

ANALISIS SWOT SEBAGAI DASAR PENENTU STRATEGI BERSAING RADIO SUARA SALATIGA

Moh Yusuf, SE

Hardi Utomo, SE, MM

ABSTRAK

Radio merupakan salah satu media informasi yang sudah dikenal sejak lama. Selain sebagai media informasi, radio juga dapat dijadikan sebagai media hiburan bagi masyarakat. Dengan kemudahan dan “kemurahan” dalam memanfaatkannya, maka radio menjadi salah satu alternatif yang dipilih untuk mendapatkan hiburan sekaligus untuk mengakses informasi yang ada disekitar.

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang meliputi (kekuatan dan kelemahan serta besarnya peluang dan potensi ancaman) dalam menentukan strategi bersaing apa yang tepat diterapkan pada radio Suara Salatiga dalam menghadapi persaingan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif - kuantitatif, di mana data diperoleh secara langsung dari radio Suara Salatiga, serta wawancara dengan pihak-pihak terkait dan diperoleh dari studi kepustakaan.

Penulis menggunakan beberapa analisis dalam metode Penelitian yang digunakan, yang pertama adalah analisis matriks Internal-Eksternal (IE) yang digunakan untuk mengetahui nilai terboboti dari masing-masing faktor baik internal maupun eksternal, kemudian penulis menjelaskan lebih rinci tentang bagaimana peluang dan ancaman yang dimiliki radio Suara Salatiga dengan analisis matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*).

Hasil analisis matriks IE dari pencocokan antara nilai tertimbang matriks IFE dan matriks EFE menghasilkan nilai tertimbang sebesar 3,17292 dan 2,79886. Dengan hasil tersebut menempatkan radio Suara Salatiga pada sel IV dalam matriks IE, artinya strategi bersaing yang tepat diterapkan pada radio Suara Salatiga yaitu strategi *Stability*, di mana strategi ini dapat dijalankan dengan pertahankan dan pelihara. Suara Salatiga dapat menerapkan strategi tanpa mengubah arah strategi yang telah diterapkan, tujuannya relatif defensif, yaitu dengan mempertahankan kepercayaan pendengar terhadap brand dan imaj yang baik terhadap radio Suara Salatiga.

Kata kunci: Radio, Strategi, Faktor Internal, Faktor Eksternal, Analisis SWOT, SWOT Radio

1. PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis di Indonesia belakangan ini semakin lama semakin menonjol akan kompleksitas, persaingan, perubahan, dan ketidakpastian. Keadaan ini menimbulkan persaingan yang tajam antar perusahaan, baik karena pesaing yang semakin bertambah, volume produk yang semakin meningkat, maupun bertambah pesatnya perkembangan teknologi. Hal ini memaksa perusahaan untuk lebih memperhatikan lingkungan yang dapat mempengaruhi perusahaan, agar perusahaan mengetahui strategi pemasaran seperti apa dan bagaimana yang harus diterapkan dalam perusahaan. Oleh sebab itu persaingan sangat penting bagi keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan, di mana pesaing dengan menggunakan pendekatan pasar adalah perusahaan-perusahaan yang memuaskan kebutuhan pelanggan yang sama. Sehingga perusahaan harus lebih cermat membaca serta mengantisipasi keadaan pasar sehingga dapat menciptakan produk yang berkualitas, memberikan pelayanan yang berkualitas yang dapat memuaskan konsumen sehingga dapat memenangkan persaingan.

Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi bersaing dengan cara mencari kesesuaian antara kekuatan internal perusahaan dan kekuatan eksternal yang dimiliki. Pengembangan strategi bersaing ini bertujuan agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal sehingga dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal, yang sangat penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan optimal dari sumber daya yang ada (Freddy Rangkuti, 2005:38).

Kebutuhan akan informasi saat ini menjadi kebutuhan yang sangat penting baik di Negara-negara maju maupun Negara berkembang seperti Indonesia. Kebutuhan akan informasi dapat diperoleh melalui berbagai media, antarlain melalui TV, radio maupun surat kabar. Masing-masing media mempunyai karakteristik yang berbeda-beda, tetapi mempunyai satu kesamaan yaitu memberikan informasi sekaligus sebagai sarana untuk mengiklankan suatu

produk maupun jasa.

Di Salatiga banyak sekali stasiun radio yang menawarkan produk dan jasa berupa jasa penyiaran dan informasi, yang memiliki kualitas, kekuatan dan sasaran (segmentasi) masing-masing. Salah satu media informasi dan penyiaran yang ada di Salatiga adalah Radio Suara Salatiga.

Radio ini berdiri sejak tahun 1967 tepatnya pada tanggal 27 Mei. Hingga memasuki usianya yang ke 46 tahun ini, Suara Salatiga sudah banyak berjasa dalam membantu pengembangan daerah, khususnya di Kota Salatiga. Dengan muatan siaran yang disajikan, dan kerjasama yang baik dengan Pemerintah Kota Salatiga dan serta Media massa lain, yang selalu berkerja sama dalam meliput dan menyajikan informasi dan berita kepada masyarakat.

Bukan hal yang mudah tentunya untuk menjaga eksistensi dan keberadaan radio saat ini, selain banyaknya pesaing (kompetitor) yang ada, pengelola radio juga diwajibkan untuk dapat selalu berinovasi dan melakukan strategi-strategi jitu, untuk dapat bersaing dengan radio-radio lain, minimal untuk dapat menghidupkan program-program radio yang ada, sekaligus untuk dapat terus menjaga keberlangsungan radio tersebut. Dengan melihat keadaan radio Suara Salatiga, jika dibandingkan dengan radio pesaing, maka analisis SWOT sangat perlu dilakukan oleh pengelola saat ini. Dari latar belakang masalah di atas, maka judul penelitian yang diangkat adalah “ANALISIS SWOT SEBAGAI DASAR PENENTU STRATEGI BERSAING RADIO SUARA SALATIGA”

2. TELAAH TEORI

a. Strategi

Secara khusus strategi sering diartikan sebagai taktik atau siasat. Menurut Pierce dan Robinson (2000) dikutip dalam Sri Yati Parawita (2010:3) strategi adalah perhatian perusahaan tentang bagaimana, kapan dan di mana sebaiknya bersaing, melawan siapa dan untuk tujuan apa mereka bersaing.

Menurut David, Fred R (2004:62) strategi adalah cara untuk mencapai tujuan-tujuan jangka panjang dan merupakan tindakan yang menurut keputusan

manajemen puncak dan sumber daya perusahaan yang banyak untuk merealisasikannya. Strategi juga mempengaruhi kehidupan organisasi dalam jangka panjang paling tidak selama 5 tahun, oleh karena itu sifat strategi adalah berorientasi ke masa depan.

b. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Faktor-faktor Lingkungan yang mempengaruhi Strategi Perusahaan menurut Rangkuti (2002): Lingkungan Internal

Lingkungan internal merupakan aktivitas terkontrol suatu organisasi yang mampu dijalankan dengan sangat baik atau buruk seperti kekuatan dan kelemahan, mereka muncul dalam pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, dan kreativitas sistem informasi manajemen suatu bisnis menurut Fred R. David (2010:179).

Lingkungan Luar Perusahaan:

1. Lingkungan Demografi/Ekonomi

a. Sosial /Budaya

Komponen sosial budaya merujuk kepada karakteristik demografi serta perilaku, sikap dan norma-norma umum dari penduduk dalam suatu masyarakat tertentu. Pertama, perubahan karakteristik demografi seperti jumlah penduduk dengan keterampilan khusus, pertumbuhan atau pengurangan dari golongan populasi tertentu, mempengaruhi cara perusahaan menjalankan usahanya. Kedua, perubahan sosial budaya dalam perilaku, sikap dan norma-norma juga mempengaruhi permintaan akan produk dan jasa suatu usaha.

b. Lingkungan Ekonomi /Demografi

Keadaan ekonomi suatu negara akan mempengaruhi sebagian besar organisasi yang beroperasi di dalamnya. Pada suatu keadaan perekonomian yang sedang tumbuh, secara umum kemampuan daya beli masyarakat untuk membeli suatu produk atau jasa meningkat. Akan tetapi, kondisi perekonomian seperti itu tidak menjamin bahwa suatu perusahaan juga tumbuh, hanya menyediakan lingkungan yang mendorong terjadinya pertumbuhan usaha.

c. Lingkungan Politik dan Hukum

Komponen politik dan hukum adalah undang-undang, peraturan dan keputusan pemerintah yang mengatur perilaku usaha. Komponen politik dan hukum ini dalam suatu periode waktu tertentu akan menentukan operasi perusahaan. Sehingga manajer tidak mungkin mengabaikan iklim politik dan hukum-hukum maupun peraturan yang ada di suatu negara, seperti perlakuan yang adil dalam pembayaran gaji harus sesuai dengan upah minimum yang ditetapkan pemerintah.

d. Lingkungan Teknologi

Teknologi merupakan faktor yang paling mempengaruhi pembentukan untuk masa depan sekarang. Sikap terhadap teknologi tergantung pada sikap kita terhadap kemudahan/keajaiban yang dapat dilakukan teknologi atau kesalahan yang dapat disebabkan oleh teknologi.

e. Pelanggan

Kepuasan pelanggan menjadi faktor yang penting bagi perusahaan. Hal ini dapat menjadi peluang bagi perusahaan apabila perusahaan dapat melayani dan memberikan kepuasan bagi pelanggan. Namun bila perusahaan tidak mampu memberikan hal tersebut maka akan menjadi ancaman bagi perusahaan karena loyalitas pelanggan akan berkurang pada perusahaan unggulan kompetitif.

f. Pesaing

Ancaman utama bagi perusahaan adalah pesaing. Karena jika perusahaan tidak memiliki keunggulan kompetitif dari pesaingnya maka perusahaan akan mengalami penurunan, baik dari segi finansial maupun non finansialnya. Namun jika perusahaan dapat memanfaatkan keadaan pesaing untuk melakukan kerjasama, maka perusahaan akan mampu meningkatkan laba atau memenuhi tujuan perusahaan.

g. Saluran distribusi

Hal ini adalah faktor yang penting bagi proses pendistribusian perusahaan. Saluran distribusi yang luas dapat menjadi peluang bagi perusahaan, tetapi apabila saluran distribusi yang bekerjasama dengan banyak perusahaan akan menjadi

ancaman pula bagi perusahaan karena saluran distribusi tersebut akan terbagi konsentrasi pada pendistribusiannya.

h. Pemasok

Pemasok mempunyai peranan penting dalam penyediaan bahan baku sehingga dalam lingkungan mikro pemasok sangat berpengaruh terhadap perusahaan. Jika perusahaan dapat menjaga hubungan baik dengan pemasok maka akan memberi peluang bagi perusahaan, tetapi sebaliknya jika tidak memiliki hubungan baik akan menimbulkan ancaman bagi perusahaan.

c. Analisis Swot

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan, Freddy Rangkuti (2002:18). Analisis SWOT meliputi dua tahap analisis lingkungan. Yaitu analisis faktor-faktor internal/ IFAS (Internal Factor Analysis Summary) diantaranya kekuatan (Strength) dan kelemahan (weakness) dan yang kedua analisis faktor-faktor eksternal/ EFAS (Eksternal Faktor Analysis Summary) yaitu peluang (Opportunities) dan ancaman (Threats) bagi perusahaan.

Setelah melakukan identifikasi faktor internal dan eksternal, biasanya dilanjutkan dengan menggunakan matriks SWOT untuk dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini menghasilkan empat set alternatif strategis, menurut Freddy Rangkuti (2002:31).

Untuk mengetahui kekuatan internal dan pengaruh eksternal perusahaan yang akan diidentifikasi melalui keadaan elemen internal dan eksternal yaitu melalui matrik I-E, yang diperoleh dari matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan Eksternal Factor Evaluation (EFE). Pengembangan kedua matriks tersebut menghasilkan matriks Internal-Eksternal (IE) yang menghasilkan sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai terboboti dari matriks IFE-EFE. Tetapi pada prinsipnya kesembilan sel tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama yang memiliki implikasi strategi yang berbeda.

- 1) Strategi tumbuh dan bangun, divisi ini berada pada sel I, II atau IV. Strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrative (integrasi ke belakang, ke depan dan horizontal).
- 2) Stability Strategy, dapat dikelola dengan strategi pertahankan dan pelihara. Divisi berada pada sel III, V dan VII. Perusahaan menerapkan strategi tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan. Tujuannya relatif defensif, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit.
- 3) Strategi panen atau divestasi. Divisi in masuk dalam sel VI, VII dan IX pada saat kelangsungan hidup perusahaan teancam dan tidak lagi dapat bersaing secara efektif. Seringkali strategi ini menekankan pada penghematan.

2.1. Penelitian terdahulu

Table 2.1
Penelitian Terdahulu

| Peneliti | Tahun | Judul | Hasil penelitian |
|-----------------|--------------|--|---|
| Rina Madyasari | 2008 | Analisis SWOT untuk perusahaan dan implementasinya terhadap strategi Bersaing (Studi pada BNI Syariah Cabang Semarang) | Perusahaan memiliki potensi yang besar untuk meningkatkan usahanya. Yang diperlukan hanyalah beberapa perbaikan kecil dan motivasi yang cukup untuk merubah cara pandang mengenai bank syariah. |

| | | | |
|-------------------------|------|---|--|
| Sri Yati Pawitasari | 2010 | Analisis Swot Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (Studi Pada Dealer Honda Tunggal Sakti Di Semarang) | Peneliti menggunakan bauran pemasaran yang terdiri dari Produk, Harga, Tempat, Promosi, Proses, Bukti Nyata dan Orang-Orang untuk menganalisis faktor Internal perusahaan. Nilai Tertimbang yang diperoleh adalah 3,411 yang berarti perusahaan berada diposisi AMAN. Posisi AMAN adalah posisi di mana perusahaan memiliki kekuatan tertentu yang dapat dipakai pada strategi tertentu dan dapat memperbaiki kondisi di atas rata-rata. Strategi yang tepat untuk digunakan adalah strategi investasi (invest). |
| Maria Florens Dwiani | 2011 | Strategi Positioning Dan Analisis Swot Program Lesmana Top Request Radio Lesmana Fm Bogor | Hasil penelitian dapat membuktikan bahwa dengan adanya persaingan, ancaman yang berasal dari eksternal perusahaan dan kelemahan yang terdapat dari dalam internal perusahaan, program Lesmana Top Request masih bisa bertahan dan menyajikan program musik yang Menarik bagi Teman Lesmana, sehingga Teman Lesmana bisa menilai kekuatan dan keunikan dari program Lesmana Top Request |

3. METODE PENELITIAN

3.1. Satuan Pengamatan

Karakteristik yang dimiliki satuan pengamatan keadaanya berbeda-beda atau memiliki gejala yang bervariasi dari satu satuan pengamatan ke satuan pengamatan yang lain untuk satuan pengamatan yang sama, karakteristiknya berubah menurut waktu dan tempat (Mahadi Nuryadi:2011). Adapun satuan pengamatan dari skripsi ini adalah Radio Suara Salatiga.

3.2. Satuan Analisis

Satuan analisis adalah satuan keberadaan atau populasi yang dibuat kesimpulan atau kerampatan empirik, atau satuan subyek yang akan dijadikan satuan populasi penelitian atau yang akan dianalisis (Mahadi Nuryadi:2011). Adapun satuan analisis pada skripsi ini adalah Kabag. Humas, Kasubag. Analisis Media, Kasubag. Dok.Pub dan PDE, serta koordinator Radio Suara Salatiga.

Definisi Konsep dan Definisi Operasional

3.3. Definisi Konsep

Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis SWOT dengan faktor internal dan faktor eksternal sebagai dasar penentu strategi bersaing radio Suara Salatiga.

3.4. Definisi Operasional

Sebelum menentukan indikator yang digunakan dalam setiap variabel, penulis telah mengadakan survey awal (pre survey) yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner terhadap satuan pengamatan yang ada di radio Suara Salatiga, yang melibatkan satuan manajemen penentu kebijakan serta para penyiar yang ada di radio Suara Salatiga.

Adapun definisi operasional yang digunakan pada penulisan skripsi ini (dengan menggunakan data hasil pre survey) dan Penelitian Sri Yati Prawitasari, 2010:29-32 (dikembangkan untuk penelitian dengan merujuk pada teori Freddy Rangkuti), adalah:

3.5. Kekuatan (Strength)

Beberapa indikator yang menjadi faktor kekuatan (Strength) antara lain adalah:

1. Keuangan Dibiayai APBD
2. Kerjasama dengan Jaringan Pemerintah
3. Kepercayaan terhadap Brand Imaje yang baik
4. Kualitas Produk Siaran
5. Karyawan yang Berkomitmen

3.6. Kelemahan (Weak)

1. Kurangnya Pengaturan Strategi
2. Terbatasnya Distribusi Jangkauan Siar
3. Lemahnya Kerjasama dengan Perusahaan Lain
4. Karyawan kurang terlatih dan kurang Profesional

3.7. Peluang (Opportunity)

1. Jaringan yang luas dengan Dinas Pemerintah
2. Karakteristik Pendengar Setia
3. Lokasi Studio yang Strategis
4. Kebutuhan tentang Informasi Pemerintahan
5. Ditemukanya Program Acara Favorit Baru

3.8. Ancaman (Threat)

1. Perkembangan Teknologi informasi dari Media Lain
2. Banyak Bermunculan Radio Kompetitor lain
3. Perubahan Status Manajemen Pengelola Radio
4. Radio Pesaing mengadopsi Strategi Baru

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Jenis Data

Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui pengisian kuesioner dan didukung juga dari data hasil wawancara langsung mengenai keadaan radio Suara Salatiga dengan pihak yang berkompeten. Selain data primer, dalam penulisan skripsi ini juga digunakan data skunder, yaitu data yang sudah tersedia dan

dikumpulkan oleh pihak lain.

Data skunder yang tersedia adalah data-data yang bersifat internal seperti profil radio Suara Salatiga, struktur organisasi dan lain-lain. Sedangkan data skunder yang tersedia dari luar radio Suara Salatiga adalah data skunder eksternal, seperti buku, laporan, jurnal dan lain-lain (Anwar Sanusi, 2011:104)

2. Sumber Data

Sumber data cenderung pada pengertian dari mana (sumbernya) data itu diperoleh (Anwar Sanusi, 2011:104). Data yang digunakan penulis diperoleh dari hasil survey, wawancara dan observasi yang dilakukan pada radio Suara Salatiga.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Data

Pada analisis ini akan dilakukan pembahasan mengenai perumusan masalah yang sedang dialami oleh Tunggul Sakti. Metode Analisis yang digunakan adalah SWOT (Strenght, Weakness, Oppurtunity, and Threat). Analisis SWOT itu sendiri terdiri dari 2 metode;

Matriks I-E

Matriks I-E yaitu metode yang digunakan untuk mengetahui kekuatan internal dan pengaruh eksternal perusahaan yang akan diidentifikasi melalui keadaan elemen internal dan eksternal.

Matriks Evaluasi Faktor-faktor internal Suara Salatiga

| No | Faktor-faktor Internal | Bobot (B) | Rating | Skor |
|---------------|--|-----------|--------|----------------|
| 1 | Keuangan Yang Dibiayai Apbd | 0,1375 | 4 | 0,55 |
| 2 | Kerjasama Yang Baik Dengan Jaringan | 0,084375 | 4 | 0,3373 |
| 3 | Kepercayaan Terhadap Brand Imaj Yang | 0,109375 | 4 | 0,4375 |
| 4 | Kualitas Produk Siaran | 0,153125 | 4 | 0,6125 |
| 5 | Karyawan Yang Berkomitmen | 0,102083 | 4 | 0,40833 |
| 6 | Kurangnya Pengaturan Strategi | 0,096875 | 2 | 0,019375 |
| 7 | Terbatasnya Distribusi Jangkauan Siar | 0,140625 | 2 | 0,28125 |
| 8 | Lemahnya Kerjasama Dengan Perusahaan | 0,063542 | 2 | 0,12708 |
| 9 | Karyawan Yang Kurang Terlatih Dan Kurang | 0,1125 | 2 | 0,225 |
| Jumlah | | | | 3,17292 |

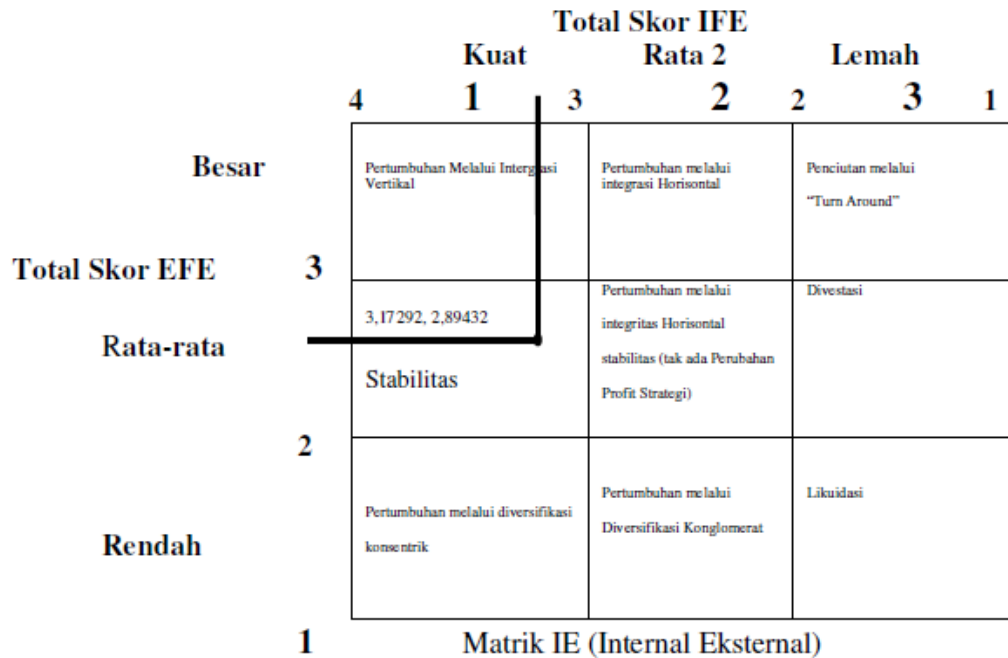
Sumber : Data yang diolah, 2013

Matriks Evaluasi Faktor-faktor Eksternal Suara Salatiga

| No | Faktor-faktor Eksternal | Bobot (B) | Rating | Skor |
|---------------|--|-----------|--------|----------------|
| 1 | Jaringan Yang Luas Dengan Pemerintah | 0,14318 | 4 | 0,57273 |
| 2 | Karakteristik Pendengar Setia | 0,11932 | 3 | 0,35795 |
| 3 | Lokasi Studio Yang Strategis | 0,13068 | 4 | 0,52273 |
| 4 | Kebutuhan Tentang Informasi | 0,11932 | 4 | 0,47727 |
| 5 | Ditemukanya Program Acara Favorit Baru | 0,007159 | 3 | 0,21477 |
| 6 | Perkembangan Teknologi Informasi Dari | 0,13068 | 2 | 0,26136 |
| 7 | Banyak Bermunculan Radio Kompetitor | 0,10682 | 2 | 0,21364 |
| 8 | Perubahan Status Manajemen Pengelola | 0,08295 | 1 | 0,08295 |
| 9 | Radio Pesaing Mengadopsi Strategi Baru | 0,09545 | 2 | 0,19091 |
| Jumlah | | | | 2,89432 |

Sumber : Data yang diolah, 2013

Dari kedua tabel di atas dapat diperoleh hasil analisis matriks IFE untuk kekuatan dan kelemahan Suara Salatiga adalah 3,17292. Sedangkan hasil yang diperoleh dari analisis matriks EFE untuk peluang dan ancaman pada Suara Salatiga sebesar 2,89432.



4.2. Analisis Matriks SWOT

Setelah peneliti menentukan posisi perusahaan melalui Matriks I-E dengan hasil IFE untuk Kekuatan dan kelemahan Radio Suara Salatiga adalah 3,17292, dan EFE untuk Peluang dan Ancaman adalah 2,89432 sehingga menempatkan Radio Suara Salatiga berada Pada Sel IV, yaitu strategi yang diterapkan adalah

Analisis SWOT

| | | |
|--|---|---|
| IFAS EFAS | Strength (S) 1. Keuangan dibiayai APBD (S1) 2. Kerjasama Yang Baik Dengan Pemerintah (S2) 3. Kepercayaan Terhadap Brand Image (S3) 4. Kualitas Produk Siaran (S4) 5. Karyawan Yang Berkomitmen Dan Loyal (S5) | Weakness (W) 1. Kurangnya Pengaturan Strategi Dalam Manajemen (W1) 2. Karyawan Kurang Profesional (W2) 3. Lemahnya Kerjasama Dengan Perusahaan Lain (W3) 4. Terbatasnya Distribusi Jangkauan Siar (W4) |
| Opportunity (O) 1. Jaringan Yang Luas Dengan Dinas Pemerintah (O1) 2. Karakteristik Pendengar Setia (O2) 3. Program-Program Acara Favorit Baru (O3) 4. Kebutuhan Masyarakat Tentang Informasi Pemerintahan (O4) 5. Lokasi Studio Yang Strategis (O5) | Strategi S-O 1. Memanfaatkan penggunaan biaya APBD untuk meningkatkan kualitas sarana, prasarana dan output siar (S1, S4, O2, O3, O4) 2. Memaksimalkan jalinan kerjasama dengan pemerintah sebagai sarana informasi dan promosi pada masyarakat (S2, S3, O1, O2, O4) 3. Meningkatkan kesejahteraan dan profesionalitas karyawan dan meningkatkan komunikasi dengan pendengar (S3, S5, O2, O4, O5) | Strategi W-O 1. Meningkatkan pengawasan dan pengaturan strategi dalam manajemen (W1, W2, W3, O1, O3) 2. Memenuhi sarana dan prasarana pendukung kegiatan penyiaran (W4, O3, O4, O5) 3. Memaksimalkan jalinan kerjasama dengan perusahaan lain dengan kemudahan akses yang dimiliki (W3, O3, O5) |
| Threat (T) 1. Radio Pesaing Mengadopsi Strategi Baru (T1) 2. Banyak Bermunculan Radio Kompetitor Lain (T2) 3. Perubahan Status Manajemen Pengelola Radio (T3) 4. Perkembangan Teknologi Informasi Media Lain (T4) | Strategi S-T 1. Meningkatkan Citra Radio dan meningkatkan keunggulan kompetitif agar lebih memiliki daya saing (S2, S3, S4, T1, T2, T4) 2. Meningkatkan Kualitas Produk siaran untuk kembali menarik minat pendengar (S4, T1, T2, T4) | Strategi W-T 1. Menjalankan salah satu fungsi manajemen yaitu evaluasi secara berkesinambungan untuk memperkuat komitmen karyawan dan menggali keunggulan serta dapat selalu berinovasi (W1, W2, W3, W4, T1, T2, T3, T4) |

Sumber : Data Primer Diolah, 2013

5. SIMPULAN DAN SARAN

5.1. SIMPULAN

Dari hasil analisis matriks IE dari pencocokan antara nilai tertimbang matriks IFE dan matriks EFE dengan nilai tertimbang sebesar 3,17292 dan 2,89432. Dengan hasil tersebut menempatkan radio Suara Salatiga pada sel IV dalam matriks IE, yang artinya strategi yang tepat diterapkan dalam strategi

bersaing radio Suara Salatiga yaitu strategi Stability, dimana strategi ini dapat dijalankan dengan pertahankan dan pelihara. Suara Salatiga dapat menerapkan strategi tanpa mengubah arah strategi yang telah diterapkan, tujuannya adalah defensif yaitu dengan mempertahankan kepercayaan pendengar terhadap brand dan imaj yang baik terhadap radio Suara Salatiga.

Dalam penerapan strategi stability tersebut, implementasi penerapan strategi atau langkah-langkah yang harus dilakukan, antara lain:

- a. Mengoptimalkan pengelolaan dana yang bersumber dari APBD sebaik mungkin, agar operasional pengelolaan radio siaran dapat berjalan dengan baik dan lebih maju, hal ini dapat berjalan seiring dengan semakin kuatnya jaringan dengan pemerintah dan kerjasama dengan dinas-dinas di wilayah kota Salatiga.
- b. Meningkatkan kontrol manajemen dalam menentukan kebijakan strategi yang akan digunakan, ini meliputi kontrol output program acara, penerapan peraturan dan kebijakan kepada karyawan, hingga kontrol penggunaan dan pengadaan sarana dan prasarana sebagai penunjang kegiatan penyiaran, hal ini sejalan dengan semakin maju dan berkembangnya teknologi informasi yang akan selalu bertambah maju, sehingga tidak menutup kemungkinan persaingan di dunia radio siaran akan semakin meningkat.
- c. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia sebagai penggerak utama dalam kegiatan penyiaran, sehingga bisa lebih kompetitif dan bisa terus berdaya saing dengan sumber daya manusia yang dimiliki oleh radio kompetitor yang lain.
- d. Integrasi kebelakang, kedepan dan horizontal, yaitu dengan meningkatkan hubungan dengan pendengar, sehingga kepercayaan pendengar terhadap brand imaj semakin kuat, kepercayaan perusahaan lain untuk beriklan juga semakin tinggi. Selain itu juga dengan meningkatkan profesionalitas karyawan, sehingga dapat meningkatkan

produktifitas mulai dari proses produksi hingga output siar.

Beberapa alternatif strategi dari hasil matriks SWOT sebagai penentu strategi bersaing radio Suara Salatiga di masa yang akan datang antara lain adalah:

1. Memanfaatkan penggunaan biaya APBD untuk meningkatkan kualitas sarana, prasarana dan output siar
2. Memaksimalkan jalinan kerjasama dengan pemerintah sebagai sarana informasi dan promosi pada masyarakat
3. Meningkatkan kesejahteraan dan profesionalitas karyawan dan meningkatkan komunikasi dengan pendengar
4. Meningkatkan pengawasan dan pengaturan strategi dalam manajemen
5. Memenuhi sarana dan prasarana pendukung kegiatan penyiaran
6. Memaksimalkan jalinan kerjasama dengan perusahaan lain dengan kemudahan akses yang dimiliki
7. Meningkatkan Citra Radio dan meningkatkan keunggulan kompetitif agar lebih memiliki daya saing
8. Meningkatkan Kualitas Produk siaran untuk kembali menarik minat pendengar
9. Menjalankan salah satu fungsi manajemen yaitu evaluasi secara berkesinambungan untuk memperkuat komitmen karyawan dan menggali keunggulan serta dapat selalu berinovasi

5.2. SARAN

Setelah penelitian ini selesai dikerjakan, penulis memberikan saran untuk radio Suara Salatiga dan untuk penelitian selanjutnya yang akan menggunakan radio Suara Salatiga sebagai obyek penelitiannya. Beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh radio Suara Salatiga dalam mengoptimalkan sumber daya yang ada antara lain:

1. Dalam pengelolaan manajemen, sebaiknya dipilih sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan lebih di bidang radio. Sehingga dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan yang ada, dan dapat mengambil keputusan terkait

kebijakan yang harus di lakukan.

2. Lebih selektif dalam menerima atau merekrut penyiar, dengan standarisasi dan kemampuan yang lebih, baik di bidang intelektual maupun soft skill, agar program dan isi siaran yang sudah dipersiapkan dapat tersampaikan dengan baik pada pendengar.
3. Memaksimalkan semua yang berkaitan dengan pemerintah, baik sumber dana (APBD), sumber informasi (program kerja dan kegiatan pemerintah), dan kerjasama (kebijakan / himbauan pemerintah terhadap *stake holder*)

DAFTAR PUSTAKA

- Allan Galian, 2006. *Analisa Kepuasan Pendengar Terhadap Kualitas Siaran Radio Kalimaya Bhaskara FM (Studi pada Mahasiswa Universitas Brawijaya Malang)*. Penelitian tidak dipublikasikan. Malang.
- Arikunto, Suharsimi, 2005. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, Edisi Revisi Empat, Cetakan Kesebelas*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- David, Fred R. 2002. *Manajemen Strategis Konsep. Versi Bahasa Indonesia*. Jakarta. Prenhallindo.
- _____. 2004. *Manajemen Strategis : Konsep. Seventh Edition*. PT Intan Sejati. Klaten, Indonesia.
- Iqbal Hasan, 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Jauch, Lawrence & William Glueck. *Manajemen Strategis Dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta. Erlangga.
- Kasali, Rhenald, 1994. *Manajemen Periklanan : Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*, PT Pustaka Utama Grafiti, Jakarta.
- Maria Florens Dwiani. 2011. *Strategi Positioning Dan Analisis Swot Program Lesmana Top Request Radio Lesmana Fm Bogor*. Universitas Bina Nusantara. Jakarta.
- Parawita, Sri Yati. 2010. *Analisis swot sebagai dasar perumusan strategi pemasaran berdaya saing (studi pada dealer honda tunggul sakti di semarang)*. Penelitian tidak dipublikasikan. Semarang.
- Rangkuti, Fredy. 2000. *Analisis dan Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, Indonesia.
- _____. 2002. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Pustaka Utama.
- _____. 2005. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Rina Madyasari. 2008. *Analisis SWOT untuk perusahaan dan implementasinya*

terhadap strategi Bersaing (Studi pada BNI Syariah Cabang Semarang).

Penelitian tidak dipublikasikan. Semarang.

Sanusi, Anwar. 2011. *Metodologi Penelitian Praktis Untuk Ilmu Sosial dan Ekonomi. Edisi Pertama. Cetakan Pertama.* Penerbit Buntara Media. Malang.

Tjiptono, Fandy. 2002. *Strategi Pemasaran. Edisi Kedua. Cetakan Keenam.*

Penerbit. Andy. Yogyakarta. www.blogucup.wordpress.com www.google.com

www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=pengertian%20radio%20berlangganan&source=web&cd=9&cad=rja&ved=0CGwQFjAI&url=http%3A%2F%2F

[fkk.mercubuana.ac.id%2Ffiles%2F41005-2-355830436834.doc&ei=H3A_UfDHCi2ErQezmoHoAQ&usg=AF](http://fkk.mercubuana.ac.id%2Ffiles%2F41005-2-355830436834.doc&ei=H3A_UfDHCi2ErQezmoHoAQ&usg=AFQjCNHSudNZr2b5Rut2e3jfhlythsJteQ&bvm=bv.43287494,d.bmk)

[355830436834.doc&ei=H3A_UfDHCi2ErQezmoHoAQ&usg=AF](http://fkk.mercubuana.ac.id%2Ffiles%2F41005-2-355830436834.doc&ei=H3A_UfDHCi2ErQezmoHoAQ&usg=AFQjCNHSudNZr2b5Rut2e3jfhlythsJteQ&bvm=bv.43287494,d.bmk)

[QjCNHSudNZr2b5Rut2e3jfhlythsJteQ&bvm=bv.43287494,d.bmk](http://fkk.mercubuana.ac.id%2Ffiles%2F41005-2-355830436834.doc&ei=H3A_UfDHCi2ErQezmoHoAQ&usg=AFQjCNHSudNZr2b5Rut2e3jfhlythsJteQ&bvm=bv.43287494,d.bmk)

[www.mradio916.com/index.php?option=com_content&view=article&id=314:seki](http://fkk.mercubuana.ac.id%2Ffiles%2F41005-2-355830436834.doc&ei=H3A_UfDHCi2ErQezmoHoAQ&usg=AFQjCNHSudNZr2b5Rut2e3jfhlythsJteQ&bvm=bv.43287494,d.bmk)

www.mradio916.com/index.php?option=com_content&view=article&id=314:seki

[lastentang-radio-fungsi-dan- perannya&catid=34:features&Itemid=54.](http://www.mradio916.com/index.php?option=com_content&view=article&id=314:seki)

www.suarasalatiga.com