

**ANALISIS SEGMENTASI PASAR DAN IDENTIFIKASI STRATEGI  
PADA RADIO KENCANA MALANG**

**SKRIPSI  
TEKNIK INDUSTRI**

Diajukan untuk memenuhi persyaratan  
memperoleh gelar Sarjana Teknik



**RHESA ANDROMEDA LEOMA  
NIM. 135060700111080**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS TEKNIK  
MALANG  
2018**



**ANALISIS SEGMENTASI PASAR DAN IDENTIFIKASI STRATEGI  
PADA RADIO KENCANA MALANG**

**SKRIPSI  
TEKNIK INDUSTRI**

Diajukan untuk memenuhi persyaratan  
memperoleh gelar Sarjana Teknik



**RHESA ANDROMEDA LEOMA  
NIM. 135060700111080**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS TEKNIK  
MALANG  
2018**



# LEMBAR PENGESAHAN

## ANALISIS SEGMENTASI PASAR DAN IDENTIFIKASI STRATEGI PADA RADIO KENCANA MALANG

### SKRIPSI

#### TEKNIK INDUSTRI

Diajukan untuk memenuhi persyaratan  
memperoleh gelar Sarjana Teknik



**RHESA ANDROMEDA LEOMA**

**NIM. 135060700111080**

Skripsi ini telah direvisi dan disetujui oleh dosen pembimbing pada  
tanggal 11 Januari 2018

**Dosen Pembimbing I**

**Ir. Mochamad Choiri, MT.**  
NIP. 19540104 198602 1 001

**Dosen Pembimbing II**

**Raditya Ardianwiliandri, ST., M.MT.**  
NIP. 2016038908251001

Mengetahui,  
**Ketua Jurusan Teknik Industri**



**Oyong Noyareza, ST., MT., Ph.D.**  
NIP. 19741115 200604 1 002

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya dan berdasarkan hasil penelusuran berbagai karya ilmiah, gagasan dan masalah ilmiah yang diteliti dan diulas di dalam Naskah Skripsi ini adalah asli dari pemikiran saya. Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Skripsi dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 11 Januari 2018

Mahasiswa



Rhesa Andromeda Leoma

NIM. 135060700111080

## PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Analisis Segmentasi Pasar dan Identifikasi Strategi Pada Radio Kencana Malang**” dengan baik.

Skripsi ini disusun sebagai bagian dari proses memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S-1) pada Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Brawijaya. Setelah melewati berbagai tahapan, skripsi ini dapat diselesaikan berkat bantuan, semangat, motivasi, dan dorongan dari berbagai pihak. Penulis sepatutnya menyampaikan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT. yang telah memberikan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi.
2. Orang tua terkasih, Ayah Yousrul Raffle dan Mamah Mieke Rubijanti yang telah memberikan doa serta dukungannya tanpa henti sehingga penulis termotivasi untuk menyelesaikan skripsi, serta saudara tersayang Raisa Edelweiss Mountiana dan Shafiya Cantigi Mountiana yang selalu memberikan semangat, canda tawa, kasih sayang serta dukungan yang tiada henti untuk penulis.
3. Bapak Oyong Novareza, ST., MT., Ph.D. selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Universitas Brawijaya.
4. Bapak Ir. Mochamad Choiri, MT. sebagai Dosen Pembimbing I atas kesediaannya dalam meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan masukan dan saran, serta arahan yang sangat berharga bagi penulis selama masa pengerjaan skripsi.
5. Bapak Raditya Ardianwiliandri, ST., M.MT. sebagai Dosen Pembimbing II atas kesediaannya dalam meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan masukan dan saran, serta arahan yang sangat berharga bagi penulis selama masa pengerjaan skripsi.
6. Ibu Yeni Sumantri, S.Si., MT., Ph.D. sebagai Dosen Pembimbing Akademik atas masukan, bimbingan, serta arahan selama masa studi penulis di Jurusan Teknik Industri.
7. Bapak dan Ibu Dosen, serta karyawan Jurusan Teknik Industri yang telah membagi ilmu akademik maupun non-akademik dan berbagai pengalaman hidup selama dalam dunia perkuliahan.

8. Sahabat-sahabat saya semenjak SMA, Annisa Nurfadilah, Putri Sophia, dan Alvina yang selalu memberikan motivasi selama saya menjadi mahasiswa Teknik Industri
9. Teman-teman terbaik semenjak awal kuliah, Asyfa, Irma, Ratna, Mitta dan Ario yang selalu memberikan semangat, motivasi, bantuan, teguran dan menemani dalam suka maupun duka selama menjadi mahasiswa Teknik Industri.
10. Seluruh angkatan 2013 Jurusan Teknik Industri Universitas Brawijaya atas kebersamaan, semangat, doa, dan kerjasama selama ini.
11. Seluruh staff dan karyawan dari PT Total Prima Sukses (Radio Kencana Malang).
12. Mbak Us Trijaya yang telah membantu dalam kelancaran penyelesaian skripsi serta seluruh pihak untuk bantuannya yang tidak dapat disebut satu-persatu dan yang sangat berperan dalam penyusunan skripsi ini.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa skripsi ini belum sempurna karena keterbatasan ilmu dari penulis dan kendala-kendala yang terjadi selama pengerjaan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran untuk penyempurnaan tulisan di waktu yang akan datang. Harapannya tulisan ini dapat bermanfaat dan dapat digunakan untuk penelitian dan pengembangan yang lebih lanjut.

Malang, Januari 2018

Penulis

# DAFTAR ISI

<b>PENGANTAR</b> .....	i
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	v
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	ix
<b>RINGKASAN</b> .....	xiii
<b>SUMMARY</b> .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	4
1.3 Batasan Masalah.....	4
1.4 Rumusan Penelitian.....	4
1.5 Tujuan Masalah.....	5
1.6 Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	7
2.2 Pemasaran.....	7
2.2.1 Segmentasi Pasar.....	8
2.2.2 Target Pasar.....	8
2.2.3 Penempatan Pasar.....	9
2.2.4 Metode <i>Cluster</i> .....	10
2.2.5 Bauran Pemasaran.....	11
2.2.6 Analisis GAP.....	11
2.2.7 Strategi Pemasaran.....	14
2.2.8 Perilaku Konsumen.....	15
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis Penelitian.....	17
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	17
3.3 Langkah-Langkah Penelitian.....	17
3.3.1 Pendahuluan.....	17
3.3.2 Pengumpulan Data.....	18
3.3.3 Pengolahan Data.....	20

3.3.4 Analisis Hasil dan Pembahasan .....	21
3.3.5 Kesimpulan dan Saran .....	21
3.4 Diagram Alir Penelitian .....	21
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	23
4.1.1 Tujuan dan Sasaran Perusahaan.....	23
4.1.2 Program Reguler Radio Kencana Malang .....	23
4.2 Pengumpulan Data .....	24
4.2.1 Kuesioner Segmentasi Pasar .....	25
4.2.2 Perbandingan dengan Kompetitor.....	31
4.2.3 Kuesioner Tertutup.....	35
4.3 Pengolahan Data .....	37
4.3.1 Penentuan Segmentasi Pasar dengan Metode <i>Cluster</i> .....	37
4.3.2 Penentuan Target Pasar .....	41
4.3.3 Penentuan Posisi Pasar .....	42
4.3.4 Identifikasi Strategi Pemasaran .....	48
4.3.4.1 Analisis GAP.....	48
4.3.4.2 Strategi Pemasaran .....	63
4.4 Analisis dan Pembahasan .....	73
<b>BAB V PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan .....	75
5.2 Saran .....	77
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>79</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>81</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	7
Tabel 2.2	Kriteria Penilaian Tingkat Kesesuaian .....	13
Tabel 4.1	Rata-rata Hasil Rekapitulasi Kuesioner Tertutup .....	35
Tabel 4.2	Rekapitulasi Karakteristik Pendengar <i>Cluster A</i> .....	38
Tabel 4.3	Rekapitulasi Karakteristik Pendengar <i>Cluster B</i> .....	39
Tabel 4.4	Rekapitulasi Karakteristik Pendengar <i>Cluster C</i> .....	39
Tabel 4.5	Rekapitulasi Karakteristik Pendengar <i>Cluster D</i> .....	40
Tabel 4.6	Rekapitulasi Karakteristik Pendengar <i>Cluster E</i> .....	41
Tabel 4.7	Kekurangan dan Kelebihan Radio Kencana Malang Dibanding Kompetitor Secara Keseluruhan .....	42
Tabel 4.8	Kekurangan dan Kelebihan Radio Kencana Malang Dibanding Kompetitor <i>Cluster A</i> .....	43
Tabel 4.9	Kekurangan dan Kelebihan Radio Kencana Malang Dibanding Kompetitor <i>Cluster B</i> .....	44
Tabel 4.10	Kekurangan dan Kelebihan Radio Kencana Malang Dibanding Kompetitor <i>Cluster C</i> .....	45
Tabel 4.11	Kekurangan dan Kelebihan Radio Kencana Malang Dibanding Kompetitor <i>Cluster D</i> .....	46
Tabel 4.12	Kekurangan dan Kelebihan Radio Kencana Malang Dibanding Kompetitor <i>Cluster E</i> .....	47
Tabel 4.13	Penilaian Rata-rata Terhadap Radio Kencana Malang dan Ekspektasi .....	49
Tabel 4.14	Penilaian Kuadran Diagram Kartesius Secara Keseluruhan .....	50
Tabel 4.15	Penilaian Rata-rata Terhadap Radio Kencana Malang dan Ekspektasi <i>Cluster</i> <i>A</i> .....	51
Tabel 4.16	Pemetaan Kuadran Diagram Kartesius <i>Cluster A</i> .....	53
Tabel 4.17	Penilaian Rata-rata Terhadap Radio Kencana Malang dan Ekspektasi <i>Cluster</i> <i>B</i> .....	53
Tabel 4.18	Pemetaan Kuadran Diagram Kartesius <i>Cluster B</i> .....	55
Tabel 4.19	Penilaian Rata-rata Terhadap Radio Kencana Malang dan Ekspektasi <i>Cluster</i> <i>C</i> .....	56
Tabel 4.20	Pemetaan Kuadran Diagram Kartesius <i>Cluster C</i> .....	57

Tabel 4.21 Penilaian Rata-rata Terhadap Radio Kencana Malang dan Ekspektasi <i>Cluster</i> D .....	58
Tabel 4.22 Pemetaan Kuadran Diagram Kartesius <i>Cluster</i> D .....	60
Tabel 4.23 Penilaian Rata-rata Terhadap Radio Kencana Malang dan Ekspektasi <i>Cluster</i> E.....	61
Tabel 4.24 Pemetaan Kuadran Diagram Kartesius <i>Cluster</i> E .....	63
Tabel 4.25 Strategi Pemasaran Keseluruhan .....	65
Tabel 4.26 Strategi Pemasarana <i>Cluster</i> A.....	68
Tabel 4.27 Strategi Pemasarana <i>Cluster</i> B .....	69
Tabel 4.28 Strategi Pemasarana <i>Cluster</i> C .....	70
Tabel 4.29 Strategi Pemasarana <i>Cluster</i> D.....	72

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Data jumlah SMS dan <i>Whatsapp</i> pendengar Radio Kencana Malang.....	2
Gambar 1.2	Data perbandingan pendapatan dan target pendapatan Radio Kencana Malang .....	3
Gambar 2.1	<i>Single linkage clustering analysis</i> .....	10
Gambar 2.2	<i>Complete linkage clustering analysis</i> .....	10
Gambar 2.3	Diagram kartesius .....	14
Gambar 4.1	Pendidikan dari responden .....	25
Gambar 4.2	Pekerjaan dari responden .....	25
Gambar 4.3	Pendapatan dari responden .....	25
Gambar 4.4	Lama waktu responden mendengarkan radio sehari-hari .....	26
Gambar 4.5	Tempat responden mendengarkan radio .....	26
Gambar 4.6	Alasan responden mendengarkan radio .....	26
Gambar 4.7	Genre lagu yang disukai responden .....	27
Gambar 4.8	Tahun lagu yang disukai responden.....	27
Gambar 4.9	Program yang disukai responden .....	27
Gambar 4.10	Info yang disukai responden .....	28
Gambar 4.11	Perbandingan responden pendengar aktif dan pasif.....	28
Gambar 4.12	Kendaraan yang digunakan responden sehari-hari .....	28
Gambar 4.13	Tempat responden membeli kebutuhan sehari-hari .....	29
Gambar 4.14	Tempat responden membeli kebutuhan <i>fashion</i> .....	29
Gambar 4.15	Tempat yang paling disukai responden.....	29
Gambar 4.16	Bersama siapa responden biasa menghabiskan waktu.....	30
Gambar 4.17	Media sosial yang digunakan responden .....	30
Gambar 4.18	Radio yang paling sering didengarkan responden .....	30
Gambar 4.19	Media hiburan selain radio yang sering digunakan oleh responden .....	31
Gambar 4.20	Frekuensi waktu responden mendengarkan radio.....	31
Gambar 4.21	Perbandingan tempat mendengarkan radio .....	32
Gambar 4.22	Perbandingan alasan mendengarkan radio.....	32
Gambar 4.23	Perbandingan genre lagu yang disukai .....	33
Gambar 4.24	Perbandingan program yang paling disukai.....	33
Gambar 4.25	Perbandingan info yang paling disukai .....	34
Gambar 4.26	Perbandingan media sosial yang sering digunakan .....	34

Gambar 4.27	Perbandingan responden usia 20-25 tahun .....	34
Gambar 4.28	Diagram kartesius analisis GAP keseluruhan.....	50
Gambar 4.29	Diagram kartesius analisis GAP <i>cluster</i> A .....	52
Gambar 4.30	Diagram kartesius analisis GAP <i>cluster</i> B .....	55
Gambar 4.31	Diagram kartesius analisis GAP <i>cluster</i> C .....	57
Gambar 4.32	Diagram kartesius analisis GAP <i>cluster</i> D .....	60
Gambar 4.33	Diagram kartesius analisis GAP <i>cluster</i> E.....	62

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Kuesioner Segmentasi Pasar .....	81
Lampiran 2	Kuesioner Tertutup .....	85
Lampiran 3	Rekapitulasi Hasil Kuesioner Tertutup .....	89

Halaman ini sengaja dikosongkan

## RINGKASAN

**Rhesa Andromeda Leoma**, Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Brawijaya, Januari 2018, *Identifikasi Strategi dan Analisis Segmentasi Pasar Pada Radio Kencana Malang*, Dosen Pembimbing: Mochamad Choiri dan Raditya Ardianwiliandri.

PT Total Prima Sukses (Radio Kencana Malang) merupakan salah satu radio di Kota Malang dengan sasaran pendengar usia 20-40 tahun. Radio Kencana Malang berada pada frekuensi FM 91,9 dengan *tagline* “radio musik terpilih”. Seiring dengan berjalannya waktu dan perkembangan teknologi, pendengar aktif dari Radio Kencana Malang semakin berkurang sehingga berpengaruh pada pendapatan. Pendengar aktif menjadi tolak ukur jumlah pendengar radio yang berpengaruh terhadap ketertarikan pemasang iklan dan harga dari iklan pada Radio Kencana Malang. Oleh karena itu perlu adanya penelitian untuk mengetahui karakteristik konsumen berdasarkan segmentasi pasar dan strategi yang tepat untuk memenuhi kebutuhan dari konsumen Radio Kencana Malang.

Pada penelitian ini dilakukan analisis segmentasi pasar menggunakan metode *cluster*. Segmentasi pasar terbagi menjadi 5 (lima) *cluster* berdasarkan waktu responden mendengarkan radio setiap harinya. *Cluster A* merupakan responden yang mendengarkan radio pukul 06.00-10.00 WIB, *cluster B* merupakan responden yang mendengarkan radio pukul 10.00-15.00 WIB, *cluster C* merupakan responden yang mendengarkan radio pukul 15.00-19.00 WIB, *cluster D* merupakan responden yang mendengarkan radio pukul 19.00-24.00 WIB, *cluster E* merupakan responden yang mendengarkan radio pukul 24.00-06.00 WIB. Selanjutnya dilakukan identifikasi strategi pemasaran yang tepat untuk Radio Kencana Malang berdasarkan kesenjangan antara penilaian responden terhadap kinerja Radio Kencana Malang dan harapan dari responden menggunakan analisis GAP.

Penelitian menunjukkan bahwa setiap *cluster* pada segmentasi pasar mempunyai karakteristiknya masing-masing berdasarkan usia, pekerjaan, pendidikan dan karakteristik lainnya yang berhubungan dengan perilaku konsumen sehingga dapat diketahui kebutuhan konsumen berdasarkan segmentasi pasar. Berdasarkan analisis GAP, dapat diketahui 4 (empat) atribut yang menjadi prioritas untuk dilakukan perbaikan yaitu lagu yang disediakan kurang *update*, kualitas suara yang kurang baik, konsumen tidak selalu merasa terhibur ketika mendengarkan Radio Kencana Malang dan *branding* dari Radio Kencana Malang yang masih belum kuat. Setelah itu dilakukan identifikasi strategi pemasaran yang tepat berdasarkan hasil dari analisis GAP

**Kata Kunci:** Analisis GAP, Identifikasi Strategi, Metode Cluster, Radio, Segmentasi Pasar,

Halaman ini sengaja dikosongkan

## SUMMARY

**Rhesa Andromeda Leoma**, Department of Industrial Engineering, Faculty of Engineering, Brawijaya University, January 2018, Market Segmentation Analysis and Strategic Identification on Radio Kencana Malang, Academic supervisor: Mochamad Choiri and Raditya Ardianwiliandri.

PT Total Prima Sukses (Radio Kencana Malang) is one of active radio in Malang City who is targeting listener at age 20-40 years old. The frequency of Radio Kencana Malang is on FM 91,9 with tagline “radio musik terpilih”. As time goes by, technology continue to improve every single time especially technology who can entertain people. The improvement of technology affected the number of active listener of Radio Kencana Malang who has been decreasing year by year. The decrease of active listener also impact the income of Radio Kencana Malang because the price of advertising depends on the number of active listener. Therefore, research is needed to know the listener’s needs and the suitable strategic to resolve the problem of Radio Kencana Malang.

In this study, the market segmentation analysis is done by cluster method. Market segmentation divided by 5 clusters based on time of listener to listening the radio. Cluster A contain listener who listening radio between 06.00-10.00 WIB. Cluster B contain listener who listening radio between 10.00-15.00 WIB. Cluster C contain listener who listening radio between 15.00-19.00 WIB. Cluster D contain listener who listening radio between 19.00-24.00 WIB. Cluster E contain listener who listening radio between 24.00-06.00 WIB. After that, the study continue by identifying the suitable strategy of Radio Kencana Malang using GAP analysis.

The study shows that every cluster on market segmentation have their own characteristics by age, job, education and other characteristics who also relevant with listener behaviour. GAP analysis shows that music update, sound quality, entertaining quality and strong branding attributes need to be fixed immediately. After knowing the 4 top priority attributes who need to be fixed, the study continue by identifying the suitable strategy from the result of GAP analysis.

**Keywords:** Cluster Method, GAP Analysis, Market Segmentation, Radio, Strategy Identification

Halaman ini sengaja dikosongkan

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

Pada bagian pendahuluan akan dijelaskan mengenai latar belakang dilakukannya penelitian ini, rumusan masalah yang akan diselesaikan, tujuan, dan manfaat yang ingin dicapai, serta ruang lingkup penelitian yang mencakup batasan masalah dan asumsi yang digunakan dalam penelitian ini.

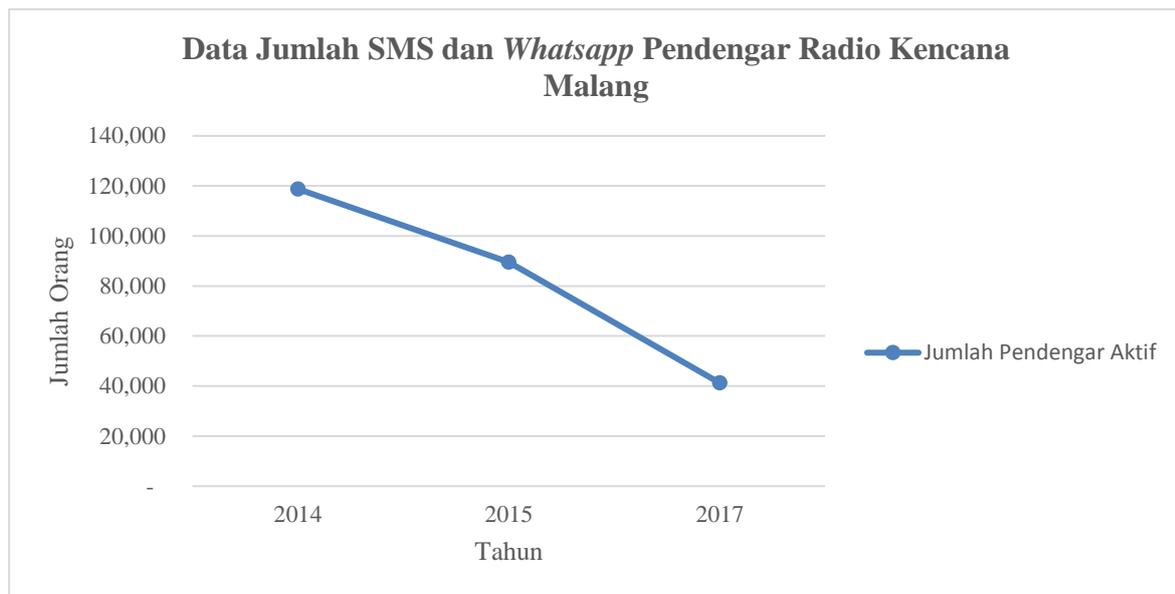
### **1.1 Latar Belakang**

Semakin majunya teknologi informasi dan perubahan tren yang begitu cepat membuat daya saing perusahaan semakin ketat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Masyarakat saat ini memiliki banyak sekali pilihan terutama dalam memilih teknologi informasi. Kebutuhan masyarakat akan teknologi informasi pun semakin beragam dan berubah-ubah seiring dengan majunya teknologi informasi. Pelanggan mulai menuntut aspek kecepatan dan ketersediaan/*availabilitas* produk setiap saat ketika diperlukan (Pujawan, 2005). Perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat sangat berpengaruh terhadap perusahaan-perusahaan yang menggunakan teknologi informasi lama seperti radio. Perubahan kebutuhan pelanggan dan tren yang berubah dengan cepat membuat industri lama seperti radio harus memiliki strategi yang tepat dan tanggap untuk bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain yang menggunakan teknologi informasi terbaru/modern.

PT Total Prima Sukses atau dapat disebut Radio Kencana Malang merupakan salah satu radio yang memiliki jangkauan di sekitar Malang Raya (Kota Malang, Kabupaten Malang, Kota Batu). Radio Kencana Malang berdiri pada tahun 2007 dengan frekuensi FM 98,6 namun pada tahun 2015 terjadi perubahan yang diatur oleh pemerintah sehingga mengharuskan Radio Kencana Malang untuk pindah frekuensi menjadi FM 91,9. Pangsa pasar dari Radio Kencana adalah pendengar usia 20-40 tahun dengan kelas menengah dan menengah keatas atau dalam istilah lain kelas A dan B. Radio Kencana menyediakan 6 (enam) *program* reguler yaitu SKJ 2017 pukul 06.00-10.00 WIB, Emansipasi (Empat lagu tanpa spasi) pukul 10.00-11.00 WIB dan 19.00-20.00 WIB, *Office Getaway* pukul 11.00-13.00 WIB, Indonesia Pol pukul 13.00-15.00 WIB, #Sore pukul 15.00-19.00 WIB dan 20 *Night Request* pukul 20.00-24.00 WIB yang tayang setiap hari senin sampai dengan jumat.

Kebutuhan masyarakat yang berubah-ubah seiring dengan berkembangnya teknologi informasi memiliki dampak yang cukup menonjol bagi Radio Kencana Malang. Pendengar

radio terbagi menjadi dua yaitu pendengar aktif dan pasif. Pendengar aktif merupakan pendengar yang aktif melakukan *feedback* secara langsung terhadap penyiar radio melalui media-media yang disediakan oleh radio seperti SMS, telepon dan lainnya sehingga jumlahnya dapat diketahui. Pendengar pasif merupakan pendengar yang mendengarkan radio tapi tidak melakukan interaksi apapun dan jumlahnya pun tidak dapat diketahui secara pasti. Pendengar aktif Radio Kencana Malang mengalami penurunan yang cukup drastis selama 3 (tiga) tahun terakhir. Gambar 1.1 merupakan data pendengar aktif melalui SMS dan aplikasi *whatsapp*.



Gambar 1.1 Data jumlah SMS dan *Whatsapp* pendengar Radio Kencana Malang

Menurunnya pendengar aktif Radio Kencana Malang berpengaruh terhadap eksistensinya sebagai media radio di Kota Malang. Penurunan pendengar aktif menandakan adanya perubahan tren di masyarakat yang masih belum diketahui secara jelas oleh Radio Kencana Malang. Fenomena seperti ini tidak hanya berpengaruh terhadap eksistensi Radio Kencana Malang, akan tetapi juga berpengaruh terhadap pendapatan. Sedikitnya pendengar aktif membuat pemasang iklan perlahan mulai mundur sehingga harga iklan semakin berkurang karena menurunnya pendengar aktif dianggap sebagai penurunan minat masyarakat terhadap media radio. Target pendapatan yang ditentukan setiap tahun pun masih tidak terpenuhi bahkan mengalami penurunan seiring dengan menurunnya jumlah pendengar aktif. Gambar 1.2 merupakan data pendapatan kotor dan target kotor Radio Kencana Malang.



Gambar 1.2 Data perbandingan pendapatan dan target pendapatan Radio Kencana Malang

Dari Gambar 1.2 dapat terlihat dengan jelas bahwa pendapatan kotor Radio Kencana Malang masih belum mencapai target bahkan mengalami penurunan setiap tahunnya. Tentu saja ini adalah masalah besar bagi Radio Kencana Malang dan sangat dibutuhkan penyelesaian masalah yang sesuai untuk tetap bertahan dalam industri media hiburan.

Sejauh ini Radio Kencana Malang sudah pernah melakukan penelitian dalam bentuk survei langsung kepada pendengar, namun hasil dari penelitian tersebut masih belum bisa dijadikan acuan untuk mengetahui kebutuhan pendengar radio saat ini karena target pasar yang diteliti tidak sesuai dengan target pasar dari Radio Kencana Malang. Pendekatan yang dilakukan pada penelitian sebelumnya masih belum tepat sasaran dan tidak sesuai dengan tujuan penelitian.

Untuk memenuhi kebutuhan pendengar dibutuhkan penelitian dengan metode yang sesuai untuk dapat mengetahui kebutuhan pendengar. Pemasaran merupakan aktifitas yang menuju pada memenuhi kebutuhan pelanggan sehingga penjual harus mencari pelanggan, mengetahui kebutuhan pelanggan, merancang produk yang sesuai, mempromosikan produk, dan melakukan negosiasi saat proses (Kotler, 2009). Mengetahui kebutuhan pendengar yang sesuai sangatlah penting untuk dapat melanjutkan kegiatan pemasaran.

Pada penelitian ini, dilakukan penelitian untuk mengetahui kebutuhan dari pendengar radio saat ini dan kesenjangan antara kinerja Radio Kencana Malang dengan ekspektasi dari pendengar. Metode yang dilakukan adalah dengan menggunakan metode *clustering market segmentation* dan analisis GAP. Dengan *market segmentation* atau segmentasi pasar, dapat diketahui tingkatan segmen pasar, posisi pasar, dan target pasar dari Radio Kencana Malang. *Market segmentation* juga dapat memberikan hasil berupa kebutuhan, psikologi dan perilaku

pendengar radio sesuai dengan tingkatan segmen pasar. Dari hasil segmentasi pasar dapat dilanjutkan dengan metode lainnya yang dianggap sesuai untuk menyelesaikan masalah yang ada. Sementara itu, dengan analisis GAP dapat diketahui kesenjangan antara kinerja Radio Kencana Malang dengan ekspektasi dari pendengar sehingga dapat diketahui apakah kinerja dari Radio Kencana Malang sudah memenuhi ekspektasi dari pendengar atau belum.

Pengetahuan akan kebutuhan pelanggan sangat diperlukan terutama dalam perusahaan jasa agar perusahaan dapat selalu mendapat kepercayaan dari para pelanggan dan produk yang disediakan sesuai.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang diatas, dapat diidentifikasi masalah yaitu jumlah pendengar aktif Radio Kencana Malang yang mengalami penurunan sehingga berpengaruh kepada berkurangnya pendapatan dan pendapatan tidak mencapai target.

## **1.3 Batasan Masalah**

Masalah perlu disesuaikan dengan waktu, biaya, tenaga dan tingkatan/*level* penelitian yang hendak dicapai, batasan masalah yang dikenakan yaitu:

1. Penelitian dilakukan dengan jangkauan pendengar di Kota Malang.
2. Data pemasang iklan tidak disebutkan sebagaimana keinginan perusahaan.
3. Responden pada penelitian berusia antara 20-40 tahun yang merupakan usia target dari Radio Kencana Malang.

## **1.4 Rumusan Masalah**

Setelah dilakukan pembatasan, maka perlu rumusan permasalahan yang diteliti yaitu:

1. Seperti apa segmentasi pasar untuk pendengar radio di Kota Malang saat ini?
2. Seperti apa kesenjangan yang terjadi antara kinerja Radio Kencana Malang dengan ekspektasi dari pendengar?
3. Strategi seperti apakah yang tepat untuk Radio Kencana Malang berdasarkan segmentasi pasar pendengar radio di Kota Malang?

## **1.5 Tujuan Penelitian**

Untuk menjawab masalah diatas, perlu ditetapkan tujuan penelitian, tujuan seringkali dipecah menjadi sub-sub tujuan agar memudahkan pencapaian dan pengukuran hasil penelitian. Tujuan penelitian yang hendak dicapai sebagai berikut.

1. Mengetahui segmen pasar dari pendengar radio di Kota Malang.
2. Mengetahui kesenjangan antara kinerja Radio Kencana Malang dengan ekspektasi dari pendengar.
3. Mengetahui strategi yang tepat untuk Radio Kencana Malang.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Melalui penelitian ini diharapkan dapat diperoleh manfaat sebagai berikut.

1. Meningkatkan pendengar aktif Radio Kencana Malang.
2. Mengevaluasi kesesuaian dari jasa yang diberikan kepada pendengar Radio Kencana Malang.

Halaman ini sengaja dikosongkan

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan landasan teori dan kajian kepustakaan penelitian terdahulu yang mendukung pembahasan dan berhubungan dengan penelitian yang akan dilakukan untuk menganalisis permasalahan perusahaan.

### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian telah dilakukan dengan penggunaan metode dan konsep yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu segmentasi, target, dan posisi pasar dengan metode *cluster* dan bauran pemasaran untuk menentukan strategi pemasaran yang tepat. Tabel 2.1 adalah penelitian yang dijadikan pedoman dalam menyusun penelitian ini.

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu dan Penelitian Ini

	Nama Peneliti			
	Rahmanto, et al	Cahyadi, et al	Elondri, et al	Penelitian ini
Obyek Penelitian	Dea Cake & Bakery	Perum. Damri DKI Jakarta	Bibit jagung merk Pioneer	Radio Kencana Malang
Tahun	2014	2014	2013	
Metode Penelitian	Pemasaran dan <i>marketing mix</i> menggunakan <i>structural equation modelling</i>	Perumusan strategi dengan analisis SWOT dan <i>quality function deployment</i>	Segmentasi , target dan posisi pasar menggunakan matriks daya tarik industri (MDTI)	Segmentasi, target dan posisi pasar dengan metode <i>cluster</i> dan bauran pemasaran untuk menentukan strategi pemasaran yang tepat
Hasil Penelitian	Terdapat 3 variabel yaitu <i>create value</i> , <i>communicate value</i> dan <i>delivery value</i> . Dari output, kepuasan konsumen yang sejalan adalah pada <i>create</i> dan <i>delivery value</i>	Perumusan strategi adalah memperbanyak promosi, perluasan jaringan kerjasama angkutan massal berkelanjutan, pemberian pelatihan pada karyawan, tersedia layanan call center dan adanya daftar harga di situs resmi Perum. Damri	Segmentasi pasar terbagi menjadi 3 segmen yaitu segmen A) dataran rendah, segmen B (dataran sedang dan segmen C (dataran tinggi). Diantara produk P12 dan P23, produk P23 memiliki posisi pasar yang lebih baik dengan penilaian konsumen yang paling tinggi	

## **2.2 Pemasaran**

Pemasaran adalah sebuah kegiatan dan proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan menyampaikan apa saja yang dibutuhkan oleh konsumen dengan tujuan untuk menarik minat konsumen pada produk yang ditawarkan. Proses pemasaran dapat dimulai jauh sebelum produk diproduksi namun tidak berhenti hanya sampai ketika produk selesai diproduksi. Pemasaran adalah kegiatan manusia yang diarahkan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan melalui proses pertukaran (Kotler, 2005).

### **2.2.1 Segmentasi Pasar**

Segmen pasar terdiri dari kelompok pelanggan yang memiliki seperangkat keinginan yang sama (Kotler, 2005). Pemasar harus mencoba beberapa variabel segmentasi untuk menemukan cara terbaik dalam melihat struktur pasar. Segmentasi pasar dapat dilakukan berdasarkan variabel-variabel berikut.

1. Segmentasi geografis

Segmentasi geografis adalah segmentasi pasar berdasarkan unit geografis yang berbeda-beda seperti kota, daerah, negara iklim dan kawasan pemukiman.

2. Segmentasi demografis

Segmentasi demografis adalah segmentasi yang membagi pasar menjadi beberapa variabel seperti usia, jenis kelamin, pendapatan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras, dan kebangsaan. Faktor-faktor demografis merupakan faktor yang paling sering digunakan dalam membagi kelompok pasar. Alasan yang paling kuat adalah tingkat penggunaan konsumen sangat berhubungan erat dengan demografis pasar.

3. Segmentasi perilaku

Segmentasi perilaku membagi pasar dengan variabel seperti pengetahuan, sikap, tingkat penggunaan sebuah produk atau jasa, dan manfaat yang dicari oleh konsumen ketika menggunakan sebuah produk atau jasa.

4. Segmentasi psikografis

Segmentasi psikografis membagi konsumen menjadi kelompok yang berbeda-beda berdasarkan karakteristik kepribadian konsumen.

### **2.2.2 Target Pasar**

Setelah dilakukan segmentasi pasar, langkah selanjutnya adalah menentukan sasaran pasar. Menentukan target pasar dapat mempertimbangkan 5 (lima) pola (Kotler, 2003) yaitu:

1. *Single segment concentration*

Pada *single segment concentration* hanya memilih satu segmen saja yang dianggap paling sesuai. Keuntungan dari *single segment concentration* adalah pengetahuan yang sangat baik terhadap kebutuhan pelanggan namun kekurangannya adalah produk tidak dapat terjual secara luas.

2. *Selective specialization*

*Selective specialization* menyeleksi beberapa segmen pasar dengan pertimbangan memilih pasar yang dianggap konsumtif atau aktif dalam mengkonsumsi produk.

3. *Product specialization*

Produk dibuat secara khusus untuk membangun reputasi produk yang secara spesifik.

4. *Market specialization*

Melayani berbagai kebutuhan dalam segmen pasar tertentu sehingga perusahaan dapat memiliki reputasi kuat untuk semua produk baru yang dibutuhkan segmen tersebut.

5. *Full Market Coverage*

Melayani seluruh segmen pasar dengan produk yang dibuat. Untuk menciptakan kepuasan konsumen dapat dilakukan diferensiasi pasar.

### **2.2.3 Penempatan Pasar**

Penempatan pasar adalah sebuah kegiatan untuk menentukan citra produk didalam segmen pasar sehingga konsumen dapat menghargai produk dibandingkan dengan produk pesaing. Menentukan posisi pasar dapat dilakukan dengan cara berikut.

1. Penentuan posisi menurut atribut

Menonjolkan atribut produk yang dianggap lebih unggul dari pesaing seperti ukuran, kualitas, spesifikasi, dan lama keberadaan.

2. Penentuan posisi menurut manfaat

Menentukan posisi berdasarkan manfaat tertentu yang dimiliki oleh produk.

3. Penentuan posisi menurut penggunaan dan penerapan

Pada pendekatan ini hampir sama dengan menentukan target pasar. Perbedaannya pendekatan ini lebih fokus pada siapa konsumen yang menggunakan produk atau jasa.

4. Penentuan posisi menurut pemakai

Pendekatan ini digunakan untuk membedakan produk atau jasa berdasarkan waktu konsumsi.

## 5. Penentuan posisi menurut pesaing

Membandingkan keunggulan-keunggulan yang dimiliki oleh pesaing sehingga konsumen dapat memilih produk atau jasa yang dianggap lebih baik.

## 6. Penentuan posisi menurut kategori produk

Pada pendekatan ini kategori produk bersaing secara langsung yang digunakan untuk memecahkan masalah yang sedang dihadapi oleh pelanggan.

## 7. Penentuan posisi harga atau kualitas

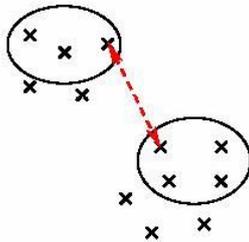
Harga dan kualitas dapat menjadi dasar pemilihan produk oleh konsumen yang juga berpengaruh pada posisi pasar berdasarkan tingkat ekonomi konsumen.

### 2.2.4 Metode Cluster

Dalam menentukan segmentasi pasar, salah satu metode yang dapat dilakukan adalah menggunakan metode analisis *cluster*. Metode analisis *cluster* merupakan sebuah metode yang bertujuan untuk mengatur/meringkas data yang ada dengan cara mengelompokkan data berdasarkan kesamaan karakteristik dari data tersebut (Hair et al, 2010). Berikut 4 (empat) cara yang dapat dilakukan untuk menentukan *cluster*.

1. *Single Linkage*

Pada cara ini, jarak antar *cluster* ditentukan oleh jarak terdekat dari dua objek data dalam kelompok yang berbeda.

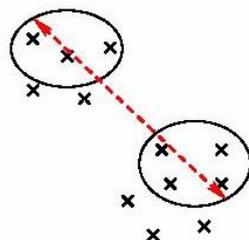


Gambar 2.1 Single linkage clustering analysis

Sumber: Wells, J.C. (1982)

2. *Complete Linkage*

*Cluster* ditentukan oleh jarak terjauh dari dua objek data dalam kelompok yang berbeda.



Gambar 2.2 Complete linkage clustering analysis

Sumber: Wells, J.C. (1982)

### 3. *Unweighted pair-group average*

Jarak antara dua *cluster* ditentukan dengan mengambil rata-rata antara seluruh pasang data dalam kelompok yang berbeda. Cara ini sangat efisien jika data dalam bentuk alami yang berbeda.

### 4. *Weighted pair-group average*

Jarak antara dua *cluster* ditentukan dengan mengambil persamaan dari rata-rata antara pasangan data dengan rata-rata *cluster* sebelumnya.

## 2.2.5 Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran merupakan salah satu hal yang penting dalam pemasaran. Bauran pemasaran memiliki tujuan untuk selalu memuaskan konsumen agar loyalitas konsumen tetap terjaga. Bauran pemasaran adalah perangkat alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mengejar tujuan pemasarannya (Kotler, 2007). Bauran pemasaran terbagi menjadi 4 (empat) elemen (Tjiptono, 2004) sebagai berikut.

#### 1. Produk

Produk adalah sebuah barang atau jasa yang ditawarkan kepada konsumen yang mencakup unsur kualitas, rancangan, bentuk, *packaging*, merk, pelayanan, dan garansi. Produk dibuat untuk memenuhi kebutuhan dari konsumen.

#### 2. Harga

Harga merupakan sejumlah uang yang harus dikeluarkan oleh konsumen untuk mendapatkan produk atau jasa yang disediakan.

#### 3. Tempat

Tempat merupakan saluran dimana produk tersebut dapat sampai kepada konsumen. Tempat adalah saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan produk tersebut dari produsen sampai ke konsumen (Sumarni dan Soeprihanto, 2010).

#### 4. Promosi

Promosi adalah suatu bentuk komunikasi pemasaran. Komunikasi pemasaran adalah aktivitas pemasaran yang berusaha menyebarkan informasi, mempengaruhi/membujuk dan mengingatkan pasar sasaran untuk menciptakan ketertarikan konsumen pada sebuah produk (Tjiptono, 2004).

## 2.2.6 Analisis GAP

Analisis Gap merupakan suatu metode untuk mengetahui kesenjangan antara kinerja dan ekspektasi dari responden. Analisis GAP merupakan bagian dari metode IPA

(*Importance Performance Analysis*). Metode ini pertama kali diperkenalkan pada tahun 1977 oleh Martilla dan James dengan tujuan mengukur hubungan persepsi konsumen dan prioritas peningkatan kualitas produk/jasa. Fungsi utama dari metode ini adalah menampilkan informasi terkait faktor-faktor pelayanan yang menurut konsumen dianggap sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan dan loyalitas.

Nilai GAP positif diperoleh apabila skor persepsi lebih tinggi dibandingkan harapan, sebaliknya GAP negatif diperoleh apabila skor persepsi lebih rendah dibandingkan harapan. Semakin tinggi skor harapan dan semakin rendahnya skor persepsi menyebabkan nilai GAP/kesenjangan yang semakin tinggi. Ketika total GAP positif maka pelanggan dianggap sangat puas dengan pelayanan yang diberikan. Sebaliknya, ketika total GAP negatif maka pelanggan dianggap tidak puas dengan pelayanan yang diberikan. Biasanya perusahaan dengan tingkat pelayanan yang baik memiliki nilai GAP/kesenjangan yang semakin rendah (Irawan, 2002). Dalam memperhitungkan analisis GAP, terdapat 2 (dua) cara yaitu:

#### 1. Mencari Tingkat Kesesuaian

Pengukuran tingkat kesesuaian dilakukan untuk mengetahui seberapa besar tingkat kepuasan dari pelanggan dan mengetahui apakah perusahaan penyedia jasa memahami kebutuhan dari pelanggan. Tingkat kesesuaian didapatkan dari hasil perbandingan skor persepsi dan skor yang diharapkan. Terdapat 2 (dua) hal yang dapat terjadi dalam tingkat kesesuaian yaitu apabila persepsi dibawah harapan maka pelanggan kecewa dan tidak puas. Sementara apabila persepsi sesuai dengan harapan maka pelanggan puas, sedangkan bila persepsi melebihi harapan maka pelanggan sangat puas. Nilai dari tingkat kesesuaian dapat didapatkan dengan rumus sebagai berikut.

$$Tki = \frac{\sum Xi}{\sum Yi} \times 100\% \quad (2-1)$$

Sumber: Irawan (2002)

Dimana:

$Tki$  = Tingkat kesesuaian responden/konsumen

$\sum Xi$  = Skor penilaian kinerja

$\sum Yi$  = Skor penilaian harapan

Setelah mendapatkan skor dari penilaian kinerja dan skor penilaian harapan maka selanjutnya adalah menentukan tingkat kriteria penilaian. Setelah tingkat kriteria ditemukan maka hasilnya dilihat pada tabel-tabel kriteria penilaian untuk mengetahui kriteria dari tingkat kesesuaian. Tabel 2.2 merupakan kriteria penilaian dari tingkat kesesuaian.

Tabel 2.2  
Kriteria Penilaian Tingkat Kesesuaian

Tingkat Kesesuaian		Keterangan
> 100%		Kualitas pelayanan sangat memuaskan
= 100%		Kualitas pelayanan memuaskan
< 100%	66 - 99%	Kualitas pelayanan kurang memuaskan
	33 - 65%	Kualitas pelayanan tidak memuaskan
	0 - 32%	Kualitas pelayanan sangat tidak memuaskan

## 2. Diagram Kartesius

Diagram Kartesius merupakan sebuah bangun yang terbagi menjadi 4 (empat) bagian yang dibatasi oleh dua garis yang berpotongan tegak lurus dengan titik X dan Y dimana X merupakan rata-rata dari skor rata-rata persepsi dari konsumen dan Y merupakan rata-rata dari skor rata-rata harapan dari konsumen. Langkah pertama dalam membuat diagram Kartesius adalah menghitung rata-rata dari persepsi dan harapan pada setiap atribut dengan rumus sebagai berikut.

$$\bar{X}_i = \frac{\sum_{i=1}^k X_i}{n} \quad (2-2)$$

Sumber: Irawan (2002)

$$\bar{Y}_i = \frac{\sum_{i=1}^k Y_i}{n} \quad (2-3)$$

Sumber: Irawan (2002)

Dimana:

$\bar{X}_i$  = Bobot rata-rata tingkat persepsi

$\bar{Y}_i$  = Bobot rata-rata tingkat harapan

$n$  = Jumlah atribut

Langkah yang kedua adalah menghitung rata-rata dari persepsi dan harapan secara keseluruhan atribut dengan rumus sebagai berikut.

$$\bar{\bar{X}}_i = \frac{\sum_{i=1}^k \bar{X}_i}{n} \quad (2-4)$$

Sumber: Irawan (2002)

$$\bar{\bar{Y}}_i = \frac{\sum_{i=1}^k \bar{Y}_i}{n} \quad (2-5)$$

Sumber: Irawan (2002)

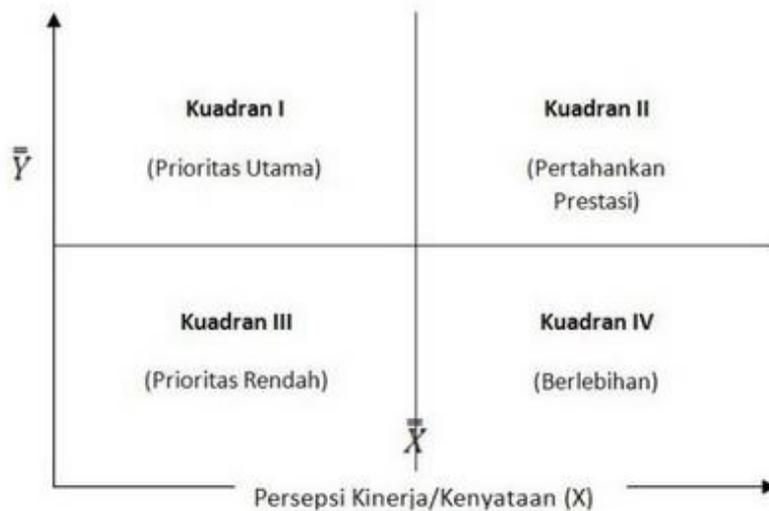
Dimana:

$\bar{\bar{X}}_i$  = Nilai rata-rata persepsi keseluruhan

$\bar{\bar{Y}}_i$  = Nilai rata-rata harapan keseluruhan

$n$  = Jumlah atribut

Setelah itu nilai-nilai tersebut diplotkan kedalam diagram Kartesius seperti pada Gambar 2.3.



Gambar 2.3 Diagram kartesius  
Sumber: Irawan (2002)

Diagram kartesius terbagi menjadi 4 (empat) bagian (Supranto, 2001). Kuadran I (Prioritas Utama) memuat atribut-atribut yang dianggap penting oleh responden tapi pada kenyataannya kinerja dari atribut tersebut belum sesuai dengan harapan responden. Kuadran II (Pertahankan Prestasi) memuat atribut-atribut dengan tingkat kinerja dan harapan yang sama-sama tinggi sehingga perlu dipertahankan. Kuadran III (Prioritas Rendah) memuat atribut-atribut yang dianggap kurang penting oleh responden tapi pada kenyataannya kinerja dari atribut tersebut belum sesuai dengan harapan dari responden. Kuadran IV (Berlebihan) memuat atribut-atribut yang memiliki tingkat harapan rendah tapi memiliki tingkat kinerja yang tinggi sehingga dianggap berlebihan oleh responden.

### 2.2.7 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan pengambilan keputusan-keputusan yang dilakukan berdasarkan kondisi pasar seperti lingkungan pasar dan kompetitor. Strategi pemasaran adalah logika pemasaran yang diharapkan dengan logika tersebut perusahaan dapat mencapai target pemasarannya (Armstrong dan Kotler, 2000). Strategi pemasaran secara umum dapat dibedakan menjadi 3 (tiga) jenis (Assauri, 2008) yaitu:

#### 1. *Undifferentiated marketing*

*Undifferentiated marketing* adalah strategi pemasaran yang tidak membedakan pasar. Pada strategi ini, perusahaan memperhatikan kebutuhan konsumen secara keseluruhan sehingga produk yang dihasilkan pun lebih sedikit jenisnya. Produk yang

dihasilkan pun bersifat *mass production*. Perusahaan yang menggunakan strategi ini tidak mempertimbangan kelompok-kelompok konsumen yang memiliki kebutuhan yang berbeda. Keuntungan dari *undifferentiated marketing* adalah perusahaan dapat menekan biaya sementara kekurangannya adalah terjadi persaingan yang ketat dengan kompetitor yang juga menggunakan startegi pemasaran yang sama.

## 2. *Differentiated marketing*

*Differentiated marketing* adalah strategi pemasaran yang membeda-bedakan pasar. Perusahaan mempertimbangkan perbedaan kebutuhan dari setiap kelompok-kelompok konsumen sehingga jenis produk yang dihasilkan pun lebih beragam. Dengan adanya pemenuhan kebutuhan konsumen berdasarkan kebutuhan masing-masing kelompok maka pendapatan perusahaan diharapkan dapat lebih tinggi. Keuntungan dari strategi pemasaran ini adalah menghasilkan pendapat yang cukup tinggi sementara kekurangannya adalah biaya yang dikeluarkan pun cukup tinggi terutama untuk menghasilkan produk yang beragam jenisnya.

## 3. *Contentrated marketing*

*Concentrated marketing* adalah strategi pemasaran yang terkonsentrasi. Strategi pemasaran ini mengkhususkan pemasaran produk di beberapa segmen pasar dimana seluruh usaha pemasaran khususnya hanya pada segmen pasar tersebut. Keuntungannya adalah perusahaan dapat memiliki posisi/kedudukan pasar yang cukup kuat di dalam segmen pasar tertentu karena perusahaan akan memiliki pengetahuan yang lebih baik akan kebutuhan konsumen pada segmen pasar tertentu. Kerugiannya adalah perusahaan menghadapi risiko yang cukup besar karena kemungkinan perubahan kebutuhan konsumen yang cukup besar dan kemampuan daya saing perusahaan lain yang melebihi kemampuan perusahaan.

### **2.2.8 Perilaku Konsumen**

Perilaku konsumen merupakan bagaiman seorang konsumen mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber daya yang mencakup waktu, uang, usaha dan energi. Konsumen memiliki keberagaman perilaku yang dapat dipengaruhi oleh usia, latar belakang, pendidikan, budaya dan keadaan sosial ekonomi lainnya. Perilaku konsumen adalah studi bagaimana individu, kelompok dan organisasi memilih, membeli, menggunakan dan menempatkan barang, jasa, ide atau pengalaman untuk memuaskan keinginan dan kebutuhan mereka (Kotler dan Keller, 2008). Perilaku konsumen dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

1. Faktor kebudayaan

Faktor kebudayaan sangat berpengaruh luas dan mendalam terhadap perilaku konsumen karena faktor budaya dikenal oleh konsumen dalam kehidupan sehari-hari. Contohnya masyarakat Asia terbiasa mengonsumsi nasi sementara masyarakat Eropa terbiasa mengonsumsi roti sebagai makanan utama.

2. Faktor sosial

Faktor sosial memiliki pengaruh yang lebih sempit dari faktor kebudayaan. Faktor sosial mencakup pergaulan, keluarga, dan status sosial. Contohnya adalah keluarga A selalu berlibur ke pantai sementara keluarga B selalu berlibur ke gunung.

3. Faktor pribadi.

Faktor pribadi mempunyai kontribusi dalam perilaku konsumen yang dipengaruhi oleh usia, pekerjaan, lingkungan ekonomi, gaya hidup, dan konsep diri.

4. Faktor Psikologis

Perilaku konsumen secara psikologi dapat dipengaruhi oleh 4 (empat) faktor yaitu motivasi, persepsi, pembelajaran, dan keyakinan.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Metode penelitian merupakan suatu prosedur beserta tahapan-tahapan yang disusun secara sistematis dalam suatu proses penelitian. Pada metode penelitian akan dijelaskan mengenai pendekatan, metode, teknik dan langkah-langkah terstruktur dalam melakukan penelitian mulai dari pengumpulan data sampai dengan analisis data yang dapat membantu mendeskripsikan masalah dan mendapatkan penyelesaian atas masalah yang diteliti.

### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Dalam hal ini penelitian dilakukan pada segmentasi pasar dari PT Total Prima Sukses (Radio Kencana) dengan tujuan mengetahui strategi yang sesuai berdasarkan segmentasi pasar.

### **3.2 Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PT Total Prima Sukses (Radio Kencana Malang), Jalan Candi Panggung No. 2, Malang. Penelitian dilakukan pada bulan Mei 2017 sampai dengan bulan Januari 2018.

### **3.3 Langkah-langkah penelitian**

Langkah penelitian merupakan suatu sistematis yang akan dijadikan acuan dalam melaksanakan penelitian. Penelitian di PT Total Prima Sukses (Radio Kencana Malang) dilakukan dengan langkah-langkah, seperti pendahuluan, pengumpulan data, pengolahan data, analisis dan pembahasan, serta penarikan kesimpulan. Berikut merupakan langkah-langkah tersebut.

#### **3.3.1 Pendahuluan**

Bagian pendahuluan pada penelitian ini akan dijelaskan sebagai berikut.

##### **1. Studi lapangan**

Studi lapangan dilakukan untuk mengetahui keadaan sebenarnya objek yang akan diteliti yang dalam hal ini objek yang diteliti adalah PT Total Prima Sukses (Radio Kencana Malang). Studi lapangan diawali dengan mewawancarai pihak-pihak yang

sesuai dengan penelitian, melakukan observasi terhadap kinerja karyawan dan memeriksa dokumen-dokumen yang berhubungan dengan penelitian.

## 2. Studi literatur

Studi pustaka dilakukan untuk mengumpulkan informasi yang dapat berguna bagi penelitian. Studi pustaka dapat dilakukan menggunakan buku, jurnah ilmiah dan sebagainya. Studi pustaka dilakukan dengan tujuan untuk menemukan pemecahan masalah dari penelitian.

## 3. Identifikasi masalah

Identifikasi bertujuan untuk mencari sebab terjadinya masalah yang terjadi di PT Total Prima Sukses (Radio Kencana Malang).

## 4. Perumusan masalah

Perumusan masalah dilakukan dengan merumuskan masalah yang terjadi secara nyata di lapangan.

## 5. Penentuan tujuan penelitian

Tujuan penelitian dilakukan sesuai dengan perumusan masalah yang dapat digunakan sebagai alat untuk mengukur keberhasilan pada penelitian.

### 3.3.2 Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah pencatatan keterangan, karakteristik, sebagian atau seluruh elemen populasi yang menunjang dan mendukung penelitian. Data dan informasi yang dikumpulkan harus relevan dengan persoalan. Data ini akan menjadi *input* dalam pengolahan data. Pengumpulan data untuk penelitian di PT Total Prima Sukses (Radio Kencana Malang) dilakukan dengan beberapa metode. Metode yang dilakukan diantaranya sebagai berikut.

#### 1. Metode penelitian kepustakaan (*Library Research*)

Metode penelitian kepustakaan didapatkan dengan cara membaca beberapa literatur yang berasal dari buku, jurnal ilmiah dan sebagainya yang sesuai dengan sistem organisasi manajemen dan manajemen jasa.

#### 2. Metode penelitian lapangan (*Field Research*)

Metode ini digunakan dalam pengumpulan data secara langsung pada objek penelitian. Teknik penelitian lapangan yang dipakai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

##### a. Kuesioner

Merupakan daftar pertanyaan yang akan dibagikan kepada pendengar Radio Kencana Malang yang berdomisili di Kota Malang dengan usia 20-40 tahun guna mendapatkan input data untuk penelitian. Teknik pengambilan sampel

menggunakan *non-probability sample* karena populasi yang tidak memiliki angka yang pasti. Ukuran sampel yang tepat untuk kebanyakan penelitian adalah lebih dari 30 dan kurang dari 500 (Roscoe, 1975), maka ditetapkan penelitian dilakukan terhadap 100 responden. Penyebaran Kuesioner dilakukan sebanyak dua kali. Kuesioner pertama berisi daftar pertanyaan yang diajukan mencakup kebiasaan, perilaku pendengar sehari-hari dan kompetitor dari Radio Kencana Malang. Kuesioner kedua berisi penilaian konsumen terhadap Radio Kencana Malang dan kompetitor sesuai dengan 4P (*product, price, promotion and place*) pada bauran pemasaran.

b. Wawancara dan diskusi

Merupakan cara pengumpulan data melalui pertanyaan yang diajukan langsung atau dilakukannya diskusi dengan pihak-pihak terkait untuk mendapatkan data. Wawancara dan diskusi dilakukan terhadap divisi *program* dan *marketing* dari PT Total Prima Sukses (Radio Kencana Malang)

c. Dokumentasi

Merupakan suatu metode pengumpulan data yang berasal dari arsip, dokumen, atau catatan yang dimiliki perusahaan. Dokumen ini digunakan sebagai pelengkap atau penunjang dalam penelitian. Data yang diperoleh dari teknik dokumentasi ini adalah data *job description*.

Berdasarkan metode tersebut maka didapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu berupa data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data diperoleh melalui pengamatan dan pengukuran secara langsung terhadap objek yang diteliti. Data primer yang diperoleh dalam penelitian ini mengenai kebiasaan, perilaku, dan hal yang disukai oleh pendengar.

2. Data Sekunder

Data yang disediakan oleh perusahaan. Data-data sekunder yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Profil perusahaan PT Total Prima Sukses (Radio Kencana Malang)
- b. Struktur organisasi perusahaan
- c. Sistem organisasi dan manajemen yang diterapkan
- d. Data *job description*
- e. Data jasa yang disediakan untuk pelanggan

### 3.3.3 Pengolahan Data

Setelah dilakukan pengumpulan data, maka dilanjutkan ke langkah berikutnya yaitu pengolahan data. Langkah pengolahan data sebagai berikut.

#### 1. Analisis Segmentasi

Dari hasil penyebaran kuesioner, didapatkan data perilaku konsumen dari 100 responden pendengar Radio Kencana Malang. Analisis segmentasi pasar dilakukan dengan metode *cluster*. Dari hasil analisis segmentasi dapat diketahui kelompok-kelompok pendengar berdasarkan perilaku pendengar Radio Kencana Malang.

#### 2. Analisis Target

Dari hasil segmentasi, dapat ditetapkan target kelompok pendengar sesuai dengan sasaran dari Radio Kencana Malang.

#### 3. Analisis Posisi

Posisi pasar ditentukan berdasarkan *benchmarking* Radio Kencana Malang dan kompetitor. Responden pada pengisian kuesioner memberikan penilaian terhadap Radio Kencana Malang dan kompetitor. Pada tahap ini Radio Kencana Malang dapat mengetahui posisi pada pasar dan siapakah yang menjadi kompetitor dalam pasar.

#### 4. Analisis GAP

Analisis GAP ditentukan dengan meneliti nilai kesenjangan dari kinerja Radio Kencana Malang dan ekspektasi dari pendengar. Analisis GAP dilakukan dengan 2 (dua) tahap yaitu pertama dengan menentukan nilai tingkat kesesuaian dan selanjutnya membuat diagram Kartesius. Pada tahap ini dapat diketahui atribut-atribut yang perlu perbaikan, atribut-atribut yang sudah sesuai dan atribut-atribut yang dianggap berlebihan oleh pendengar.

#### 5. Penentuan strategi

Setelah diketahui posisi, target dan penempatan pasar Radio Kencana Malang selanjutnya adalah menentukan strategi yang tepat untuk Radio Kencana Malang. Penentuan strategi menggunakan jenis *differentiated marketing* dengan membedakan kelompok-kelompok pasar sesuai dengan target usia setiap *program* yang disediakan oleh Radio Kencana Malang. Strategi yang dipilih berdasarkan hasil dari data segmentasi pasar guna menentukan strategi yang sesuai dan dapat memenuhi keinginan dari Radio Kencana Malang.

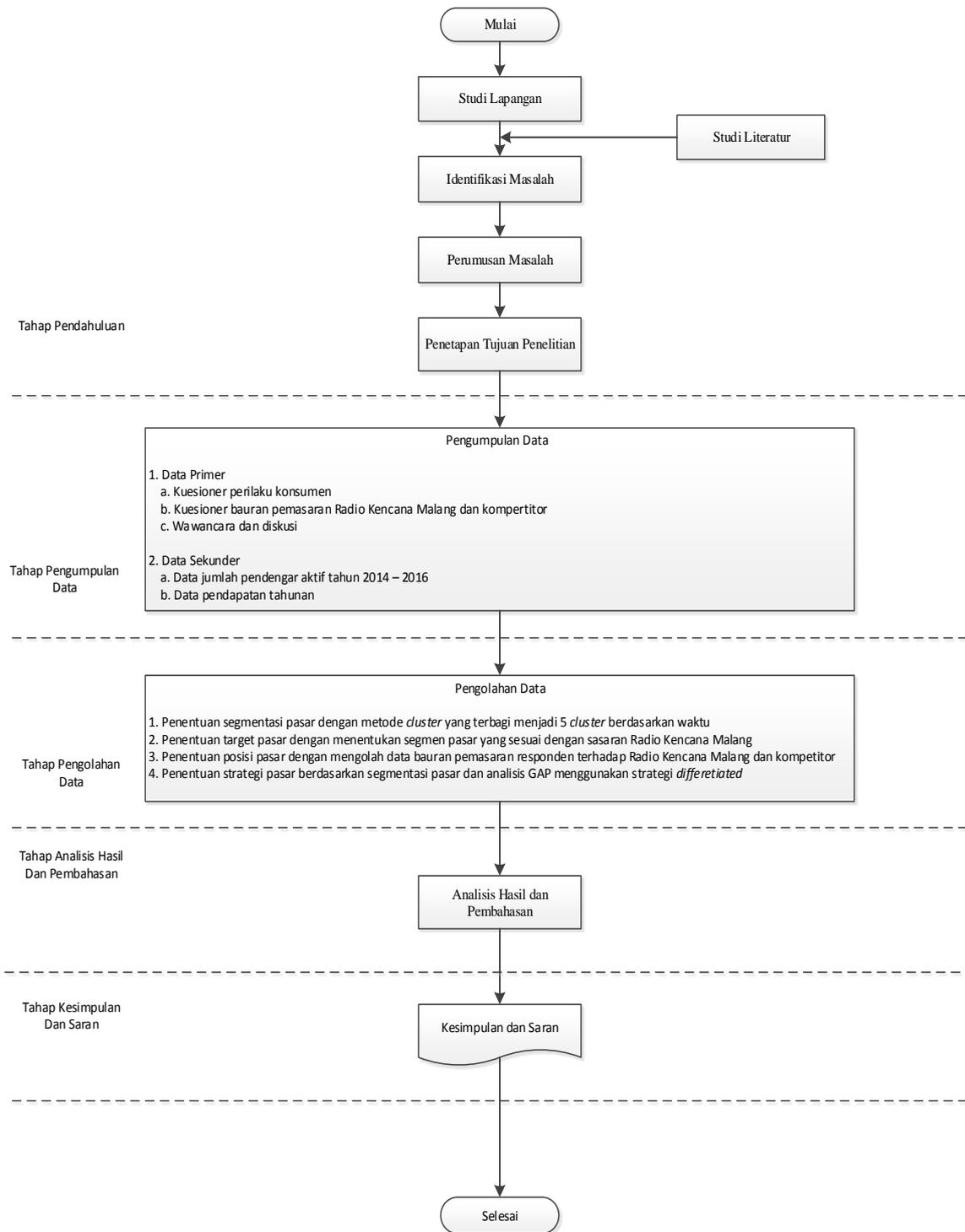
### **3.3.4 Analisis Hasil dan Pembahasan**

Analisis hasil dan pembahasan dilakukan berdasarkan data dari pemetaan segmentasi pasar dan penentuan strategi. Analisis dilakukan untuk mengetahui segmentasi pasar dari Radio Kencana Malang dan strategi yang tepat untuk dilakukan untuk mengatasi permasalahan.

### **3.3.5 Kesimpulan dan Saran**

Setelah dilakukan seluruh rangkaian penelitian, maka langkah terakhir adalah membuat kesimpulan dan saran. Kesimpulan berguna untuk menjawab tujuan penelitian. Saran dilakukan untuk memberikan rekomendasi kepada Radio Kencana Malang untuk mengatasi permasalahan.

### 3.4 Diagram Alir Penelitian



Gambar 3.1 Diagram alir Penelitian

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan dipaparkan terkait gambaran umum PT Total Prima Sukses (Radio Kencana Malang), penjelasan data-data yang dikumpulkan dalam penelitian, pengolahan data, serta analisis dan pembahasan hasil pengolahan data sehingga dapat memberikan rekomendasi strategi untuk memperbaiki masalah yang ada.

#### **4.1 Gambaran Umum Perusahaan**

PT Total Prima Sukses (Radio Kencana Malang) didirikan pada tahun 2007 dengan sasaran pendengar menengah kebawah. Frekuensi Radio Kencana Malang di FM 98,6 dengan memfasilitasi pendengar yang ingin melakukan jual-beli barang bekas. Musik yang diputar lagu indonesia menengah kebawah. Pada tahun 2009, Radio Kencana mulai merubah citranya dengan menysar pada pendengar kelas menengah usia 25-40 tahun dengan menghilangkan beberapa *program* dan mulai menyaring lagu Indonesia yang diputar. Tahun 2011, Radio Kencana Malang kembali melakukan perubahan dengan mulai memutar lagu barat dan mengubah sasaran pendengar yang menysar kepada eksekutif muda di kelas menengah. Radio Kencana Malang pun merubah *tagline* dari “Radio Musik Indonesia” menjadi “Radio Musik Terpilih” yang dipakai sampai dengan saat ini. Tahun 2015 Radio Kencana mengalami perubahan frekuensi dari FM 98,6 menjadi FM 91,9 dikarenakan adanya perubahan dalam perizinan perusahaan.

##### **4.1.1 Tujuan dan Sasaran Perusahaan**

PT Total Prima Sukses (Radio Kencana Malang) Memiliki tujuan untuk menjadi salah satu media hiburan yang mampu memperlihatkan ciri khas dari Kota Malang. Sasaran dari Radio Kencana Malang adalah pendengar radio dengan usia 20-40 tahun yang berdomisili di Kota Malang.

##### **4.1.2 Program Reguler Radio Kencana Malang**

Radio Kencana Malang memiliki 5 (lima) *program* reguler atau *program* yang ditayangkan setiap harinya yaitu:

#### 1. SKJ 2017

SKJ 2017 merupakan *program* reguler Radio Kencana Malang untuk menambah semangat pendengar di pagi hari. SKJ 2017 dimulai pada pukul 06.00-10.00 WIB. Penyiar dalam *program* ini juga dituntut untuk lebih komunikatif. Program khusus yang diberikan berupa *flashnews* berisi 3 (tiga) berita terkini pada pukul 07.00 WIB.

#### 2. Emansipasi

Emansipasi adalah singkatan dari empat lagu tanpa spasi yang tayang setiap pukul 10.00-11.00 WIB dan 19.00-20.00 WIB. Emansipasi berisi *playlist* lagu tanpa penyiar dengan aturan 4 (empat) lagu berurutan tanpa ada jeda.

#### 3. Office Getaway dan Indonesia Pol

*Office Getaway* tayang pada pukul 11.00-13.00 WIB sementara Indonesia Pol pada pukul 13.00-15.00 WIB. *Office Getaway* merupakan *program* dimana lagu yang diputarkan adalah lagu pada tahun 2000-2012 dimana pendengar terutama pendengar yang bekerja dapat mendengarkan lagu-lagu dengan *mood medium* dan *medium low*. Indonesia Pol merupakan *program* dimana lagu yang diputarkan adalah lagu-lagu Indonesia terbaru bertujuan untuk mendukung musik Indonesia.

#### 4. #Sore

#Sore tayang setiap pukul 15.00-19.00 WIB mengedepankan interaksi antara 2 (dua) orang penyiar dengan *program* khusus yaitu kencyclopedia berupa fakta-fakta unik dan *waze traffic update* berupa pantauan lalu lintas yang dilakukan 1 (satu) kali setiap jam.

#### 5. 20 Night Request

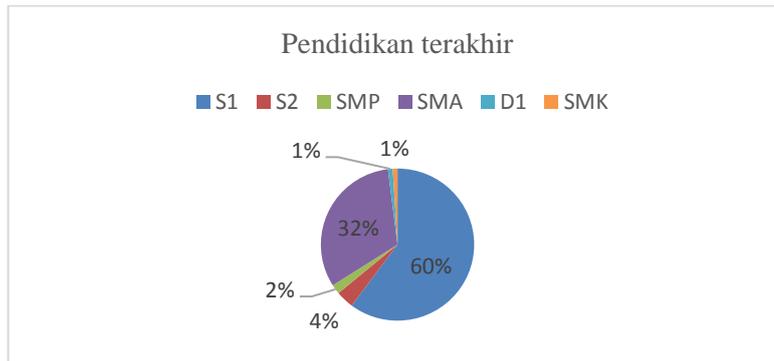
20 Night Request tayang setiap pukul 19.00-24.00 WIB. 20 Night Request merupakan *program* dimana pendengar dapat berinteraksi langsung dengan penyiar lewat media sosial yang disediakan oleh Radio Kencana Malang. Pendengar juga dapat meminta penyiar untuk memutar lagu yang diinginkan.

### 4.2 Pengumpulan Data

Data-data yang dikumpulkan pada penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang disebarkan kepada 100 responden dengan teknik *sampling non-probability*. Terdapat 2 (dua) kuesioner yang dibagikan. Pertama kuesioner terbuka berkaitan dengan segmentasi dan posisi pasar dan yang kedua kuesioner tertutup dimana pendengar memberikan penilaian kepada Radio Kencana Malang dan kompetitor berdasarkan konsep 4P (*price, products, promotion and place*) dan wawancara dengan staff bagian *program* dan *marketing* dari Radio Kencana Malang guna mendapatkan data pendukung.

## 4.2.1 Kuesioner Segmentasi Pasar

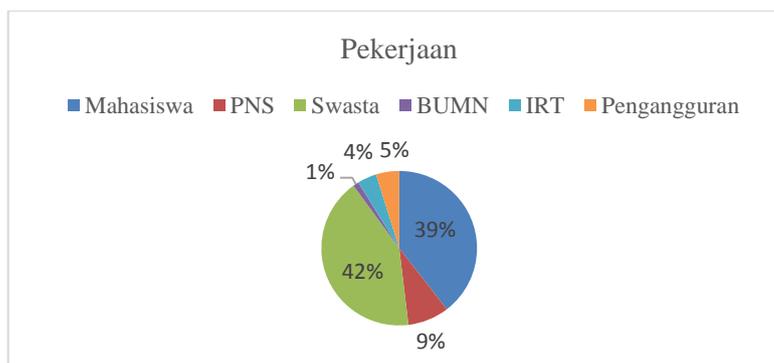
### 1. Pendidikan



Gambar 4.1 Pendidikan dari responden

Dari Gambar 4.1, dapat diketahui pendidikan terakhir dari responden. Pendidikan terakhir responden diurutkan dari nilai tertinggi adalah S1 sebesar 60%, SMA sebesar 32%, S2 sebesar 4%, SMP sebesar 2%, D1, dan SMK sebesar 1%.

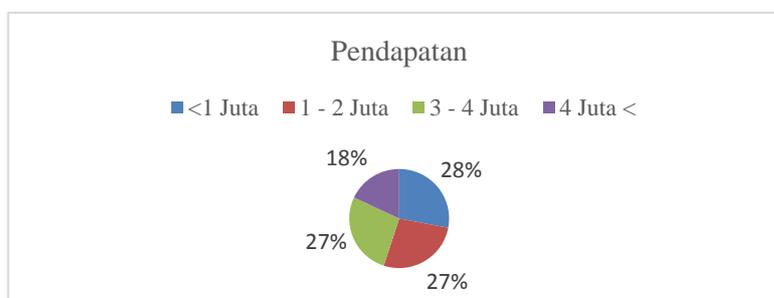
### 2. Pekerjaan



Gambar 4.2 Pekerjaan dari responden

Dari Gambar 4.2 dapat diketahui pekerjaan dari responden. Diurutkan dari yang terbesar sampai yang terkecil pegawai swasta sebanyak 42%, mahasiswa sebanyak 39%, PNS sebanyak 9%, pengangguran sebanyak 5%, ibu rumah tangga sebanyak 4%, dan BUMN sebanyak 1%.

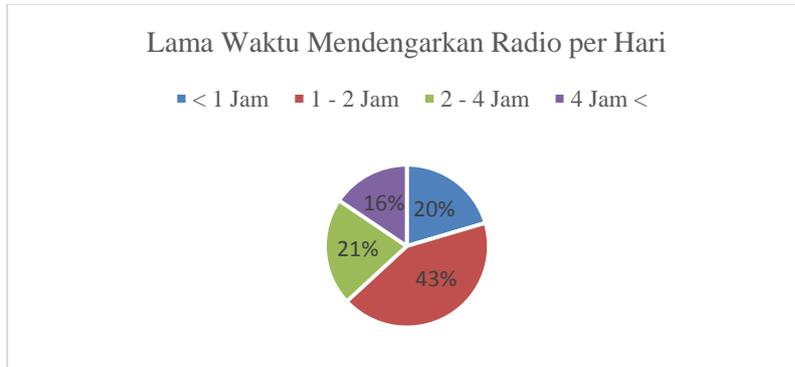
### 3. Jumlah Pendapatan



Gambar 4.3 Pendapatan dari responden

Dari Gambar 4.3 dapat diketahui pendapatan dari responden. Diurutkan dari persentase terbesar sampai terkecil <1 Juta sebanyak 28%, 2-4 Juta sebanyak 27%, 1-2 Juta sebanyak 27%, dan >4 Juta sebanyak 18%.

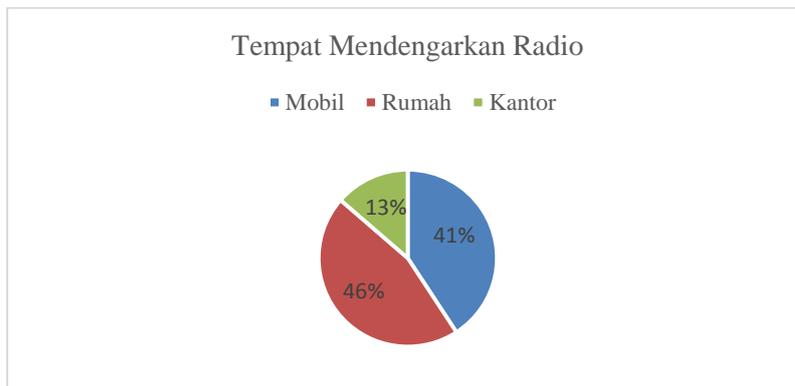
#### 4. Lama Mendengarkan Radio Setiap Harinya



Gambar 4.4 Lama waktu responden mendengarkan radio sehari-hari

Dari Gambar 4.4 dapat diketahui berapa lama responden biasa mendengarkan radio. Diurutkan dari persentase terbesar sampai terkecil 1-2 jam sebanyak 43%, 2-4 jam sebanyak 21%, <1 jam sebanyak 20%, dan >4 jam sebanyak 16%.

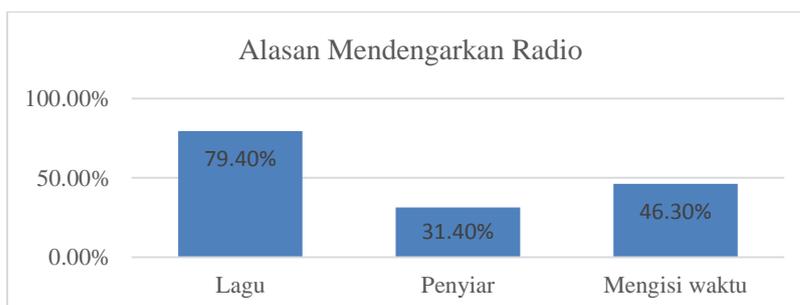
#### 5. Tempat Mendengarkan Radio



Gambar 4.5 Tempat responden mendengarkan radio

Dari Gambar 4.5 dapat diketahui tempat responden biasa mendengarkan radio. Diurutkan dari persentase terbesar sampai terkecil rumah/kos sebanyak 46%, mobil sebanyak 41%, dan kantor sebanyak 13%.

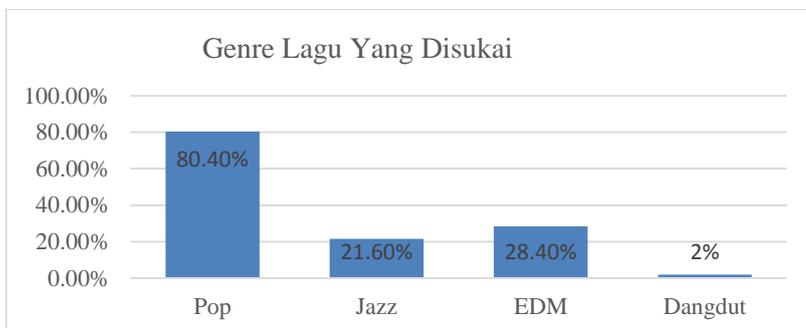
#### 6. Alasan Mendengarkan Radio



Gambar 4.6 Alasan responden mendengarkan radio

Dari Gambar 4.6 dapat diketahui alasan responden mendengarkan radio. Diurutkan dari terbesar sampai terkecil, lagu sebanyak 79,4%, mengisi waktu sebanyak 46,3%, dan penyiar sebanyak 31,4%.

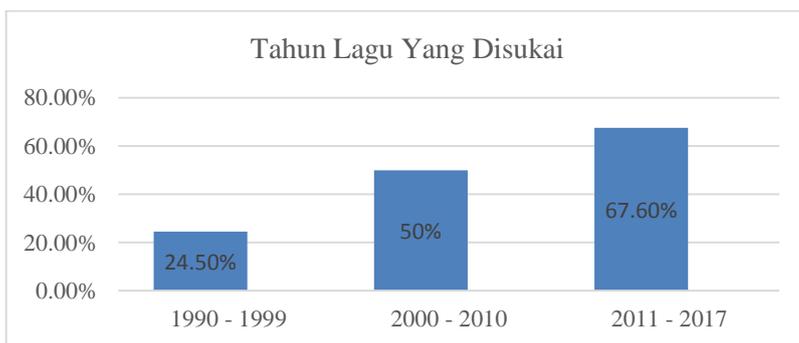
#### 7. Genre Lagu yang Disukai



Gambar 4.7 Genre lagu yang disukai responden

Dari Gambar 4.7 dapat diketahui genre lagu yang disukai oleh responden. Dari 100 orang responden diurutkan dari persentase terbesar sampai terkecil, Pop sebanyak 80.4%, EDM sebanyak 28.4%, Jazz sebanyak 21.6%, dan Dangdut sebanyak 2%.

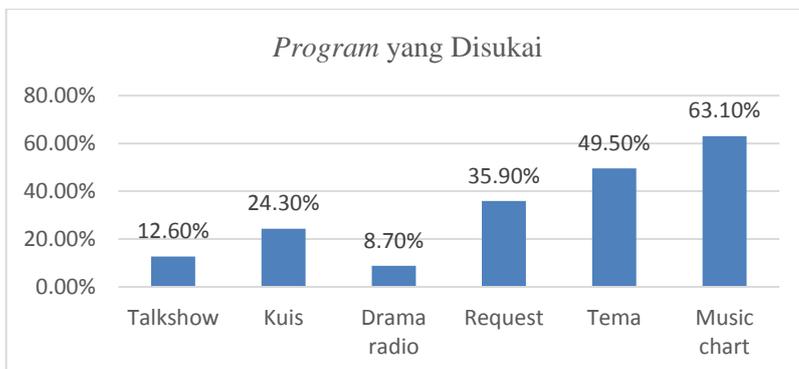
#### 8. Tahun Lagu yang Disukai



Gambar 4.8 Tahun lagu yang disukai responden

Dari Gambar 4.8 dapat diketahui tahun lagu yang disukai oleh responden. Dari 100 orang responden diurutkan dari persentase terbesar sampai terkecil, lagu tahun 2011-2017 sebanyak 67.6%, 2000-2010 sebanyak 50%, dan 1990-1999 sebanyak 24.5%.

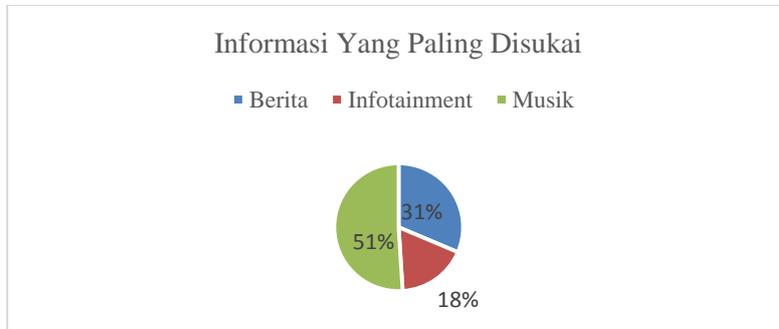
#### 9. Program yang Disukai



Gambar 4.9 Program yang disukai responden

Dari Gambar 4.9 dapat diketahui *program* yang disukai oleh responden. Dari 100 orang responden diurutkan dari persentase terbesar sampai terkecil, *music chart*/tangga lagu sebanyak 63.1%, tema obrolan sebanyak 49.5%, *request* lagu sebanyak 35.9%, kuis sebanyak 24.3%, dan *talkshow* sebanyak 12.6%.

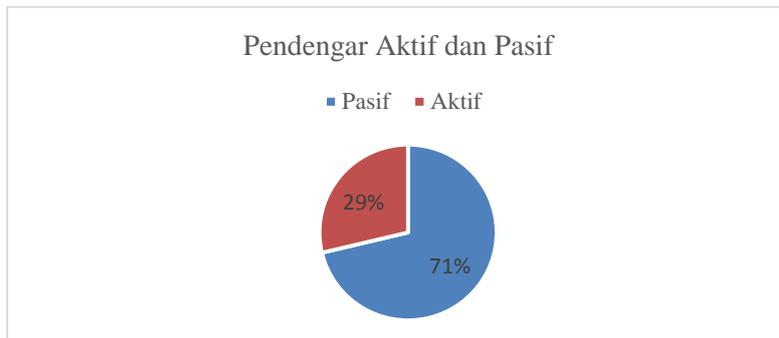
#### 10. Info yang Disukai



Gambar 4.10 Info yang disukai responden

Dari Gambar 4.10 dapat diketahui informasi yang paling disukai oleh responden. Diurutkan dari persentase terbesar sampai terkecil, info musik sebanyak 51%, berita sebanyak 31%, dan infotainment sebesar 18%.

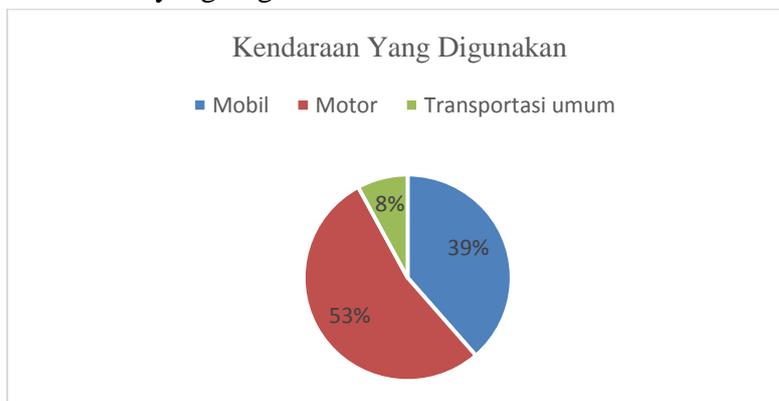
#### 11. Pendengar Aktif atau Pasif



Gambar 4.11 Perbandingan responden pendengar aktif dan pasif

Dari Gambar 4.11 dapat diketahui perbandingan persentase pendengar aktif dan juga pasif. Pendengar aktif sebanyak 71%, dan pendengar pasif sebanyak 29%.

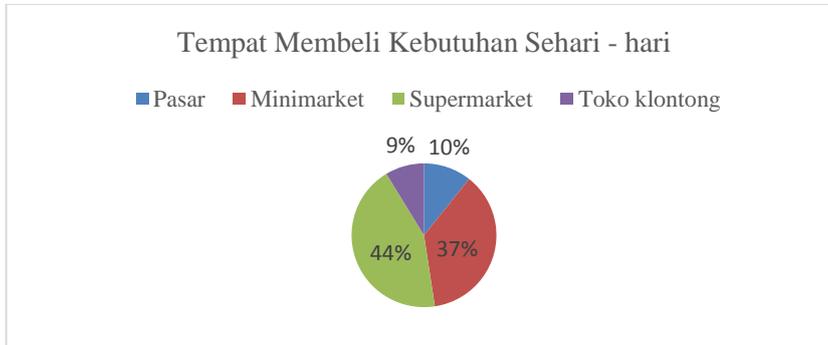
#### 12. Kendaraan yang Digunakan Sehari-hari



Gambar 4.12 Kendaraan yang digunakan responden sehari-hari

Dari Gambar 4.12 dapat diketahui kendaraan yang digunakan oleh responden sehari-hari. Diurutkan dari persentase terbesar sampai terkecil, motor sebanyak 53%, mobil sebanyak 39%, dan transportasi umum sebanyak 8%.

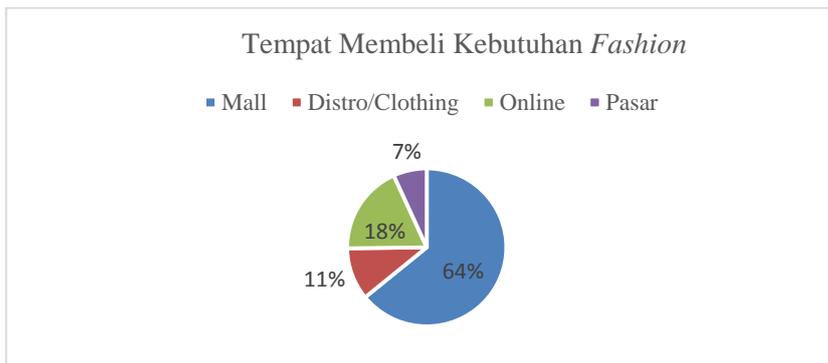
### 13. Tempat Membeli Kebutuhan Sehari-hari



Gambar 4.13 Tempat responden membeli kebutuhan sehari-hari

Dari Gambar 4.13 dapat diketahui tempat responden membeli kebutuhan sehari-hari. Diurutkan dari persentase terbesar sampai terkecil, *Supermarket* sebanyak 44%, *Minimarket* sebanyak 3%, pasar sebanyak 10%, dan toko klontong sebanyak 9%.

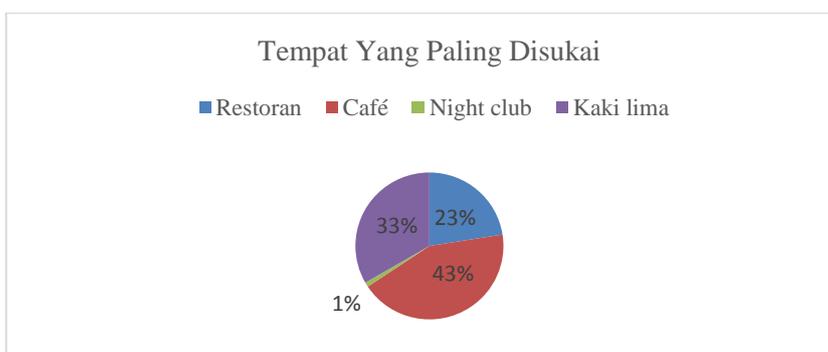
### 14. Tempat Membeli Kebutuhan *Fashion*



Gambar 4.14 Tempat responden membeli kebutuhan *fashion*

Dari Gambar 4.14 dapat diketahi tempat responden membeli kebutuhan *fashion*. Diurutkan dari persentase terbesar sampai terkecil, *mall* sebanyak 64%, *online* sebanyak 18%, *distro/clothing* sebanyak 11%, dan pasar sebanyak 7%.

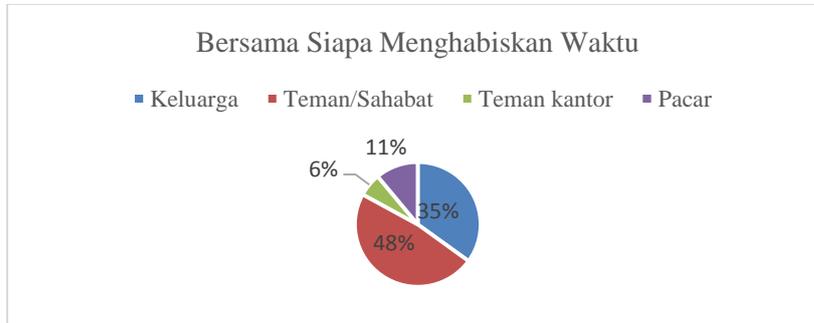
### 15. Tempat yang Paling Disukai



Gambar 4.15 Tempat yang paling disukai responden

Dari Gambar 4.15 dapat diketahui tempat yang paling disukai oleh responden. Diurutkan dari persentase terbesar sampai terkecil, *café* sebanyak 43%, kaki lima sebanyak 33%, restoran sebanyak 23%, dan *night club* sebanyak 1%.

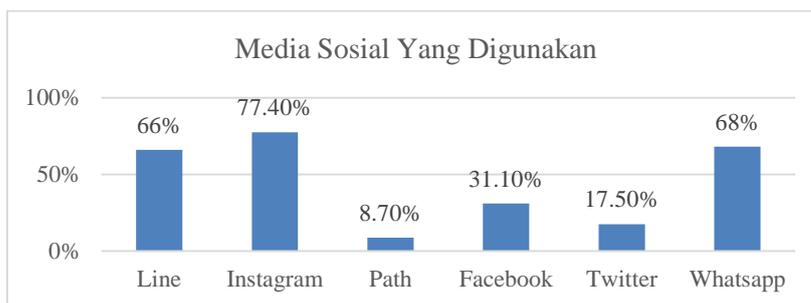
#### 16. Bersama Siapa Menghabiskan Waktu



Gambar 4.16 Bersama siapa responden biasa menghabiskan waktu

Dari Gambar 4.16 dapat diketahui bersama siapa responden biasa menghabiskan waktu. Diurutkan dari persentase terbesar sampai terkecil, teman/sahabat sebanyak 48%, keluarga sebanyak 35%, pacar sebanyak 11%, dan teman kantor sebanyak 6%.

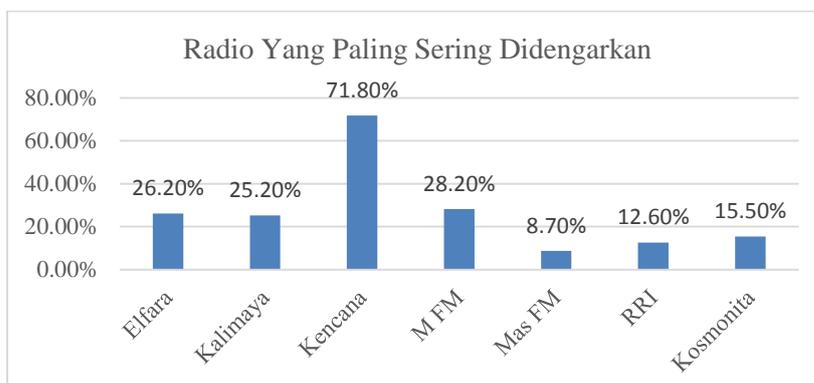
#### 17. Media Sosial yang Digunakan



Gambar 4.17 Media sosial yang digunakan responden

Dari Gambar 4.17 diketahui media sosial yang digunakan oleh responden. Dari 100 orang responden diurutkan dari persentase terbesar, 77.4% menggunakan *Instagram*, 68% menggunakan *Whatsapp*, 66% menggunakan *Line*, 31.1% menggunakan *Facebook*, 17.5% menggunakan *Twitter*, dan 8.7% menggunakan *Path*.

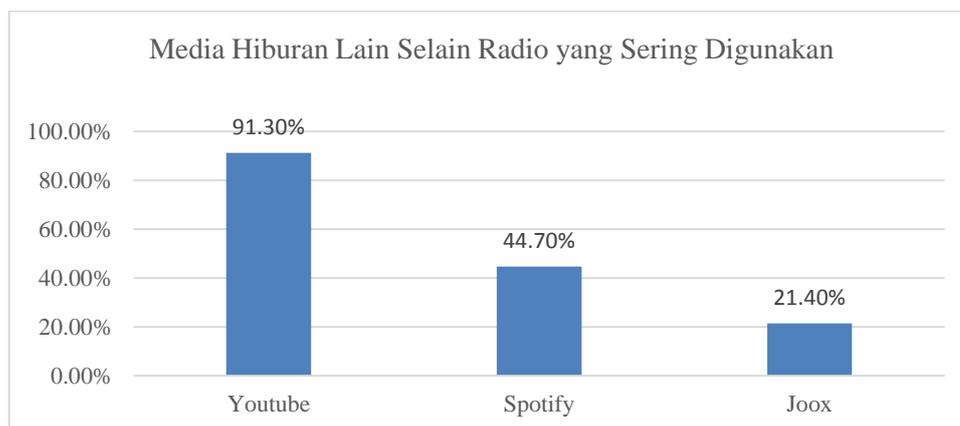
#### 18. Radio yang Paling Sering Didengarkan



Gambar 4.18 Radio yang paling sering didengarkan responden

Dari Gambar 4.18 dapat diketahui radio yang paling sering didengarkan oleh responden. Dari 100 responden diurutkan dari terbesar sampai terkecil, Radio Kencana Malang sebanyak 71.8%, Radio M FM sebanyak 28.2%, Radio Elfara sebanyak 26.2%, Radio Kalimaya sebanyak 25.2%, Radio Kosmonita sebanyak 15.5%, Radio RRI sebanyak 12.6%, dan Radio Mas FM sebanyak 8.7%.

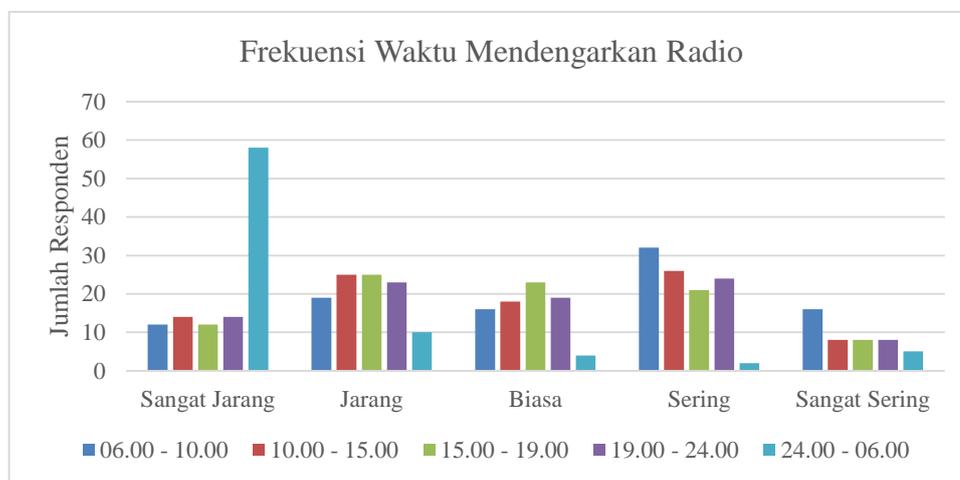
#### 19. Media Hiburan Lain Selain Radio yang Sering Digunakan



Gambar 4.19 Media hiburan selain radio yang sering digunakan oleh responden

Dari Gambar 4.19 dapat diketahui media hiburan yang sering digunakan oleh responden dengan 3 (tiga) media terbanyak yaitu *Youtube*, *Spotify*, dan *Joox*.

#### 20. Frekuensi Waktu Mendengarkan Radio



Gambar 4.20 Frekuensi waktu responden mendengarkan radio

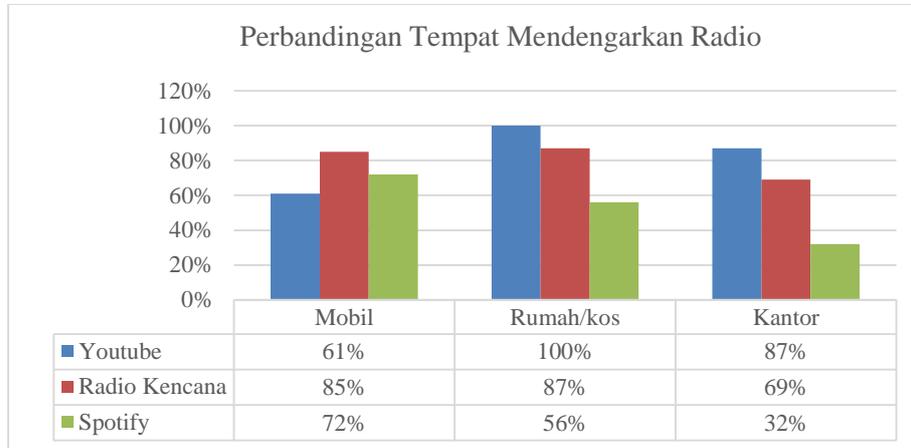
Dari Gambar 4.20 dapat diketahui frekuensi waktu responden mendengarkan radio. Frekuensi waktu responden mendengarkan radio menjadi dasar penentuan *cluster*.

#### 4.2.2 Perbandingan Dengan Kompetitor

Berdasarkan data yang didapatkan dari kuesioner terbuka, maka langkah selanjutnya adalah dilakukan perbandingan dan penentuan kompetitor dari Radio Kencana Malang.

Penentuan kompetitor dilakukan dengan cara membandingkan 6 (enam) aspek yang memiliki hubungan erat dengan radio. Dari 6 (enam) aspek pada kuesioner terbuka dapat diketahui terdapat 2 (dua) kompetitor yang terpilih berdasarkan data sebagai berikut.

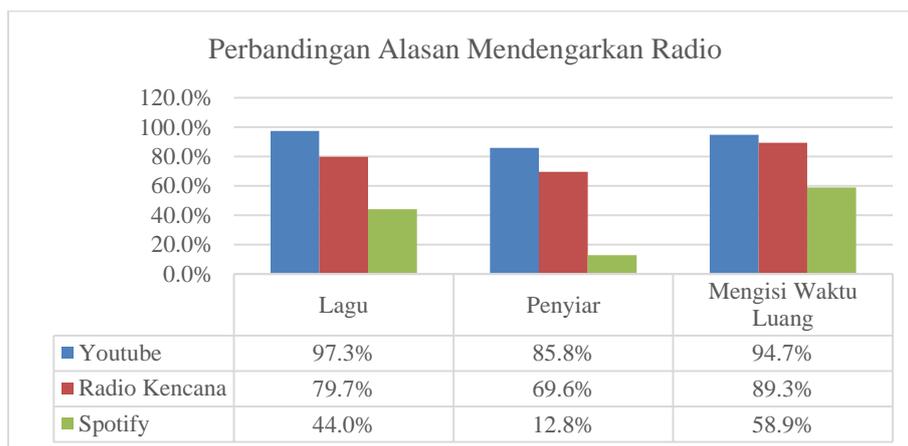
### 1. Tempat Mendengarkan Radio



Gambar 4.21 Perbandingan tempat mendengarkan radio

Dari Gambar 4.21 dapat diketahui perbandingan tempat responden mendengarkan radio. Responden yang biasa mendengarkan radio di rumah/kos dan kantor didominasi oleh pengguna *Youtube* yang memiliki pengguna terbanyak dibandingkan pendengar Radio Kencana Malang dan *Spotify*. Sementara itu untuk responden yang biasa mendengarkan radio di mobil didominasi oleh pendengar Radio Kencana Malang diikuti oleh pengguna *Spotify* dan pengguna *Youtube* yang memiliki pengguna lebih sedikit.

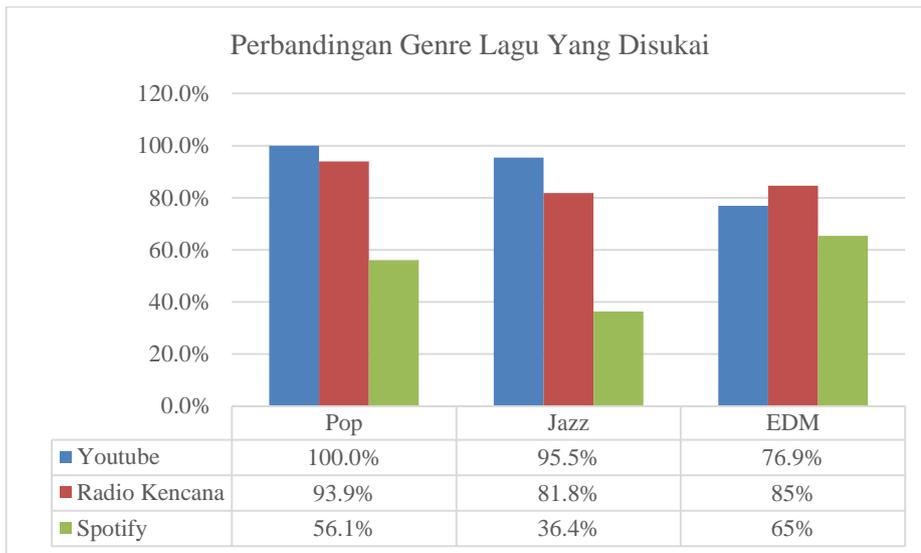
### 2. Alasan Mendengarkan Radio



Gambar 4.22 Perbandingan alasan mendengarkan radio

Berdasarkan Gambar 4.22 dapat diketahui perbandingan alasan responden mendengarkan radio antara Radio Kencana Malang dengan kompetitor. Dari 3 (tiga) aspek alasan responden mendengarkan radio, semua aspek didominasi oleh pengguna *Youtube* diikuti oleh Radio Kencana Malang dan terakhir oleh pengguna *Spotify*.

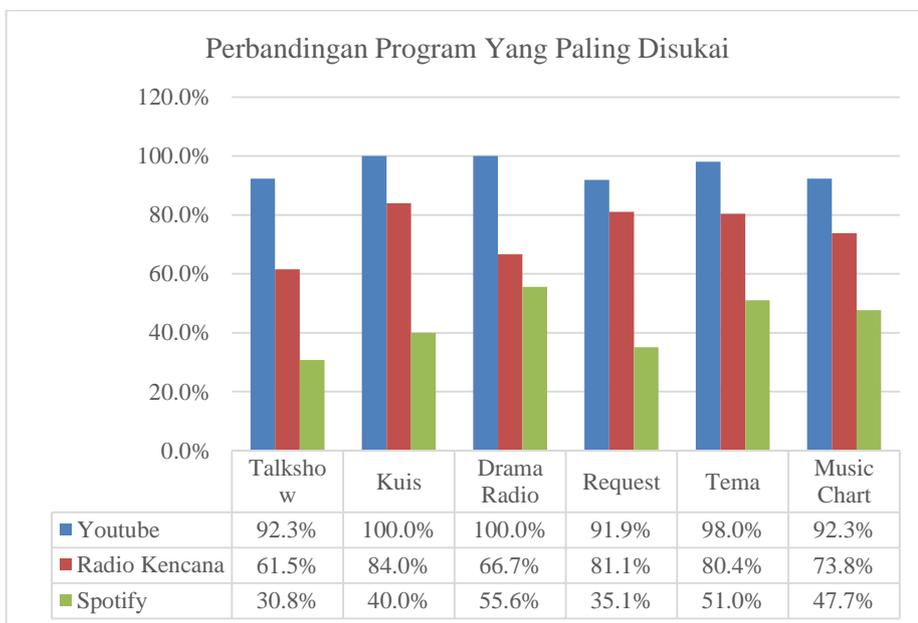
### 3. Genre Lagu yang Disukai



Gambar 4.23 Perbandingan genre lagu yang disukai

Dari Gambar 4.23 dapat diketahui perbandingan genre lagu yang disukai oleh responden. Genre *Pop* dan *Jazz* didominasi oleh responden pengguna *Youtube* diikuti oleh pendengar Radio Kencana Malang dan pengguna *Spotify*. Untuk genre EDM didominasi oleh pendengar Radio Kencana Malang diikuti oleh pengguna *Youtube* dan *Spotify*.

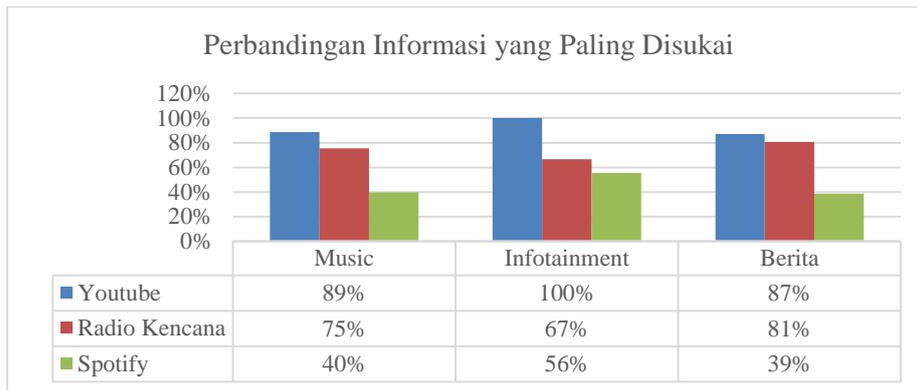
### 4. Program yang Paling Disukai



Gambar 4.24 Perbandingan program yang paling disukai

Dari Gambar 4.24 dapat diketahui perbandingan program yang paling disukai oleh responden. Dari 5 (lima) aspek program, semua aspek didominasi oleh pengguna *Youtube* diikuti oleh pendengar Radio Kencana Malang dan pengguna *Spotify*.

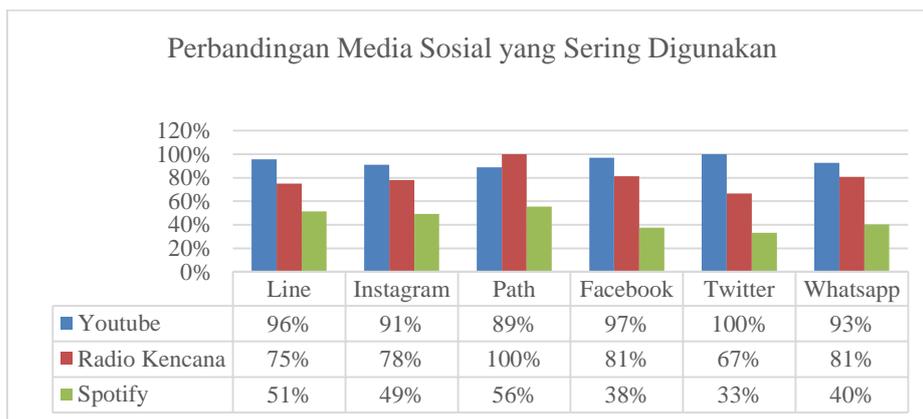
## 5. Informasi yang Paling Disukai



Gambar 4.25 Perbandingan informasi yang paling disukai

Dari Gambar 4.25 dapat diketahui perbandingan informasi yang paling disukai oleh pendengar. Dari 3 (tiga) aspek informasi, semua aspek didominasi oleh pengguna *Youtube* diikuti oleh pendengar Radio Kencana Malang dan pengguna *Spotify*.

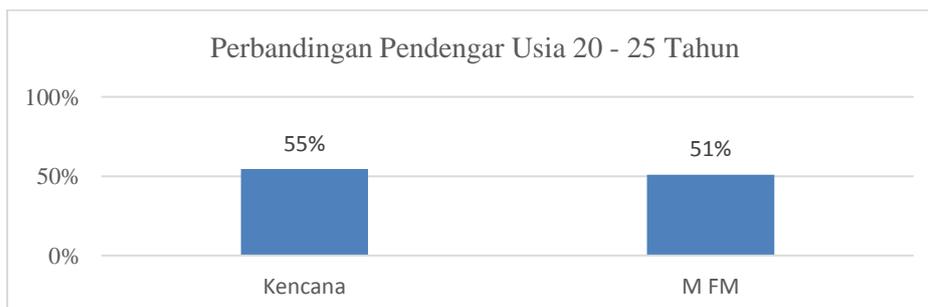
## 6. Media Sosial yang Sering Digunakan



Gambar 4.26 Perbandingan media sosial yang sering digunakan

Dari Gambar 4.26 dapat diketahui perbandingan media sosial yang digunakan oleh responden. Responden pengguna media sosial *Line*, *Instagram*, *Facebook*, *Twitter* dan *Whatsapp* didominasi oleh pengguna *Youtube* diikuti oleh pendengar Radio Kencana Malang dan pengguna *Spotify*. Pengguna media sosial *Path* didominasi oleh pendengar Radio Kencana Malang diikuti oleh pengguna *Youtube* dan *Spotify*.

## 7. Perbandingan Pendengar Usia 20-25 Tahun



Gambar 4.27 Perbandingan responden usia 20-25 tahun

Dari Gambar 4.27 dapat diketahui perbandingan pendengar Radio Kencana Malang dan Radio M FM usia 20-25. Radio Kencana Malang dan Radio M FM memiliki irisan target pendengar yang beririsan pada usia 20-25 tahun.

#### 4.2.3 Kuesioner Tertutup

Berdasarkan hasil dari rekapitulasi kuesioner terbuka, maka data yang diperoleh digunakan untuk menentukan kuesioner tertutup. Berdasarkan kuesioner terbuka, terdapat 3 (tiga) kompetitor terpilih dari Radio Kencana Malang yaitu *Youtube*, *Spotify*, dan Radio M FM. Dapat diketahui bahwa radio, *Youtube* dan *Spotify* merupakan media yang berbeda secara teknis dan cara pengoperasian, namun pada dasarnya terdapat persamaan dimana ketiga media tersebut sama-sama memiliki tujuan untuk menghibur konsumen dan memiliki persamaan konten yang diunggulkan yaitu musik. Pada kuesioner tertutup, responden akan memberikan penilaian kinerja Radio Kencana Malang, Radio M FM, *Youtube*, dan *Spotify* serta memberikan penilaian terhadap ekspektasi dari responden berdasarkan konsep 4P (*product, price, place, promotion*). Konsep 4P digunakan untuk lebih mengetahui penilaian responden terhadap elemen yang lebih luas. *Product* dalam hal ini merupakan penilaian responden terhadap produk yang disediakan oleh media dan kepuasan responden terhadap produk dari media tersebut. *Price* dalam hal ini menggunakan tolak ukur waktu dimana responden dapat memberikan penilaian aspek price melalui layak atau tidaknya waktu yang dikeluarkan responden untuk media tersebut. *Place* dalam hal ini merupakan penilaian mengenai pengetahuan responden terhadap akses dan kemudahan akses pada media. *Promotion* dalam hal ini adalah penilaian responden terhadap promosi yang dilakukan media. Responden memberikan penilaian terhadap ekspektasi terhadap atribut-atribut pada kuesioner tertutup berdasarkan konsep 4P (*product, price, place, promotion*). Tabel 4.1 merupakan rekapitulasi dan rata-rata data hasil kuesioner tertutup.

Tabel 4.1  
Rata Rata Hasil Rekapitulasi Kuesioner Tertutup

Bauran Pemasaran	Kode	Atribut	Kinerja				Ekspektasi
			Radio Kencana	Radio MFM	<i>Youtube</i>	<i>Spotify</i>	
Product	P1	Memiliki ciri khas dari media lain	3.25	3.14	3.48	3.34	3.48
	P2	Iklan pada media tidak mengganggu	3.15	3.15	3.11	3.32	3.86
	P3	Menyediakan lagu yang <i>update</i>	3.57	3.60	4.42	3.99	4.08

Bauran Pemasar-an	Kode	Atribut	Kinerja				Ekspekta-si	
			Radio Kencana	Radio MFM	Youtube	Spotify		
	P4	Menyediakan informasi yang <i>update</i>	3.70	3.68	4.04	3.34	3.98	
	P5	Memiliki kualitas suara yang baik	3.56	3.75	4.15	4.06	4.06	
	P6	Memiliki konten program yang dibutuhkan	3.65	3.57	4.03	3.77	3.95	
	P7	Media ini selalu berinovasi untuk menyediakan sesuatu yang baru	3.76	3.54	4.12	3.74	4.01	
	P8	Media tidak membosankan jika digunakan dalam jangka waktu yang lama	3.51	3.43	3.77	3.47	3.86	
	P9	Saya mendapatkan informasi yang dibutuhkan	3.69	3.17	3.9	3.26	4.05	
	P10	Saya selalu merasa terhibur menggunakan media ini	3.56	3.16	4.06	3.45	4.27	
	Place	P11	Frekuensi/website dari media mudah diingat	3.80	3.59	3.92	3.71	3.6
		P12	Saya tahu tempat memberikan kritik/saran kepada pihak media	3.79	3.45	3.57	3.45	3.44
		P13	Dapat diakses dengan mudah	3.57	3.73	4.01	3.7	3.73
P14		Dapat diakses dimanapun saat dibutuhkan	3.32	3.21	3.81	3.66	3.78	
Price	P15	Saya layak memberikan waktu untuk mendengarkan media ini	3.41	3.37	3.9	3.43	3.51	
	P16	Harga yang diberikan sesuai (Radio dan <i>youtube</i> gratis)	3.69	3.44	3.72	3.51	4.12	
Promoti-on	P17	Media memberikan kuis/hadiah menarik	4.08	3.66	3.02	2.8	3.92	

Bauran Pemasar-an	Kode	Atribut	Kinerja				Ekspekta-si
			Radio Kencana	Radio MFM	<i>Youtube</i>	<i>Spotify</i>	
	P18	Media mempunyai konten promosi yang menarik	3.85	3.68	3.92	3.58	3.94
	P19	Media mempunyai <i>branding</i> yang cukup kuat	3.47	3.4	4.35	4.26	4.32
	P20	Media selalu aktif melakukan promosi	3.81	3.83	3.77	3.55	3.91

Dari Tabel 4.1 dapat diketahui rata-rata hasil dari kuesioner tertutup. Data yang didapatkan dari kuesioner tertutup selanjutnya diolah menggunakan analisis GAP untuk mengetahui kesenjangan dari harapan responden dan penilaian responden terhadap Radio Kencana Malang serta data hasil kuesioner tertutup digunakan sebagai dasar penentuan posisi pasar.

### 4.3 Pengolahan Data

Pengolahan data dilakukan dengan mengolah data hasil kuesioner terbuka mengenai perilaku dari responden dan kuesioner tertutup mengenai penilaian responden terhadap Radio Kencana Malang dan kompetitor. Pengambilan sampel dilakukan secara acak kepada responden dengan rentang usia 20-40 tahun dan merupakan pendengar radio.

#### 4.3.1 Penentuan Segmentasi Pasar dengan Metode *Cluster*

Penentuan segmentasi pasar dilakukan dengan metode *single linkage cluster*. Pada metode *single linkage cluster* ditentukan segmentasi pasar berdasarkan jarak terdekat dari 2 (dua) objek data dalam kelompok berbeda. Pada penelitian ini, jarak ditentukan berdasarkan perilaku responden mendengarkan radio dalam waktu tertentu. Waktu dalam penelitian ini terbagi menjadi 5 (lima) zona waktu dimana pada umumnya radio menyediakan *program* pagi, siang, sore, malam dan dini hari. Jarak waktu dari 5 (lima) zona waktu *program* tersebut ditentukan berdasarkan waktu program yang disediakan oleh Radio Kencana Malang. *Program* pagi pada pukul 06.00-10.00 WIB, *program* siang pada pukul 10.00-15.00 WIB, *program* sore pada pukul 15.00-19.00 WIB, *program* malam 19.00-24.00 WIB, dan *program* dini hari pada pukul 24.00-06.00 WIB walaupun pada saat ini Radio Kencana Malang belum memenuhi kebutuhan pendengar dini hari. Sehingga terdapat 5 (lima) cluster yang ditentukan berdasarkan waktu.

Dalam menentukan karakteristik dari masing-masing *cluster*, digunakan penilaian secara bobot terhadap sering atau tidaknya responden mendengarkan radio pada waktu tersebut. Responden dengan tingkat “biasa” dalam mendengarkan radio pada waktu tersebut diberikan nilai 1 (satu) untuk setiap jawabannya. Responden dengan tingkat “sering” dalam mendengarkan radio pada waktu tersebut diberikan nilai 2 (dua) untuk setiap jawabannya. Responden dengan tingkat “sangat sering” dalam mendengarkan radio pada waktu tersebut diberikan nilai 3 (tiga) untuk setiap jawabannya.

#### 1. *Cluster A*

*Cluster A* merupakan pendengar yang mendengarkan radio pada jam 06.00-10.00 WIB. Tabel 4.2 merupakan rekapitulasi karakteristik dari pendengar *cluster A*.

Tabel 4.2  
Rekapitulasi Karakteristik Pendengar *Cluster A*

Variabel Karakteristik	Karakteristik
Usia	31-35 dan 20-25 tahun
Pekerjaan	Pekerja dan mahasiswa
Pendapatan	diatas 2 juta rupiah per bulan
Lama mendengarkan radio	Lama mendengar radio 1 - 2 jam dan 2 - 4 jam per hari
Tempat mendengarkan radio	Mobil dan rumah/kos
Alasan mendengar radio	Lagu dan penyiar
Tahun lagu kesukaan	2011 - 2017
Program kesukaan	<i>Music chart</i> dan tema
Info yang disukai	Musik dan berita
Tempat membeli kebutuhan sehari-hari	<i>Supermarket</i>
Tempat membeli kebutuhan <i>fashion</i>	<i>Mall</i>
Tempat menghabiskan waktu	<i>Café</i>
Bersama siapa biasa menghabiskan waktu	Keluarga
Media sosial yang digunakan	<i>Line, Instagram</i> dan <i>Whatsapp</i>

Dari Tabel 4.2 dapat diketahui karakteristik dari pendengar *cluster A* atau pendengar yang mendengarkan radio pada pukul 06.00-10.00 WIB. Secara garis besar kegiatan masyarakat di pagi hari adalah berangkat menuju ke kantor/tempat kerja, kuliah, dan sekolah. Dapat diketahui tempat mendengarkan radio adalah di mobil dan rumah/kos sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata pendengar radio pada pukul 06.00-10.00 WIB merupakan pendengar yang siap memulai aktivitas di pagi hari.

#### 2. *Cluster B*

*Cluster B* merupakan pendengar yang mendengarkan radio pada jam 10.00-15.00 WIB. Tabel 4.3 merupakan rekapitulasi karakteristik dari pendengar *cluster B*.

Tabel 4.3  
Rekapitulasi Karakteristik Responden *Cluster B*

Variabel Karakteristik	Karakteristik
Usia	31-35 tahun
Pekerjaan	Swasta dan ibu rumah tangga
Pendapatan	2-4 juta per bulan
Lama mendengarkan radio	1-2 jam per hari
Tempat mendengarkan radio	Mobil, rumah/kos
Alasan mendengar radio	Lagu
Tahun lagu kesukaan	2011-2017
Program kesukaan	<i>Music chart</i> , tema, kuis
Info yang disukai	Musik
Tempat membeli kebutuhan sehari-hari	<i>Supermarket, Minimarket</i>
Kendaraan yang digunakan	Mobil, Motor
Tempat membeli kebutuhan <i>fashion</i>	<i>Mall</i>
Tempat menghabiskan waktu	<i>Café</i>
Bersama siapa biasa menghabiskan waktu	Teman/sahabat
Media sosial yang digunakan	<i>Line, Instagram dan Whatsapp</i>

Dari Tabel 4.3 dapat diketahui karakteristik dari responden *cluster B* atau yang mendengarkan radio pada pukul 10.00-15.00 WIB. Secara garis besar kegiatan masyarakat pada siang hari adalah sedang bekerja atau pun kuliah dan istirahat makan siang. Dari data responden diketahui bahwa usia pendengar didominasi oleh usia 31-35 tahun yang rata-rata merupakan pekerja dan ibu rumah tangga. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pendengar pada *cluster B* merupakan pekerja dan ibu rumah tangga yang sedang bekerja maupun sedang istirahat.

### 3. *Cluster C*

*Cluster C* merupakan pendengar yang mendengarkan radio pada jam 15.00-19.00 WIB.

Tabel 4.4 merupakan rekapitulasi karakteristik dari pendengar *cluster C*.

Tabel 4.4  
Rekapitulasi Karakteristik Responden *Cluster C*

Variabel Karakteristik	Karakteristik
Usia	20-25 Tahun
Pekerjaan	Swasta
Pendapatan	2-4 juta per bulan
Lama mendengarkan radio	1-2 jam per hari
Tempat mendengarkan radio	Mobil
Alasan mendengar radio	Lagu
Tahun lagu kesukaan	2011-2017, 2000-2011
Program kesukaan	<i>Music chart</i> , tema
Info yang disukai	Musik
Tempat membeli kebutuhan sehari-hari	<i>Supermarket, Minimarket</i>
Kendaraan yang digunakan	Mobil, Motor

Variabel Karakteristik	Karakteristik
Tempat membeli kebutuhan <i>fashion</i>	<i>Mall</i>
Tempat menghabiskan waktu	<i>Café</i>
Bersama siapa biasa menghabiskan waktu	Teman/sahabat
Media sosial yang digunakan	<i>Line, Instagram dan Whatsapp</i>

Dari Tabel 4.4 dapat diketahui karakteristik dari responden *cluster C* atau yang mendengarkan radio pada pukul 15.00-19.00 WIB. Secara garis besar kegiatan masyarakat pada sore hari adalah perjalanan menuju ke rumah masing-masing setelah melakukan aktivitas perkuliahan maupun pekerjaan. Pendengar *cluster C* didominasi oleh usia 20-25 tahun dimana usia tersebut dapat dikategorikan sebagai mahasiswa, *fresh graduate* atau pun orang-orang yang baru masuk kedalam dunia pekerjaan. Pendengar pada *cluster C* merupakan pendengar yang sebagian besar mendengarkan radio di mobil dan merupakan orang-orang yang biasa menghabiskan waktu dengan teman/sahabat.

#### 4. *Cluster D*

*Cluster D* merupakan pendengar yang mendengarkan radio pada jam 19.00-24.00 WIB.

Tabel 4.5 merupakan rekapitulasi karakteristik dari pendengar *cluster D*.

Tabel 4.5

Rekapitulasi Karakteristik Responden *Cluster D*

Variabel Karakteristik	Karakteristik
Usia	20-25 Tahun
Pekerjaan	Mahasiswa
Pendapatan	1-2 Juta per bulan
Lama mendengarkan radio	1-2 Jam per hari
Tempat mendengarkan radio	Rumah/kos
Alasan mendengar radio	Musik dan penyiar
Tahun lagu kesukaan	2011-2017, 2000-2011
Program kesukaan	<i>Music chart, request, tema</i>
Info yang disukai	Musik
Tempat membeli kebutuhan sehari-hari	<i>Minimarket</i>
Kendaraan yang digunakan	Motor
Tempat membeli kebutuhan <i>fashion</i>	<i>Mall</i>
Tempat menghabiskan waktu	<i>Café</i>
Bersama siapa biasa menghabiskan waktu	Teman/sahabat
Media sosial yang digunakan	<i>Line, Instagram</i>

Dari Tabel 4.5 dapat diketahui karakteristik dari responden *cluster D* atau yang mendengarkan radio pada pukul 19.00-24.00 WIB. Secara garis besar kegiatan masyarakat pada malam hari adalah berkumpul bersama dengan teman-teman dan bersiap untuk istirahat. Usia pendengar pada *cluster D* hampir sama dengan *cluster C*

yaitu 20-25 tahun hanya saja yang berbeda adalah tingkat pendapatan dan tempat mendengarkan radio. *Cluster D* merupakan pendengar yang taraf ekonominya sedikit dibawah *cluster C* ditandai dengan rata-rata pendapatan *cluster D* sebesar 1-2 juta rupiah perbulan sementara *cluster C* memiliki rata-rata pendapatan 2-4 juta rupiah perbulan.

#### 5. *Cluster E*

*Cluster E* merupakan pendengar yang mendengarkan radio pada jam 24.00-06.00 WIB.

Tabel 4.6 merupakan rekapitulasi karakteristik dari pendengar *cluster E*.

Tabel 4.6

Rekapitulasi Karakteristik Pendengar *Cluster E*

Variabel Karakteristik	Karateristik
Usia	20-25 Tahun
Pekerjaan	Mahasiswa
Pendapatan	1-2 dan 2-4 Juta per bulan
Lama Mendengarkan Radio	1-2 Jam per hari
Tempat Mendengarkan Radio	Rumah/kos
Alasan Mendengar Radio	Penyiar
Tahun Lagu Kesukaan	2011-2017, 2000-2011
Program Kesukaan	<i>request</i> , tema
Info Yang Disukai	Musik
Tempat Membeli Kebutuhan Sehari - hari	<i>Minimarket</i>
Kendaraan Yang Digunakan	Mobil, motor
Tempat Membeli Kebutuhan Fashion	<i>Mall, online</i>
Tempat Menghabiskan Waktu	<i>Café</i>
Bersama Siapa Biasa Menghabiskan waktu	Teman/sahabat
Media Sosial Yang Digunakan	<i>Line, Instagram, Twitter</i>

Dari Tabel 4.6 dapat diketahui karakteristik dari responden *cluster E* atau yang mendengarkan radio pada pukul 24.00-06.00 WIB. Secara garis besar kegiatan masyarakat pada pukul 24.00-06.00 adalah beristirahat dan menggunakan waktu tersebut untuk mengerjakan tugas dan menyelesaikan pekerjaan yang dapat dilakukan ketika masyarakat tersebut tidak ingin beristirahat. Dari segi usia dan pendapatan, *cluster E* merupakan gabungan dari *cluster C* dan *D* dimana pendengar merupakan usia mahasiswa, *fresh graduate* atau pun orang-orang yang baru memasuki dunia pekerjaan. Perbedaannya pada *cluster E* pendengar mendengarkan radio dikarenakan penyiarnya dan *program* yang disukai pun adalah tema dan *request*.

#### 4.3.2 Penentuan Target Pasar

Penentuan target pasar merupakan proses menentukan segmen pasar yang menjadi sasaran dimana sasaran tersebut dianggap sesuai dengan produk. Pada penentuan target pasar

dari Radio Kencana Malang digunakan metode *full coverage market* dimana Radio Kencana Malang melayani seluruh segmen pasar dari mulai *cluster* A sampai dengan *cluster* D sehingga selanjutnya dalam penentuan strategi pemasaran akan memiliki strategi yang berbeda untuk setiap *cluster*.

### 4.3.3 Penentuan Posisi Pasar

Penentuan posisi pasar merupakan sebuah kegiatan untuk menentukan citra produk didalam segmen pasar sehingga konsumen dapat menghargai produk dibandingkan dengan produk pesaing. Dalam penelitian ini posisi pasar Radio Kencana Malang ditentukan dengan membandingkan kinerja Radio Kencana Malang dengan 3 (tiga) kompetitor terpilih yaitu Radio M FM, *Youtube*, dan *Spotify*. Penentuan posisi pasar ditentukan berdasarkan posisi pasar keseluruhan dan posisi pasar berdasarkan masing-masing segmen pasar sebagai berikut.

#### 1. Posisi Pasar Keseluruhan

Penentuan posisi pasar secara keseluruhan ditentukan berdasarkan keunggulan dan kekurangan kinerja Radio Kencana Malang dibandingkan dengan kompetitor. Tabel 4.7 menunjukkan atribut yang menjadi keunggulan Radio Kencana Malang ditandai dengan warna hijau dan kekurangan dari Radio Kencana Malang ditandai dengan warna merah.

Tabel 4.7

Kekurangan dan Kelebihan Radio Kencana Malang Dibanding Kompetitor Secara Keseluruhan

Kode Atribut	Kinerja			
	Radio Kencana	Radio MFM	<i>Youtube</i>	<i>Spotify</i>
P1	3.25	3.14	3.48	3.34
P2	3.15	3.15	3.11	3.32
P3	3.57	3.60	4.42	3.99
P4	3.70	3.68	4.04	3.34
P5	3.56	3.75	4.15	4.06
P6	3.65	3.57	4.03	3.77
P7	3.76	3.54	4.12	3.74
P8	3.51	3.43	3.77	3.47
P9	3.69	3.17	3.90	3.26
P10	3.56	3.16	4.06	3.45
P11	3.57	3.73	4.01	3.70
P12	3.32	3.21	3.81	3.66
P13	3.80	3.59	3.92	3.71
P14	3.79	3.45	3.57	3.45
P15	3.41	3.37	3.90	3.43
P16	3.69	3.44	3.72	3.51

Kode Atribut	Kinerja			
	Radio Kencana	Radio MFM	<i>Youtube</i>	<i>Spotify</i>
P17	4.08	3.66	3.02	2.80
P18	3.85	3.68	3.92	3.58
P19	3.47	3.40	4.35	4.26
P20	3.81	3.83	3.77	3.55

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa keunggulan Radio Kencana Malang secara keseluruhan dibandingkan dengan kompetitor adalah menyediakan informasi yang *update*, selalu melakukan inovasi, memberikan kuis/hadiah yang menarik, dan responden mengetahui tempat untuk memberikan kritik dan saran. Kekurangan Radio Kencana Malang secara keseluruhan dibandingkan dengan kompetitor adalah iklan yang mengganggu, sulit diakses dimanapun, dan kurang layaknya responden memberikan waktu untuk mendengarkan Radio Kencana Malang.

## 2. Posisi Pasar *Cluster A*

Penentuan posisi pasar pada *cluster A* ditentukan berdasarkan keunggulan dan kekurangan kinerja Radio Kencana Malang dibandingkan dengan kompetitor. Tabel 4.8 menunjukkan atribut yang menjadi keunggulan Radio Kencana Malang ditandai dengan warna hijau dan kekurangan dari Radio Kencana Malang ditandai dengan warna merah.

Tabel 4.8

Kekurangan dan Kelebihan Radio Kencana Malang Dibanding Kompetitor *cluster A*

Kode Atribut	Kinerja			
	Radio Kencana	Radio MFM	<i>Youtube</i>	<i>Spotify</i>
P1	3.75	3.71	4.21	3.71
P2	2.96	2.96	2.92	3.63
P3	4.00	3.54	4.33	3.75
P4	3.79	3.50	3.75	3.33
P5	3.83	3.67	3.88	3.88
P6	3.75	3.33	3.58	3.33
P7	3.71	3.21	3.88	3.58
P8	3.38	3.13	3.42	3.13
P9	3.71	3.13	4.04	3.42
P10	3.96	3.04	3.79	3.25
P11	4.00	3.67	4.08	3.88
P12	3.83	3.13	4.00	3.88
P13	3.79	3.46	4.08	4.04
P14	3.96	3.75	3.71	3.63
P15	4.04	3.33	3.92	3.83
P16	3.83	3.54	3.92	3.71
P17	4.17	3.63	3.04	2.83

Kode Atribut	Kinerja			
	Radio Kencana	Radio MFM	Youtube	Spotify
P18	4.13	3.67	3.79	3.42
P19	4.00	3.00	3.00	3.00
P20	4.08	3.96	3.75	3.58

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa keunggulan Radio Kencana Malang *cluster A* dibandingkan dengan kompetitor adalah memberikan informasi yang *update*, memiliki konten *program* yang dibutuhkan, pendengar selalu merasa terhibur, memberikan kuis/hadiah yang menarik, aktif melakukan promosi, mempunyai konten promosi yang menarik, dan mempunyai *branding* yang cukup kuat. Kekurangan Radio Kencana Malang pada *cluster A* dibandingkan dengan kompetitor adalah iklan yang mengganggu, dan frekuensi/*website* dari Radio Kencana Malang yang sulit diingat.

### 3. Posisi Pasar *cluster B*

Penentuan posisi pasar pada *cluster B* ditentukan berdasarkan keunggulan dan kekurangan kinerja Radio Kencana Malang dibandingkan dengan kompetitor. Tabel 4.9 menunjukkan atribut yang menjadi keunggulan Radio Kencana Malang ditandai dengan warna hijau dan kekurangan dari Radio Kencana Malang ditandai dengan warna merah.

Tabel 4.9

Kekurangan dan Kelebihan Radio Kencana Malang Dibanding Kompetitor *cluster B*

Kode Atribut	Kinerja			
	Radio Kencana	Radio MFM	Youtube	Spotify
P1	3.23	2.61	2.61	2.61
P2	3.41	3.32	3.11	3.18
P3	3.72	3.68	4.20	3.82
P4	3.75	3.52	3.95	3.18
P5	3.66	3.61	4.02	3.91
P6	3.95	3.39	4.02	3.84
P7	4.11	3.59	4.02	3.73
P8	3.66	3.59	3.75	3.50
P9	3.66	3.30	3.82	3.20
P10	3.89	3.30	3.98	3.43
P11	3.46	3.48	3.68	3.48
P12	3.12	2.84	3.43	3.30
P13	3.48	3.32	3.52	3.30
P14	3.48	3.18	3.32	3.18
P15	3.11	3.09	3.64	3.05
P16	3.30	3.07	3.41	3.23
P17	4.07	3.80	3.11	2.89
P18	4.05	3.73	3.89	3.52

Kode Atribut	Kinerja			
	Radio Kencana	Radio MFM	<i>Youtube</i>	<i>Spotify</i>
P19	3.51	3.30	4.32	3.77
P20	3.91	3.75	3.77	3.55

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat diketahui bahwa keunggulan Radio Kencana Malang *cluster* B dibandingkan dengan kompetitor adalah memiliki ciri khas dari media lain, iklan tidak mengganggu, selalu berinovasi menghasilkan sesuatu yang baru, memberikan kuis/hadiah yang menarik, memiliki konten promosi yang menarik, dan selalu aktif melakukan promosi. Kekurangan Radio Kencana Malang pada *cluster* B dibandingkan dengan kompetitor adalah sulitnya akses terhadap Radio Kencana Malang.

#### 4. Posisi Pasar *Cluster* C

Penentuan posisi pasar pada *cluster* C ditentukan berdasarkan keunggulan dan kekurangan kinerja Radio Kencana Malang dibandingkan dengan kompetitor. Tabel 4.10 menunjukkan atribut yang menjadi keunggulan Radio Kencana Malang ditandai dengan warna hijau dan kekurangan dari Radio Kencana Malang ditandai dengan warna merah.

Tabel 4.10

Kekurangan dan Kelebihan Radio Kencana Malang Dibanding Kompetitor *Cluster* C

Kode Atribut	Kinerja			
	Radio Kencana	Radio MFM	<i>Youtube</i>	<i>Spotify</i>
P1	4.14	3.14	3.71	3.71
P2	3.14	3.14	3.86	3.29
P3	4.14	3.86	4.86	4.71
P4	4.57	4.29	4.57	3.86
P5	4.14	4.29	4.86	4.86
P6	4.29	3.71	4.57	4.14
P7	4.43	3.71	4.57	3.86
P8	4.14	3.71	4.14	3.86
P9	4.29	3.57	4.00	3.43
P10	4.29	3.57	4.57	3.71
P11	4.14	4.14	4.29	4.14
P12	4.00	4.14	4.14	4.14
P13	4.29	4.00	4.43	4.00
P14	4.29	3.29	3.29	3.29
P15	4.57	3.71	4.43	3.86
P16	4.29	4.14	3.57	3.71
P17	3.57	3.00	2.29	2.29

Kode Atribut	Kinerja			
	Radio Kencana	Radio MFM	<i>Youtube</i>	<i>Spotify</i>
P18	4.00	3.71	3.71	3.86
P19	3.57	3.43	4.14	4.14
P20	3.57	3.57	3.57	3.43

Berdasarkan Tabel 4.10 diketahui bahwa keunggulan Radio Kencana Malang *cluster C* dibandingkan dengan kompetitor adalah memiliki ciri khas dari media lain, memberikan informasi yang *update*, harga yang diberikan sesuai, informasi yang diberikan sesuai kebutuhan, dan konten promosi yang menarik. Kekurangannya adalah iklan yang mengganggu, kualitas suara yang kurang baik, dan kurang aktifnya melakukan promosi.

#### 5. Posisi Pasar *Cluster D*

Penentuan posisi pasar *cluster D* ditentukan berdasarkan keunggulan dan kekurangan kinerja Radio Kencana Malang dibandingkan dengan kompetitor. Tabel 4.11 menunjukkan atribut yang menjadi keunggulan Radio Kencana Malang ditandai dengan warna hijau dan kekurangan dari Radio Kencana Malang ditandai dengan warna merah.

Tabel 4.11

Kekurangan dan Kelebihan Radio Kencana Malang Dibanding Kompetitor *Cluster D*

Kode Atribut	Kinerja			
	Radio Kencana	Radio MFM	<i>Youtube</i>	<i>Spotify</i>
P1	3.60	3.55	4.20	4.20
P2	2.80	3.00	3.15	3.25
P3	3.30	3.30	4.85	4.35
P4	4.10	3.95	4.45	3.55
P5	3.90	3.90	4.45	4.35
P6	4.35	3.90	4.25	3.90
P7	4.20	3.70	4.35	3.75
P8	3.70	3.55	3.90	3.65
P9	3.60	3.05	3.80	3.30
P10	3.65	3.00	4.20	3.60
P11	3.95	4.30	4.50	3.85
P12	4.25	3.70	4.20	3.90
P13	4.35	4.25	4.35	4.10
P14	4.10	3.90	3.95	3.75
P15	4.35	4.05	4.20	3.60
P16	4.00	3.90	4.05	3.80
P17	4.25	3.65	3.20	2.85
P18	3.60	3.65	4.15	3.75
P19	3.75	3.55	4.45	4.20
P20	3.85	3.90	3.85	3.50

Berdasarkan Tabel 4.11 dapat diketahui keunggulan Radio Kencana Malang *cluster* D dibandingkan dengan kompetitor adalah memiliki konten *program* yang dibutuhkan, dapat diakses dimanapun, frekuensi/*website* mudah diingat, dan memberikan kuis/hadiah yang menarik. Kekurangan Radio Kencana Malang pada *cluster* D adalah iklan yang mengganggu, lagu yang kurang *update*, sulit diakses, konten promosi kurang menarik, dan *branding* yang kurang kuat.

#### 6. Posisi Pasar *Cluster* E

Penentuan posisi pasar pada *cluster* E ditentukan berdasarkan keunggulan dan kekurangan kinerja Radio Kencana Malang dibandingkan dengan kompetitor. Tabel 4.12 menunjukkan atribut yang menjadi keunggulan Radio Kencana Malang ditandai dengan warna hijau dan kekurangan dari Radio Kencana Malang ditandai dengan warna merah.

Tabel 4.12

Kekurangan dan Kelebihan Radio Kencana Malang Dibanding Kompetitor *Cluster* E

Kode Atribut	Kinerja			
	Radio Kencana	Radio MFM	<i>Youtube</i>	<i>Spotify</i>
P1	3.50	3.00	4.50	4.50
P2	3.50	3.50	4.00	4.00
P3	2.50	3.50	4.50	5.00
P4	3.50	4.00	5.00	5.00
P5	4.50	4.00	5.00	5.00
P6	2.50	4.00	5.00	4.50
P7	4.50	4.00	5.00	4.50
P8	5.00	4.00	5.00	4.50
P9	3.00	4.00	5.00	5.00
P10	2.50	4.00	5.00	4.50
P11	3.50	4.00	5.00	5.00
P12	3.50	4.50	5.00	5.00
P13	3.50	4.50	5.00	5.00
P14	5.00	4.00	4.00	4.00
P15	3.00	4.00	5.00	5.00
P16	5.00	4.50	4.50	4.50
P17	3.00	2.50	2.50	2.50
P18	4.50	3.00	4.00	3.00
P19	4.00	2.50	5.00	4.50
P20	4.00	3.00	4.50	4.50

Berdasarkan Tabel 4.12 dapat diketahui bahwa keunggulan Radio Kencana Malang *cluster* E dibandingkan dengan kompetitor adalah tidak membosankan jika digunakan dalam waktu yang lama, pendengar mengetahui tempat memberikan kritik/saran, dan

mempunyai konten promosi yang menarik. Kekurangan Radio Kencana Malang pada *cluster* E adalah kurang memiliki ciri khas dari media lain, lagu dan informasi kurang *update*, sulit diakses, frekuensi/*website* kurang mudah diingat, dan informasi yang diberikan kurang sesuai dengan kebutuhan.

#### **4.3.4 Identifikasi Strategi Pemasaran**

Setelah dilakukan penentuan segmentasi, target dan posisi pasar, selanjutnya dilakukan langkah penentuan strategi pemasaran dari Radio Kencana Malang. Metode penentuan strategi pemasaran yang digunakan adalah *differentiated marketing* dimana strategi pemasaran ini membeda-bedakan pasar. Perusahaan mempertimbangkan perbedaan kebutuhan dari setiap kelompok-kelompok konsumen sehingga jenis produk yang dihasilkan pun lebih beragam. Sehingga penentuan strategi dilakukan secara keseluruhan dan pada setiap *cluster*. Sebelum menentukan strategi pemasaran, dilakukan analisis GAP untuk mengetahui kesenjangan antara penilaian kinerja Radio Kencana Malang terhadap ekspektasi dari responden.

##### **4.3.4.1. Analisis GAP**

Analisis GAP merupakan sebuah langkah untuk mengetahui kesenjangan antara penilaian konsumen terhadap kinerja dan harapan dari konsumen atau ekspektasi. Pada penelitian ini analisis GAP dilakukan pada penilaian keseluruhan dan penilaian per segmen dari Radio Kencana Malang. Analisis GAP dilakukan dengan 2 (dua) langkah. Pertama menentukan tingkat kesesuaian untuk mengetahui seberapa besar konsumen puas dengan pelayanan/kinerja dari Radio Kencana Malang. Setelah mengetahui kriteria penilaian dari tingkat kesesuaian adalah menggambarkan data dalam diagram kartesius. Diagram Kartesius merupakan suatu bangun dibagi atas 4 (empat) bagian dibatasi oleh sumbu (X,Y) dimana X merupakan rata-rata dari skor rata-rata penilaian pelanggan terhadap Radio Kencana Malang dan Y merupakan rata-rata dari skor rata-rata tingkat kepentingan atau harapan.

##### **1. Analisis GAP Keseluruhan**

Analisis GAP secara keseluruhan dilakukan untuk mengetahui nilai kesenjangan antar penilaian responden terhadap kinerja Radio Kencana Malang dan ekspektasi dari responden secara keseluruhan.

Tabel 4.13  
Penilaian Rata-Rata Terhadap Radio Kencana Malang dan Ekspektasi

Kode	Atribut	Radio Kencana	Ekspektasi
P1	Memiliki ciri khas dari media lain	3.25	3.48
P2	Iklan pada media tidak mengganggu	3.15	3.86
P3	Menyediakan lagu yang <i>update</i>	3.57	4.08
P4	Menyediakan informasi yang <i>update</i>	3.70	3.98
P5	Memiliki kualitas suara yang baik	3.56	4.06
P6	Memiliki konten <i>program</i> yang dibutuhkan	3.65	3.95
P7	Media ini selalu berinovasi untuk menyediakan sesuatu yang baru	3.76	4.01
P8	Media tidak membosankan jika digunakan dalam jangka waktu yang lama	3.51	3.86
P9	Saya mendapatkan informasi yang dibutuhkan	3.69	4.05
P10	Saya selalu merasa terhibur menggunakan media ini	3.56	4.27
P11	Dapat diakses dengan mudah	3.57	3.73
P12	Dapat diakses dimanapun saat dibutuhkan	3.32	3.78
P13	Frekuensi/ <i>website</i> dari media mudah diingat	3.80	3.60
P14	Saya tahu tempat memberikan kritik/saran kepada pihak media	3.79	3.44
P15	Saya layak memberikan waktu untuk mendengarkan media ini	3.41	3.51
P16	Harga yang diberikan sesuai (Radio dan <i>youtube</i> gratis)	3.69	4.12
P17	Media memberikan kuis/hadiah menarik	4.08	3.92
P18	Media mempunyai konten promosi yang menarik	3.85	3.94
P19	Media mempunyai <i>branding</i> yang cukup kuat	3.47	4.32
P20	Media selalu aktif melakukan promosi	3.81	3.91
Total		72.18	77.87
Rata - Rata		3.61	3.89

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat diketahui nilai total dari rata-rata penilaian terhadap Radio Kencana Malang dan ekspektasi secara keseluruhan. Langkah selanjutnya adalah menentukan kriteria penilaian tingkat kesesuaian sebagai berikut.

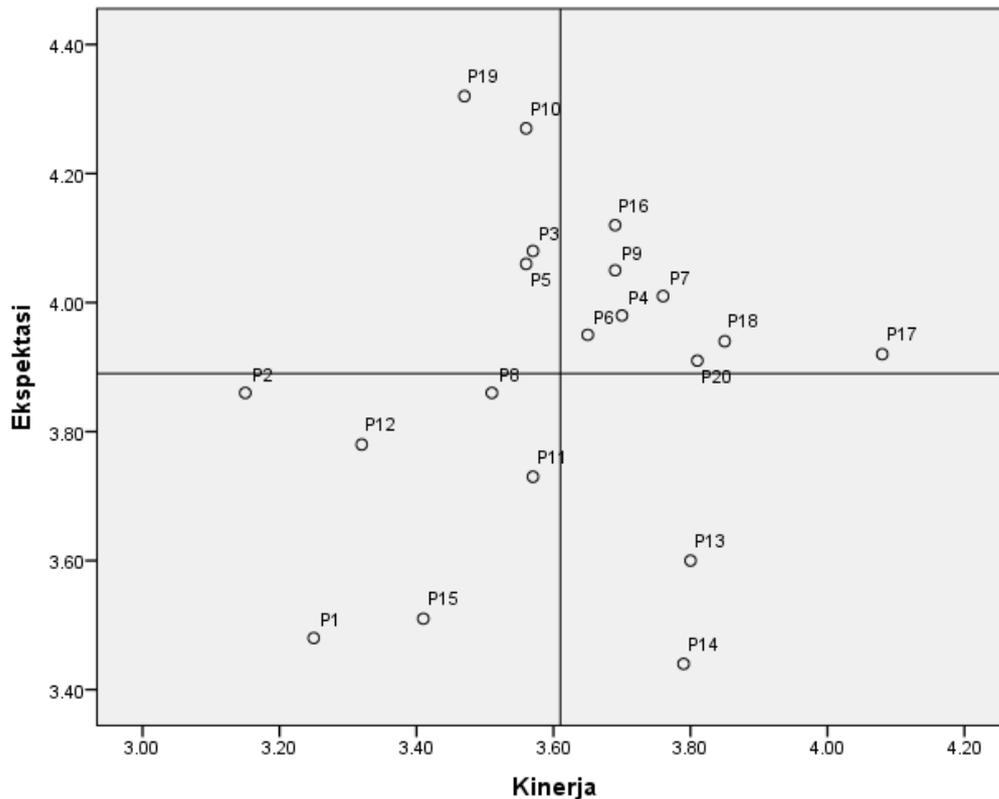
$$Tki = \frac{\sum Xi}{\sum Yi} \times 100\% \quad (4-1)$$

Sumber: Irawan (2002)

$$Tki = \frac{72.18}{77.87} \times 100\% \quad (4-2)$$

$$Tki = 92.7\%$$

Dapat diketahui nilai tingkat kesesuaian adalah 92.7% yang berarti masuk kedalam kriteria kualitas pelayanan yang belum memuaskan. Langkah selanjutnya adalah menggambarkan data pada Tabel 4.36 kedalam diagram Kartesius untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat terhadap penilaian atas atribut-atribut penilaian.



Gambar 4.28 Diagram Kartesius analisis GAP keseluruhan

Berdasarkan Gambar 4.28 dapat diketahui persebaran data pada diagram Kartesius. Kuadran I terdiri dari kode atribut P3, P5, P10, dan P19. Kuadran II terdiri dari kode atribut P4, P6, P7, P16, P9, P17, P18, dan P20. Kuadran III terdiri dari kode atribut P1, P2, P8, P11, P12, dan P15. Kuadran IV terdiri dari kode atribut P13 dan P14.

Tabel 4.14

Pemetaan Kuadran Diagram Kartesius Secara Keseluruhan

Kode	Atribut	Kuadran	Keterangan
P3	Menyediakan lagu yang <i>update</i>	I	Prioritas Utama
P5	Memiliki kualitas suara yang baik		
P10	Saya selalu merasa terhibur menggunakan media ini		
P19	Media mempunyai <i>branding</i> yang cukup kuat		
P6	Memiliki konten <i>program</i> yang dibutuhkan	II	Pertahankan Prestasi
P7	Media ini selalu berinovasi untuk menyediakan sesuatu yang baru		
P16	Harga yang diberikan sesuai (Radio dan <i>youtube</i> gratis)		
P9	Saya mendapatkan informasi yang dibutuhkan		
P17	Media memberikan kuis/hadiah menarik		
P18	Media mempunyai konten promosi yang menarik		
P20	Media selalu aktif melakukan promosi		
P4	Menyediakan informasi yang <i>update</i>		
P1	Memiliki ciri khas dari media lain	III	Prioritas Rendah
P2	Iklan pada media tidak mengganggu		

Kode	Atribut	Kuadran	Keterangan
P8	Media tidak membosankan jika digunakan dalam jangka waktu yang lama		
P11	Dapat diakses dengan mudah		
P12	Dapat diakses dimanapun saat dibutuhkan		
P15	Saya layak memberikan waktu untuk mendengarkan media ini		
P13	Frekuensi/ <i>website</i> dari media mudah diingat	IV	Belebihan
P14	Saya tahu tempat memberikan kritik/saran kepada pihak media		

## 2. Analisis GAP Cluster A

Analisis GAP pada *cluster* A dilakukan untuk mengetahui nilai kesenjangan antar penilaian responden terhadap kinerja Radio Kencana Malang dan ekspektasi.

Tabel 4.15

Penilaian Rata-Rata Terhadap Radio Kencana Malang dan Ekspektasi *Cluster* A

Kode	Atribut	Radio Kencana	Ekspektasi
P1	Memiliki ciri khas dari media lain	3.75	4.13
P2	Iklan pada media tidak mengganggu	2.96	3.96
P3	Menyediakan lagu yang <i>update</i>	4.00	3.83
P4	Menyediakan informasi yang <i>update</i>	3.79	3.79
P5	Memiliki kualitas suara yang baik	3.83	4.00
P6	Memiliki konten <i>program</i> yang dibutuhkan	3.75	3.54
P7	Media ini selalu berinovasi untuk menyediakan sesuatu yang baru	3.71	3.71
P8	Media tidak membosankan jika digunakan dalam jangka waktu yang lama	3.38	3.50
P9	Saya mendapatkan informasi yang dibutuhkan	3.71	4.08
P10	Saya selalu merasa terhibur menggunakan media ini	3.96	4.08
P11	Dapat diakses dengan mudah	4.00	3.67
P12	Dapat diakses dimanapun saat dibutuhkan	3.83	3.71
P13	Frekuensi/ <i>website</i> dari media mudah diingat	3.79	3.75
P14	Saya tahu tempat memberikan kritik/saran kepada pihak media	3.96	3.58
P15	Saya layak memberikan waktu untuk mendengarkan media ini	4.04	3.79
P16	Harga yang diberikan sesuai (Radio dan <i>youtube</i> gratis)	3.83	4.00
P17	Media memberikan kuis/hadiah menarik	4.17	4.08
P18	Media mempunyai konten promosi yang menarik	4.13	3.96
P19	Media mempunyai <i>branding</i> yang cukup kuat	4.00	4.00
P20	Media selalu aktif melakukan promosi	4.08	4.00
Total		76.67	77.17
Rata - Rata		3.80	3.86

Berdasarkan Tabel 4.15 dapat diketahui nilai total dari rata-rata penilaian terhadap Radio Kencana Malang dan ekspektasi secara keseluruhan. Langkah selanjutnya adalah menentukan kriteria penilaian tingkat kesesuaian sebagai berikut.

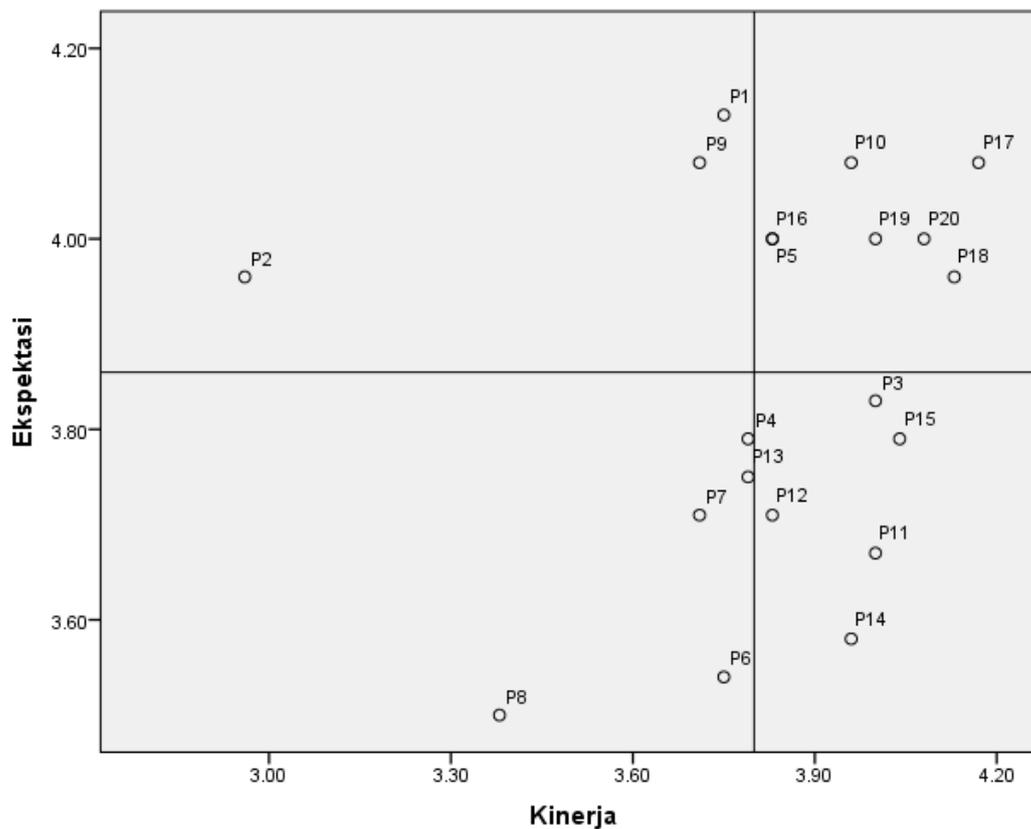
$$Tki = \frac{\sum Xi}{\sum Yi} \times 100\% \quad (4-3)$$

Sumber: Irawan (2002)

$$Tki = \frac{76.67}{77.17} \times 100\% \quad (4-4)$$

$$Tki = 99.3\%$$

Dapat diketahui nilai tingkat kesesuaian adalah 99.3% yang berarti masuk kedalam kriteria kualitas pelayanan yang belum memuaskan. Langkah selanjutnya adalah menggambarkan data pada Tabel 4.15 kedalam diagram Kartesius untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat terhadap penilaian atas atribut-atribut penilaian.



Gambar 4.29 Diagram kartesius analisis GAP cluster A

Berdasarkan Gambar 4.29 dapat diketahui persebaran data analisis GAP cluster A pada diagram Kartesius. Kuadran I terdiri dari kode atribut P1, P2, dan P9. Kuadran II terdiri dari kode atribut P5, P16, P10, P17, P18, dan P19. Kuadran III terdiri dari kode atribut P4, P6, P7, P8, dan P13. Kuadran IV terdiri dari kode atribut P3, P11, P12, P14, P15, dan P20.

Tabel 4.16  
Pemetaan Kuadran Diagram Kartesius *Cluster A*

Kode	Atribut	Kuadran	Keterangan
P1	Memiliki ciri khas dari media lain	I	Prioritas Utama
P2	Iklan pada media tidak mengganggu		
P9	Saya mendapatkan informasi yang dibutuhkan		
P5	Memiliki kualitas suara yang baik	II	Pertahankan Prestasi
P16	Harga yang diberikan sesuai (Radio dan <i>youtube</i> gratis)		
P10	Saya selalu merasa terhibur menggunakan media ini		
P17	Media memberikan kuis/hadiah menarik		
P18	Media mempunyai konten promosi yang menarik		
P19	Media mempunyai <i>branding</i> yang cukup kuat	III	Prioritas Rendah
P4	Menyediakan informasi yang <i>update</i>		
P6	Memiliki konten <i>program</i> yang dibutuhkan		
P7	Media ini selalu berinovasi untuk menyediakan sesuatu yang baru		
P8	Media tidak membosankan jika digunakan dalam jangka waktu yang lama		
P13	Frekuensi/ <i>website</i> dari media mudah diingat	IV	Berlebihan
P3	Menyediakan lagu yang <i>update</i>		
P11	Dapat diakses dengan mudah		
P12	Dapat diakses dimanapun saat dibutuhkan		
P14	Saya tahu tempat memberikan kritik/saran kepada pihak media		
P15	Saya layak memberikan waktu untuk mendengarkan media ini		
P20	Media selalu aktif melakukan promosi		

### 3. Analisis GAP *Cluster B*

Analisis GAP pada *cluster B* dilakukan untuk mengetahui nilai kesenjangan antar penilaian responden terhadap kinerja Radio Kencana Malang dan ekspektasi dari responden pada *cluster B*.

Tabel 4.17  
Penilaian Rata-Rata Terhadap Radio Kencana Malang dan Ekspektasi *Cluster B*

Kode	Atribut	Radio Kencana	Ekspektasi
P1	Memiliki ciri khas dari media lain	3.23	2.77
P2	Iklan pada media tidak mengganggu	3.41	3.43
P3	Menyediakan lagu yang <i>update</i>	3.72	3.91
P4	Menyediakan informasi yang <i>update</i>	3.75	3.75
P5	Memiliki kualitas suara yang baik	3.66	3.91
P6	Memiliki konten <i>program</i> yang dibutuhkan	3.95	3.98
P7	Media ini selalu berinovasi untuk menyediakan sesuatu yang baru	4.11	4.07
P8	Media tidak membosankan jika digunakan dalam jangka waktu yang lama	3.66	3.95
P9	Saya mendapatkan informasi yang dibutuhkan	3.66	3.91
P10	Saya selalu merasa terhibur menggunakan media ini	3.89	4.30

Kode	Atribut	Radio Kencana	Ekspektasi
P11	Dapat diakses dengan mudah	3.46	3.50
P12	Dapat diakses dimanapun saat dibutuhkan	3.12	3.48
P13	Frekuensi/ <i>website</i> dari media mudah diingat	3.48	3.27
P14	Saya tahu tempat memberikan kritik/saran kepada pihak media	3.48	3.14
P15	Saya layak memberikan waktu untuk mendengarkan media ini	3.11	3.16
P16	Harga yang diberikan sesuai (Radio dan <i>youtube</i> gratis)	3.30	4.00
P17	Media memberikan kuis/hadiah menarik	4.07	3.86
P18	Media mempunyai konten promosi yang menarik	4.05	4.02
P19	Media mempunyai <i>branding</i> yang cukup kuat	3.51	4.00
P20	Media selalu aktif melakukan promosi	3.91	3.93
Total		72.51	74.34
Rata - Rata		3.63	3.72

Berdasarkan Tabel 4.17 dapat diketahui nilai total dari rata-rata penilaian terhadap Radio Kencana Malang dan ekspektasi secara keseluruhan. Langkah selanjutnya adalah menentukan kriteria penilaian tingkat kesesuaian sebagai berikut.

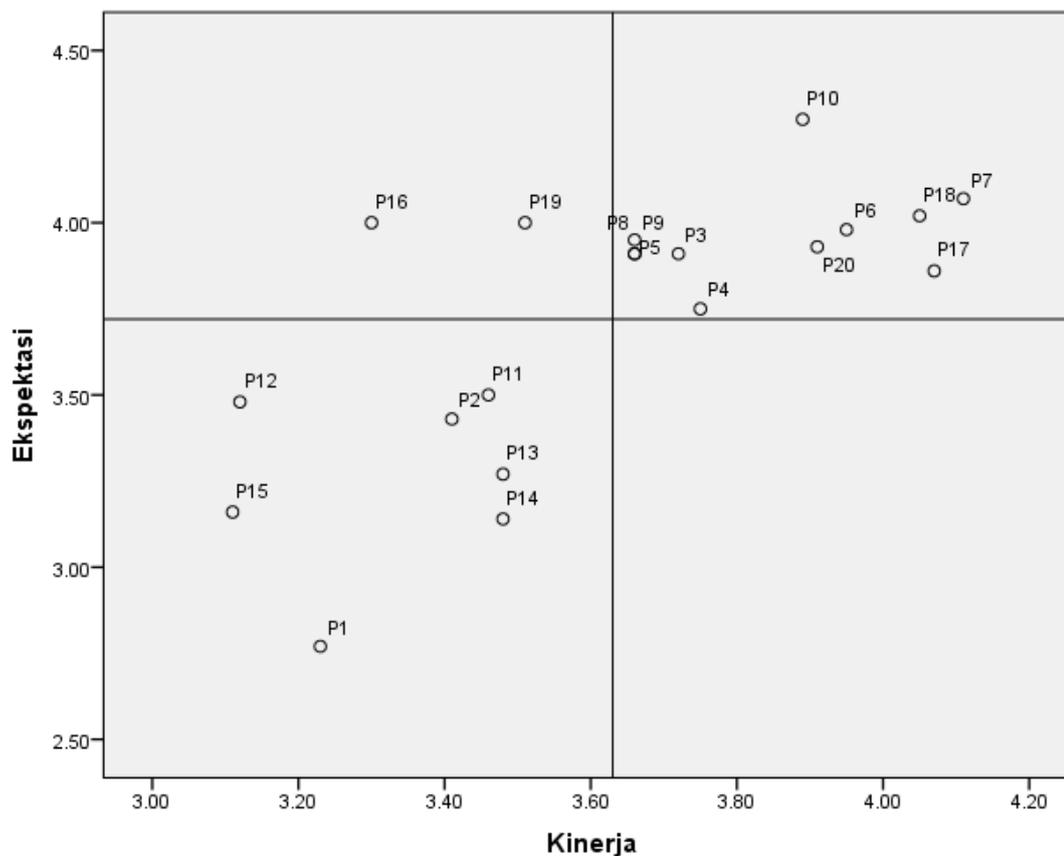
$$Tki = \frac{\sum Xi}{\sum Yi} \times 100\% \quad (4-5)$$

Sumber: Irawan (2002)

$$Tki = \frac{72.51}{74.34} \times 100\% \quad (4-6)$$

$$Tki = 97.5\%$$

Dapat diketahui nilai tingkat kesesuaian adalah 97.5% yang berarti masuk kedalam kriteria kualitas pelayanan yang belum memuaskan. Langkah selanjutnya adalah menggambarkan data pada Tabel 4.17 kedalam diagram Kartesius untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat terhadap penilaian atas atribut-atribut penilaian.



Gambar 4.30 Diagram kartesius analisis GAP cluster B

Berdasarkan Gambar 4.30 dapat diketahui persebaran data analisis GAP cluster B pada diagram Kartesius. Kuadran I terdiri dari kode atribut P16 dan P19. Kuadran II terdiri dari kode atribut P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10, P17, P18, dan P20. Kuadran III terdiri dari kode atribut P1, P2, P11, P12, P13, P14, dan P15. Tidak ada atribut yang termasuk kedalam kuadran IV.

Tabel 4.18

Pemetaan Kuadran Diagram Kartesius Cluster B

Kode	Atribut	Kuadran	Keterangan
P16	Harga yang diberikan sesuai (Radio dan <i>youtube</i> gratis)	I	Prioritas Utama
P19	Media mempunyai <i>branding</i> yang cukup kuat		
P3	Menyediakan lagu yang <i>update</i>	II	Pertahankan Prestasi
P4	Menyediakan informasi yang <i>update</i>		
P5	Memiliki kualitas suara yang baik		
P6	Memiliki konten <i>program</i> yang dibutuhkan		
P7	Media ini selalu berinovasi untuk menyediakan sesuatu yang baru		
P8	Media tidak membosankan jika digunakan dalam jangka waktu yang lama		
P9	Saya mendapatkan informasi yang dibutuhkan		
P10	Saya selalu merasa terhibur menggunakan media ini		
P17	Media memberikan kuis/hadiah menarik		

Kode	Atribut	Kuadran	Keterangan
P18	Media mempunyai konten promosi yang menarik	III	Prioritas Rendah
P20	Media selalu aktif melakukan promosi		
P1	Memiliki ciri khas dari media lain		
P2	Iklan pada media tidak mengganggu		
P11	Dapat diakses dengan mudah		
P12	Dapat diakses dimanapun saat dibutuhkan		
P13	Frekuensi/ <i>website</i> dari media mudah diingat		
P14	Saya tahu tempat memberikan kritik/saran kepada pihak media		
P15	Saya layak memberikan waktu untuk mendengarkan media ini		

#### 4. Analisis GAP Cluster C

Analisis GAP pada *cluster C* dilakukan untuk mengetahui nilai kesenjangan antar penilaian responden terhadap kinerja Radio Kencana Malang dan ekspektasi.

Tabel 4.19

Penilaian Rata – Rata Terhadap Radio Kencana Malang dan Ekspektasi *Cluster C*

Kode	Atribut	Radio Kencana	Ekspektasi
P1	Memiliki ciri khas dari media lain	4.14	4.00
P2	Iklan pada media tidak mengganggu	3.14	4.57
P3	Menyediakan lagu yang <i>update</i>	4.14	4.86
P4	Menyediakan informasi yang <i>update</i>	4.57	4.71
P5	Memiliki kualitas suara yang baik	4.14	4.71
P6	Memiliki konten <i>program</i> yang dibutuhkan	4.29	4.29
P7	Media ini selalu berinovasi untuk menyediakan sesuatu yang baru	4.43	4.14
P8	Media tidak membosankan jika digunakan dalam jangka waktu yang lama	4.14	4.14
P9	Saya mendapatkan informasi yang dibutuhkan	4.29	4.57
P10	Saya selalu merasa terhibur menggunakan media ini	4.29	4.43
P11	Dapat diakses dengan mudah	4.14	4.43
P12	Dapat diakses dimanapun saat dibutuhkan	4.00	4.43
P13	Frekuensi/ <i>website</i> dari media mudah diingat	4.29	4.43
P14	Saya tahu tempat memberikan kritik/saran kepada pihak media	4.29	4.14
P15	Saya layak memberikan waktu untuk mendengarkan media ini	4.57	4.00
P16	Harga yang diberikan sesuai (Radio dan <i>youtube</i> gratis)	4.29	4.43
P17	Media memberikan kuis/hadiah menarik	3.57	3.43
P18	Media mempunyai konten promosi yang menarik	4.00	4.14
P19	Media mempunyai <i>branding</i> yang cukup kuat	3.57	4.14
Total		81.86	86.14
Rata - Rata		4.09	4.31

Berdasarkan Tabel 4.19 dapat diketahui nilai total dari rata-rata penilaian terhadap Radio Kencana Malang dan ekspektasi secara keseluruhan. Langkah selanjutnya adalah menentukan kriteria penilaian tingkat kesesuaian sebagai berikut.

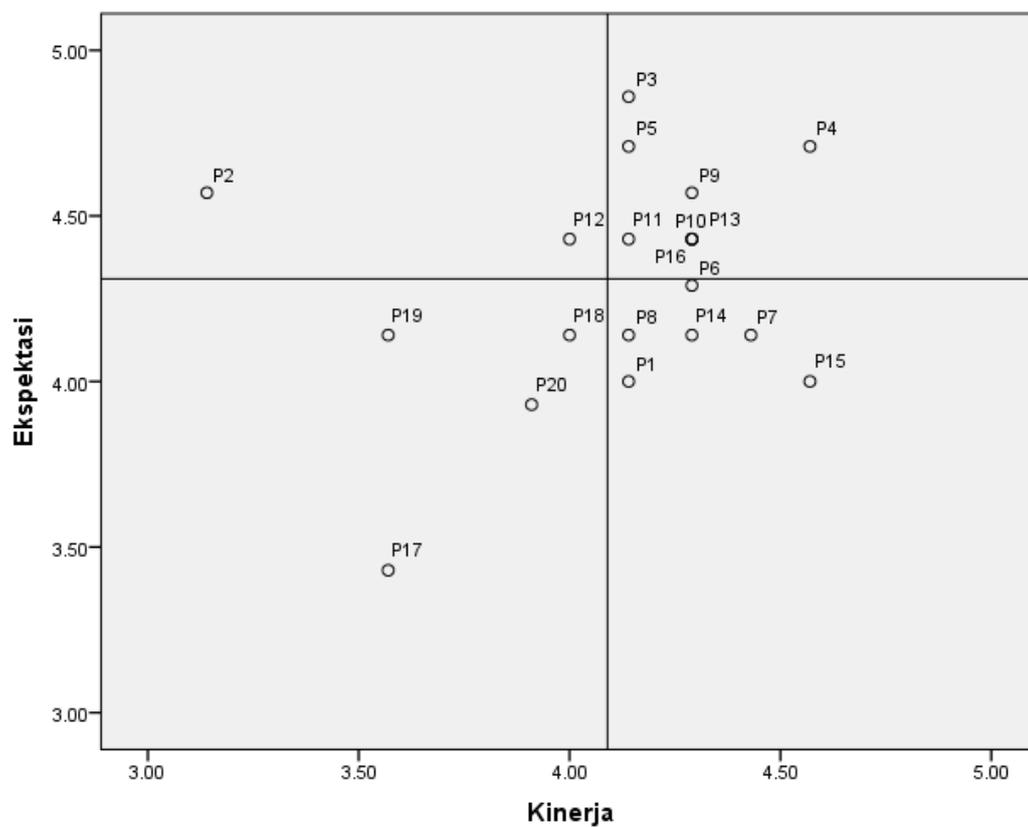
$$Tki = \frac{\sum Xi}{\sum Yi} \times 100\% \quad (4-7)$$

Sumber: Irawan (2002)

$$Tki = \frac{81.86}{86.14} \times 100\% \quad (4-8)$$

$$Tki = 95\%$$

Dapat diketahui nilai tingkat kesesuaian adalah 95% dimana artinya nilai tingkat kesesuaian tersebut masuk kedalam kriteria kualitas pelayanan yang belum memuaskan. Selanjutnya adalah menggambarkan data pada Tabel 4.19 kedalam diagram Kartesius untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat berkaitan dengan penyebaran dari atribut-atribut pada diagram.



Gambar 4.31 Diagram kartesius analisis GAP cluster C

Berdasarkan Gambar 4.31 dapat diketahui persebaran data analisis GAP Cluster C pada diagram Kartesius. Kuadran I terdiri dari kode atribut P2 dan P12. Kuadran II terdiri dari kode atribut P3, P4, P5, P11, P13, P16, P9, P10, dan P20. Kuadran III terdiri dari kode atribut P17, P18, dan P19. Kuadran IV terdiri dari kode atribut P1, P6, P7, P8, P14, dan P15.

Tabel 4.20

Pemetaan Kuadran Diagram Kartesius Cluster C

Kode	Atribut	Kuadran	Keterangan
P2	Iklan pada media tidak mengganggu	I	

Kode	Atribut	Kuadran	Keterangan
P12	Dapat diakses dimanapun saat dibutuhkan		Prioritas Utama
P3	Menyediakan lagu yang <i>update</i>	II	Pertahankan Prestasi
P4	Menyediakan informasi yang <i>update</i>		
P5	Memiliki kualitas suara yang baik		
P9	Dapat diakses dengan mudah		
P13	Frekuensi/ <i>website</i> dari media mudah diingat		
P16	Harga yang diberikan sesuai (Radio dan <i>youtube</i> gratis)		
P9	Saya mendapatkan informasi yang dibutuhkan		
P10	Saya selalu merasa terhibur menggunakan media ini		
P20	Media selalu aktif melakukan promosi	III	Prioritas Rendah
P17	Media memberikan kuis/hadiah menarik		
P18	Media mempunyai konten promosi yang menarik		
P19	Media mempunyai <i>branding</i> yang cukup kuat	IV	Berlebihan
P1	Memiliki ciri khas dari media lain		
P6	Memiliki konten <i>program</i> yang dibutuhkan		
P7	Media ini selalu berinovasi untuk menyediakan sesuatu yang baru		
P8	Media tidak membosankan jika digunakan dalam jangka waktu yang lama		
P14	Saya tahu tempat memberikan kritik/saran kepada pihak media		
P15	Saya layak memberikan waktu untuk mendengarkan media ini		

#### 5. Analisis GAP Cluster D

Analisis GAP pada *cluster* D dilakukan untuk mengetahui nilai kesenjangan antar penilaian responden terhadap kinerja Radio Kencana Malang dan ekspektasi dari responden pada *cluster* D.

Tabel 4.21

Penilaian Rata-Rata Terhadap Radio Kencana Malang dan Ekspektasi *Cluster* C

Kode	Atribut	Radio Kencana	Ekspektasi
P1	Memiliki ciri khas dari media lain	3.60	4.00
P2	Iklan pada media tidak mengganggu	2.80	4.40
P3	Menyediakan lagu yang <i>update</i>	3.30	4.45
P4	Menyediakan informasi yang <i>update</i>	4.10	4.40
P5	Memiliki kualitas suara yang baik	3.90	4.20
P6	Memiliki konten <i>program</i> yang dibutuhkan	4.35	4.20
P7	Media ini selalu berinovasi untuk menyediakan sesuatu yang baru	4.20	4.10
P8	Media tidak membosankan jika digunakan dalam jangka waktu yang lama	3.70	4.05
P9	Saya mendapatkan informasi yang dibutuhkan	3.60	4.15
P10	Saya selalu merasa terhibur menggunakan media ini	3.65	4.35
P11	Dapat diakses dengan mudah	3.95	4.10

Kode	Atribut	Radio Kencana	Ekspektasi
P12	Dapat diakses dimanapun saat dibutuhkan	4.25	4.30
P13	Frekuensi/ <i>website</i> dari media mudah diingat	4.35	3.70
P14	Saya tahu tempat memberikan kritik/saran kepada pihak media	4.10	3.75
P15	Saya layak memberikan waktu untuk mendengarkan media ini	4.35	3.60
P16	Harga yang diberikan sesuai (Radio dan <i>youtube</i> gratis)	4.00	4.45
P17	Media memberikan kuis/hadiah menarik	4.25	4.10
P18	Media mempunyai konten promosi yang menarik	3.60	3.70
P19	Media mempunyai <i>branding</i> yang cukup kuat	3.75	3.85
P20	Media selalu aktif melakukan promosi	3.85	3.70
Rata - Rata		3.88	4.08
Total		77.65	81.55

Berdasarkan Tabel 4.21 dapat diketahui nilai total dari rata-rata penilaian terhadap Radio Kencana Malang dan ekspektasi secara keseluruhan. Langkah selanjutnya adalah menentukan kriteria penilaian tingkat kesesuaian sebagai berikut.

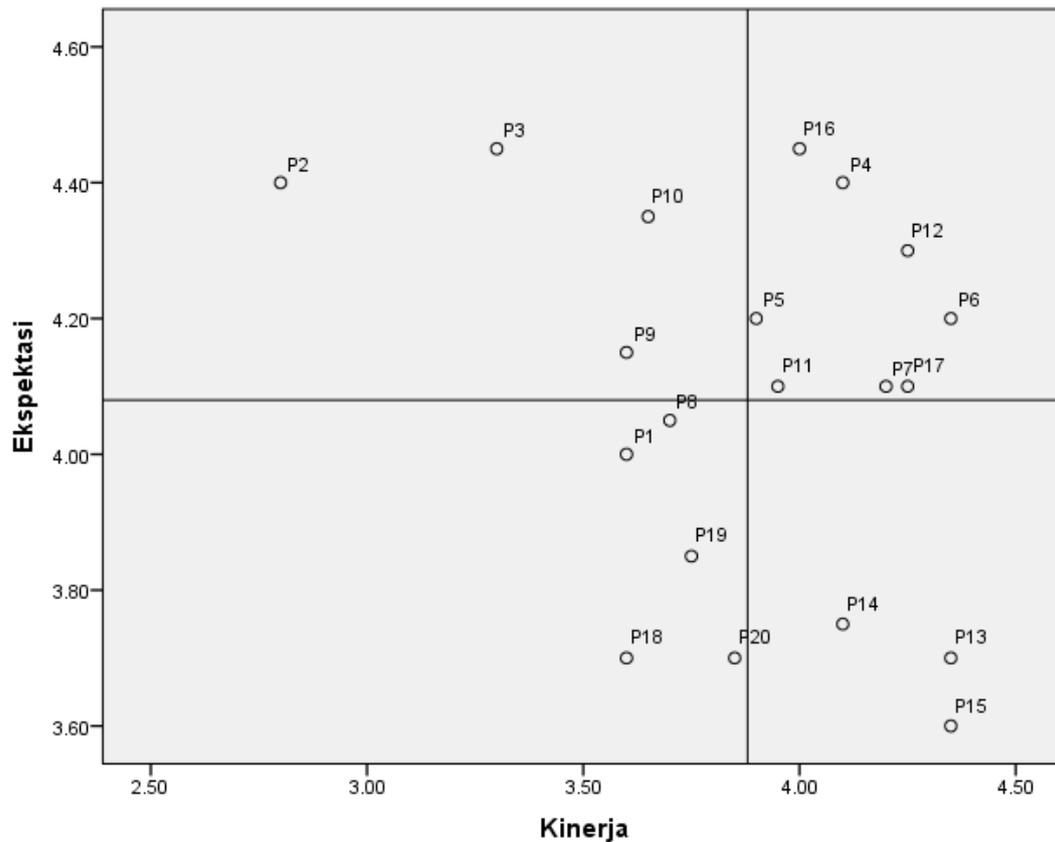
$$Tki = \frac{\sum Xi}{\sum Yi} \times 100\% \quad (4-9)$$

Sumber: Irawan (2002)

$$Tki = \frac{77.65}{81.55} \times 100\% \quad (4-10)$$

$$Tki = 95.2\%$$

Dapat diketahui nilai tingkat kesesuaian adalah 95.2% yang berarti masuk kedalam kriteria kualitas pelayanan yang belum memuaskan. Langkah selanjutnya adalah menggambarkan data pada Tabel 4.21 kedalam diagram Kartesius untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat terhadap penilaian atas atribut-atribut penilaian.



Gambar 4.32 Diagram kartesius analisis GAP cluster D

Berdasarkan Gambar 4.32 dapat diketahui persebaran data analisis GAP cluster D pada diagram Kartesius. Kuadran I terdiri dari kode atribut P2, P3, P9, dan P10. Kuadran II terdiri dari kode atribut P4, P5, P7, P11, P12, P16, dan P17. Kuadran III terdiri dari kode atribut P1, P8, P18, P19, dan P20. Kuadran IV terdiri dari kode atribut P6, P13, P14, dan P15.

Tabel 4.22

Pemetaan Kuadran Diagram Kartesius Cluster D

Kode	Atribut	Kuadran	Keterangan
P2	Iklan pada media tidak mengganggu	I	Prioritas Utama
P3	Menyediakan lagu yang <i>update</i>		
P9	Saya mendapatkan informasi yang dibutuhkan		
P10	Saya selalu merasa terhibur menggunakan media ini		
P4	Menyediakan informasi yang <i>update</i>	II	Pertahankan Prestasi
P5	Memiliki kualitas suara yang baik		
P7	Media ini selalu berinovasi untuk menyediakan sesuatu yang baru		
P11	Dapat diakses dengan mudah		
P12	Dapat diakses dimanapun saat dibutuhkan		
P16	Harga yang diberikan sesuai (Radio dan <i>youtube</i> gratis)		
P17	Media memberikan kuis/hadiah menarik	III	
P1	Memiliki ciri khas dari media lain		

Kode	Atribut	Kuadran	Keterangan
P8	Media tidak membosankan jika digunakan dalam jangka waktu yang lama		Prioritas Rendah
P18	Media mempunyai konten promosi yang menarik		
P19	Media mempunyai <i>branding</i> yang cukup kuat		
P20	Media selalu aktif melakukan promosi		
P6	Memiliki konten <i>program</i> yang dibutuhkan	IV	Berlebihan
P13	Frekuensi/ <i>website</i> dari media mudah diingat		
P14	Saya tahu tempat memberikan kritik/saran kepada pihak media		
P15	Saya layak memberikan waktu untuk mendengarkan media ini		

#### 6. Analisis GAP Cluster E

Analisis GAP pada *cluster* E dilakukan untuk mengetahui nilai kesenjangan antar penilaian responden terhadap kinerja Radio Kencana Malang dan ekspektasi.

Tabel 4.23

Penilaian Rata – Rata Terhadap Radio Kencana Malang dan Ekspektasi *Cluster* E

Kode	Atribut	Radio Kencana	Ekspektasi
P1	Memiliki ciri khas dari media lain	3.50	3.5
P2	Iklan pada media tidak mengganggu	3.50	3.50
P3	Menyediakan lagu yang <i>update</i>	2.50	4.50
P4	Menyediakan informasi yang <i>update</i>	3.50	4.50
P5	Memiliki kualitas suara yang baik	4.50	4.50
P6	Memiliki konten <i>program</i> yang dibutuhkan	2.50	4.00
P7	Media ini selalu berinovasi untuk menyediakan sesuatu yang baru	4.50	4.00
P8	Media tidak membosankan jika digunakan dalam jangka waktu yang lama	5.00	4.00
P9	Saya mendapatkan informasi yang dibutuhkan	3.00	4.50
P10	Saya selalu merasa terhibur menggunakan media ini	2.50	4.00
P11	Dapat diakses dengan mudah	3.50	4.50
P12	Dapat diakses dimanapun saat dibutuhkan	3.50	4.50
P13	Frekuensi/ <i>website</i> dari media mudah diingat	3.50	4.50
P14	Saya tahu tempat memberikan kritik/saran kepada pihak media	5.00	4.50
P15	Saya layak memberikan waktu untuk mendengarkan media ini	3.00	4.00
P16	Harga yang diberikan sesuai (Radio dan <i>youtube</i> gratis)	5.00	4.50
P17	Media memberikan kuis/hadiah menarik	3.00	4.00
P18	Media mempunyai konten promosi yang menarik	4.50	4.00
P19	Media mempunyai <i>branding</i> yang cukup kuat	4.00	4.00
P20	Media selalu aktif melakukan promosi	4.00	4.00
Total		74.00	83.50
Rata - Rata		3.70	4.18

Berdasarkan Tabel 4.23 dapat diketahui nilai total dari rata-rata penilaian terhadap Radio Kencana Malang dan ekspektasi secara keseluruhan. Langkah selanjutnya adalah menentukan kriteria penilaian tingkat kesesuaian sebagai berikut.

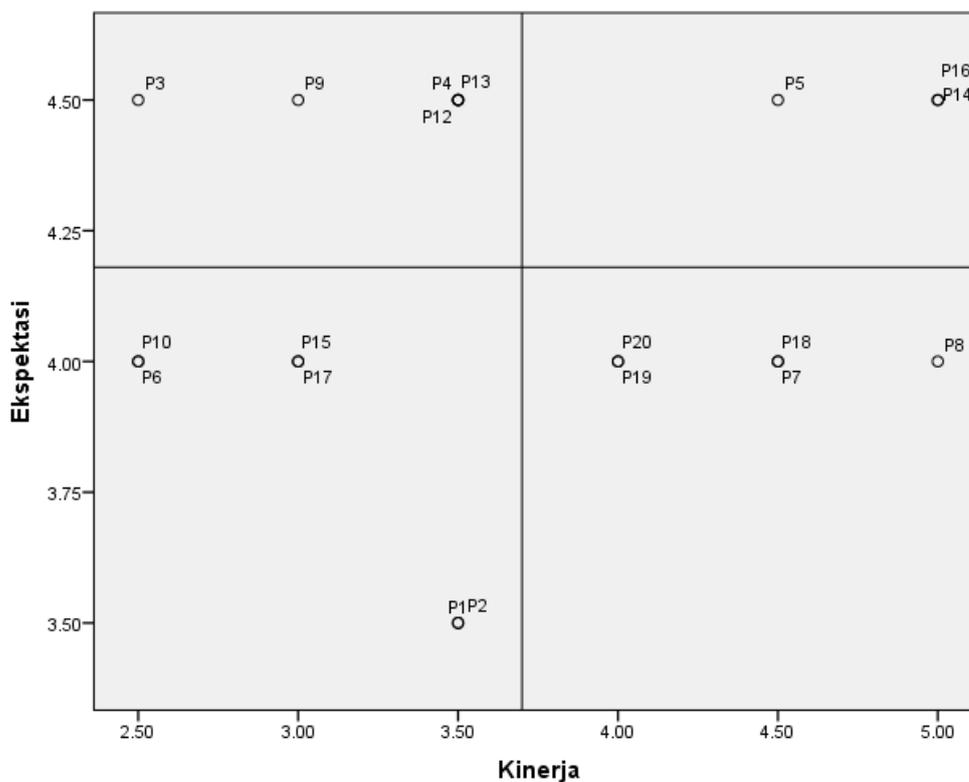
$$Tki = \frac{\sum Xi}{\sum Yi} \times 100\% \quad (4-11)$$

Sumber: Irawan (2002)

$$Tki = \frac{74.00}{83.50} \times 100\% \quad (4-12)$$

$$Tki = 88.6\%$$

Dapat diketahui nilai tingkat kesesuaian adalah 88.6% yang berarti masuk kedalam kriteria kualitas pelayanan yang belum memuaskan. Langkah selanjutnya adalah menggambarkan data pada Tabel 4.23 kedalam diagram Kartesius untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat terhadap penilaian atas atribut-atribut penilaian.



Gambar 4.33 Diagram kartesius analisis GAP cluster E

Berdasarkan Gambar 4.33 dapat diketahui persebaran data analisis GAP cluster E pada diagram Kartesius. Kuadran I terdiri dari kode atribut P3, P4, P6, P11, P12, P13, dan P9. Kuadran II terdiri dari kode atribut P5, P14, dan P16. Kuadran III terdiri dari kode atribut P1, P2, P15, P10, dan P17. Kuadran IV terdiri dari kode atribut P7, P8, P18, P19, dan P20.

Tabel 4.24  
Pemetaan Kuadran Diagram Kartesius *Cluster E*

Kode	Atribut	Kuadran	Keterangan
P3	Menyediakan lagu yang <i>update</i>	I	Prioritas Utama
P4	Menyediakan informasi yang <i>update</i>		
P6	Memiliki konten <i>program</i> yang dibutuhkan		
P11	Dapat diakses dengan mudah		
P12	Dapat diakses dimanapun saat dibutuhkan		
P13	Frekuensi/ <i>website</i> dari media mudah diingat		
P9	Saya mendapatkan informasi yang dibutuhkan		
P5	Memiliki kualitas suara yang baik	II	Pertahankan Prestasi
P14	Saya tahu tempat memberikan kritik/saran kepada pihak media		
P16	Harga yang diberikan sesuai (Radio dan <i>youtube</i> gratis)		
P1	Memiliki ciri khas dari media lain	III	Prioritas Rendah
P2	Iklan pada media tidak mengganggu		
P15	Saya layak memberikan waktu untuk mendengarkan media ini		
P10	Saya selalu merasa terhibur menggunakan media ini		
P17	Media memberikan kuis/hadiah menarik		
P7	Media ini selalu berinovasi untuk menyediakan sesuatu yang baru	IV	Berlebihan
P8	Media tidak membosankan jika digunakan dalam jangka waktu yang lama		
P18	Media mempunyai konten promosi yang menarik		
P19	Media mempunyai <i>branding</i> yang cukup kuat		
P20	Media selalu aktif melakukan promosi		

#### 4.3.4.2. Strategi Pemasaran

Penentuan strategi pemasaran dilakukan berdasarkan data yang didapatkan dari analisis GAP. Penentuan strategi pemasaran dilakukan dengan metode *differentiated marketing* dimana strategi pemasaran yang ditentukan berbeda-beda berdasarkan segmen pasar.

##### 1. Strategi Pemasaran Keseluruhan

Strategi pemasaran keseluruhan merupakan strategi pemasaran yang ditentukan untuk Radio Kencana Malang secara keseluruhan tanpa membeda-bedakan segmentasi pasar. Strategi pemasaran ditentukan berdasarkan data pada Tabel 4.14 dimana terdapat pengelompokkan berdasarkan kuadran yang menentukan atribut mana yang memiliki prioritas untuk dilakukan perbaikan.

Prioritas utama yang harus diperbaiki pertama adalah kode atribut P3 (menyediakan lagu yang *update*). Radio Kencana Malang memperbaharui lagu sebanyak 1 (satu) kali

di setiap minggunya dengan setiap minggunya memperbaharui sebanyak 5 (lima) lagu Indonesia dan 5 (lima) lagu Mancanegara. Waktu pemutaran lagu secara on air pun belum memiliki aturan yang jelas sehingga lagu yang diputarkan masih subjektif berdasarkan keinginan dari operator. Maka untuk memperbaiki atribut ini adalah dengan mengganti peraturan pembaharuan lagu yang awalnya setiap 1 (satu) minggu sekali menjadi tentatif tergantung waktu lagu baru tersebut rilis sehingga dapat langsung dimasukkan ke dalam *playlist* lagu dari Radio Kencana Malang tanpa menunggu berhari-hari. Selain itu aturan pemutaran lagu setiap jamnya pun harus diperbaiki. Setiap jamnya rata-rata lagu yang diputar sebanyak 12 (dua belas) lagu sehingga dapat dibuat aturan pemutaran lagu baru sebanyak 3 (tiga) lagu Indonesia dan 3 (tiga) lagu mancanegara dengan ketentuan lagu baru merupakan lagu yang rilis 1 (satu) tahun terakhir.

Prioritas utama yang kedua adalah atribut P5 (memiliki kualitas suara yang baik). Hal ini berhubungan dengan teknis terutama alat yang digunakan oleh Radio Kencana Malang. Selama ini Radio Kencana Malang menggunakan alat pemancar dengan daya 1300 *watt* dimana daya tersebut berpengaruh terhadap jangkauan dari Radio Kencana Malang. Apabila dibandingkan dengan kompetitor radio lain seperti Radio Kosmonita Malang yang memiliki daya 2000 *watt*, maka Radio Kencana Malang masih memiliki pemancar dengan daya yang belum memenuhi kebutuhan di Kota Malang. Selain itu pengecekan terhadap alat-alat dari Radio Kencana Malang selama ini belum memiliki jadwal yang rutin sehingga pengecekan dilakukan ketika ada kerusakan pada peralatan. Maka strategi yang dapat dilakukan adalah meningkatkan daya dari alat pemancar Radio Kencana Malang dan membuat jadwal pengecekan alat-alat secara sebanyak 1 (satu) kali setiap bulan.

Prioritas utama yang ketiga adalah atribut P10 (saya selalu merasa terhibur menggunakan media ini). Dalam hal ini pendengar cenderung bosan ketika mendengarkan Radio Kencana Malang dalam waktu yang cukup lama. Strategi yang dapat dilakukan mengevaluasi program secara berkala terhadap karakteristik pendengar dari masing-masing segmen pasar minimal 1 (satu) bulan sekali dan mengganti *program* pendukung seperti *smash*, *jingle*, *bumper* (jeda penghubung antara iklan dan lagu), *opening program*, *closing program* dan *program* pendukung lain di setiap bulannya.

Prioritas utama yang keempat adalah atribut P19 (mempunyai *branding* yang kuat). Radio Kencana Malang masih dinilai memiliki *branding* yang kurang kuat. *Branding* dari Radio Kencana Malang masih berada dibawah kompetitor yaitu *Youtube* dan

*Spotify* walaupun secara fungsi pada beberapa atribut Radio Kencana Malang lebih unggul dari kedua kompetitor tersebut. Selama ini kegiatan *branding* yang dilakukan oleh Radio Kencana Malang adalah dilakukannya pendekatan melalui konten *program* yang disediakan, acara-acara yang diselenggarakan oleh Radio Kencana Malang, media *partner* dengan acara-acara besar di Kota Malang dan melakukan kuis secara *on air* maupun *online*. Maka strategi yang dapat dilakukan adalah membuat perencanaan yang rinci perihal acara yang diselenggarakan oleh Radio Kencana Malang. Perencanaan dilakukan guna memperjelas tujuan dan target dari setiap kegiatan yang diselenggarakan sehingga target *branding* dapat tercapai terutama pada saat ini masyarakat di Kota Malang didominasi oleh pendatang, maka Radio Kencana Malang harus bisa lebih sering memberikan pengetahuan kepada masyarakat pendatang tentang Radio Kencana Malang salah satunya dengan kegiatan diluar *on air*. Selain itu Radio Kencana Malang memiliki *program* unggulan yang merupakan salah satu program yang hanya ada di Radio Kencana Malang yaitu “Ngover Ugal-ugalan” yang merupakan program berdurasi 3-5 menit yang berisi lagu barat yang dinyanyikan dengan lirik yang sudah diubah sesuai dengan hal yang sedang tren menjadi berbahasa Jawa. Variasi dari “Ngover Ugal-ugalan” dapat ditambah dan selalu diperbaharui setiap bulannya agar pendengar tidak bosan dengan konten yang ada. Lalu konten *program* yang disediakan pun harus memiliki kekuatan terutama dari penyiar karena keunggulan dari radio salah satunya adalah penyiar. Jadwal siaran dari para penyiar dapat dibuat tetap sehingga masing-masing penyiar dapat menguasai *program* masing-masing terutama penyiar duet. Media sosial dari Radio Kencana Malang pun sebaiknya diperbaiki. Saat ini media sosial Radio Kencana Malang belum memiliki konten yang menarik dan terkesan terlalu banyak iklan. Radio Kencana Malang dapat memperbaiki hal tersebut dengan membuat minimal 1 (satu) *program* khusus pada media sosial yang dilakukan secara rutin dan konsisten. Selain itu, poster dari iklan pun sebaiknya dibuat oleh pihak Radio Kencana Malang agar sesuai dengan karakteristik dari Radio Kencana Malang.

Tabel 4.25  
Strategi Pemasaran Keseluruhan

Atribut Prioritas Utama		Strategi Sebelumnya	Strategi Rekomendasi
Kode	Atribut		
P3	Menyediakan Lagu <i>Update</i>	Pembaharuan lagu dilakukan sebanyak 1 kali/minggu sebanyak 10 lagu (5 Indonesia, 5 Mancanegara)	Pembaharuan lagu dilakukan setiap hari tergantung tanggal rilis dari lagu tersebut tanpa ada patokan jumlah lagu

Atribut Prioritas Utama		Strategi Sebelumnya	Strategi Rekomendasi
Kode	Atribut		
		Belum adanya aturan pemutaran jumlah lagu baru disetiap jamnya	Setiap jam wajib memutar 3 lagu Indonesia dan 3 lagu mancanegara yang rilis jangka waktu 1 tahun kebelakang
P5	Memiliki Kualitas Suara Yang Baik	Menggunakan alat pemancar dengan daya 1300 <i>watt</i>	Meningkatkan daya alat pemancar minimal dapat sama dengan kompetitor lain
		Belum ada jadwal pasti untuk pemeriksaan rutin dari alat-alat yang digunakan oleh Radio Kencana Malang	Menentukan jadwal rutin untuk pemeriksaan alat-alat dari Radio Kencana Malang minimal 1 kali di setiap bulannya
P10	Saya Selalu Merasa Terhibur Menggunakan Media Ini	Belum adanya evaluasi <i>program</i> terhadap kebutuhan pendengar dikarenakan belum adanya data yang mendukung	Dilakukannya evaluasi <i>program</i> terhadap kebutuhan pendengar secara berkala minimal 1 bulan sekali
		Program pendukung seperti, <i>smash, jingle, bumper</i> dan lain-lain diperbaharui setiap tahun	Program pendukung seperti <i>smash, jingle, bumper</i> dan lain-lain diperbaharui setiap bulan
P19	Mempunyai Branding Kuat	Mengadakan acara <i>off air</i> yang belum terjadwal atau tergantung dari kesempatan yang ada	Mempunyai rencana pasti untuk mengadakan acara <i>off air</i> sehingga konsep dan tujuan acara dapat direncanakan dengan baik
		Adanya program bernama "Ngover Ugal-ugalan" sebagai program khas dari Radio Kencana Malang namun ada beberapa program lain dulunya sempat ada tapi sekarang ditiadakan dikarenakan orang-orang yang bertanggung jawab pada program tersebut sudah <i>resign</i>	Menambah variasi dari program "Ngover Ugal-ugalan" dan harus diperbaharui setiap bulannya. Selain itu program yang sebelumnya bisa dihidupkan kembali sehingga Radio Kencana Malang memiliki ciri khas tersendiri
		Jadwal penyiar yang kadang masih adanya kelonggaran untuk tukar menukar	Membuat peraturan untuk memperketat jadwal dari penyiar agar tidak terlalu sering berubah
		Konten media sosial belum menarik, terkesan terlalu banyak iklan dan poster iklan yang terkadang tidak sesuai dengan karakteristik Radio Kencana Malang	Membuat konten <i>program</i> khusus di media sosial yang menjadi ciri khas Radio Kencana Malang dan poster iklan yang dibuat oleh Radio Kencana Malang agar tetap sesuai dengan karakteristik

## 2. Strategi Pemasaran *Cluster A*

Strategi pemasaran keseluruhan merupakan strategi pemasaran yang ditentukan untuk Radio Kencana Malang berdasarkan segmen pasar *cluster A*. Strategi pemasaran ditentukan berdasarkan data pada Tabel 4.16 dimana terdapat pengelompokan berdasarkan kuadran yang menentukan atribut mana yang memiliki prioritas untuk dilakukan perbaikan.

Prioritas utama yang pertama adalah atribut P1 (memiliki ciri khas dari media lain). Saat ini pada pukul 06.00-10.00 WIB Radio Kencana Malang menyediakan *program* yang bernama SKJ 2017 dimana pada *program* ini terdapat 2 (dua) orang penyiar dengan gaya siaran yang lebih terkesan ramai untuk membangun suasana pagi yang lebih ceria. Namun gaya siaran pagi yang terkesan ramai dan seru pun banyak dilakukan oleh kompetitor lain. Konten *program* yang selama ini berjalan didalam SKJ 2017 adalah *flashnews* dan tema obrolan menarik dari penyiar. Beberapa program lainnya seperti *oma show*, *SKJ Battle* dan *waze traffic update* sudah jarang bahkan hampir tidak pernah ditayangkan kembali. Maka strategi yang dapat dilakukan adalah mengatur jadwal penyiar tetap pagi sehingga tidak berbeda-beda penyiar setiap harinya, mengisi konten berita pada *flashnews* yang dapat dinikmati oleh pendengar, menghidupkan kembali *program-program* lama dan karena pendengar pada *cluster A* biasa mendengarkan radio di mobil maka program *waze traffic update* dapat dihidupkan kembali secara rutin selama 1 (satu) kali di setiap jam.

Prioritas utama yang kedua adalah atribut P2 (iklan pada media tidak mengganggu). Dalam hal ini strategi yang dapat dilakukan adalah mengatur penyebaran iklan setiap jamnya agar teratur sehingga iklan tidak tertumpuk dan tidak mengganggu pendengar. Selain itu setiap jamnya ada sekitar 15 (lima belas) slot iklan yang diputarkan. Hanya saja selama ini durasi dari setiap iklan masih berbeda-beda dan belum memiliki peraturan yang jelas terkait dengan durasi. Maka hal yang dapat dilakukan adalah membuat peraturan durasi selama 1 (satu) menit untuk setiap iklannya.

Prioritas utama yang ketiga adalah P9 (saya mendapat informasi yang dibutuhkan). Dapat diketahui berdasarkan segmentasi pasar, *cluster A* menyukai info tentang musik dan berita. Rata-rata pendengar mendengarkan radio di mobil dan di rumah/kos. Sehingga informasi yang diberikan dapat lebih disesuaikan dengan keinginan pendengar dan informasi yang diberikan pada *program flashnews* dapat disesuaikan dengan pendengar usia 31-35 dan 20-25 tahun.

Tabel 4.26  
Strategi Pemasaran *Cluster A*

Atribut Prioritas Utama		Strategi Sebelumnya	Strategi Rekomendasi
Kode	Atribut		
P1	Memiliki ciri khas dari media lain	Menyediakan 2 orang penyiar yang berbeda-beda setiap harinya	Membuat jadwal penyiar pagi yang tetap sehingga tidak berubah-ubah
		Adanya program <i>flashnews</i> yang memberikan 3 informasi terkini	Informasi dalam <i>program flashnews</i> dapat disesuaikan dengan info yang dapat dinikmati oleh pendengar usia 31-35 dan 20-25 tahun
		Adanya program yang saat ini sudah jarang dilakukan yaitu <i>Oma Show</i> dan <i>SKJ Battle</i>	Menghidupkan kembali program <i>Oma Show</i> dan <i>SKJ Battle</i> agar <i>program</i> yang disediakan lebih bervariasi dan Radio Kencana Malang memiliki ciri khas tersendiri
		Program <i>waze traffic update</i> yang sudah jarang dilakukan	Mengaktifkan kembali <i>program waze traffic update</i> secara rutin selama 1(kali) setiap jamnya sesuai dengan karakteristik <i>cluster A</i> yang biasa mendengarkan radio di mobil
P2	Iklan tidak mengganggu	Ada sekitar 15 slot iklan yang diputar dan belum adanya aturan durasi iklan	Membuat peraturan durasi maksimal dari setiap iklan selama 1(satu) menit setiap iklannya
P9	Saya mendapat informasi yang dibutuhkan	Adanya <i>program flashnews</i> yang memberikan 3 informasi terkini dan beberapa informasi menarik yang diselipkan setiap jamnya	berdasarkan segmentasi pasar, <i>cluster A</i> menyukai informasi musik dan berita sehingga informasi musik dapat lebih diperbanyak dan program <i>flashnews</i> dapat disesuaikan infonya dengan pendengar usia 31-35 dan 20-25 tahun

### 3. Strategi Pemasaran *Cluster B*

Strategi pemasaran keseluruhan merupakan strategi pemasaran yang ditentukan untuk Radio Kencana Malang berdasarkan segmen pasar *cluster B*. Strategi pemasaran ditentukan berdasarkan data pada Tabel 4.18 dimana terdapat pengelompokan berdasarkan kuadran yang menentukan atribut mana yang memiliki prioritas untuk dilakukan perbaikan.

Prioritas utama yang pertama adalah P16 (harga yang diberikan sesuai). Radio Kencana Malang memberikan bebas biaya kepada para pendengar. Hal tersebut juga sama dengan kompetitor radio lain dan salah satu media kompetitor yaitu *Youtube*. Radio Kencana Malang dan *Youtube* memiliki biaya yang sama yaitu gratis. Sehingga dalam hal ini

harga yang dimaksud lebih pada waktu yang dikeluarkan oleh konsumen. Oleh karena itu strategi yang dapat dilakukan adalah meninjau kembali kesesuaian *program* pada jam 10.00-15.00 WIB dengan karakteristik dari pendengar *cluster B*. *Program Office Getaway* pada pukul 11.00-13.00 WIB dapat dikurangi durasinya karena *program Office Getaway* memutar musik tahun 1990-2010, sementara pendengar *cluster B* menyukai musik tahun 2011-2017. Sehingga program office getaway dapat dikurangi durasinya menjadi 1 (satu) jam dan menambah program baru selama 1 (satu) jam untuk memutar lagu mancanegara terbaru (rilis 1 tahun kebelakang). Selain itu info yang diberikan juga dapat disesuaikan dengan pendengar *cluster B* dengan karakteristik pekerja dan ibu rumah tangga, info yang disukai adalah info berkaitan dengan musik dan tempat mendengarkan radio di mobil dan rumah/kos.

Prioritas utama yang kedua adalah P19 (mempunyai *branding* yang kuat). Pada *cluster B*, *program* yang disediakan oleh Radio Kencana Malang adalah *Office Getaway* dimana lagu yang diputarkan merupakan lagu-lagu tahun 1990-2010 dan *Indonesia Pol* dimana lagu yang diputarkan adalah lagu-lagu Indonesia terbaru. Strategi yang dapat dilakukan adalah mempromosikan kembali *program* yang disediakan agar konsumen mengetahui jika Radio Kencana Malang memiliki program *Office Getaway* dan *Indonesia Pol* serta apa saja konten dari program tersebut. Promo dapat dilakukan dengan membuat poster-poster *program* yang dapat diunggah pada media sosial Radio Kencana Malang dan membuat promo *on air* yang unik dan menarik perhatian pendengar hal tersebut dapat membantu memperkuat *branding* dari *program* yang disediakan untuk pendengar *cluster B*.

Tabel 4.27

Strategi Pemasaran *Cluster B*

Atribut Prioritas Utama		Strategi Sebelumnya	Strategi Rekomendasi
Kode	Atribut		
P16	Harga yang diberikan sesuai	<i>Program Office Getaway</i> memiliki durasi selama 2 jam	<i>Program Office Getaway</i> dikurangi durasinya menjadi 1 jam dan menambah 1 jam program baru khusus lagu mancanegara terbaru
		Memberikan infoemasi menarik dan terkini tapi belum sesuai dengan karakteristik pedengar pada <i>cluster B</i>	Informasi yang diberikan harus disesuaikan dengan karakteristik pendengar yaitu pekerja dan ibu rumah tangga, informasi yang disukai berkaitan dengan musik dan tempat mendengarkan radio di mobil dan rumah/kos

Atribut Prioritas Utama		Strategi Sebelumnya	Strategi Rekomendasi
Kode	Atribut		
P19	Mempunyai <i>branding</i> yang kuat	Adanya promo on air tentang program pada <i>cluster B</i> hanya saja belum ada poster menarik berkaitan dengan <i>program</i>	Membuat konten promosi on air yang lebih menarik dan menjelaskan <i>program</i> dan membuat e-poster yang menarik agar bisa dipromosikan melalui media <i>online</i>

#### 4. Strategi Pemasaran *Cluster C*

Strategi pemasaran keseluruhan merupakan strategi pemasaran yang ditentukan untuk Radio Kencana Malang berdasarkan segmen pasar *cluster C*. Strategi pemasaran ditentukan berdasarkan data pada Tabel 4.20 dimana terdapat pengelompokkan berdasarkan kuadran yang menentukan atribut mana yang memiliki prioritas untuk dilakukan perbaikan.

Prioritas utama yang pertama adalah P2 (iklan pada media tidak mengganggu). Dalam hal ini strategi yang dapat dilakukan adalah mengatur kembali penyebaran iklan dan durasi maksimal iklan selama 1(satu) menit untuk setiap iklannya.

Prioritas utama yang kedua adalah P10 (dapat diakses dimanapun saat dibutuhkan). Kekurangan dari Radio Kencana Malang saat ini adalah belum memiliki fasilitas *streaming* yang memadai. Maka strategi yang dapat dilakukan adalah memperbaiki fasilitas *streaming* dalam waktu dekat sehingga pendengar dapat lebih mudah dalam mengakses Radio Kencana Malang.

Tabel 4.28

Strategi Pemasaran *Cluster C*

Atribut Prioritas Utama		Strategi Sebelumnya	Strategi Rekomendasi
Kode	Atribut		
P2	Iklan tidak mengganggu	Belum adanya aturan pasti tentang pemutaran iklan dan aturan mengenai durasi maksimal iklan	Membuat aturan pemutaran iklan setiap jamnya agar tidak terlalu menumpuk dan membuat aturan mengenai durasi maksimal dari setiap iklan yaitu 1 menit untuk setiap iklannya
P10	Dapat diakses dimana saja	Belum adanya fasilitas <i>streaming</i> yang memadai dan alat pemancar yang belum memiliki daya yang dapat menjangkau seluruh Malang Raya	Memperbaiki fasilitas <i>streaming</i> yang ada sehingga pendengar dapat memiliki akses yang mudah dan dimana saja serta memperbaiki alat pemancar agar memiliki daya pancar yang dapat menjangkau Malang Raya

## 5. Strategi Pemasaran *Cluster D*

Strategi pemasaran keseluruhan merupakan strategi pemasaran yang ditentukan untuk Radio Kencana Malang berdasarkan segmen pasar *cluster D*. Strategi pemasaran ditentukan berdasarkan data pada Tabel 4.22 dimana terdapat pengelompokan berdasarkan kuadran yang menentukan atribut mana yang memiliki prioritas untuk dilakukan perbaikan.

Prioritas utama yang pertama adalah P2 (iklan pada media tidak mengganggu). Dalam hal ini strategi yang dapat dilakukan adalah mengatur kembali penyebaran iklan dan durasi maksimal iklan selama 1 (satu) menit untuk setiap iklannya.

Prioritas utama yang kedua adalah P3 (menyediakan lagu yang *update*). Pada pukul 19.00-24.00 WIB *program* yang disediakan oleh Radio Kencana Malang adalah program dimana pendengar bisa meminta untuk memutar lagu. Hanya saja terkadang beberapa pendengar biasa meminta untuk diputarkan lagu yang sedang tidak banyak digemari saat ini. Maka strategi yang dapat dilakukan adalah mengatur pemutaran lagu di setiap jamnya dan tidak semua lagu yang diputarkan harus sesuai dengan permintaan pendengar. Beberapa lagu harus dipilih dan tetap diatur pemutarannya sehingga lagu yang banyak digemari pendengar tapi tidak diminta untuk diputarkan pada jadwal tersebut tetap terputar. Dalam setiap jamnya Radio Kencana Malang memutar sekitar 12 (dua belas) lagu. Agar lagu-lagu terbaru dapat terputar maka dapat dibuat aturan pemutaran lagu setiap jamnya wajib memutar 3 (tiga) lagu Indonesia dan 3 (tiga) lagu mancanegara terbaru.

Prioritas utama yang ketiga adalah P9 (saya mendapat informasi yang dibutuhkan). Berdasarkan data dari segmentasi pasar, pendengar pada *cluster D* dapat dikategorikan sebagai pendengar usia mahasiswa, *fresh graduate* atau pun orang-orang yang baru memasuki dunia kerja. Informasi yang disukai pun didominasi oleh informasi seputar musik. Maka strategi yang dapat dilakukan adalah meningkatkan frekuensi dalam memberikan informasi yaitu sebanyak 3 (tiga) kali setiap jamnya terutama informasi yang banyak dinikmati oleh usia 20-25 tahun. Informasi yang diberikan pun adalah informasi yang ringan dan mudah dicerna oleh pendengar.

Prioritas utama yang keempat adalah P10 (saya selalu merasa terhibur ketika menggunakan media ini). Prioritas utama keempat ini memiliki hubungan dengan prioritas ketiga. Penyiar dapat menyelipkan beberapa informasi menarik agar pendengar tidak bosan dengan hanya mendengarkan penyiar yang memberikan ajakan untuk pendengar meminta lagu yang diinginkan untuk diputarkan. Selain itu pendengar pada

*cluster D* menyukai *program* yang berisi tema yang dibuat oleh penyiar. Sehingga dalam hal ini penyiar harus dapat memberikan tema pembicaraan yang dapat menarik perhatian dari pendengar. Tema yang diberikan pun lebih kearah tema ringan dengan tujuan untuk menghibur pendengar.

Tabel 4.29  
Strategi Pemasaran *Cluster D*

Atribut Prioritas Utama		Strategi Sebelumnya	Strategi Rekomendasi
Kode	Atribut		
P2	Iklan tidak mengganggu	Belum adanya aturan pasti tentang pemutaran iklan dan aturan mengenai durasi maksimal iklan	Membuat aturan pemutaran iklan setiap jamnya agar tidak terlalu menumpuk dan membuat aturan mengenai durasi maksimal dari setiap iklan yaitu 1 menit untuk setiap iklannya
P3	Menyediakan Lagu <i>Update</i>	Memutarkan lagu berdasarkan permintaan dari pendengar	Lagu yang diminta oleh pendengar disortir terlebih dahulu dan hanya diputarkan lagu-lagu yang dapat dinikmati oleh banyak orang terutama pendengar <i>cluster D</i> yang menyukai lagu tahun 2000-2017
		Belum adanya aturan pemutaran jumlah lagu baru disetiap jamnya	Dibuatnya aturan pemutaran lagu yaitu wajib memutar 3 lagu Indonesia dan 3 lagu mancanegara terbaru di setiap jamnya
P9	Saya Mendapat Informasi Yang Dibutuhkan	Belum adanya peraturan jumlah dan konten informasi yang disampaikan pada pendengar	Membuat peraturan untuk menyampaikan informasi pada pendengar sebanyak 3 kali perjam untuk informasi ringan seperti info terbaru dari lagu yang akan diputar
P10	Saya Selalu Merasa Terhibur Menggunakan Media Ini	Informasi dan tema yang diberikan tetatif berdasarkan kreatifitas dari penyiar dan belum berdasarkan karakteristik dari pendengar	Informasi dan tema yang diberikan dapat disesuaikan dengan karakteristik dari pendengar <i>cluster D</i>

#### 6. Strategi Pemasaran *Cluster E*

Strategi pemasaran *cluster E* merupakan strategi pemasaran yang ditentukan untuk Radio Kencana Malang berdasarkan segmen pasar *cluster E*. Strategi pemasaran ditentukan berdasarkan data pada Tabel 4.24 dimana terdapat pengelompokkan berdasarkan kuadran yang menentukan atribut mana yang memiliki prioritas untuk dilakukan perbaikan.

Prioritas utama dari segmen ini merupakan atribut P3 (menyediakan lagu yang *update*), P4 (menyediakan informasi yang *update*), P6 (memiliki konten program yang dibutuhkan), P9 (saya mendapat informasi yang dibutuhkan), P11 (dapat diakses dengan mudah), P10 (dapat diakses dimanapun saat dibutuhkan), dan P13 (frekuensi/*website* media mudah diingat). Pada saat ini Radio Kencana Malang belum menyediakan *program* untuk memenuhi kebutuhan pendengar pada *cluster* E. Berdasarkan data yang didapatkan dari kuesioner terbuka, lebih dari 50% responden memilih “jarang” dan “sangat jarang” mendengarkan radio pada pukul 24.00-06.00 WIB. Sementara responden yang memilih “sering” dan “sangat sering” hanya berjumlah kurang dari 10% dari keseluruhan responden. Maka strategi yang dapat dilakukan adalah Radio Kencana Malang tetap tidak menyediakan *program* untuk memenuhi kebutuhan pendengar pada *cluster* E. Hal ini dikarenakan sedikitnya minat pendengar untuk mendengarkan radio pada waktu 24.00-06.00 WIB.

#### 4.4 Analisis dan Pembahasan

Berdasarkan hasil dari Analisis segmentasi pasar, dapat diketahui 5 (lima) *cluster* yang terbagi berdasarkan waktu responden mendengarkan radio yaitu *cluster* A, B, C, D dan E. setiap *cluster* memiliki karakteristiknya masing-masing. Jika dilihat dari usia, *cluster* A memiliki irisan dengan *cluster* B dan *cluster* C memiliki irisan dengan *cluster* D dan E. *Cluster* A dan B memiliki persamaan rata-rata usia pendengar yaitu 31-35 tahun dan tempat pendengar mendengarkan radio yaitu mobil dan rumah/kos, namun perbedaannya adalah pada pekerjaan dari responden. Untuk *cluster* A pekerjaan dari responden didominasi oleh pekerja dan mahasiswa sementara *cluster* B didominasi oleh pekerja dan ibu rumah tangga. Sementara untuk *cluster* C, D, dan E memiliki persamaan usia pendengar yang didominasi oleh usia 20-25 tahun dan pendengar yang didominasi oleh mahasiswa. Perbedaannya adalah pada tempat mendengarkan radio, *cluster* C didominasi oleh pendengar yang mendengarkan radio di mobil sementara *cluster* D dan E didominasi oleh pendengar yang mendengarkan radio di rumah/kos. Perbedaan dari *cluster* D dan E adalah pada alasan mendengarkan radio dimana *cluster* D alasan pendengar mendengarkan radio adalah karena musik dan penyiar, sementara pada *cluster* E alasan pendengar mendengarkan radio karena penyiar saja. Maka dari itu untuk program yang disediakan untuk *cluster* A dapat lebih difokuskan kepada pendengar usia 31-35 tahun dan pekerja. *Cluster* B dapat lebih difokuskan kepada pendengar usia 31-35 tahun yang tidak hanya pekerja tapi juga ibu rumah tangga. *Cluster* C dapat lebih difokuskan kepada pendengar usia 20-25 tahun, mahasiswa dan pendengar yang sedang

berada di mobil. *Cluster D* dapat lebih difokuskan kepada pendengar usia 20-25 tahun, mahasiswa, pendengar yang sedang berada di rumah/kos dan sinergi *program* antara musik dan penyiar. *Cluster E* dapat difokuskan kepada pendengar dengan usia 20-25 tahun, mahasiswa, pendengar yang sedang berada di rumah/kos dan *program* yang menguatkan penyiar.

Berdasarkan Analisis GAP, dapat diketahui kesenjangan dari penilaian responden terhadap kinerja Radio Kencana Malang dan ekspektasi dari responden secara keseluruhan dan masing-masing *cluster* yang selanjutnya digunakan untuk mengidentifikasi strategi. Strategi rekomendasi secara keseluruhan dapat diselesaikan terlebih dahulu dibandingkan dengan strategi rekomendasi masing-masing *cluster* dikarenakan strategi pada masing-masing *cluster* dibutuhkan kajian yang lebih rinci terhadap karakteristik dari masing-masing *cluster*. Secara keseluruhan, atribut yang menjadi prioritas utama adalah P3 (menyediakan lagu *update*), P5 (memiliki kualitas suara yang baik), P10 (saya merasa terhibur menggunakan media ini), dan P19 (mempunyai *branding* yang kuat). Jika dilihat dari atribut yang menjadi prioritas utama pada masing-masing *cluster*, atribut P9 (saya mendapat informasi yang dibutuhkan), dan P2 (iklan pada media tidak mengganggu) muncul di beberapa prioritas utama masing-masing *cluster*. Sehingga 2 (dua) atribut tersebut juga harus segera diselesaikan walaupun tidak masuk kedalam prioritas utama secara keseluruhan.

Setelah strategi rekomendasi secara keseluruhan dapat diterapkan, maka dapat dilanjutkan dengan menerapkan strategi rekomendasi pada masing-masing *cluster*. Setiap *cluster* masing-masing memiliki prioritas utama, prioritas rendah, pertahankan prestasi dan berlebihan. Sehingga sebaiknya strategi rekomendasi pada masing-masing *cluster* sebaiknya hanya diterapkan pada *cluster* tersebut dikarenakan prioritas setiap *cluster* yang berbeda-beda. Contohnya pada *cluster A*, atribut P1 (memiliki ciri khas dari media lain) menjadi prioritas utama untuk dilakukan perbaikan. Sementara pada *cluster D*, atribut P1 (memiliki ciri khas dari media lain) dianggap berlebihan. Selain itu strategi yang diterapkan pada setiap *cluster* sudah disesuaikan dengan karakteristik dari pendengar pada *cluster* tersebut. Sehingga belum tentu strategi rekomendasi yang diterapkan pada setiap *cluster* dapat digunakan untuk *cluster* lainnya.

## **BAB V PENUTUP**

Pada bagian penutup akan dijelaskan mengenai kesimpulan yang merupakan jawaban dari rumusan masalah pada penelitian ini dan saran terhadap Radio Kencana Malang berdasarkan hasil dari penelitian ini.

### **5.1 Kesimpulan**

1. Segmentasi pasar dari radio di Kota Malang terbagi menjadi 5 (lima) *cluster* yaitu:
  - a. *Cluster A*  
Pendengar radio pukul 06.00-10.00 WIB dengan karakteristik pendengar dengan usia 31-35 dan 20-25 tahun, didominasi oleh pekerja dan mahasiswa serta tempat mendengarkan radio di mobil.
  - b. *Cluster B*  
Pendengar radio pukul 10.00-15.00 WIB dengan karakteristik pendengar dengan usia 31-35 tahun, didominasi oleh pekerja dan ibu rumah tangga serta tempat mendengarkan radio di mobil dan di rumah/kos.
  - c. *Cluster C*  
Pendengar radio pukul 15.00-19.00 WIB dengan karakteristik pendengar dengan usia 20-25 tahun, didominasi oleh mahasiswa dan tempat mendengarkan radio di mobil.
  - d. *Cluster D*  
Pendengar radio pukul 19.00-24.00 WIB dengan karakteristik pendengar dengan usia 20-25 tahun, didominasi oleh mahasiswa dan tempat mendengarkan radio di rumah/kos *program* yang disukai adalah *music chart*.
  - e. *Cluster E*  
Pendengar radio pukul 24.00-06.00 WIB dengan karakteristik pendengar dengan usia 20-25 tahun, didominasi oleh mahasiswa, tempat mendengarkan radio di rumah/kos dan *program* yang disukai adalah tema dan *request*.
2. Berdasarkan analisis GAP, dapat diketahui tingkat kesenjangan antara kinerja dan ekspektasi pendengar dari atribut-atribut pada Radio Kencana Malang yaitu:

- a. Atribut Prioritas Utama  
Atribut prioritas utama untuk dilakukan perbaikan adalah P3 (menyediakan lagu yang *update*), P5 (memiliki kualitas suara yang baik), P10 (saya selalu merasa terhibur menggunakan media ini), dan P19 (media mempunyai branding yang kuat).
  - b. Atribut Prioritas Rendah  
Atribut yang menjadi prioritas rendah untuk dilakukan perbaikan adalah P1 (memiliki ciri khas dari media lain), P2 (iklan pada media tidak mengganggu), P4 (memberikan informasi yang *update*), P8 (media tidak membosankan jika digunakan dalam waktu yang lama), P11 (dapat diakses dengan mudah), P12 (dapat diakses dimanapun saat dibutuhkan), dan P15 (saya layak memberikan waktu untuk menggunakan media ini).
  - c. Atribut Pertahankan Prestasi  
Atribut yang harus dipertahankan prestasinya adalah P6 (memiliki konten *program* yang dibutuhkan), P7 (media ini selalu berinovasi untuk menyediakan sesuatu yang baru), P16 (harga yang diberikan sesuai), P9 (saya mendapatkan informasi yang dibutuhkan), P17 (media memberikan kuis/hadiah menarik), P18 (media mempunyai konten promosi yang menarik), dan P20 (media selalu aktif melakukan promosi).
  - d. Atribut Berlebihan  
Atribut yang dianggap memiliki kinerja yang berlebihan adalah P13 (frekuensi/*website* dari media mudah diingat), dan P14 (saya tahu tempat memberikan kritik/saran kepada pihak media).
3. Strategi pemasaran secara keseluruhan dilakukan dengan memperbaiki atribut-atribut yang menjadi prioritas utama dalam analisis GAP.
    - a. Menyediakan Lagu yang *Update*  
Strategi pemasaran yang dapat dilakukan adalah melakukan pembaharuan lagu yang awalnya hanya 1 (satu) kali dalam seminggu dengan 10 (sepuluh) lagu menjadi tentatif mengikuti jadwal rilis dari lagu-lagu terbaru tanpa mematok jumlah dan waktu pembaharuan lagu. Selain itu pemutaran lagu setiap jamnya juga dapat dibuat aturan wajib memutar 3 (tiga) lagu Indonesia dan 3 (tiga) lagu mancanegara setiap jamnya.
    - b. Memiliki Kualitas Suara yang Baik.  
Strategi pemasaran yang dapat dilakukan adalah meningkatkan daya alat pemancar yang sebelumnya 1300 *watt* menjadi 2000 *watt* agar dapat menjangkau seluruh

wilayah Malang Raya dengan kualitas yang baik. Selain itu, harus dibuatnya jadwal rutin sebanyak 1 (satu) kali setiap bulan untuk pemeriksaan alat-alat yang digunakan oleh Radio Kencana Malang.

- c. Pendengar Merasa Terhibur Ketika Mendengarkan Media Dalam Waktu yang Lama

Strategi yang dapat dilakukan adalah mengadakan evaluasi *program* secara rutin minimal 1 (satu) kali setiap bulan sehingga apabila ada pergeseran kebutuhan dari pendengar dapat segera dilakukan perubahan dan *program* pendukung seperti *opening* dan *closing program*, *bumper*, *jingle* dan lain-lain dapat diperbaharui setiap bulannya.

- d. Mempunyai Branding yang Kuat

Strategi pemasaran yang dapat dilakukan adalah membuat rencana pasti untuk mengadakan kegiatan *off air* sehingga konsep dan tujuan acara dapat direncanakan dengan baik, menambah variasi dari program “ngover ugal-ugalan” serta menghidupkan kembali program-program menarik lainnya yang pernah ada di Radio Kencana Malang, memperketat jadwal dari penyiar Radio Kencana Malang sehingga tidak terjadi banyak tukar menukar antar penyiar yang berakibat pada berkurangnya kualitas dari *program* dan membuat konten *program* khusus untuk media sosial sehingga media sosial dari Radio Kencana Malang dapat lebih terlihat menarik dan tidak hanya berisi iklan.

## 5.2 Saran

1. Radio Kencana Malang diharapkan segera melakukan perbaikan dengan mengutamakan 4 (empat) atribut yang menjadi prioritas utama.
2. Radio Kencana Malang diharapkan melakukan penelitian terhadap pendengar secara rutin agar selalu mengetahui kebutuhan dari pendengar.

Halaman ini sengaja dikosongkan

## DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, Sofjan. 2008. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Cahyadi, Achmad Barkah., Praktikto & Yudy Surya Irawan. 2014. *Perumusan Strategi Unggulan Jasa Bus Damri Berbasis Analisis SWOT dan Quality Function Deployment (QFD)*. 2014: Universitas Brawijaya.
- DH. Basu Swasta, dan Irawan. 2002. *Manajemen Pemasaran Modern*. Edisi ke 4 Jakarta: Liberty.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. *Multivariate Data Analysis*. Edisi ke 7. New Jersey: Pearson Prentice-Hall.
- Irawan, Handi D. 2002. *10 Prinsip Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: Alex Media Komputindo.
- Kotler dan Keller. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Jilid I. Edisi ke 13 Jakarta: Erlangga.
- Kotler Philip. 2005. *Manajemen Pemasaran*. Jilid I. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Kotler, Philip. 2003. *Manajemen Pemasaran*. Edisi ke 11. Jakarta: PT. Indeks kelompok Gramedia.
- Kotler, Philip, and Gary Amstrong. 2007. *Dasar – Dasar Pemasaran*. Jilid I. Edisi ke 9 Jakarta: PT. Indeks kelompok Gramedia.
- Kotler, Philip, and Gary Amstrong. 2008. *Prinsip – Prinsip Pemasaran*. Jilid I. Edisi ke 12 Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip, and Kevin Lane Keller. 2012. *Marketing Management*. 13. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Pujawan, I Nyoman. 2005. *Supply Chain Management*. Surabaya: Guna widya.
- Rahmanto, Viki., Sugiono & Arif Rahman. 2014. *Analisis Pengaruh Lingkungan Pemasaran dan Marketing Mix Terhadap Kepuasan Pelanggan Menggunakan Structural Equation Modelling*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Roscoe, J. T. 1975. *Fundamental Research Statistics For The Behavioural Sciences*. New York: Holt Rinehart & Winston.
- Supranto, 2001. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Meningkatkan Pangsa Pasar*, Jakarta: Rineka Cipta
- Tjiptono, F. 2001. *Strategi Pemasaran*. Edisi 1. Yogyakarta: Andi.
- Tjiptono, F. 2004. *Pemasaran Jasa*. Malang: Bayu Media.

Wells, John C. 1982. *Accents Of English*. England: Cambridge University Press.