau kelas pendapatan menengah sebesar 38% dari populasi penduduk Indonesia. Dengan inisiatif digital yang terintegrasi dan tepat sasaran seperti peningkatan infrastruktur digital, percepatan adopsi teknologi, dan peningkatan literasi digital, transformasi ini diharapkan mampu menciptakan ekosistem yang mendukung pertumbuhan inklusif dan berkelanjutan. Melalui upaya ini, diharapkan Indonesia dapat memperkuat daya saing ekonominya di kancah global sekaligus mengurangi kesenjangan sosial ekonomi di dalam negeri. Berkenaan dengan hal tersebut, ada 8 (delapan) arah kebijakan transformasi digital dalam RPJMN 2025–2029, yaitu:

- 1) penuntasan daerah yang belum terjangkau layanan komunikasi berkecepatan tinggi sesuai dengan kebutuhan setiap regional;
- 2) memastikan tata kelola dan regulasi, baik pusat maupun daerah, yang dapat mendukung percepatan pembangunan jaringan digitalisasi;

- 3) mendorong adopsi digital dalam seluruh layanan publik dan pemerintahan;
- 4) memastikan harga layanan telekomunikasi yang terjangkau sehingga dapat dimanfaatkan oleh seluruh lapisan masyarakat;
- 5) mendorong penguatan industri TIK dalam negeri;
- 6) meningkatkan literasi digital dan kemampuan digital mulai dari level pengguna hingga inovator secara menyeluruh;
- 7) penguatan media digital pada lembaga penyiaran sebagai instrumen diseminasi informasi masyarakat; dan
- 8) penguatan kolaborasi masyarakat dan media.

Sesuai dengan arah kebijakan nasional tersebut, LPP TVRI juga memiliki keterkaitan sebagai bagian dalam perwujudan pembangunan nasional. Berikut tugas dan fungsi LPP TVRI sebagai lembaga penyiaran publik terhadap kesesuaian transformasi digital dalam RPJMN 2025 – 2029:

- 1) meningkatkan literasi digital dan kemampuan digital mulai dari level pengguna hingga inovator secara menyeluruh;
- 2) penguatan media digital pada lembaga penyiaran sebagai instrumen diseminasi informasi masyarakat; dan
- 3) penguatan kolaborasi masyarakat dan media.

Dalam RPJMN 2025 – 2029 termuat 8 (delapan) Prioritas Nasional Pembangunan Jangka Menengah. Prioritas Nasional (PN) ini merupakan wujud implementasi langsung dari Asta Cita yang merupakan Misi dari Presiden. Setiap PN mencakup langkah-langkah strategis untuk mencapai keberhasilan pembangunan dalam periode jangka menengah 2025 – 2029.

Gambar 3. 2 Asta Cita sebagai Prioritas Pembangunan



Sumber: Dokumen RPJMN Tahun 2025 – 2029

3.2 ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI LPP TVRI

3.2.1 ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI LPP TVRI 2025 – 2045

Arah kebijakan dan strategi LPP TVRI untuk tahun 2025 – 2045 difokuskan untuk mencapai posisi sebagai *world class public service media* atau media layanan publik berstandar internasional dengan daya tarik audiens global. LPP TVRI diarahkan menjadi jendela bangsa yang menampilkan potensi pariwisata, kekayaan budaya, ekonomi kreatif, peluang investasi, serta aspek diplomasi dan ketahanan nasional. Dengan demikian, LPP TVRI dapat membantu meningkatkan martabat Indonesia di kancah dunia sekaligus mendukung visi Indonesia sebagai negara maju pada tahun 2045. Melalui penyebaran informasi yang akurat dan kredibel, LPP TVRI turut berperan dalam membangun citra Indonesia sebagai kekuatan global yang dapat menjadi alat diplomasi yang efektif.

Selain itu, LPP TVRI juga akan menjadi bagian penting dalam transformasi digital nasional, mendorong iklim investasi, dan mendukung percepatan pembangunan Ibu Kota Nusantara (IKN) sebagai simbol kemajuan Indonesia. LPP TVRI berkomitmen dalam mengawal dan melaksanakan percepatan pembangunan untuk mewujudkan masyarakat Indonesia yang sejahtera, inovatif, dan berdaya saing tinggi di era global. Penguatan sumber daya manusia dan lembaga adalah langkah awal untuk mewujudkan amanat pembangunan nasional.

Gambar 3. 3 Arah Kebijakan LPP TVRI menuju *World Class Public Service Media*

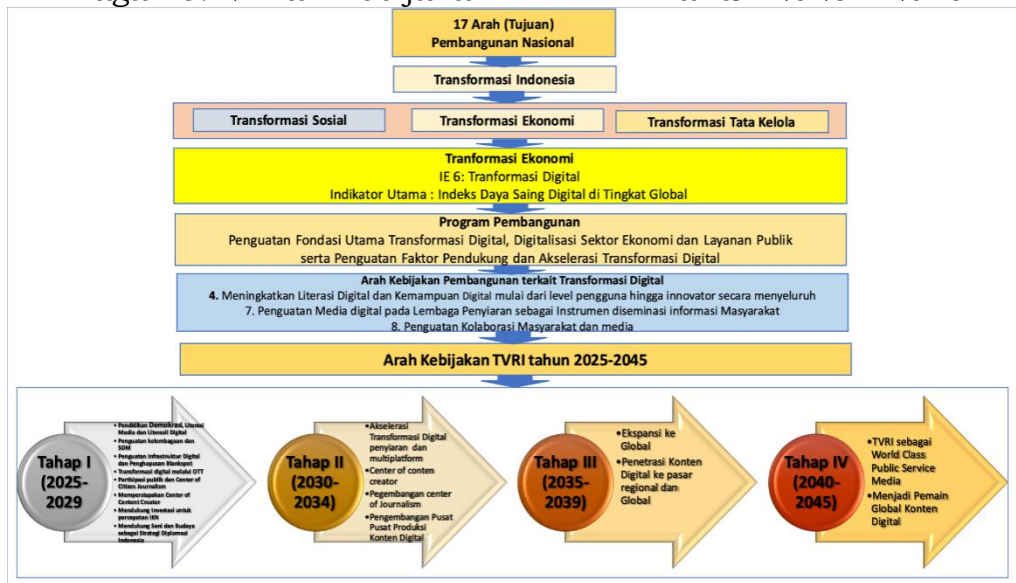


Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

Kebijakan LPP TVRI harus sejalan dengan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) untuk mendukung tercapainya Visi Indonesia Maju pada tahun 2045 sebagai negara berdaya saing tinggi di tingkat global. Salah satu langkah strategis untuk mencapai tujuan ini adalah mengintegrasikan arah kebijakan transformasi ekonomi nasional, terutama dalam aspek transformasi digital ke dalam kebijakan pengembangan LPP TVRI. Transformasi digital sebagai indikator keenam dalam indikator ekonomi mengukur daya saing digital Indonesia di kancah global, yang juga akan menjadi tolak ukur penting bagi LPP TVRI dalam beradaptasi dengan tren teknologi masa depan.

Arah kebijakan LPP TVRI untuk periode 2025 – 2045 dirancang dalam empat tahap sebagaimana yang tertera pada bagan 3.2 di bawah diturunkan dari 17 (tujuh belas) Arah Pembangunan Nasional. Pembagian bertahap ini memungkinkan LPP TVRI berperan secara optimal dalam memajukan kualitas informasi dan teknologi penyiaran sehingga mampu mendukung pembangunan nasional secara holistik menuju Indonesia Emas 2045 yang inovatif, berdaya saing, dan inklusif.

Bagan 3. 2 Arah Kebijakan LPP TVRI Tahun 2025 – 2045



Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

3.2.2 ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI LPP TVRI 2025 – 2029

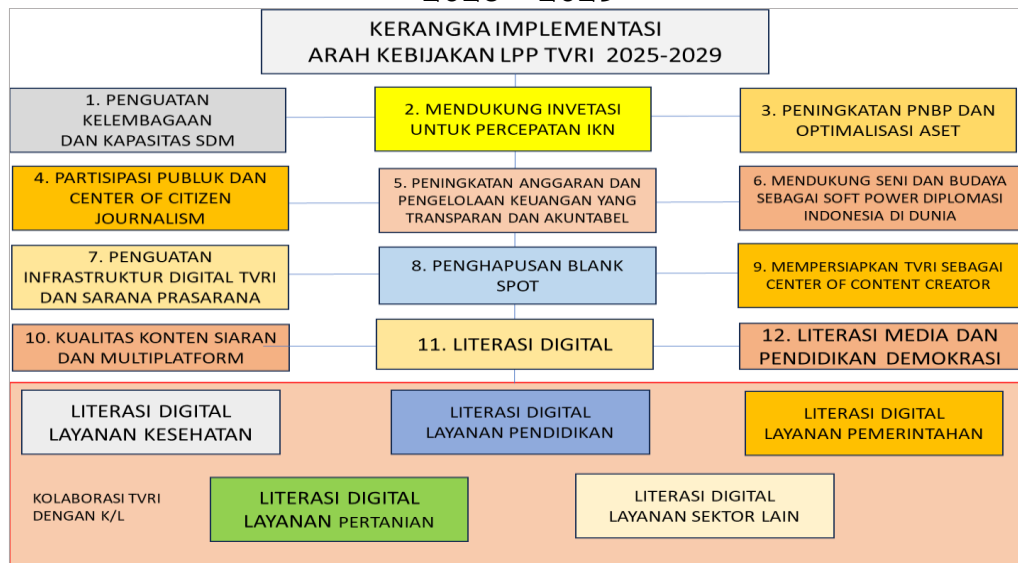
Arah kebijakan LPP TVRI 2025 – 2029 dijabarkan dari arah kebijakan nasional dan RPJMN 2025 – 2029 dan arah kebijakan LPP TVRI 2025-2045 serta arah kebijakan umum yang tertuang dalam garis – garis kebijakan LPP TVRI, yaitu:

- 1) mengembangkan pendidikan demokrasi dan literasi media yang kuat berdasarkan nilai kepublikan dan keindonesiaan, sehingga publik memiliki sikap kritis dan selektif terhadap dinamika informasi di era penyiaran digital;
- 2) menciptakan ruang partisipasi yang inklusif dan demokratis serta memfasilitasi dialog terbuka untuk publik dengan mengedepankan kebebasan berkespresi, memperjuangkan kepentingan bersama, dan kesepahaman yang harmonis dalam mencapai perubahan positif terkait fungsi - fungsi penyelenggaraan penyiaran publik;
- 3) menyelenggarakan program siaran yang terpercaya dan memotivasi, memberdayakan, informatif, menghibur, dan kreatif yang menguatkan kesatuan dan keberagaman guna meningkatkan martabat bangsa;
- 4) mengelola sumber daya keuangan dengan tata kelola yang transparan, akuntabel, dan kredibel secara profesional modern, serta terukur kebermanfaatannya;
- 5) menyelenggarakan penyiaran berbasis digital konvergensi dalam bentuk layanan multiplatform dengan menggunakan teknologi terkini yang dikelola secara modern dan tepat guna serta dapat diakses secara global;
- 6) menyelenggarakan tata kelola sumber daya manusia yang berkualitas, kompeten, kreatif, dan beretika secara transparan berbasis meritokrasi serta mencerminkan keberagaman;
- 7) menyelenggarakan tata kelola kelembagaan beserta tata kelola kerja yang ramping dan dinamis serta pengelolaan aset secara optimal dan tepat guna berdasarkan peraturan perundang - undangan; dan

- 8) Menyelenggarakan pemanfaatan aset, meningkatkan pendapatan siaran iklan dan usaha lain terkait penyelenggaraan penyiaran, serta pengembangan bisnis sesuai peraturan perundang - undangan.

Garis-garis kebijakan LPP TVRI tersebut diintegrasikan ke dalam kerangka implementasi arah kebijakan LPP TVRI 2025 – 2029 dengan berfokus pada 12 (dua belas) agenda sebagai berikut:

Bagan 3. 3 Kerangka Implementasi Arah Kebijakan LPP TVRI 2025 – 2029



Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

Adapun beberapa inovasi yang akan diupayakan oleh LPP TVRI dalam rangka pengimplementasian Arah Kebijakan LPP TVRI 2025 – 2029 dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) meningkatkan penyediaan infrastruktur teknologi informatika;
- 2) meningkatkan penyediaan infrastruktur teknologi *multiplatform* OTT;
- 3) meningkatkan penyediaan dukungan teknis penyelenggaraan teknologi informatika dan media baru;
- 4) meningkatkan penyediaan infrastruktur teknologi distribusi TV platform;
- 5) meningkatkan produksi konten media baru;
- 6) melakukan penyediaan fasilitas *Augmented Reality (AR)*, *Artificial Intelligence (AI)*, dan videotron;
- 7) mengupayakan integrasi sistem penyiaran pada kanal TVRI Nasional dan stasiun penyiaran daerah;
- 8) melakukan pengembangan TVRI sebagai *center of content creator*, *citizen journalism*, dan literasi digital
- 9) melakukan penguatan infrastruktur digital melalui program *Digital Broadcasting System (DBS)*;
- 10) melakukan peningkatan kapasitas dan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) Digital LPP TVRI; serta
- 11) mengedepankan peningkatan kelembagaan TVRI *World*, *TVRI Sport*, dan stasiun penyiaran daerah yang baru.

3.2.2.1 PENGUATAN KELEMBAGAAN DAN SDM

1) Penguatan Kelembagaan

Penguatan kelembagaan dalam bentuk penataan organisasi dan tata kerja LPP TVRI disesuaikan dengan perkembangan lingkungan strategis. Penguatan kelembagaan dilakukan dengan mengajukan perubahan Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) sebagai berikut:

- (a) telah melakukan perubahan nomenklatur Pusat Penelitian dan Pengembangan menjadi Pusat Data dan Strategi sesuai Peraturan Dewan Direksi Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia Nomor 150 Tahun 2024 tentang Perubahan Atas Peraturan Dewan Direksi Dewan Direksi Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Nomor 18/PRTR//DIREKSI/TVRI/2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia;
- (b) usulan pembentukan pusat – pusat sesuai kebutuhan organisasi dan perwakilan LPP TVRI di luar negeri sebagai koresponden;
- (c) usulan jabatan yang berpotensi dipertahankan (Eselon III) pada beberapa Unit Organisasi LPP TVRI;
- (d) penerapan pengarusutamaan gender pada Unit Organisasi;
- (e) pengajuan pembentukan BLU di salah satu unit organisasi sebagai unit bisnis strategi LPP TVRI untuk pengelolaan keuangan;
- (f) menaikkan status stasiun penyiaran Tipe B ke A dan Tipe C ke Tipe B;
- (g) pembentukan stasiun baru di provinsi Papua Pegunungan, Papua Tengah, Papua Selatan, dan Papua Barat Daya;
- (h) penguatan Pusat Pendidikan dan Pelatihan sebagai *Corporate University*;
- (i) mendukung rencana penggabungan LPP TVRI, dan LPP RRI;
- (j) melakukan pendampingan dan mentoring internal;
- (k) membuat SOP, manual, dan panduan teknis yang mudah diakses;
- (l) memanfaatkan forum internal, platform digital, dan kerjasama eksternal untuk berbagi pengalaman dan *best practice*;
- (m) mengoptimalkan mekanisme pelaporan aman (*whistleblowing*);
- (n) memaksimalkan fungsi pengawasan dan audit internal;
- (o) memberikan sanksi tegas yang didukung adanya bukti tekanan atau intervensi yang melanggar aturan;
- (p) memperkuat fungsi SPI LPP TVRI melalui peningkatan kapasitas auditor internal dengan pelatihan;
- (q) mengembangkan sistem pelaporan berbasis IT secara *real time* serta menetapkan kewajiban tindak lanjut atas setiap temuan audit; serta

- (r) pemberian payung hukum yang jelas (legitimasi hukum) atas TVRI sebagai EA;
 - (s) melakukan penguatan kelembagaan melalui penataan organisasi dan tata kerja LPP TVRI yang disesuaikan dengan kebijakan yang berlaku;
 - (t) berkoordinasi dengan kementerian/lembaga terkait dalam melakukan penataan organisasi;
 - (u) melakukan inventarisasi kebijakan yang telah diterbitkan dan menyusun perencanaan kebijakan; serta
 - (v) melakukan analisis terhadap rekomendasi penilaian perencanaan pada tahun sebelumnya.
- 2) Penguatan Kapasitas SDM
- Penguatan kapasitas Sumber Daya Manusia pada LPP TVRI bertujuan untuk meningkatkan kapasitas pegawai demi mencapai tujuan Lembaga. Berikut beberapa agenda yang akan dilakukan untuk memperkuat kapasitas SDM:
- (a) mengusulkan pendelegasian kewenangan pembina kepegawaian dari Presiden kepada LPP TVRI sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK);
 - (b) menerapkan meritokrasi di lingkungan LPP TVRI;
 - (c) alih status Non ASN (PBPNS dan kontrak) menjadi PPPK;
 - (d) formasi dan kelas jabatan;
 - (e) jabatan fungsional;
 - (f) melakukan asesmen kemampuan pegawai;
 - (g) menyusun program pelatihan dan pengembangan SDM;
 - (h) melakukan rotasi dan penempatan SDM yang tepat;
 - (i) mengevaluasi progres peningkatan kemampuan pegawai secara berkala; serta
 - (j) mengevaluasi progres peningkatan kemampuan pegawai secara berkala.
- 3) Tata Kelola dan Kualitas SDM
- (a) melakukan penanganan resistensi pegawai terhadap perubahan yang disebabkan oleh budaya kerja dan nilai – nilai fundamental reformasi birokrasi yang belum sepenuhnya terintegrasi dalam rutinitas kerja pegawai dan kelemahan tata kelola kinerja ;
 - (b) mempercepat Pengajuan Zona Integritas;
 - (c) melakukan peningkatan Layanan Publik;
 - (d) melakukan sosialisasi rutin mengenai kebijakan Reformasi Birokrasi;
 - (e) mengembangkan media komunikasi internal (buletin, infografis, video singkat) mengenai *roadmap* reformasi birokrasi;
 - (f) menunjuk agen perubahan yang menjadi pelopor dan panutan dalam berperilaku yang mencerminkan integritas dan kinerja yang tinggi.

3.2.2.2 MENDUKUNG INVESTASI UNTUK PERCEPATAN IKN

- 1) Mendorong Sektor Investasi dalam Mendukung Percepatan

Pembangunan IKN

Langkah konkrit yang dapat dilakukan LPP TVRI, yaitu:

- (a) membuat program promosi investasi guna meningkatkan *awareness* dan minat investor dalam pembangunan IKN;
 - (b) melakukan penguatan kolaborasi bersama pelaku ekonomi kreatif dan UMKM dengan membuat program – program yang informatif dan edukatif untuk mendukung investasi dan pembangunan infrastruktur IKN melalui kanal terrestrial maupun *multiplatform*;
 - (c) menyajikan program siaran seperti modernisasi pertanian di Kalimantan untuk meningkatkan ketahanan pangan dan melestarikan produk lokal bagi UMKM di wilayah IKN guna menjadi magnet bagi pertumbuhan ekonomi;
 - (d) meningkatkan produksi program tematik IKN dengan menayangkan dokumenter tentang potensi ekonomi, sumber daya manusia, energi, swasembada pangan, dan keunggulan geografis IKN;
 - (e) memberikan liputan – liputan terkait pembangunan IKN, pendidikan, kesehatan, proyek infrastruktur, dan investasi yang sedang berlangsung guna meningkatkan transparansi serta kesadaran masyarakat akan kemajuan pembangunan IKN; serta
 - (f) menyebarkan informasi terkait IKN yang diimplementasikan melalui kanal TVRI *World* untuk menyajikan sisi positif Indonesia dalam bentuk pariwisata, budaya, dan investasi di mata dunia internasional.
- 2) Melakukan Pembangunan Kantor Pusat dan Studio, Tower, serta Pemancar Nasional di IKN

3.2.2.3 PENINGKATAN PNBP DAN OPTIMALISASI ASET

1) PNBP dan Optimalisasi Aset

Rencana LPP TVRI untuk meningkatkan PNBP dan optimalisasi aset adalah sebagai berikut:

- (a) melakukan promosi *Above The Line* (ATL) & *Below The Line* (BTL) selaku strategi *marketing* yang tepat dan diperlukan dalam melakukan pemasaran produk agar bisa menarik pelanggan. Promosi ATL dilakukan melalui media seperti TV, radio, cetak, dan *outdoor advertising*. Sedangkan promosi BTL dilakukan melalui *event/brand activation*, *direct mail marketing*, dan *sponsorship/kemitraan*. Hal ini bertujuan untuk memperkuat *brand* LPP TVRI dengan melakukan revitalisasi infrastruktur agar terlihat modern dengan menggiatkan *promotion on air/off air/sosial media*;
- (b) pengembangan portal berita LPP TVRI yang memiliki *Page View (PV)* dan *Unique Visitor (UV)* tinggi sehingga dapat meningkatkan popularitas dan daya tarik pengunjung web portal berita LPP TVRI. Standar PV dan UV yang signifikan akan mendatangkan pengiklan

- dan monetisasi portal berita LPP TVRI;
- (c) optimalisasi sosial media dengan fitur yang mudah diakses serta mudah dimengerti dari segi penataan konten sehingga dapat berujung pada monetisasi. Monetisasi sendiri merupakan proses konversi dari performa suatu video (program/konten) menjadi sumber penghasilan bagi LPP TVRI. Indikator yang menjadi penilaian dari monetisasi antara lain jumlah tayangan, retensi penonton, dan jumlah klik;
 - (d) aplikasi interaktif terhadap program LPP TVRI agar menjadi media promosi sekaligus interaksi positif dengan netizen;
 - (e) optimalisasi aset yang terbagi menjadi aset fisik, yakni optimalisasi lahan strategis LPP TVRI menjadi lahan produktif bekerja sama dengan pihak ke-3 (contoh: lahan LPP TVRI, studio alam, tower, mes karyawan, gedung, serta bangunan Pusat Pendidikan dan Pelatihan yang dapat dijadikan sebagai unit bisnis unggulan) serta aset non fisik, yakni berupa arsip audio visual dan royalti atas HAKI produksi program;
 - (f) TV Lembaga Negara, yaitu mendorong LPP TVRI agar dapat menjadi TV prioritas bagi kebutuhan sosialisasi seluruh lembaga negara baik pusat maupun daerah;
 - (g) membangun inovasi pembiayaan dengan pihak ke-3 melalui realisasi anggaran berbasis kinerja;
 - (h) menyiapkan SDM Direktorat PU yang unggul melalui kriteria pengetahuan, keterampilan, penampilan, serta *target oriented*;
 - (i) pemanfaatan tren teknologi industri 4.0 yang terbaru di antaranya *Big Data*, *Internet of Things*, *Cloud Computing*, dan *Artificial Intelligent* pada pelaksanaan pekerjaan dan pelayanan *Over the Top (OTT)*;
 - (j) kebijakan membangun prosedur/peraturan/kebijakan internal pada Direktorat PU yang sekiranya dapat mempermudah pekerjaan dan pelayanan kepada pihak ke-3 dalam bekerja sama dengan LPP TVRI. Sebagai contoh untuk Standar Operasional Prosedur (SOP), *Service Level Agreement (SLA)*, *pricing*, *discount rate*, skema bisnis, dan kebijakan lainnya yang harus *agile*;
 - (k) kerja sama dengan pihak ke-3 (*marketing agency*) untuk mendorong peningkatan penerimaan iklan dan membangun relasi dengan seluruh lembaga pemerintah pusat, pemerintah daerah, perwakilan luar negeri, maupun BUMN;
 - (l) LPP TVRI saat ini mempunyai 125 (seratus dua puluh lima) pemancar digital tersebar di tanah air dan direncanakan akan menjadi 250 (dua ratus lima puluh) pemancar pada tahun 2025. Saat ini, MUX digunakan hanya untuk penyelenggaraan siaran oleh LPP TVRI dan disewakan kepada LPS, LPP, dan LPK. Agar lebih produktif, ke depannya MUX dapat

- dikerjasamakan untuk kepentingan bisnis lainnya seperti pendidikan, kesehatan, dan perdagangan;
- (m) kerja sama yang dilakukan dengan Mitra Instansi Pemerintah (MIP) antara lain untuk layanan jasa siaran, jasa digitalisasi penyiaran, dan royalti atas hak kekayaan intelektual produksi program. Selama ini, terdapat keterbatasan tenaga AE guna memastikan mendapatkan PNBP yang stabil di mana proses kerja samanya sendiri diatur dalam PMK Nomor 155/PMK.02/2021. MIP dapat ditunjuk berdasarkan penugasan dari pimpinan instansi pengelola PNBP dengan penugasan dari pimpinan instansi pengelola PNBP dapat berupa kontrak/perjanjian/perikatan lain setelah memperoleh persetujuan Menteri Keuangan;
 - (n) berdasarkan peraturan perundang-undangan berlaku, LPP TVRI dimungkinkan untuk membentuk unit kerja Badan Layanan Umum (BLU) guna menangani layanan jasa pemanfaatan aset. Melalui peningkatan kemampuan keuangan, diharapkan LPP TVRI dapat memberikan kualitas layanan publik serta meningkatkan kesejahteraan sebagai imbalan atas kinerja pegawai di dalamnya;
 - (o) melakukan kerja sama internasional dalam bentuk:
 - 1. koordinasi dengan KBRI di negara tetangga prioritas yang memiliki potensi untuk melakukan kerja sama seperti royalti atas HAKI produksi program LPP TVRI, promosi program TVRI *World*, maupun iklan dari luar negeri;
 - 2. melalui ABU dan AIBD yang dapat memberikan informasi terkait *training sales* televisi guna meningkatkan kapabilitas SDM Direktorat Pengembangan dan Usaha; serta
 - 3. melalui stasiun televisi publik populer untuk dilakukan *benchmarking* terkait TV publik yang memiliki pengelolaan keuangan profesional seperti BBC, ABC, NHK, dan KBS.
 - (p) *Quick Win Operasional*
 - 1. membangun *super team* Direktorat Pengembangan dan Usaha;
 - 2. kebijakan internal dan perikatan dengan pihak ke-3;
 - 3. kolaborasi antarbagian dan antarstasiun;
 - 4. *marketing strategy to sales strategy*; serta
 - 5. membangun unit bisnis berupa Studio Alam dan Pusat Pendidikan dan Pelatihan
 - (q) *Quick Win Marketing*
Optimalisasi pendapatan PNBP untuk jasa siaran dengan 5 (lima) fokus yang tertuju pada:
 - 1. kementerian;
 - 2. pemerintah daerah (provinsi/kota/kabupaten) untuk layanan masyarakat;
 - 3. badan legislatif untuk aspirasi;

4. *business corner* dengan para emiten, BUMN, dan BUMD; serta
 5. pojok komersial dengan contoh otomotif dan kesehatan.
 - (r) memaksimalkan sponsorship atau kemitraan;
 - (s) melakukan studi kelayakan (feasibility study) berbasis kebijakan dan teknologi sebelum pengadaan aset;
 - (t) menyertakan analisis manfaat, biaya, dan proyeksi umur ekonomis aset;
 - (u) menetapkan mekanisme reviu wajib oleh SPI sebelum usulan proyek disahkan;
 - (v) melibatkan SPI dan BPKP untuk memastikan bahwa rencana pengadaan sudah sesuai peraturan perundang-undangan (LKPP, Keuangan Negara, BMN, dll), memperoleh masukan terkait identifikasi risiko dan mitigasinya;
 - (w) melakukan pengawasan independen dari SPI dan/atau BPKP untuk mencegah adanya intervensi pihak tertentu yang dapat merugikan organisasi;
 - (x) memaksimalkan peran pengawasan Satuan Pengawasan Intern (SPI) pada seluruh proses mulai dari perencanaan, pengadaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi implementasi proyek pengadaan;
 - (y) melakukan analisis scenario planning agar aset tetap relevan meskipun ada perubahan regulasi atau teknologi; serta
 - (z) mengajukan anggaran khusus operasional dan pemeliharaan infrastruktur DBS serta menyusun rencana bisnis internal TVRI untuk menghasilkan PNBPN tambahan.
- 2) Monetisasi dan Kemitraan
- (a) melakukan monetisasi pada seluruh social media LPP TVRI;
 - (b) meningkatkan kerja sama MUX, layanan jasa siaran, jasa digitalisasi penyiaran, dan royalti atas Hak Kekayaan Intelektual (HAKI) produksi program untuk meningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP).

3.2.2.4 PARTISIPASI PUBLIK DAN *CITIZEN JOURNALISM*

- 1) Mendorong partisipasi publik dalam program siaran LPP TVRI melalui *citizen journalism* maupun program siaran;
- 2) membangun *Co-Creative Space* secara bertahap untuk melibatkan *content creator*, *content provider*, dan *content aggregator*;
- 3) mengalokasikan jam siaran untuk program siaran partisipasi publik dan *citizen journalism*;
- 4) Melibatkan partisipasi publik dalam produksi dan pengembangan konten digital (*Citizen Journalism* dan pelaku ekonomi kreatif).
- 5) membangun kerja sama dengan Kementerian dan/atau

Lembaga (K/L) Negara dalam penyelenggaraan siaran berita untuk setiap K/L;

- 6) melakukan kerja sama dengan *YouTuber*, *content provider*, *production house*, *content creator*, dan *content aggregator* untuk mengisi program acara terkait program, media baru, olah raga, dan siaran internasional;
- 7) membangun platform *feedback* publik, seperti survei online, *polling*, dan forum audiens, untuk menilai kepuasan masyarakat;
- 8) menyediakan *dashboard* analitik *real-time* yang menggabungkan data audiens, media sosial, dan kinerja program; serta
- 9) membentuk tim analitik data untuk mendukung evaluasi terhadap program siaran, kepuasan masyarakat, dan efektivitas penyebaran informasi.

3.2.2.5 PENINGKATAN ANGGARAN DAN PENGELOLAAN KEUANGAN YANG TRANSPARAN, AKUNTABEL, SERTA MANAJEMEN RISIKO

- 1) Peningkatan Anggaran
 - (a) Peningkatan anggaran negara untuk mendukung pengembangan infrastruktur digital dan multiplatform LPP TVRI serta sarana dan prasarana;
 - (b) peningkatan anggaran untuk mendukung pengembangan konten digital dan *multiplatform* pada semua ekosistem digital;
 - (c) pengembangan sistem keuangan *cashless*;
 - (d) fokus anggaran pada implementasi kerangka arah kebijakan LPP TVRI dan Agenda Prioritas Tahun 2025 – 2029; serta
 - (e) tersusunnya Rencana Strategis Tahun 2025 – 2029.
- 2) Pengelolaan Anggaran
 - (a) Pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel serta menurunkan hasil temuan;
 - (b) melakukan optimalisasi anggaran dan efisiensi biaya untuk program prioritas konten;
 - (c) menggunakan sistem verifikasi elektronik berbasis *e-invoice*;
 - (d) menetapkan *milestone payment* yang dikaitkan dengan progres nyata pekerjaan (dengan mengoptimalkan aplikasi pembayaran LPP TVRI);
 - (e) memastikan kelancaran pencairan dana PHLN melalui penyusunan SOP internal yang efisien, pemenuhan *readiness criteria* sejak awal, serta monitoring dan pelaporan progres secara berkala;
 - (f) menyusun perencanaan keuangan yang adaptif terhadap fluktuasi nilai tukar melalui analisis sensitivitas kurs, pengendalian kontrak, dan pelaporan risiko keuangan proyek secara berkala;
 - (g) diversifikasi sumber pembiayaan (*blended finance*); serta
 - (h) meningkatkan Kualitas Perencanaan Kinerja (SAKIP).

3) Manajemen Risiko

- (a) Penguatan kebijakan dan evaluasi berkala dalam pelaksanaan pengendalian baik *existing control* maupun Rencana Tindak Pengendalian (RTP) untuk meningkatkan efektivitas pengendalian risiko terutama untuk risiko yang memiliki level risiko di atas selera risiko LPP TVRI;
- (b) mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam perencanaan strategis lembaga (Rencana Strategis/Renja/RKA) dan setiap satuan kerja;
- (c) berkolaborasi dengan Satuan Pengawasan Intern (SPI) untuk melakukan reviu atas kelayakan pengendalian yang diusulkan, melakukan penilaian efektivitas pelaksanaan pengendalian, mendorong akuntabilitas dan kepatuhan, serta berperan sebagai konsultan manajemen risiko di lingkungan LPP TVRI;
- (d) melakukan penguatan koordinasi antarlintas unit kerja sebagai upaya untuk memaksimalkan implementasi Rencana Tindak Pengendalian (RTP); serta
- (e) meningkatkan kapabilitas Unit Pengelola Risiko (UPR) dan Unit Manajemen Risiko (UMR) di lingkungan LPP TVRI.

3.2.2.6 MENDUKUNG SENI DAN BUDAYA SEBAGAI SOFT POWER DIPLOMASI INDONESIA DI DUNIA

LPP TVRI menjadikan budaya sebagai *soft power* diplomasi Indonesia di mata dunia. Seni dan budaya populer membuat negara lain mengenal budaya Indonesia sekaligus memberikan pandangan positif bagi Indonesia dan budayanya sehingga dapat mendorong investor asing untuk menanamkan modalnya di Indonesia dan diharapkan dapat memperluas lapangan pekerjaan bagi masyarakat Indonesia. Untuk mendukung seni dan budaya sebagai *soft power* diplomasi Indonesia di mata dunia, maka LPP TVRI akan memperkuat kelembagaan siaran internasional melalui Stasiun Internasional.

3.2.2.7 PENGUATAN INFRASTRUKTUR DIGITAL DAN SARANA PRASARANA

- 1) Mempersiapkan penggunaan sistem teknologi informasi (TI) yang dapat mengintegrasikan semua sistem tata kelola organisasi, sistem distribusi, dan monetisasi baik di pusat maupun stasiun penyiaran daerah;
- 2) mempersiapkan platform siaran *streaming/OTT* yang meliputi seluruh konten *free to air* dan UCG terkurasi baik di pusat maupun stasiun penyiaran daerah;
- 3) menyelenggarakan layanan berbayar dengan platform OTT yang bisa menyediakan ruang bagi produser film luar atau program pilihan yang terkurasi (sebagai contoh, *mini series* legendaris Losmen, Rumah Masa Depan, Jendela Rumah Kita, ACI) yang setelah direstorasi bisa menjadi konten

- layanan berbayar;
- 4) mempersiapkan LPP TVRI saat ini memiliki 32 stasiun penyiaran I;
 - 5) mempersiapkan transformasi digital melalui *OTT*;
 - 6) prioritas daerah terpencil dan *blank spot*;
 - 7) penguatan sarana dan prasarana;
 - 8) terwujudnya *Digital Broadcasting System* (DBS) *Project* percepatan penyelesaian *Digitalization of Broadcasting System* (DBS) serta tindak lanjutnya;
 - 9) penguatan infrastruktur digital TVRI melalui penyediaan sistem penyimpanan dan distribusi yang aman dan andal, modernisasi peralatan produksi dan fasilitas studio, serta inventarisasi dan monitoring berkala guna memastikan kualitas dan stabilitas layanan;
 - 10) mempercepat pembangunan dan modernisasi pemancar digital di wilayah 3T (Tertinggal, Terdepan, dan Terluar) Negara Kesatuan Republik Indonesia;
 - 11) membangun *Integrated Monitoring System* yang memuat dashboard monitoring real-time khusus DBS yang terdiri dari progres fisik, keuangan, dan kontrak;
 - 12) membentuk tim khusus untuk monitoring progres proyek DBS;
 - 13) membuat kontrak berbasis *milestone* dengan menerapkan skema pembayaran vendor hanya dilakukan setelah capaian progres diverifikasi secara teknis oleh tim ahli *broadcasting* dan keuangan;
 - 14) memberikan pelatihan pada tim pengawas proyek internal dalam aspek teknis (*broadcasting digital, multipleksing, monitoring tools*) dan keuangan proyek internasional;
 - 15) melakukan audit secara *real time* oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI) yang ditunjuk khusus untuk proyek DBS;
 - 16) menunjuk auditor teknis eksternal (misalnya lembaga sertifikasi internasional atau konsultan independen) untuk melakukan verifikasi spesifikasi dan uji kualitas peralatan;
 - 17) melakukan pemetaan infrastruktur eksisting TVRI (tower, *transmitter*, jaringan) secara digital terintegrasi;
 - 18) membuat kajian mendalam dan komprehensif tentang penetapan spesifikasi teknis yang melibatkan tenaga ahli internal dan eksternal;
 - 19) melakukan digitalisasi dan penyederhanaan proses administrasi pengadaan infrastruktur;
 - 20) melakukan *benchmarking* ke kementerian terkait penguatan infrastruktur digital dan sarana prasarana (contohnya DBS);
 - 21) melakukan kajian teknis awal (*site survey*) secara mendalam sebelum penetapan lokasi, mencakup topografi, kondisi akses, daya dukung tanah, dan keamanan lingkungan;
 - 22) membentuk tim teknis verifikasi lapangan (internal TVRI dan konsultan independen);
 - 23) melakukan *benchmarking* proyek DBS dengan proyek sejenis di sektor penyiaran/telekomunikasi;

- 24) melakukan *phasing* proyek (tahap per tahap) sesuai kemampuan APBN;
- 25) membentuk *Procurement Committee* khusus di TVRI dengan dukungan tenaga ahli (*procurement* PHLN, hukum kontrak internasional);
- 26) negosiasi dengan donor untuk mendapatkan syarat pinjaman lunak (*soft loan*);
- 27) menetapkan *roadmap* konten digital DBS;
- 28) mengevaluasi tingkat kolaborasi antar unit dan kontribusinya terhadap inovasi konten DBS;
- 29) melibatkan SPI dan BPKP sejak awal penyusunan dokumen proyek, serta mengajukan review ex-ante ke BPKP untuk memastikan rencana pengadaan sesuai peraturan perundang-undangan (LKPP, Keuangan Negara, BMN, dll);
- 30) membuat Kontrak Berbasis Milestone (Milestone Payment) dengan menerapkan skema pembayaran vendor hanya setelah capaian progres diverifikasi secara teknis oleh tim ahli broadcasting dan keuangan;
- 31) memastikan kelancaran pencairan dana Pinjaman Luar Negeri (PHLN) melalui penyusunan SOP internal yang efisien dan pemenuhan *readiness criteria* sejak awal;
- 32) melakukan pengadaan peralatan melalui proyek DBS guna memenuhi target transformasi digital dan program prioritas LPP TVRI terkait *coverage population* dengan penjelasan lebih lanjut sebagai berikut:

Konsep Umum

Berdasarkan UU Nomor 32 Tahun 2002 tentang Penyiaran pada Pasal 14 menyatakan bahwa Lembaga Penyiaran Publik adalah lembaga penyiaran yang berbentuk badan hukum yang didirikan oleh negara, bersifat independen, netral, tidak komersial, dan berfungsi memberikan layanan untuk kepentingan masyarakat. Tugas LPP TVRI ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2005 pada Pasal 4 yang menyebutkan bahwa LPP TVRI mempunyai tugas memberikan pelayanan informasi, pendidikan, hiburan yang sehat, kontrol dan perekat sosial, serta melestarikan budaya bangsa untuk kepentingan seluruh lapisan masyarakat melalui penyelenggaraan penyiaran televisi yang menjangkau seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Untuk melaksanakan tugas tersebut, di mana siarannya harus menjangkau seluruh Wilayah Republik Indonesia, dituangkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN) tahun 2025 – 2029 dengan Indikator Kegiatan Prioritas LPP TVRI, yaitu KP.03.02.01 Jangkauan Penyiaran Televisi Siaran Digital Terrestrial Penerimaan Tetap Tidak Berbayar (*Free To Air*) per Populasi berdasarkan Peraturan

Presiden Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025 – 2029. Indikator tersebut didefinisikan sebagai *Coverage Population* yang terlayani dengan *terrestrial free to air* selaku populasi penduduk Indonesia yang terlayani atau dapat menjangkau siaran TVRI secara gratis dengan konsep *terrestrial*. Perhitungan populasi sendiri dihitung berdasarkan wilayah layanan sesuai dengan Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika Nomor 6 Tahun 2019.

Adapun wilayah layanan merupakan wilayah penerimaan stasiun radio yang diproteksi dari gangguan/interferensi sinyal frekuensi radio.

Target *baseline* yang ditetapkan dalam RPJMN 2025 – 2029 pada tahun 2025 sebesar 74% dan pada akhir tahun 2029 sudah harus mencapai 78%. Untuk mencapai target tersebut maka LPP TVRI perlu melakukan upaya untuk memperluas jangkauan siaran digital *terrestrial* penerimaan tetap tidak berbayar (*free to air*) yang menjangkau seluruh wilayah Indonesia. Salah satu program yang diusulkan, yaitu melalui proyek *Digital Broadcasting System* (DBS).

Proyek *Digital Broadcasting System* (DBS) akan mencakup penggantian hingga 199 (seratus sembilan puluh sembilan) stasiun pemancar digital, 31 (tiga puluh satu) sistem studio, 26 (dua puluh enam) OB VAN, dan kegiatan *capacity building*. Untuk mewujudkan tujuan di atas, LPP TVRI harus menyediakan infrastruktur yang memadai berupa sistem transmisi TV dan fasilitas studio serta transfer teknologi yang dibutuhkan secara komprehensif guna menjamin kesinambungan operasional. Pelaksanaan proyek DBS meliputi analisis, desain, pengadaan, pengembangan dan peningkatan sistem penyiaran yang akan meningkatkan kualitas sinyal TV, meningkatkan jangkauan siaran sinyal, dan selanjutnya lebih menyebarluaskan informasi terkait pendidikan, berita, hiburan, sehingga memberikan kontribusi terhadap kinerja kualitas dan cakupan yang harus ditingkatkan sebagai prasyarat peningkatan program siaran.

Proyek DBS dirancang sebagai sistem penyiaran terintegrasi dengan konfigurasi sistem yang dapat dikembangkan sesuai kebutuhan. Tujuan yang ingin dicapai agar sistem yang dibangun memiliki konfigurasi yang lebih fleksibel dan dapat

dihubungkan dengan sistem media *multiplatform* yang digunakan untuk distribusi konten sosial media dan konten *online* lainnya seperti sistem *Over The Top* (OTT) yang dapat dikembangkan oleh LPP TVRI di kemudian hari.

Dalam hal ini akan diperlukan jaringan berbasis IP (jaringan *broadband* internet) sehingga sistem dapat terhubung dengan operator penyiaran lainnya (seperti operator *Pay TV*, *Cellular Operator*, *Satellite Operator*, *FTTH Operator*), komponen penyedia sistem OTT (seperti *Online Video Platform* (OVP), *Content Aggregator*, *Content Delivery Network* (CDN)), ekosistem OTT (seperti *Advertising Agency*, *Digital Rights Management* (DRM) Platform, *Dynamic Ad Insertion*, *User Generated Contents*), serta komponen – komponen ekosistem OTT dan media baru lainnya.

Di era penyiaran terestrial digital untuk saluran TV, ada 2 (dua) macam peran yang dijalankan oleh lembaga penyiaran, yaitu penyelenggara multiplekser (MUX) dan penyedia konten. LPP TVRI merupakan salah satu penyelenggara multipleksing melalui sistem terestrial sesuai dengan Keputusan Menteri Komunikasi dan Informatika Nomor 728 Tahun 2019 di mana LPP TVRI sebagai lembaga negara diberikan peran terbesar sebagai penyelenggara MUX untuk seluruh wilayah NKRI. Di samping itu, terdapat pula beberapa Lembaga Penyiaran Swasta (LPS) yang menjadi penyelenggara MUX, namun tidak seluas TVRI.

Dukungan Pemerintah

Bertransformasi ke arah digital akan sangat meningkatkan kapabilitas LPP TVRI dalam mencapai tujuan, utamanya dalam mendukung pembangunan bangsa dan menjadi lembaga penyiaran berkelas dunia. Hanya saja, masih terdapat kebutuhan untuk dapat mencapai tujuan tersebut di mana salah satu kendala yang dihadapi dalam penerapan sistem transmisi TV digital yang handal adalah masalah ketersediaan dana. Transformasi ini membutuhkan anggaran yang tidak sedikit sedangkan kondisi keuangan saat ini tidak memungkinkan LPP TVRI untuk membiayai pembangunan infrastruktur transmisi TV, sehingga LPP TVRI pada dasarnya mengandalkan dukungan dana dan upaya pemerintah.

Mengingat besarnya kebutuhan dana untuk

mencapai tujuan pembangunan nasional, khususnya proyek strategis nasional (proyek utama) sebagaimana tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025 – 2029, Pemerintah Indonesia memanfaatkan berbagai potensi sumber pembiayaan, antara lain pinjaman luar negeri dan rupiah murni sebagai anggaran pendamping, sehingga LPP TVRI dapat berperan sebagai *Executing Agency* dan *Implementing Agency*. Dalam hal ini, bagi LPP TVRI proyek DBS dinilai penting dikarenakan akan meningkatkan akses layanan informasi dan pendidikan melalui transformasi dalam era siaran digital dan model layanan media baru dalam menjangkau jaringan global dengan kualitas, kuantitas, dan jangkauan siaran TV digital terrestrial yang tersebar secara nasional.

Adapun lingkup pekerjaan yang akan dilakukan meliputi pengadaan sistem transmisi, pengadaan sistem peralatan studio siaran dan produksi, pengadaan fasilitas TIK, survei, instalasi, pengujian dan *commissioning*, pelatihan operasional dan pemeliharaan, peningkatan kapasitas mencakup kerja sama strategis dengan lembaga penyiaran kelas dunia untuk eksekutif program manajemen, manajemen produksi dan operasi, serta pembuatan konten. Dengan digitalisasi sistem dan perlengkapan studio stasiun penyiaran daerah dan kantor pusat, digitalisasi peralatan pemancar, jaringan TI terintegrasi untuk mendukung sistem penyiaran digital, serta sumber daya manusia yang profesional di bidang penyiaran, proyek DBS diharapkan dapat meningkatkan jumlah wilayah layanan yang tercakup oleh siaran TV digital LPP TVRI lebih dari 90% dari total wilayah layanan, peningkatan kualitas video dan audio dengan standar HD dan 4K, meningkatkan kualitas layanan (QoS) siaran TV digital, serta meningkatkan profesionalisme LPP TVRI baik dari sisi operasional maupun organisasi.

Proyek DBS mendapat sambutan dari beberapa calon negara donor. Dengan pertimbangan skema pembiayaan yang lebih kompetitif, telah diputuskan bahwa Prancis akan menjadi donor proyek DBS.

Keputusan Bappenas menyebutkan bahwa penyediaan peralatan yang berasal dari Prancis dan Non-Prancis yang bisa diupayakan adalah 50% - 50% dibanding Amerika Serikat yang mengharuskan 85% barang dari Amerika Serikat

dan 15% dari Non-Amerika Serikat. Sementara Jepang juga dinilai menawarkan persyaratan yang lebih rumit.

Tindak lanjut dari dipilihnya Prancis sebagai donor adalah proyek DBS memperoleh dukungan dana berupa *Mixed Credit Loan* dari Prancis dengan total pendanaan sebesar EUR 342.749.187 sesuai dengan *Non-Objection Letter (NOL)* dari *Head of Direct Financing Unit, Ministere de L'Economie, Des Finances Et De La Souverainete Industrielle Et Numerique Prancis* tanggal 25 November 2022 dengan rincian dari *French Treasury Direct Loan* sebesar EUR 110.000.000, *Bank Credit(s) Guaranteed by Bpifrance Assurance Export* sebesar EUR 188.089.825, serta dana lokal sebesar EUR 44.659.362 yang semuanya akan dipergunakan untuk alokasi anggaran bagi 199 (seratus sembilan puluh sembilan) stasiun pemancar digital, 31 (tiga puluh satu) sistem studio, 26 (dua puluh enam) OB VAN, dan Peningkatan Kapasitas (*Capacity Building*).

Mengingat besarnya manfaat yang diperoleh pada implementasi Proyek DBS ini, khususnya diperoleh peningkatan penambahan kegiatan usaha baru, penambahan lapangan pekerjaan baru, peningkatan pendapatan negara dalam bentuk pajak dan PNBPN, serta peningkatan kontribusi pada PDB nasional, maka proyek DBS dinilai sangat layak untuk dilaksanakan. Pemanfaatan dana yang tersedia harus dipastikan guna mencapai hasil akhir proyek Sistem Digitalisasi Penyiaran seperti yang diinginkan, yang pada gilirannya akan memungkinkan LPP TVRI untuk menggapai tujuan utamanya dalam mendukung pembangunan bangsa dan menjadi lembaga penyiaran berkelas dunia. Uraian secara lengkap mengenai proyek DBS telah terangkum pada dokumen *Feasibility Study (FS) Proyek Digitalization of Broadcasting Systems (DBS) TVRI*.

Tindak Lanjut Proyek DBS dalam Mendukung Transformasi Digital

Undang – Undang (UU) Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang – Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang – Undang memberikan solusi perbaikan atas UU Nomor 36 tahun 1999 yang dapat memperbaiki iklim kompetisi serta memberikan peluang bagi pemain baru dan

penyelenggara telekomunikasi khusus untuk ikut masuk di dalam industri ini. Tidak hanya itu, perbaikan tersebut juga memberikan perlindungan terhadap investasi yang dilakukan oleh industri dalam negeri, kemungkinan kerja sama dan pengalihan penggunaan spektrum frekuensi radio dengan penyelenggara penyiaran dan telekomunikasi lainnya, serta memungkinkan pemerintah pusat melakukan intervensi untuk menghindarkan monopoli, oligopoli permainan tarif, dan persaingan usaha yang kurang sehat. Jelas, bahwa UU Omnibus Law Cipta Kerja ini memberikan perbaikan dan kepastian dalam melakukan Transformasi Digital untuk mendorong terbangunnya Ekonomi Digital yang kuat, yang manfaat ekonominya dapat dirasakan oleh masyarakat serta akan mampu mengantarkan Indonesia menjadi bangsa yang unggul, berdayasaing, dan tahan menghadapi berbagai tantangan seperti pandemi COVID-19 yang mengharuskan LPP TVRI untuk mengupayakan kekuatan dalam mengatasi goncangan turbulensi ekonomi global yang penuh dengan tekanan dan ketidakpastian. Diseminasi Informasi melalui LPP TVRI merupakan salah satu akses penting bagi masyarakat untuk memperoleh pondasi ekonomi kuat, sehingga masyarakat menjadi lebih unggul, makmur dan Sejahtera. Untuk itu, proyek DBS merupakan bagian dari upaya LPP TVRI dalam mendorong percepatan transformasi digital di bidang penyiaran TV Publik di Indonesia, sehingga besar urgensinya agar proyek DBS tetap dilanjutkan.

Sebagai tindak lanjut, proyek DBS berdasarkan Nota Dinas Deputy Bidang Ekonomi dan Transformasi Digital Bappenas Nomor 213/ME.02.04/06/2025 tentang Usulan Pembatalan Proyek *Digitalization of Broadcasting System* (DBS) oleh Kementerian Komunikasi dan Digital Tanggal 10 Juni 2025 melalui Instruksi Menteri PPN/Kepala Bappenas Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pelaksanaan Kaji Ulang terhadap Usulan Pinjaman Luar Negeri, dan Surat Menteri PPN/Kepala Bappenas Nomor R-257/D.9/PD.01.01/04/2025 Tanggal 11 April 2025 kepada Menteri Komunikasi dan Digital terkait Penyampaian Tindak Lanjut Proyek – Proyek Pinjaman Luar Negeri, Direktur Jenderal Ekosistem Digital Kementerian Komunikasi dan Digital melalui surat Nomor S-662/DJED/PI.04.03/05/2025 Tanggal 16 Mei 2025, mengajukan permohonan penghentian perjanjian Pinjaman Luar Negeri

Proyek *Digitalization of Broadcasting System* (DBS). Sehubungan dengan hal tersebut, Bappenas dan Kementerian Keuangan telah mengadakan beberapa rapat dengan beberapa poin penting sebagai berikut:

- 1) Proyek DBS telah diusulkan dalam *Green Book* Tahun 2021 yang berdasarkan Surat Menteri Komunikasi dan Informatika Nomor I.21/M.Kementerian Komunikasi dan Informatika/PR.01.01/02/2021 sesuai dengan amanat UU Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja jo. Peraturan Pemerintah Nomor 46/2021 tentang Pos, Telekomunikasi, dan Penyiaran dilengkapi dengan dokumen *readiness criteria*, di mana Kementerian Komunikasi dan Digital dinyatakan sebagai *Executing Agency* (EA) dan LPP TVRI sebagai *Implementing Agency* (IA);
- 2) Berdasarkan UU Cipta Kerja, penyiaran televisi terrestrial diamanatkan untuk bermigrasi dari teknologi analog ke teknologi digital dan menghentikan siaran analog (*analog switch off/ASO*) paling lambat 2 (dua) tahun sejak undang – undang berlaku. Siaran digital dimaksud dapat diterima masyarakat melalui perangkat penerima/*Set Top Box* (STB) di mana Kementerian Komunikasi dan Digital juga telah melakukan penyaluran perangkat yang ditargetkan untuk rumah tangga miskin sepanjang tahun 2023-2024;
- 3) Dalam rangka mendukung ASO, Kementerian Komunikasi dan Informatika pada saat itu mengusulkan proyek DBS pada tahun 2018 yang merupakan program kerja sama antara Kementerian Komunikasi dan Informatika dan LPP TVRI dengan ruang lingkup mencakup:
 - (a) pembangunan 199 (seratus sembilan puluh sembilan) stasiun transmisi;
 - (b) 30 (tiga puluh) studio; dan
 - (c) penyelenggaraan *Capacity Building*.
- 4) Kementerian Komunikasi dan Digital telah menetapkan pemenang tender pada tanggal 23 September 2024 diikuti dengan terbitnya *No-Objection Letter* (NOL) oleh pihak Prancis pada bulan Oktober 2024. Prancis menyetujui pembiayaan Proyek DBS melalui skema *mix loan*, di mana pemerintah Indonesia menyiapkan RMP 10% dari total pinjaman sebesar USD 373.153.149.
- 5) Melalui *Letter of Intent* tanggal 21 Maret 2025, pihak Prancis memberikan penawaran *Full*

Financing Package dan memberikan persetujuan perpanjangan batas waktu registrasi di mana dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik

Berdasarkan kondisi dan hal tersebut di atas, disampaikan telaahan singkat sebagai berikut:

- 1) Proyek DBS memiliki urgensi untuk tetap dilanjutkan, mengingat sebagian wilayah yang terdampak kebijakan ASO hingga saat ini belum dapat terlayani secara digital. Siaran televisi yang berkualitas seyogyanya dapat dinikmati oleh masyarakat di daerah perbatasan dan 3T sebagai perwujudan kehadiran negara hingga seluruh pelosok negeri;
- 2) Proyek DBS selaras dengan RPJMN 2025 – 2029, di mana penyiaran digital termasuk dalam Prioritas Nasional (PN) 3, yaitu melanjutkan pengembangan infrastruktur, Program Prioritas (PP) Peningkatan Konektivitas dan Transisi Energi Listrik, serta Kegiatan Prioritas (KP) Penguatan Infrastruktur Telekomunikasi Pos dan Penyiaran;
- 3) Dalam rapat tanggal 4 Juni 2025 yang lalu, DJPPR Kementerian Keuangan meminta Bappenas untuk dapat mempertajam penentuan proyek pinjaman luar negeri, baik yang dapat maupun yang tidak dapat dilanjutkan;
- 4) Apabila disepakati untuk tidak melanjutkan proyek DBS bersama pemerintah Prancis, DJPPR akan menghentikan proses negosiasi *implementation agreement* proyek tersebut. Proses terminasi ini perlu melibatkan BPKP, khususnya terkait audit berbagai proyek pembangunan infrastruktur yang telah dibangun namun belum dapat difungsikan. Pernyataan tersebut diperkuat pula dengan skema pengadaan CPNS di LPP TVRI yang semula dilakukan untuk mendukung pelaksanaan proyek DBS. Selanjutnya, Kementerian Komunikasi dan Digital juga perlu menyampaikan *explanatory notes* sebagai justifikasi yang kuat atas penghentian proyek DBS serta penjelasan upaya dan strategi untuk melaksanakan pembangunan penyiaran digital lebih lanjut.

Dengan demikian proyek DBS diharapkan agar dapat dilanjutkan di mana LPP TVRI dapat berperan

sebagai <i>Executing Agency (EA)</i> dan <i>Implementing Agency (IA)</i> . Proyek DBS tertera dalam dokumen Rencana Strategis LPP TVRI Tahun 2025 – 2029 dan direncanakan mulai tahun 2027.
Analisis Biaya dan Manfaat
<p>Tanggal 7 September 2025 telah dilakukan revisi dokumen dengan melakukan analisis biaya-manfaat sosial (ABMS).</p> <p>Proyek DBS dalam hal ini sudah menempatkan manfaat pada kerangka ekonomi menggunakan <i>Social Conversion Factor (SCF)</i> = 0,99 dan <i>Social Discount Rate (SDR)</i> riil = 7,62% di mana dokumen FS juga telah menyatakan PV biaya ekonomi (nilai kini) sebesar Rp 6,247 triliun. FS turut mendefinisikan indikator ABMS (ENPV, EIRR, dan B/C ratio) serta merincikan komponen biaya/manfaat yang digunakan.</p> <p>Namun, daftar manfaat FS memasukkan unsur PNPB/pajak dan “<i>socio-economic multiplier</i>” sebagai unsur yang bersifat transfer atau efek makro turunan yang tidak boleh berada di pembilang BCR “<i>clean</i>” menurut praktik lembaga internasional (WB/ADB/OECD). Oleh karena itu, di dalam revisi FS proyek DBS ini menghitung BCR clean dengan hanya menyertakan manfaat langsung yang menciptakan surplus sosial (tanpa <i>multiplier</i> PDB dan tanpa pajak/PNPB) dan tetap memakai SCF dan SDR dari FS. Hasil analisis menunjukkan bahwa:</p> <ol style="list-style-type: none">1) Nilai BCR <i>clean</i> 2,47 dan EIRR 27,39% mengindikasikan bahwa proyek DBS sangat layak secara ekonomi pada horizon 15 (lima belas) tahun, bahkan setelah menghapus efek <i>multiplier</i> dan transfer fiskal;2) Nilai ENPV positif besar (\pm Rp 9,15 T) menunjukkan surplus sosial bersih yang kuat bagi masyarakat, termasuk daerah 3T/tertinggal/kepulauan kecil/perbatasan melalui peningkatan jangkauan siaran berkualitas — merupakan inti manfaat publik yang dirumuskan dalam dokumen FS.
Mengapa Proyek DBS Penting
<p>Proyek DBS penting untuk kepentingan pemerintah Pusat dan daerah, masyarakat khususnya di wilayah 3T/kepulauan dan perbatasan, serta untuk kepentingan industri penyiaran dan ekosistem penyiaran digital di Indonesia.</p>

- 1) Bagi Pemerintah (Pusat dan Daerah)
 - (a) Kepatuhan & modernisasi spektrum di mana migrasi analog → digital (ASO) mengefisienkan spektrum, memungkinkan *multiplexing* dan ruang bagi layanan lain (*co-benefits* kebijakan);
 - (b) Layanan publik esensial di mana penyiaran darurat/EWS kebencanaan yang andal & luas mendukung ketahanan nasional dan respon cepat;
 - (c) Efisiensi fiskal jangka panjang berupa jaringan digital yang hemat energi/OPEX, *site sharing*, serta operasi terstandar mengurangi beban pembiayaan layanan siaran publik;
 - (d) Pemerataan layanan melalui pengecilan kesenjangan informasi di 3T/perbatasan/kepulauan kecil selaras dengan agenda pemerataan pembangunan. Dokumen FS sendiri menekankan mandat layanan publik & perluasan akses.
- 2) Bagi Masyarakat (Khususnya 3T / Kepulauan Kecil / Perbatasan)
 - (a) Akses FTA berkualitas dengan tayangan HD yang merata (pendidikan, kebudayaan, informasi pemerintah), meningkatkan literasi, dan kohesi sosial;
 - (b) Keselamatan dan ketangguhan melalui notifikasi darurat yang lebih cepat dan dapat diandalkan (banjir, gempa, cuaca ekstrem);
 - (c) Inklusi digital selaku jembatan menuju ekosistem digital (*edutainment*, informasi layanan publik) dengan mengupayakan penghematan biaya informasi bagi rumah tangga berpendapatan rendah.
- 3) Bagi Industri Penyiaran dan Ekosistem
 - (a) Efisiensi dan skalabilitas yang diwujudkan melalui *multiplexing* dapat menurunkan beban capex/opex per kanal, menjadikan jaringan lebih stabil dan hemat energi;
 - (b) Ruang inovasi melalui konten regional dan *datacasting* dan peluang kolaborasi 5G broadcast/MBMS (*co-benefits*) untuk distribusi konten masal;
 - (c) Kepastian regulasi melalui standar digital yang seragam → kualitas layanan terukur, SLA pemeliharaan jelas, dan pengawasan spektrum lebih efektif.

Proyek DBS memiliki nilai keekonomian dan manfaat sosial yang tinggi dikarenakan akan mempercepat kehadiran dan memberikan penguatan ekosistem digital, memberikan peningkatan dan penambahan kegiatan usaha baru, khususnya bagi UMKM dan BUMDES di daerah layanan LPP TVRI. Hal ini juga diperkuat dengan penambahan lapangan pekerjaan baru, peningkatan pendapatan negara dalam bentuk pajak dan PNBP, serta peningkatan kontribusi pada PDB nasional.

Di satu sisi, kondisi geografis berupa kepulauan menyebabkan Indonesia menghadapi tantangan dalam hal distribusi demografi dan ekonomi. Hal ini menyebabkan kesenjangan dalam akses terhadap informasi dan menciptakan kesenjangan yang lebih besar di antara penduduk dan antar wilayah. Keseimbangan berbagai aspek seperti suku, budaya, dan agama masih rapuh serta berpotensi menimbulkan konflik seperti yang pernah terjadi di Timor, Aceh, Ambon, dan Papua baru-baru ini, di mana persatuan dan integritas nasional harus dipertahankan.

Televisi Digital terrestrial tidak berbayar merupakan faktor penting untuk membantu pembangunan, kohesi, dan persatuan nasional. Televisi digital akan memungkinkan berbagai kelompok etnis yang membentuk kekayaan dan keragaman Indonesia untuk menjalani perbedaan mereka melalui penyiaran program lokal sambil memperkuat perasaan memiliki bangsa yang satu dan setara.

Melalui kreasi program televisi lokal dan pertukaran konten antarberbagai daerah yang membuat masyarakat bangga dengan kekayaan budaya Indonesia yang berbeda, maka kehadiran TV Digital Terrestrial tidak berbayar ini akan berkontribusi terhadap stabilitas negara.

Dari perspektif sosial, masyarakat dapat menerima konten siaran yang selaras dengan ideologi dan budaya negara. Ini berbeda dengan siaran satelit *free-to-air* di mana masyarakat dapat menerima siaran dari mana saja tanpa fungsi kontrol dari pemerintah. Implementasi studio untuk semua stasiun regional juga akan mendorong terciptanya konten regional yang mengutamakan kearifan lokal. Hal ini akan dengan mudah memperkaya LPP TVRI dengan konten yang selaras dengan ideologi dan budaya bangsa. Peningkatan produksi konten di

stasiun regional akan semakin merevitalisasi industri ekonomi kreatif, khususnya di bidang seni, pertunjukan, dan konten hiburan yang mengutamakan kearifan lokal. Hal ini akan menjadi aset dalam mendukung implementasi penyiaran melalui platform OTT dan media baru.

Teknologi yang digunakan dalam proyek DBS, yaitu DVB-T2 di mana teknologi ini sama dengan yang ada di wilayah Eropa. Namun, mengingat kondisi geografis Indonesia sebagai negara kepulauan dengan lebih dari 17.000 pulau, termasuk banyak daerah 3T (Terluar, Terdepan, Tertinggal) menjadikan Indonesia menghadapi kekurangan internet yang stabil dan *broadband*.

Proyek DBS memungkinkan akses informasi yang ideal, mudah, dan murah bagi masyarakat. Dengan demikian, LPP TVRI akan menjadi wahana bagi Pemerintah Indonesia untuk menyiarkan dan mengendalikan informasi di dunia di mana berita bohong (*hoax*) semakin meningkat, sehingga masyarakat memperoleh acuan berita yang benar.

Besarnya manfaat sosial yang diperoleh melalui proyek DBS, didukung dengan hasil analisis nilai BCR clean 2,47, ENPV Rp 9,154 T, dan EIRR \approx 27,39% menunjukkan bahwa proyek DBS memberi nilai sosial yang besar, bahkan setelah “dipurifikasi” dari efek makro & transfer fiskal. Angka – angka ini menegaskan bahwa investasi publik di infrastruktur penyiaran digital adalah salah satu cara paling efektif untuk memperluas layanan informasi, memperkuat keselamatan publik, dan mengakselerasi inklusi digital Indonesia, khususnya bagi masyarakat di wilayah 3T, kepulauan kecil, dan perbatasan. Penjelasan secara lengkap mengenai analisis biaya dan manfaat tercantum dalam revisi atas dokumen *Feasibility Study* DBS TVRI.

Penjelasan di atas merupakan penambahan muatan DBS yang sebelumnya masuk ke dalam dokumen Rencana Strategis Kementerian Komunikasi dan Digital yang kemudian dialihkan ke dalam muatan Rencana Strategis LPP TVRI 2025 – 2029 mengenai penguatan infrastruktur digital dan sarana prasarana.

Tabel 3. 3 Perbandingan Alokasi Anggaran DBS dalam Krisna Renstra dan Dokumen Renstra LPP TVRI 2025–2029

RO	satuan	Target					Alokasi (Rp dalam juta)					Total Alokasi
		2025	2026	2027	2028	2029	2025	2026	2027	2028	2029	
DBS dalam Krisna Renstra LPP TVRI (sesuai RPJMN 2025 – 2029 PIC Kementerian Komunikasi dan Digital)												
5152.RBT.008 - Prasarana Digital Broadcasting System (DBS)	Titik/Lokasi	6	64	35	10	0	71.870	202.500	151.850	7.000	0	433.220
5152.RDS.006 - Prasarana Digital Broadcasting System (OM)	Unit	0	52	64	35	10	-	1.000	1.500	750	200	3.450
TOTAL							71.870	203.500	153.350	7.750	200	436.670
DBS dalam Renstra LPP TVRI 2025 – 2029												
5152.RBT.008 - Prasarana Digital Broadcasting System (DBS)	Lokasi			50	90	90			1.579.959	2.394.676	2.450.832	6.425.467
5152.RDS.006 - Prasarana Digital Broadcasting System (OM)	Unit		17	23	30			7.820	10.580	13.800		32.200
5150.DCA.001 Peningkatan kapasitas SDM Program Digital Broadcasting System (DBS)	Orang			866	866	866			57.485	57.485	57.485	172.455
5148.EBB.971 Layanan Prasarana Internal	Paket			53	54				294.000	297.000		591.000
5148.EBA.994 Layanan Perkantoran	Layanan			1	1				136.700	120.940	74.054	331.694
5147. Layanan Perkantoran	Layanan			1	1				16.875	33.275	32.880	83.030
TOTAL								7.820	2.095.599	2.917.176	2.615.251	7.635.846

Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

Dalam Renstra LPP TVRI tercantum bahwa proyek DBS Kementerian Komunikasi dan Digital menggunakan Rupiah Murni Pendamping (RMP), sedangkan anggaran yang diusulkan TVRI bersumber dari Pinjaman/Hibah Luar Negeri (PHLN), RMP, dan Rupiah Murni (RM), dengan rincian sebagai berikut:

- a. PHLN sebesar Rp 6.597.921.000.000 yang akan digunakan untuk Prasarana Digital Broadcasting System (DBS) dan Peningkatan kapasitas SDM Program Digital Broadcasting System (DBS)
- b. RMP sebesar Rp 623.200.000.000 yang akan digunakan untuk Prasarana Digital Broadcasting System (OM), Pembangunan dan Renovasi Gedung Transmisi, Tower , Sistem Kelistrikan, dan Sistem Grounding Program Digital Broadcasting System (DBS) serta Pembangunan dan Renovasi Studio, Sistem Kelistrikan, dan Sistem Grounding Program Digital Broadcasting System (DBS).
- c. RM sebesar Rp 414.724.000.000 yang akan digunakan untuk Pemeliharaan Gedung Transmisi, Tower , Sistem Kelistrikan, dan Sistem Grounding Program Digital Broadcasting System (DBS), Pemeliharaan Studio, Sistem Kelistrikan, dan Sistem Grounding Program Digital Broadcasting System (DBS), pembayaran listrik, sewa ISR dan sewa IPP Mux.
- d. Pekerjaan sarana prasarana yang telah dilaksanakan oleh Kementerian Komunikasi dan Digital adalah pembangunan tower transmisi sebanyak 109 unit dari total 199 unit dan sarana prasarana studio sebanyak 14 unit dari total 31 unit. Sehingga TVRI akan melaksanakan pembangunan tower transmisi sebanyak 90 unit dan sarana prasarana studio sebanyak 17 unit yang akan direncanakan dimulai pada tahun 2027.
- e. Percepatan dan perluasan jangkauan siaran
 - 1) Mempercepat pembangunan dan modernisasi pemancar digital di wilayah 3T (Tertinggal, Terdepan, dan Terluar) untuk menghapus *blank spot*.
 - 2) Mempersiapkan platform siaran streaming/OTT yang meliputi seluruh konten *free to air* dan *User Generated Content* (UGC) terkurasi.
 - 3) Memperkuat sarana dan prasarana melalui penyediaan sistem penyimpanan dan distribusi yang aman dan andal, modernisasi peralatan produksi dan fasilitas studio, serta inventarisasi dan monitoring berkala.

3.2.2.8 PENGHAPUSAN BLANK SPOT

Wilayah siaran digital di Indonesia dibagi ke dalam 225 (dua ratus dua puluh lima) wilayah layanan. LPP TVRI saat ini sudah memiliki 172 (seratus tujuh puluh dua) pemancar digital di seluruh Indonesia namun belum menjangkau semua wilayah layanan sehingga dalam hal ini LPP TVRI akan terus

mengembangkan transmisi digital agar dapat menghapus *blank spot* siaran digital pada beberapa wilayah layanan akibat suntik mati siaran analog sejak 2 November 2022.

3.2.2.9 PERSIAPAN LPP TVRI SEBAGAI *CENTER OF CONTENT CREATOR*

- 1) Mempersiapkan pusat kegiatan produksi konten digital (berbentuk *creative hub*);
- 2) melakukan pengembangan sistem pendidikan dan pelatihan untuk mendukung pengembangan konten digital pada semua ekosistem digital;
- 3) melibatkan partisipasi publik (*content creator*) dalam produksi dan pengembangan konten digital;
- 4) mempersiapkan penetrasi konten digital LPP TVRI tingkat internasional;
- 5) mempersiapkan penggunaan sistem teknologi informasi (TI) yang dapat mengintegrasikan semua sistem tata kelola organisasi, sistem distribusi, dan monetisasi baik di pusat maupun stasiun penyiaran daerah; serta
- 6) menyusun daftar prioritas konten berdasarkan nilai strategis, biaya, dan urgensi.

3.2.2.10 KUALITAS KONTEN SIARAN DAN *MULTIPLATFORM*

- 1) Meningkatkan kualitas program siaran terrestrial dan konten multiplatform meliputi program, berita, olah raga, media baru, dan siaran internasional serta dapat memenuhi kebutuhan masyarakat Indonesia maupun masyarakat global;
- 2) meningkatkan penyelenggaraan program siaran terrestrial dan konten multiplatform sesuai dengan fungsi kepublikan dan penguatan ekonomi kreatif, pariwisata, UMKM, serta ketahanan pangan;
- 3) meningkatkan kualitas program siaran terrestrial dan konten multiplatform guna mendukung reformasi birokrasi tematik;
- 4) meningkatkan kualitas program siaran guna mendukung program prioritas nasional;
- 5) mengembangkan program siaran terrestrial dan konten multiplatform yang bersifat unggulan baik di nasional maupun stasiun penyiaran;
- 6) melakukan kerja sama dengan lembaga penyiaran internasional dalam pertukaran berita internasional;
- 7) mengintegrasikan sistem penyiaran daerah, nasional, dan internasional sehingga tata kelola penyelenggaraan siaran lebih efektif;
- 8) menetapkan jam siaran terrestrial untuk, siaran nasional, siaran internasional dan stasiun penyiaran tipe A adalah 24 (dua puluh empat) jam, tipe B, yaitu 20 (dua puluh) jam dan siaran tipe C adalah 16 (enam belas) jam dalam sehari;
- 9) mengarahkan stasiun penyiaran untuk mengangkat kearifan lokal sehingga dapat menjadi program siaran unggulan;

- 10) menguatkan dan meningkatkan kerja sama program siaran antar stasiun penyiaran;
- 11) mempersiapkan stasiun penyiaran tipe A untuk berlangganan Nielsen;
- 12) mempersiapkan program siaran terrestrial dan konten multiplatform yang melibatkan generasi milenial seperti *content creator* dan *content provider*;
- 13) melakukan kerja sama dengan perguruan tinggi dalam bentuk penelitian *audience share* pada daerah rural di Indonesia;
- 14) meningkatkan LPP TVRI sebagai *national flag carrier* sehingga memperoleh kembali hak *TV Pool* dalam *event* kenegaraan;
- 15) meningkatkan peran LPP TVRI sebagai *media partner* dalam penyelenggaraan debat dan pemilihan calon presiden dan wakil presiden tahun 2029 serta anggota DPR RI, provinsi, kabupaten, dan/atau kota di seluruh Indonesia;
- 16) mempersiapkan LPP TVRI sebagai *official broadcaster* untuk penyelenggaraan *multi event* seperti PON, SEA Games, ASEAN Games, olimpiade, *world cup*, dan *single event* lainnya;
- 17) meningkatkan kompetisi produksi program siaran unggulan stasiun penyiaran dengan mengangkat tema UMKM, RB Tematik, Petani Indonesia;
- 18) mempersiapkan kompetisi untuk *content creator* yang ikut dalam produksi konten di LPP TVRI;
- 19) menyelenggarakan festival kreatif berbasis komunitas seperti IdeaFest dengan melibatkan para *content creator*, *apps developer*, dan *Start Up* di *platform* digital sebagai salah satu simpul *creative hub* di industri;
- 20) mempersiapkan konten siaran digital pada semua platform;
- 21) meningkatkan kualitas portal berita LPP TVRI, yaitu TVRI news.com;
- 22) meningkatkan kualitas distribusi konten melalui media baru; serta
- 23) meningkatkan integrasi *newsroom* dan media baru untuk kecepatan *upload* dan siaran berita.
- 24) meningkatkan kualitas program siaran dan multiplatform yang diselenggarakan.
- 25) mempersiapkan penetrasi konten digital LPP TVRI ke pasar regional dan global.
- 26) mengembangkan portal berita LPP TVRI (TVRI news.com) agar memiliki Page View (PV) dan Unique Visitor (UV) yang tinggi.

3.2.2.11 LITERASI DIGITAL

- 1) Melakukan kolaborasi dengan Kementerian Kesehatan untuk literasi digital layanan kesehatan;
- 2) melakukan kolaborasi dengan Kementerian Pendidikan untuk literasi digital layanan pendidikan;
- 3) melakukan kolaborasi dengan pemerintah untuk literasi digital layanan pemerintahan;

- 4) melakukan kolaborasi dengan Kementerian Pertanian untuk literasi digital layanan pertanian;
- 5) melakukan kolaborasi dengan sektor lain untuk literasi digital layanan sektor lain;
- 6) pengembangan literasi digital untuk mendukung peningkatan indeks daya saing transformasi digital Indonesia di tingkat global; serta
- 7) mengaktifkan kanal komunikasi resmi TVRI (*website*, media sosial, siaran pers, konferensi pers) untuk menyampaikan perkembangan proyek besar TVRI secara berkala sebagai literasi digital program pemerintah.

3.2.2.12 LITERASI MEDIA DAN PENDIDIKAN DEMOKRASI

- 1) Melakukan pengembangan program literasi media dan pendidikan demokrasi baik yang bersifat *on air* maupun *off air* serta pendistribusian melalui OTT pada semua ekosistem digital;
- 2) melakukan kerja sama dengan media baik dalam maupun luar negeri terkait literasi media; serta
- 3) melakukan kerja sama dengan K/L terkait dengan pengembangan program pendidikan demokrasi.

3.2.2.13 ARAH KEBIJAKAN STASIUN PENYIARAN DAERAH TAHUN 2025 – 2029

- 1) mendukung pencapaian Arah Kebijakan LPP TVRI Tahun 2025–2029 secara nasional dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN) Tahun 2025–2029;
- 2) mengangkat kearifan lokal di wilayah masing-masing;
- 3) mendukung arah pembangunan wilayah sesuai tema pembangunan pada masing-masing wilayah stasiun penyiaran daerah berada sebagaimana tercantum dalam RPJMN 2025 – 2029.

3.3 KERANGKA REGULASI

Kerangka regulasi berisikan perencanaan pembentukan regulasi dalam rangka memfasilitasi, mendorong, dan mengatur perilaku pejabat maupun pegawai LPP TVRI dalam menyelenggarakan tugas dan fungsi untuk mencapai tujuan dalam mendukung pencapaian tujuan pembangunan nasional. Kerangka regulasi harus mampu mengakomodasi proses transformasi LPP TVRI ke arah yang lebih baik dalam menyelenggarakan penyiaran publik yang efektif dan efisien.

Salah satu bentuk transformasi adalah penguatan lingkup peran dan fungsi yang mencakup perencanaan penyelenggaraan televisi publik, pengalokasian sumber daya, dan pengendalian atas pelaksanaan penyelenggaraan televisi publik. Hal mendasar dalam transformasi LPP TVRI adalah pada transformasi tugas dan fungsi serta implikasinya terhadap seluruh aktivitas yang harus dipetakan dalam kerangka regulasi. Terdapat beberapa arah kerangka regulasi atau kebutuhan kerangka regulasi dalam Renstra LPP TVRI 2025 – 2029, yaitu sebagai berikut:

- a. pembuatan Peraturan Dewan Direksi tentang Perubahan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) LPP TVRI;
- b. perlu peraturan tentang model bisnis LPP TVRI yang baru sebagai penyelenggara program siaran, penyelenggara multipleksing, dan jasa layanan tambahan lainnya; serta
- c. telah melakukan pembentukan 2 (dua) Stasiun Penyiaran Baru, yaitu TVRI Maluku Utara dan TVRI Banten sesuai dengan Peraturan Dewan Direksi Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2025 Tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Dewan Direksi Nomor 19/PRTR/DIREKSI/TVRI/2020 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Stasiun Penyiaran Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia.

3.4 KERANGKA KELEMBAGAAN

3.4.1 TUGAS DAN FUNGSI LPP TVRI

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2005 Pasal 3 dinyatakan bahwa LPP TVRI adalah Lembaga Penyiaran Publik yang bersifat independen, netral, dan tidak komersial. LPP TVRI berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden dengan tempat kedudukan berada di Ibu Kota Negara Republik Indonesia dan stasiun penyiarnya berada di pusat dan daerah. Kewenangan tugas LPP TVRI diatur dalam pasal 4 yang menyatakan LPP TVRI mempunyai tugas memberikan pelayanan informasi, pendidikan, hiburan yang sehat, kontrol dan perekat sosial, serta melestarikan budaya bangsa untuk kepentingan seluruh lapisan masyarakat melalui penyelenggaraan penyiaran televisi yang menjangkau seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. TV publik menyelenggarakan fungsi:

- 1) perumusan kebijakan umum dan pengawasan di bidang penyelenggaraan penyiaran televisi publik;
- 2) pelaksanaan dan pengendalian kegiatan penyelenggaraan penyiaran televisi publik; serta
- 3) pembinaan dan pelaksanaan administrasi serta sumberdaya TVRI.

Sesuai dengan fungsinya, program siaran TVRI sebagai televisi publik sepenuhnya mengacu kepada fungsi pelayanan umum dalam arti melaksanakan fungsi penyiaran secara universal, komprehensif, tidak memihak, akurat, berkualitas, dan bervariasi serta relevan dengan keinginan dan kebutuhan masyarakat.

3.4.2 STRUKTUR ORGANISASI LPP TVRI

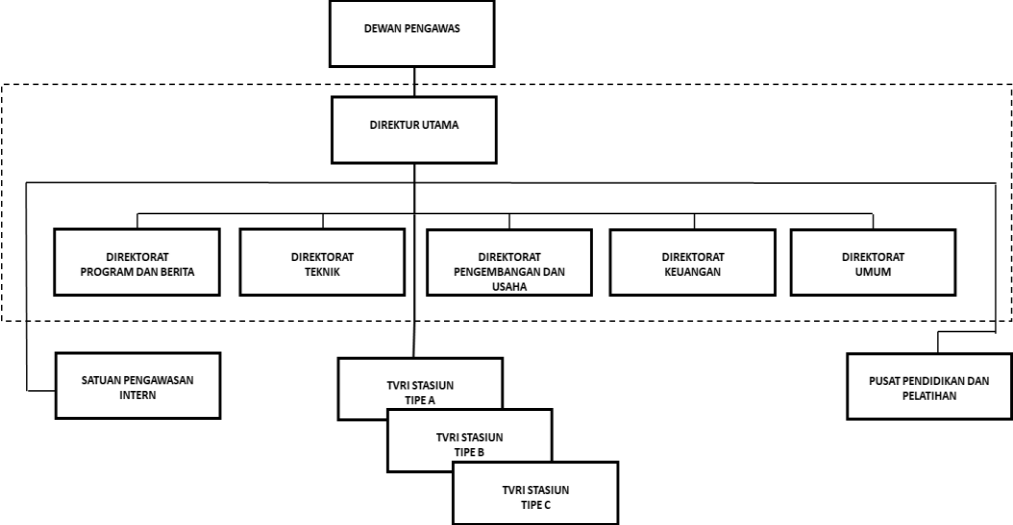
Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia dalam melaksanakan tugas dan fungsinya mengacu pada PP 13 Tahun 2005 sebagaimana telah diubah dengan PP 4 Tahun 2024 tentang perubahan atas PP 13 Tahun 2005 tentang LPP TVRI. Berdasarkan PP 13 Tahun 2005 Pasal 6 dinyatakan bahwa organisasi TVRI terdiri atas:

- 1) Dewan Pengawas;
- 2) Dewan Direksi;
- 3) Stasiun Penyiaran;

- 4) Satuan Pengawasan Intern; serta
- 5) Pusat dan Perwakilan LPP TVRI di luar negeri sebagai koresponden.

Namun, dengan adanya kebijakan nasional untuk mengalihkan seluruh Lembaga/Pusat Penelitian dan Pengembangan pada kementerian dan lembaga ke Badan Riset Nasional (BRIN) sesuai Peraturan Presiden Nomor 33 Tahun 2021 tentang Badan Riset dan Inovasi Nasional, maka nomenklatur Pusat Penelitian dan Pengembangan LPP TVRI juga harus berubah menjadi nomenklatur baru. Untuk itu, nomenklatur Pusat Penelitian dan Pengembangan LPP TVRI telah dialihkan ke BRIN dan dihapus dalam struktur organisasi LPP TVRI, menjadikan struktur organisasi pasca penghapusan Pusat Penelitian dan Pengembangan adalah sebagai berikut:

Bagan 3. 4 Struktur Organisasi LPP TVRI Pasca Penghapusan Pusat Penelitian dan Pengembangan



Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

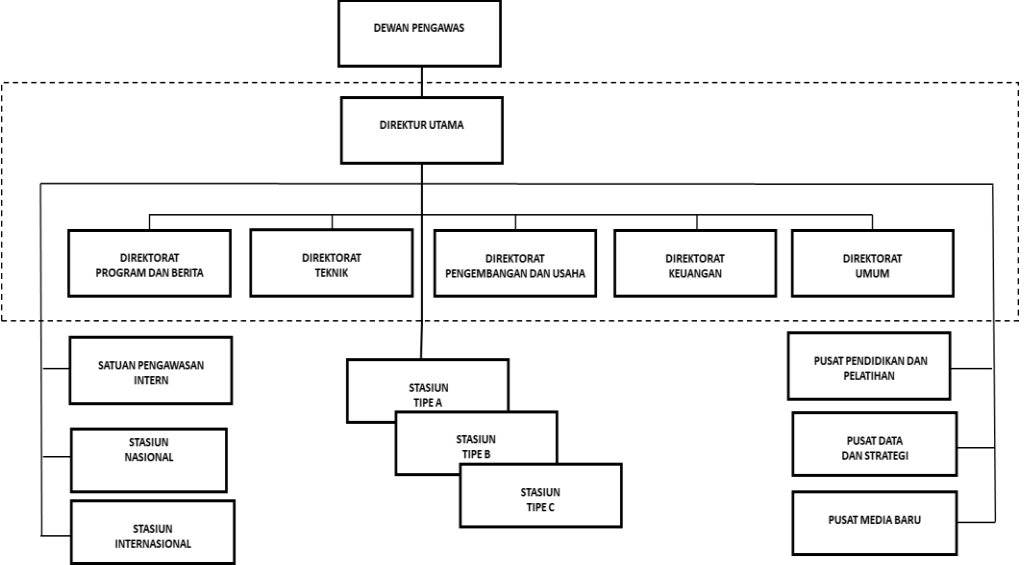
Dengan demikian, LPP TVRI perlu mengajukan perubahan organisasi dan tata kerja sebagai berikut:

- 1) telah melakukan perubahan nomenklatur Pusat Penelitian dan Pengembangan menjadi Pusat Data dan Strategi yang bertugas dalam pengelolaan data lembaga dan analisis kebijakan Lembaga Sesuai dengan Peraturan Dewan Direksi Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia Nomor 150 Tahun 2024 Tentang Perubahan atas Peraturan Dewan Direksi Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia Nomor 18/PRTR/DIREKSI/TVRI/2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia;
- 2) pembentukan Pusat Media Baru yang bertugas dalam pengelolaan dan pengembangan media baru LPP TVRI dalam mendukung transformasi digital dan pengembangan LPP TVRI sebagai *public service media* (media layanan publik);
- 3) pembentukan stasiun nasional yang berkedudukan di Ibu Kota Nusantara (IKN), stasiun internasional yang

- berkedudukan di Jakarta, serta perwakilan LPP TVRI di luar negeri sebagai koresponden;
- 4) mengajukan jabatan yang berpotensi dipertahankan, yaitu pejabat Eselon III pada beberapa unit kerja di pusat maupun stasiun penyiaran untuk meningkatkan efektivitas koordinasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi LPP TVRI;
 - 5) pembentukan stasiun penyiaran baru, yaitu TVRI Stasiun Papua Pegunungan, TVRI Stasiun Papua Tengah, TVRI Stasiun Papua Selatan, dan TVRI Stasiun Papua Barat Daya dengan klasifikasi stasiun Tipe C; serta
 - 6) mendukung rencana penggabungan LPP TVRI, dan LPP RRI.

Berikut adalah rancangan perubahan struktur organisasi LPP TVRI:

Bagan 3. 5 Usulan Perubahan Struktur Organisasi LPP TVRI Tahun 2025 – 2029



Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

3.4.3 USULAN JABATAN YANG BERPOTENSI DIPERTAHANKAN

LPP TVRI mengusulkan perubahan organisasi dan tata kerja LPP TVRI terkait dengan usulan jabatan yang dipertahankan meliputi jabatan administrator (Eselon III) dan jabatan pengawas (Eselon IV) sebagaimana diuraikan dalam tabel berikut:

Tabel 3. 4 Jabatan Administrator dan Jabatan Pengawas yang Dipertahankan LPP TVRI Tahun 2025 – 2029

NO	UNIT ORGANISASI	JABATAN YANG DIPERTAHANKAN	JUMLAH JABATAN	KETERANGAN
1)	Direktorat Program dan Berita	Kepala Bidang Bina Program dan Berita	1	Eselon III
2)	Direktorat Keuangan	Kepala Bagian Anggaran dan Keuangan	1	Eselon III
3)	Direktorat Teknik	Kepala Bidang Bina Teknik	1	Eselon III

NO	UNIT ORGANISASI	JABATAN YANG DIPERTAHANKAN	JUMLAH JABATAN	KETERANGAN
4)	Direktorat Umum	Kepala Bagian Umum dan Tata Usaha		Eksisting (Perubahan Nomenklatur)
		Kepala Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara dan Pengadaan/UKPBJ	1	Eselon III
		Kepala Bagian Sumber Daya Manusia	1	Eselon III
5)	Direktorat Pengembangan Usaha	Kepala Bidang Layanan Pengembangan Usaha	1	Eselon III
6)	SPI	Kepala Bidang Pengawasan	1	Eselon III
7)	Pusat Pendidikan dan Pelatihan	Kepala Bidang Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan	1	Eselon III
8)	Pusat Data dan Strategi	Kepala Bidang Pengelolaan Data dan Strategi	1	Eselon III
		Kepala Subbagian Tata Usaha	1	Eselon IV (Eksisting)
9)	Pusat Media Baru	Kepala Bidang Pengelolaan dan Pengembangan Media baru	1	Eselon III
		Kepala Sub Bagian Tata Usaha	-	Eselon IV
10)	Stasiun Penyiaran Tipe A	Kepala Bidang Operasional	19	(17 Stasiun Tipe A + Stasiun Nasional dan Internasional) Eselon III
		Kepala Subbagian Tata Usaha	2	Eselon IV (Stasiun Nasional dan Internasional)
JUMLAH			32	

Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

Tabel di atas menunjukkan bahwa LPP TVRI mengusulkan jabatan administrator yang dipertahankan sebanyak 29 (dua puluh sembilan) jabatan dan pengawas sebagai Kepala Subbagian Tata Usaha sebanyak 3 (tiga) jabatan.

BAB IV

TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1 TARGET KINERJA

Dalam rangka mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis maka perlu ditetapkan target kinerja berdasarkan indikator kinerja utama. Untuk mencapai tujuan pertama, yaitu Terwujudnya Program Siaran yang Berkualitas Sesuai dengan Fungsi Kepublikan dan Memperkuat Jangkauan Penyiaran Televisi Siaran Digital yang Selaras dengan Kebutuhan Masyarakat dengan indikator Indeks Kualitas Program Siaran Televisi (IKPSTV), maka dibutuhkan beberapa sasaran strategis sebagai berikut:

- (SS1) Meningkatnya Kualitas Program Siaran yang Memenuhi Kebutuhan Masyarakat;
- (SS2) Meningkatnya Jangkauan Populasi Penyiaran Televisi Siaran Digital di Seluruh Wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Sedangkan untuk mencapai tujuan kedua, yaitu Terwujudnya Tata Kelola Kelembagaan LPP TVRI yang Berintegritas dan Adaptif dengan indikator Indeks Reformasi Birokrasi, maka dibutuhkan sasaran strategis sebagai berikut:

- (SS3) Terwujudnya Tata Kelola Kelembagaan LPP TVRI yang Dinamis dengan ASN yang Profesional.

Secara keseluruhan, terdapat 3 (tiga) indikator kinerja sasaran strategis, yaitu *audience share*, jangkauan penyiaran televisi siaran digital terrestrial penerimaan tetap tidak berbayar (*free to air*) per populasi, dan indeks reformasi birokrasi. Target kinerja atas masing-masing indikator dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4. 1 Target Kinerja Tujuan Rencana Strategis Tahun 2025 – 2029

NO	TUJUAN/SASARAN	INDIKATOR KINERJA TUJUAN	SATUAN	ANGKA DASAR (2024)	TARGET KINERJA (2029)	SUMBER
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	T1 Terwujudnya Program Siaran yang Berkualitas Sesuai dengan Fungsi Kepublikan dan Memperluas Jangkauan Penyiaran Televisi Siaran Digital yang Selaras dengan Kebutuhan Masyarakat	Indeks Kualitas Program Siaran Televisi (KPI)	Indeks	3,45	3,50	KPI
2	T2 Terwujudnya Tata Kelola Kelembagaan LPP TVRI yang Berintegritas dan Adaptif	Indeks Reformasi Birokrasi	Indeks	72,10	78,00	Kementerian PAN RB

Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

Tabel 4. 2 Target Kinerja Sasaran Strategis Rencana Strategis Tahun 2025 – 2029

NO	TUJUAN/SASARAN	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	ANGKA DASAR (2024)	TARGET KINERJA					SUMBER
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
1	SS1 Meningkatnya Kualitas Program Siaran yang Memenuhi Kebutuhan Masyarakat	<i>Audience Share/ Rating</i>	%	1,15	1,18	1,21	1,27	1,30	1,33	Nielsen
2	SS2 Meningkatnya Jangkauan Populasi Penyiaran Televisi Siaran Digital di Seluruh Wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia	Jangkauan Penyiaran Televisi Siaran Digital Terestrial Penerimaan Tetap Tidak Berbayar (<i>Free to Air</i>) per Populasi	%	73,82	74,00	75,00	76,00	77,00	78,00	Aplikasi Chirplus
3	SS3 Terwujudnya Tata Kelola Kelembagaan LPP TVRI yang Dinamis dengan ASN yang Profesional	Indeks Reformasi Birokrasi	Indeks	72,10	73,50	74,50	76,00	77,00	78,00	Kementerian PAN RB

Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

Tabel 4. 3 Rincian Indikasi Prioritas Nasional Tahun 2025 – 2029

KODE	PROGRAM/ KEGIATAN/KRO/ RO	TARGET					
		2025	2026	2027	2028	2029	SATUAN
117.GC	Program Penyiaran Publik						
5152	Pengembangan Infrastruktur Penyiaran TV Publik						
RBT	Prasarana Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi						
RBT.001	Pembangunan Transmisi dan Multipleksing pada Wilayah Layanan	72	72	72	72	72	Unit
RBT.002	Penyediaan Fasilitas Teknik pada Wilayah Layanan	23	23	23	23	23	Unit
RBT.003	Penyediaan Peralatan Teknik Produksi dan Penyiaran	30	30	30	30	30	Unit
RBT.004	Penyediaan Infrastruktur Teknologi Informatika	19	19	19	19	19	Unit
RBT.005	Penyediaan Infrastruktur Teknologi Multiplatform <i>OTT</i>	0	1	1	1	1	Unit
RBT.006	Penyediaan Infrastruktur Teknologi Distribusi TV <i>Platform</i>	0	1	1	1	1	Unit
RBT.007	Penyediaan Infrastruktur Teknologi Manajemen Arsip Digital	0	22	22	22	22	Unit
RBT.008	Prasarana <i>Digital Broadcasting System (DBS)</i>	0	0	50	90	90	Lokasi
RDS	OP Prasarana Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi						
RDS.001	Pemeliharaan Peralatan Teknik Produksi dan Penyiaran	1	1	1	1	1	Unit
RDS.002	Pemeliharaan Transmisi dan Multipleksing	1	1	1	1	1	Unit
RDS.003	Pemeliharaan Fasilitas Teknik	1	1	1	1	1	Unit
RDS.004	Pemeliharaan Infrastruktur Teknologi Informatika	1	1	1	1	1	Unit
RDS.005	Pemeliharaan Infrastruktur Teknologi Multiplatform <i>OTT</i>	1	1	1	1	1	Unit
RDS.006	Prasarana <i>Digital Broadcasting System (OM)</i>		17	23	30		Unit
5153	Pengembangan Program dan Produksi Siaran TV Publik						

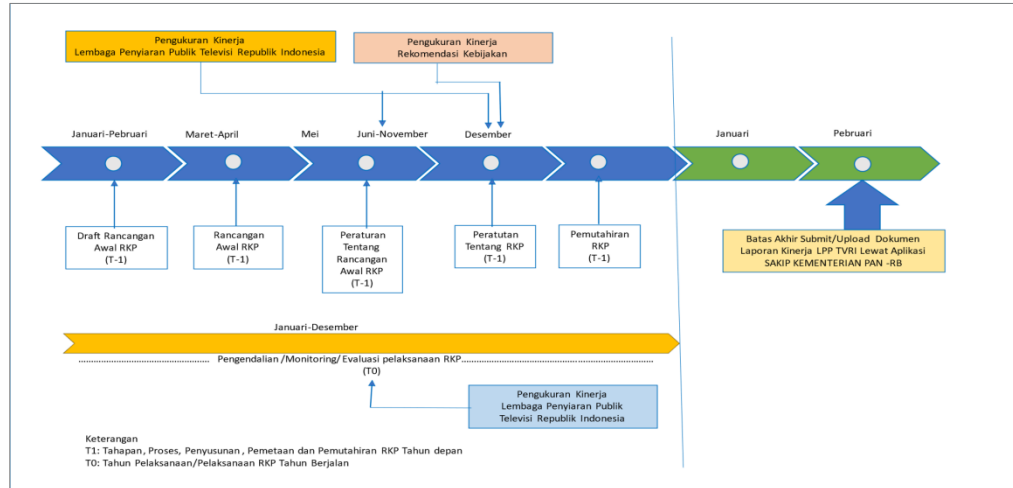
KODE	PROGRAM/ KEGIATAN/KRO/ RO	TARGET					
		2025	2026	2027	2028	2029	SATUAN
QAH	Pelayanan Publik Lainnya	1	1	1	1	1	Layanan
QAH.001	Siaran Informasi Publik dalam Memperkokoh Ideologi Pancasila, Demokrasi, dan Hak Asasi Manusia	1	1	1	1	1	Layanan
QAH.002.	Siaran Informasi dalam Penguatan Pertahanan Keamanan Negara dan Mendorong Kemandirian Bangsa melalui Swasembada Pangan, Energi, Air, Ekonomi Syariah, Ekonomi Digital, Ekonomi Hijau, dan Ekonomi Biru	1	1	1	1	1	Layanan
QAH.003	Siaran Informasi dalam Memperkuat Pembangunan Sumber Daya Manusia, Sains, Teknologi, Pendidikan, Kesehatan, Prestasi Olahraga, Kesetaraan Gender, serta Penguatan Peran Perempuan, Pemuda, dan Penyandang Disabilitas	1	1	1	1	1	Layanan
QAH.004	Siaran Informasi Publik dalam Memperkuat Reformasi Politik, Hukum dan Birokrasi, serta Memperkuat Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi, dan Penyelundupan	1	1	1	1	1	Layanan
QAH.005	Siaran Informasi dalam Memperkuat Penyeragaman Kehidupan yang Harmonis dengan Lingkungan, Alam, dan Budaya	1	1	1	1	1	Layanan
QAH.006	Siaran Informasi dalam Penguatan Pertahanan Keamanan Negara dan Mendorong Kemandirian Bangsa melalui Ekonomi Digital, Ekonomi Hijau, dan Ekonomi Biru.	0	1	1	1	1	Layanan

Sumber: RPJMN 2025 – 2029 Alokasi Anggaran Prioritas Nasional LPP TVRI (Disesuaikan)

Dalam memastikan IKU LPP TVRI dapat tercapai pada setiap tahunnya, maka diperlukan gambaran waktu pengukuran kinerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2017 tentang Sinkronisasi Perencanaan dan Penganggaran sehingga pelaksanaan pelaksanaan program dan anggaran dapat selaras

dengan pengembangan LPP TVRI menjadi *World Class Public Service Media* sebelum tahun 2045.

Bagan 4. 1 Waktu Pengukuran Kinerja berdasarkan PP 17/2017



Sumber: Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2017

Kinerja unit kerja dapat diukur dengan baik apabila setiap individu mempunyai penugasan yang mendukung tercapainya kinerja unit kerja tersebut. Penugasan setiap individu merupakan hasil turunan dari indikator kinerja utama (*cascading* IKU) serta dilakukan secara hirarkis sesuai dengan tingkat pengelolaan kinerja dengan memerhatikan level wewenang dan tanggung jawab unit kerja. Berdasarkan alur proses *cascading* IKU penugasan setiap individu disusun berdasarkan kegiatan yang mendukung pencapaian indikator kinerja utama (IKU). Penugasan individu merupakan rincian dari kegiatan yang telah disusun oleh unit kerja pada saat penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) dengan tetap memperhatikan indikator kinerjanya. Terdapat beberapa tahapan yang dilakukan dalam melakukan *cascading* IKU, yaitu:

- 1) menurunkan (*cascade*) indikator kinerja level lembaga sampai dengan level kinerja Eselon II;
- 2) memetakan kegiatan yang akan dilakukan untuk mendukung tercapainya indikator kinerja Eselon II;
- 3) memetakan tahapan pelaksanaan setiap kegiatan;
- 4) menetapkan koordinator/tim pelaksana dan tugas dari masing-masing individu.

Data dukung yang digunakan untuk menyusun pemetaan indikator kinerja sampai penugasan individu antara lain dokumen perjanjian kinerja UKE 1 dan II serta tabel informasi kinerja dan anggaran yang disampaikan pada saat pengusulan RKA Kementerian/Lembaga.

4.1.1 PELAKSANA KINERJA PROGRAM PENYELENGGARAAN TV PUBLIK

Pelaksana program dikhususkan untuk melaksanakan tugas dan fungsi utama LPP TVRI sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 13 Tahun 2005 tentang Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia dan telah diubah

dengan Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2024 tentang Perubahan atas PP 13 Tahun 2005 tentang LPP TVRI. Sasaran strategis LPP TVRI terbagi atas 3 (tiga) sasaran, yaitu (SS1) Meningkatnya Kualitas Program Siaran yang Memenuhi Kebutuhan Masyarakat, (SS2) Meningkatnya Jangkauan Populasi Penyiaran Televisi Siaran Digital di Seluruh Wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan (SS3) Terwujudnya Tata Kelola Kelembagaan LPP TVRI yang Dinamis dengan ASN yang Profesional.

Pelaksana kinerja program penyelenggaraan televisi publik berfokus pada pelaksanaan tugas utama (*core business*) LPP TVRI dalam melaksanakan fungsi, perencanaan, pengalokasian, pengendalian, dan tanggung jawab (*enabler*) unit kerja utama yang menyelenggarakan fungsi dan peran tersebut di LPP TVRI. Unit kerja utama tersebut terdiri dari:

- 1) Direktorat Program dan Berita
- 2) Direktorat Teknik
- 3) Direktorat Pengembangan dan Usaha
- 4) Stasiun Penyiaran Daerah

4.1.2 PELAKSANA KINERJA PROGRAM DUKUNGAN MANAJEMEN

Untuk mewujudkan sasaran strategis (SS3) Terwujudnya Tata Kelola Kelembagaan LPP TVRI yang Dinamis dengan ASN yang Profesional diperlukan program generik, yaitu program dukungan manajemen. Pelaksana kinerja dukungan manajemen difokuskan untuk mendukung pelaksanaan tugas utama dalam program penyelenggaraan televisi publik, di mana unit kerja yang melaksanakan fungsi pelayanan adalah unit kerja di bawah direktorat, SPI, unit kerja pusat, dan stasiun penyiaran daerah. Program dukungan manajemen sendiri mempunyai 3 (tiga) Sasaran Program, yaitu:

- 1) Terciptanya Transformasi Birokrasi Digital;
- 2) Terciptanya Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Bertalenta Digital; dan
- 3) Terciptanya Tata Kelola Pemerintahan yang Lincah, Kolaboratif, dan Akuntabel.

4.1.3 KERANGKA KINERJA LPP TVRI 2025 – 2029

Pencapaian seluruh sasaran strategis memiliki keterkaitan erat dengan pencapaian sasaran kegiatan yang akan dihasilkan. Hal ini menunjukkan bahwa untuk mencapai sasaran strategis, maka terlebih dahulu harus dipastikan bahwa Sasaran Program dan sasaran kegiatan telah tercapai secara optimal. Dengan kata lain, tercapainya sasaran program dan kegiatan menjadi prasyarat utama dalam mewujudkan sasaran strategis LPP TVRI secara keseluruhan. Penjabaran kinerja LPP TVRI lebih lanjut dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 4 Rincian Target Kinerja Strategis, Program, dan Kegiatan LPP TVRI

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
SASARAN STRATEGIS								
Meningkatnya Kualitas Program Siaran yang Memenuhi Kebutuhan Masyarakat	Audience Share/ Rating	%	1,18	1,21	1,27	1,30	1,33	DIREKTUR UTAMA
Meningkatnya Jangkauan Populasi Penyiaran Televisi Siaran Digital di Seluruh Wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia	Jangkauan Penyiaran Televisi Siaran Digital Terestrial Penerimaan Tetap Tidak Berbayar (Free to Air) per Populasi	%	74	75	76	77	78	
Terwujudnya Tata Kelola Kelembagaan LPP TVRI yang Dinamis dengan ASN yang Profesional	Indeks Reformasi Birokrasi	Indeks	73,50	74,50	76,00	77,00	78,00	

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
SASARAN PROGRAM								
Meningkatkan Kualitas Program Siaran dan Multiplatform yang meliputi Siaran Nasional, Siaran Olahraga, Siaran Internasional, dan Media Baru yang Dapat Memenuhi Kebutuhan Masyarakat Indonesia maupun Masyarakat Global	Rata-Rata Indeks Program Siaran yang Berkualitas Sesuai Dengan Kebutuhan Masyarakat Indonesia Maupun Global	Indeks	3,46	3,47	3,48	3,49	3,50	DIREKTUR UTAMA
Meningkatnya Konten yang Berkualitas, Cepat, dan Menarik dalam Multiplatform TVRI	Persentase Kenaikan Jumlah <i>Engagement</i> Multiplatform TVRI	%	10,00	12,50	15,00	17,50	20,00	

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
Meningkatnya Partisipasi Publik dan Pelaku Ekonomi Kreatif dalam Penyelenggaraan <i>Public Service Media</i>	Persentase Tingkat Partisipasi Masyarakat dalam <i>Citizen Journalism</i> dan Pelaku Ekonomi Kreatif dalam Program Siaran dan OTT	%	10,00	15,00	20,00	25,00	25,00	
Meningkatnya Kualitas dan Kuantitas Peralatan Teknik dan Jangkauan Penyiaran	1) Persentase Stasiun yang Terpenuhi Peralatan Produksi dan Penyiaran Digital	%	83,97	84,56	85,14	85,73	86,32	
	2) Persentase Cakupan Wilayah Layanan yang Terlayani	%	66,67	67,56	68,44	69,33	70,22	
Terciptanya Transformasi Birokrasi Digital	Indeks SPBE/Indeks Pemerintah Digital	Indeks	3,21	2,00	2,20	2,40	2,60	
Terciptanya Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Bertalenta Digital	1) Indeks Pelayanan Publik	Indeks	3,75	3,85	3,95	4,00	4,25	
	2) Indeks Sistem Merit	Indeks	298,00	300,00	320,00	335,00	350,00	

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
Terciptanya Tata Kelola Pemerintahan yang Lincah, Kolaboratif, dan Akuntabel	1) Opini BPK	Opini	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	
	2) Indeks SAKIP TVRI	Indeks	65,00	67,50	70,00	71,00	71,50	
	3) Nilai IKPA TVRI	Nilai	91,50	92,50	92,75	93,00	93,25	
	4) Nilai Keberhasilan Pembangunan Zona Integritas	Nilai	60,00	65,00	70,00	75,00	80,00	
	5) Persentase Penyederhanaan Struktur Organisasi	%	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	
	6) Indeks SPIP Terintegrasi	Indeks	3,25	3,28	3,31	3,34	3,37	
SASARAN KEGIATAN								
Meningkatnya Kualitas Siaran Berita	Persentase Program Siaran Berita yang Memenuhi P3SPS dan Pola Acara Berbasis Kinerja	%	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	DIREKTUR PROGRAM DAN BERITA
Meningkatnya Kualitas Siaran Non Berita (Pendidikan, Hiburan) serta	Persentase Program Siaran Non Berita (Pendidikan, Hiburan) serta Siaran Internasional (SI) yang	%	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	DIREKTUR PROGRAM DAN BERITA

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
Siaran Internasional	Memenuhi P3SPS dan Pola Acara Berbasis Kinerja							
Meningkatnya Kualitas Siaran Pendidikan Agama, Budaya, serta Siaran Olahraga	Persentase Program Siaran Pendidikan Agama, Budaya, serta Siaran Olahraga yang Memenuhi P3SPS dan Pola Acara Berbasis Kinerja	%	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	DIREKTUR PROGRAM DAN BERITA
Meningkatnya Kualitas Siaran <i>Current Affair</i>	Persentase Program Siaran <i>Current Affair</i> yang Memenuhi P3SPS dan Pola Acara Berbasis Kinerja	%	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	DIREKTUR PROGRAM DAN BERITA
Meningkatnya Kualitas Siaran Internasional <i>Current Affair</i>	Persentase Program Siaran Internasional <i>Current Affair</i> yang Memenuhi P3SPS dan Pola Acara Berbasis Kinerja	%	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	DIREKTUR PROGRAM DAN BERITA

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
Meningkatnya Kualitas Program Siaran Iklan Layanan Masyarakat, <i>Filler</i> Promo Program Siaran	Persentase Program Siaran Iklan Layanan Masyarakat, <i>Filler</i> Promo Program Siaran yang Memenuhi P3SPS dan Pola Acara Berbasis Kinerja	%	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	DIREKTUR PROGRAM DAN BERITA
Meningkatnya Pengelolaan Materi Audiovisual yang dihasilkan LPP TVRI Sesuai dengan Undang – Undang Kearsipan Nomor 43 dan PRTR Nomor 30 Tahun 2023	Persentase Pengelolaan Materi Audiovisual yang dihasilkan LPP TVRI Sesuai dengan Undang-Undang Kearsipan Nomor 43 dan PRTR Nomor 30 Tahun 2023	%	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	DIREKTUR PROGRAM DAN BERITA
Meningkatnya Kualitas Program Siaran Lokal dan Regional serta Pengelolaan Hasil Siaran yang sesuai	Persentase Program Siaran (Berita, <i>Current Affairs</i> , Olahraga, Pendidikan Agama, Budaya, ILM, dan <i>Filler</i> Promo) di Stasiun	%	93,00	94,00	95,00	96,00	97,00	KEPALA STASIUN PENYIARAN

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
Standar dan Regulasi	Penyiaran Daerah yang Memenuhi Pedoman Perilaku Penyiaran dan Standar Program Siaran (P3SPS) serta Pola Acara Berbasis Kinerja							
	Persentase Pengelolaan Materi Audiovisual di Stasiun Penyiaran Daerah yang Sesuai dengan Undang-Undang Kearsipan Nomor 43 Tahun 2009 dan PRTR Nomor. 30 Tahun 2023	%	70,00	75,00	80,00	85,00	90,00	KEPALA STASIUN PENYIARAN
Meningkatnya Penerimaan PNBP dari Pengembangan Usaha TVRI	Jumlah PNBP	Rupiah	74.800.000.000	76.800.000.000	78.800.000.000	80.800.000.000	82.800.000.000	DIREKTUR PENGEMBANGAN DAN USAHA
Meningkatnya Penerimaan PNBP dari Jasa Layanan Kerjasama TVRI	Jumlah Penerimaan PNBP dari Kerjasama Jasa Layanan di TVRI	Rupiah	37.192.394.000	30.221.397.000	31.128.039.000	32.061.181.000	33.022.016.000	KEPALA STASIUN PENYIARAN

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
Stasiun Penyiaran Daerah	Stasiun Penyiaran Daerah							
Meningkatnya Kualitas Konten Media Baru	Persentase Konten Media Baru yang Memenuhi Pedoman Siaran Media Baru yang Mengacu pada PPKR dan UU ITE	%	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	DIREKTUR PROGRAM DAN BERITA
Meningkatnya Kualitas Konten Media Baru TVRI Stasiun Penyiaran Daerah	Persentase Konten Media Baru yang Berkualitas di Stasiun Penyiaran Daerah sesuai PPKR, UU ITE, dan Manajemen Konten Berbasis Kinerja	%	80,00	85,00	88,00	90,00	92,00	KEPALA STASIUN PENYIARAN
Meningkatnya Partisipasi Publik dalam Program Siaran TVRI melalui <i>Citizen Journalism</i> dan Program Siaran	Jumlah Durasi Siaran Program <i>Citizen Journalism</i> yang Berbasis Pola Siaran Berkinerja dan PPKR	Jam Siar	1.200 Menit	1.800 Menit	2.400 Menit	3.000 Menit	3.000 Menit	DIREKTUR PROGRAM DAN BERITA
Meningkatnya Siaran Program dan	Jumlah Siaran Program dan Konten Ekonomi	Program	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	DIREKTUR PROGRAM

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
Konten Ekonomi Kreatif	Kreatif yang Berkualitas Sesuai PPKR dan UU ITE							DAN BERITA
Meningkatnya Citra Usaha TVRI	Nilai Survei Citra Usaha TVRI	Nilai	60,00	60,00	62,00	65,00	68,00	DIREKTUR PENGEMBA NGAN DAN USAHA
Meningkatnya Kualitas Peralatan Teknik dan Jangkauan Transmisi	1) Persentase Jumlah Transmisi yang Terbangun	%	49,86	51,23	52,33	52,88	53,15	DIREKTUR TEKNIK
	2) Persentase Transmisi yang Berfungsi Sesuai dengan <i>Service Level Agreement (SLA)</i>	%	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	
Meningkatnya Kualitas Peralatan Transmisi di Stasiun Penyiaran Daerah	Persentase peralatan transmisi di Stasiun Penyiaran Daerah yang berfungsi optimal sesuai target <i>Service Level Agreement (SLA)</i>	%	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	KEPALA STASIUN PENYIARAN
Meningkatnya Kualitas Peralatan Teknik Produksi	Persentase Peralatan Teknik Produksi dan Penyiaran di Stasiun	%	90,00	91,00	93,00	95,00	97,00	

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
dan Penyiaran di Stasiun Penyiaran Daerah	Penyiaran Daerah yang Berfungsi Sesuai Standar Teknis Penyiaran Digital (<i>Broadcast Digital</i>)							
Meningkatnya Kualitas Peralatan Infrastruktur TIK dan Media Baru di Stasiun Penyiaran Daerah	Persentase Peralatan Infrastruktur TIK dan Media Baru di Stasiun Penyiaran Daerah yang Berfungsi Aktif dan Sesuai Standar Teknis	%	90,00	91,00	93,00	95,00	97,00	
Meningkatnya Kualitas dan Kuantitas Peralatan Produksi dan Distribusi Media Multiplatform	1) Persentase Stasiun yang Memiliki Sistem Teknologi Informasi yang Mendukung Penyiaran dan Media Baru	%	89,00	92,00	94,00	97,00	100,00	DIREKTUR TEKNIK
	2) Jumlah Kenaikan Negara yang Terdistribusi Siaran Kanal TVRI <i>World</i>	Negara	13	15	16	17	18	DIREKTUR TEKNIK
Meningkatnya Kualitas dan	Persentase Stasiun Penyiaran yang Memiliki	%	28,53	30,88	33,24	35,59	37,94	DIREKTUR TEKNIK

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
Kuantitas Peralatan Teknik Produksi dan Penyiaran	Fasilitas <i>Augmented Reality, Artificial Intelligence, dan Videotron</i>							
Meningkatnya Kerjasama TVRI dengan Berbagai Pihak	Jumlah Mitra yang Bekerjasama dengan TVRI	Instansi/Perusahaan	60,00	60,00	65,00	70,00	75,00	DIREKTUR PENGEMBANGAN DAN USAHA
Terlaksananya Peningkatan Kualitas Data sebagai Dasar Pemberian Rekomendasi Kebijakan Penyiaran	Indeks Pembangunan Statistik	Indeks	1,54	1,75	2,00	2,20	2,40	KEPALA PUSDAGI
Terlaksananya Penyelenggaraan Tata Kelola Data TVRI untuk Mendukung	Indeks Satu Data Indonesia	Indeks	20,00	30,00	50,00	60,00	70,00	KEPALA PUSDAGI

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
Implementasi Satu Data Indonesia								
Terlaksananya Pengelolaan dan Fasilitas Pusat Data TVRI untuk Mendorong Implementasi Pemerintahan Digital	Nilai Asesor atas Indeks SPBE/Pemerintah Digital	Indeks	3,21	2,00	2,20	2,40	2,60	KEPALA PUSDAGI
Meningkatnya Nilai Audit TIK di Lingkungan LPP TVRI	Nilai Audit TIK	Nilai	1,00	1,00	2,00	2,00	3,00	SPI
Meningkatnya Pelayanan Publik Prima	1) Indeks Kepuasan Masyarakat TVRI Pusat	Indeks	84,50	80,00	84,90	85,00	85,50	DIREKTUR PENGEMBA NGAN DAN USAHA
	2) Tingkat Kepatuhan Standar Pelayanan Publik	Indeks	56,00	60,00	65,00	70,00	75,00	DIREKTUR UMUM

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
	3) Indeks Kepuasan Masyarakat pada TVRI Stasiun Penyiaran Daerah	Indeks	80,00	81,00	82,00	83,00	84,00	KEPALA STASIUN PENYIARAN
Meningkatnya Penilaian Tindak Lanjut Pengaduan Masyarakat (LAPOR) yang sudah Diselesaikan	Tingkat Tindak Lanjut Pengaduan Masyarakat (LAPOR) yang sudah Diselesaikan	nilai	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	SPI
Meningkatnya Kualitas Pengelolaan Informasi	Indeks Keterbukaan Informasi Publik	Indeks	82,00	84,00	86,00	88,00	90,00	DIREKTUR UMUM
Meningkatnya <i>Core Value</i> ASN	Indeks BerAKHLAK	Indeks	61,50	62,00	62,50	63,00	63,50	DIREKTUR UMUM
Meningkatnya Pengarusutamaan <i>Gender</i> pada LPP TVRI	Indeks Pengarusutamaan <i>Gender</i>	Indeks	300,00	400,00	500,00	600,00	700,00	DIREKTUR UMUM

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
Meningkatnya Kompetensi SDM yang Mengikuti Diklat	Persentase SDM yang kompeten setelah mengikuti diklat	%	55,00	60,00	65,00	70,00	75,00	KEPALA PUSDIKLAT
Meningkatnya Penyelesaian Tindak Lanjut atas Rekomendasi BPK	Persentase Tindak Lanjut Rekomendasi BPK yang Diselesaikan	%	72,00	75,00	77,00	80,00	81,00	DIREKTUR KEUANGAN
Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Barang Milik Negara	Indeks Pengelolaan Aset	Indeks	3,50	3,57	3,58	3,58	3,58	DIREKTUR UMUM
Meningkatnya Indeks Kapabilitas APIP	Indeks Kapabilitas APIP	Indeks	3,42	3,45	3,48	3,51	3,54	SPI
Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa	Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa	Indeks	60,00	61,00	62,00	63,00	65,00	DIREKTUR UMUM
Meningkatnya Indeks	Indeks Perencanaan Pembangunan Nasional	Indeks	90,16	91,00	91,50	92,00	92,10	DIREKTUR KEUANGAN

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
Perencanaan Pembangunan Nasional								
Meningkatnya SAKIP Kantor Pusat	Indeks SAKIP TVRI Kantor Pusat	Indeks	68,50	69,00	70,00	71,00	71,50	DIREKTUR KEUANGAN
Meningkatnya SAKIP TVRI Stasiun Penyiaran Daerah	Indeks SAKIP TVRI Stasiun Penyiaran Daerah	Indeks	66,00	67,50	69,00	70,25	71,50	KEPALA STASIUN PENYIARAN
Meningkatnya Nilai IKPA TVRI Kantor Pusat	Nilai IKPA TVRI Kantor Pusat	Nilai	92,00	93,00	94,00	95,00	97,00	DIREKTUR KEUANGAN
Meningkatnya Nilai IKPA TVRI Stasiun Penyiaran Daerah	Nilai IKPA Stasiun Penyiaran Daerah	Nilai	95,50	96,00	96,50	97,00	97,50	KEPALA STASIUN PENYIARAN
Meningkatnya Kualitas Pengelolaan Kearsipan	Indeks Pengawasan Kearsipan	Indeks	80,57	81,00	82,00	84,00	86,00	DIREKTUR UMUM

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
Meningkatnya Tata Kelola Kebijakan Publik	Indeks Kualitas Kebijakan	Indeks	25,85	25,95	26,00	26,25	26,50	DIREKTUR UMUM
Meningkatnya Kualitas Produk Hukum	Indeks Reformasi Hukum	Indeks	94,17	94,20	94,50	94,70	95,00	DIREKTUR UMUM
Terlaksananya Penilaian Kelayakan Satuan Kerja untuk Pembangunan Zona Integritas	Jumlah Satuan Kerja yang Direkomendasikan untuk Pembangunan Zona Integritas	Satuan Kerja	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	SPI
Terciptanya Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi	Indeks Survei Penilaian Integritas (SPI)	Indeks	78,00	78,00	79,00	79,00	80,00	SPI
Meningkatnya Implementasi Sistem Kerja Baru	Tingkat Implementasi Sistem Kerja Baru dan Fleksibilitas Bekerja Pegawai	Nilai	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	DIREKTUR UMUM

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
Meningkatnya Efektivitas Kelembagaan	Nilai Evaluasi Kelembagaan	Nilai Komposit	51,45	51,50	51,55	51,65	51,70	DIREKTUR UMUM
Meningkatnya Nilai Penilaian Mandiri Maturitas SPIP Lembaga	Nilai Penilaian Mandiri Maturitas SPIP Lembaga	Nilai	3,29	3,30	3,31	3,34	3,37	DIREKTUR KEUANGAN
Meningkatnya <i>Management Risk Index</i> (MRI)	<i>Management Risk Index</i> (MRI)	Nilai	3,31	3,32	3,33	3,34	3,35	DIREKTUR KEUANGAN
Meningkatnya Indeks Maturitas Manajemen Risiko Internal (IMMRI) Kantor Pusat	Persentase Indeks Maturitas Manajemen Risiko Internal (IMMRI) yang berpredikat minimal terdefinisi (>3) di Kantor Pusat	%	65,00	66,00	67,00	68,00	69,00	DIREKTUR KEUANGAN
Meningkatnya Indeks Efektivitas Pengendalian Korupsi (IEPK)	Indeks Efektivitas Pengendalian Korupsi (IEPK)	Indeks	2,60	2,64	2,67	2,70	2,73	DIREKTUR KEUANGAN

SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	TARGET					PENGAMPU
			2025	2026	2027	2028	2029	
Meningkatnya Indeks Maturitas Manajemen Risiko Internal (IMMRI) Stasiun Penyiaran Daerah	Indeks Maturitas Manajemen Risiko Internal (IMMRI) Penilaian Mandiri Stasiun Penyiaran Daerah	Nilai	3,30	3,35	3,40	3,45	3,50	KEPALA STASIUN PENYIARAN

Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

4.2 KERANGKA PENDANAAN

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi LPP TVRI sebagai upaya pencapaian target penyelenggaraan program televisi publik dan program dukungan manajemen, maka dirumuskan suatu kerangka pendanaan untuk program penyelenggaraan televisi publik dan program dukungan manajemen. Guna memastikan pencapaian sasaran strategis dalam pelaksanaan program, disampaikan angka dasar jangka menengah selama 5 (lima) tahun dalam kerangka pengeluaran jangka menengah sebagai indikasi pendanaan bagi Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia sebagaimana terlampir. Dengan mempertimbangkan tingkat inflasi dan kondisi perekonomian global, perhitungan rencana pendanaan ini bersifat indikasi dan dapat berubah menurut kondisi dan mekanisme sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dengan mengacu pada visi, misi, tujuan dan sasaran strategis serta kebijakan dan strategi yang telah ditetapkan.

Tabel 4. 5 Indikasi Kebutuhan Pendanaan LPP TVRI Tahun 2025 – 2029

KODE	SATUAN KERJA	USULAN <i>BASELINE</i> TAHUN ANGGARAN 2025			2026	2027	2028	2029	TOTAL ALOKASI 2025 – 2029
		RM	PNBP	TOTAL					
5152	Pengembangan Infrastruktur Penyiaran TV Publik	236.335.555	11.515.750	247.851.305	156.397.573	1.730.725.836	2.549.703.386	2.594.203.782	7.278.881.882
5153	Pengembangan Program dan Produksi Siaran TV Publik	130.432.955	50.713.988	181.146.943	111.226.720	130.558.518	157.233.452	196.302.295	776.467.928
5154	Penyelenggaraan Layanan Pengembangan Usaha TV Publik	5.035.819	3.200.000	8.235.819	22.136.333	16.104.705	22.528.437	31.519.847	100.525.142
5147	Pengelolaan Keuangan LPP TVRI	334.202.505	1.000.000	335.202.505	325.006.339	421.585.030	478.219.033	522.061.336	2.082.074.243
5148	Pengelolaan Organisasi dan SDM LPP TVRI	88.899.631	10.213.170	99.112.801	106.015.160	591.764.479	603.575.046	289.039.275	1.689.506.761
5149	Pengelolaan Risiko, Pengendalian, dan Pengawasan Internal LPP TVRI	2.738.974	0	2.738.974	2.996.474	3.279.725	3.591.300	3.934.033	16.540.507
5150	Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan TV Publik	7.368.316	1.014.220	8.382.536	14.463.248	73.837.447	75.668.698	77.662.902	249.974.832
5151	Pengelolaan Data dan Perumusan Rekomendasi Strategi	0	0	0	8.441.418	9.285.560	10.214.116	11.235.527	39.176.621
700200	KANTOR PUSAT LPP TVRI	805.013.755	77.657.128	882.670.883	722.763.265	2.977.141.300	3.900.733.469	3.725.918.999	12.233.147.916
649201	TVRI Stasiun Papua Barat	9.881.006	400.000	10.281.006	10.896.480	11.620.782	12.291.292	13.128.250	58.217.810
700210	TVRI Stasiun Bali	23.456.889	1.440.380	24.897.269	26.243.554	28.035.998	29.627.729	31.610.987	140.415.537
649203	TVRI Stasiun Banten	0	0	0	0	0	4.783.805	6.196.276	10.980.081
700211	TVRI Stasiun Bengkulu	14.315.594	412.520	14.728.114	15.565.943	16.632.709	17.611.470	18.791.678	83.329.914
700212	TVRI Stasiun D.I. Aceh	25.154.884	588.812	25.743.696	27.132.291	28.996.293	30.569.579	32.507.105	144.948.964
700213	TVRI Stasiun D.I. Yogyakarta	29.526.304	1.567.688	31.093.992	32.770.112	34.978.096	36.937.821	39.336.524	175.116.545
700214	TVRI Stasiun DKI Jakarta	18.031.964	716.518	18.748.482	19.511.802	20.842.652	22.028.980	23.488.611	104.620.527
700215	TVRI Stasiun Gorontalo	13.790.969	320.000	14.110.969	14.917.941	15.937.796	16.836.274	17.966.887	79.769.867

KODE	SATUAN KERJA	USULAN <i>BASELINE</i> TAHUN ANGGARAN 2025			2026	2027	2028	2029	TOTAL ALOKASI 2025 – 2029
		RM	PNBP	TOTAL					
700216	TVRI Stasiun Jambi	19.030.816	1.079.184	20.110.000	21.216.923	22.664.972	23.980.512	25.585.776	113.558.183
700217	TVRI Stasiun Jawa Barat	28.152.996	960.000	29.112.996	30.690.067	32.812.919	34.642.035	36.911.964	164.169.981
700218	TVRI Stasiun Jawa Tengah	30.585.443	1.702.152	32.287.595	34.023.396	36.329.341	38.368.890	40.872.463	181.881.685
700219	TVRI Stasiun Jawa Timur	33.447.899	1.816.144	35.264.043	37.148.669	39.660.413	41.851.333	44.540.150	198.464.608
700220	TVRI Stasiun Kalimantan Barat	16.031.351	690.360	16.721.711	17.659.220	18.859.539	19.917.413	21.193.692	94.351.575
700221	TVRI Stasiun Kalimantan Selatan	20.052.925	1.202.220	21.255.145	22.419.323	23.926.445	25.254.406	26.854.598	119.709.917
700222	TVRI Stasiun Kalimantan Tengah	17.721.260	1.440.000	19.161.260	20.220.747	21.595.742	22.823.684	24.308.041	108.109.474
700223	TVRI Stasiun Kalimantan Timur	25.557.721	1.600.000	27.157.721	28.617.031	30.569.987	32.337.187	34.485.659	153.167.585
700378	TVRI Stasiun Kalimantan Utara	0	0	0	4.843.982	5.791.614	6.353.334	7.400.309	24.389.239
700224	TVRI Stasiun Lampung	19.214.173	680.000	19.894.173	20.787.265	22.195.522	23.462.665	25.006.955	111.346.580
700225	TVRI Stasiun Maluku	23.528.954	804.772	24.333.726	25.651.836	27.396.125	28.891.848	30.757.464	137.030.999
649202	TVRI Stasiun Maluku Utara	0	0	0	0	0	4.783.806	6.196.277	10.980.083
700226	TVRI Stasiun Nusa Tenggara Barat	16.327.618	580.908	16.908.526	17.855.376	19.066.091	20.163.837	21.485.266	95.479.096
700227	TVRI Stasiun Nusa Tenggara Timur	18.512.494	720.000	19.232.494	20.295.542	21.682.438	22.956.647	24.498.361	108.665.482
700228	TVRI Stasiun Papua	17.658.707	1.440.000	19.098.707	20.155.066	21.527.060	22.760.901	24.299.952	107.841.686
700229	TVRI Stasiun Riau	19.355.669	780.000	20.135.669	21.243.874	22.720.882	24.009.947	25.599.996	113.710.368
700337	TVRI Stasiun Kepulauan Riau	0	0	0	4.843.981	5.791.613	6.353.333	7.400.308	24.389.235
700230	TVRI Stasiun Sulawesi Selatan	25.578.544	1.040.000	26.618.544	28.050.894	29.983.629	31.628.908	33.692.050	149.974.025
700231	TVRI Stasiun Sulawesi Tengah	17.856.174	803.056	18.659.230	19.693.615	21.025.916	22.188.158	23.638.039	105.204.958
700232	TVRI Stasiun Sulawesi Tenggara	15.810.568	649.840	16.460.408	17.384.852	18.578.313	19.612.151	20.913.458	92.949.182
700233	TVRI Stasiun Sulawesi Utara	17.578.482	721.600	18.300.082	19.316.509	20.616.460	21.740.238	23.140.350	103.113.639

. KODE	SATUAN KERJA	USULAN <i>BASELINE</i> TAHUN ANGGARAN 2025			2026	2027	2028	2029	TOTAL ALOKASI 2025 – 2029
		RM	PNBP	TOTAL					
700234	TVRI Stasiun Sumatera Barat	19.864.557	931.320	20.795.877	21.937.094	23.455.480	24.776.616	26.403.645	117.368.712
700235	TVRI Stasiun Sumatera Selatan	25.141.601	1.325.600	26.467.201	27.891.985	29.817.252	31.444.707	33.453.507	149.074.652
700236	TVRI Stasiun Sumatera Utara	22.849.957	2.000.000	24.849.957	26.193.879	27.982.317	29.560.474	31.492.579	140.079.206
700237	TVRI Stasiun Sulawesi Barat	12.677.662	700.800	13.378.462	14.148.807	15.108.992	15.967.681	17.044.762	75.648.704
700238	TVRI Stasiun Bangka Belitung	15.133.681	592.040	15.725.721	17.111.999	18.287.457	19.387.526	20.716.597	91.229.300
TOTAL STASIUN PENYIARAN DAERAH		611.826.862	29.705.914	641.532.776	686.440.055	734.490.845	785.905.187	840.918.536	3.689.287.399
TOTAL		1.416.840.617	107.363.042	1.524.203.659	1.433.123.320	3.711.632.145	4.686.638.656	4.566.837.535	15.922.435.315

Sumber: Diolah dari Data Lembaga Penyiaran Publik TVRI

BAB V

PENUTUP

Rencana Strategis LPP TVRI Periode 2025 – 2029 merupakan panduan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi LPP TVRI untuk 5 (lima) tahun ke depan. Dalam periode sebelumnya, LPP TVRI selaku lembaga penyiaran yang berperan dalam menyediakan siaran program berkualitas dan mendidik telah berupaya untuk mewujudkan peran tersebut melalui penetapan 11 (sebelas) indikator kinerja sasaran strategis. Secara garis besar, diketahui bahwa realisasi masing-masing indikator pada setiap tahunnya menunjukkan tren peningkatan yang cukup baik, mengindikasikan bahwa perbaikan pada setiap tahunnya telah berhasil diupayakan. Meski demikian, perlu diperhatikan apabila dilihat dari sudut pandang persentase capaian maka sebagian besar indikator menunjukkan tren penurunan, menjadikan ke depannya LPP TVRI perlu memberikan atensi lebih dalam penentuan target dari tahun ke tahun mengacu pada kapabilitas masing-masing unit kerja selama periode pengimplementasian rencana strategis sebelumnya.

Dokumen Rencana Strategis LPP TVRI Tahun 2025 – 2029 mendukung pencapaian visi presiden dan wakil presiden serta pencapaian target Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2025 – 2029. Dalam mewujudkan visi dan misi presiden dan wakil presiden tersebut telah dirumuskan visi LPP TVRI sebagai berikut:

“Menjadi Media Pelayanan Publik (Public Service Media) yang Mencerdaskan dan Inklusif melalui Transformasi Digital dalam Mendukung Terwujudnya Indonesia Maju” di mana untuk mencapai visi telah dirumuskan 2 (dua) misi LPP TVRI, yaitu:

1. Memberikan Pelayanan Informasi, Pendidikan, Hiburan yang Sehat, Menjalankan Kontrol dan Perekat Sosial, serta Melestarikan Budaya Bangsa untuk Kepentingan Seluruh Lapisan Masyarakat; dan
2. Memperkuat Kapasitas Kelembagaan LPP TVRI yang Berintegritas dan Adaptif.

Berdasarkan visi dan misi tersebut telah dirumuskan 2 (dua) tujuan strategis LPP TVRI, yaitu:

1. Terwujudnya Program Siaran yang Berkualitas Sesuai dengan Fungsi Kepublikan dan Memperkuat Jangkauan Penyiaran Televisi Siaran Digital yang Selaras dengan Kebutuhan Masyarakat; dan
2. Terwujudnya Tata Kelola Kelembagaan LPP TVRI yang Berintegritas dan Adaptif.

Sesuai dengan Lampiran III Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2025–2029, LPP TVRI mengampu pencapaian indikator kinerja prioritas berupa Jangkauan Penyiaran Televisi Siaran Digital Terrestrial Penerimaan Tetap Tidak Berbayar (Free to Air) per Populasi. Di samping itu, untuk menjamin keberhasilan pelaksanaan Rencana Strategis Periode 2025 – 2029, setiap tahunnya perlu dilaksanakan evaluasi terhadap capaian pelaksanaan dan apabila diperlukan, dapat dilakukan perubahan/revisi muatan Rencana

Strategis LPP TVRI Periode 2025 – 2029 termasuk indikator kinerja yang dilaksanakan sesuai mekanisme berlaku tanpa mengubah tujuan LPP TVRI yang tertuang dalam visi LPP TVRI melalui dokumen perencanaan tahunan.

Secara teknis, pelaksanaan Rencana Strategis LPP TVRI Periode 2025 - 2029 akan dikendalikan dan dievaluasi secara berkala melalui sistem manajemen kinerja yang terintegrasi dengan SAKIP dan pengawasan internal oleh APIP (pada TVRI dilakukan oleh SPI). Pengendalian dan evaluasi ini bertujuan untuk memastikan seluruh program dan kegiatan berjalan efektif, efisien, serta selaras dengan visi dan misi TVRI sebagai Media Pemersatu Bangsa. Hasil pengendalian dan evaluasi menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis, penyesuaian kebijakan, dan peningkatan kinerja lembaga agar TVRI senantiasa adaptif, profesional, dan akuntabel dalam memberikan layanan penyiaran publik.

Dengan tersusunnya Rencana Strategis Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia Periode 2025 – 2029 ini, diharapkan seluruh unit kerja dapat menjadikannya sebagai pedoman dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian program serta kegiatan di lingkungan LPP TVRI. Pelaksanaan Renstra ini memerlukan komitmen bersama seluruh jajaran untuk mewujudkan kinerja yang efektif, efisien, akuntabel, dan berorientasi pada hasil, guna mendukung terwujudnya visi dan misi TVRI sebagai Media Pemersatu Bangsa.

DIREKTUR UTAMA LEMBAGA
PENYIARAN PUBLIK TELEVISI
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

IMAN BROTOSENO