

## BAB V

### ANALISA DATA

Pada analisa data ini akan diuraikan usaha-usaha dan langkah-langkah memecahkan masalah penelitian. Analisa data dilakukan dengan maksud untuk lebih memudahkan dalam membaca suatu data, karena data akan tersusun teratur dan lebih berarti.

Dalam skripsi ini, masalah yang akan dibahas adalah mengenai prediksi posisi bisnis perusahaan dan menentukan strategi pemasaran yang paling tepat untuk diterapkan pada PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7 FM Jogja) dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif dengan menggunakan MDTI.

#### **5.1. Tahapan Analisis Matrik Daya Tarik Industri**

Dalam menganalisis strategi bersaing ada beberapa tahap yang harus dilakukan agar evaluasi lebih terarah, yaitu :

1. Identifikasi variabel internal dan eksternal.
2. Penilaian variabel internal dan eksternal.
3. Penentuan posisi perusahaan.
4. Penentuan alternatif strategi.

Dalam melakukan tahap – tahap ini masih ada tahap yang penting yaitu mengidentifikasi faktor kunci sukses sebagai strategi bersaing. Setelah mengidentifikasi kunci faktor sukses terdapat beberapa langkah yang harus dilalui :

- a. mengidentifikasi kunci faktor sukses mana yang merupakan prioritas perusahaan.
- b. Menentukan bobot kunci faktor sukses, total bobot dari variabel tersebut adalah 1,00 atau seratus persen (100%).
- c. Masing – masing variabel diberikan rating (nilai) dengan skala 1 sampai dengan 5 dimana : 1. Major Weakness (sangat tidak baik), 2. Minor Weakness (tidak baik), 3. Netral (sama), 4. Minor Strengths (baik), 5. Major Strength (sangat baik).
- d. Mengalikan kunci sukses faktor yang dipilih (bobot) dengan ratingnya (nilai).
- e. Menjumlahkan hasil kali tersebut sehingga diperoleh suatu jumlah tertentu.
- f. Hasil kali tersebut dimasukkan dalam matrik dan mengambil kemungkinan strategi yang dapat diambil menurut matrik tersebut.

### **5.1.1. Identifikasi variabel**

#### **5.1.1.1. Penentuan faktor Internal**

Dari variabel ini dapat dipisahkan antara kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan, sehingga dapat diketahui seberapa besar kesempatan yang diperoleh perusahaan dari kekuatan yang dimiliki, dan dapat pula diketahui mengenai kelemahan perusahaan yang dimiliki. Disebut kekuatan jika variabel internal yang dievaluasi menjadikan perusahaan memiliki keunggulan tertentu. Perusahaan mampu mengerjakan sesuatu dengan lebih baik dibanding dengan pesaingnya. Paling tidak, variabel tersebut menjadi determinan utama untuk mempertahankan dan lebih baik jika mampu mengerjakan kinerja masa lalu. Sedangkan disebut kelemahan jika perusahaan tidak mampu mengerjakan sesuatu yang ternyata dapat dikerjakan dengan baik oleh para pesaingnya, paling tidak variabel tersebut dievaluasi sebagai penyebab pokok penurunan kinerja (Suwarsono, 2002, hlm.85). Berdasar data yang diperoleh mengenai faktor internal dapat dijelaskan mengenai kekuatan dan kelemahan perusahaan. Kekuatan dan kelemahan diketahui berdasarkan pemahaman dan kesepakatan yang diperoleh manajemen PT. Radio Permata Swaranusa, indikator yang diidentifikasi sebagai sumber kelemahan diberi nilai rendah antara 1 dan 2, sedangkan yang dikategorikan sebagai kekuatan yaitu yang memiliki nilai

tinggi yaitu 3, 4 dan 5. Adapun variabel internal yang dijadikan indikator antara lain :

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

#### **Hasil Penilaian Faktor Internal**

a. Pangsa Pasar

Pangsa pasar merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan, untuk itu perusahaan memberi bobot sebesar 0,06. Dengan pangsa pasar yang besar mengingat Yogyakarta sebagai kota pelajar yang merupakan segmen atau target dari pendengar serta semakin bertambahnya jumlah pelajar dan mahasiswa setiap tahun, perusahaan memberikan nilai sebesar 3,2.

b. Rata-rata Pertumbuhan Perusahaan

Untuk rata-rata pertumbuhan perusahaan, perusahaan memberi bobot 0,05. Sebagai stasiun radio baru di Yogyakarta, MTV SKY sebagai stasiun radio yang berorientasi kepada anak muda telah memiliki cukup banyak pendengar, ini dapat dilihat pada data grafik survey radio favorit dan data *caller* pada tahun 2004. Untuk itu perusahaan memberikan nilai sebesar 3,4.

c. Kualitas Produk

Sebagai perusahaan jasa, radio menawarkan program-program radio yang menarik untuk menarik minat pendengar. MTV SKY 88,7 FM mengemas program dalam konsep *groovy*. *Fun, funky, hip, cool, and in style*. Program-program seru yang menemani dan menyentuh aktivitas sehari-hari. Sajiannya segar, menarik dan sangat mengikuti dinamika MTV *Generations*. Hadir sebagai program setiap hari adalah MTV *Morning Zone*, MTV *Chill Out*, dan MTV *Skulldesak*.

MTV *Morning Zone*, Senin-sabtu 05.00-10.00, yang berkonsep *wake up call*, dimana mengajak MTV *Freaks* untuk bangun pagi dengan mood yang ceria dan menemani mereka selama persiapan melakukan aktivitas pagi.

**MTV *Skulldesak***, senin-sabtu 14.00-17.00, yang dirancang khusus untuk pelajar dan mahasiswa untuk wadah kreatifitas dan menemani MTV *Freaks* yang baru pulang sekolah atau kampus.

**MTV *Chill Out***, senin-sabtu 17.00-20.00, yang juga akan menemani MTV *Freaks* beraktivitas sore, dalam kemasan *request* yang mendekatkan MTV SKY dengan pendengarnya.

***Special Program***, program special yang penuh kejutan, sebagian diaplikasikan dari program channel MTV namun dikembangkan dalam format radio. Seperti; MTV *Asia Hit List*, MTV *First*, MTV *Getar Cinta*, MTV *JAMU*, dan MTV *20+20*.

Di dalam aplikasinya *programmers* selalu bekerjasama dengan divisi lainnya untuk memproduksi program yang berkualitas. Program-program tersebut memiliki ciri karakteristik sesuai dengan target audience MTV SKY 88,7 FM Jogja, yaitu usia: 15-25 tahun. Untuk itu perusahaan memberikan bobot 0,15 dan nilai 4 untuk kualitas produk.

d. Kekuatan Merek

Untuk kekuatan merek perusahaan memberikan bobot 0,20. MTV adalah sebuah *trendsetter* yang bercirikan semangat muda, modern, dinamis, cerdas, berani tampil beda dan berwawasan internasional. MTV sudah membuktikan, betapa musik dan semangat yang dipancarkannya mampu membentuk satu gaya hidup dan filosofi yang sangat universal.

Dengan status mengudara MTV SKY 88,7 FM Jogja, seluruh generasi remaja Yogyakarta menjadi identik dengan generasi MTV yang dinamis dan terus menerus berkembang. Beberapa strategi telah dirancang, dilaksanakan oleh marketing, didalam usahanya untuk mempertahankan serta meningkatkan kekuatan merek yang mereka miliki antara lain, dengan *off-air* program yang banyak dilakukan oleh MTV SKY 88,7 FM Jogja yang juga dapat berperan sebagai *event organizer* baik yang bersifat internasional, nasional, dan lokal. MTV SKY 88,7 FM Jogja berusaha untuk mengenalkan identitas mereka sebagai stasiun radio yang bercirikan semangat anak muda dan berinteraksi dengan MTV Frekas, sebutan untuk pendengar MTV SKY 88,7 FM Jogja. MTV juga memiliki slogan yaitu “anak nongkrong MTV”. Untuk kekuatan merek perusahaan memberikan nilai 4.

e Efektifitas Promosi

Aktivitas promosi adalah salah satu dari kegiatan pemasaran yang telah dilaksanakan oleh MTV SKY 88,7 FM Jogja, didalam usahanya untuk menyampaikan informasi jasa-jasa yang dimiliki oleh radio MTV SKY 88,7 FM Jogja kepada para konsumen guna meningkatkan permintaan atas jasa atau produk yang dimiliki oleh MTV SKY baik melalui radio MTV SKY sendiri dan media promosi lainnya.

MTV SKY 88,7 FM Jogja telah melakukan aktivitas promosi dengan bekerjasama dengan beberapa media seperti;

1. Surat Kabar

Diharapkan dengan memasang iklan di surat kabar, akan banyak orang yang mengetahui segala aktivitas yang dilakukan oleh MTV SKY 88,7 FM Jogja. Alasan memilih media ini adalah fleksibel, aktual dan terpercaya dan memiliki *target audience* yang luas. Surat kabar yang digunakan oleh MTV SKY 88,7 FM Jogja untuk berpromosi antara lain Kedaulatan Rakyat, Bernas, Radar Yogyakarta.

2. Majalah

Berbeda dari surat kabar, majalah memiliki produk tertentu yang lebih spesifik sebagai target pasar. Secara umum, setiap majalah memiliki pembaca tersendiri dibandingkan dengan surat kabar. Kualitas visual dari majalah sangat baik karena dicetak dengan kertas yang berkualitas. Majalah yang digunakan oleh MTV SKY 88,7 FM Jogja antara lain MTV *Traks*.

3. Televisi

MTV SKY 88,7 FM Jogja menggunakan televisi sebagai media promosi mereka dengan pertimbangan televisi memiliki, area yang luas dan memiliki lebih banyak karakteristik dengan audio



visual, gerak, dan memiliki kekuatan yang kuat untuk mempengaruhi persepsi konsumen. Stasiun televisi yang digunakan oleh MTV SKY 88,7 FM Jogja antara lain MTV dan SCTV

#### 4. Berpartisipasi didalan Sponsorship

Biasanya ini dilakukan dengan cara barter antara MTV SKY 88,7 FM Jogja dan kelompok yang mengadakan event. MTV SKY 88,7 FM Jogja memberikan kontribusi didalam mengumumkan di radio kapan waktu event tersebut akan dilaksanakan, dan sebaliknya kelompok yang mengadakan event tersebut dapat menampilkan atribut MTV SKY 88,7 FM Jogja seperti spanduk atau logo.

Untuk efektifitas promosi perusahaan memberikan bobot 0,08 dan nilai 3.

#### f. Kapasitas Produksi

Perusahaan memberikan bobot 0,05. kapasitas produksi di radio sepenuhnya dibatasi waktu yang diperlukan oleh radio dalam menjalankan program-program on-airnya. MTV SKY 88,7 FM Jogja beroperasi selama 20 jam per hari ( 5 pagi - 1 malam ), dan 23 jam per hari ( 2 pagi – 1 malam) selama bulan Ramadan.

Dengan seluruh peralatan operasional yang ada, untuk mengoptimalkan produksi tentu saja harus melakukan perawatan terhadap

alat-alat untuk meminimalisasi depresiasi. Dengan mempertimbangkan kemajuan yang pesat akan teknologi, khususnya teknologi radio setiap tahunnya, *Broadcast Operator* memodifikasi alat-alat yang digunakan agar lebih efektif dan efisien. Untuk itu perusahaan memberikan nilai 3,2

g. Unit Cost Produk

Perusahaan memberikan bobot 0,07. Di dalam bisnis radio, unit cost produk selalu disamakan dengan biaya dari sebuah program, yang ditentukan oleh berapa banyak acara yang akan terlibat didalam produksi, siapa yang bertugas menjadi teknisi, berapa lama program tersebut akan ditayangkan. Biaya-biaya tersebut lebih banyak digunakan untuk gaji para kru. Dan sumber utama pemasukan untuk pembayaran tersebut datang dari pemasukan periklanan. Para pendengar biasanya merasa bosan jika terlalu banyak iklan yang diputar ketika mereka sedang menikmati dari program acara, karena itulah MTV SKY 88,7 FM sangat selektif dalam memilih iklan untuk diputar. Untuk unit *cost* produk perusahaan memberikan nilai 2,8.

h. Operasional Siaran

Perusahaan memberikan bobot 0,11. Selain fokus pada teknologi yang dibutuhkan untuk mendukung operasional siaran, MTV SKY 88,7 FM Jogja juga memperhatikan material atau bahan yang dibutuhkan untuk

program radio. Bahan-bahan yang dibutuhkan didalam program yang didominasi oleh lagu-lagu banyak didapatkan dengan cara:

1. Kerjasama dengan Label Musik

Label musik atau mayor label biasanya mengirimkan secara gratis sample album dari artis pendatang baru untuk mempromosikan lagunya. Kemudian MTV SKY 88,7 FM Jogja akan memutar lagu-lagu tersebut dengan harapan para pendengar akan familiar dengan artis yang bersangkutan dan albumnya laris dipasaran. Kerjasama ini menghasilkan keuntungan di kedua belah pihak, mayor label yang bekerjasama dengan MTV SKY 88,7 FM Jogja diantaranya Sony BMG Music, Musica Studio, Warner Music dan lain-lain.

2. Membeli Album Cd

Cara yang paling umum dilakukan untuk menyiapkan bahan untuk program tersebut adalah dengan membeli album-album lagu baik yang berupa cd ataupun kaset di toko musik. Dalam hal ini MTV SKY 88,7 FM Jogja tidak bergantung pada toko musik tertentu.

3. *Download*

Sejak krisis ekonomi terjadi banyak menimbulkan dampak, harga yang dibutuhkan untuk membeli sebuah album lagu cukup mahal.

Dengan pertimbangan efisiensi MTV SKY 88,7 FM Jogja men

download beberapa lagu yang terdapat di website dengan menggunakan teknologi internet.

#### 4. Koordinasi dengan Stasiun-stasiun Radio di Indonesia

MTV SKY 88,7 FM Jogja melakukan koordinasi dengan stasiun-stasiun radio di Indonesia, untuk memilih band-band baru yang dapat dipromosikan untuk membuat album mereka sendiri atau yang lebih dikenal dengan sebutan “indie” lagu-lagu mereka diputar dan diberi rating oleh para pendengar.

Untuk operasional siaran perusahaan memberikan nilai 4.

##### i. Riset dan Pengembangan

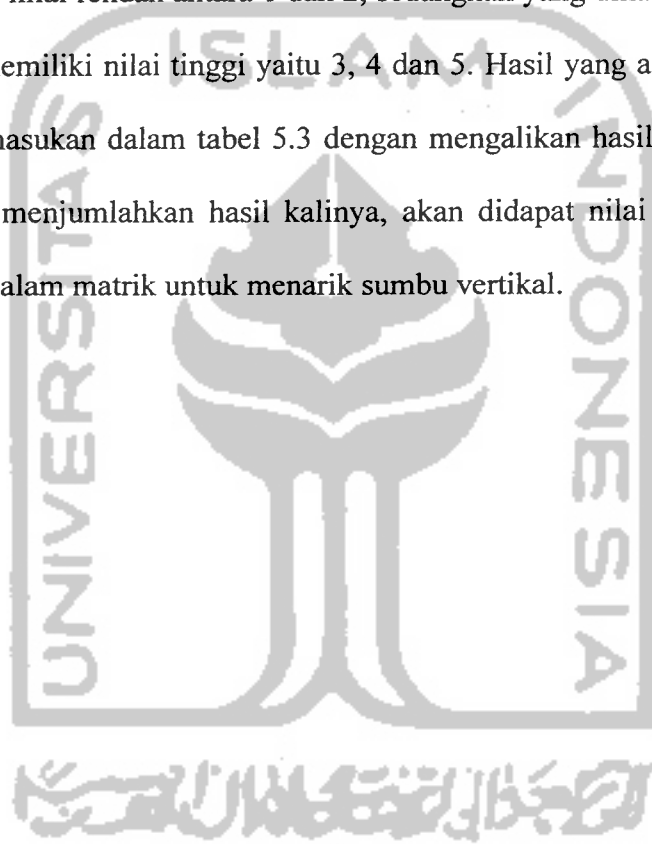
Perusahaan memberikan bobot 0,11. MTV SKY 88,7 FM Jogja sejak berdiri divisi riset dan pengembangan telah melakukan penelitian yang berfokus pada internal seperti program *rating*, data *caller* per hari, *age caller*. Dengan cara ini dapat diketahui apakah program-program yang ada dapat disukai oleh pendengar sesuai dengan target audience MTV SKY 88,7 FM Jogja. Hasil dari penelitian diharapkan dapat membantu divisi lain untuk membuat *strategic planning* untuk membantu program-program radio baik yang akan atau telah diproduksi dan untuk menarik para pengiklan untuk membeli jam tayang pada acara-acara tersebut. *Rating* yang dilakukan oleh manajemen radio dengan informasi berapa jumlah pendengar dari sebuah program, dibandingkan dengan program-program

pendengar dari sebuah program, dibandingkan dengan program-program lainnya, jika program tersebut tidak atraktif dan sedikit pendengarnya manajemen merasa harus, dan percaya melakukan perubahan personil atau program akan mendorong dan meningkatkan *rating*, hal yang dilakukan adalah melakukan pergantian di *staff* atau *program*. Untuk riset dan pengembangan bagi MTV SKY 88,7 FM Jogja sangat penting untuk itu perusahaan memberikan nilai 3.

j. Kinerja Karyawan

Perusahaan memberikan bobot 0,12. MTV SKY 88,7 FM Jogja didalam perekrutan karyawan semua berusaha untuk bertanggung jawab atas pekerjaan dan posisinya masing-masing. Serasa tidak ada aturan dan batas interaksi antara karyawan, kru radio dengan pendengar dan klien. Seluruh karyawan MTV SKY 88,7 FM Jogja adalah lulusan dari universitas atau S1 yang mana sangat profesional didalam melaksanakan kewajibannya. MTV SKY 88,7 FM Jogja selalu terbuka terhadap setiap orang yang datang baik untuk urusan bisnis ataupun sekedar meluangkan waktu untuk bersilaturahmi. Kebanyakan pelajar datang ke MTV SKY 88,7 FM Jogja untuk sekedar bertemu dengan Dj atau penyiar, *request* lagu ataupun mencari tau informasi event-event yang akan dilaksanakan oleh MTV SKY 88,7 FM Jogja. Untuk kinerja karyawan perusahaan memberikan nilai 4,2.

Hasil penilaian yang diperoleh akan dimasukkan dalam table, dimana tabel 5.1 merupakan bobot rata-rata dari lima responden mengenai peran indikator tersebut pada kinerja perusahaan dengan jumlah total dari bobot tersebut adalah 1,00 atau 100%. Tabel 5.2 merupakan nilai rata-rata dari lima responden mengenai keadaan yang ada pada perusahaan, indikator yang diidentifikasi sebagai sumber kelemahan diberi nilai rendah antara 1 dan 2, sedangkan yang dikategorikan sebagai kekuatan yaitu memiliki nilai tinggi yaitu 3, 4 dan 5. Hasil yang ada pada tabel 5.1 dan 5.2 akan dimasukkan dalam tabel 5.3 dengan mengalikan hasil dari kedua tabel sebelumnya dan menjumlahkan hasil kalinya, akan didapat nilai tertimbang yang akan digunakan dalam matrik untuk menarik sumbu vertikal.



Tabel 5.1

## Penilaian Terhadap Bobot Faktor Internal

No	Variabel Internal	Bobot
1.	Pangsa pasar	0,06
2.	Pertumbuhan perusahaan	0,05
3.	Kualitas produk	0,15
4.	Kekuatan merek	0,20
5.	Efektifitas promosi	0,08
6.	Kapasitas promosi	0,05
7.	Unit <i>cost</i> produk	0,07
8.	Operasional siaran	0,11
9.	Riset dan pengembangan	0,11
10.	Kinerja karyawan	0,12
<b>Total</b>		<b>1,00</b>

Sumber : data primer, 2005

Tabel 5.2

## Penilaian Terhadap Nilai Faktor Internal

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

Sumber : data primer, 2005

**Tabel 5.3**  
**Evaluasi Faktor Internal**

Variabel Internal	Nilai rata-rata	Bobot	Nilai Tertimbang
Pangsa pasar	3,2	0,06	0,192
Pertumbuhan perusahaan	3,4	0,05	0,170
Kualitas produk	4	0,15	0,600
Kekuatan merek	5	0,20	1,000
Efektifitas promosi	3	0,08	0,240
Kapasitas produksi	3,2	0,05	0,160
Unit <i>cost</i> produk	2,8	0,07	0,196
Operasional siaran	4	0,11	0,440
Riset dan pengembangan	3	0,11	0,330
Kinerja karyawan	4,2	0,12	0,504
Total		1,00	3,83

Sumber : data primer, 2005

Dari hasil yang diperoleh mengenai variabel internal yang dimiliki oleh PT. Radio Permata Swaranusa ( MTV SKY 88,7 FM Jogja ), diperoleh nilai tertimbang 3,83 sehingga dengan demikian dari hasil evaluasi diperoleh angka yang positif, dilihat dari hasil jumlah nilai tertimbang (3,83) yang sudah melewati rata-rata kekuatan dan kelemahan suatu industri.

#### 5.1.1.2. Penentuan Faktor Eksternal

Variabel eksternal perusahaan membentuk keadaan dalam perusahaan di mana perusahaan hidup, sehingga sangat berpengaruh terhadap perkembangan dan pertumbuhan perusahaan. Melalui identifikasi harus dapat diperoleh indikator variabel eksternal yang secara sungguh-sungguh dan riil berpengaruh pada



munculnya peluang dan ancaman bisnis sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada untuk meminimalkan ancaman yang dihadapi agar dapat tumbuh maksimal.

Adapun variabel eksternal yang yang dijadikan indikator antara lain :

1. Luas pasar
2. Pertumbuhan pasar
3. Intensitas persaingan
4. Kesiapan teknologi
5. Implikasi inflasi
6. Daya beli konsumen
7. Situasi sospol

#### **Hasil Penilaian Faktor Eksternal**

a. Luas pasar

Perusahaan memberikan bobot 0,114. Luas pasar pada industri radio relatif masih luas, walaupun pada saat ini pertumbuhan media elektronik informasi dan hiburan sedang tinggi. Radio sebagai media informasi dan komunikasi mempunyai beberapa keunggulan dibandingkan media televisi. Radio lebih murah dalam harga iklan, dan lebih fleksibel dan komunikatif didalam penyampaian programnya. Khususnya didaerah seperti Yogyakarta, dimana karakteristiknya sebagai kota pelajar dan budaya. Radio sebagai media periklanan, hiburan, dan sumber informasi dapat memenuhi kebutuhan masyarakat Yogyakarta terdiri dari, pelajar,

mahasiswa, pedagang, dan karyawan. Untuk itu perusahaan memberikan nilai 3,4.

b. Pertumbuhan pasar

Perusahaan memberikan bobot 0,15. Pertumbuhan pasar pada industri radio di Yogyakarta meningkat pesat sejak Indonesia dibawah era reformasi tahun 1998. Di Yogyakarta pada tahun 1999 terdapat 16 stasiun radio dan ditahun 2001 terdapat 36 stasiun radio. Dengan melihat pertumbuhan pasar yang pesat ini perusahaan memberikan nilai 4.

c. Intensitas Persaingan

Perusahaan memberikan bobot 0,10. Persaingan antar stasiun-stasiun radio biasanya terjadi dalam dua waktu: persaingan didalam mencapai target *audience* atau pendengar dan persaingan didalam menarik para pengiklan. PT. Radio Permata Swaranusa ( MTV SKY 88,7 FM Jogja ) sebagai salah satu stasiun radio swasta yang baru setahun berdiri di Yogyakarta telah menjadi salah satu stasiun radio favorit dengan banyak pendengar. Selain itu MTV SKY 88,7 FM Jogja sering mengadakan banyak acara yang menarik dan kreatif untuk lebih mendekatkan diri dengan para pendengarnya dan menarik banyak para pengiklan.

Tetapi walaupun MTV SKY 88,7 FM Jogja sebagai stasiun yang baru berdiri dapat dikatakan telah memiliki banyak pendengar, perusahaan harus lebih berhati-hati dengan segala kemungkinan yang mungkin terjadi di

dalam persaingan baik antar stasiun radio atau televisi yang memiliki target audience yang sama. Untuk intensitas persaingan perusahaan memberikan nilai 3,6.

d. Kesiapan Teknologi

Perusahaan memberikan bobot 0,21. Kemajuan teknologi yang pesat pada saat ini telah memobilisasi banyak perusahaan didalam meningkatkan serta mempertahankan teknologi yang mereka miliki sebagai investasi jangka panjang yang dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan secara yang efektifitas dan efesien. MTV SKY 88,7 FM Jogja telah melengkapi teknologi peralatan mereka dengan spesifikasi :

Data Teknis

1. Pemancar :

STL AMERICAN LINK

Merk : Jupiter

Daya : 5 KW

Antena : MS 1 / 6 bays

Tower/ketinggian : Free Stand / 80 meter

Radius : 50 km

Jangkauan : DIY & sekitarnya

## 2. Ruang Siar :

Mixer : Energya (digital mixing console)

Tape : Tascam 112 MK II

: Denon DN 780 R

: Tascam CD A – 500

Tuner : Sherwood Digilink III

Telephone Hibryd : AEV ITB 201

Microphones : Senheisser MD 421 II

Processor : AEV Extreme DAP

Control Room : Audix Power House

Computer : Intel P-IV 1,8 Ghz

## 3. Ruang Produksi :

Mixer : Mackie 1402 VLZ Pro

Tape : Tascam 112 MK II

: Tascam CD A – 500

CD Player : Tascam CD A – 400

Microphones : Senheisser e835s

Control Room : Genelec 1029A

Computer : Intel P-IV 1,8 Ghz

MTV SKY 88,7 FM Jogja, juga menggunakan internet sebagai media promosi guna memberi informasi mengenai identitas dan aktivitas organisasi. Untuk kesiapan teknologi perusahaan memberikan nilai 4,2.

e. Implikasi Inflasi

Perusahaan memberikan bobot 0,11. Efek dari inflasi secara langsung mempengaruhi para pemasang iklan. Ketika inflasi tinggi, harga-harga barang atau produk menjadi sangat mahal khususnya barang yang sangat penting. Hal ini membuat ongkos produksi menjadi meningkat. Kebanyakan, perusahaan memutuskan untuk mengurangi aktivitas promosi. MTV SKY 88,7 FM Jogja sadar betul akan hal ini, berbagai hal dilakukan seperti : mengontrol setiap budget yg keluar dengan ketat untuk digunakan baik dalam memproduksi sebuah program acara, promosi ataupun mengadakan sebuah event. Karyawan MTV SKY 88,7 FM Jogja harus efisien didalam menggunakan segala fasilitas perusahaan Untuk implikasi inflasi perusahaan memberikan nilai 3,2.

f. Daya Beli Konsumen

Perusahaan memberikan bobot 0,156. Para konsumen dari stasiun radio dapat dibatasi oleh dua kelompok utama: pendengar dan pemasang iklan. Dengan demikian daya beli konsumen didalam jasa pelayanan radio diukur melalui keinginan dan kepandaian dari kedua konsumen yaitu

pendengar dan pemasang iklan didalam memilih radio untuk memuaskan kebutuhan mereka.

Yogyakarta memiliki populasi yang dimana di dominasi dengan generasi anak muda yang diantara mereka kebanyakan adalah pelajar dan karyawan yang memiliki karakteristik haus akan hiburan dan informasi. Media aktif dapat ditemui melalui beberapa tempat hiburan seperti mall, internet, diskotik dan cafe. Sementara media pasif dapat berupa film, televisi dan radio. Mendengarkan radio masih menjadi salah satu alternatif yang paling besar bagi mereka untuk mendapatkan kesenangan. Karena untuk mendengarkan orang tidak harus mengeluarkan uang dan berbeda dengan televisi yang dimana *audiencenya* harus selalu *standby* di depan gambar, radio dapat dinikmati di setiap tempat dan waktu.

Untuk membuat konsumen selalu setia mendengarkan setiap program di stasiun sangatlah sulit. Sangat mudah bagi pendengar untuk pindah saluran dari satu stasiun ke stasiun lainnya setiap waktu mereka mau ketika program tidak menarik lagi. Untuk mengatasi masalah ini MTV SKY 88,7 FM Jogja selalu melakukan penelitian mengenai program-program acara, untuk mengetahui apa yang diinginkan dari target pendengar.

MTV SKY 88,7 FM Jogja sebagai stasiun radio swasta yang baru berdiri selain telah memiliki banyak pendengar, juga konsumen dari pemasang iklan seperti dari Mentari, IM 3 indosat satelindo, Telkomsel, PT

Kereta Api Indonesia, Kafe, Mc Donalds dll ini membuktikan para pemasang iklan sangat tertarik untuk memasang iklan di MTV SKY 88,7 FM Jogja karena sesuai dengan target konsumen dari masing-masing perusahaan yaitu generasi anak muda. Untuk daya beli konsumen perusahaan memberi nilai 3,8.

g. Situasi Sospol

Perusahaan memberikan bobot 0,16. MTV SKY 88,7 FM Jogja sebagai stasiun radio swasta yang baru berdiri selalu berusaha untuk bersosialisasi dan lebih mendekatkan diri dengan pendengarnya. MTV SKY 88,7 FM Jogja didalam usahanya mendekatkan diri dengan masyarakat Yogyakarta pernah mengadakan BBM ( bagi-bagi bensin bareng musik ) di stasiun pengisian bensin sagan. MTV SKY 88,7 FM Jogja juga melakukan pelatihan Life Skill Mandiri gratis, kerjasama dengan Bank Mandiri yang materinya berisikan, event organizer, menjadi penyiar radio, film animasi, promotor musik, yang materi-materinya dipilih agar nantinya para generasi muda dapat memiliki pengetahuan dan dapat mengembangkan sesuai dengan minatnya masing-masing. Dengan kegiatan ini pula diharapkan dapat menyelamatkan generasi muda dari pengaruh-pengaruh negatif seperti narkoba dan memberi support mereka untuk menjadi lebih baik.

Berbeda dengan efek sosial yang diberikan oleh MTV SKY 88,7 FM Jogja, isu situasi politik juga mempengaruhi operasional dari MTV SKY 88,7 FM Jogja. Dimana temperatur politik di Indonesia relatif tidak aman dan seluruhnya menjadi sulit untuk diprediksi. Oleh karena itu pemerintah harus berusaha untuk meningkatkan stabilitas kondisi politik di Indonesia untuk menciptakan kenyamanan segala aktivitas disektor bisnis termasuk sektor jasa seperti radio. Untuk situasi sospol perusahaan memberikan nilai 3,4.

Hasil penilaian yang diperoleh akan dimasukkan dalam bentuk tabel, dimana tabel 5.4 merupakan bobot rata-rata dari lima responden mengenai peran indikator tersebut dalam mencapai sukses perusahaan dengan jumlah total dari bobot tersebut adalah 1,00 atau 100 %. Tabel 5.5 merupakan nilai rata-rata dari lima responden mengenai dari daya tarik masing-masing indikator tersebut pada perusahaan, indikator yang diidentifikasi sebagai sumber ancaman diberi nilai rendah antara 1 dan 2, sedangkan yang dikategorikan sebagai peluang yaitu yang memiliki nilai tinggi yaitu 3, 4 dan 5. Hasil yang ada pada tabel 5.4 dan 5.5 akan dimasukkan ke dalam tabel 5.6, dengan mengalikan hasil dari kedua tabel sebelumnya dan menjumlahkan hasil kalinya, akan didapat nilai tertimbang yang akan digunakan dalam matrik untuk menarik sumbu horizontal.



Tabel 5.4

**Penilaian Terhadap Bobot Faktor Eksternal**

No	Variabel Eksternal	Responden
1.	Luas pasar	0,114
2.	Pertumbuhan pasar	0,15
3.	Intensitas persaingan	0,10
4.	Tingkat kesiapan teknologi	0,21
5.	Implikasi inflasi	0,11
6.	Daya beli ko0nsumen	0,156
7.	Situasi sospol	0,16
	<b>Total</b>	<b>1,00</b>

Sumber : data primer, 2005

Tabel 5.5

**Penilaian Terhadap Nilai Faktor Eksternal**

No	Variabel Eksternal	Nilai rata-rata
1.	Luas pasar	3,4
2.	Pertumbuhan pasar	4
3.	Intensitas persaingan	3,6
4.	Tingkat kesiapan teknologi	4,2
5.	Implikasi inflasi	3,2
6.	Daya beli konsumen	3,8
7.	Situasi sospol	3,4

Sumber : data primer, 2005

**Tabel 5.6**  
**Evaluasi Faktor Eksternal**

<b>Variabel Eksternal</b>	<b>Nilai rata-rata</b>	<b>Bobot</b>	<b>Nilai Tertimbang</b>
Luas pasar	3,4	0,114	0,388
Pertumbuhan pasar	4	0,15	0,600
Intensitas persaingan	3,6	0,10	0,360
Tingkat kesiapan teknologi	4,2	0,21	0,882
Implikasi inflasi	3,2	0,11	0,352
Daya beli konsumen	3,8	0,156	0,593
Situasi sospol	3,4	0,16	0,544
<b>Total</b>		<b>1,00</b>	<b>3,72</b>

Sumber : data primer, 2005

Dari hasil yang ada mengenai variabel eksternal yang dimiliki oleh PT. Radio Permata Swaranusa ( MTV SKY 88,7 FM Jogja ), diperoleh nilai tertimbang sebesar 3,72 sehingga dengan demikian dari hasil evaluasi diperoleh angka yang positif, dilihat dari hasil nilai jumlah tertimbang (3,72) yang sudah melewati rata-rata ancaman dan peluang suatu industri.

## 5.2. Penentuan Posisi Bisnis

Penentuan posisi bisnis dimaksudkan untuk mengetahui posisi kompetitif perusahaan dan daya tarik dalam industri yang dimasuki. Penentuan posisi bisnis dilakukan setelah perusahaan mampu mengidentifikasi dan memberikan penilaian terhadap faktor strategis internal dan eksternal.

Penentuan posisi bisnis dilakukan dengan meletakkan total nilai tertimbang variabel internal pada sumbu horizontal dibawah kategori kompetitif dan total nilai tertimbang variabel eksternal pada sumbu vertikal dibawah kategori daya tarik industri. Perpotongan kedua nilai yang terletak tepat pada sel menunjukkan posisi bisnis perusahaan dan merekomendasikan alternatif strategi apa yang dapat diambil.

Kriteria yang dipakai dalam penentuan nilai tertimbang adalah:

- Jumlah nilai tertimbang 1,00-2,32 = lemah = rendah
- Jumlah nilai tertimbang 2,33-3,66 = rata-rata = sedang
- Jumlah nilai tertimbang 3,67-5,00 = kuat = tinggi

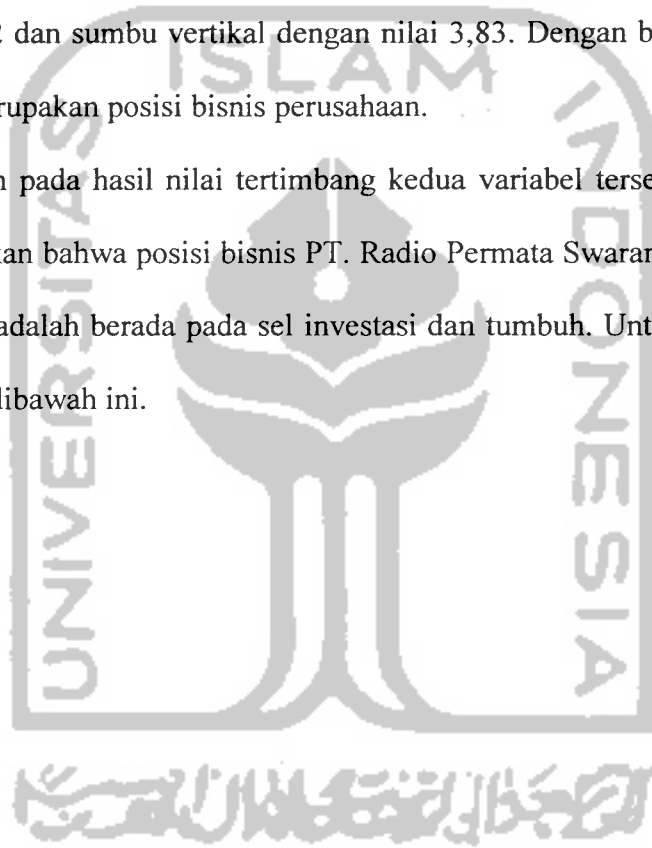
Jumlah total nilai tertimbang bagi masing-masing faktor strategis maksimal adalah 5 (lima) yang menunjukkan bahwa kekuatan perusahaan dan peluang bisnis yang dimiliki maksimal, tanpa adanya kelemahan perusahaan dan ancaman bisnis yang dimasuki. Nilai terendah adalah 1 (satu) yang menunjukkan bahwa bisnis tersebut sangat lemah dan dalam ancaman penuh tanpa sedikitpun memiliki kekuatan dan peluang untuk tumbuh dan berkembang.

Pada PT. Radio Permata Swaranusa ( MTV SKY 88,7 FM Jogja ) telah diketahui bahwa nilai tertimbang variabel internal adalah sebesar 3,83 dan variabel eksternal sebesar 3,72 setelah variabel internal dan eksternal diperoleh, maka posisi bisnis perusahaan dapat ditentukan, yakni secara konseptual menggabungkan kedua nilai tertimbang yang diperoleh dengan meletakkannya pada sumbu yang tepat. Nilai variabel eksternal sebesar 3,72 yang termasuk dalam skala tinggi diletakan dalam

sumbu horizontal, sedangkan nilai variabel internal sebesar 3,83 yang termasuk dalam skala medium diletakan pada sumbu vertikal.

Kemudian posisi bisnis perusahaan dapat ditentukan dengan cara meletakkan tepat dari sel yang terbentuk akibat perpotongan kedua nilai tertimbang yang diperoleh, atau dengan kata lain dengan menarik garis lurus dari sumbu horizontal dengan nilai 3,72 dan sumbu vertikal dengan nilai 3,83. Dengan bertemunya kedua garis tersebut merupakan posisi bisnis perusahaan.

Berdasarkan pada hasil nilai tertimbang kedua variabel tersebut diatas, maka penulis menemukan bahwa posisi bisnis PT. Radio Permata Swaranusa ( MTV SKY 88,7 FM Jogja ) adalah berada pada sel investasi dan tumbuh. Untuk lebih jelasnya perhatikan tabel dibawah ini.



**Tabel 5.7**  
**Penentuan Posisi Bisnis**

Keterangan		Daya Tarik Industri		
		Tinggi (3,67 – 5,00)	Medium (2,32 – 3,67)	Rendah (1,00 – 2,32)
Kekuatan Bisnis	Tinggi (3,67 – 5,00)	<b>Investasi dan tumbuh</b>	Pertumbuhan selektif	Selektif
	Medium (2,32 – 3,67)	Pertumbuhan selektif	Selektif	Panen / divestasi
	Rendah (1,00 – 2,32)	Selektif	Panen / divestasi	Panen / divestasi

Sumber : Suwarsono, Manajemen Strategik, Konsep, alat analisa dan Konteks, UPP

### 5.3. Perumusan Strategi

Berdasarkan posisi bisnis tersebut dapat dilihat secara detail implikasi strategis seperti dibawah ini:

Keterangan		Daya Tarik Industri		
		Tinggi (3,67 – 5,00)	Medium (2,32 – 3,67)	Rendah (1,00 – 2,32)
Kekuatan Bisnis	Tinggi (3,67 – 5,00)	Pertumbuhan dominasi Investasi maksimum	Pertumbuhan selektif Investasi agresif Memelihara posisi ditempat lain	Memelihara posisi Mencari sumber kas masuk Investasi ala kadarnya
	Medium (2,32 – 3,67)	Memimpin pasar, Berdasarkan segmen Memperbaiki kelemahan Membangun keunggulan	Tumbuh berdasar Segmen pasar Spesialisasi Investasi selektif	Pemangkasan Investasi minimal Bersiap divestasi
	Rendah (1,00 – 2,32)	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

Berdasarkan gambar diatas PT. Radio Permata Swaranusa ( MTV SKY 88,7 FM Jogja) berada pada investasi dan tumbuh yang berarti daya tarik industri yang dihadapi oleh perusahaan relatif besar dan kekuatan bisnis PT. Radio Permata Swaranusa ( MTV SKY 88,7 fm Jogja ) juga cukup kuat untuk mendukung kapasitas internal perusahaan, untuk bersaing dengan stasiun radio lainnya. Beberapa strategi yang dimana direkomendasikan untuk dlaplikasikan oleh PT Radio permata Swaranusa ( MTV SKY 88,7 FM Jogja ) adalah melakukan investasi untuk mengembangkan perusahaan dan berkonsentrasi didalam mempertahankan kekuatan ini.

#### **5.4. Implikasi Strategi**

Analisis MDTI telah menunjukkan bahwa PT. Radio permata Swanusa ( MTV SKY 88,7 FM Jogja ) memiliki posisi bisnis yang kuat yang dimana secara sukses telah meningkatkan didalam perubahan harga, mengenalkan produk baru, jangkauan area, dan intensitas promosi, tetapi juga didapatkan bahwa daya tarik industri yang dihadapi oleh PT. Radio Permata Swaranusa ( MTV SKY 88,7 FM Jogja ) menurun karena persaingan yang terjadi diantara stasiun radio itu sendiri dan tantangan terbesar datang dari media hiburan dan informasi lainnya.

##### **5.4.1. Strategi Perluasan Pasar**

PT. Radio Permata Swaranusa ( MTV SKY 88,7 FM Jogja ) dapat melakukan perluasan pasar dengan tiga cara :

- a. PT. Radio Permata Swaranusa ( MTV SKY 88,7 FM Jogja) harus konsisten mencari pendengar atau konsumen baru dan berusaha meyakinkan pemasang iklan bahwa memasang iklan di radio lebih menguntungkan dan murah dibandingkan televisi. Perusahaan juga harus meyakinkan anak muda yang mendengarkan radio tetapi tidak mendengarkan radio MTV SKY 88,7 FM Jogja dengan memberikan program-program radio yang berbeda dengan radio lain sesuai dengan selera mereka. Meningkatkan kenyamanan dan kepuasan dari kualitas suara yang dihasilkan oleh MTV SKY 88,7 FM Jogja.
- b. Para pendengar baru MTV SKY 88,7 FM Jogja dapat diperluas dengan kekuatan promosi. Para pendengar tidak hanya mendengarkan radio tetapi juga terlibat dengan program secara interaktif dengan telepon, misalnya program kesehatan selain para pendengar mendapatkan informasi mengenai kesehatan, juga dapat berkonsultasi dengan masalah yang dihadapi dengan ahlinya ataupun hanya mengikuti kuis.
- c. Meyakinkan pendengar atau konsumen untuk lebih sering mendengarkan, sebagai contoh dengan memberikan berbagai jenis program musik untuk menemani orang tidak hanya disaat mereka beraktivitas tetapi juga disaat mereka beristirahat.



#### 5.4.2. Mempertahankan Pangsa Pasar

Sementara berusaha untuk melakukan perluasan pasar. PT. Radio Permata Swaranusa harus secara terus-menerus mempertahankan pangsa pasar yang dimiliki dari pesaing stasiun radio lainnya. Hal itu dapat dilakukan dengan cara:

- Meningkatkan kepuasan, loyalty konsumen dengan cara menciptakan serta mempertahankan hubungan yang baik dengan konsumen, selalu memperbaharui website yang dimiliki, meluaskan jangkauan area, mengembangkan program pelatihan bagi karyawan atau study banding, pelatihan bagi teknisi untuk meningkatkan skill.
- Melanjutkan melakukan improvisasi dan modifikasi produk dapat dilakukan berbagai program yang bervariasi yang dapat merubah life style atau trend dari pendengar, menambah teknologi dari radio-audio.
- Mengurangi atau meninggalkan segmen yang tidak memberikan keuntungan bagi perusahaan, jika diperlukan MTV SKY 88,7 FM Jogja harus mengurangi program radio yang tidak favorit, kurang dari segi jumlah pendengar dan pemasukan serta lebih fokus dengan program acara yang memiliki jumlah pendengar yang banyak untuk lebih menambah pemasukan dari pemasang iklan.

### 5.4.3. Memperluas Pangsa Pasar

Perusahaan dapat memperluas pangsa pasar dengan cara:

- Secara lebih mengembangkan produk baru disamping memproduksi program-program radio sebagai produk utama, mereka dapat berpromosi melalui event organizer, acara-acara yang melibatkan DJ (penyiar), atau membuat bulletin publikasi radio.
- Memperhatikan kualitas produk atau *quality control*. Memberikan service atau pelayanan yang terbaik yang berkaitan dengan produk sebagai contoh: kualitas suara, kualitas dari DJ (penyiar) didalam menyampaikan program acara dan untuk klien dapat memberikan service yang baik didalam bertransaksi memberikan diskon dan pembayaran yang mudah.