

Analisis Strategi Pemasaran pada PT. Radio Permata Swaranusa

(MTV SKY 88,7 FM Jogja)

SKRIPSI



ditulis oleh

Nama : Muhammad Riduwan P
Nomor Mahasiswa : 00311447
Program Studi : Manajemen
Bidang Studi : Pemasaran

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2005**

**Analisis Strategi Pemasaran pada PT. Radio Permata Swaranusa
(MTV SKY Jogja 88,7 FM)**

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir
guna memperoleh gelar Sarjana Strata 1
Program Studi Manajemen Pemasaran
Pada Fakultas Ekonomi UII

Oleh :

MUHAMMAD RIDUWAN P

No. Mhs : 00311447

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

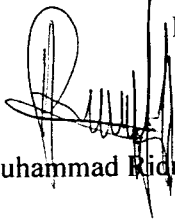
YOGYAKARTA

2005

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, September 2005

 Penulis,
Muhammad Ridwan P.

HALAMAN PENGESAHAN

Analisis Strategi Pemasaran Pada PT. Radio Permata Swaranusa

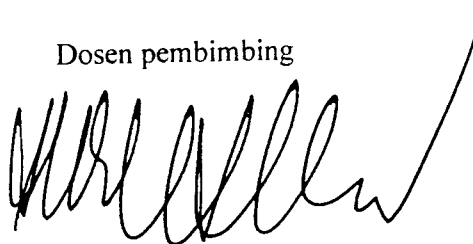
(MTV SKY 88,7 FM Jogja)

Nama : Muhammad Riduwan P.
Nomor Mahasiswa : 00311447
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Pemasaran

Yogyakarta, 8 Agustus 2005

Telah disetujui oleh,

Dosen pembimbing



Drs H. Suwarsono, MA

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

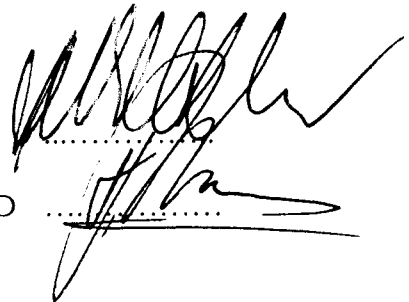
**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA PT. RADIO PERMATA SWARANUSA
(MTV SKY 88,7 FM JOGJA)**

**Disusun Oleh: MUHAMMAD RIDUWAN PASRA
Nomor mahasiswa: 00311447**


Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan LULUS
Pada tanggal : 15 September 2005

Penguji/Pemb. Skripsi: Drs. Suwarsono, MA

Penguji : Drs. Asma'i Ishak, M.BUS, Ph.D



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Drs. Suwarsono, MA

ABSTRAK

Perusahaan yang berhasil dan memiliki kinerja yang baik tahu bagaimana cara menyesuaikan diri dengan pasar yang terus-menerus berubah. Mereka selalu melakukan perencanaan strategis dengan memonitor daya tarik industri yang dihadapi perusahaan serta mengevaluasi kekuatan bisnis yang dimiliki perusahaan itu sendiri. Dengan demikian perusahaan akan senantiasa mengetahui posisi bisnisnya dipasar dan mampu mengelola usahanya. Sehingga perusahaan akan tetap sehat walaupun peristiwa yang tidak diharapkan melanda usahanya.

Atas dasar ruang lingkup pembahasan tersebut, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah pertama, mengidentifikasi posisi daya tarik pasar yang dihadapi PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7 FM Jogja) dan posisi kekuatan bisnis yang dimiliki PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7 FM Jogja). Kedua menganalisa strategi pemasaran yang tepat yang sebaiknya dilakukan perusahaan guna mempertahankan posisi dari para pesaing di pasarnya.

Karena penelitian ini difokuskan pada analisa internal perusahaan dalam mengumpulkan data digunakan metode wawancara, daftar pertanyaan (kuisisioner). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data yang diperoleh adalah analisis Matrik Daya Tarik Industri.

Dari hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel yang mempengaruhi strategi pemasaran PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7 FM Jogja) meliputi variabel eksternal yaitu luas pasar, pertumbuhan pasar, intensitas persaingan, kesiapan teknologi, implikasi inflasi, daya beli konsumen, situasi sospol. Sedangkan variabel internal meliputi pangsa pasar, pertumbuhan perusahaan, kualitas produk, kekuatan merek, efektifitas promosi, kapasitas produksi, unit *cost* produk, operasional siaran, riset dan pengembangan, kinerja karyawan. Sejauh ini, strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan sangat baik. Hal ini juga didukung oleh analisa posisi yang dilakukan berdasarkan Matrik Daya Tarik Industri dimana perusahaan berada posisi kuat baik ditinjau dari besarnya daya tarik industri maupun kekuatan bisnis, dan oleh karena itu untuk kedepannya perusahaan sebaiknya menerapkan beberapa strategi "lindungi posisi" sebagaimana terurai pada bab ke-lima mengenai implikasi strategi.

HALAMAN MOTTO

*Jika aku dapat meminta agar hidupku
sempurna, itu merupakan godaan
menggiurkan... namun aku akan terpaksa
menolak, karena dengan begitu
aku tidak dapat lagi menarik pelajaran
dari kehidupan.*

"There are ways to enjoy your life....

Rock 'n Roll is one of them"

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini kusembahkan untuk,

Buyah dan Ibu, Terimakasih buat segalanya.....

Doa, kasih sayang, dan cinta

Semua kulakukan untuk membahagiakan kalian.....

Meskipun kadang aku lebih sering mengecewakan,

Semoga Allah S.W.T merahmati dan meridhai buyah dan Ibu

Adik- adiku (Rafli dan Ita)

Aku sayang kalian.....

Kata Pengantar



Assalamu'alaikum , Wr.Wb

Alhamdulillah segala puji syukur penulis sampaikan kehadirat Allah SWT. Yang telah memberikan ilmu, kekuatan dan kesempatan sehingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **Analisis Strategi Pemasaran pada PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7 FM Jogja)**, guna memenuhi persyaratan dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Universitas Islam Indonesia.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya pada pihak yang telah membantu dalam proses penulisan skripsi ini sehingga selesai baik langsung maupun tidak, sebab tanpa adanya dukungan dari mereka tentunya penulis akan mengalami banyak kendala dan kesulitan dalam penulisan skripsi ini. Untuk itu dengan selesainya penulisan skripsi ini sekali lagi penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. Suwarsono, MA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi UII yang telah memberikan izin kepada penulis untuk menyusun skripsi ini, selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan pengarahan dan petunjuk dalam pelaksanaan penulisan skripsi ini.
2. Segenap keluarga besar PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7 FM Jogja) yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian pada perusahaan dan informasi yang telah diberikan.
3. Bapak dan ibu Dosen serta karyawan dan staf di perpustakaan lantai III UII
4. Buyah dan Ibu atas doanya, Rafli dan Ita (adik-adiku) terima kasih atas doa-doanya.

5. Keluarga besarku dilampung... Gunung Sugih, pengajaran & durian payung. Sepupu2ku (Bang ncha, kak emi, atu lia, bang agus, mila, bang aris) thanks yach atas doa dan supportnya buat adikmu ini.
6. Dj Imey, My Bos.. yang cerewet n' gualaknya tp kece bo. Trims bgt atas bantuan dan kemudahan selama proses pengerjaan di MTV SKY, sukses selalu buat u Bos...
7. Keluarga besar Prof Tadjuddin Nor Effendi, MA. Ph.D. beserta keluarga dan seluruh 5150 family & crew (Seira, Retro, adel, seto, arika,) thank u yah 4 supportnya
8. Temen2 seperjuangan dodhot (cpt lulus jg psd terus), danank, aad lilies, seira, fathul, selvan (thanks ya boy atas bantuannya) dan seluruh anak2 FE manajemen angk 2000.
9. JB Corp & Concad family (mas gembong & mas hisa cpt lulus ya, eko, adit, chandra, mas uun, amay slanky, anas, dhani, Molly.. thanks ya mol selalu ngingetin gw ngerjain skripsi, ade2ku yg cakep menik, farah.
10. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang memberikan dorongan dan bantuan skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

Semoga bantuan yang telah anda berikan kepada penulis mendapatkan imbalan pahala yang berlimpah dari Allah SWT.

Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan.

Wassalamu'alaikum ,Wr.Wb

Yogyakarta, September 2005

Penyusun

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|---------|
| Halaman Sampul Depan Skripsi..... | i |
| Halaman Judul Skripsi..... | ii |
| Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme..... | iii |
| Halaman Pengesahan Skripsi..... | iv |
| Halaman Pengesahan Ujian Skripsi..... | v |
| Abstrak..... | vi |
| Halaman Motto..... | vii |
| Halaman Persembahan..... | viii |
| Kata Pengantar..... | ix |
| Daftar Isi..... | xi |
| Daftar Tabel..... | xv |
| Daftar Gambar..... | xvi |

BAB I PENDAHULUAN

| | |
|---------------------------------|---|
| 1.1 Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 4 |
| 1.3 Tujuan penelitian..... | 4 |
| 1.4 Manfaat Penelitian..... | 5 |

BAB II TINJAUAN DAN TEORITIK

| | |
|--|----|
| 2.1 Tinjauan Pustaka..... | 6 |
| 2.2 Pengertian pemasaran..... | 7 |
| 2.3 Konsep Pemasaran..... | 9 |
| 2.4 Pengertian Jasa..... | 10 |
| 2.4.1. Karakteristik Jasa..... | 13 |
| 2.4.2. Bauran Pemasaran Jasa..... | 15 |
| 2.5 Manajemen Strategi..... | 17 |
| 2.5.1. Pengertian Manajemen Strategi..... | 17 |
| 2.5.1.1 Komponen Pokok Manajemen Strategik..... | 18 |
| 2.6 Pengertian Strategi..... | 23 |
| 2.7 Pengertian Strategi Pemasaran Jasa..... | 23 |
| 2.8 Radio Sebagai Institusi Bisnis..... | 25 |
| 2.8.1. Radio Sebagai Media Periklanan..... | 26 |
| 2.8.1.1.1. Pertimbangan-pertimbangan memilih radio sebagai media periklanan..... | 26 |
| 2.8.2. Kelebihan Dan Kekurangan Menggunakan Jasa Radio Sebagai Media Periklanan..... | 27 |
| 2.8.2.1. Keuntungan menggunakan radio sebagai media periklanan..... | 27 |
| 2.8.2.2. Kekurangan menggunakan radio sebagai media periklanan..... | 27 |

BAB III METODE PENELITIAN

| | |
|---|----|
| 3.1 Desain Penelitian | |
| 3.2 Populasi dan Sampel Penelitian..... | 29 |

| | |
|--|----|
| 3.2.1. Populasi..... | 29 |
| 3.2.2. Sampel..... | 29 |
| 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian..... | 30 |
| 3.4 Teknik Pengumpulan Data..... | 30 |
| 3.5 Bentuk Data..... | 31 |
| 3.5.1. Data Umum..... | 31 |
| 3.5.2. Data Khusus..... | 31 |
| 3.6 Metode Analisa Data..... | 32 |
| BAB IV DATA PENELITIAN | |
| 4.1 Sejarah Radio MTV SKY Jogja..... | 41 |
| 4.1.1. Lokasi Perusahaan..... | 43 |
| 4.1.2. Logo Radio MTV SKY Jogja..... | 43 |
| 4.1.3. Waktu Operasi MTV SKY..... | 43 |
| 4.1.4. Filosofi MTV SKY Jogja..... | 43 |
| 4.1.5. Struktur Organisasi Perusahaan..... | 44 |
| 4.1.6. Jangkauan Area..... | 49 |
| 4.1.7. Unit Usaha Bisnis PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7 FM Jogja)..... | 49 |
| 4.1.7.1. Aktivitas Off Air..... | 49 |
| 4.1.8. Program Acara MTV SKY 88,7 FM Jogja..... | 50 |
| 4.1.8.1. Musik/Lagu..... | 51 |
| 4.1.8.2. Target dan Profil Pendengar..... | 51 |
| 4.1.9. Jasa Periklanan PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY)..... | 52 |

BAB V ANALISA DATA

| | |
|--|----|
| 5.1 Tahapan Analisis Matrik Daya Tarik Industri..... | 54 |
| 5.1.1. Identifikasi Variabel..... | 56 |
| 5.1.1.1. Penentuan Faktor Internal..... | 56 |
| 5.1.1.2. Penentuan Faktor Eksternal..... | 69 |
| 5.2 Penentuan Posisi Bisnis..... | 79 |
| 5.3 Perumusan Strategi..... | 83 |
| 5.4 Implikasi Strategi..... | 84 |
| 5.4.1. Strategi Perluasan Pasar..... | 84 |
| 5.4.2. Mempertahankan Pangsa Pasar..... | 86 |
| 5.4.3. Memperluas Pangsa Pasar..... | 87 |

BABVI KESIMPULAN DAN SARAN

| | |
|---------------------|----|
| 6.1 Kesimpulan..... | 88 |
| 6.2 Saran..... | 89 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

| Tabel | Halaman |
|--|---------|
| 3.1 Variabel Internal (Kekuatan dan Kelemahan)..... | 35 |
| 3.2 Variabel Eksternal (Peluang dan Ancaman)..... | 36 |
| 3.3 Penilaian Terhadap Bobot Variabel Internal..... | 36 |
| 3.4 Penilaian Terhadap Bobot Variabel Eksternal..... | 37 |
| 3.5 Nilai Tertimbang Variabel Internal..... | 37 |
| 3.6 Nilai Tertimbang Variabel Eksternal..... | 38 |
| 5.1 Penilaian Terhadap Bobot Faktor Internal..... | 68 |
| 5.2 Penilaian Terhadap Nilai Faktor Internal..... | 68 |
| 5.3 Evaluasi Faktor Internal..... | 69 |
| 5.4 Penilaian Terhadap Bobot Faktor Eksternal..... | 78 |
| 5.5 Penilaian Terhadap Nilai Faktor Eksternal..... | 78 |
| 5.6 Evaluasi Faktor Eksternal..... | 79 |
| 5.7 Penentuan Posisi Bisnis..... | 82 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Halaman |
|---|---------|
| 2.1 Konsep pemasaran dan penjualan..... | 12 |
| 2.2 Komponen Pokok Manajemen Strategik..... | 18 |
| 2.3 Analisis Lingkungan Bisnis..... | 19 |
| 2.4 Segitiga Jasa (The Service Triangle)..... | 24 |
| 3.3 Matrik Daya Tarik Industri..... | 39 |
| 3.4 Berbagai Pilihan Strategis..... | 40 |

BAB I

PENDAHULUAN

1. LATAR BELAKANG MASALAH

Pertumbuhan perekonomian yang cepat, perkembangan teknologi modern di era globalisasi, serta semakin banyaknya perusahaan-perusahaan yang tumbuh dan berkembang saat ini mengakibatkan iklim persaingan yang semakin meningkat. Krisis ekonomi yang melanda berbagai negara berkembang khususnya di kawasan Asia dan terutama Indonesia telah merubah setiap aspek dari kebiasaan sosial, termasuk distribusi informasi. Kemajuan informasi, perdagangan barang-barang, pelayanan, perkembangan teknologi, dan sumber daya manusia yang sekarang tidak terbatas dapat dengan mudah tersiar keluar negeri.

Perjanjian tentang aplikasi yang ditetapkan oleh WTO (World Trade Organization), dan AFTA (ASEAN Free Trade Area) akan mempengaruhi persaingan bisnis dalam media informasi yang terbagi atas stasiun radio, stasiun televisi, media cetak yang terbagi atas majalah, surat kabar, dan yang lainnya akan bersaing satu dengan lainnya dalam mendapatkan keuntungan yaitu pengiklan sebagai sumber dana bagi perusahaan.

Untuk terus dapat bertahan dalam persaingan tersebut perusahaan, harus menetapkan tujuan yang ingin dicapai. Sedangkan untuk dapat mencapai tujuannya, manajemen perusahaan perlu memperhatikan perubahan yang terjadi pada lingkungan bisnisnya yang merupakan faktor eksternal

disamping faktor internal perusahaan yang tidak kalah penting. Selain itu manajemen perusahaan dituntut untuk bekerja secara efektif dan efisien disamping itu juga harus dapat menentukan kebijaksanaan dan strategi pemasaran yang efektif agar target yang telah ditetapkan perusahaan dapat terpenuhi. Strategi adalah suatu rencana yang diutamakan untuk mencapai tujuan perusahaan (Basu Swasta dan Irawan, 1967:67). Strategi diperlukan karena memainkan peranan penting sebagai kunci dimana perusahaan dapat menetapkan strategi pemasaran yang tepat. Sedangkan manajemen strategik itu sendiri adalah sebagai usaha manajerial menumbuh kembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditetapkan (Suwarsono,1994:6)

Sama halnya dengan televisi, radio saat ini juga cukup menjadi pilihan dalam mencari hiburan dan pengisi waktu luang. Namun berbeda dengan televisi, radio lebih tersegmentasi dalam pemilihan *audiensnya*. Dan hal ini dilakukan radio untuk mendapatkan loyalitas dari pendengarnya karena sifatnya yang lebih personal. Fenomena munculnya beragam radio swasta baru di kota Yogyakarta dengan segmentasi remaja tidak lepas dari kondisi sosial masyarakat yang dikenal sebagai kota pelajar, banyaknya anak kos dan minat yang cukup besar dari remaja Yogyakarta sendiri dengan musik yang merupakan muatan utama dari radio bersegmen remaja. Sehingga sudah tidak heran lagi ketika beberapa radio yang pusatnya di Jakarta melirik kota

Yogyakarta untuk membuka cabang radionya di kota ini. Melihat mulai penuhnya gelombang FM yang banyak dipilih oleh radio bersegmen remaja di kota Yogyakarta maka tidak lepas pula kemudian dengan munculnya persaingan antar radio untuk mendapatkan “perhatian” dari pendengarnya.

Salah satu radio awasta cabang dari Jakarta yang mulai *on-air* di Yogyakarta adalah **MTV SKY 88,7 FM**. MTV bukan sekedar lagi brand, MTV Sebagai *channel* video musik 24 jam yang pertama, sudah menemani anak-anak muda dunia selama 2 dekade. 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 gidup dan filosofi yang sangat universal. Seluruh generasi remaja menjadi identik dengan generasi MTV yang dinamis dan terus menerus berkembang. MTV pun terus mengembangkan diri-dengan tetap konsisten dari dunia musik-merambah ke dunia radio, hasil kolaborasinya dengan MRA EMD (Mugi Rekso Abadi Electronic Media Division) Group menghasilkan MTV on SKY atau MTV yang mengudara dan sekarang berubah menjadi MTV SKY.

Walaupun demikian, harus dipahami bahwa terlibat di dalam bisnis stasiun radio di era persaingan yang cukup ketat ini harus siap menghadapi resiko yang tinggi serta ancaman. Perusahaan yang berhasil dan memiliki kinerja yang baik tau cara menyesuaikan diri dengan pasar yang terus menerus berubah.

Berangkat dari latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti strategi pemasaran yang dilakukan oleh MTV SKY dengan judul **“Analisis Strategi Pemasaran Pada PT. Radio Permata Swaranusa” (MTV SKY 88,7 FM Jogja).**

2. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian keadaan yang terjadi pada latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan:

- Bagaimana posisi daya tarik pasar pada PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7 FM Jogja).
- Bagaimana posisi kekuatan bisnis pada PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7 FM Jogja)
- Menentukan strategi yang tepat yang seharusnya dilakukan oleh PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7 FM Jogja)

3. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

- Untuk mengidentifikasi posisi daya tarik pasar pada PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7 FM Jogja).
- Untuk mengidentifikasi bagaimana posisi kekuatan bisnis pada PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7 FM Jogja).

- Memformulasikan strategi yang sebaiknya digunakan oleh PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7 FM Jogja)

4. MANFAAT PENELITIAN

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini baik dari perusahaan, penulis, maupun pihak-pihak lain adalah, sebagai berikut:

a. Bagi perusahaan

Dengan adanya penelitian dan penulisan skripsi ini, diharapkan dapat memberikan informasi, masukan serta pertimbangan dan acuan dalam merencanakan dan merumuskan strategi pemasaran yang tepat.

b. Bagi penulis

Dengan pembuatan skripsi ini diharapkan dapat lebih mengerti dan memahami secara langsung keterkaitan antara teori-teori yang telah diterima selama mengikuti perkuliahan dengan nyata.

c. Bagi masyarakat umum

Digunakan sebagai input dalam mengembangkan pemikirannya yang lebih luas dan kritis dalam bidang perekonomian, sehingga dapat meningkatkan kreativitas dalam bekerja di lingkungan bisnis.

BAB II

TINJAUAN DAN TEORITIK

2.1. Tinjauan Pustaka

Penelitian ini mengenai analisis strategi bisnis jasa yang pernah dilakukan oleh Yoga Wardhana (2002) “Analisis Strategi Bisnis Jasa Internet Studi kasus pada warung internet Niqnet Yogyakarta.

Penelitian tersebut diatas bertujuan untuk mengetahui posisi bisnis warung internet Niqnet pada akhir tahun 2001 dan prediksi 2002 dengan bertolak ukur pada variable eksternal dan internal dan untuk mengetahui strategi bisnis yang paling tepat dan signifikan bagi perusahaan dalam menghadapi lingkungan bisnis yang kompetitif.

Metode pengumpulan data dalam penelitian tersebut berupa wawancara, studi pustaka, kuisioner, model analisis yang digunakan adalah MDTI (matrik daya tarik industri).

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah bahwa posisi bisnis perusahaan terletak pada posisi tinggi, baik itu dilihat dari sumbu vertikal dan horizontal. Tujuan dari posisi tersebut dapat diketahui bahwa warung internet Niqnet memiliki peluang untuk berkembang dan menjadi *market leader*, khususnya jika dilihat dari kemungkinan peningkatan keunggulan yang dimilikinya.

Kesimpulan lainnya adalah bahwa warung internet Niqnet memiliki kekuatan dan peluang yang lebih besar dibandingkan dengan ancaman dan kelemahan yang ada. Oleh karena itu strategi yang

digunakan adalah menggunakan peluang dan kekuatan yang ada dan mungkin muncul dalam persaingan.

Persamaan penelitian tersebut diatas dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan kuisioner dalam pengumpulan data dan metode analisis MDTI (matrik daya tarik industri) untuk mengetahui dimana posisi unit usaha bisnis pada saat ini. Dan persamaan lainnya adalah sama-sama menggunakan indikator internal dan eksternal. Dan dari masing-masing indikator baik itu internal maupun eksternal akan diurutkan mulai dari indikator yang dianggap sebagai ancaman atau hambatan sampai pada indikator yang dianggap sebagai peluang bisnis perusahaan.

Perbedaan penelitian tersebut diatas dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah obyek penelitian yang berbeda, yaitu meneliti mengenai Strategi pemasaran pada PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7FM Jogja).

2.2. Pengertian Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok yang dilakukan oleh para pengusaha untuk mempertahankan kelangsungan hidup usahanya, atau bahkan berkembang dan mendapatkan laba. Telah banyak definisi-definisi yang dikemukakan oleh para ahli yang kelihatannya berbeda-beda, namun sebenarnya mempunyai makna yang sama.

Perbedaan tersebut lebih disebabkan pada perbedaan cara pandang/sudut pandang dan pakar terhadap pemasaran itu sendiri.

Philip kotler (1997:7) mendefinisikan pemasaran secara sederhana sebagai berikut: “Pemasaran adalah kegiatan manusia yang diarahkan untuk menawarkan kebutuhan dan keinginan melalui proses pertukaran”.

Peter Drucker juga menyatakan bahwa: “Pemasaran adalah hal yang amat mendasar, sehingga tidak dapat dianggap sebagai fungsi tersendiri. Pemasaran adalah cara memandang seluruh perusahaan dari hasil akhirnya, yaitu pandangan pelanggannya. Keberhasilan suatu bisnis bukan ditentukan oleh produsennya melainkan oleh pelanggannya. “(Philip kotler (1997:1)

Sedangkan definisi pemasaran menurut William J. Stanton: “Pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan baik kebutuhan kepada pembeli maupun pembeli potensial. “(Basu Swasta Dh, T.H. Handoko (1990:12)

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa pemasaran harus mengandung pengertian adanya keinginan atau kebutuhan manusia harus dipenuhi oleh kegiatan manusia lain yang menyediakan alat pemuas kebutuhan tersebut, baik berupa barang maupun jasa. Sehingga pemasaran merupakan faktor penting dalam siklus yang bermula dan berakhir dengan kebutuhan konsumen. Oleh karena itu pemasar harus

dapat menyesuaikan diri terhadap konsumen dengan menafsirkan kebutuhan-kebutuhan konsumen dan mengkombinasikan dengan data-data pasar.

2.3. Konsep Pemasaran

Konsep pemasaran tidak bersifat statis melainkan selalu berubah-ubah sesuai dengan perkembangan ekonomi masyarakat. Kegiatan dalam konsep pemasaran meliputi aktivitas seluruh bagian yang ada didalam perusahaan tersebut. Konsep pemasaran muncul karena ilmu pemasaran yang selalu mendorong perusahaan untuk berusaha dalam menghadapi lingkungan yang terus berubah. Konsep pemasaran biasanya bermula dari falsafah dasar sebuah pemasaran yang mengalami perkembangan. Beberapa pendapat mengenai konsep pemasaran tersebut adalah: “Konsep pemasaran memberikan suatu kepuasan kepada konsumen yang menguntungkan perusahaan dengan efisiensi yang dapat dipertanggung jawabkan secara sosial dan berorientasi pada konsumen dengan penerapan ilmiah.

Sedangkan pengertian konsep pemasaran yang lain dikemukakan oleh William J. Stanton (Drs. Basu Swasta D.h, MBA, Drs Irawan, MBA (1980:10) “Konsep pemasaran adalah sebuah falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan.”

Dalam mengkaji pengertian konsep seperti diatas, maka kepuasan konsumen adalah kuncinya dalam arti kepuasan konsumen itu tidak mengganggu keuntungan perusahaan. Konsep pemasaran merupakan suatu falsafah yang tidak bisa kita lihat bentuk dan wujudnya tetapi harus diyakini, karena merupakan suatu referensi untuk membuat keputusan yang menjadi penentu pengendalian sumber dana secara efektif.

Dari kedua konsep diatas sebagai falsafah bisnis, konsep pemasaran tersebut disusun dengan memasukkannya elemen pokok yaitu:

- o Orientasi Konsumen

Pemasaran adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan pasar dan sifat pasar adalah berubah-ubah. Keadaan ini memaksa pemasar untuk terus-menerus membuat riset dan memperkenalkan produk-produk baru yang nantinya memenuhi kepuasan konsumen, bukan hanya mempertahankan produk yang sudah ada. Pemasaran adalah tidak hanya dibutuhkan pada saat baik atau buruk saja, tetapi selalu dipergunakan selama perusahaan berjalan.

Hal ini sesuai dengan inti sari pemasaran yang selalu mendorong diciptakannya nilai pelanggan yang lebih besar dari nilai yang diciptakan oleh pesaing.

- o Volume Penjualan Yang Menguntungkan

Salah satu konsep pemasaran adalah volume penjualan yang menguntungkan, artinya adalah laba dapat diperoleh melalui

pemasaran terhadap konsumen. (Drs. Basu Swasta D.H, MBA. Drs. Irawan, MBA, Hal 19)

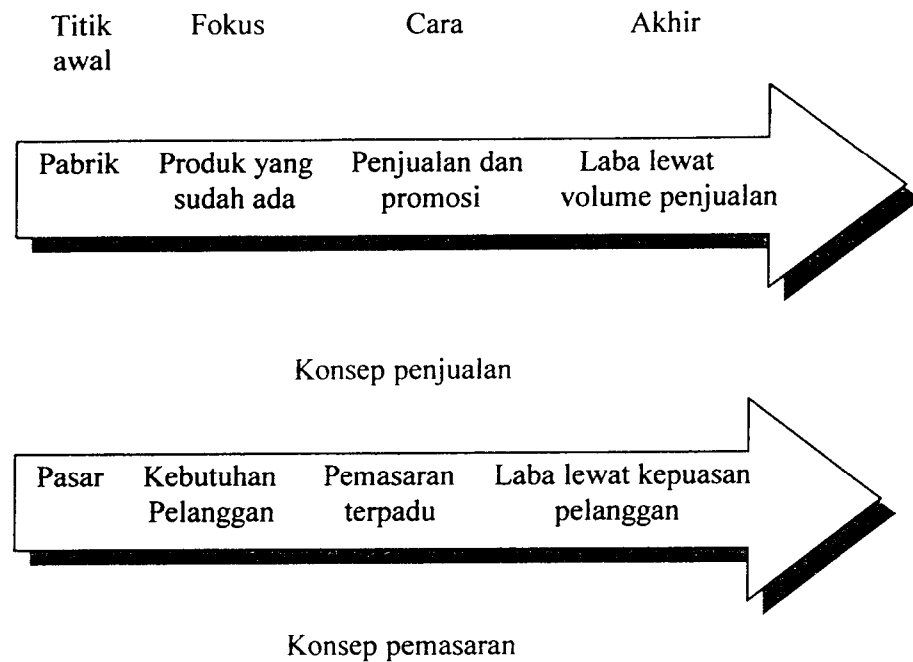
Menurut Peter F. Drucker perusahaan tidak hanya melakukan strategi tepat tetapi harus juga mencari sesuatu yang tepat untuk dilakukan yakni memaksimalkan kemungkinan memperoleh keuntungan.

- Koordinasi Dan Integrasi seluruh kegiatan Pemasaran Dalam Perusahaan

Yang dimaksud dengan koordinasi dan integrasi adalah adanya kesesuaian antara faktor-faktor yang ada dalam pemasaran dengan kepuasan konsumen sehingga adanya hubungan pertukaran yang kuat antara produsen dengan pelanggan. (Drs. Basu Swasta D.H, MBA. Drs. Irawan, MBA, Hal 10)

Empat pilar dari konsep pemasaran dapat di ilustrasikan pada gambar di bawah ini

Gambar 2.1



Konsep penjualan mempunyai perspektif *dari dalam ke luar*. Konsep ini dimulai dengan pabrik, fokus pada produk perusahaan yang sudah ada, dan melakukan penjualan dan promosi besar-besaran untuk memperoleh penjualan yang mampu mendatangkan laba. Konsep pemasaran dimulai dengan memusatkan perhatian penuh dengan baik, memfokus pada kebutuhan pelanggan, mengkoordinasikan semua aktivitas pemasaran yang mempengaruhi pelanggan, dan memperoleh laba dengan menciptakan hubungan jangka panjang dengan pelanggan berdasarkan pada nilai bagi dan kepuasan pelanggan.

2.4. Pengertian Jasa

Sejumlah ahli masalah jasa telah berupaya untuk merumuskan definisi jasa yang konklusif, keberagaman definisi tentang jasa dapat dilihat dalam rumusan dibawah ini :

Kotler (1997:476)

“Setiap tindakan atau unjuk kerja yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang secara prinsip *intangible* dan tidak menyebabkan perpindahan kepemilikan apapun. Produksinya bias terkait dan bias juga tidak terikat pada suatu produk fisik.”

Leonard L. Berry, seperti yang dikutip oleh **Zeithaml dan Bitner (2000:5)** “Jasa itu sebagai *deeds* (tindakan, prosedur, aktifitas); proses-proses, dan unjuk kerja yang *intangible*.”

R.G. Mudrick, dkk

“Barang adalah suatu obyek yang *tangible* yang dapat diciptakan dan dijual atau digunakan setelah selang waktu tertentu. Jasa adalah *intangible* (seperti kenyamanan, hiburan, kecepatan, kesenangan, dan kesehatan) dan *perishable* (jasa tidak mungkin disimpan sebagai persediaan yang siap dijual atau dikonsumsi pada setiap saat diperlukan). Jasa diciptakan dan dikonsumsi secara simultan.” (Zeithaml, Bitner 2000:18)

2.4.1. Karakteristik Jasa

Jasa pada dasarnya mempunyai empat karakteristik utama yang membedakannya dengan barang, yaitu:

1. intangibility

Jasa bersifat intangible atau tidak berwujud, tidak dapat dilihat, dirasa atau diraba sebelum dibeli atau di konsumsi. Karena sifatnya tersebut, orang tidak dapat menilai kualitas jasa sebelum ia mengkonsumsinya sendiri. Jika konsumen membeli suatu jasa, ia hanya menggunakan memanfaatkan, atau menyewa jasa tersebut. Konsumen tersebut tidak lantas dapat memiliki jasa yang dibelinya. Oleh karena itu untuk mengurangi ketidakpastian, konsumen akan memperhatikan tanda atau bukti kualitas jasa tersebut. Mereka akan menyimpulkan kualitas jasa dari tempat, orang, peralatan bahan komunikasi, simbol dan harganya..

2. Inseparability

Barang biasanya diproduksi dulu baru kemudian di konsumsi. Sedangkan jasa berbeda, umumnya dijual terlebih dahulu, baru kemudian diproduksi dan di konsumsi secara bersama-sama (tidak terpisahkan). Interaksi antara penyedia jasa dengan konsumen mempengaruhi hasil dari jasa tersebut, karena itu efektivitas individu yang menyampaikan jasa merupakan unsur yang pokok.

3. Variability

Jasa bersifat sangat variable karena merupakan *non-standardized output*, artinya banyaknya variasi bentuk, kualitas dan jenis jasa tergantung pada siapa, kapan dan dimana jasa tersebut dihasilkan. Oleh karena itu penyedia jasa harus melakukan pengendalian kualitasnya dengan berbagai cara antara

lain: melakukan seleksi dan pelatihan karyawan dengan baik, menstandarisasi proses jasa, dan memantau kepuasan konsumen.

4. Perishability

Jasa merupakan komoditas tidak tahan lama dan tidak dapat disimpan. Misal kamar hotel yang kosong pada suatu saat akan hilang begitu saja karena tidak dapat disimpan untuk dipergunakan di waktu yang lain. Jika permintaan jasa tersebut berfluktuasi. Maka permasalahan akan muncul. Pada suatu saat bias terdapat kapasitas menganggur, dan pada saat yang lain konsumen kecewa karena tidak terlayani.

2.4.2. Bauran Pemasaran Jasa

Salah satu konsep yang paling dasar di dalam pemasaran adalah bauran pemasaran. Bauran pemasaran adalah seperangkat alat pemasaran taktis yang dapat dikendalikan, yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkan dalam pasar sasaran. Bauran pemasaran terdiri dari segala sesuatu yang dapat dilakukan perusahaan untuk mempengaruhi permintaan produknya. Mc Carthy mengklasifikasikan alat pemasaran ini ke dalam empat kelompok yang dikenal sebagai empat P dari pemasaran yaitu: Product, Price, Place and Promotion. Sebagai tambahan terhadap empat P dari bauran pemasaran jasa diantaranya adalah, Productivity and Quality, People, Physical evidence, dan Process. (Zeithaml & Bitner Jo, 2000 : 19)

- **Product** (produk) berarti kombinasi “barang-dan-jasa” yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pasar sasaran.

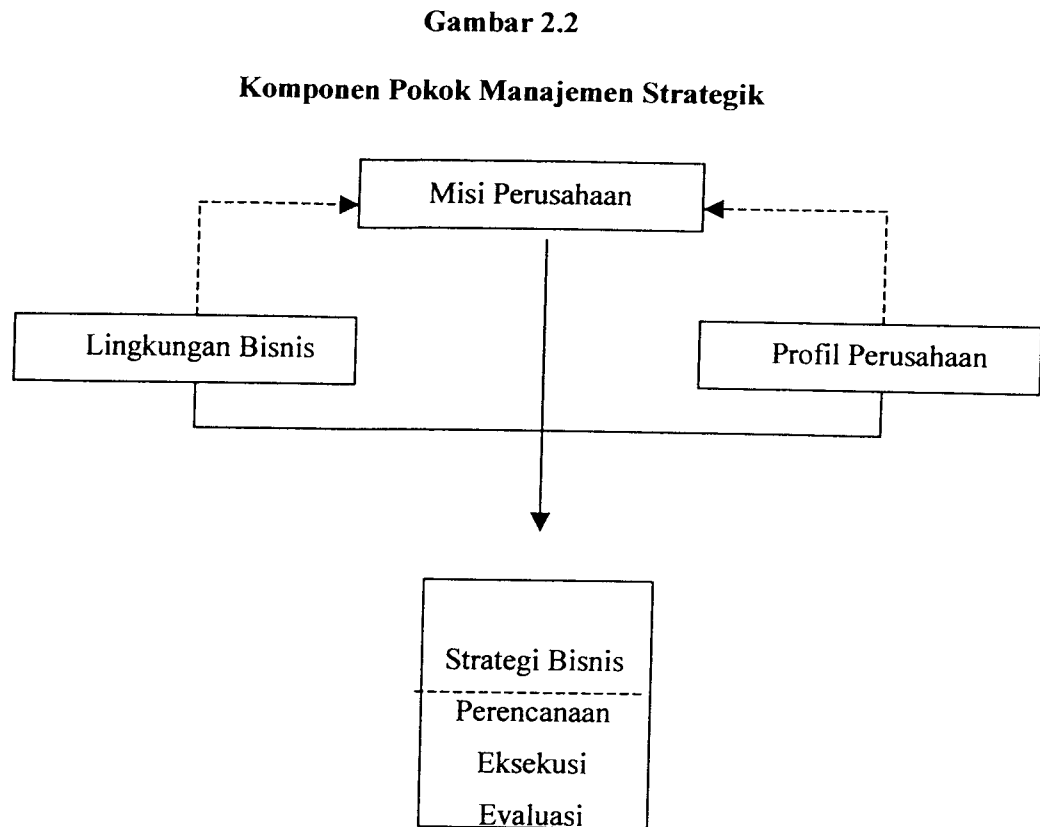
- **Price** (harga) adalah jumlah uang yang harus dibayar oleh pelanggan untuk memperoleh produk tadi.
- **Place** (distribusi) termasuk aktivitas perusahaan untuk membuat produk tersedia bagi konsumen sasaran.
- **Promotion** (promosi) berarti aktivitas yang mengkomunikasikan keunggulan produk dan membujuk pelanggan sasaran untuk membelinya.
- **Productivity and Quality** (produktif dan kualitas) produktifitas berarti bagaimana secara efisien mengubah dari input sehingga menghasilkan output jasa yang menghasilkan sebuah nilai bagi konsumen. Kualitas berarti mengetahui dimana tingkat kepuasan jasa terhadap konsumen dengan cara menanyakan kepada mereka apa yang menjadi, kebutuhan, keinginan, dan pengharapan.
- **People (orang)** berarti aktor atau orang yang menjadi bagian didalam penyampaian jasa dan mempengaruhi persepsi para pembeli yaitu: karyawan perusahaan, pelanggan, dan seluruh pelanggan-pelanggan lain yang berada didalam lingkungan.
- **Physical evidence** (bukti fisik) berarti organisasi jasa berusaha untuk membuktikan kualitas pelayanannya dengan bukti-bukti fisik. Hal ini dikarenakan konsumen jasa sangat mudah dipengaruhi oleh tampilan yang berbeda.
- **Processes (proses)** berarti organisasi jasa dapat merancang proses penyampaian jasa agar dapat menarik konsumen.

2.5. Manajemen Strategi

2.5.1. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah usaha manajerial menumbuh kembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan. (Suwarsono; 2002, hal 6)

Sedangkan komponen pokok manajemen strategis adalah (1) analisis lingkungan bisnis yang diperlukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman bisnis; (2) analisis profil perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan; (3) strategi bisnis yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memperhatikan; (4) misi perusahaan. Hubungan antara lingkungan bisnis dan profil perusahaan memberikan indikasi pada apa yang mungkin dapat dikerjakan (*what possible*). Dari posisi perusahaan di pasar dapat diketahui. Sedangkan keterkaitan antara analisis lingkungan bisnis, profil perusahaan, dan misi perusahaan menunjuk pada apa yang diinginkan (*what is desired*) oleh pemilik dan manajemen perusahaan.



(Suwarsono, Manajemen Strategik, UPP AMP YKPN, 2002, hal 7)

2.5.1.1 Komponen Pokok Manajemen Strategik

(1) Analisis Lingkungan Bisnis

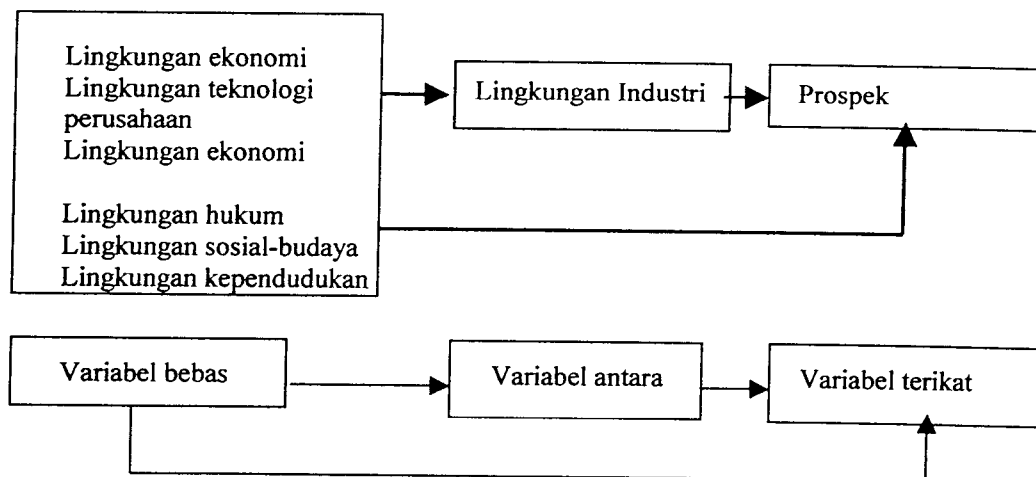
Analisis lingkungan bisnis dimaksudkan untuk mencoba mengidentifikasi peluang (*opportunities*) bisnis yang perlu segera mendapatkan perhatian eksekutif, dan disaat yang sama diarahkan untuk mengetahui ancaman (*threat*) bisnis yang perlu mendapatkan antisipasi. Analisa lingkungan bisnis berusaha untuk mengidentifikasi sejumlah variabel pokok yang berada diluar kendali perusahaan yang

diperkirakan memiliki pengaruh nyata. Analisa lingkungan bisnis hanya mengumpulkan dan menganalisis sejumlah variabel secara terbatas (*finite*).

Analisis lingkungan bisnis berusaha mengetahui implikasi manajerial (*manajerial implications/IM*) yang ditimbulkan baik langsung maupun tidak langsung dari berbagai faktor eksternal yang telah diidentifikasi berpengaruh pada prospek perusahaan. Dari langkah ini diharapkan manajemen perusahaan akan memiliki gambaran yang lebih jelas dalam menyiapkan strategi bisnis yang diperlukan untuk mengantisipasi implikasi manajerial yang ditimbulkan oleh lingkungan bisnis.

Gambar 2.3

Analisis Lingkungan Bisnis



(Suwarsono, Manajemen Strategik, UPP AMP YKPN, 2002, hal 23)

(2) Analisis Profil Perusahaan

Strategi bisnis menuntut adanya pemahaman yang cermat terhadap faktor internal perusahaan. Perusahaan diharapkan dapat dengan teliti melakukan identifikasi dan evaluasi keseluruhan variabel internalnya untuk mengetahui kekuatan (*strengths*) dan kelemahannya (*weaknesses*).

Disebut kekuatan jika variabel internal yang dievaluasi mampu menjadikan perusahaan memiliki keunggulan tertentu. Perusahaan mampu mengerjakan sesuatu dengan lebih baik atau lebih murah dibanding pesaingnya . Disebut kelemahan jika perusahaan tidak mampu mengerjakan sesuatu yang ternyata dapat dikerjakan dengan baik dan atau lebih murah oleh pesaingnya.

(3) Misi Perusahaan

Misi Perusahaan memiliki peran yang signifikan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Misi tersebut memberikan arahan sekaligus batasan proses pencapaian tujuan. Dengan demikian, pemilik dan manajemen tidak sekedar berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan, akan tetapi tercapainya tujuan tersebut sesuai dengan karakter perusahaan.

Pernyataan misi perusahaan berusaha membuat berbagai hal seperti produk yang akan dijual, segmen pasar yang dituju, citra yang diinginkan, karakter perusahaan, dan arah perkembangan perusahaan yang diharapkan dikemudian hari

menjadi transparan bagi berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholder*). Tidak hanya bagi pemilik, manajemen dan karyawan, tetapi juga bagi pihak – pihak lain yang memiliki kepentingan langsung dan tak langsung terhadap perusahaan, antara lain pesaing, konsumen, pemasok, kreditur, pemerintah dan masyarakat banyak.

Komponen misi perusahaan (Suwarsono, 2002, hlm 188) :

- Spesifikasi kebutuhan konsumen yang hendak dipuaskan oleh perusahaan yang dalam bentuk riilnya berupa barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan.
- Spesifikasi segmen pasar yang dituju sebagai kelompok sasaran dan wilayah pemasaran yang hendak dijangkau.
- Spesifikasi teknologi dan fungsi manajerial yang dipergunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang telah dipilih.
- Komitmen untuk bertahan hidup dan, pertumbuhan, dan laba.
- Perumusan falsafah perusahaan.
- Konsep kejati-dirian.
- Citra perusahaan.
- Komitmen terhadap karyawan.
- Tanggung jawab sosial terhadap masyarakat.

Manfaat misi perusahaan :

- Terjaminnya kesatuan dan kebulatan tujuan perusahaan.
- Tersedianya dasar alokasi sumber daya dan dana.
- Tersedianya dasar pengembangan iklim organisasi dan motivasi kerja.
- Tersedianya dasar identifikasi diri dan evaluasi bagi karyawan.
- Terfasilitasinya proses penterjemahan tujuan kedalam struktur organisasi.
- Tersedianya dasar evaluasi kinerja perusahaan.

(4) Analisis Lingkungan Industri dan pesaing

Analisis lingkungan industri merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari analisis lingkungan bisnis. Banyak hal yang mempengaruhi lingkungan industri secara umum adalah pertumbuhan industri, inovasi produk, perubahan teknologi, keluar masuknya perusahaan besar, peraturan pemerintah, perubahan sikap konsumen dan gaya hidup resiko bisnis.

Analisis lingkungan industri merupakan upaya untuk mencari gambaran tentang peluang dan ancaman bisnis yang diakibatkan oleh strategi perilaku bisnis sekelompok perusahaan yang bersaing antara satu dengan yang lainnya dalam satu wilayah pemasaran. Jika menggunakan pendekatan pemasaran dalam ekonomi industri maka analisis yang pertama kali ditunjukkan

adalah pada struktur pasar dalam hal ini akan membawa implikasi manajerial yang berbeda pula.

2.6. Pengertian Strategi

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Menurut Lawrence & Glueck (1997:12), Strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.

Chandler dalam buku F. Rangkuti (1997:3), mengemukakan strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

2.7. Pengertian Strategi Pemasaran Jasa

Strategi pemasaran tradisional dengan menggunakan pendekatan marketing mix (Product, Price, Place, Promotion) biasa digunakan untuk memasarkan produk/barang. Akan tetapi untuk jasa hal ini belum dirasa cukup. Pendapat Booms dan Bitner yang dikutip oleh Kotler (1997) menambahkan 3 variabel tambahan yang harus dilibatkan di dalam pemasaran jasa yaitu: *People, Physical evidence, dan Process*. Karena sebagian besar

jasa dilayani oleh orang, dengan seleksi, training dan motivasi yang baik kepada karyawan akan menjadikan jasa tersebut berbeda dan memuaskan konsumen

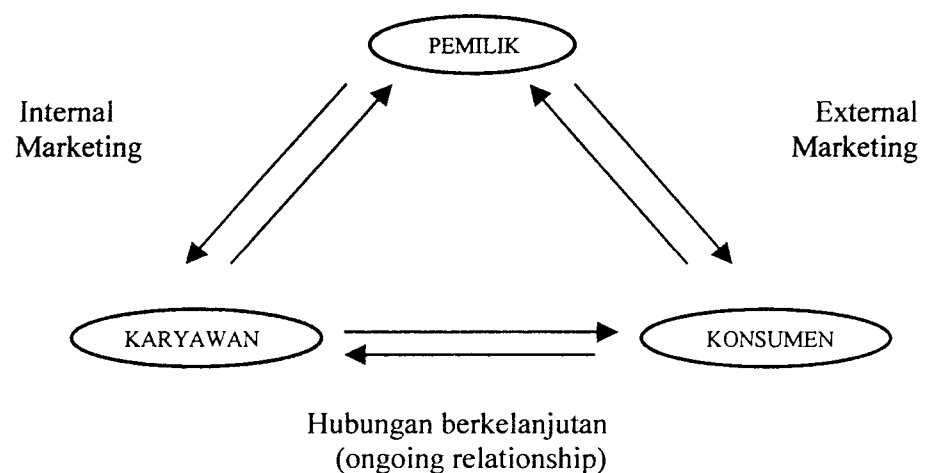
Karena kompleksnya maka Gronroos dalam buku kotler (1997) menegaskan bahwa pemasaran jasa tidak hanya membutuhkan pemasaran eksternal saja akan tetapi internal dan melakukan pemasaran secara interaktif.

Pemasaran eksternal menggambarkan aktivitas normal yang dilakukan oleh organisasi jasa dalam jasa, harga, distribusi dan mempromosikan jasa yang bernilai superior kepada para konsumen.

Pemasaran internal menggambarkan tugas yang diemban oleh suatu organisasi jasa dalam rangka melatih dan memotivasi para karyawan, agar dapat memberikan pelayanan kepada konsumen secara baik dan benar.

Gambar 2.4

Segitiga Jasa (The Service Triangle)



Sumber : Ralina Transistari, Strategi Pemasaran Organisasi Jasa Dengan Pendekatan Total *Quality Service*, Kajian Bisnis , januari-april, 1998, No 13

Pemasaran interaktif menggambarkan interaksi antara konsumen dengan karyawan. Diharapkan setiap karyawan yang loyal bermotivasi tinggi dan diberdayakan dapat memberikan kemampuannya dalam melayani konsumen dengan kualitas total. Jika hal ini terjadi maka konsumen yang terpuaskan akan menjalin hubungan berkesinambungan dengan karyawan dan organisasi yang bersangkutan.

2.8. Radio Sebagai Institusi Bisnis

Radio sebagai media komunikasi mempunyai banyak pendengar, dengan demikian radio merupakan salah satu alat untuk mengembangkan suatu daerah. Pada sektor tersendiri, stasiun-stasiun radio merupakan sumber aliran bagi pemasukan daerah, karena banyak dari perusahaan-perusahaan akan memasang iklan pada program atau acara yang dimiliki oleh radio tersebut. (Moeryanto, 1996: 113)

Stasiun-stasiun radio biasanya memiliki bermacam-macam program dan masing-masing stasiun telah memiliki karakteristik tersendiri dalam menyampaikan program acara mereka yang dimana membuat para pendengar memilih satu stasiun radio dan tidak yang lainnya.

2.8.1. Radio Sebagai Media Periklanan

2.8.1.1. Pertimbangan-pertimbangan memilih radio sebagai media periklanan (Moeryanto, 1996: 114-115):

a. Durasi Waktu

Durasi waktu di radio sangat berhubungan terhadap jumlah pendengar dan biaya iklan. *Drive Time* adalah waktu yang paling laku dengan banyak pendengar, biasanya antara jam 3 sore sampai dengan jam 7 malam. Pada waktu-waktu inilah sering digunakan untuk iklan. Merupakan jumlah pendengar radio terbanyak (dan inilah rating tertinggi) yang terjadi dimulai dari pagi hari sampai sore menjelang malam.

b. Rating

Rating adalah sebuah data yang menunjukkan tingkat dimana sebuah program radio memperoleh perhatian dari para pendengar.

c. Daya Beli Pada Jam Tayang Radio

Ini terbagi pada dua waktu yaitu:

- *Network* (jaringan)

Waktu periklanan pada radio dapat dibeli pada sebuah jaringan didasarkan pada sebuah jaringan nasional.

- *Spot* (Iklan yang diputar)

Para pengiklan nasional dapat juga menggunakan spot radio untuk membeli jam tayang pada stasiun-stasiun individu didalam pasar yang bervariasi.

2.8.2 Kelebihan Dan Kekurangan Menggunakan Jasa Radio Sebagai Media Periklanan.

2.8.2.1 Keuntungan menggunakan radio sebagai media periklanan (Moeryanto, 1996: 116-118)

- a) Memiliki banyak pendengar sebagai target *audience*
- b) Selektif

Para pendengar radio sangatlah selektif dikarenakan radio memiliki area jangkauan yang terbatas dan pendengar yang berbeda-beda.

- c) Cepat dan fleksibel

Cepat dalam menjangkau para pendengar dengan demikian seluruh informasi yang aktual dapat disampaikan dengan cepat kepada para pendengar.

- d) Murah

Biaya iklan pada radio relatif lebih murah dibandingkan dengan media elektronik lainnya.

- e) Efek psikologis

Dengan digantikan oleh efek suara, para pendengar akan lebih mudah terpengaruh dibandingkan dengan media gambar. Radio dapat menciptakan atau menggambarkan sesuatu yang benar-benar terjadi.

2.8.2.2 Kekurangan dari menggunakan radio sebagai media periklanan (Moeryanto, 1996: 118)

- a) Hanya mengandalkan suara

Radio hanya mengandalkan keunggulan pada efek suara, dan ini sangat sulit untuk menjelaskan bagaimana proses atau mendemonstrasikan sesuatu. Tidak dapat menampilkan grafik atau warna untuk mendukung pesan yang telah disampaikan

b) Dalam sekejap

Program-program di radio beroperasi relatif agak cepat, ini memberikan waktu yang terbatas bagi konsumen untuk mengingat. Ini membuat publikasi di radio kurang efektif.

c) Lokal

Peraturan pemerintah untuk mendirikan stasiun radio hanya di suatu daerah. Ini menjadi salah satu masalah bagi pengiklan untuk menyampaikan iklan mereka menjangkau secara nasional. Karena untuk menjangkau secara nasional mereka harus menggandakan untuk di distribusikan pada stasiun radio di daerah lainnya.

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

BAB IV

DATA PENELITIAN

4.1. Sejarah Radio MTV SKY Jogja

MTV bukan lagi sekedar *brand*, MTV bukan lagi sekedar produk. MTV kini sudah menjadi gaya hidup. MTV Sebagai *channel* video musik 24 jam yang pertama, sudah menemani anak-anak muda dunia selama 2 dekade. 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.

Seluruh generasi remaja menjadi identik dengan generasi MTV yang dinamis dan terus menerus berkembang. MTV pun terus mengembangkan diri – dengan tetap konsisten dari dunia musik – merambah ke dunia radio, hasil kolaborasinya dengan MRA EMD (Mugi Rekso Abadi Electronic Media Division) Group menghasilkan MTV on SKY atau MTV yang mengudara dan sekarang berubah menjadi MTV SKY.

Didahului dengan MTV SKY 101.6FM di Jakarta, radio MTV SKY pertama di Asia – Pasifik yang selalu hadir dengan musik-musik keren dan berhasil ‘ngebangkitin’ anak muda Jakarta yang diresmikan pada tanggal 1 Juli 2000, radio ini menjadi fenomena di Kota Metropolitan karena MTV Freaks (sebutan buat pendengar MTV SKY) jadi bisa tetap mendengarkan MTV meskipun berada jauh dari TV. Setelah sukses meluncurkan MTV SKY 101.6FM

Jakarta, MRA EMD mempunyai target kurang dari lima tahun untuk meluaskan sayapnya di lima kota besar lainnya. Jogja merupakan salah satu tempat yang dijadikan pilihannya, selain Semarang, Surabaya, dan Medan. Setelah MTV SKY Jakarta maka MRA membuka MTV SKY 90.75FM Semarang dan MTV SKY 88.7FM Jogja di tahun 2003.

MTV SKY Jogja sendiri memiliki nama perusahaan PT. Radio Permata Swaranusa, dengan frekwensi 88.7FM sebagai bendera identitas stasiun. Setelah mengudara sejak April 2003 dan efektif menghadirkan *broadcasters* mulai 2 Juni 2003, MTV SKY 88.3 FM menetapkan tanggal 14 Oktober 2003 sebagai saat resmi dioperasikannya stasiun baru milik PT. Mugi Rekso Abadi (MRA) Group, yang berada di bawah supervisi MTV *South East Asia* ini. Dipilihnya kota Jogja diantara sekian banyak kota-kota besar di Indonesia lainnya karena melihat bahwa perkembangan anak muda kota ini mengalami kemajuan yang sama pesat tak kalah dengan remaja di kota-kota besar seperti Jakarta. Karena kota Jogja juga adalah kota pelajar maka diharapkan segmen pendengar radio MTV SKY yang juga anak muda dan pelajar dapat tercapai di kota ini. Tetapi walaupun radio ini berakar pada budaya internasional dan diawali di kota Jakarta yang metropolis maka MTV SKY Jogja tidak terlalu men-jakarta-kan diri, karena hanya akan membuat jarak diantara MTV SKY dengan pendengarnya. Maka konsep bahasa dan *slang* Jogja-pun akan selalu dipertahankan sebagai materi lokal dalam siarannya dan juga DJ atau penyiarinya juga diambil dari anak-anak muda Jogja untuk mewakili pendengar Jogja secara umum.

4.1.1. Lokasi Perusahaan

Alamat Studio & Kantor : Jl. Kaliurang km 9, no 11b
Sleman – Jogja 55581
Indonesia

Lokasi : Jl. Kaliurang km 9, no. 11b, tempat yang cukup
sejuk, ideal bagi lokasi pemancar dan tempat
nongkrong

4.1.2. Logo Radio MTV SKY Jogja



4.1.3. Waktu Operasi MTV SKY

05.00 WIB – 24.00 WIB dan dalam waktu singkat akan menjadi 24 jam.

4.1.4. Filosofi MTV SKY Jogja

MTV SKY 88.3 FM adalah media radio hiburan dan informasi yang bersifat
modern

urban lifestyle dan mewakili jiwa muda, dengan program musik “*MTV kind of music*”.

4.1.5. Struktur Organisasi Perusahaan

Adapun tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian struktur organisasi adalah sebagai berikut:

a. Direktur

Direktur dalam hal ini adalah direktur MRA (Mugi Rekso Abadi) mempunyai tugas mengawasi kelancaran semua unit berjalan lancar, sesuai dengan target atau *work plan*, *bissines plan* yang ingin dicapai.

b. General Manager

General manager mempunyai tugas untuk mengawasi tugas-tugas operation manager agar berjalan dengan baik dan lancar serta ikut membantu direktur mengawasi setiap unit.

c. Operation Manager

Operation Manager mempunyai tugas yaitu:

- Membikin jalan atau proses penciptaan konsep ke semua departemen
- Strategi dan eksekusi baik itu eksternal maupun internal
- Mengawasi setiap sistem-sistem agar berjalan baik
- Menciptakan hubungan internal agar harmonis dan loyalitas.
- Membangun link
- Menjaga anggaran
- Monitoring evaluasi dan SDM
- Membuat laporan berkala konsisten dan eksklusif

d. Account Executive

Account Executive dalam hal ini adalah marketing mempunyai tugas dan tanggung jawab:

- Menjalin kerjasama dengan klien, mengenalkan produk MTV SKY
- Mencari konsumen atau pemasukan, bekerjasama dengan *agency* dan bagian-bagian dipromosi perusahaan lainnya, mengatur strategi penjualan.

e. Senior Accountant

Senior Accountant mempunyai tugas yaitu:

- Mengoleksi, mencatat, merangkum dan membukukan semua bukti-bukti keuangan
- Menghubungi bank untuk mengetahui posisi saldo kas bank setiap hari
- Menghitung BPK karyawan, ppn, dan pajak lainnya yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan serta melaporkan ke kantor pajak
- Membuat tagihan kepada konsumen
- Mempersiapkan data-data yang berhubungan dengan keuangan perpajakan pengeluaran perusahaan

f. Riset and Development

Riset and Development mempunyai tugas untuk merangkul pendengar dengan tepat dan memastikan kualitas seluruh program dan kegiatannya terjaga.

g. Advertising and Promotion

Advertising and Promotion mempunyai tugas-tugas yaitu:

- Sebagai PR kedalam dan keluar
- Surat-menyurat keluar kantor
- Bertindak sebagai EO, membuat konsep *Off-Air dan On-Air* menjual dan menawar
- Segala macam bentuk publikasi dan rilis
- *Branding* di acara orang menjual di *On-Air* atau barter

h. Ass. Program Director

Ass. Program Director mempunyai tugas yaitu:

- Membuat perencanaan program
- *Creative* program atau produk
- Membuat materi produksi
- Menunjuk produser
- Membuat konsep program atau produk
- Membuat *schedule* siaran

Divisi dibawah *Ass. Program Director* adalah:

- *Broadcast Operator*. Mempunyai tugas menangani masalah siaran, *request* dan telepon yang masuk diwaktu siaran, menangani masalah trouble di *On-Air*.
- Reporter. Mempunyai tugas melakukan wawancara kepada orang.

- DJ-DJ (Penyiar) Mempunyai tugas membawakan acara atau materi yang sudah disusun pada waktu *On-Air*, menulis *Script*, membacakan iklan-iklan.

i. Produksi

Produksi mempunyai tugas yaitu:

- Materi siaran, rekaman (*recording*) hasil diproduksi
- membuat iklan
- *Montage* (lagu diambil buat tema ex: Tema cinta)
- *Insert* (*feature* komentar tentang satu hal yang direkam)
- Kelengkapan alat-alat produksi

j. Secretary & Traffic

Secretary mempunyai tugas yaitu:

- *Filling system*
- *Correspondence* (surat keterangan KKL, surat meninggalkan tugas)
- Pendistribusian hadiah dan merchandise ke MTV *Freak*
- Penerimaan proposal, surat-surat atau dokumen
- Pembuatan surat kontrak untuk Penyiar, *Broadcast Operator*, *Office boy* dan Satpam

Traffic mempunyai tugas yaitu:

- Mendapatkan MO atau surat kontrak dari *Account Executive*
- Pembuatan *Airtime Schedule* untuk *Spot*, *Adlibs*, *Insert*

- Bukti data dari *Client* yang berupa (MO/Copy kontrak, *Airtime schedule* yang sudah disetujui di susun sesuai dengan No. surat. Guna untuk membantu pembuatan bukti siar.
- Setiap minggu tepatnya hari jumat mengirim weekly report yang berisi (lap Sales per minggu dan daily work dari AE), yang sebelumnya telah direkonsiliasi dengan pihak Acct.

k. *General Affair*

General Affair mempunyai tugas yaitu:

- Segala macam bentuk perizinan yang berhubungan dengan MTV SKY
- Pengadaan dan pemeliharaan infrastruktur kantor serta pemeliharannya
- Kepegawaian absensi, kedisiplinan.

Divisi dibawah *General Affair* adalah:

- *Security* yang bertugas menjaga keamanan kantor
- *Office Boy* yang bertugas menjaga segala kebersihan baik didalam kantor ataupun lingkungan luar.

Sementara jam kerja yang diberlakukan PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7FM Jogja)

- a. Senin-jumat : 8 pagi - 4 sore
- b. Sabtu : 9 pagi- 3 sore
- c. Hari minggu dan libur menjadi tugas setiap karyawan yang sudah ditetapkan sebelumnya menurut jadwal.

4.1.6. Jangkauan Area

PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7FM Jogja) memiliki jangkauan area:

- a. Jangkauan Efektif: Daerah istimewa Yogyakarta (Kotamadya Yogyakarta, Kabupaten Sleman, Kabupaten Bantul, Kabupaten Kulon Progo, Kabupaten Gunung Kidul).
- b. Jangkauan tidak efektif: (berdasarkan info/surat pendengar): Magelang, Purworejo, Kebumen, Wonosobo, Temanggung, Salatiga, Sragen dan Madiun.

4.1.7. Unit Usaha Bisnis PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7FM Jogja)

PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7FM Jogja) sebagai stasiun radio didalam fungsinya sebagai pengirim informasi kepada masyarakat, juga menawarkan berbagai macam produk mereka.

4.1.7.1. Aktivitas Off Air

Tujuan-tujuan dari aktivitas *off air* adalah:

- a. Menyediakan media bagi para pendengar (MTV *Freaks*) untuk secara aktif terlibat didalam aktivitas outdoor atau diluar studio dimana acara tersebut merupakan bagian dari acara MTV SKY 88,7FM Jogja.

Contoh: SSP (*Smart Student Party*), MTV *Life Skill* Mandiri, MTV *Six Pack Party*, Simpati *Freaks on Campus*, I M3 *Super Road School*, Nonton Bareng F1 dan lain-lain

b. Sebagai unjuk kepedulian MTV SKY 88,7FM Jogja terhadap masyarakat dan lebih mendekatkan diri dengan para pendengar.

Contoh: MTV bagi-bagi helm dengan Mentari, MTV BBM (Bensin Bareng Musik)/bagi bensin gratis, Mentari & MTV SKY ngamen.

4.1.8. Program Acara MTV SKY 88,7FM Jogja

Hadir selama 19 jam sehari, mulai pukul 05.00 WIB sampai 24.00 WIB, *seabreg* program siap menemani *MTV Freaks*. Program yang dirancang dapat dikategorikan menjadi :

o **Daily Program**

Berbicara mengenai Program, MTV SKY 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 Skuldesak*.

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

MTV Skuldesak, 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*** dalam beraktivitas sore, dalam kemasan *request* yang mendekatkan **MTV *SKY*** dengan pendengarnya.

o **Special Program**

Program spesial 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***.

4.1.8.1 Musik/Lagu

Konsepnya sudah jelas “*It’s Music All Music and nothin’ But Music*”. MTV memutarakan seribu satu macam *genre music*; *Acid Jazz*, *Pop Rock*, *R&B*, *Hip-Hop*, *Alternatif*, *ModernRock*, dan *Trip Hop*. Termasuk juga *Boy Band* dan *Girl Band*. Atmosfir musiknya sangat kental, dengan mengambil format musik *CHR (Contemporary Hits Radio)* plus elemen *rhythm cross over*, MTV Sky Jogja tidak membatasi diri hanya pada jenis atau tempo musik tertentu. *It’s All About Music* (segalanya tentang musik) menjadi *guideline* sajian-sajiannya.

4.1.8.2. Target dan Profil Pendengar

Panggilan untuk pendengar MTV SKY: **MTV *Freaks***

Target Pendengar: Usia : 15 -25 tahun (++30 tahun)

Tingkat Sosial Ekonomi: AB+, B

MTV *Freaks*, mempunyai usia antara 15-25 tahun. Demikian pula pecinta beraneka aliran musik (*Music Buffs*) yang juga merupakan *market share* MTV SKY Jogja. Tidak lepas dari spirit anak muda yang modern bersahabat,

berpikiran terbuka, berwawasan luas, dinamis, inovatif, mengikuti trend dan mampu menjadi trendsetter buat lingkungannya serta berani tampil beda.

4.1.9. Jasa Periklanan PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY)

1. *Loose spot*, adalah iklan lepas berisikan informasi mengenai produk secara umum, perusahaan yang menghasilkan produk tersebut atau informasi promosi tertentu yang dilakukan oleh produk atau bentuk usaha tertentu yang dikemas dalam bentuk rekaman dengan durasi maksimal 60 detik.
2. *Teaser Ad*, adalah iklan lepas berisikan informasi produk secara umum, perusahaan yang menghasilkan produk tersebut atau informasi promosi tertentu yang dilakukan oleh produk atau bentuk usaha tersebut yang dikemas dalam bentuk rekaman dengan durasi 15 detik dan iklan tersebut hanya berupa potongan iklan dari durasi 60 detik. Biasanya iklan ini ditayangkan sebelum iklan seutuhnya mulai ditayangkan (kurang lebih satu minggu sebelumnya).
3. *Ad Lips*, adalah iklan produk atau promo yang dibacakan secara live oleh penyiar pada saat siaran.
4. *Insertion*, adalah program sisipan yang berdurasi tiga sampai lima menit dan berfungsi mengaktualisasikan *image* produk sponsor. Insertion terdiri dari dua jenis, yaitu :
 - *Insertion* yang interaktif (misal : kuis) atau interaktif antara pendengar dan penyiar.

- *Insertion* yang tidak interaktif yaitu berupa tips atau info.

Fasilitas insertion terdiri dari *opening tune* (tanda pembuka), kemudian materi insert dan diakhiri dengan *closing tune* (tanda penutup) dan diakhiri dengan *jingle* / spot sponsor dengan durasi 15 – 30 detik.

5. ***Public Service Announcement (PSA)***, adalah suatu bentuk iklan layanan masyarakat yang berfungsi menciptakan image bahwa sponsor peduli terhadap pesan di dalam PSA tersebut.
6. ***Time Signal***, adalah penunjuk waktu yang ditayangkan dan diakhiri dengan pesan sponsor.
7. ***Promo Calendar (PC)***, adalah sebuah promo yang dilakukan untuk mempromosikan acara atau program yang ada di radio tersebut. PC juga bisa berbentuk pemberitahuan kepada pendengar akan program insertion yang sedang berlangsung di radio tersebut dan diakhiri dengan spot berdurasi 15 – 30 detik.
8. ***Special Program***, adalah sebuah program tayang yang berdurasi minimal 30 menit dan maksimal 240 menit, serta memiliki tema tertentu.

Bumper in-out, adalah penyebutan program yang hanya berdurasi 15 detik dan biasanya terdapat dalam *special program* atau diantara suatu kelompok iklan

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 |
| | Total | 1,00 |

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 efisien. 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 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 sospel | 0,16 |
| | Total | 1,00 |

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 sospel | 3,4 |

Sumber : data primer, 2005

Tabel 5.6
Evaluasi Faktor Eksternal

| Variabel Eksternal | Nilai rata-rata | Bobot | Nilai Tertimbang |
|----------------------------|------------------------|--------------|-------------------------|
| 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 |
| Total | | 1,00 | 3,72 |

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) | Investasi dan tumbuh | 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

AMP YKPN, 2002, Hal 133

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.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab terakhir ini akan dibagi dalam dua bagian utama, yaitu kesimpulan dari hasil analisis yang telah dijabarkan pada bab V, serta bagian kedua yaitu saran yang berkenaan dengan analisis strategi pemasaran dari PT. Radio permata Swanusa (MTV SKY 88,7 FM Jogja).

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan terhadap data perusahaan PT. Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7 FM Jogja), maka diperoleh beberapa kesimpulan, yaitu:

- a. Dari hasil observasi yang telah dilakukan serta hasil interview dan kuesioner, sejauh ini didalam memberikan pelayanan PT. Radio Permata Swaranusa di pengaruhi oleh lingkungan eksternal dan internal dengan konsumen sebagai fungsi kontrol dari produksi, keuangan, sumber daya manusia, dan aktivitas pemasaran. Kekuatan yang dimiliki oleh PT. Radio permata Swaranusa adalah pangsa pasar, pertumbuhan perusahaan, kekuatan merek, efektifitas promosi, kualitas produk, kapasitas produksi, operasional siaran, riset dan pengembangan dan kinerja karyawan. Sedangkan kelemahan yang dimiliki oleh PT. Radio Permata Swaranusa adalah unit *cost* produk.

Peluang yang dimiliki oleh PT. Radio Permata Swaranusa yaitu pertumbuhan pasar, tingkat kesiapan teknologi, dan daya beli konsumen. Ancaman yang dimiliki perusahaan ini adalah luas pasar, intensitas persaingan, implikasi inflasi, situasi sospol.

- b. Posisi bisnis PT. Radio Permata Swaranusa jika dilihat dari indikator variabel eksternal berada pada posisi tinggi dan bila dilihat dari indikator variabel internal juga berada pada posisi tinggi, sehingga dalam matrik daya tarik industri berada pada posisi investasi dan tumbuh yang berarti bahwa pertumbuhan perusahaan sudah baik bagi perusahaan maupun dari segi konsumennya / pangsa pasarnya, harus terus mempertahankan posisi ini untuk seterusnya.

6.2. Saran

Dari hasil evaluasi yang telah dilaksanakan, maka strategi yang tepat untuk dilakukan oleh PT. Radio Permata Swaranusa adalah:

- a. Mempertimbangkan dari posisi bisnis PT. Radio Permata Swaranusa berdasarkan hasil analisis MDTI berada didalam posisi yang kuat. Perusahaan dapat melindungi posisi bisnis tersebut dengan mngimplikasikan strategi; strategi perluasan pasar, mempertahankan pangsa pasar, dan memperluas pangsa pasar.
- b. PT. Radio Permata Swaranusa harus memperhatikan beberapa variabel yang berupa ancaman dan kelemahan perusahaan, walaupun variabel

tersebut tidak mempengaruhi posisi bisnis perusahaan secara signifikan tetapi segala antisipasi harus selalu dilakukan oleh perusahaan.

- c. Jumlah pendengar pada suatu radio dapat berpengaruh terhadap jumlah pemasang iklan, dengan begitu pertumbuhan pasar dan pertumbuhan perusahaan dapat berkurang yang mana dipengaruhi oleh meningkatnya jumlah stasiun-stasiun radio baru. Untuk menghadapi masalah ini dapat diatasi oleh perusahaan dengan cara meningkatkan kreatifitas dari operasional program didalam memodifikasi atau mengatur program radio sehingga pendengar tidak dapat secara mudah untuk pindah ke stasiun radio-radio lain dan tetap dengan setia mendengarkan.
- d. Inflasi secara tidak langsung berhubungan erat dengan situasi dan kondisi sopol, yang mana sesekali menghalangi proses dari transaksi bisnis. PT. Radio Permata Swaranusa harus melakukan segala usaha yang dapat meyakinkan klien mereka untuk melakukan investasi periklanan pada MTV SKY 88,7 FM Jogja dengan promosi khusus yang menjelaskan keuntungan apa saja yang dapat diperoleh dari yang MTV SKY tawarkan dibandingkan dengan stasiun radio lain.
- e. Perusahaan harus dapat mempertahankan dan meningkatkan keunggulan-keunggulan yang telah dimiliki selama ini selain itu perusahaan hendaknya memperbaiki berbagai kelemahan-kelemahan yang dimiliki perusahaan dan selalu waspada terhadap segala bentuk ancaman yang timbul dan yang akan merugikan perusahaan.

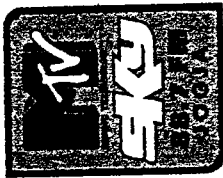
DAFTAR PUSTAKA

- Basu Swastha DH dan T.H Handoko. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Pertama. Liberty, Yogyakarta. 1990.
- Basu Swastha DH dan Irawan. *Manajemen Pemasaran Modern*. Edisi Kedua. Liberty, Yogyakarta. 1980.
- Yoga Wardhana. “*Analisis Strategi Bisnis Jasa Internet Studi kasus pada warung internet Niqnet Yogyakarta*”. Skripsi pemasaran. UII Ekonomi, Yogyakarta 2002.
- Freddy Rangkuti, Analisis SWOT *Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Edisi Kedua. Gramedia, Jakarta. 1997.
- Gleuck, FW dan Lawrence R Jauch. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Edisi Kedua. Erlangga, Jakarta. 1997.
- Philip Kotler dan Gary Armstrong. *Dasar-dasar Pemasaran. Edisi Bahasa Indonesia*. Jilid 1. Prenhallindo, Jakarta. 1997.
- Ginting Munthe, Moeryanto. *Media Komunikasi*. Pustaka Sinar Harapan, Jakarta. 1996.
- Zeithaml, Valarie A. and Bitner, Mary Jo. (2000). *Service Marketing Integrating Customer Focus Across the firm*. (2nd edition). United Stated of America. MC Graw Hill Co. Inc.

Ralina Transistari. *Strategi Pemasaran Organisasi Jasa Dengan Pendekatan Total Quality Service*. Kajian bisnis, Januari-April. No 13. 1998.

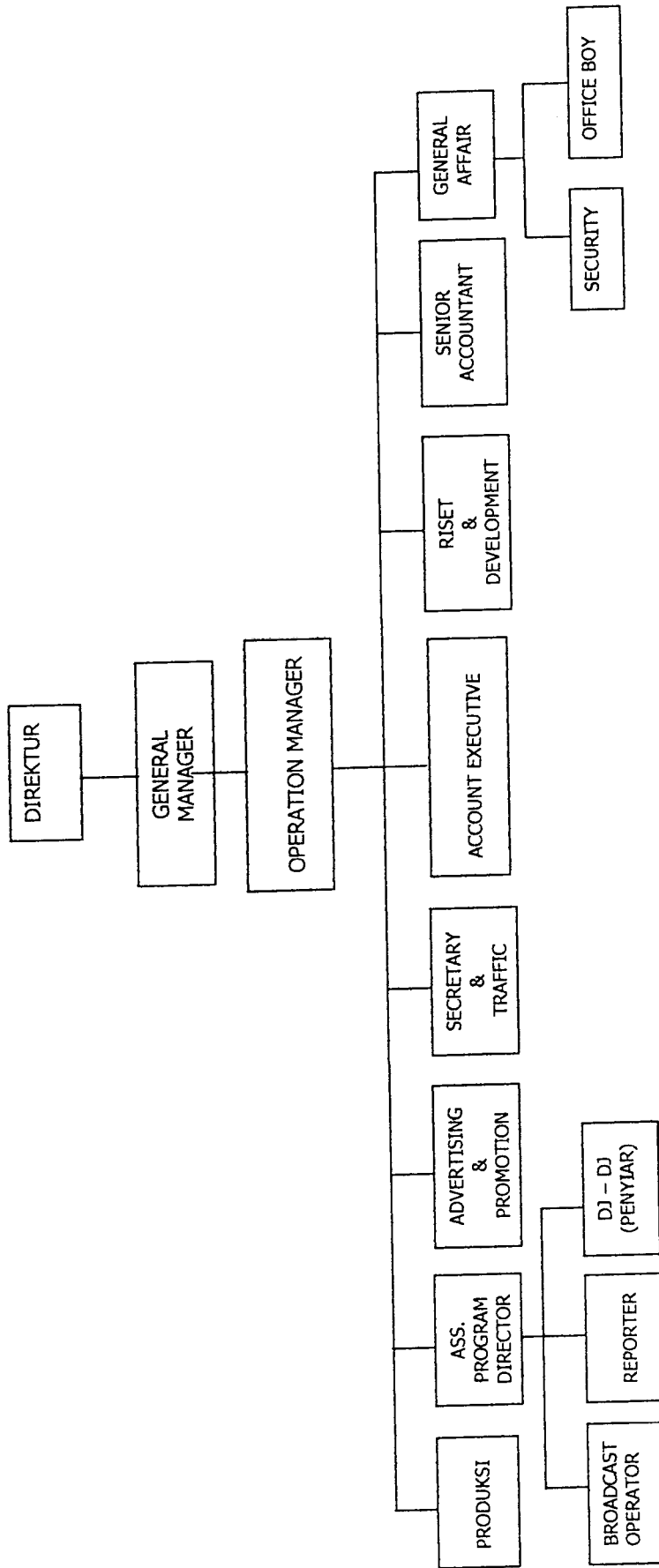
Suwarsono Muhammad. *Manajemen Strategik : Konsep Dan Kasus*. UPP AMP YKPN, Yogyakarta. 2002

LAMPIRAN



STRUKTUR ORGANISASI MIVSKY JOGJA 88.7 FM

PT. RADIO PERMATA SWARANUSA





It's all about music

MTV SKY 88.7 FM Jogja
 PT. Radio Permata Swaranusa
 Jl. Kaliurang km 9 no 11b, Sleman -Jogjakarta 55581
 Telp/fax : 0274 885538/39

COMMERCIAL PRICE

| <u>PRIME TIME</u> | | <u>REGULAR TIME</u> | |
|--------------------------|------------|-------------------------------|------------|
| Monday - Saturday | | Monday - Saturday | |
| 06.00 - 10.00 | | 10.00 - 16.00 | |
| 16.00 - 20.00 | | 20.00 - 24.00 | |
| Sunday | | Sunday | |
| 16.00 - 20.00 | | 06.00 - 16.00 & 20.00 - 24.00 | |
| <u>PRIME TIME</u> | | <u>REGULAR TIME</u> | |
| RADIO SPOT | | | |
| 30 Seconds | Rp 75.000 | 30 Seconds | Rp 55.000 |
| 60 Seconds | Rp 100.000 | 60 Seconds | Rp 80.000 |
| <u>PRIME TIME</u> | | <u>REGULAR TIME</u> | |
| ADLIPS | | | |
| 60 Seconds | Rp 100.000 | 60 Seconds | Rp 80.000 |
| INSERT | | | |
| Max. 5 minutes | Rp 265.000 | Max. 5 minutes | Rp 210.000 |

SPONSOR PROGRAM

| <u>PRIME TIME</u> | | <u>REGULAR TIME</u> | |
|----------------------|--------------|---------------------|--------------|
| FULL BLOCKING | | | |
| 15 minutes | Rp 750.000 | | |
| 30 minutes | Rp 1.500.000 | 30 minutes | Rp 1.200.000 |
| 60 minutes | Rp 2.200.000 | 60 minutes | Rp 1.700.000 |
| SEMI BLOCKING | | | |
| 30 minutes | Rp 1.200.000 | 30 minutes | Rp 1.000.000 |
| 60 minutes | Rp 1.600.000 | 60 minutes | Rp 1.300.000 |

B. CONDITIONS

- All radio commercial orders to be submitted in writing
- All cancellations must be informed at lease 14 days prior to the airing date
- All radio commercial materials must be submitted not more than 7 days prior to the airing date

OTHER MATERIAL PROMOTIONS

- ❖ **BUMPER IN - OUT (max. 5 - 10 seconds)**
 - PRIME TIME Rp 40.000
 - REGULER TIME Rp 30.000
- ❖ **TEASER (max. 15 seconds per spot)**
Rp 35.000
- ❖ **LIVE REPORT (dur 3 - 5 minutes)**
Rp 350.000
- ❖ **PRODUCTION**
 - SPOT (dur 30 second/60 second) Rp 500.000
 - REC ADLIPS (duration 60 second) Rp 300.000

Kepada Yth.

Bapak/Ibu

Pimpinan PT Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7 FM Jogja)

Di Yogyakarta

Dengan hormat,

Dalam rangka menyusun skripsi dengan judul **Analisis Strategi Pemasaran Pada PT Radio Permata Swaranusa (MTV SKY 88,7 FM Jogja)**, penyusun sangat memerlukan beberapa informasi mengenai perusahaan yang bapak/ibu kelola. Oleh karena itu, penyusun mohon anda berkenan untuk memberikan informasi yang diperlukan dengan menjawab pertanyaan seperti terlampir.

Informasi yang anda berikan sangat berarti bagi penyusun skripsi ini untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata 1. Informasi yang anda berikan semata-mata untuk tujuan penelitian ilmiah sebagai data penyusunan skripsi dan tidak akan dipergunakan untuk kepentingan lain.

Atas bantuan bapak/ibu dalam memberikan informasi kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta,.....2005

Muhammad Riduwan P

VARIABEL INTERNAL

- a) Silakan memberikan angka pada kolom bobot dalam bentuk prosentase, sehingga jumlah keseluruhan (total) sama dengan 100%. Semakin besar angka bobot, artinya semakin besar peran tersebut pada kinerja perusahaan demikian juga sebaliknya. Semakin kecil angka bobot artinya semakin kecil peran tersebut pada kinerja perusahaan.

| Indikator variabel internal | Bobot |
|---|-------------|
| Pangsa pasar | |
| Rata-rata pertumbuhan perusahaan | |
| Kualitas produk yang dimiliki perusahaan | |
| Kekuatan merek dan image perusahaan | |
| Efektifitas promosi | |
| Peningkatan kapasitas produksi untuk memenuhi kebutuhan pasar | |
| Pengaturan unit cost produk | |
| Sistem pengendalian operasional siaran | |
| Riset dan pengembangan | |
| Dukungan kinerja Karyawan | |
| Total | 100% |

b) Pada kolom kuesioner berikut, silakan memberikan penilaian dengan membubuhkan tanda (v) pada masing - masing indikator berdasarkan atas keadaan yang ada di perusahaan, dengan ketentuan sebagai berikut :

STB = sangat tidak baik

TB = tidak baik

N = netral

B = baik

SB = sangat baik

| Indikator Variabel Internal | STB | TB | N | B | SB |
|---|-----|----|---|---|----|
| Pangsa pasar | | | | | |
| Rata-rata pertumbuhan perusahaan | | | | | |
| Kualitas produk yang dimiliki perusahaan | | | | | |
| Kekuatan merek dan image perusahaan | | | | | |
| Efektifitas promosi | | | | | |
| Peningkatan kapasitas produksi untuk memenuhi kebutuhan pasar | | | | | |
| Pengaturan unit cost produk | | | | | |
| Sistem pengendalian operasional siaran | | | | | |
| Riset dan pengembangan | | | | | |
| Dukungan kinerja Karyawan | | | | | |
| Total | | | | | |

VARIABEL EKSTERNAL

2. a Sebagaimana point satu di depan, silakan Bapak / Ibu memberikan angka pada kolom bobot dalam bentuk prosentase, sehingga jumlah keseluruhan (total) sama dengan 100%. Semakin besar angka bobotnya, menunjukkan bahwa peranan indikator tersebut dalam mencapai keberhasilan perusahaan sangatlah besar, demikian juga sebaliknya. Semakin kecil angka bobotnya, menunjukkan bahwa peranan indikator tersebut dalam mencapai keberhasilan perusahaan sangatlah kecil.

| Indikator variabel eksternal | Bobot |
|--|-------------|
| Luas pasar yang dihadapi perusahaan | |
| Prospek pertumbuhan pasar | |
| Antisipasi terhadap intensitas persaingan | |
| Tingkat kesiapan teknologi yang ada di perusahaan | |
| Implikasi inflasi | |
| Daya beli konsumen (jumlah pendengar, pemasangan iklan) | |
| Kondisi perusahaan dalam kaitannya dengan situasi sospol | |
| Total | 100% |

b. Pada kolom kuesioner berikut bapak/ibu silakan memberikan penilaian dengan membubuhkan tanda (v) pada masing - masing indikator berdasarkan atas daya tarik masing - masing indikator tersebut bagi perusahaan. Dengan ketentuan sebagai berikut :

STB = sangat tidak baik

TB = tidak baik

N = netral

B = baik

SB = sangat baik

| Indikator variabel eksternal | STB | TB | N | B | SB |
|--|-----|----|---|---|----|
| Luas pasar yang dihadapi perusahaan | | | | | |
| Prospek pertumbuhan pasar | | | | | |
| Antisipasi terhadap intensitas persaingan | | | | | |
| Tingkat kesiapan teknologi yang ada di perusahaan | | | | | |
| Implikasi inflasi | | | | | |
| Daya beli konsumen (jumlah pendengar, pemasangan iklan) | | | | | |
| Kondisi perusahaan dalam kaitannya dengan situasi sospol | | | | | |
| Total | | | | | |

Perhitungan Bobot Indikator Variabel Internal

PT. Radio Permata Swaranusa

(MTV SKY 88,7 FM Jogja)

Penilaian yang digunakan adalah pembobotan, yaitu seluruh indikator memiliki bobot total sebanyak satu atau seratus persen pada masing-masing variabel

Untuk mengetahui bobot suatu variabel digunakan rumus :

$$\text{Mean} = \frac{\text{Jumlah Bobot variabel tertentu}}{\text{Jumlah Responde}}$$

| No | Indikator Variabel Internal | Tanggapan Responden | | | | | Jumlah | Mean |
|-----|-----------------------------|---------------------|----|----|----|----|--------|------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 1. | Pangsa pasar | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 30 | 0,06 |
| 2. | Pertumbuhan perusahaan | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 0,05 |
| 3. | Kualitas produk | 15 | 15 | 15 | 10 | 20 | 75 | 0,15 |
| 4. | Kekuatan merek | 30 | 20 | 15 | 10 | 25 | 100 | 0,20 |
| 5. | Efektifitas promosi | 5 | 5 | 15 | 10 | 5 | 40 | 0,08 |
| 6. | Kapasitas produksi | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 0,05 |
| 7. | Unit cost produk | 5 | 5 | 10 | 10 | 5 | 35 | 0,07 |
| 8. | Operasional siaran | 15 | 20 | 5 | 5 | 10 | 55 | 0,11 |
| 9. | Riset dan pengembangan | 5 | 10 | 10 | 20 | 10 | 55 | 0,11 |
| 10. | Kinerja karyawan | 10 | 10 | 10 | 20 | 10 | 60 | 0,12 |
| | Total | | | | | | | 1,00 |

Kriteria penilaian :

5 : Sangat Baik

4 : Baik

3 : Netral

2 : Tidak Baik

1 : Sangat Tidak Baik

Perhitungan Nilai Indikator Variabel Internal
PT. Radio Permata Swaranusa
(MTV SKY 88,7 FM Jogja)

Untuk mengetahui nilai suatu variabel diambil dari rata-rata (mean) :

$$\text{Mean} = \frac{\text{Jumlah rating variabel tertentu}}{\text{Jumlah Responden}}$$

| No | Indikator Variabel Internal | Tanggapan Responden | | | | | Jumlah | Mean |
|-----|-----------------------------|---------------------|---|---|---|---|--------|------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 1. | Pangsa pasar | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 16 | 3,2 |
| 2. | Pertumbuhan perusahaan | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3,4 |
| 3. | Kualitas produk | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4 |
| 4. | Kekuatan merek | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5 |
| 5. | Efektifitas promosi | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 15 | 3 |
| 6. | Kapasitas produksi | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 16 | 3,2 |
| 7. | Unit cost produk | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 14 | 2,8 |
| 8. | Operasional siaran | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4 |
| 9. | Riset dan pengembangan | 3 | 3 | 2 | 5 | 2 | 15 | 3 |
| 10. | Kinerja karyawan | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 21 | 4,2 |

Kriteria penilaian :

5 : Sangat Baik

4 : Baik

3 : Netral

2 : Tidak Baik

1 : Sangat Tidak Baik

Perhitungan Bobot Indikator Variabel eksternal

PT. Radio Permata Swaranusa

(MTV SKY 88,7 FM Jogja)

Penilaian yang digunakan adalah pembobotan, yaitu seluruh indikator memiliki bobot total sebanyak satu atau seratus persen pada masing-masing variabel.

Untuk mengetahui bobot suatu variabel digunakan rumus :

$$\text{Mean} = \frac{\text{Jumlah bobot variabel tertentu}}{\text{Jumlah Responden}}$$

| No | Indikator Variabel Internal | Tanggapan Responden | | | | | Jumlah | Mean |
|----|-----------------------------|---------------------|----|----|----|----|--------|-------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 1. | Luas pasar | 5 | 20 | 10 | 20 | 2 | 57 | 0,114 |
| 2. | Pertumbuhan pasar | 10 | 20 | 20 | 20 | 5 | 75 | 0,15 |
| 3. | Intensitas persaingan | 5 | 5 | 10 | 20 | 10 | 50 | 0,10 |
| 4. | Kesiapan teknologi | 50 | 20 | 20 | 5 | 10 | 105 | 0,21 |
| 5. | Implikasi inflasi | 10 | 5 | 15 | 10 | 15 | 55 | 0,11 |
| 6. | Daya beli konsumen | 10 | 20 | 20 | 20 | 8 | 78 | 0,156 |
| 7. | Situasi sospol | 10 | 10 | 5 | 5 | 50 | 80 | 0,16 |
| | Total | | | | | | | 1,00 |

Kriteria penilaian :

5 : Sangat Baik

4 : Baik

3 : Netral

2 : Tidak Baik

1 : Sangat Tidak Baik

Perhitungan Nilai Indikator Variabel eksternal
PT. Radio Permata Swaranusa
(MTV SKY 88,7 FM Jogja)

Untuk mengetahui nilai suatu variabel diambil dari rata-rata (mean) :

$$\text{Mean} = \frac{\text{Jumlah rating variabel tertentu}}{\text{Jumlah Responden}}$$

| No | Indikator Variabel Internal | Tanggapan Responden | | | | | Jumlah | Mean |
|----|-----------------------------|---------------------|---|---|---|---|--------|------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 1. | Luas pasar | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3,4 |
| 2. | Pertumbuhan pasar | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 20 | 4 |
| 3. | Intensitas persaingan | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 18 | 3,6 |
| 4. | Kesiapan teknologi | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 21 | 4,2 |
| 5. | Implikasi inflasi | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 3,2 |
| 6. | Daya beli konsumen | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 3,8 |
| 7. | Situasi sospel | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3,4 |

Kriteria penilaian :

- 5 : Sangat Baik
- 4 : Baik
- 3 : Netral
- 2 : Tidak Baik
- 1 : Sangat Tidak Baik