

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan studi kasus dengan tujuan untuk mencari tau dimana posisi daya tarik industri dan bisnis serta menentukan strategi yang tepat PT RADIO PERMATA SWARANUSA (MTV SKY 88,7 FM JOGJA) dalam menghadapi persaingan stasiun radio yang cukup ketat.

Penelitian ini dideskripsikan dengan berpedoman pada butir-butir pertanyaan dalam wawancara dan pengisian kuesioner di lapangan. Setelah data dikumpulkan kemudian disajikan dalam bentuk kata-kata atau kalimat yang terpisah-pisahkan untuk ditarik suatu kesimpulan.

3.2. Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah pimpinan dan karyawan PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7FM JOGJA)

3.2.2. Sampel

Sampel adalah sebagian populasi yang karakteristiknya hendak diteliti dan dianggap mewakili keseluruhan populasi. Dalam penelitian ini penulis menetapkan yang ditunjuk sebagai responden adalah:

1. *Operation Manager*
2. *Account Executive*
3. *Senior Accountant*
4. *Advertising & Promotion*
5. *Riset & Development*

3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Radio Permata Swaranusa yang beralamat di Jl. Kaliurang KM 9, no. 11b Sleman-Jogja. Adapun waktu penelitian dilaksanakan pada pertengahan bulan Mei sampai dengan pertengahan bulan juli 2005.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan sekunder dengan cara menyebarkan kuesioner, mengadakan wawancara dan studi pustaka.

- Kuesioner adalah suatu daftar pertanyaan yang akan ditanyakan kepada responden yang terdiri dari baris-baris dan kolom-jolom untuk diisi dengan jawaban-jawaban yang ditanyakan
- Wawancara adalah tehnik pengumpulan data dengan cara mengadakan wawancara secara langsung kepada responden.

- Study Pustaka yaitu mencari buku-buku atau literature yang berhubungan dengan objek penelitian dan dijadikan dasar atau pendukung penelitian.

3.5. Bentuk Data

3.5.1. Data Umum

Dalam data ini yang diperlukan adalah:

- a. Sejarah dan perkembangan perusahaan.
- b. Deskripsi perusahaan.
- c. Struktur organisasi.
- d. Lokasi perusahaan.

3.5.2. Data khusus

Data yang diperlukan adalah:

- a. Variabel internal (kekuatan dan kelemahan), meliputi:
 - 1) Pangsa pasar
 - 2) Pertumbuhan perusahaan
 - 3) Kualitas produk
 - 4) Kekuatan merek
 - 5) Efektifitas promosi
 - 6) Kapasitas produksi
 - 7) Unit *cost* Produk
 - 8) Operasional perusahaan
 - 9) Riset dan pengembangan

10) Kinerja karyawan

b. Variabel eksternal (peluang dan ancaman), meliputi:

- 1) Luas pasar
- 2) Pertumbuhan pasar
- 3) Intensitas persaingan
- 4) Tingkat kesiapan teknologi
- 5) Implikasi inflasi
- 6) Daya beli konsumen
- 7) Situasi sospol

3.6. Metode Analisa Data

Dalam menganalisis data yang diperoleh, digunakan metode analisis data kualitatif dan kuantitatif secara bersamaan selanjutnya kedua analisis tersebut saling bekerja satu sama lain. Adapun alat analisis yang akan digunakan adalah:

1. Matrik Daya Tarik Industri

Matrik ini memiliki dua sumbu yaitu sumbu vertikal dan sumbu horizontal. Sumbu vertikal digunakan untuk menggambarkan kekuatan perusahaan (*business Strengths*). Sedangkan sumbu horizontal menggambarkan tentang ancaman dan peluang bisnis yang berasal dari berbagai indikator yang ada dalam lingkungan bisnis.

Matrik Daya Tarik Industri memiliki sembilan sel yang berbentuk dari masing-masing sumbu dibagi menjadi tiga bagian: bagian rendah,

bagian tengah, dan bagian tinggi, yang menunjuk pada masing-masing posisi pasar, yaitu:

- i. Unit usaha strategis yang terletak pada sel investasi dan tumbuh adalah unit usaha yang paling menjanjikan dan memiliki prospek berkembang lebih besar.
- ii. Unit usaha yang terletak pada sel pertumbuhan selektif memiliki peluang bisnis dan prospek untuk berkembang walaupun tidak sebesar unit yang berada pada sel sebelumnya.
- iii. Sedangkan pada unit usaha yang terletak pada sel selektif berarti memiliki peluang bisnis yang lebih rendah lagi dibandingkan dengan sel sebelumnya.
- iv. Dan yang terletak pada sel panen/divestasi adalah tempat bagi unit usaha yang hampir sama sekali tidak memiliki peluang bisnis dan keunggulan bisnis untuk tumbuh bahkan cenderung mati.

Dengan Matrik Daya Tarik Industri dapat diketahui posisi perusahaan pada saat sekarang dan juga mencoba memperkirakan posisi unit tersebut pada masa yang akan datang. Jika pada masa sekarang diperlukan identifikasi, pada masa yang akan datang diperlukan prediksi secara:

- a. Mengidentifikasi variabel eksternal dan internal.
- b. Penilaian terhadap variabel eksternal.

Mencari indikator eksternal, apa saja yang memiliki hubungan dan pengaruh terhadap perusahaan, kemudian diberi penilaian terhadap masing-masing indikator. Dengan penilaian tersebut dapat diketahui seberapa besar pengaruh yang diberikan masing-masing indikator terhadap perusahaan .

Untuk penilaian perusahaan digunakan urutan berskala yang terdiri dari:

- a. *Major Weaknesses* (sangat tidak baik).
- b. *Minor Weaknesses* (tidak baik).
- c. *Netral* (sama).
- d. *Minor Strength* (baik).
- e. *Major Strength* (sangat baik).

Sedangkan untuk pemberian bobot baru dapat ditentukan setelah mengetahui variabel apa saja yang berpengaruh kemudian diberi bobot sesuai dengan besar-kecil pengaruhnya terhadap perusahaan. Total bobot dari variabel tersebut adalah 1 atau seratus persen (100%). Kemudian dari bobot masing-masing faktor dikalikan dengan nilai yang didapat ini disebut nilai tertimbang. Hasil dari perhitungan ini mempunyai nilai maksimal 5 dan nilai terendah adalah 0, yang mempunyai rentang sebagai berikut perusahaan dalam ancaman besar, tanpa peluang sedikitpun, perusahaan dengan ancaman dan peluang sama besar, perusahaan tanpa atau dengan ancaman kecil dan peluang

sama besar, perusahaan tanpa atau dengan ancaman kecil dan peluang besar.

Pembagian nilai tertimbang yaitu lebih besar dari pada 4 dikategorikan tinggi. Nilai diatas 3 sampai dengan 4 dikategorikan medium dan nilai antara 0 sampai dengan 3 termasuk dalam kategori rendah. Sedangkan untuk penilaian variabel internal, sistem penilaian sama dengan penilaian variabel eksternal tetapi mempunyai indikator yang berbeda. Penilaian dilakukan dengan membandingkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan, setelah nilai dari variabel eksternal dan internal dapat ditentukan.

Tabel 3.1
Variabel Internal
(Kekuatan dan Kelemahan)

Variabel Internal	Tingkat Kemampuan Perusahaan				
	STB	TB	N	B	SB
1. Pangsa pasar					
2. Pertumbuhan perusahaan					
3. Kualitas produk					
4. Kekuatan Merek					
5. Efektifitas promosi					
6. Kapasitas produksi					
7. Unit cost produk					
8. Operasional siaran					
9. Riset dan pengembangan					
10. Kinerja karyawan					

Tabel 3.2

Variabel Eksternal
(Peluang dan Ancaman)

Variabel Eksternal	Tingkat Kemampuan Perusahaan				
	STB	TB	N	B	SB
1. Luas pasar 2. Pertumbuhan pasar 3. Intensitas persaingan 4. Kesiapan teknologi 5. Implikasi inflasi 6. Daya beli konsumen 7. Situasi sospol					

Tabel 3.3

Penilaian Terhadap Bobot Variabel Internal

No	Variabel Internal	Bobot
1.	Pangsa pasar	
2.	Pertumbuhan perusahaan	
3.	Kualitas produk	
4.	Kekuatan merek	
5.	Efektifitas promosi	
6.	Kapasitas produksi	
7.	Unit <i>cost</i> produk	
8.	Operasional siaran	
9.	Riset dan pengembangan	
10.	Kinerja karyawan	
	Total	1,00

Tabel 3.4
Penilaian Terhadap Bobot Variabel Eksternal

No	Variabel Eksternal	Bobot
1.	Luas pasar	
2.	Pertumbuhan pasar	
3.	Intensitas persaingan	
4.	Kesiapan teknologi	
5.	Implikasi inflasi	
6.	Daya beli konsumen	
7.	Situasi sospol	
	Total	1,00

Tabel 3.5
Nilai Tertimbang Variabel Internal

Indikator Variabel Internal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
1. Pangsa pasar			
2. Pertumbuhan perusahaan			
3. Kualitas produk			
4. Kekuatan merek			
5. Efektifitas promosi			
6. Kapasitas produksi			
7. Unit <i>cost</i> produk			
8. Operasional siaran			
9. Riset dan pengembangan			
10. Kinerja karyawan			
Total	1,00		

Tabel 3.6
Nilai Tertimbang Variabel Eksternal

Indikator Variabel Eksternal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
1. Luas pasar 2. Pertumbuhan pasar 3. Intensitas persaingan 4. Kesiapan teknologi 5. Implikasi inflasi 6. Daya beli konsumen 7. Situasi sospol			
Total	1,00		

c. Penentuan Posisi Bisnis

Langkah selanjutnya yaitu menentukan posisi bisnis. Pada tahap penentuan posisi bisnis ini dengan menggabungkan kedua nilai tertimbang yang diperoleh dengan meletakkan pada sumbu yang tepat.

Gambar 3.3
Matriks Daya Tarik Industri

Keterangan		Daya Tarik Industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan Bisnis	Tinggi	Investasi dan tumbuh	Pertumbuhan selektif	Selektif
	Medium	Pertumbuhan selektif	Selektif	Panen / divestasi
	Rendah	Selektif	Panen / divestasi	Panen / divestasi

Sumber : Suwarsono, Manajemen Strategik, Konsep, alat analisa dan Konteks, UPP AMP YKPN, 2002, Hal 133

d. Implikasi Strategis

Matriks Daya Tarik Industri memberikan petunjuk tentang alokasi sumber daya dan sumber dana perusahaan. Keputusan alokasi didasarkan pada posisi bisnis masing – masing unit usaha.

Gambar 3.4
Berbagai Pilihan Strategis

Keterangan		Daya Tarik Industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan Bisnis	Tinggi	Pertumbuhan Dominasi Investasi maksimum.	Pertumbuhan Selektif Investasi Agresif Memelihara posisi ditempat lain.	Memelihara posisi Mencari sumber kas masuk Investasi ala kadarnya
	Medium	Memimpin pasar, berdasarkan segmen Memperbaiki kelemahan Membangun keunggulan	Tumbuh berdasar segmen pasar Spesialisasi Investasi selektif	Pemangkasan Investasi minimal Bersikap divestasi
	Rendah	Spesialisasi Mencari ceruk pasar Mempertimbangkan akuisisi	Spesialisasi Mencari ceruk pasar Mempertimbangkan keluar dari pasar	Mengikuti pemimpin pasar Mengacaukan sumber kas pesaing Divestasi

Sumber : Suwarsono, Manajemen Strategik, Konsep, alat analisa dan Konteks, UPP AMP YKPN, 2002, Hal 148